



# Трудовые корни

## Самарское предприятие ставит цель – стать лучшим заводом по производству изделий из керамики в России

В прошлом году «Самарский Стройфарфор» отмечал важную дату: 75 лет назад, в 1941 году, завод был передислоцирован из Славянска в Куйбышев, чтобы начать здесь немедленный выпуск продукции для фронта. А уже в 1945 году, еще до Победы, переориентировался на выпуск сантехники. В 1990-е завод растерял былую славу, оказался на грани банкротства. Но сегодня генеральный директор известнейшего в России предприятия Павел Мисюля может с уверенностью сказать: «Производством в России можно и нужно заниматься, даже если ваша продукция – не нефть и не газ, а сантехника и керамический гранит. Мы почти за двадцать лет смогли возродить традиции и превратить «убитое» производство с неконкурентной продукцией в высокотехнологичный, передовой, оптимистический бизнес».

Алевтина ЛУКЬЯНОВА

**- Насколько сегодня для вас и вашей команды важно помнить, с чего все начиналось?**

- Мы очень трепетно относимся к нашим историческим датам. Как это ни парадоксально прозвучит, но если бы не война, если бы не был эвакуирован из Славянска завод и не было организовано на площадке в Смышляевке производство изоляторов для танковых двигателей, не было бы и современной истории «Самарского Стройфарфора». Наш завод начинался с нескольких десятков работающих на нем подростков и мастеров. По приказу наркома в кратчайшие сроки, буквально под открытым небом они запустили производственный процесс и внесли неоценимый вклад в победу над фашистскими захватчиками. Уже в 1945 году предприятие взяло курс на выпуск мирной продукции – сантехники.

**- С 1945 года предприятие постоянно перевооружалось и модернизировалось. Результатом этого процесса стало присвоение продукции завода в 1976 году «Знака качества». Сохранили ли вы эти традиции?**

- Конечно. Завод в Куйбышеве всегда отличался тем, что шел на острие технического прогресса. Первыми в СССР именно на «Самарском Стройфарфоре» перешли на производство унитазов из фарфора. Фарфор от фаянса отличается влагопоглощением. Чем ниже этот показатель (а у фарфора он ниже, чем у фаянса), тем меньше запаха и загрязнений впитывает изделие.

Сегодня мы также стараемся сохранить позицию «пионеров». Завод является одним из лидеров в керамической отрасли именно по причине применения в своем производственном процессе самых передовых технологий в индустрии керамического производства. Многие известные заводы нашей отрасли – это, в первую очередь, заводы, построенные на территории России именно как своего рода «филиалы» крупнейших европейских керамических компаний. Мы же – истинно российское предприятие. Сами ставим себе стратегические цели, сами работаем с лучшими поставщиками, сами общаемся с мировыми дизайнерами. Таким образом, все, что сейчас реализовано на заводе, сделано руками и умами именно российских специалистов. Что в целом является вкладом в развитие персонала России. Сегодня «Знака качества» как такового нет, но мы с уверенностью можем сказать, что его можно было бы присвоить и продукции, и самому заводу по уровню развития, и коллективу завода по уровню квалификации.

**- Это сейчас. А каковы были цели при приобретении завода? В каком состоянии он находился, когда в 1998 году был приобретен новым составом руководителей? Какими критериями вы руководствовались при перезапуске завода?**

- Когда Алексей Долматов, будучи арбитражным управляющим предприятия, пригласил меня на завод в 1999 году, он сразу продекларировал цель работы – возродить предприятие. Состояние завода тогда было плачевным, даже забор по периметру территории местами отсутствовал, и предприимчивые люди просто заходили и брали «что плохо лежит».

**Я ЧУВСТВУЮ РЕАЛЬНУЮ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ ВЛАСТИ И ОЧЕНЬ БЛАГОДАРЕН ЗА ЭТО**

У нас с Алексеем Долматовым есть общая черта – трудовые корни. Его отец Георгий Алексеевич, с которым я был знаком лично, заложил в сознание сына вполне определенные мировоззренческие установки. Георгий Алексеевич всю жизнь трудился на производстве, работал на заводе «Экран» и очень многое из советской производственной культуры передал Алексею, что тот и реализовал на нашем заводе. Его жизненное кредо – все делай по уму, доброту и качественно, чтобы никто даже подумать не мог, что у русских кривые руки. Мне также близки эти установки. Я вырос на Урале, окончил Челябинский политехнический институт. Параллельно с учебой в вузе работал грузчиком, автослесарем, водителем. С уверенностью могу заявить, что СССР как инженерная страна занимал ведущие позиции в мире. После института по распределению переехал в город Серов Свердловской области, где как молодой специалист за три года заработал квартиру. Это к слову о мотивации в условиях социализма.

Сейчас же нам повсеместно предлагают внедрять западные системы. При этом многое из этого у нас ранее было свое, например, система управления качеством на основе серии международных стандартов ISO-9000. Но ведь при ближайшем рассмотрении это не что иное, как переведенный на английский, а потом снова на русский язык регламент обыкновенного советского военно-промышленного предприятия.

Сегодня мы покупаем в Италии печи, сделанные по учебникам советских инженеров. Заграничные коллеги используют формулы, которые разработали наши специалисты... За последние десятилетия мы многое потеряли. Например, у нас в России было оборудование собственного производства, на котором завод в Смышляевке производил плитку «кабанчик» и «шоколадка» для отделки фасадов пятиэтажек. В конце 1990-х это оборудование по не понятным для меня причинам было демонтировано и отправлено на металлолом.

Мы пытаемся возродить тот потенциал, который всегда был у русского народа. К счастью, не все потеряно. Если говорить о нашем заводе, мы, единственные в России, не только покупаем оборудование у мировых производителей для керамики, но и производим свое собственное для производства сантехники под давлением. Сейчас у нас работают три такие машины, разработанные собственным инженерным центром завода и изготовленные в нашем

механическом цехе. Технические характеристики этого оборудования ни в чем не уступают, а во многом и превосходят машины из Германии и Италии. О том, что наше оборудование в разы дешевле, и говорить не приходится.

#### - В чем же секрет успешности вашего предприятия?

- Первое – наличие цели: сделать лучший завод в России по производству керамики. Для достижения этой цели нам удалось собрать команду специалистов-единомышленников. Они со мной более 10 лет, пришли на завод в возрасте 25-28 лет, сейчас им уже около сорока. За это время они стали известными в своей области профессионалами. Имидж специалистов «Самарского Стройфарфора» в стране и за ее пределами очень высок.



#### - Насколько актуальна для вас проблема конкуренции с западными производителями?

- Когда ослаб рубль, мы встретились со всеми крупными импортерами плитки из-за границы, которые потеряли этот бизнес буквально в считанные недели. Узнали, что они покупали, в каких объемах, в предельно короткие сроки воспроизвели их запросы, показали образцы, определились с объемами и запустили производственную программу. На данный момент слово «импортзамещение» для нас имеет практическое значение. В обоих наших производственных направлениях – и в сантехнике, и в керамограните – есть доля продукции, которая полностью замещает продукцию из стран Европы. Мало того, повторюсь, мы разрабатываем собственное оборудование для производства сантехники, конкурируем с мировыми поставщиками оборудования.

**У ЗАВОДА БЫВАЮТ РАЗНЫЕ ВРЕМЕНА, И ЧАСТО НЕПРОСТЫЕ, ПОТОМУ ЧТО ЦЕЛИ МЫ СТАВИМ ВЫСОКИЕ, А НА ПУТИ К ВЫСОКОЙ ЦЕЛИ БАРЬЕРОВ НИЗКИХ НЕ БЫВАЕТ**

#### - Получается, ослабление рубля принесло вам определенную выгоду в плане борьбы за рынок?

- Безусловно, это открыло новые возможности. Но очень многое зависело от нашей расторопности. Российский рынок – самый крупный в Европе по потреблению, к тому же растущий. А Италия, Германия, Франция, Испания снижают потребление: например, в Италии два года назад весь выпуск сантехники составил 2 млн 200 тысяч единиц, в то время как «Самарский Стройфарфор» в тот же год делал 1 млн 700 тысяч единиц сантехники. А сейчас мы реализуем проект совместно с Российским фондом промышленности на сумму 320 млн рублей.

#### - Ваша продукция поставляется во все крупные сети, работающие на территории России?

- Мы одними из первых керамистов вышли на рынок DIY (в переводе на русский «сделай сам») – магазины типа Castorama, Leroy Merlin, OBI, Мегастрой, «Петрович».

#### - У вас есть собственные бренды?

- Есть торговые знаки, которые у нас в собственности. Во-первых, торговый знак Sanita сантехника в нише среднего сегмента, который по дизайну и по качеству воспроизводит заграничные образцы, не уступает им, а по цене в три-четыре, иногда в пять раз дешевле. И когда мне рассказывают про чудо – заграничные унитазы –

плитка. Завод по производству керамогранита у нас не самый большой в России, поэтому мы делаем ставку не на низкую цену, а на производство эксклюзивной художественной плитки. Дело в том, что на маленьких мощностях мы априори не можем давать большие объемы. Но мы нашли свою «нишу»: это производство дизайнерских сантехники и керамогранита. В производстве керамического гранита мы применяем сложные технологии, и они дают нам возможность производить плитку, ориентированную на потребителя, который хочет сделать индивидуальный дизайн своего помещения. К каждой коллекции мы выпускаем дополнительные декоративные элементы, для производства которых мы закупили свое собственное оборудование. Мы научились сами делать и мозаику, и фриз, и ступени, и отдельные мелкие элементы. У нас есть оборудование для изготовления панно, которые можно выкладывать как отдельный элемент интерьера. Что касается сантехники – тут сложнее, так как унитазы, раковины – вещи более консервативные. Но даже здесь мы придумали, как можно придать изделиям индивидуальность: с помощью деколи наносим рисунки на сантехнику и делаем цветными отдельные элементы, например, крышки для унитазов.

Все эти действия позволяют нам расширять целевую аудиторию для нашей продукции. И мы давно уже работаем не только с крупнейшими строительными компаниями, но и с застройщиками, с дизайнерскими сообществами, с архитекторами, ну и с конечным потребителем – обычным человеком, который хочет украсить свой дом индивидуально.

#### - Есть ли у вас технологические секреты, которые вы держите «в сейфе»?

- Секрет есть, но «в сейфе» мы его не держим. Все очень просто: делай так, как написано в технологии. Самая большая проблема русского менталитета – желание улучшить, разумеется, из добрых побуждений. Процесс промышленного производства ведь довольно банален: 24 часа в сутки завод должен выпускать плановое количество продукции, иначе потери от простоев обнулят прибыль, сделают бизнес невыгодным. В продажах мы следуем простым правилам: первое – не все, что нравится тебе, будет продаваться, второе – изучай обратную связь от продаж, и то, что продается, воспроизводи.

И наша годовая мощность будет более 2 млн единиц. Один наш завод будет делать объемы, равные объемам всей Италии.

#### - Кроме западных, есть у нас и точные конкуренты – Турция, Китай. Насколько они активны сегодня в России?

- Турецкий товар идет в Россию в основном с турецкими субподрядчиками. Все, что доходит до магазинов, – капля в море. К тому же весь российский рынок керамической плитки составляет примерно 100 млн квадратных метров, а, например, китайский – 10 млрд квадратных метров. Как видите, величины настолько несопоставимы, что мы им просто не интересны. Ни одна крупная китайская сбытовая компания еще не приходила на наш рынок. А то, что сегодня поступает из Китая в Россию, – плоды усилия одиночек, пытающихся наладить здесь бизнес на свой страх и риск.

у меня есть обратная связь от установщиков. Поверьте, брак там встречается довольно часто. Дело в том, что европейский покупатель никогда не будет смотреть, а уж тем более засовывать руки в те места, которые россиянин считает самыми важными при выборе сантехники. Опять же в Европе, как правило, закупает и устанавливает сантехнику специализированная компания. У нас в стране выбор делает чуть ли не вся семья. Поэтому технические параметры – для нас только первый шаг к покупателю, а удовлетворение требований взыскательного российского покупателя – основная часть нашего бизнеса.

Другой наш бренд Sanita Luxe – уже более дорогой класс сантехники, но опять же по вполне разумным ценам.

И две торговые марки для керамогранита – «Grasago» плитка эконом-класса и «Keranova» более дорогая, дизайнерская

**- Трудно в России добиться высокой производительности труда? У вас есть свои технологии в этом направлении? Сейчас довольно модно использовать кайдзен, или бережливое производство...**

- Я в принципе не люблю, когда русскому человеку навязывают разные иностранные штучки. Наш подход предельно ясен и прост: любой результат должен быть измерен. Если ты идешь с ростом результата, у тебя должна расти зарплата, если результат падает, должна падать и зарплата. Если твой результат невозможно измерить, значит, у тебя нет результата.

**- Существуют государственные программы модернизации производства. Вы в них участвуете?**

- Мы принимаем участие в конкурсе, организованном Российским фондом развития промышленности, и уже получили солидные средства на развитие производства – 167,5 млн рублей под 5% годовых. К этой сумме мы добавили такую же из собственных средств. Эти 320 млн с лишним рублей мы намерены пустить на модернизацию производства. Уже установили новую сушилку, на очереди – установка немецкой печи, третьей по счету на нашем производстве. Добавим еще литейные мощности: одну машину купим, вторую сделаем сами. Также в рамках этой программы у нас запланирован ряд мероприятий по модернизации энергообеспечения и газоснабжения.

**- Есть такое понятие – стандартный социальный пакет. Есть ли он у работников вашего предприятия?**

- Социальный пакет у нас в рамках законодательства. Но мы очень много вкладываем в своих сотрудников другим образом. Например, мы выстроили свой собственный медпункт, в который может обратиться любой сотрудник предприятия, причем в рабочее время. По уровню оборудования он не уступает поликлиникам города: здесь есть и кабинет массажа, и кабинет физпроцедур, все время работает терапевт, и еще мы приглашаем приходящих специалистов.

Мы вкладываемся в детей сотрудников: у нас есть несколько мероприятий, которые направлены на сплочение семей. Для наших людей сотрудничаем с разными культурными учреждениями города и частично спонсируем походы персонала на спектакли и концерты. Организовываем доставку собственным транспортом людей на завод. Две столовые обеспечивают воз-

можность пообедать здесь же, на территории. Отдельное внимание уделяем ветеранам завода. У нас есть плановая работа по замене сантехники в домах ветеранов, организовываем культурный досуг: походы в кино, театры. Работа с ветеранами выстроена, на мой взгляд, достаточно грамотно. Люди должны понимать, что они не забыты, что их труд всегда будет цениться, их вклад в Победу очень важен и дорог нам, мы благодарны дедам за отвоёванное право производить то, что хотим, делать, что хотим и жить, как хотим.

**- Каков уровень заработной платы на заводе?**

- Средняя заработная плата на заводе – около 37 тысяч рублей в месяц. К примеру, лучший литейщик получает 35-60 тысяч рублей, мастер – примерно 55 тысяч. Как только возросла сложность производственного процесса, потребовались кадры с инженерным образованием, и очень много специалистов к нам перешли с «ЦСКБ-Прогресс», с завода им. Фрунзе.

**- Известно, что на производстве у вас трудятся преимущественно женщины. Интересно, почему?**

- Это не совсем так. Исторически сложилось, что самые сложные и трудные вещи можно доверить только женщинам. Увы, давно уже опытным путем мы выяснили, что мужчина, при всей его брутальности и силе, не способен взять в руки тяжелое необожженное изделие, донести до места и терпеливо покрыть тремя-четырьмя слоями глазури. Он обязательно споткнется и заготовку разобьет. Но, конечно же, есть и сугубо мужские специальности. Коллектив завода – это около 2000 человек, средний возраст – 37 лет, мужчин более 60%.

**- Сложилось ли за последние 20 лет в коллективе собственные традиции?**

- Конечно. Одна из них – субботник в апреле. Мы его так называем до сих пор, хотя, по сути, это уже праздник для детей сотрудников «Самарского Стройфарфора». Дело в том, что в инструкции есть пункт об обязательной ежедневной уборке рабочего места перед уходом с работы. Так что чистоте и порядку за 20 лет мы привыкли, и убирать во время субботника стало нечего. Но люди все равно приходили, приводили с собой детей, и получился праздник. В этом году у нас побывали 165 детей, мы пригласили аниматоров, подарили фирменные майки. Это стало днем, когда ребенок знакомится с местом, где его ро-



**МЫ ВКЛАДЫВАЕМСЯ В ДЕТЕЙ СОТРУДНИКОВ: У НАС ЕСТЬ НЕСКОЛЬКО МЕРОПРИЯТИЙ, КОТОРЫЕ НАПРАВЛЕННЫ НА СПЛОЧЕНИЕ СЕМЕЙ**



дители зарабатывают деньги, можно даже сказать, что впитывает корпоративную атмосферу компании.

Есть у нас и другое мероприятие, которое мы проводим перед началом учебного года, где участвуют дети, которые в течение года участвуют и побеждают в творческих конкурсах, спортивных соревнованиях, школьных олимпиадах. За каждое достижение у нас прописано денежное вознаграждение, своего рода грант за победу. В прошлом году выплаты по этой статье составили в общей сложности около миллиона рублей. Условия простые:

**- Все то, что вы рассказали, невозможно без взаимопонимания с властными структурами. Насколько вы сегодня ощущаете поддержку на региональном и российском уровне?**

- Благодаря личной заинтересованности губернатора Самарской области Николая Ивановича Меркушкина и его постоянному контролю за тем, как идут дела, мы работаем, я бы даже сказал, в тепличных условиях. Минэкономразвития и министерство промышленности региона постоянно оказывают нам всяческую поддержку. И если бы не их качественная

категориями, поэтому нам легко найти общий язык. Он понимает, что нужно нам, производственникам, и что нужно региону от бизнеса. Это очень важно. Разрушить всегда проще, чем создать. С Николаем Ивановичем у нас получается создавать. Огромное ему за это спасибо.

**- Наш журнал выходит в канун профессионального праздника – Дня строителя. У вас много партнеров из строительной отрасли? Как вы оцениваете ваше сотрудничество? Что пожелаете им в день праздника?**

- Со строителями мы взаимодействуем постоянно – каждый год что-то строим: то склад, то цех. Огромное им спасибо за то, что понимают наши стандарты: мы всегда требуем, чтобы делали лучше, чем себе. Сотрудничаем мы и со всеми известными строительными компаниями региона. Я с уважением отношусь ко всем и всем безмерно благодарен за то, что они выбирают нас, выбирают самарского производителя и самарское качество.

А тем, кто покупает нашу продукцию оптом, – моя отдельная благодарность. Через их торговые сети мы продвигаем на рынок свою продукцию. В первую очередь это торговые сети Мегастрой, Castorama, Leroy Merlin, OBI. Руководителей этих компаний я знаю лично более пятнадцати лет и рад нашей дружбе, нашему взаимопониманию. У завода бывают разные времена, и они, в основном, непростые, потому что цели мы ставим высокие, а на пути к высокой цели барьеров низких не бывает. Но мы готовы к этим вызовам.

Всем нашим партнерам по строительной отрасли от себя лично и от всего коллектива завода «Самарский Стройфарфор» я желаю успехов и процветания в их деятельности! Своему трудовому коллективу я желаю здоровья и благополучия!



победить, через родителей предъявить диплом в отдел кадров, отдел кадров анализирует статус конкурса и назначает премию. Деньги вручаем на празднике лично каждому ребенку, и если он на церемонию награждения не пришел, его премия переходит в фонд следующего года.

В истории предприятия сложились и трудовые династии. Сейчас на завод приходят уже дети наших сотрудников, которых я когда-то провожал в первый класс. Это особые, подготовленные люди. Они знают заводскую культуру, и что нам нужен результат, и что если будешь хорошо работать, будешь и зарабатывать.

помощь, не видать бы нам ни грантов, ни побед в конкурсах на уровне России. Потому что конкурсная документация должна быть подготовлена в определенном формате – цифры, факты, структура. Если у тебя этого нет – нет и пароля на вход, и ты вряд ли выиграешь, даже при наличии замечательных исходных данных. Я чувствую реальную заинтересованность власти и очень благодарен за это. Николай Иванович посетил наш завод, когда мы запускали новый участок резки керамогранита. Он, как и я, не чужд таких понятий, как результативность, эффективность, производительность. Мы мыслим одинаковыми