

# БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО СТАЛО ДЛЯ НАС ФИЛОСОФИЕЙ

ООО «Завод Лоджикруф» (г. Рязань, входит в корпорацию ТЕХНОНИКОЛЬ) второй год подряд становится победителем «Премии по производительности труда в промышленности строительных материалов России». При этом предприятие заняло 11-е место в «ТОП-100: лидеры промышленности России – 2019». О том, как оно работает и какие инструменты использует для повышения производительности труда, рассказывает директор завода Михаил Ольчев. Беседу ведет главный редактор журнала А.В. Тарасенко.

– Михаил, заводы корпорации ТЕХНОНИКОЛЬ год за годом показывают впечатляющие результаты по производительности труда. Вот и в октябре они стали победителями «Премии по производительности труда в промышленности строительных материалов России – 2019». Первые семь (я ставлю восклицательный знак!) строк номинации «ТОП-50» заняли заводы корпорации, а первую второй год подряд – ООО «Завод Лоджикруф» (три восклицательных знака !!!). От имени наших читателей мы поздравляем Вас и в Вашем лице всю команду предприятия с этим значительным достижением!

**И наш первый вопрос: за счет чего достигнуты такие результаты по производительности труда и чем обеспечивается их стабильность?**

– Отвечая на этот вопрос, стоит на время перенестись в 2008 год, когда появился «Завод Лоджикруф» и впервые в России было запущено производство полного цикла по изготовлению полимерных гидроизоляционных мембран. Перед предприятием стояла непростая и довольно амбициозная задача – познакомить российский рынок с современными материалами для гидроизоляции кровель, фунда-

Для наших читателей отметим, что **11 предприятий корпорации ТЕХНОНИКОЛЬ вошли в «ТОП-100: лидеры промышленности России – 2019»**, а «Завод Лоджикруф» в этом списке занял 11-ю строчку с уровнем производительности труда 42,59 млн руб./чел./год, оставив позади большинство компаний нефтегазодобычи и нефтепереработки и пропустив вперед только восемь из них, а также производственные компании Хендэ Мотор Мануфактуринг Рус (Hyundai Motor Company) и Лобненский производственный филиал АО «Тетра Пак» с показателями 74,49 млн руб./чел. в год (5-е место) и 66,96 млн руб./чел. в год (6-е место).

ментов, подземных сооружений и резервуаров с водой. Полимерные мембраны, широко известные в Европе, в России не имели широкого применения. В этой ситуации нам изначально было важно вывести на рынок по настоящему качественный продукт,

**Всероссийская премия «Производительность труда: Лидеры промышленности России»** ежегодно проводится Деловым порталом «Управление производством». В рамках проекта в этом году были изучены данные более 5 000 предприятий России, их совокупная выручка составила более 51% ВВП России, количество сотрудников – более 5,5 млн чел.



Михаил Ольчев, директор «Завода Лоджикруф», г. Рязань

который бы по своим характеристикам не просто не уступал западным аналогам, а где-то даже их превосходил. По этой причине компания инвестировала в покупку современной производственной линии, мы очень строго подошли к вопросу подбора персонала. Многие из тех, кто сегодня работает на заводе, стояли у истоков производства, строили линию, проводили ее пуско-наладку.

Не будем забывать, что вот уже более 10 лет компания ТЕХНОНИКОЛЬ активно внедряет принципы бережливого производства. Сегодня мы уже просто не умеем мыслить в других категориях. Бережливое производство стало для нас философией. Вся работа на предприятии подчинена данной концепции. Помните фразу «нет предела совершенству»? Как бы громко ни звучало, но именно она

лежит в основе нашего успеха. Крайне важна работа в комплексе. Несмотря на то, что автоматизация производства была на высоком уровне с момента открытия предприятия, мы продолжаем работать в этом направлении: например, активно внедряем IT-решения в области контроля. Инженерные бригады, обслуживающие линию, постоянно находятся в поиске идей, позволяющих обеспечить бесперебойную и эффективную работу производства. Мы постоянно боремся с потерями — временными, профессиональными, кадровыми. Например, на заводе вы в любое время дня и ночи обнаружите идеальный порядок. Мы вкладываем много сил и ресурсов в то, чтобы сделать каждое рабочее место удобным и комфортным. Это один из тысячи примеров устранения потерь. Сотрудники — это наш важнейший ресурс. Нам очень важно поддерживать потенциал коллектива, развивать его, поскольку любая кадровая потеря обходится предприятию довольно дорого. Мы стараемся поддерживать вовлеченность сотрудников на высоком уровне. Каждый из работников всегда имеет четкие задачи и цели, то есть он не просто работает, а знает, какой результат его труд в конечном итоге принесет. Более того: мы никогда не ставим перед коллегами заведомо невыполнимые цели, они могут быть сложными, но все они обеспечены ресурсами.

**– Система управления производством – на чем она основана?**

– Я еще раз повторюсь, фундамент нашего предприятия — это люди. Управление производством в первую очередь основано на постоянном развитии компетенций, на понимании задач и вовлечении сотрудников в процесс. Коллеги, которые только присоединяются к нашей команде,



*Производственная линия для изготовления профилированных мембран PLANTER – инновационного материала, который используется для комплексной защиты гидроизоляции конструктивных частей зданий и сооружений*

первое время работают под руководством наставников, в роли которых выступают опытные сотрудники. Они помогают новичкам погрузиться в процесс, освоить все нюансы производства. По итогам испытательного срока новые сотрудники проходят аттестацию, в случае успешных результатов их наставники также поощряются премией.

Отдельно я бы выделил развитие системы коммуникации. Мы находимся в постоянном контакте с персоналом: планерки, ежемесячные отчеты, встречи руководства, начальников смен, информирование о новинках, о планах, о развитии. Все это в целом позволяет сверить часы, определиться, в какой точке мы сейчас находимся и к чему идем. Каждый человек в коллективе очень четко понимает свои задачи на ближайшую перспективу.

Ну и, конечно, управление производством невозможно рассматривать в отрыве от системы контроля качества. На предприятии внедрен многоступенчатый контроль качества. «Завод Лоджикруф» – предприятие полного цикла. Это позволяет производить тот материал, который на сегодняшний день востребован рынком.

Начинается все с приема сырья, которое каждый раз проходит входной аудит. На линии ведется непрерывный контроль: установлены узлы технического зрения, толщиномеры. Кроме того, проверка по физико-техническим параметрам производится в режиме онлайн. Специальные датчики при отклонении от нормативных показателей передают сигнал, который позволяет сотрудникам оперативно остановить линию, выяснить причину нарушения и предотвратить выпуск брака.



*Производственная линия для изготовления полимерных мембран*

Уже готовая продукция проходит проверку в отделе технического контроля (ОТК), который выдает допуск продукции к реализации.

**– Можете ли назвать какие-либо особенности используемых на заводе оборудования и технологий?**

– На заводе установлены две производственные линии, это совместная разработка инженеров ТЕХНОНИКОЛЬ и итальянских специалистов. Производственная мощность предприятия позволяет производить до 20 млн кв. м готовой продукции ежегодно.

**– На каком уровне находится автоматизация производственных процессов на заводе, что еще предстоит сделать?**

– Изначально производственная линия на «Заводе Лоджикруф» была высоко автоматизирована. С 2008 года большая часть операций осуществляется при помощи автоматики. Люди в большей степени за-

нимаются осуществлением технологического контроля. Ручной труд, безусловно, есть, но доля его очень мала. Как только у нас появляется возможность автоматизировать ручные операции, мы это делаем.

**– А конкретные примеры работы системы непрерывных улучшений Вы можете привести?**

– В целом и ТЕХНОНИКОЛЬ, и «Завод Лоджикруф» не исключение, поощряют инициативы от сотрудников. Каждый год коллеги подают рационализаторские предложения, суть которых может касаться самых разных сфер производства: это и улучшение условий труда, и сокращение потерь, и повышение уровня безопасности. С января по октябрь 2019 года только по теме, касающейся улучшения рабочего пространства, было подано 74 предложения.

Непрерывен и процесс работы над технологиями. Сегодня химическая отрасль развивается стремительно-

ми темпами, рынок химии очень насыщен. Технологи в постоянном режиме следят за новинками, пробуют новые решения, направленные на улучшение свойств материала. Производственный процесс также требует постоянной корректировки, с целью улучшения проводятся фокус-группы.

**– Какие отличительные особенности при наборе на завод персонала Вы можете назвать? Как молодые специалисты встраиваются в вашу систему, обеспечивающую столь высокую для нашей страны производительность труда?**

– Как я уже говорил, к кадрам отношение на заводе крайне внимательное. Мы вкладываем много сил, чтобы дать возможность коллегам развиваться внутри компании. Например, команда инженеров-ремонтников, программистов, обслуживающих линию, работает в большинстве своем с момента открытия завода. Из-за специфики оборудования и предприятия мы не можем найти готовых сотрудников на рынке труда. Каждый из тех, кто сегодня работает на заводе, пришел к своей высокой квалификации через понимание процесса, погружения в тему.

**– Михаил, несколько слов о себе, пожалуйста. Что заканчивали, как пришли в команду ТЕХНОНИКОЛЬ, как стали «начальником»?**

– Я окончил техникум, который сегодня называется Рязанский строительный колледж имени Героя Советского Союза В. А. Беглова. Уже работая в компании, закончил Современный технический институт в Рязани, получил специальность инженера-строителя. В ТЕХНОНИКОЛЬ пришел в 2007 году, когда «Завод Лоджикруф» еще только строился. Начал свой карьерный путь с должно-

сти слесаря-ремонтника, затем была работа в качестве машиниста экструдера. Поработав машинистом шесть месяцев, я стал начальником смены, еще через полгода получил назначение и должность начальника производственно-технического отдела, затем работал заместителем директора по производству и главным инженером, а с января 2015 года встал во главе предприятия.

**– Последний вопрос: паспорт российского национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», опубликованный 11 февраля 2019 г., предусматривает рост производительности на средних и крупных предприятиях базовых несырьевых отраслей экономики не ниже 5% в год к 2024 г. Это много или мало? По Вашему мнению, «Завод Лоджикруф» способен на большее?**

– Если коротко отвечать, то потенциал роста однозначно есть. По нашему заводу я уверенно могу сказать, что рост в 5% для нас реален.

Однако я бы хотел подчеркнуть, что именно рынок потребления формирует производительность. Если рынок будет развиваться, то и производительность будет расти. Не секрет, что некоторые предприятия в России вынуждены жить с определенным профицитом своего потенциала. При отсутствии возможностей реализации продукции сложно требовать от предприятий, чтобы они работали на полную мощность. В этом смысле добиться показателей роста для промышленного сектора в целом можно только при непосредственной поддержке государства.

**– Благодарю Вас за интервью, Михаил. Самые добрые пожелания Вашему предприятию и Вам лично в Новом 2020 году!**