

# Стремление к совершенству

Октябрьская фирма «Пакер» имеет все шансы войти в число лучших компаний мира



Директор ООО НПФ «Пакер» Нагуманов Марат Мирсатович, сотовый телефон +79272375470, e-mail: NagumanovM@npf-paker.ru, сайт www.npf-paker.ru блог «Общение с директором».

ПРЕДСТАВЛЯЯ КОМПАНИЮ, ЕЕ ДИРЕКТОР МАРАТ НАГУМАНОВ ПРОИЗНОСИТ СВОЮ КОРОННУЮ ФРАЗУ: «ФИРМА «ПАКЕР» ОДНА ИЗ ЛУЧШИХ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ КОМПАНИЙ В РОССИИ. «ФИРМА «ПАКЕР» СТАНЕТ ОДНОЙ ИЗ ЛУЧШИХ САМООБУЧАЮЩИХСЯ И САМОРАЗВИВАЮЩИХСЯ И БЫСТРОДЕЙСТВУЮЩИХ КОМПАНИЙ В МИРЕ, ПОТОМУ ЧТО ЗДЕСЬ РАБОТАЕТ САМЫЙ ЛУЧШИЙ ПЕРСОНАЛ И САМООБУЧАЮЩИЙСЯ И САМОРАЗВИВАЮЩИЙСЯ ДИРЕКТОР».

В преддверии двадцатилетия компании Марат Нагуманов, который, кстати, входит в сотню лучших производственных менеджеров России по версии портала «Управления производством» (www.up-pro.ru), рассказал о промежуточных итогах внедрения принципов «бережливого производства» на предприятии, а также поделился планами на будущее, касающимися не только производственных успехов, но и собственного благополучия его сотрудников.

— Марат Мирсатович, говоря о будущем вашей фирмы, вы ставите довольно амбициозные планы — создать лучшую компанию в мире. Ваши планы впечатляют... — Наш девиз о том, что фирма «Пакер» станет одной из самых передовых самообучающихся и саморазвивающихся компаний в мире, пока соответствует действительности лишь на 0,15 процента. В бизнесе мы лишь делаем первые шаги. Но ведь с первого шага все и начинается. Чтобы создать великую компанию — а именно такую цель я ставлю перед собой, необходимы всего два условия, найти нужных людей, а ненужных удалить из компании. Я не люблю ленивых, злых и тех, кто не хочет развиваться, особенно сонных руководителей. Поэтому в компании постоянно происходит ротация кадров. .... мы стараемся найти работнику то место, где он сможет проявить себя с лучшей стороны. Люди приходят в семью, а ведь предприятие — это семья со своими традициями, устоями и сводами правил. И мы, в первую очередь, пытаемся привить всем членам нашей большой семьи культуру производства.

— Все, что вы сейчас говорите, имеет отношение к принципам «бережливого производства», которое уже успешно внедряется на вашем предприятии. Как изменилась деятельность компании, благодаря этой передовой технологии управления бизнесом? — Мы еще только в начале этого

процесса, но первые результаты вселяют оптимизм. Компании, которые взяли за привычку инструменты «бережливого производства», не сформировав у персонала правильное представление культуры производства, могут рассчитывать только на кратковременный результат. Мы сделали ставку на два постулата — сокращение потерь и уважение к человеку. И не прогадали. Сокращая потери времени, сырья, материальных ресурсов, энергии и усилий работников, мы добиваемся роста производительности труда, снижения затрат на единицу продукции и, соответственно, повышения ее конкурентоспособности на рынке. Но без вовлечения в этот процесс каждого члена коллектива организация бережливого производства не состоится. Нужна «перестройка» в сознании людей, которые должны начать не только работать по-новому, но и думать иначе, четко видя связь между успехами предприятия и собственным благополучием — такова сфера действия проекта.

Так как идея «бережливого производства» предполагает во всем порядке, я считаю необходимым рассказать о том, как мы внедряли у себя эту систему тоже по порядку. Для реализации проекта выбрали такие базовые инструменты как «Упорядочение /5S» и «Бережливый офис». В ходе внедрения системы были обучены более 250 сотрудников, из них сформированы рабочие группы. После тщательного анализа ситуации около полутора тысяч инструментов, неиспользуемых в рабочем процессе, были возвращены на склады или отправлены на переработку. После чего на сборочном участке освободилась часть рабочей территории. Каждое оборудование, инструмент, приспособление теперь имеют закрепленное за ним особое место и отсутствие необходимого предмета, либо наличие «лишнего» сразу бросается в глаза. Проведенная оптимизация изменила не только течение самого производственного процесса, но и преобразила внешний вид участка, сказалась на отношении людей к своей работе.

Новое развитие получила и действующая на предприятии с 2006 года система подачи предложений по улучшению условий труда «Мы хотим жить лучше», которая является одним из элементов вовлечения всего персонала в процесс постоянного совершенствования. Главный принцип: никто не знает лучше человека, работающего на конкретном рабочем месте, что здесь «не так». Но важно, чтобы работник не только знал узкие места, но и мог предложить пути решения проблемы и улучшения производственного процесса. Каждый год поступает около полутора тысяч таких предложений, многие из них успешно реализуются.

Другая, еще более важная составляющая проекта — «Бережливый офис». Как оказалось на практике, внедрить принципы «бережливого производства» в офисе гораздо сложнее, чем в цехе. Но исследования показали, что именно здесь происходит значительное количество потерь. Независимо подсчитать, сколько заказов теряет предприятие, не ответив вовремя на обращение потребителя, не предложив удобную схему сотрудничества, затянув срок рассмотрения договора. Для своевременного решения текущих задач и упрощения офисных процессов мы создали малые группы, объединяющие в зависи-



мости от поставленной цели сотрудников разных служб. Изменился и сам подход к организации офисов. Из небольших изолированных друг от друга кабинетов инженерно-технические сотрудники «переселились» в общие помещения, оборудованные по образцу западных офисов. Мы заметили, что повысилась оперативность работы. Нельзя сказать, что у нас все в одночасье изменилось в лучшую сторону. Конечно, на то, чтобы поменять сознание людей, нужно немало времени. «Бережливое производство» — это стиль работы, который предполагает постоянное движение вперед, к лучшему результату.

— На вашем предприятии существует необычная система мотивации для изготовления высококачественного продукта — «Бриллианты». Расскажите, пожалуйста, о ней подробнее.

— «Бриллиантом» мы называем дефектную деталь, которую изготовил ее рабочий предъявив сам. Работник, который честно показал брак, ничего не грозит, а вот если бы он скрыл сей факт, был бы наказан удержанием стоимости дефектной детали. На всех производственных участках встали столы для накопления «бриллиантов». Они стоят на самом виду, напоминая: чем меньше будет таких потерь, тем выше фонд оплаты труда. Причины возникновения дефекта в обязательном порядке анализируются, и технологи ищут способ их устранить. Это, действительно, дорогого стоит. Ведь, если бы рабочий утаил, что произвел брак, а контрольная служба по какой то причине не заметила дефект, то заказчик попал бы некачественный продукт. Мы долго работали на свое имя, на собственную репутацию, и теперь и не имеем права утратить имидж. В числе наших партнеров

более 250 крупнейших предприятий топливно-энергетического комплекса.

— Похоже, у вас уже определилась своя траектория успешного движения вперед?

— В управлении бизнесом мне близка идея бегущего горизонта. Достигнув одной из поставленных целей, начинаем реализацию новой задачи. Сегодня мы медленно, но верно превращаемся в системную компанию. От функциональной структуры хотим перейти в процессно-проектную. Сегодняшний этап нашего развития посвящен тому, чтобы фирма «Пакер» стала безупречной самообучающейся компанией. Наши специалисты, изучая мировой опыт, ездят в Японию, Германию, Францию, Италию, Китай, Индию, ОАЭ, на Мальту и в другие государства. Постоянно участвуем в различных выставках. Несколько лет назад, когда закупили восемь металлообрабатывающих центров с программным управлением, на наше предприятие приехал представитель фирмы из Японии, в процессе пуска-наладки обучал рабочих. Кроме того, 18 операторов станков с ЧПУ и ремонтных работников съездили в Японию на углубленные курсы. Благодаря этому удалось изменить решение, теперь все наши работы по сервису и ремонту этих сложных машин справляемся собственными силами.

Активно развиваем комплекс сервисных услуг по сопровождению нашего оборудования, по его установке и ремонту непосредственно на объектах — например, на месторождениях. При этом продолжается постоянное развитие персонала, чтобы использовать способности человека наилучшим образом и получить от него максимальную отдачу при достижении поставленных

целей. Не секрет, что в наш стремительный век люди быстро устают. Поэтому ищем все новые и новые идеи, чтобы наши сотрудники могли быстро восстанавливать силы. Подумываем о продлении им отпуска еще на семь дней. Все специалисты при необходимости могут посещать дневной стационар в собственном медпункте, где есть все необходимые условия для лечения, включая физиокабинет, массаж. Причем поправить там здоровье, принимая назначенные врачами процедуры могут не только работники, но и все члены их семей, а также наши пенсионеры. Всем сотрудникам и их близким родственникам выдаются бесплатные абонементы в бассейн, фитнес-зал, на йогу и акваэробку. Выделяем деньги на стоматологическое лечение персонала, оздоровительные процедуры в профилактории и сероводородной лечебнице.

Эффективно боремся с курением. На помощь в преодолении никотиновой зависимости приглашаем врача-иглорефлексотерапевта, предлагаем курящим работникам воспользоваться специальными антиникотиновыми пластырями. В результате с начала этой профилактической кампании более 100 из 170 курящих уже отказались от своей привычки. Кроме того, всем некурящим сотрудникам ежедневно вручаем «премии» в виде наборов фруктов. Открыли столовую, теперь кормим своих работников бесплатными обедами. Для тех, кто трудится в ночную смену, предусмотрен отдельный рацион, включающий шоколад для поддержания тонуса.

Не обделены вниманием наши ветераны. Они получают прибавку к пенсии в размере 350 рублей за каждый год, отдаленный служению фирме. Несколько человек, внесших значительный вклад в развитие предприятия, получают персональную пенсию. Я считаю: очень важно, чтобы сотрудник предприятия чувствовал себя счастливым человеком. Приходил на работу в хорошем настроении, работал с удовольствием. Поэтому мы стремимся создавать максимально комфортные условия на производстве. Например, мы решили, что наше предприятие, как и театр, должно начинаться с вешалки — а вернее, с гардеробных. Здесь у каждого именной шкафчик. По предложению одного из работников цеха организовали специальную камеру для сушки рабочей обуви. Есть современные душевые комнаты. Приучаем работников своевременно сдавать несвежую одежду в прачечную и получать взамен чистый отглаженный комплект. Атмосфера семейного предприятия стараемся поддерживать и на

Расширение производственных мощностей происходит за счет приобретения современного импортного оборудования с числовым программным управлением.

производственных площадках. Всюду установили кулеры с питьевой водой. В период вирусных инфекций и авитаминоза медслужба ежедневно заваривает фиточай и выдает витамины.

— Посещая ваше предприятие действительно обращает внимание на то, что в цехах царит почти домашняя обстановка, люди работают с энтузиазмом...

— Гости видят одно, а мы — другое, потому что смотрим на вещи под разными углами. Вот почему я стараюсь, чтобы наше предприятие посещало как можно больше людей, особенно производственников, чтобы нам делали замечания, предложения, как лучше организовать процесс. Участвуя в различных конкурсах, мы, помимо получения призов, преследуем еще одну немаловажную цель — услышать как можно больше замечаний и советов от профессионалов. Приятно, что в прошедшем году наша компания стала победителем конкурса на соискание Премии Президента Республики Башкортостан в области качества продукции. В 2011 году мы также принимали участие в конкурсе на соискание премии Правительства РФ в области качества. Имена победителей еще не огласили.

— Сегодня география поставок изделий фирмы «Пакер» уже вышла за границы страны. Как вас восприняли на зарубежном рынке?

— Представители известных американских компаний уже несколько раз обращались с предложением выкупить наше производство. Но я остаюсь при своем мнении: мы готовы развивать партнерские отношения, но управлять бизнесом будем сами. Если все российское производство окажется в руках иностранцев, кто будет поднимать нашу страну? Хорошо, когда такой патриотизм находит поддержку у руководства страны и республики. Ведь предприятия, работающее, как мы, в реальном секторе, — это будущее экономики. Жаль, конечно, что промышленники работают обособленно. У нас нет делового клуба генеральных директоров или топ-менеджеров, где бы мы общались и делились опытом. По этой же причине зашел блог на нашем сайте. Очень много посетителей, много интересных идей. Приглашаю всех желающих на открытый диалог.

**Справка**  
ООО «Научно-производственная фирма «Пакер» занимает лидирующие позиции в России и странах СНГ по проектированию, производству пакерно-акорного оборудования и скважинных компоновок для эксплуатации, интенсификации и капитального ремонта нефтяных и газовых скважин, а также по оказанию сервисных услуг по сопровождению, установке и ремонту. Компания зарекомендовала себя надежным поставщиком оборудования для более 250 нефтегазовых и сервисных предприятий, таких как ОАО «Сургутнефтегаз», НК «Роснефть», «Газпром», «Татнефть» АО НК «КазМунайГаз», АО «Мангистаунаугаз», РУП «ПО, «Беларуснефть» и многие другие.

## Серьезный подход

Фирма «Пакер» предлагает услуги по металлообработке

проект

ФИРМА «ПАКЕР», ОБЕСПЕЧИВАЮЩАЯ ПАКЕРНО-АКОРНЫМ ОБОРУДОВАНИЕМ КРУПНЕЙШЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ТОПЛИВНО-ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА РОССИИ И БЛИЖНЕГО ЗАРУБЕЖЬЯ, ИМЕЕТ РЕПУТАЦИЮ НАДЕЖНОГО И ДОЛГОСРОЧНОГО ПАРТНЕРА. ЭКСПЕРТЫ СЧИТАЮТ, ЧТО ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И СОВРЕМЕННОГО ОБОРУДОВАНИЯ В СОЧЕТАНИИ С ОПЫТОМ ВЫСОКОВАЛИФИЦИРОВАННЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ ПОЗВОЛИТ КОМПАНИИ СТАТЬ ОДНОЙ ИЗ ЛУЧШИХ В РОССИИ, В ТОМ ЧИСЛЕ, И В ОБЛАСТИ МЕТАЛЛООБРАБОТКИ.

— Качество продукции обеспечивается за счет охвата и контроля всего цикла изготовления продукции: от создания проектного решения до выпуска готовых изделий, — говорит руководитель службы качества и промышленной безопасности НПФ «Пакер» Юрий Чинчик. Детали изготавливаются на об-

рабатывающих центрах мировых станкостроительных лидеров — «Mori Seiki» (Япония) и «Sigma» (Италия), которыми управляют высококвалифицированные операторы, прошедшие обучение в странах-производителях оборудования. С учетом запросов заказчиков станочный парк и оборудование компании постоянно обновляются.

— Для практического ознакомления с возможностями производства приглашаем посетить наше предприятие в любое удобное для вас время, — обращается директор компании к потенциальным партнерам.

**Контактная информация**  
Адрес: Республика Башкортостан, г. Октябрьский, ул. Северная, д. 7.  
Тел: (34767) 6-71-91, 6-63-64, факс: (34767) 6-75-15  
E-mail: mail@npf-paker.ru

**Индустрия гостеприимства**  
На предприятии планируют создать специальную службу для приема гостей

опыт

В ТО ВРЕМЯ как на иных предприятиях ревностно оберегают от чужого глаза заводские цеха и производственные изюминки, в НПФ «Пакер» экскурсии по заводу поставлены на поток.

Гостей на предприятии принимают едва ли не каждый день. И для каждого — будь он высокопоставленный чиновник, топ-менеджер крупной компании или бизнесмен средней руки — организуются экскурсии по производственным площадкам и офису. Причем, к приему никто специально не готовится, все происходит «в режиме реального времени». Да и нецелесообразно на огромной территории целыми днями наводить лоск, создавая идеальную картинку. Напротив, во время экскурсии показывают и проблемные места. «Таким образом ответственные за эти участки быстрее исправляют свои упущения», — уверены на предприятии. Получается от подобного гостеприимства обоюд-

ная выгода — и приезжим, и самим хозяевам.

— Мы хотим посмотреть на наш бизнес со стороны, глазами профессионалов, — поясняет Ма-

Для того чтобы посетить фирму «Пакер» нужно отправить официальное письмо с просьбой организовать встречу на эл. адрес предприятия mail@npf-paker.ru

рат Нагуманов. — Когда варишь себя собственным соком, некоторые вещи перестают замечать. Поэтому мы особенно рады слышать от наших гостей замечания, предложения, обсудить перспективы сотрудничества.

## Защищенный бизнес

Охране труда и производственной безопасности на НПФ «Пакер» уделяется особое внимание

приоритет

ЗАБОТА О БЕЗОПАСНОСТИ РАБОТНИКОВ И ГОСТЕЙ В НПФ «ПАКЕР» НАЧИНАЕТСЯ СПРОСНОЙ, где проводится инструктаж и выдают защитные каскетки, без которых по территории предприятия передвижение категорически запрещено. На ступеньках таблички: «Осторожно, скользко». «Держитесь за поручни». Такие надписи и разметки, предупреждающие о зонах, требующих повышенного внимания, и даже указывающие, по какой траектории открываются двери кабинетов, сопровождают по всему маршруту следования по территории предприятия. О том, что превентивная мера работает, гласит табличка, вывешенная на самом видном месте у центрального входа «Мы работаем без травм и аварий 780 дней». Цифра ежедневно обновляется, но принцип безопасного производства остается неизменным.

На предприятии действует система предложений «Мы за безопасный труд». Своим видением мер по повышению безопасности производства, а также сигналами о возможных недочетах сотрудники записывают на специальных бланках и опускают в ящики, содержимое которых ежедневно попадает на стол к руководству. Меры принимаются незамедлительно.

— Бизнес — это в первую, во вторую и в третью очередь безопасность труда. А все остальное потом, — считает директор НПФ «Пакер» Марат Нагуманов. На предприятии работает человек, у которого один глаз перестал видеть из-за несчастного случая, произошедшего с ним, когда он трудился несколько лет назад на другом заводе. Стружка, отскочившая от станка, угодила тогда этому человеку в глаз. Подобные травмы в НПФ «Па-

кер» не случались ни разу, благодаря тому, что руководство вовремя приняло меры: все сотрудники и гости при входе в производственные помещения надевают специальные очки. Жесткие требования предъявляются и к внешнему спецдежду и спецобуви.

— Нередко специалисты по охране труда обвиняют пороги уровня безопасности, выпрашивая деньги на покупку средств защиты. Я же сам заставляю их покупать необходимое. Если за десять лет ношения тех же защитных очков мы сумеем спасти зрение в случае ЧП хотя бы одному человеку, это важнее всего, — говорит Марат Нагуманов и вспоминает: — Когда мы с семьей отдыхали в Турции, в соседнем отеле на пенной вечеринке трех человек ударило током. Об этой трагедии рассказали наш сосед. Тот парень спас одного из потерпевших, сделав ему искусственное дыхание. А двое ребят погибли, потому что некому было им помочь.

По возвращении из отпуска директор фирмы дал задание купить манекен и обязал весь персонал научиться оказывать первую медицинскую помощь, а впоследствии эти навыки помогли одному из сотрудников спасти утонувшего мальчика.

Еще один пример того, что безопасность людей не ограничивается лишь периметром фирмы. Несколько лет назад наш сотрудник, переходя уличное шоссе, попал под колеса автомобиля. После этого случая руководством НПФ «Пакер» инициировано и профинансировано установку на том самом злосчастном перекрестке светофора.

Не это ли лучшее подтверждение правоты позиции руководства предприятия по отношению к соблюдению мер безопасности? Возможно, если бы каждое предприятие столь ответственно подходило к данному вопросу, львиную долю несчастных случаев можно было бы предотвратить или свести их последствия к минимуму.



Внедрение принципов «бережливого производства» позволило изменить не только сам процесс, но и преобразила внешний вид производственных участков, сказалось на отношении людей к своей работе.