

Инициатива, любовь к профессии и немного удачи



Секрет успеха главного технолога Ульяновского механического завода Сергея Епишкина

Чтобы дойти до цели, человеку нужно только одно. Идти.

Оноре де Бальзак

Традиционный каверзный вопрос работодателя «Кем вы видите себя через 10 лет?» ставит в тупик практически каждого молодого специалиста. Спрогнозировать траекторию собственного карьерного роста на старте достаточно сложно: представления о будущей работе смутные, уверенности в себе не хватает. А вот по мнению главного технолога Ульяновского механического завода Сергея Епишкина, профессия инженера позволяет расти, продвигаться по службе, участвовать в масштабных проектах — просто нужно любить свое дело. И тогда все получится!

Сергей стал главным технологом одного из крупнейших оборонных предприятий России в 2007 году, когда ему еще не было и 35 лет.

Для личной встречи с Сергеем Епишкиным лететь в Ульяновск не пришлось: молодой руководитель с радостью согласился побеседовать со «Стремлением» в Москве по пути в командировку в Швейцарию, куда он направлялся для знакомства с работой оборонных предприятий страны, швейцарскими методами организации производства и новыми технологиями.

Сергей, каждая история профессионального успеха с чего-то начинается — с детской мечты о космонавтике, со школьного кружка авиамоделирования, с талантливых преподавателей в вузе. Как начиналась Ваша?

Сложно сказать, почему мой жизненный и профессиональный путь направился в сторону технических наук. Учился я хорошо, окончил школу с серебряной медалью. Поэтому, в принципе, мог выбирать, чем заниматься дальше. Но, наверное, на меня повлияли два факта: во-первых, отец был инженером, а во-вторых, в 1989 году, когда я окончил школу, в Ульяновске строился Центр микроэлектроники. Тогда я посчитал, что инженерная специальность — интересная, перспективная и наверняка будет востребованной. Выбор я сделал сам и осознанно поступил на физико-технический факультет Ульяновского филиала МГУ им. М. В. Ломоносова (ныне — Ульяновский государственный университет).

Учеба давалась легко?

После школы первые два года учиться в университете было непросто. Оценки получал разные, некоторые предметы давались тяжело, ведь самостоятельности стало больше, никто ничего от тебя не требовал и внимательно за тобой не следил. Но потом, когда пошли специальные дисциплины, все выровнялось, и учиться оказалось

очень увлекательно. Особый интерес у меня вызывали даже не сами предметы, а преподаватели. Мой курс был первым набором на местный физтех, поэтому преподаватели приглашались из Москвы, Новосибирска — замечательные люди, настоящие профессионалы. Еще мне нравился английский язык, я неплохо изучил его во время учебы, потом подтянул самостоятельно — и это знание впоследствии мне очень пригодилось.

После окончания университета — в начале 1990-х — профессия инженера по-прежнему казалась Вам востребованной?

После вуза все получилось достаточно просто. Страна за 5 лет моей учебы сильно изменилась, обстановка стала совсем другая... Начался спад экономики, Центр микроэлектроники, открытия которого все ждали, так и не построили, а систему распределения учащихся по отраслевым организациям отменили, так как в новых условиях предприятия неохотно брали студентов.

ОАО «Ульяновский механический завод» — многопрофильное предприятие, входящее в Концерн ПВО «Алмаз-Антей» и являющееся одним из главных производителей средств ПВО в российском оборонном комплексе. УМЗ начал свою работу 1 февраля 1966 года. В течение 45 лет предприятием освоены и запущены в серийное производство ряд высокоэффективных радиолокационных систем и зенитно-ракетных комплексов ПВО: зенитный комплекс «Шилка», зенитно-ракетные комплексы «Квадрат», «Бук», «Тунгуска». Различные модификации этих изделий УМЗ поставляет как по гособоронзаказу, так и на экспорт.

Нам предложили самостоятельно написать заявление, где бы мы хотели работать. Тогда выбор в Ульяновске был не очень большой: несколько предприятий оборонной промышленности и автозавод, который выпускает знаменитые УАЗики. Ситуация на Ульяновском автомобильном заводе в то время была лучше, чем в других местах: зарплата больше, работа востребованнее. А оборонка находилась в кризисе. Поэтому многие выпускники нашего курса пошли именно на автозавод, несмотря на ограниченный прием и то, что в Политехническом институте машиностроителей готовили более целенаправленно. Я же сразу решил выбрать именно Ульяновский механический завод. Вместе с тремя близкими товарищами, с одним из которых я дружил со школы и вместе поступал на физтех, мы приняли коллективное решение и в 1994 году устроились на УМЗ.

И каково было молодым специалистам на крупном оборонном предприятии?

Когда мы пришли, средний возраст сотрудников завода был достаточно солидный, молодежи явно не хватало. Поэтому карьерный рост — хотя мы тогда к нему вовсе не стремились — пошел хорошими темпами. Предпочтение отдавалось молодым кадрам. Уже в 1996 году, через два года после трудоустройства, меня назначили начальником технологического бюро, и в моем подчинении оказались 7 человек. Цех завода, работу которого сопровождало бюро, занимался выпуском изделий микроэлектроники, что, так или иначе, имело отношение к моей специальности. Но в эти годы застоя работы — хоть она и вызывала у меня большой интерес — было немного и у завода, и, соответственно, у коллектива, поэтому и зарплаты выходили небольшими.

Наверное, сложно было молодому человеку столкнуться с такими непростыми условиями в самом начале профессионального пути?

Конечно. Я тогда даже предпринимал попытки уйти с предприятия — я женился, нужно было зарабатывать. Но, к счастью, не поддался слабости. А вот товарищи ушли: один — в банк, другой — по линии программирования в сотовую компанию, которые тогда только начинали появляться. А я остался и сейчас абсолютно не жалею.

Как складывалась карьера дальше?

Через два года после устройства на завод меня назначили начальником бюро, а потом все пошло, что называется, в соответствии с принципами менеджмента — планомерный рост с периодичностью через каждые 5 лет! Когда я проработал в бюро эти 5 лет, главный технолог направил меня на обучение по Президентской программе подготовки управленческих кадров. Тогда это происходило с отрывом от производства, и полгода я практически не появлялся на заводе — учился в родном университете. Учеба была напряженная — с утра до обеда занимались английским, вторая половина дня до 6 вечера посвящалась экономике, менеджменту, специальным предметам. Закончилось все защитой дипломного проекта. И сразу после этого, в 1999 году я прошел собеседование и поехал на стажировку в Германию.

Это была Ваша первая поездка за границу?

Да, практически для всей нашей группы стажеров этот выезд оказался первым. Сначала все 30 выпускников курсов поехали в Казань, где нужно было пройти собеседование на английском языке, представить себя, свое предприятие, рассказать о том, что бы мы хотели почерпнуть у зарубежных коллег. В основном брали ребят с неплохим знанием иностранного языка и тех, кто уже занимает какую-то руководящую должность. В Германию отправилась группа из 23 человек: из них 10 из Ульяновска и только я один из УМЗ.

Чему была посвящена поездка? Что Вам удалось посмотреть?

Мы жили в Германии в общей сложности месяц. Посещали различные предприятия (в основном автомобильной промышленности), знакомились с управлением, технологией и организацией производства. Мы смотрели, как работают люди на Западе, сравнивали с нашими предприятиями и, конечно, сравнение было не в пользу последних. Но мне очень повезло. В Президентскую программу входили разные направления: некоторые ребята приезжали и стажировались на одном конкретном европейском предприятии. А мы жили в четырех немецких городах, посещали предприятия концерна Volkswagen, завод John Deere, который выпускает небольшие промышленные трактора, насосный завод Sulzer Pumps, слушали лекции, в том числе и на экономические темы, связанные с деятельностью той или иной организации.



Какое предприятие запомнилось Вам больше других?

Мы были в Штутгарте на моторном заводе концерна DaimlerChrysler, который делает автомобили Mercedes. Там нам показали, как на конвейере собирают двигатель. Идем по цеху, вдоль стен застекленные стенды, как у нас в музеях. На полочках лежит пара каких-то железок. Мы говорим: а что это у вас за выставка достижений? «А это у нас брак за месяц», — отвечают они. Всего две детальки, к каждой прикреплена бумажечка с указанием, какая именно бригада допустила брак. То есть бригада смотрит, и ей стыдно. Вот это было просто паразитально!

Немного забегаю вперед: а у Ваших коллег после стажировки тоже наметились профессиональные успехи?

Да, поездка дала импульс карьере многих из них. Например, один товарищ стал генеральным директором ОАО «УАЗпроект», занимается проектированием. Другой — главный инженер департамента автозавода. Мы до сих пор встречаемся с ребятами, с которыми ездили в Германию, хотя и работаем все в разных местах. И с удовольствием вспоминаем то время. Это был замечательный во всех отношениях опыт! Поездка придала нам уверенности в своих силах, какой-то хорошей наглости. А те бумаги, которые мы привезли с собой, думаю, серьезного влияния на наше продвижение не оказали.

Что же произошло после Вашего возвращения на завод?

Я вернулся домой, и сначала ничего не происходило. Но вот прошло два года, и меня перевели из моего цеха в другое подразделение начальником бюро без повышения «по вертикали», потом я стал начальником отдела подготовки производства в составе отдела главного технолога. А в 2007 году меня назначили главным технологом. Большую помощь и поддержку тогда оказали старшие товарищи, потому что молодых руководителей на заводе практически не было. Тогда все спрашивали, сколько же лет главному технологу, а мне только что исполнилось 35. На нашем заводе это был прецедент — таких молодых специалистов очень редко назначали на руководящие должности. Это сейчас у нас и на дружественных заводах Концерна ПВО «Алмаз-Антей», в который сегодня входит ОАО «УМЗ», подобные ситуации — уже не редкость. Вот, например, на Ижевском электромеханическом заводе «Купол» полтора года назад назначили главного технолога, которому тоже 35 лет.

Получается, Ваши коллеги стали непосредственными свидетелями Вашего профессионального становления?

Мой предшественник проработал в своей должности без малого двадцать лет! Его заместители, ставшие впоследствии и моими заместителями, тоже больше 30 лет трудятся на УМЗ. Я считаю, мне чрезвычайно повезло, что рядом есть такие опытные специалисты. Главный технолог уже после моего назначения некоторое время продолжал работать и оказывал мне не столько техническую помощь, сколько психологическую, моральную. И я очень за это благодарен.

И все же, как восприняли Ваше назначение коллеги? Как отреагировал коллектив?

Конфликтов не было абсолютно. Некоторое непонимание и недоумение выражали в других подразделениях завода, ведь меня знали не все. Многим казалось, что откуда-то взялся молодой и сразу — на должность главного специалиста.

А какие были предпосылки к Вашему повышению?

В апреле 2007 года на предприятии сменился директор. К нам направили из Петербурга Вячеслава Викторовича Лапина, бывшего руководителя Обуховского завода, также входящего в Концерн «Алмаз-Антей». Он начал формировать новую команду и стратегию выбрал верно: технических специалистов практически не менял. Главному технологу к этому времени было уже 67 лет, и он принял решение уходить. Нужен был преемник. Видимо, руководство завода хорошо отозвалось о моей кандидатуре, и ее сочли подходящей... Вообще в это время УМЗ находился не в лучшем состоянии. Вячеслав Викторович сделал вывод, что завод, тем не менее, может работать, есть потенциал. Начали появляться заказы. Когда меня назначали, озвучивался благоприятный прогноз развития предприятия, заключались новые договоры, предполагался резкий скачок производства. Объемы производства должны были возрасти практически в 4 раза! Требовалось предпринять срочные меры, чтобы успешно решить новые задачи и увеличить наши мощности. До кризиса оставался еще год, никто в то время и не задумывался о нем. Мы должны были приложить значительные усилия, чтобы привести завод в состояние, удовлетворяющее современным требованиям. В течение 20 лет на УМЗ практически не обновлялось оборудование. Конечно, это болезнь не только нашего предприятия, на большинстве заводов сложилась анало-





гичная ситуация. Нашим руководством стали выделяться средства под конкретные шаги и задачи, под эгидой главного инженера была сформирована программа технического перевооружения. За ее подготовку отвечал мой отдел — отдел главного технолога, наши специалисты.

Эта программа была применена на практике?

Да, и даже более того. Наша программа в Концерне была одной из первых и самых сильных. Ее как успешный пример направляли на другие предприятия. И не потому, что там кто-то чего-то не умел, а просто мы сформировали ее первыми, сделали наиболее приемлемой для данных условий и ситуации. Программу разослали по предприятиям Концерна в качестве образца, помощи. Специалисты из других подразделений говорили нам: «Я без вашей программы просто не знал, что делать. Когда ознакомился с ней, за короткое время подготовил свою!». Пришло благодарственное письмо, директор публично отметил, что наша программа одна из лучших.

А ситуация на заводе изменилась?

Если в 2007 году дела шли не очень хорошо, то сегодня мы входим в число лучших предприятий Концерна. Как по финансовым показателям, так и по кадрам. А ведь не прошло еще и 5 лет. Вот другой пример: когда новый директор пришел, то сразу направил меня на Обуховский завод по техническому вопросу. Мол, тебе там все покажут, научат, езжай и учись. А недавно, в 2010 году, специалисты Обуховского завода сами приехали к нам перенимать опыт. Предприятие развивается, руководство вкладывает большие средства в техническое перевооружение, и эффект от этого получается значительным. Вообще с приходом Вячеслава Викторовича связан подъем на предприятии. Он грамотный, высококлассный менеджер с необычным подходом к работе, есть чему поучиться. Первым делом он сказал, что отдел главного технолога и конструкторское бюро — это элита предприятия, и решил познакомиться с подразделениями поближе. Сотрудники ОГТ приходили к директору после работы небольшими группами. Я их представлял, знакомил директора с коллективами технологических бюро. Директор разговаривал со всеми на очень высоком профессиональном уровне, задавал вопросы по технике, специфике работы, о которой даже я тогда знал далеко не все. У меня после этих встреч открылись глаза на свой отдел. И именно благодаря новой стратегии руководства на заводе сейчас много молодежи и молодых руководителей.

А в чем заключается работа главного технолога? Сколько человек работает в ОГТ? За что отвечает Ваше подразделение?

В ОГТ сегодня трудятся около 200 человек. Основная задача всего отдела — подготовка производства изделий, получение конструкторской документации и ее анализ, распределение по цехам — расцеховка, определение маршрута изготовления деталей, разработка норм расхода материалов, на основе которых потом проходит их закупка для производства. Отдел занимается выдачей технических

заданий, проектированием технологической оснастки, штампов, пресс-форм, производит расчет мощностей, соответствия объемов производства нашим заводским возможностям, подбор оборудования. На нас ложится и разработка технологических планировок помещений, начиная от кабинетов руководства и заканчивая складами, размещение всего оборудования на заводе. А вот разработка проектно-сметной документации — немного нетипичная для ОГТ функция, но мы выпускаем все чертежи — строительные, коммунальные, вентиляционные. В составе ОГТ находится центральная заводская лаборатория, где проводят различные анализы, входной контроль, лабораторные исследования материалов. В цехах мы отвечаем за сопровождение производства, технологические бюро цехов — также в сфере деятельности ОГТ.

Расскажите, как строится Ваш рабочий день?

Вообще я — «сова», поэтому обычно мой рабочий день начинается около 8 утра. Раньше этого времени я прихожу на работу крайне редко, если только возникает какая-то острая необходимость. Трудовой день ненормированный и никогда не заканчивается раньше 17.00. Руководство отделом осуществляется с помощью оперативок, совещаний. Раз в неделю я — как это было заведено еще прошлым руководителем — собираю всех руководителей ОГТ (их около 35–40 человек), чтобы все были в курсе задач, стоящих перед отделом и заводом в целом. Еще раз в неделю обязательно собираю руководителей высшего уровня — начальников отделов — для обсуждения более узких вопросов. Пара совещаний в день проходит у главного инженера, еще нужно посещать подразделения завода, цеха, чтобы лично видеть проблемы непосредственно на рабочих местах. К сожалению, это получается делать не так часто, как мне бы хотелось...

Быстро ли Вы привыкли быть руководителем?

Что вы, нет! Два года привыкал. Гораздо проще прийти руководителем на неработающий завод, где теплится небольшая деятельность, или же на завод, где все отлажено и хорошо работает, где хорошие зарплаты и большие объемы производства. Так совпало, что я стал руководителем, когда объемы производства начали расти, и требовалось очень многое сделать для того, чтобы выполнить поставленные задачи. Давление от этих планов было огромным, невыполнение приводило к неприятным для предприятия последствиям. Но все получилось — спасибо за поддержку моему коллективу! Наверное, сказалось то, что я не пришел на УМЗ со стороны, а буквально вырос здесь. Поэтому мое назначение прошло гладко. Главное, что люди понимали цели, которые перед нами в тот момент стояли. Кроме того, я по сравнению с предыдущим главным технологом придерживался несколько иного стиля руководства. Раньше оно было более жестким и носило административный характер, а я веду себя более демократично. Я уверен, что человек, прежде всего, должен осознавать, что он делает, разбираться в этом, а не просто слепо выполнять указания начальника, не понимая почему. Когда я



принимаю важные решения, я знаю, что ответственность лежит на мне и решение за мной. Но я считаю важным посоветоваться и не вижу ничего зазорного в том, чтобы проконсультироваться у своих же специалистов. Это правильно: они принимают участие в решении общих для отдела и предприятия проблем и будут в курсе всех происходящих перемен.

Сергей, можете ли Вы назвать свою главную профессиональную победу?

Сложный вопрос, и на него трудно ответить. Наверное, в моей практике было много маленьких побед. Когда пришел новый директор и озвучил задачи, которые стояли перед предприятием, у многих возникли сомнения в физических возможностях завода выполнять такой объем работы. Все думали: сможем ли мы подготовиться, модернизировать производство в такие сроки и при таких ресурсах? Люди, которые ушли с завода незадолго до этого и знали не понаслышке возможности предприятия, тоже сомневались и говорили, что у нас никогда не получится достичь желаемого результата. Сомневались и начальники производственных подразделений, ведь у них не было оборудования, достаточного количества людей. Но постепенно все это появилось, и однажды заместитель директора по производству объявил, что мы готовы выпускать столько изделий, сколько нужно. И даже больше. Потом об этом сказал и сам директор: новый зенитно-ракетный комплекс «Бук» освоен, и теперь мы будем выпускать его в необходимых количествах. Конечно, это победа не личная, а всего коллектива. Но свой вклад ОГТ, несомненно, внес. На нашем заводе неоднократно бывал губернатор, представители других предприятий. Приятно показывать завод, причем не только новые подразделения, ремонт и оборудование. Приятно, что много молодежи. Приятно, когда заходишь в цех в рабочем порядке, без предупреждения — а цех работает. Значит, наши успехи — настоящие.

Какие задачи Вы как руководитель ставите перед собой сегодня?

У нас очень хороший коллектив. Но я понимаю, что в моем отделе есть места, где хотелось бы видеть более энергичных и более способных специалистов. Процесс обновления должен идти. Всегда хочется повышать эффективность, хочется, чтобы параллельно с этим у людей увеличивалась зарплата. Сегодня на предприятии все пришло в норму, гармонизировалось, мы справляемся с тактическими задачами, но есть еще и задачи стратегические. Нужны новые изделия, заложенные в государственную программу вооружения, требуется рост объемов производства. И директор постоянно ставит новые задачи, он у нас такой! И это, конечно, застаиваться не дает.

Вы уже не раз упомянули, что на Ульяновском механическом заводе в последние годы стало больше молодых специалистов. С чем, на Ваш взгляд, это связано?

От роста объемов продукции на предприятии выросли зарплаты,

что, разумеется, привлекает молодежь. Если в старые времена я в лицо знал практически всех молодых коллег, то сейчас у нас на заводе больше 1000 молодых специалистов! Приведу пример. Когда я пришел в отдел главного технолога, проводился небольшой аудит, который показал, что средний возраст сотрудников отдела составлял 49,9 лет. Совсем недавно мы обновляли данные и посчитали, что теперь средний возраст по ОГТ — 37,6 лет. Да и на всем предприятии ситуация такая же.

Как Вы оцениваете важность профессии инженера теперь, когда добились успехов сами?

Сейчас профессия инженера определенно очень востребована. Многие промышленные предприятия испытывают дефицит в инженерных и рабочих кадрах. На заводах внедряется сложнейшее современное оборудование, поэтому рабочие должны быть с высшим образованием. Остро не хватает специалистов с техническим образованием. Да, юристов и экономистов как всегда много, но именно инженер становится ключевой востребованной фигурой на таких предприятиях, как наше.

Современные выпускники инженерных специальностей чем-то отличаются от своих предшественников?

Сейчас инженеры приходят достаточно грамотные, значит, в некоторых вузах образование дают неплохое. Единственное, что требуется от молодого специалиста сегодня, если он хочет добиться успеха в работе — это инициатива и любовь к своей профессии. В современном мире выбор, кем стать, очень большой, инженером хочет стать не каждый. Главный рецепт — надо любить свое дело.

Сергей, Вы не понаслышке знаете, как много в карьерном росте зависит от предприятия. Что должно предпринимать руководство, чтобы привлечь молодежь?

Что вообще привлекает молодого специалиста — и не только инженера — после выпуска из вуза? Это зарплата, карьера и свобода. Конечно, оборонное предприятие безграничной свободы дать не может, но зато с карьерой все в порядке. Как я говорил, сегодня на УМЗ очень много молодых руководителей. Вопрос зарплаты существует во все времена, всегда и всем хотелось бы получать больше. Но для нашей молодежи, по моему мнению, в этом плане условия созданы хорошие! Руководство осознает необходимость привлечения молодежи: завод пытается решить вопрос с отсрочкой от армии, есть планы по обеспечению жилищных условий. Кроме того, у нас традиционно с давних пор идет очень активная социальная работа с молодыми сотрудниками. Действует молодежный центр, где ребята общаются, проходят многочисленные спортивные мероприятия, первенство завода по различным видам спорта, где в основном и участвуют молодые сотрудники, организовываются турслеты, развлекательные мероприятия, дискотеки, проходит КВН. Да и девушек на заводе много!

Кстати, о спорте. Сергей, у Вас есть какие-либо спортивные предпочтения?

Через всю мою жизнь, с самой школы, прошел хоккей. Так получилось, что в Ульяновске хоккей с шайбой не очень развит, команды мастеров нет, но у меня около дома была хоккейная коробка, где занимались и дети, и взрослые. Я играл с детства, затем попал во взрослую команду. Мне очень нравилось общение. Я жил в районе Ульяновского моторного завода, многие ребята в команде были оттуда. И наш тренер говорил: «Вот вы сейчас бросите хоккей, и что у вас тогда будет — завод да дом. Цените то, что есть!». И это правда. Раньше в Ульяновской области было много команд, потом стало меньше, потом они исчезли совсем. Мы же продолжали кататься вечерами, без участия в соревнованиях. Вариться в собственном соку было не очень интересно, я бросил. А потом как-то иду мимо, смотрю, ребята катаются... У меня сердце защемило, вернулся. Сейчас потихоньку хоккей развивается. Играют ветераны, а детский хоккей в кризисные времена пришел в упадок. Да и вид спорта, конечно, дорогой. Когда существовала команда моторного завода, форму и клюшки покупало предприятие. Сейчас мы делаем это за свой счет, находим спонсоров. Но в целом все держится на энтузиастах. Играют взрослые мужчины, есть и постарше меня. Стараемся куда-нибудь выезжать на соревнования — в Тольятти, Пензу.

Вы играете для души?

Это не только для души, но и ради спортивного интереса! Вот сейчас проводится Чемпионат Ульяновской области, наша команда высту-

пает успешно, борется и часто побеждает. Играют директора фирм, менеджеры, заводские ребята. Когда я стал главным технологом, интенсивность работы резко увеличилась, тогда-то я и понял ценность свободного времени. Почувствовал, что помимо работы требуется еще какой-то выплеск энергии. На хоккее можно покричать, выплеснуть негатив. На работе я не позволяю такого в общении с коллегами и подчиненными. Я довольно спокойный человек.

А какие еще увлечения, хобби есть у главного технолога?

У меня много хобби, я постоянно чем-то увлекаюсь. Хоккей для меня существует очень давно, занимался и футболом, но сейчас больше здоровья надо — с молодыми уже не поспорю. Но в первенстве завода я играю и в футбол, и в баскетбол, и в настольный теннис, катаюсь на велосипеде. Читать люблю, музыку. Очень люблю путешествовать, причем мне нравится не только активный отдых, но и просто полежать на пляже.

Вы учились и работаете в Ульяновске. Любите свой родной город?

Наверное, да. Город хороший. Многие мои друзья уехали в Москву, живут и работают там. Но я в Москве плохо себя представляю, не понимаю, как жить в пробках или ездить по полтора часа на работу в метро. А Ульяновск — город небольшой. Я даже на машине на завод не еду, потому что на маршрутке мне добираться всего 7 минут! ■

Интервью взяла Екатерина Мошкина

Фото: Лев Теверовский

Как Ульяновский механический завод переходит на современные технологии проектирования и производства

Какую роль в развитии Вашего отдела и предприятия в целом играют ИТ и, в частности, системы автоматизации производства?

С 2001 года я находился должности начальника отдела подготовки производства, а эта деятельность непосредственно связана с автоматизацией работы. В то время мы ставили задачу по внедрению САПР, PDM-систем, CAD-продуктов. С ее решением связано одно из моих достижений. Практически 4 года назад мы и не представляли себе, что такое проектирование с помощью компьютера. Какие-то зачатки были, но большинство сотрудников в моем КБ, где проектируют оснастку, использовали кульманы. Сегодня мы практически на 100% избавились от кульманов. Молодые и не очень молодые специалисты теперь работают за компьютерами с помощью КОМПАС-3D. За кульманом можно увидеть лишь несколько коллег старшего возраста. С 2002–2003 года мы начали изучать проблему внедрения не только электронного документооборота, но и всего технологического пакета как приложения к конструкторскому для автоматизации подготовки производства, разработки техпроцессов. Тогда у завода не хватало средств, да и насущной и острой потребности во внедрении пакета не было. Поэтому работа шла больше в стол.

А что происходит сегодня?

Времена изменились, и сейчас одна из задач предприятия, которая касается конструкторско-технологической подготовки производства и которую озвучивает руководство, — это переход на сквозное проектирование. У нас заключен договор с АСКОН по поэтапному внедрению PDM-системы.

Первый этап — это автоматизация документооборота и конструкторской подготовки производства. Решения будут применяться повсеместно, начиная с нашего конструкторского подразделения. В качестве CAD-системы определена КОМПАС-3D. Кстати, для нас очень важно, что большинство выпускников Ульяновского технического университета приходят уже подготовленными, отлично владеют системой КОМПАС-3D и могут хорошо чертить. Мы учим их только осваивать специфику предприятия.

Второй этап — автоматизация технологической подготовки производства. Мы будем внедрять систему ВЕРТИКАЛЬ, она нас полностью

устраивает. Чрезвычайно удобно, что офис АСКОН есть в Ульяновске, специалисты компании работают с нашим предприятием напрямую, оказывают техническую поддержку, проводят консультации.

Когда начался переход на комплексные решения АСКОН?

В 2010 году мы определились с выбором поставщика услуг. А в 2011 году началось внедрение. Нами было проведено исследование предприятий в части конструкторско-технологической подготовки производства и выдано техническое задание. АСКОН направил свой отчет, и вот теперь совместно с нашим управлением ИТ-компания будет начинать внедрение.

Какие задачи Вы планируете решить с помощью продуктов АСКОН?

В первую очередь, задачи по оптимизации производства. Так как сейчас документооборот бумажный — исключительно бумажный, — прохождение документации от конструкторов до технологов занимает слишком много времени. На выпуск извещений уходит до 40 дней. Это недопустимо. А сегодня в условиях цейтнота, когда на подготовку производства выделены очень маленькие сроки, мы не можем позволить себе такие временные траты. Надеемся найти выход из этой ситуации. Естественно, решается и проблема по сквозному проектированию: получение всей документации с сервера происходит буквально в то же время, когда конструктор разработал чертеж, согласовал его, тогда же он становится доступен для всех, кто будет с этим чертежом работать. Пакет CAD мы уже используем — по нему у нас практически полностью в электронном виде идет разработка оснастки. К сожалению, документация, которую разрабатывает наше ОКБ, а которая приходит от разработчиков изделий — попадает к нам не в электронном виде. Но наши конструкторы перерабатывают часть документации и выпускают ее в электронном виде. Это помогает ускорить процесс подготовки производства и избежать большого количества ошибок.

Что касается оперативного управления производством — прохождение заказов деталей по цехам — это наша дальнейшая перспектива. Надеемся, и следующие этапы автоматизации мы будем осваивать вместе с АСКОН!