



СПЕЦИАЛЬНЫЙ ВЫПУСК

Наш

ЗАВОД

Миссия предприятия:

Мы производим совершенные приборы и системы управления для ракетно-космической техники с целью укрепления обороноспособности и процветания России.

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ

2006 год: движемся вперед

Прошедший, 2006, год стал первым годом за последние пять лет, в течение которого завод бурно и динамично развивался.

Объем производства составил 500 млн. руб., хотя портфель заказов позволял достичь и больших результатов. На 140 человек возросла численность работников, главным образом за счет притока молодых кадров. Благодаря приходу на предприятие молодежи средний возраст работающих в 2006 г. по сравнению с предыдущим периодом снизился на один год и составил 43,5 года, что ниже по отрасли на три года. Годовая выработка составила 350 тыс. руб. на человека при общей численности персонала 1400 человек. Средняя заработная плата на предприятии достигла значения 9000 рублей, что соответствует уровню зарплаты в целом по отрасли и по калужским предприятиям промышленного сектора в частности.

Основное внимание в 2006 году уделялось развитию основного производства: были организованы новые цеха, на основе японских принципов менеджмента разработана и создана новая система управления производством, на практике доказавшая свою эффективность, определены пути дальнейшего совершенствования системы управления.

В 2006 г. много усилий предпринималось для расширения портфеля заказов и выхода предприятия на новые рынки. ФГУП СПЗ установило контакты с крупным заказчиком – РКК “Энергия” им. С.П. Королева, заказ которого, АИС ТК “Прогресс” был успешно выполнен. Деятельность РКК “Энергия” по проектированию испытательной аппаратуры для технических позиций стартовых комплексов космических кораблей совпадает с направлением развития СПЗ, и в 2007 году предприятие продолжит работать над новыми заказами РКК “Энергия”.

В течение прошедшего года мы наладили хорошие взаимоотношения с Инсти-

тутом инженерной физики (г. Серпухов). На выполнении заказов ИИФ в 2007 г. будут сосредоточены усилия филиала завода – КБ “Астра”, и есть уверенность, что эти работы позволят КБ “Астра” выйти на режим самоокупаемости. В 2007 г. планируется развитие взаимоотношений с Институтом автоматизации и гидравлики, а также намечен выпуск новых приборов в интересах НПЦ АП им. академика Пилюгина Н.А. По предварительной оценке, сформированный к настоящему времени портфель заказов позволит СПЗ в 2007 году достичь объема производства в 600 млн. руб.

За прошедший год была урегулирована схема взаимодействия между заводом и КБ “Астра”. Для КБ определена тематика разработок, были найдены перспективные заказы, способствующие диверсификации видов деятельности. На сегодня в отношении КБ стоит главная задача – обеспечить филиал собственными производственными площадями в Калуге, отсутствие которых заметно тормозит развитие КБ.

Важным моментом прошедшего года стало то, что предприятие приступило к масштабному техническому перевооружению производства: была произведена реконструкция станции нейтрализации промышленных стоков, закуплено новое оборудование для цеха печатных плат, отремонтирована часть зданий и сооружений. На проведение данных работ бюджет выделил около 50 млн. руб., расход собственных средств завода составил 8 млн. руб. В нынешнем году наращивание производственных мощностей будет продолжаться: запланировано приобретение оборудования для гальванического и механического производства (6-ти координатные токарные и фрезерные обрабатывающие центры), а в дальнейшем модернизация коснется и инструментального производства.



В области информационных технологий в нынешнем году будет поступательно развиваться собственная система управления производством. Уже освоено календарное планирование с использованием диаграмм Ганта (программа Microsoft Project), внедрены электронные графики производства ДСЕ (программа Microsoft Excel), производство оснащено 150 компьютерами, соединенными в оптоволоконную сеть, ежедневно проводятся диспетчерские совещания, отслеживание графиков происходит в режиме On-line.

Также в 2006 г. стали проводиться оперативные совещания по результатам комиссий по чистоте и культуре производства, экологии и охране труда, в ходе которых через компьютерную сеть был открыт доступ к изображениям состояния производственных участков и цехов. Это сыграло большую роль в повышении культуры труда. К достижениям прошлого года можно отнести и внедрение автоматизированного табельного учета, что позволило навести порядок в учете рабочего времени и оплате труда. В наступившем году планируется создание АСУ цехов и внедрение промышленных регистраторов с использованием штрих-кодов запуска ДСЕ по маршрутным листам. Кроме того, необходимо наладить взаимодействие АСУ завода с оперативным управлением производством и разработать объединенную программу планирования и учета продукции в цехах.

На СПЗ проводилась большая работа по повышению квалификации персонала, работники направлялись на курсы и семинары, при ОУП была создана собственная служба технического обучения, налаживались контакты с вузами и техникумами. В 2007 г. планируется увеличить численность работающих до 1500 человек, главным образом за счет привлечения кадров в монтажно-сборочное производство (40 монтажниц, 20 вязальщиц).

Был также наведен порядок на территории: вывезен строительный мусор, осуществлен ремонт дорог, бетонных конструкций, предприняты определенные усилия по избавлению от ненужных акти-

вов и оптимизации земельных участков. В дальнейших планах руководства – оптимизировать размещение разобщенных подразделений в заводских зданиях и сооружениях. Это сократит движение материальных ценностей и уменьшит время выполнения заказа в производственных помещениях, а также позволит создать нормальные условия труда для работников инженерно-технических подразделений.

В 2006 году проводились, и в 2007 – продолжатся работы по повышению безопасности и охране труда, будет заменена противопожарная система, внедрена система видеонаблюдения, ужесточатся требования секретности. Будет наращиваться социально-компенсационный пакет.

Следует отметить и неудачи: процессное управление производством, регламентированное стандартом ИСО 9001-2001, на предприятии носит формальный характер и реально работает не в полном объеме. При разработанных должностных и методологических инструкциях нет картины предприятия как единого информационного поля. В 2007 году необходимо будет оптимизировать существующие бизнес-процессы и уточнить функциональные связи между подразделениями. Структура предприятия должна постепенно превратиться из функционально-проектно-процессной в проектную с высокими компетенциями, что позволит достичь заводу мобильности выполнения заказов.

В целом минувший 2006 год можно охарактеризовать как год уверенного развития ФГУП “СПЗ” по всем направлениям. Предприятие справилось с задачами, поставленными Федеральным космическим агентством, и все контрольные цифры были выполнены. На успешность СПЗ главным образом повлияло создание новой системы управления производством и наращивание производственных мощностей. Совершенствование планирования и организации производства плюс техническое перевооружение – это те огромные резервы предприятия, на которые мы будем опираться в ходе нашего дальнейшего развития.

Администрация Сосенского приборостроительного завода сердечно поздравляет всех работников, отметивших в январе юбилейные Дни рождения.

Наши юбиляры: Ковалев Анатолий Петрович, водитель; Можаяев Александр Владимирович, заточник; Муравьев Валентин Николаевич, фрезеровщик; Чижикова Надежда Ивановна, пропитчик радиодеталей; Янушка Галина Андреевна, монтажник радиоэлектронной аппаратуры и приборов; Сенькова Раиса Владимировна, обработчик изделий из пластмасс; Аলেখина Анна Владимировна, бухгалтер; Гойман Людмила Юрьевна, вязальщица; Семиошин Геннадий Викторович, слесарь-инструментальщик; Матюшечкин Иван Иванович, машинист экскаватора; Панькин Николай Васильевич, регулировщик радиоэлектронной аппаратуры и приборов; Никулин Николай Антипович, начальник производственного сектора, зам. нач. отд.; Митрохина Нина Дмитриевна, слесарь КИПиА; Валетов Вадим Фэридович, инженер-программист; Фирсова Татьяна Николаевна, вязальщица; Сергеев Александр Юрьевич, инженер-программист; Ульяхин Юрий Алексеевич, слесарь-ремонтник; Власова Галина Александровна, инженер-технолог; Москвина Варвара Владимировна, прессовщик изделий из пластмасс; Приданова Валентина Ивановна, уборщица производственных помещений; Швецов Николай Николаевич, начальник цеха; Вдовина Татьяна Афанасьевна, начальник бюро; Исаев Николай Николаевич, такелажник; Иштутанов Юмадил, слесарь-ремонтник; Филимонков Андрей Александрович, директор филиала, главный конструктор; Климов Дмитрий Николаевич, инженер-конструктор; Комолов Александр Михайлович, механик гаража; Майстренко Андрей Анатольевич, электромонтер; Кених Юлия Викторовна, монтажник радиоэлектронной аппаратуры и приборов; Никитина Ирина Ивановна, уборщица производственных помещений; Герасимов Николай Александрович, контролер на контрольно-пропускном пункте; Губанов Алексей Алексеевич, слесарь-ремонтник; Гаврикова Татьяна Дмитриевна, уборщица производственных помещений; Псыркова Раиса Михайловна, начальник команды; Матрюхин Евгений Сергеевич, гальваник; Пронякина Валентина Анатольевна, экономист по сбыту; Фирсова Антонина Сергеевна, заведующая производством.

ПРОИЗВОДСТВО

Учимся бережливости

В сентябре прошлого года на ФГУП СПЗ ведущим консультантом ООО "ТРМ-центр" Пшенниковым В.В. был проведен трехдневный семинар-тренинг по теме "Построение производственной системы на предприятии на базе производственной системы фирмы Тойота" ("Бережливое производство") для руководителей и ИТР.

Для построения новой производственной системы и применения инструментов бережливого производства руководством предприятия было принято решение о создании группы организации и развития производства внутри отдела главного технолога, которая будет изучать новые методы, обучать работников предприятия, разрабатывать технологии их внедрения на заводе.

Первым базовым инструментом бережливого производства, который будет развернут на предприятии станет система "Упорядочение" (5S), являющаяся базой для внедрения принципов бережливого производства.

Японцы рассматривают производство как живой организм, а рабочее место (по-японски "гемба") — это клеточка предприятия, в которой отражается все несовершенство организации и все ее проблемы. Решая их на рабочих местах, мы поднимаемся вверх по уровням организации и постепенно распутываем большой клубок общих организационных проблем. Система "Упорядочение" (5S) — это наведение порядка на конкретных рабочих местах во всех подразделениях. Она включает в работу весь персонал, чтобы каждый мог максимально эффективно работать, и чтобы у него для этого было все необходимое в нужном количестве, и всегда вовремя. Для этого рабочим и руководителям необходимо работать рука об руку, потому что, решая проблемы рабочих, обеспечивая их всем необходимым, мы решаем общие проблемы, увеличиваем одновременно производительность и уменьшаем интенсивность труда за счет устранения потерь (ненужного).

Чтобы избежать большого количества ошибок при внедрении системы и иметь гарантированный успех в новом начинании, нужно спланировать и систематизировать все действия, нужны знания и опыт, поэтому наши специалисты в ноябре и декабре 2006 года обучались и перенимали опыт на других российских предприятиях и знакомились с результатами, которых те достигли. 8-10 ноября в г. Ярославле прошла межрегиональная конференция "Как повысить производительность и конкурентоспособность предприятий малого, среднего и крупного бизнеса с помощью

внедрения систем бережливого производства". Организатором мероприятия выступила Ярославская областная торгово-промышленная палата совместно с Администрацией Ярославской области. От нашего предприятия в ней приняли участие главный технолог Корнеев А.И. и его заместитель Белов В.Н.

Организованная палатой конференция вызвала нескрываемый интерес у предпринимателей. Мероприятие посетили свыше 100 человек из предприятий Ярославской, Московской, Калужской, Псковской, Нижегородской и др. областей. Все участники конференции уже имели представление о том, что же такое система бережливого производства. Вот почему недостаточно было просто рассказать о ней, необходимо было еще и показать, как работает эта система на конкретном предприятии, а затем закрепить полученные впечатления, проведя мастер-классы. Первый день, без сомнения, заставил задуматься: на пленарном заседании о системе бережливого производства рассказал бывший топ-менеджер, 32 года проработавший в группе компаний Toyota, ныне консультант по TPS (Toyota Production System) г-н Хиромичу Хаясида. Также со своими докладами выступили представители предприятий, активно внедряющих системы бережливого производства.

"С 2004г. на ОАО "Автодизель" стала внедряться система бережливого производства. Сегодня результаты внедрения, что называется, налицо. Снижаются производственные затраты, увеличивается заработная плата, заметно повысилось качество продукции, более активно продолжается модернизация производства, особенно литейного, — отметил в своем выступлении Коренков Алексей Константинович, директор по организации производства ОАО "Автодизель". — Главный секрет успеха внедрения системы, по нашему мнению, заключается в том, что сотрудники начинают понимать — они сами могут улучшить свое рабочее место. Ценность системы не столько в наведении порядка, сколько в развитии персонала предприятия. Наш трехлетний опыт позволяет убедиться, что проблема пресловутого "русского менталитета" преодолима, и, разви-

ваясь всем коллективом, можно с каждым годом решать все более сложные задачи". С тем, что в центре внимания концепции бережливого производства стоит персонал организации, согласился Петухов Алексей Анатольевич, управляющий проектом ЗАО "Опытный завод "Микрон". Около года руководство этого предприятия внедряет систему бережливого производства. Одной из главных задач, которую должен ставить перед собой менеджер, является изменение мышления людей, изменение культуры производства и отношения к работе персонала. Об этом в своем докладе говорила Ирина Утробина, руководитель программы "Бережливое производство" ОАО "Каменск-Уральский металлургический завод". "Мы больше не можем использовать устаревшие производственные системы!" С таким лозунгом выступил Баранов Алексей Витальевич, директор компании "ЦентрОргпром", г. Екатеринбург.

Но обсуждения всех этих важных вопросов было бы недостаточно без реальных примеров. На следующий день участники конференции посетили два ярославских завода, активно внедряющих упомянутую выше концепцию: ОАО "Ярославский завод дизельной аппаратуры" и ОАО "Автодизель". Именно эта поездка, как рассказывали впоследствии предприниматели, оставила неизгладимое впечатление и заставила понять, что все возможно, все реально, и что данная система действительно дает ощутимые результаты, конечно, при условии длительной и тщательной работы. Проведенные на третий день конференции, мастер-классы и имитационные игры лишь укрепили полученные знания и вдохновили участников на дальнейшую плотную работу уже на своем предприятии. Мастер-классы провели Пшенников В.В., ведущий консультант по внедрению систем бережливого произ-

водства ООО "ТРМ-центр", Растишешин В.Е. и Куприянова Т.М., консультанты по управлению и организационному развитию Консультационного сообщества "ТАИР" -разработчики системы "Упорядочение" (5S).

В декабре 2006 года группа специалистов СПЗ, в которую вошли главный технолог Корнеев А.И., зам. главного технолога Белов В.Н., зам. начальника механического цеха Афонин В.И., зам. начальника сборочного цеха Цыбакин В.Н., начальник бюро производственного обучения Бирюкова М.М., прошла пятидневный курс обучения по теме "Бережливое производство и стандартизация рабочих мест" в учебном центре ОАО "КЗАЭ" в Калуге. В первый день были даны базовые принципы бережливого производства, затем все слушатели были разбиты на рабочие группы по 4-5 человек, и каждая группа выполняла практические работы. В целом данный курс обучения произвел очень сильное впечатление на обучающихся и был взаимно полезен для нас и работников ОАО "КЗАЭ", так как наши люди получили опыт конкретной практической работы в цехах с рабочими, а специалисты ОАО "КЗАЭ" — интересные предложения по улучшению организации и технологии производства.

В феврале 2007 года на СПЗ начинается развертывание системы "Упорядочение" в масштабах всего предприятия со сдвигом между подразделениями (5S). Подготовка почти завершена, обучение прошли, опыт позаимствовали, количество "посвященных" увеличилось. Для того чтобы мы не сблизись с истинного пути, в период развертывания нам будут обеспечивать консультационную поддержку специалисты ООО "ТРМ-центр" с большим опытом внедрения системы "Упорядочение" (5S) и других инструментов бережливого производства на российских предприятиях.

КОРОТКО

С заслуженными наградами!

Начало января ознаменовалось для СПЗ приятным событием: отдельные работники предприятия удостоились высоких заслуженных наград.

В ознаменование 100-летия со дня рождения академика С.П. Королева руководство Федерального космического агентства наградило памятной юбилейной медалью "С.П. Королев" директора завода Владимира Ливенцева, заместителя главного инженера Виктора Конопкина и начальника цеха 212 Виктора Пригорцу.

Кроме того, отдельным приказом от 16 января за многолетнюю добросовестную работу в ракетно-космической отрасли почетной грамотой Федерального космического агентства награждена Татьяна Вдовина, начальник бюро отдела главного бухгалтера.

ГВАРДИЯ СПЗ

Знакомьтесь: новый начальник ОТД

В ноябре 2006 года сменилось руководство отдела технической документации. Возглавила ОТД Федосейкина Нина Алексеевна, ранее занимавшая должности начальника бюро стандартизации, инженера-конструктора, и проработавшая на СПЗ в общей сложности около 15 лет.

ОТД является главным техническим архивом на предприятии. Здесь хранятся тысячи документов, причем эта огромная масса информации требует точности и скорости обработки. Главные задачи, стоящие в настоящее время перед отделом, по мнению Нины Алексеевны, заключаются в том, чтобы в условиях динамически развивающегося производства и освоения новых заказов обеспечить предприятие технической документацией. Сделать этот процесс более управляемым возможно, если изменить способы учета документации, наладить процесс контроля ее жизненного пути (в каком подразделении документация находится на согласовании, на доработке, у какого испол-

нителя и т.д.). Предстоит большая работа. В идеале видится компьютеризация отдела: вся информация размещена в сети, вся картотека находится в базе данных.

Для достижения поставленных целей было бы полезно побывать на других предприятиях, проанализировать, как они управляют потоком информации, какие программные продукты используют. Также отделу нужен специалист, который мог бы отвечать за программное сопровождение документации.

Кадровый состав отдела — опытный, грамотный, но работающий, однако, по устаревшей системе журналов и карточек.

Переход к новым методам работы в ОТД должен произойти плавно. В данный момент разрабатываются структура ОТД и план конкретных мероприятий по реализации стратегии развития отдела, которые в ближайшее время будут вынесены на обсуждение руководством предприятия.

Начальник ОТД надеется встретить понимание у руководства и не сомневается, что планы отдела силами всех его сотрудников будут внедрены в жизнь.

