

# Настроены на рывок в завтра

В прошлом веке Арзамасский приборостроительный завод совершил огромный рывок от изготовления простейшего фонарика "Жучок", который выдавал свет за счет преобразования механической энергии в электрическую, до производства высокоточных систем управления военной техникой и точнейших приборов расходомерных гражданского назначения. Сегодня наступило время для нового рывка, считает генеральный директор АПЗ Олег Лавричев.



Генеральный директор Олег Лавричев.

Рывка не столько в изменении направлений деятельности и номенклатуры выпускаемой продукции, сколько в подходах и принципах работы, а самое главное - настало время изменить исторически сложившееся мышление производственного менеджмента. Завершающий этап предприятия Олег Лавричев связывает с реинжинирингом.

вешалки, а производство - с раздевалок, туалетов и комнат для приема пищи. Руководитель АПЗ намерен культивировать культуру производства на предприятии: "Это затратно для такого огромного завода с многотысячным коллективом, но именно такой подход заставит изменить поведенческую мотива-

ний, инженерной, инфраструктурной нуж- но было принимать срочные меры по оптимизации издержек предприятия, в том числе иногда и непопулярные решения по снижению численности персонала. Предложил наименее болезненный путь - ограничение приема на работу (проще естественной убыли персонала, поиск внутренних резервов, перераспределение внутри предприятия), затем стимулирование пенсионеров к выходу на пенсию с выплатой единовременного вознаграждения в размере до 3 средних зарплат в зависимости от стажа работы на заводе. Одновременно сократили и лишние должности, в результате численность с 6800 упала до 5800 человек. Прием фактически закрыт. Если и берут кого-то, то только с согласия директора.

2008 год закончили неплохо, однако связь с кризисом. Самыми тяжелыми оказались первые месяцы 2009 года, когда завод вынужден был перейти на четырехдневку. Тем не менее объемы за год в среднем выросли на



ОАО АРЗАМАССКИЙ  
ПРИБОРОСТРОИТЕЛЬНЫЙ  
ЗАВОД

10 процентов. Зарплаты в кризисные 2008 - 2009 годы подросли в целом на 27 процентов. И это, конечно, была победа, отчасти и благодаря тому, что завод, как и сегодня, был обеспечен военным заказом, занимающим 70 процен-

тов в общем объеме выпускаемой продукции. Моговая начинка и исполнительные механизмы для систем ПВО - это визитная карточка Арзамасского приборостроительного завода, куда до-

ступ inexperiencedный закрыт. Охотнее Олег Лавричев рассказывает о широком разном приборостроении - нефтегазовом, выросшем на перестроечных 90-х. Когда завод исказ свою нишу на рынке востребованной продукции. Давя АПЗ на рынке счетчиков воды, газа, элементов гидравлических систем измерения алкогольной и спирто-содержащей продукции, занимает от 30 до 70 процентов. Но конкуренция на этом рынке очень жесткая. Гражданская продукция на заводе всегда была лишь фоновой нагрузкой, как обременение, отсюда и отношение людей к ней "через гребень", признается директор. Этот стереотип за два года смяли и вывелись: если управление издержками, и это производство можно вывести на хорошую рентабельность. Изменилось отношение к клиенту, к качеству продукции, к ценообразованию. И это тоже победа.

Что касается приборов для атомной энергетики, новое направление для АПЗ, объем заказа по ним неопределяющийся. Но это престижно. "Мы сами создаем себе условия", - говорит Олег Лавричев, - чтобы нарабатывать опыт работы с компаниями, предъявляющими высокие требования к качеству и производству продукции. По-

выше и свой уровень профессионализма. Сейчас активно работаем по своему направлению в области медицинской техники, речь идет не только об озонотерапии. К примеру, на днях Атом-менеджер предложил нам выпустить прибор, который применяется для анестезии и восстановительной, реабилитационной терапии с применением ксенона. Будем расширять зону своих возможностей и дальше".

Олег Лавричев можно назвать управленцем новой формации, активно проводящим политику повышения качества жизни на предприятии, эффективно использующим креативно-инновационные подходы в производственной программе, новые знания и внедряющим современные технологии в управление предприятием. Не случайно он стал победителем Всероссийского конкурса "Менеджер-2009". А при подведении итогов X Всероссийского конкурса "1000 лучших предприятий и организаций России" ОАО "Арзамасский приборостроительный завод" за высокую деловую активность и эффективную деятельность в 2009 году признано победителем.

В его кабинете рядом с наградами и дипломами хранится рапира, которую мастер спорта СССР по фехтованию и президент Федерации фехтования Нижегородской области Олег Лавричев в силу занятости сегодня редко берет в руки, скорее она для него символ стойкости духа, гибкости и быстроты реакции. Сегодня в его жизни есть место поединку качественно иного свойства. Но принцип остался тем же, что и в фехтовании, говорит генеральный директор АПЗ, - "Хорошая подготовка - основа попадания точно в цель, залог победы!"

Эльмира ПЕЧЕНЕВА.  
Фото  
Александра ВОЛОЖАНИНА.



Суперсовременный станок с ПУ для обработки зубчатых колес.

Именно реализация этой концепции позволит предприятию молниеносно реагировать на запросы и изменения рынка, причем такие показатели, как себестоимость и цена, качество и сервис, динамика и модернизация, станут определяющими.

Завод был запущен в 1957 году, именно тогда были построены все основные корпуса и производственные здания с учетом специфики того времени и представлений о производстве. За 53 года многое изменилось, в том числе и номенклатура выпускаемой продукции, за последние десять лет было проведено масштабное техническое перевооружение, серьезно обновлен станочный парк. Но производственная площадка все та же. Цеха и культура производства в них давно уже не соответствуют современным требованиям. Не та освещенность, не те технические и технологические решения и много еще всяких "не", включая чистоту и эстетику производственных и бытовых помещений. Театр начинается с

цкую людей. Окружающая среда способна менять отношение людей к работе и способствовать росту производительности труда".

Работать на завтра(!), а не на вчера и сегодня - такую задачу ставит генеральный директор перед собой и своими подчиненными. Стратегия будущего для реинжинирингом, считает он.

На Арзамасском приборостроительном Олега Веняминовича с июня 2008 года. Благодаря опыту и знаниям к тому времени накопил солидный, на руководящих должностях проработал во многих крупных компаниях, и благодаря этому капиталу он удерживает корабль под названием АПЗ на плаву, несмотря на продолжающийся в экономике кризис. Адаптация нового директора на предприятии проходила в экстремальных условиях. Параллельно с интеграцией и погружением в процесс управления, знакомством с технологическими линиями, номенклатурой продукции, нюансами, связанными с эксплуатацией зданий и сооруже-

наращение проблем в связи с кризисом. Самыми тяжелыми оказались первые месяцы 2009 года, когда завод вынужден был перейти на четырехдневку. Тем не менее объемы за год в среднем выросли на



На АПЗ предъявляют высокие требования к качеству и производству продукции.