

Вместе мы сильнее

НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

Сегодня у Ярославского завода дизельной аппаратуры день рождения. Исполнилось ровно 32 года с тех пор, как на месте бывших торфяных болот за Волгой началось возведение крупного современного предприятия по выпуску топливных насосов высокого давления для автомобилей КамАЗ. Вот уже второй год этот праздник вместе с коллективом ЯЗДА отмечает завод топливной аппаратуры. Оба предприятия теперь работают вместе в составе компании «Топливоподающие системы». И это не просто, как в середине семидесятых годов, объединение под одной вывеской. Идет колоссальная перестройка производства. С площадок ЯЗТА за Волгу уже перевезено прецизионное производство, в эти дни готовится к переезду туда же сборочный цех – под одну крышу со сборочным производством завода дизельной аппаратуры. Буквально на наших глазах на рынке топливоподающих систем рождается мощный промышленный комплекс с широким ассортиментом изделий, покрывающим практически все потребности дизельных заводов России и Белоруссии в топливной аппаратуре. О первых результатах и перспективах этой совместной работы наш корреспондент беседовал с генеральным директором бизнеса «Топливоподающие системы» Алексеем Николаевичем КОРОМЫСЛОВЫМ.



Фото Вячеслава ЮРАСОВА

– Алексей Николаевич, в день рождения Ярославского завода дизельной аппаратуры уместно вспомнить о его родителях. А у колыбели ЯЗДА стоял коллектив завода топливной аппаратуры. Это его конструкторы, технологи и рабочие создавали сначала у себя на предприятии первые образцы топливной аппаратуры для КамАЗа, а затем помогли освоить их серийное производство за Волгой. И, наверно, то, что спустя три десятилетия эти родственные предприятия вновь объединяются, по-своему справедливо и разумно.

– На самом деле, хотя не все об этом помнят, завод дизельной аппаратуры вырос и встал на ноги по-настоящему при активной поддержке завода топливной аппаратуры. Он был его кузницей кадров, источником многих конструкторских и технологических решений.

Разъединение этих двух родственных заводов с начала перестройки и до начала нового века на фоне падения производства во всех отраслях я считаю противоестественным. Это была досадная и дорогостоящая ошибка, допущенная из-за несовершенства законодательства, неустроенности рынка, амбиций руководителей. Рано или поздно эту ошибку необходимо было исправить, что мы теперь и делаем. Сейчас заводы вернулись в одну семью, и это восстановление справедливости и здравого смысла. Они просто были обречены на совместную работу.

– Как в коллективах переживает этот процесс слияния в один бизнес «Топливоподающие системы»?

– Начинаясь объединение очень трудно. Не так быстро, как мне бы хотелось, но сейчас ситуация меняется. Есть еще довольно много людей, для которых это пусть и бархатная, но все-таки революция, ломка привычного. Ведь в течение более чем десятилетия коллективы не просто работали врозь, во многом дублируя друг друга (так как значительная часть технологических процессов и базовых деталей для топливоподающих систем ярославского, минского или камского и ряда других дизелей общие, похожие), не только тратили лишнее рабочее время, ресурсы, интеллектуальный

потенциал, их еще и стравливали, превращая конкуренцию в холодную войну. Специалисты с одного завода не могли попасть на другой, даже если в этом была обоюдная необходимость и выгода.

За один год устранить следы этого противостояния невозможно. Хотя мы стараемся сделать так, чтобы это объединение было осознанным по всем направлениям, не только в работе. Мы проводим совместные праздники, спартакиады. И этот день

рождения отмечаем вместе, так же будем отмечать в августе 75-летие завода топливной аппаратуры. Ведь создание компании не означает ликвидацию заводов, не влечет за собой стирание лица предприятий. Напротив, объединяются усилия, объединяется все лучшее в традициях. Мы делаем все, чтобы больше было неформального общения между нашими работниками с ЯЗТА и ЯЗДА.

– Преодолеть психологическую несовместимость, пожалуй, сложнее, чем технологическую.

– Мы это делаем, несмотря на объективные трудности, на то, что при объединении какие-то службы, должности оказываются лишними. Сейчас уже все понимают: не нужны два одинаковых цеха, два одинаковых отдела, управятся один цех и один отдел. Но бояться уже не за свой цех, службу, а за свое положение в компании. Вот эта боязнь достаточно серьезно мешала объединению. И первое время я беспокоился: не пошел бы вспять раскрученный нами маховик слияния заводов в компанию. Но теперь можно сказать, что процесс этот уже необратим. Та стена, вроде Берлинской, которая была между коллективами на первом этапе, разрушена. Под одну крышу реорганизованы и объединены прецизионные производства, к апрелю перевезем полностью с ЯЗТА

сборочный цех. Новое сборочное производство размещаем на площадях цеха ремонта топливной аппаратуры ЯЗДА. Эти мощности объединенной сборки создаются с расчетом на перспективу, исходя из роста объемов производства аппаратуры типа «Компакт-40» и постепенного замещения ею топливных насосов старых серий.

И внешних проблем еще много. Юридические препоны – все-таки в объединении два юридических лица. Нужно ни в чем не

планировали, с объемом реализации продукции на 240 млн. рублей и средней зарплатой 6200 рублей. В этом году предстоит достичь ежемесячной реализации продукции на 320 миллионов.

Результаты показывают, что мы идем правильным путем. Наши конкуренты вынуждены признать, что лидер в производстве топливоподающей аппаратуры в России и СНГ состоялся. И этот лидер – компания в Ярославле. Ногинский и Барнауль-

Разъединение двух родственных заводов – дизельной и топливной аппаратуры – было противоестественным. Это досадная и дорогостоящая ошибка, допущенная из-за несовершенства законодательства, неустроенности рынка, амбиций руководителей. Рано или поздно эту ошибку необходимо было исправить.

ущемить права акционеров. Сложный вопрос с мобилизационным резервом.

– Почему вы так уверены, что процесс объединения необратим? Ведь за эти 32 года заводы дважды объединялись и разъединялись?

– Это не надуманный эксперимент, а веление времени. Сегодня наша компания в уникальной ситуации. Все заводы охотятся за заказами, а мы производим продукции даже меньше, чем требует рынок. Спрос на топливоподающие системы растет. И только благодаря тому, что два завода объединились, мы перестали заниматься противоборством. Это последний шанс не только встать на ноги, но и занять лидирующее положение на рынке топливных насосов, начать развиваться как крупная единая компания.

– А есть уже реальные плоды объединения?

– В минувшем году мы поработали хорошо. Когда начинали объединяться в 2002-м, оба завода производили вместе продукции на 160 млн. рублей в месяц. Было 10250 работников, а средняя зарплата составляла 4600 рублей. Вот что компания получила в наследство, да еще долги. Мы поставили задачу увеличить объем производства вдвое за два года. И мы с трудом, но решаем ее. Декабрь 2003 года мы завершили, как и

ский заводы топливной аппаратуры и автоагрегатный завод в Рославле долго приглядывались, как у нас будут развиваться события. Эти заводы поменьше. И они, пользуясь разногласиями между ЯЗТА и ЯЗДА, выхватывали у них потребителей, занимали их ниши на рынке, в общем, «ловили рыбку в мутной воде». Как только противостояние закончилось, рынок стал прозрачным, мы разобрались, что происходит, и начали там утверждаться более широко и основательно.

Второй этап – это работа с зарубежными инвесторами по созданию нового предприятия, которое должно начать в 2008 году производство аппаратуры международного класса Евро-4 и Евро-5.

Если не дадим в 2008-м прогрессивную топливную аппаратуру нового поколения, то получится, что мы лишь подготовили свою нишу на рынке России и СНГ к захвату иностранными фирмами.

Поэтому за 2004 – 2005 годы мы должны подготовить проект и начать производство на принципиально новом оборудовании. Мы освободим от старого площадку «Е» ЯЗТА на Магистральной улице, и там будет заложена основа нового современного предприятия, которое подхватит флаг компании «Топливоподающие системы».

– В связи с этим как предполагается использовать все четыре ныне существующие промышленные площадки двух заводов?

– Вот эту площадку «А», где мы с вами беседуем, будем полностью освобождать и выставлять на торги. Мы уже начали освобождать трехэтажное здание сборочного производства. Дальнейшие переезды распланированы на два года, этот и следующий. За Волгой будет все производство серийной топливной аппаратуры и прецизионных деталей. Площадка «Б» на Магистральной улице целиком перепрофилируется на выпуск гидроаппаратуры. Мы его хорошо освоили, этот рынок перспективен и пока почти не занят отечественными производителями.

Там же начнется формирование научно-технического центра, стянутся все научные и конструкторские силы. А про площадку «Е» я уже сказал. Площадки там достаточные, надо только насытить их современным оборудованием.

– Какова будет доля инвесторов в оснащении нового производства?

– Возможно, это будет совместное предприятие с равным с нами вложением капитала, возможно, самостоятельное, работающее по закупленной лицензии. Самое главное – убедить с нами сотрудничать инвесторов или родственные фирмы за рубежом. Как наиболее перспективный партнер рассматривается фирма «Бош», с которой оба завода сотрудничают, но могут быть и другие компании. Будем проводить конкурс, выбирать наиболее выгодных партнеров.

– Нельзя не коснуться темы высвобождения численности работников. Это беспокоит и ваши коллективы, и ярославцев. При слиянии это неизбежный процесс?

– А как мы повысим производительность труда, не сократив лишний персонал? Не повысив производительность, нельзя увеличить зарплату. Нам предстоит в этом году высвободить на обоих заводах тысячу человек. Но, разумеется, не за счет квалифицированных специалистов и рабочих. Их, наоборот, будем набирать, заинтересовывать.

Не будем при слиянии цехов и отделов заполнять освобождающиеся вакансии. У нас много работников пенсионного возраста, велика еще текучесть кадров. Вот за счет этого в первую очередь произойдет сокращение. А принимать на работу будем высококлассных молодых специалистов. И это большая проблема, потому как у молодежи заводы не в почете. Газеты и телевидение очень бы нам помогли, поднимая престиж рабочих и инженерных специальностей.

Проблемы занятости должны решать не только заводы, но и социальные институты, администрация. В этом нам, к примеру, существенную помощь оказывает городской центр занятости населения, которым руководит Людмила Харитонова.

А наша главная задача – максимально повысить производительность труда и обеспечить каждому работнику достойную зарплату. Совместными усилиями будем выполнять ее как можно лучше.

Пользуясь случаем, хочу от всей души поздравить тружеников и ветеранов Ярославского завода дизельной аппаратуры с днем рождения предприятия. Желаю им и их семьям доброго здоровья, счастья и благополучия во всем.

– С удовольствием присоединяемся к вашим поздравлениям!

■ Андрей СОЛЕНИКОВ.