

Арзамасские приборостроители нацелены на перемены

АО «Арзамасский приборостроительный завод им. П. И. Пландина» (АПЗ) в числе первых вошло в программу губернатора Нижегородской области «Эффективный регион». Это придало новый импульс развитию бережливого производства на предприятии.

В рамках проекта правительства Нижегородской области и государственной корпорации «Росатом» предприятия-участники реализуют комплекс мер, направленных на внедрение бережливых технологий, нацеленных на повышение производительности труда и поддержку занятости населения. АПЗ получил средства в виде компенсации по линии регионального минпромторга за приобретение оборудования как участник проекта «Эффективный регион». На предприятии планируется проводить обучение персонала за счёт федеральных средств и участвовать в проектах Фонда развития промышленности региона по гражданскому направлению.

Генеральный директор АО «Арзамасский приборостроительный завод им. П. И. Пландина» Олег Лавричев рассказывает об итогах 2018 года:

— В прошлом году мы достигли рекордного уровня объёма производства — 12,2 миллиарда рублей. Рост по отношению к 2017 году существенный — 10,4%. Чистая прибыль увеличилась на 74,6%, производительность труда — на 9,1%, средняя зарплата — на 10,8%. Притом что 2018 год выдался непростым в части выполнения госзаказа, основной части нашего портфеля заказов. Наступивший 2019 год, как показывает первый квартал, также будет непростым, нужно сконцентрировать технологические, финансовые, трудовые ресурсы для обеспечения дополнительного роста.

К счастью, оборонзаказ для нашего предприятия не снижается и по традиционной для АПЗ номенклатуре, и по новой продукции, электромеханическим приводам для самолётов КБ Сухого и МС-21. Есть тема беспилотного летательного аппарата, разработанного сотрудниками нашего КБ. На заводе успешно ведётся диверсификация производства, есть серьёзные наработки в области медицинского оборудования. Несмотря на рост госзаказа и в количественных показателях, и в его доле от общего объёма производства мы будем наращивать выпуск гражданской

продукции. Для этого на предприятии созданы все условия.

Причины успехов — в продолжении программы модернизации производства, во внедрении инновационных технологий, инструментов бережливого производства. Работу в этом перспективном направлении, говорит Лавричев, мы продолжим и в 2019 году, вовлекая большую часть персонала. Мы находимся ещё в начале пути внедрения механизмов повышения эффективности в действующее производство и вовлечённости сотрудников.

Идеология бережливого производства требует постоянной работы на каждом рабочем месте от рабочего до директора, постоянного улучшения процессов. Все эти инструменты тщательно разработаны лидерами мирового рынка. На АПЗ действует положение, мотивирующее людей

работать в ключе постоянных улучшений. Причём улучшения не просто фиксируются на бумаге, они реализуются в цехах, на участках, на конкретных рабочих местах.

За разработанные и внедрённые улучшения сотрудники получают премию. В 2018 году было разработано почти 900 улучшений, около 700 из них реализовано. Таким образом, раскрываются внутренние резервы, освобождаются ресурсы, оптимизируются издержки производства. Каждая реализованная заявка экономит ресурсы предприятия — как денежные, так и временные. Пока в процесс вовлечено порядка 15% персонала, мы только в начале этого пути.

В рамках проекта «Эффективный регион» совместная рабочая группа, состоящая из представителей ГК «Росатом», регионального Центра компетенций и представителей завода решает задачу оптимизации производственного цикла на примере одного из изделий. Цель — сокращение производственного цикла изготовления деталей и узлов изделия на 35%.

Рабочая группа совместно с коллегами из проектного офиса ГК «Росатом» сначала зафиксировала существующий производственный цикл, выявила слабые места и разработала мероприятия по повышению эффективности производственного процесса. Для работы взяли только некую критическую цепочку — порядка 7000 технологических переходов, начиная с листа железа, который поступает в штамповый цех, и заканчивая блоком управления, собираемым в одном из цехов.

Основные проблемы — это избыточные запасы материалов на складах и незавершённого производства на участках, длительное время заполнения сопроводительной и внутрицеховой документации, временные потери на перемещения и ожидания, отсутствие визуализации процессов. Всего в рамках реализации проекта разработано около ста мероприятий: организация адресного хранения с системой штрих-кодирования, установка дополнительных стеллажей, автоматизация заполнения внутрицеховых журналов, организация логистики, запа-

раллеливание некоторых процессов. Для внедрения большинства из них не потребовалось капитальных вложений. В итоге время изготовления изделия должно сократиться со 178 до 104 дней (41%) и на 1 км (5%) оптимизирована производственная логистика — передвижения между процессами изготовления.

Сегодня выработка на одного работающего на АПЗ составляет около 2 млн рублей. Европейские лидеры бережливого производства в пересчёте на нашу валюту добиваются выработки в 6–7 млн рублей. Так что нам нужно в три-четыре раза повышать эффективность, чтобы выйти на их уровень, признал генеральный директор. Тогда появится возможность оптимизировать работу на перегруженных участках и распределять её на незагруженных.

— Задача — ежегодно повышать эффективность производства не менее чем на 10%. Предприятия, желающие получать такие амбициозные результаты, и входят в областную программу. Сегодня их 18–20, а через год-два планируется вовлечённость в проект «Эффективный регион» порядка 200 предприятий. Судя по тому, что удаётся добиваться заявленных целевых показателей, эта практика набирает популярность, — уточнил генеральный директор АПЗ, депутат Законодательного собрания Нижегородской области Олег Лавричев. — В современных экономических условиях бережливые технологии должны значительно повлиять на повышение производительности труда и качества продукции и услуг, конкурентоспособность компаний. Кроме того, программа даст людям возможность пройти переподготовку, чтобы получить новую квалификацию.

Успехи предприятия в значительной степени обусловлены совместной работой с ООО «Арзамасское приборостроительное конструкторское бюро». Оно осуществляет интересные разработки по нашим заказам, проводит маркетинговые исследования. Результат — новая продукция завода, востребованная рынком. Причём АПКБ выполняет и заказы других предприятий. В числе его заказчиков предприятия концерна «Алмаз-Антей», КБ Сухого, «Иркут». Приборостроительный завод специалисты АПКБ обеспечивают перспективными заказами на 3–5 лет вперёд.



▲ Олег Лавричев.

Говоря о традиционном для АПЗ производстве медицинского оборудования, Олег Лавричев напомнил, что завод является координатором формируемого в регионе кластера медицинского приборостроения. Мы пробуем через фонды, поддерживающие это направление, провести финансирование новых разработок, связанных с медициной, координируем работу в сфере научных, образовательных учреждений и промышленных предприятий. Если у учёных есть идеи, но нет возможности их реализовать, мы подбираем площадки, заинтересованные в организации серийного производства этих инновационных продуктов.

На самом же заводе завершена работы по внедрению в серию новой версии хорошо зарекомендовавшего себя прибора «Миотон». Причём с предложением этой более функциональной модернизированной версии к заводчанам обратились сами заказчики, медицинские учреждения. Так что с реализацией у производителя проблем не возникнет.

Новый продукт — транспедикулярные винтовые системы — проект кооперации Арзамасского приборостроительного завода и компании «ВИП-Технологии».

По отзывам специалистов, эта разработка, представляющая собой систему фиксации сегментов позвоночника при переломах, является настоящим прорывом в сфере медицины. Разработка является уникальной для российского рынка и имеет хорошие экспортные перспективы.

Закономерным итогом 2018 года для коллектива Арзамасского приборостроительного завода стало награждение штандартом губернатора Нижегородской области. Это уже 11-й штандарт в истории завода. Почётная награда вручалась по результатам работы за 2002, с 2004 по 2007 годы, с 2011 по 2014 и за 2017 год. Два из них переданы предприятию на вечное хранение.

Евгений СПИРИН



Господдержка гарантирована

ФОНД РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

- 12 компаний профинансированы на сумму 2,6 млрд.
- Создание более 550 рабочих мест.
- Объём налоговых поступлений более 4 млрд.
- В работе ФРП — 7 заявок от предприятий Нижегородской области на сумму 3,8 млрд.

РЕГИОНАЛЬНЫЙ ФОНД РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

- ФРП занял 2-е место в рейтинге региональных фондов.
- Одобрено 5 заявок на общую сумму 285,2 млн.
- 5 проектов более 660 млн.
- Объём налоговых поступлений более 500 млн.
- В работе ФРП — 8 заявок на сумму 232 млн.

ФИНАНСОВАЯ ПОДДЕРЖКА

Субсидия промышленным и научным организациям на возмещение части процентов по кредитам, полученным на реализацию инвестиционных проектов

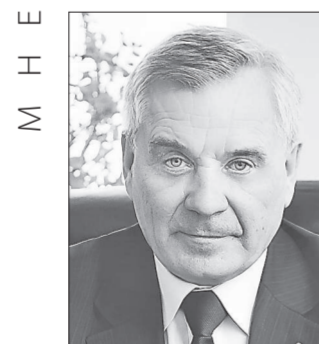
- Компенсации подлежат 0,8 ключевой ставки.
- Размер субсидии до 5 млн рублей.

Субсидия на приобретённое оборудование для предприятий — участников региональной составляющей национального проекта «Производительность труда»

- Компенсации подлежат 50% стоимости оборудования.
- Размер субсидии до 5 млн рублей.

Ш ВАЛЕРИЙ ЦЫБАНЕВ

генеральный директор Нижегородской ассоциации промышленников и предпринимателей:



Ш
Σ
Π
Ε
Η
Μ

— По темпам роста объёма промышленного производства мы опережаем такие индустриально развитые регионы, как Татарстан (102%), Самарскую область (100%), Пермский край (102%).

Промышленники в полном объёме исполнили свои социальные обязательства. Налоги и сборы в консолидированный бюджет выплачены с превышением на 12%, или дополнительным плюсом в казну 18 миллиардов рублей. В полном объёме руководящие предприятия выполнили обязательства, прописанные в коллективных договорах.

Резко выросло участие нижегородских предприятий в федеральных программах (ФРП, поддержка экспорта, импортозамещение, диверсификация предприятий ОПК, производительность труда). Сумма заявленных средств на 35% больше, чем в 2017-м, а в 2019 году планируется увеличить в разы.

К сожалению, старые проблемы никуда не делись. Это высокая стоимость кредитов (15%), дорогая электроэнергия. В нашей области тарифы на 28% выше, чем в Татарстане, на 34% — чем в Свердловской области.

В 2019 году снова ожидается повышение тарифов в среднем на 7–8%, но уже в январе цена по отдельным предприятиям выросла на 25%.

Особо хотел бы остановиться на проблемах малого и среднего бизнеса. На наш взгляд, ситуация тревожная. По данным Единого реестра малого и среднего предпринимательства, количество предприятий этого сектора сократилось за прошлый год на 8% и количество занятых в них — также на 8%.

Проанализировав проблемы, которые называют предприниматели, мы вносим следующие предложения.

Первое. Способствовать загрузке малых и средних предприятий за счёт госзаказа и региональной кооперации с крупными предприятиями. Этому есть положительные примеры: «Транснефть», АСЭ, РЯЦ-ВНИИЭФ, «Лукойл-Нижегороднефтеоргсинтез», практикующие в области Дни поставщиков.

Второе. Резко увеличить субсидии на приобретение нового оборудования до 1 миллиарда рублей в год. В прошлом году они составили около 300 миллионов, воспользовались субсидиями 20 предприятий.

Третье. Переформатировать работу контрольно-надзорных органов в сторону благоприятного, позитивного отношения к предприятиям малого и среднего бизнеса.

Не видеть в них законченных нарушителей и не настраивать проверяющих на обязательный поиск нарушений, а исходить из презумпции невиновности.

Мы провели собеседования с руководителями крупных и небольших предприятий. Настроение в целом позитивное, и есть настрой в 2019 году сработать на плюс — не ниже, чем в 2018-м.

В заключение хотел бы остановиться на ещё одной теме. В 2021 году Нижнему Новгороду исполнится 800 лет. Времени осталось немного. Предлагаю всем здесь присутствующим руководителям составить свои планы по участию в подготовке к 800-летию. Например, благоустроить близлежащую территорию, подсветить здания, озеленить, озеленить, поучаствовать в благоустройстве территорий районов города, на которых расположены ваши предприятия.

ВЛАДИМИР РАСПОПОВ заместитель директора Фонда развития промышленности:



— Нижегородская область была и остаётся лидером в части внедрения цифровых сервисов, в частности, ГИС промышленности. Мы объединили усилия региональной и федеральной властей, при непосредственном участии губернатора области получили очень понятную обратную связь с предприятиями в виде выигранных ими контрактов в части государственного заказа и коммерческого сектора. Для нас

платформа ГИСП и сервисы, которые на ней развиваем, это прежде всего инструменты продвижения отечественных производителей и максимальной локализации добавленной стоимости на территории Нижегородской области и России в целом.

Мы приступили к тиражированию положительного нижегородского опыта по всей стране и на территории ЕвразЭС. Думаем открыть здесь обучающий центр для распространения лучших практик.

Предприятия Нижегородской области подключились к ГИСП в течение нескольких месяцев. Они быстро поняли смысл, преимущества вхождения в платформу. Нижегородцы оцифровали свои возможности в нашей системе и активно участвуют в тендерных процедурах. Кстати, в этом году мы будем переводить в электронный вид получение мер поддержки субъектов Федерации с использованием платформы ГИСП. По остальным регионам можно сказать, что по мере заинтересованности местной власти и доведения до промышленников удобств и выгод от использования платформы начинается массовое подключение.

Сервисы ГИСП отвечают на различные актуальные для руководителей предприятий вопросы. Например, где взять дешёвые доступные деньги на развитие, модернизацию производства. Прежде всего к этой группе сервисов относятся меры государственной поддержки и финансовые институты. Вторая группа сервисов подсказывает ответ на вопрос, как продать свою продукцию. Здесь указываются торговые процедуры, государственные и негосударственные заказы на те или иные промышленные изделия. Третья группа сервисов связана с аналитикой прогнозов потребления собственной продукции. На этих сервисах специалисты предприятий получают бенч-марк своего производства относительно существующей на рынке конкуренции.

