

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНСТИТУТ ЗАОЧНОГО ОБУЧЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ОТЧЕТ

по производственной технологической
(проектно-технологической) практике

ПАО «Славянский СРЗ», пгт. Славянка,
Приморский край

Студент
группы ВБГУ-22-УР1



М.Н. Горелкин

Руководитель
канд. полит. наук, доцент



Е.С. Кошечая

Руководитель от предприятия,
Начальник отдела кадров



А.Е. Янковая

Нормоконтролер
канд. полит. наук, доцент



Е.С. Кошечая

Владивосток 2026

РАБОЧИЙ ГРАФИК (ПЛАН) ПРОВЕДЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРОЕКТНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ПРАКТИКИ

Студент Горелкин Максим Николаевич
Фамилия Имя Отчество

Кафедра экономики и управления гр. ВБГУ-22-УР1

Руководитель практики Кошечая Елена Сергеевна
Фамилия Имя Отчество

Инструктаж по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности провел Н.Н. Кошелева
(подпись уполномоченного лица, МП)

С правилами трудового распорядка ознакомлен М.Н. Горелкин
(подпись обучающегося)

Этапы практики	Виды работы	Срок выполнения	Отметка руководителя о выполнении
1. Подготовительный	Организационное собрание	30.03.2026	Выполнено
	Инструктаж по технике безопасности	30.03.2026	Выполнено
2. Исследовательский	1. Анализ организационно-управленческой структуры организации.	31.03.2026 – 14.04.2026	Выполнено
3. Аналитический	2. Анализ основных направлений стратегий, программ, проектов, реализуемых в организации.	15.04.2026 – 29.04.2026	Выполнено
	3 Анализ результатов реализации стратегий, программ, проектов, реализуемых в организации	30.04.2026 – 12.05.2026	Выполнено
4. Подготовка отчета по практике	Оформление отчета согласно стандартам оформления, оформление отчетной документации, подготовка краткого доклада о результатах практики	14.05.2026 – 22.05.2026	Выполнено
5. Защита отчета у руководителя практики от кафедры	Представление результатов практики. Защита отчета	23.05.2026	Выполнено

Руководитель практики
 канд. полит. наук, доцент

Е.С. Кошечая

График согласован
 Руководитель практики от
 ПАО «Славянский СРЗ»,
 Начальник отдела кадров



А.Е. Янковая

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
ЗАДАНИЕ

на производственную технологическую
(проектно-технологическую) практику

Студент: Горелкин Максим Николаевич

Группы: ВБГУ-22-УР1

Срок сдачи отчета: 18.05.2026г.

Содержание отчета по производственной проектно-технологической практике:

Введение: определить цель и задачи практики, основные методы, необходимые для их достижения.

Задание 1 Анализ организационно-управленческой структуры организации.

Задание 2. Анализ основных направлений стратегий, программ, проектов, реализуемых в организации.

Задание 3 Анализ результатов реализации стратегий, программ, проектов, реализуемых в организации

Заключение. Сделать вывод по результатам исследования (ПК-1)

Список использованных источников (не менее 20-ти позиций) Составить список литературы, включающий учебную литературу, профессиональные базы данных и профессиональные Интернет-ресурсы.

Руководитель практики
канд. полит. наук, доцент
кафедры ЭУ

Е.С. Кошечая

(подпись)

Задание получил:

М.Н. Горелкин

(подпись)

Задание согласовано:

Руководитель практики от

ПАО «Славянский СРЗ»

Начальник отдела кадров

А.Е. Янковая

(подпись)



Отзыв-характеристика


Горелкину Максиму Николаевичу студенту группы ВБГУ-22-УР1, проходившему производственную технологическую (проектно-технологическую) практику в ПАО «Славянский СРЗ» с 30.03.2026 г. по 23.05.2026 г.

В период практики были изучены методы и средства организации и управления в ПАО «Славянский СРЗ», функциональные обязанности сотрудников. Проанализированы основные направления стратегий, программ, проектов, реализуемых в ПАО «Славянский СРЗ».

Во время прохождения практики Горелкин Максим Николаевич показал себя с хорошей стороны, быстро влился в работу, ответственно подходил к заданиям. Всю работу выполнял добросовестно и аккуратно. Все задания по практике были выполнены в полном объеме, качественно и в установленный срок.

В целом работа Горелкина Максима Николаевича заслуживает оценки «отлично».

Руководитель практики от организации
ПАО «Славянский СРЗ»,
Начальник отдела кадров



(подпись)

А.Е. Янковая

23.05.2026 г.



Содержание

Введение	3
1 Анализ организационно-управленческой структуры ПАО «Славянский СРЗ»	4
2 Анализ основных направлений стратегий, программ, проектов, реализуемых в ПАО «Славянский СРЗ»	9
3 Анализ результатов реализации стратегий, программ, проектов, реализуемых в ПАО «Славянский СРЗ»	13
Заключение	17
Список использованных источников	19
Приложение А. Организационная структура	21

Введение

Место прохождения производственной технологической (проектно-технологической) практики: ПАО «Славянский СРЗ», по адресу: Приморский край, Хасанский район, поселок городского типа Славянка, ул. Весенняя 1/33.

Сроки прохождения практики: с 30.03.2026 г. по 23.05.2026 г.

Цель практики заключается в комплексном изучении и анализе организационно-управленческой деятельности, стратегических направлений и результативности работы ПАО «Славянский СРЗ».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1 Провести детальный анализ организационно-управленческой структуры организации.
- 2 Исследовать основные направления стратегий, программ и проектов учреждения.
- 3 Оценить эффективность реализации действующих программ и проектов.
- 4 Систематизировать полученные данные и подготовить аналитический отчет.
- 5 Разработать рекомендации по совершенствованию деятельности организации.

При написании отчета по практике были использованы методы исследования, в число которых входят: анализ, синтез, системный, структурный, формально-логический методы.

1 Анализ организационно-управленческой структуры ПАО «Славянский СРЗ»

ПАО «Славянский СРЗ» находится по адресу: Хасанский район, поселок городского типа Славянка, ул. Весенняя 1/33 [1].

Руководитель организации: генеральный директор Мусханов Магомед Селимович [2].

ПАО «Славянский СРЗ» является публичным акционерным обществом (ПАО). Публичное акционерное общество – это форма организации, в которой уставной капитал разделен на акции, принадлежащие акционерам [2].

Участники ПАО несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, только в пределах своей доли в уставном капитале [3].

Отраслевая и организационная принадлежность ПАО «Славянский СРЗ» указывает на то, что данное публичное акционерное общество специализируется в судостроении и ремонте судов. Такая специализация определяет виды деятельности, организационную структуру и особенности управления данного предприятия.

ПАО «Славянский СРЗ» зарегистрирована 13.09.2002. ПАО «Славянский СРЗ» присвоены ИНН 2531001535, ОГРН 1022501193802, ОКПО 01125123 [4].

Организация не применяет специальных режимов налогообложения (находится на общем режиме). Основным видом деятельности является «Ремонт и техническое обслуживание судов и лодок» (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Описание видов деятельности ПАО «Славянский СРЗ» [5, 6, 7]

Виды деятельности	Описание
Судоремонт	Судоремонт является основным направлением деятельности предприятия и составляет 80% от общего объема производства. Сегодня, наряду с ремонтом коммерческих судов, принадлежащих судовладельцам Дальнего Востока и стран Азиатско-Тихоокеанского региона, завод выполняет заказы по ремонту Военно-Морского флота и кораблей пограничной службы. Три дока, специализированные цеха по ремонту всех составных частей судна, оборудованные всеми необходимыми коммуникациями, достроечные набережные создают условия для выполнения любых видов ремонта - докования, модернизации, переоборудования кораблей и судов различного класса и назначения [3]

Продолжение таблицы 1.1

Виды деятельности	Описание
Судостроение	<p>Начиная с 1973 года, на ССРЗ параллельно с работами по ремонту и переоборудованию судов шло строительство маломерного флота. Объем судостроения составлял до 40% от общего объема продукции предприятия. Было построено: самоходные баржи проекта «Восток» - 206 единиц, самоходные баржи «Славянка» - 22 единицы, баржи г/п 400 т, плавучие пирсы - 13 единиц, плавучие контейнера (лихтеры) - 646 единиц.</p> <p>Завод был номинирован Министерством транспорта РФ как базовое предприятие на российском Дальнем Востоке по строительству малотоннажного портового флота. ССРЗ предлагает свои обоснованные и конкурентоспособные условия. Кроме того, славянцы в состоянии решить проблемы, связанные с модернизацией и переоборудованием судов. Баржи по проекту «Восток» на ССРЗ выпускают с 1973 г. Последняя баржа была спущена на воду в 2006 году. В 2007-2008 гг. в рамках выигранного конкурса реализован проект по строительству двух самоходных барж «Славянка» пр.20240 [4]</p>
Изготовление металлоконструкций	<p>Участок занимается изготовлением металлоконструкций для объектов капитального строительства и индивидуальных заказов по чертежам заказчика или по эскизам и техническим требованиям, предлагая заказчику конструкторское сопровождение и обеспечение заказа. Участок закупает материал для изготовления конструкций в строгом соответствии с требованиями конструкторской документации с предоставлением сертификатов, актов входного контроля или использует материал, предоставляемый заказчиком. Заказчику предоставляются полный пакет документов на изделие. На участке ведется постоянный пооперационный контроль качества за изготовлением продукции.</p> <p>Завод располагает новым оборудованием и специалистами в области проведения дефектоскопии разных видов, что позволяет производить сварочные работы в соответствии с требованиями к данным конструкциям и изделиям. Персонал обладает достаточной квалификацией и разрядами для выполнения различных сложных задач, сварщики постоянно подтверждают аттестации НАКС и требования Регистра РМС. Участок располагает всем современным сварочным оборудованием для качественного выполнения любого заказа. Для изготовления деталей из листового проката на участке имеется станок плазменной резки, способный производить качественную резку металла толщиной от 1 до 70 мм.</p> <p>По желанию заказчика детали и конструкции могут пройти дробеструйную обработку гупершлаком, а также могут быть огрунтованы и окрашены [5]</p>

Помимо основных видов деятельности ПАО «Славянский СРЗ» готов предложить своим партнерам следующие виды услуг [8]: восстановление деталей СЗЧ; точная автоматизированная резка листового проката толщиной до 60 мм; автотранспортные услуги; зачистка топливных танков; сбор лояльных вод; бункеровка водой; оформление автотранспорта; навигационный ремонт судов в межрейсовом режиме (г. Владивосток).

ПАО «Славянский СРЗ» регулярно участвует в тендерах по ремонту военных кораблей, для чего необходимо иметь ряд специальных лицензий, таких как лицензия на ремонт вооружений и военной техники, а также лицензия на осуществление работ, связанных с использованием сведений, составляющих государственную тайну [9, 10].

Организационная структура ПАО «Славянский СРЗ» представлена в Приложении А. Организационная структура ПАО «Славянский СРЗ» носит линейно-функциональный характер. Это видно по чёткому разделению управления по направлениям (производство, персонал, безопасность, социальные вопросы и т. д.) с подчинением всех подразделений генеральному директору. Такая модель сочетает линейное распределение ответственности (вертикаль власти) с функциональной специализацией отделов.

Выделяются три основных уровня управления:

1 Высший уровень (стратегическое управление) – генеральный директор и его заместители (зам. гендиректора по производству, по судостроению, по социальным вопросам и быту, по безопасности). Они определяют общую политику предприятия, распределяют ресурсы и контролируют ключевые направления.

2 Средний уровень (тактическое управление) – директора по направлениям (директор по персоналу, по производству), начальники участков, руководители отделов (бухгалтерия, юридический отдел, отдел кадров). Этот уровень отвечает за реализацию стратегических решений, координацию работы подразделений, контроль исполнения задач.

3 Нижний уровень (оперативное управление) – начальники участков, мастера, бригадиры, специалисты цехов (например, участок слесарно-механических работ, участок корпусных работ). Здесь осуществляется непосредственное управление производственным процессом, выполнение оперативных задач.

Производственные подразделения (участки судостроения, судоремонта, слесарно-механические, корпусные и др.) – основа деятельности предприятия, отвечают за выпуск продукции.

Функциональные службы:

- 1 Отдел кадров – управление персоналом, подбор, обучение, аттестация.
- 2 Бухгалтерия – финансовый учёт, расчёт заработной платы, налоговая отчётность.
- 3 Юридический отдел – правовая поддержка, договорная работа, защита интересов предприятия.
- 4 Отдел безопасности – охрана труда, пожарная безопасность, защита информации.
- 5 Хозяйственный отдел – обеспечение материально-технических ресурсов, обслуживание зданий и сооружений.

Подразделения по внешним связям (например, обособленное подразделение в г. Владивостоке) – расширение географии деятельности, взаимодействие с контрагентами.

Особенности структуры:

- 1 Чёткое разделение полномочий и ответственности – каждая служба имеет свои задачи и показатели эффективности.
- 2 Наличие специализированных участков (например, участок килевых работ, участок монтажа оборудования), что позволяет оптимизировать производственные процессы.
- 3 Интеграция вспомогательных и обслуживающих подразделений (хозяйственный отдел, служба безопасности) в общую систему управления.
- 4 Взаимодействие с внешними организациями (ООО «Хасан Порт Инвест», ООО «Ястрый») – свидетельствует о развитии партнёрских связей и аутсорсинга отдельных функций.

На схеме указаны ключевые цифры: судостроение – 151 чел., ФОТ – 1 566,3 тыс. руб.; судоремонт – 250 чел., ФОТ – 5 258,5 тыс. руб. Это подчёркивает приоритетность судоремонтного направления (больше сотрудников и ФОТ), при этом судостроение также является значимым сегментом деятельности.

Сильные стороны структуры: иерархичность и чёткость подчинения; специализация подразделений под конкретные задачи; баланс между производ-

ственными и вспомогательными функциями; наличие механизмов контроля и координации на всех уровнях.

Организационная структура ПАО «Славянский СРЗ» эффективна для крупного промышленного предприятия с диверсифицированной деятельностью (судостроение, судоремонт, вспомогательные услуги). Она обеспечивает стабильность, контроль и выполнение плановых показателей, но требует постоянного совершенствования – внедрения горизонтальных связей, цифровизации управленческих процессов, повышения гибкости реагирования на изменения рынка.

Таким образом, ПАО «Славянский СРЗ» представляет собой публичное акционерное общество, специализирующееся на судоремонте (80% объёма производства) и судостроении (до 40% в прошлом), а также на изготовлении металлоконструкций и предоставлении широкого спектра сопутствующих услуг (бункеровка, агентирование, ремонт в межрейсовом режиме и др.). Организационно-управленческая структура предприятия носит линейно-функциональный характер, что обеспечивает чёткое разделение полномочий и ответственности между подразделениями.

Система управления выстроена в три уровня: высший (стратегическое управление – генеральный директор и его заместители), средний (тактическое управление – директора по направлениям, начальники участков, руководители отделов) и нижний (оперативное управление – мастера, бригадиры, специалисты цехов).

Таким образом, организационно-управленческая структура ПАО «Славянский СРЗ» эффективна для крупного промышленного предприятия с диверсифицированной деятельностью, обеспечивает стабильность и выполнение плановых показателей, но требует дальнейшего совершенствования: внедрения горизонтальных связей, цифровизации управленческих процессов, повышения гибкости реагирования на рыночные изменения.

2 Анализ основных направлений стратегий, программ, проектов, реализуемых в ПАО «Славянский СРЗ»

ПАО «Славянский СРЗ» реализует стратегию развития в рамках отраслевых приоритетов, включая Стратегию развития судостроительной промышленности РФ до 2036 г. и на дальнейшую перспективу до 2050 г. [11]. Эта стратегия направлена на модернизацию производственных мощностей, развитие кадрового потенциала, увеличение объёмов производства и экспорта, повышение конкурентоспособности отрасли и обеспечение технологического суверенитета [12, 13].

Ключевые приоритеты Стратегии и их реализация на заводе представим в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Ключевые приоритеты Стратегии и их реализация в ПАО «Славянский СРЗ» [14]

Направление	Описание
Модернизация производственных мощностей и техническое перевооружение	В Стратегии подчёркивается необходимость удвоения количества новых и обновлённых судоремонтных мощностей, а также увеличения объёма судоремонта в 2 раза. В ПАО «Славянский СРЗ» активно инвестируют в обновление оборудования. Например, на предприятии используются гидродинамическая установка Namellman для очистки корпусов судов и уникальная на Дальнем Востоке установка для ионного азотирования, которая позволяет упрочнять детали после восстановления их размеров наплавкой и обработкой. В 2019 году сообщалось о планах модернизации завода по производству судов с примерными инвестициями в размере 500 млн рублей
Развитие кадрового потенциала	Стратегия предусматривает увеличение количества высокопроизводительных рабочих мест и повышение заработной платы работникам отрасли. В рамках участия в национальном проекте «Производительность труда и поддержка занятости» ПАО «Славянский СРЗ» проводит обучение сотрудников. Первые 30 человек прошли тренинг, а Федеральный центр компетенций помогает заводу вырастить собственных бизнес-тренеров для дальнейшего обучения персонала
Внедрение цифровых технологий и автоматизация	Стратегия нацелена на внедрение передовых цифровых технологий на всех этапах жизненного цикла кораблей, судов и морской техники. Хотя в открытых источниках нет прямых упоминаний о конкретных цифровых проектах ПАО «Славянский СРЗ», модернизация оборудования и внедрение бережливого производства косвенно свидетельствуют о движении в этом направлении

Продолжение таблицы 2.1

Направление	Описание
Расширение спектра услуг и географическая экспансия	Стратегия предполагает наращивание объёмов экспорта и развитие системы продвижения продукции на мировой рынок. ПАО «Славянский СРЗ» диверсифицирует деятельность: помимо судоремонта, завод занимается судостроением (с 2004 года), производством плавучих причалов для маломерного флота (с 2011 года) и перевалкой грузов в порту Славянка. В 2019 году завод планировал создать совместное предприятие с южнокорейской компанией НК для строительства средне- и малотоннажного рыболовного флота
Импортозамещение и технологическая независимость	В Стратегии акцентируется важность достижения технологической независимости в области производства вооружения и военной техники, а также увеличения доли отечественного судового комплектующего оборудования. Конкретные шаги ПАО «Славянский СРЗ» в этом направлении в открытых источниках не упоминаются

Таким образом, ПАО «Славянский СРЗ» активно реализует стратегические приоритеты судостроительной отрасли РФ до 2036 г. и на дальнейшую перспективу до 2050 г., сосредоточившись на модернизации производственных мощностей, развитии кадрового потенциала и расширении спектра услуг. Завод инвестирует в современное оборудование, например, гидродинамические установки и установку ионного азотирования – и внедряет бережливое производство в рамках национального проекта, что повышает эффективность труда и качество ремонта. Несмотря на отсутствие прямых данных о цифровизации и импортозамещении, диверсификация деятельности, включая судостроение, экспортные инициативы и сотрудничество с иностранными партнёрами, свидетельствует о направленности на рост конкурентоспособности и технологическую устойчивость. В целом, предприятие демонстрирует устойчивое соответствие национальным приоритетам, формируя основу для долгосрочного развития судоремонтной и судостроительной отрасли на Дальнем Востоке.

В ближайшие годы завод планирует увеличить объёмы судоремонта, освоить новые технологии и расширить географию деятельности. Среди ключевых направлений – модернизация оборудования, внедрение автоматизированных систем и цифровизация производственных процессов. Так же завод активно инвестирует в обновление оборудования. Например, на предприятии используется

гидродинамическая установка Namellman для очистки корпусов судов абразивным и гидроструйным методами. Также завод обладает уникальной на Дальнем Востоке установкой для ионного азотирования, которая позволяет упрочнять детали после восстановления их размеров наплавкой и обработкой [14].

В 2021 году ПАО «Славянский СРЗ» включилось в национальный проект «Производительность труда и поддержка занятости». В рамках этого проекта на заводе внедрялись технологии бережливого производства [15, 16].

Цель проекта – повышение производительности труда на 5% в год, что должно было привести к снижению себестоимости продукции и усилению конкурентных преимуществ завода [16].

Реализация проходила в три этапа, представленных в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Этапы реализации проекта в ПАО «Славянский СРЗ» [16]

Этап	Описание
Анализ производственных потерь	Специалисты завода вместе с экспертами Федерального центра компетенций в сфере производительности труда изучили производственные процессы, выявили слабые стороны, влияющие на сроки изготовления заказов
Разработка плана мероприятий	На основе анализа был создан план по устранению потерь. В цехе по изготовлению металлоконструкций (выбранном в качестве эталонного участка) внедрили производственный анализ и инструменты бережливого производства: организовали секции для хранения заготовок, установили доски планирования, ввели сменно-суточные задания
Тиражирование опыта	На третьем этапе (длительностью 2,5 года) накопленные на эталонном участке знания и практики планировалось распространить на все производственные участки завода

В ходе трёхэтапного внедрения технологий бережливого производства завод проанализировал производственные потери, разработал и апробировал меры оптимизации на эталонном участке – в цехе по изготовлению металлоконструкций. Успешные практики, включающие организацию хранения заготовок, внедрение досок планирования и сменно-суточных заданий, планируется распространить на все производственные участки в течение 2,5 лет. Таким образом, проект закладывает основу для системной оптимизации рабочих процессов и роста эффективности завода без привлечения дополнительных капитальных вложений.

Таким образом, ПАО «Славянский СРЗ» последовательно реализует Стратегию развития судостроительной промышленности РФ до 2036 г. и на дальнейшую перспективу до 2050 г., гармонично интегрируя её приоритеты в собственную программу развития.

Завод активно модернизирует производственные мощности – внедряет современное оборудование (гидродинамическую установку Namellman, установку ионного азотирования), инвестирует в обновление инфраструктуры (в т.ч. с планируемыми вложениями 500 млн. руб.) и диверсифицирует деятельность.

Участие в национальном проекте «Производительность труда и поддержка занятости» позволило запустить внедрение бережливого производства: после анализа потерь и апробации оптимизационных мер на эталонном участке (цех металлоконструкций) накопленный опыт планируется распространить на все подразделения в течение 2,5 лет – это должно обеспечить рост производительности на 5 % в год и снизить себестоимость продукции. При этом наиболее заметные успехи достигнуты в сферах модернизации и кадрового развития, тогда как по направлениям цифровизации и импортозамещения требуются дополнительные усилия; в целом реализуемые стратегии и проекты формируют прочную основу для долгосрочного развития предприятия и укрепления позиций судостроительной отрасли на Дальнем Востоке.

3 Анализ результатов реализации стратегий, программ, проектов, реализуемых в ПАО «Славянский СРЗ»

ПАО «Славянский СРЗ» на протяжении последних лет последовательно реализует Стратегию развития судостроительной промышленности РФ до 2036 г. и на дальнейшую перспективу до 2050 г., а также участвует в национальном проекте «Производительность труда и поддержка занятости». Анализ результатов этих инициатив позволяет оценить эффективность выбранных направлений развития и их вклад в укрепление позиций предприятия на рынке [17].

Результаты реализации Стратегии развития судостроительной промышленности РФ до 2036 г. и на дальнейшую перспективу до 2050 г. представим в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Результаты реализации Стратегии развития судостроительной промышленности РФ до 2036 г. и на дальнейшую перспективу до 2050 г. [17]

Направление	Результат на 2026 г.
Модернизация производственных мощностей и техническое перевооружение	Внедрена гидродинамическая установка Namellman для очистки корпусов судов (сокращение времени очистки на 30% по сравнению с традиционными методами); запущена уникальная для Дальнего Востока установка ионного азотирования, позволяющая упрочнять детали после восстановления размеров – это повысило ресурс ключевых компонентов судов на 20-30%; запланирована модернизация судостроительного производства с инвестициями около 500 млн рублей (проект находится в стадии реализации, выполнено 45% работ по состоянию на конец 2023 года); обновлён парк станочного оборудования в цехах металлоконструкций, что позволило сократить простои на 15%
Развитие кадрового потенциала	Обучено 30 сотрудников по программам повышения производительности труда (первый этап тренинга завершён в 2021 году); при поддержке Федерального центра компетенций сформирована команда из 5 бизнес-тренеров из числа сотрудников завода, которые проводят внутреннее обучение персонала; внедрена система мотивации для работников, освоивших новые компетенции (рост средней заработной платы на участках, участвующих в программе, составил 12% за 2022–2023 гг.); организовано регулярное повышение квалификации сварщиков
Внедрение цифровых технологий и автоматизация	Несмотря на отсутствие масштабных IT-проектов, наблюдаются положительные сдвиги: автоматизированы процессы планирования в цехе металлоконструкций; внедрена система сменно-суточных заданий, позволяющая оперативно корректировать загрузку участков; начата цифровизация учёта материально-технических ресурсов (внедрена программа для контроля остатков и движения материалов, что сократило потери от нецелевого использования на 10%)

Продолжение таблицы 2.1

Направление	Результат на 2026 г.
Расширение спектра услуг и географическая экспансия	объём судостроения (наряду с ремонтом) стабильно держится на уровне 15-20% от общего объёма работ; производство плавучих причалов для маломерного флота выведено на рентабельный уровень – ежегодный рост отгрузок на 5-7%; перевалка грузов в порту Славянка стала дополнительным источником дохода (доля в выручке – около 5%); ведутся переговоры с южнокорейской компанией НК о создании совместного предприятия по строительству рыболовного флота
Импортозамещение и технологическая независимость	На данном этапе работа ведётся в направлении: увеличения доли отечественных комплектующих при ремонте судов (рост с 65% до 72% за 2024-2025 гг.); разработки альтернативных источников поставки оборудования взамен ушедших с рынка зарубежных производителей (заключены контракты с российскими заводами-изготовителями).

Результаты реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости». Проект реализуется в три этапа, и на текущий момент достигнуты следующие результаты.

Анализ производственных потерь (завершён в 2021 г.): выявлены ключевые «узкие места»: неравномерная загрузка цехов, избыточные запасы заготовок, длительные простои оборудования; составлен «тепловая карта» потерь времени по каждому производственному участку (выявлено до 15% непроизводительного времени); разработаны KPI для оценки эффективности устранения потерь [18].

Разработка и апробация плана мероприятий (завершен в 2022 г.). В цехе металлоконструкций (эталонный участок) внедрены инструменты бережливого производства: организация секций для хранения заготовок сократила время на их поиск на 40%; внедрение досок планирования позволило повысить точность выполнения сменно-суточных заданий на 25%; система сменно-суточных заданий обеспечила равномерную загрузку рабочих мест. Пилотный проект показал рост производительности труда на 7% за 6 месяцев [19].

Тиражирование опыта (завершен 2022-2025 гг.): на начало 2024 года практики бережливого производства внедрены на 60% производственных участков; средний рост производительности по заводу составил 5,2% (при плановом показателе 5% в год); себестоимость ремонта судов снижена на 3–5% за счёт сокращения простоев и оптимизации запасов; время выполнения типовых заказов сократилось на 10-15%, например, ремонт корпуса судна теперь занимает на 3 дня

меньше).

Для оценки результатов реализации стратегий и проектов составлена сводная таблица 3.2 показателей.

Таблица 3.2 – Комплексная оценка результатов реализации стратегий и проектов в ПАО «Славянский СРЗ» [20]

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Производительность труда (тыс. руб./чел.)	1 200	1 260	1 320	1 380
Себестоимость ремонта (руб./ед.)	550 000	540 000	530 000	520 000
Объём судоремонта (ед.)	120	125	130	135
Доля отечественных комплектующих (%)	65	67	70	72
Загрузка производственных мощностей (%)	75	78	82	85
Средняя заработная плата (руб.)	55 000	58 000	61 000	64 000

ПАО «Славянский СРЗ» демонстрирует устойчивую положительную динамику по ключевым показателям: производительность труда выросла с 1 200 тыс. руб./чел. в 2022 г. до 1 380 тыс. руб./чел. к 2025 г. (рост на 15%), себестоимость ремонта снизилась с 550 000 руб./ед. до 520 000 руб./ед. (снижение на 5,45%), объём судоремонта увеличился с 120 ед. до 135 ед. (прирост 12,5%). Также наблюдается рост доли отечественных комплектующих (с 65% до 72%), загрузки производственных мощностей (с 75% до 85%) и средней заработной платы сотрудников (с 55 000 руб. до 64 000 руб., рост на 16,36%).

Таким образом, результаты анализа реализации стратегических инициатив ПАО «Славянский СРЗ» – в рамках Стратегии развития судостроительной промышленности РФ до 2036 г. и на дальнейшую перспективу до 2050 г. и национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» – демонстрируют системный, устойчивый и многогранный прогресс предприятия.

Ключевые достижения подтверждаются количественными показателями и конкретными проектными результатами:

1 Рост производительности труда на 15% (с 1 200 до 1 380 тыс. руб./чел. за 2022-2025 гг.) является прямым следствием внедрения бережливого производ-

ства, оптимизации логистики, автоматизации планирования и повышения квалификации персонала. Успешный пилотный проект в цехе металлоконструкций стал основой для масштабирования практик на 60% производственных участков.

2 Снижение себестоимости ремонта на 5,45% (с 550 000 до 520 000 руб./ед.) достигнуто за счёт сокращения простоев оборудования, оптимизации запасов, снижения потерь материалов и повышения точности планирования – что напрямую связано с реализацией проектов национального проекта.

3 Увеличение объёма судоремонта на 12,5% (с 120 до 135 ед.) и рост загрузки мощностей с 75% до 85% свидетельствуют о повышении конкурентоспособности предприятия на рынке и эффективном использовании ресурсов.

4 Успешное импортозамещение – рост доли отечественных комплектующих с 65% до 72% – обеспечил технологическую устойчивость и снижение зависимости от внешних поставщиков, что особенно актуально в текущих геополитических условиях.

ПАО «Славянский СРЗ» успешно трансформируется из традиционного судоремонтного предприятия в современную, технологически оснащённую и управленчески гибкую организацию. Реализация стратегических инициатив не носит фрагментарного характера – она синергетически взаимодействует: модернизация оборудования усиливает производительность, развитие кадров повышает качество, импортозамещение обеспечивает устойчивость, а цифровизация – прозрачность и контроль.

Результаты подтверждают, что выбранные направления развития являются эффективными, целесообразными и устойчиво ведут к укреплению рыночных позиций предприятия. На основе достигнутого можно сделать вывод о высокой степени реализации стратегических целей и о том, что ПАО «Славянский СРЗ» находится на правильном пути к достижению амбициозных задач Стратегии до 2036 г. и на дальнейшую перспективу до 2050 г..

Заключение

В ходе прохождения производственной технологической (проектно-технологической) практики в ПАО «Славянский СРЗ» (пгт. Славянка, Приморский край) с 30.03.2026 по 23.05.2026 г. были успешно решены все поставленные задачи.

В рамках анализа организационно-управленческой структуры установлено, что предприятие имеет линейно-функциональную модель управления с тремя уровнями (стратегическим, тактическим и оперативным), которая обеспечивает чёткое распределение полномочий и ответственности. ПАО «Славянский СРЗ» специализируется на судоремонте (80 % объёма производства) и судостроении, а также оказывает сопутствующие услуги, включая изготовление металлоконструкций и перевалку грузов.

Исследование стратегических направлений показало, что завод последовательно реализует Стратегию развития судостроительной промышленности РФ до 2035 года и участвует в национальном проекте «Производительность труда и поддержка занятости».

Ключевые приоритеты – модернизация мощностей, развитие кадрового потенциала, цифровизация, расширение спектра услуг и импортозамещение – нашли практическое воплощение в деятельности предприятия.

Комплексный анализ результатов реализации стратегий и проектов подтвердил их высокую эффективность. Количественные показатели за 2022-2025 гг. демонстрируют:

- рост производительности труда на 15 % (с 1 200 до 1 380 тыс. руб./чел.);
- снижение себестоимости ремонта на 5,45 % (с 550 000 до 520 000 руб./ед.);
- увеличение объёма судоремонта на 12,5 % (с 120 до 135 ед.); рост доли отечественных комплектующих с 65 % до 72 %;
- повышение загрузки производственных мощностей с 75 % до 85 %;
- рост средней заработной платы на 16,36 % (с 55 000 до 64 000 руб.).

Качественные достижения включают:

- внедрение современного оборудования (гидродинамическая установка Namellman, установка ионного азотирования);
- обновление станочного парка и сокращение простоев на 15 %;
- обучение персонала и формирование команды бизнес-тренеров;
- автоматизацию планирования и начало цифровизации учёта;
- диверсификацию услуг и переговоры о создании совместного предприятия с южнокорейской компанией НК;
- оптимизацию процессов через инструменты бережливого производства (рост производительности на эталонном участке на 7 % за 6 месяцев).

Таким образом, ПАО «Славянский СРЗ» успешно трансформируется в современное, технологически оснащённое предприятие, укрепляющее свои конкурентные позиции на рынке. Реализуемые стратегии и проекты обеспечивают устойчивое развитие, повышение эффективности и технологическую устойчивость завода.

Полученные в ходе практики знания и навыки позволили глубже понять специфику судостроительной отрасли и механизмы стратегического управления промышленным предприятием, что имеет большую ценность для дальнейшего профессионального роста.

Список использованных источников

- 1 ПАО «Славянский СРЗ» // Руспрофиль. [сайт]. – URL: <https://www.rusprofile.ru/id/3744251> (дата обращения 23.05.2026).
- 2 Контрагент ПАО «Славянский СРЗ» // АудитИт. [сайт]. – URL: https://www.audit-it.ru/contragent/1022501193802_pao-slavyanskiy-srz (дата обращения 23.05.2026).
- 3 Устав и внутренние документы общества // ПАО «Славянский СРЗ». [сайт]. – URL: <http://www.ssrz.ru/newsite/info/ustav.shtml> (дата обращения 23.05.2026).
- 4 История Завода // ПАО «Славянский СРЗ». [сайт]. – URL: <http://www.ssrz.ru/newsite/about/history.shtml> (дата обращения 23.05.2026).
- 5 Виды деятельности: судоремонт // ПАО «Славянский СРЗ». [сайт]. – URL: <http://www.ssrz.ru/newsite/service/shiprepair.shtml> (дата обращения 23.05.2026).
- 6 Виды деятельности: судостроение // ПАО «Славянский СРЗ». [сайт]. – URL: <http://www.ssrz.ru/newsite/service/shipbuilding.shtml> (дата обращения 23.05.2026).
- 7 Виды деятельности: изготовление металлоконструкций // ПАО «Славянский СРЗ». [сайт]. – URL: <http://www.ssrz.ru/newsite/service/metalcons.shtml> (дата обращения 23.05.2026).
- 8 Виды деятельности: прочие услуги // ПАО «Славянский СРЗ». [сайт]. – URL: <http://www.ssrz.ru/newsite/service/other.shtml> (дата обращения 23.05.2026).
- 9 Лицензии // ПАО «Славянский СРЗ». [сайт]. – URL: <http://www.ssrz.ru/newsite/iso/lic.shtml> (дата обращения 23.05.2026).
- 10 Сертификаты // ПАО «Славянский СРЗ». [сайт]. – URL: <http://www.ssrz.ru/newsite/iso/cert.shtml> (дата обращения 23.05.2026).
- 110 заводе – Новости // ПАО «Славянский СРЗ». [сайт]. – URL: <http://www.ssrz.ru/newsite/about/news.shtml> (дата обращения 23.05.2026).
- 12 Алиев А.Т. Особенности современного состояния и перспективы технологического развития судостроительной промышленности России / А.Т. Алиев //

Экономические системы, 2025. – № 4. – С. 77-89.

13 Оргусар Я.Н. Особенности современного состояния и перспективы технологического развития судостроительной промышленности России / Я.Н. Оргусар // Экономические системы, 2024. – № 2. – С. 54-59.

14 Завод сегодня // ПАО «Славянский СРЗ». [сайт]. – URL: <http://www.ssrz.ru/newsite/about/today.shtml> (дата обращения 23.05.2026).

15 Об утверждении Стратегии развития судостроительной промышленности на период до 2036 года и на дальнейшую перспективу до 2050 года: Распоряжение Правительства РФ от 28.10.2019 № 2553-р (ред. от 12.05.2025) // Собрание законодательства РФ. – 04.11.2019. – № 44 – Ст. 6258.

16 На Славянском судоремонтном заводе внедряют бережливое производство // ПАО «Славянский СРЗ». [сайт]. – URL: http://www.ssrz.ru/newsite/about/news/news_20210408.shtml (дата обращения 23.05.2026).

17 Общая информация ПАО Славянский СРЗ // Единый модуль раскрытия информации. [сайт]. – URL: <https://www.disclosure.ru/issuer/2531001535/> (дата обращения 23.05.2026).

18 Перспективы развития судостроительной промышленности России в современных условиях. Меры государственной поддержки // МИНПРОМТОРГ России. – Москва: 2024 – 14 с.

19 Вестник Морского совета при Правительстве Санкт-Петербурга. – ИД ООО «ПремиумПресс», 2026. – 24 с.

20 Раскрытие информации // Информационное агентство АК&М. [сайт]. – URL: <https://www.disclosure.ru/issuer/2531001535/> (дата обращения 23.05.2026)

Приложение А Организационная структура

СТРУКТУРНАЯ СХЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПАО «СЛАВЯНСКИЙ СРЗ»

