

## ПРОБЛЕМИ ВИРОБНИЦТВА ВЕРСТАТІВ ТА ІНШОЇ ПРОДУКЦІЇ МАШИНОБУДІВНИХ КОМПЛЕКСІВ

*Розглянуто проблеми виробництва верстатів і запроваджено шляхи виходу з кризової ситуації. Проаналізовано стан виробництва на прикладі ВАТ фірми "Беверс" і Конотопського заводу "Мотордеталь".*

Великий обсяг інформації про досвід організації виробництва верстатної продукції опублікований у різних виданнях, який, перш за все, стосувався подальшого удосконалення виробничого процесу.

Зараз мова йде про інше – про відновлення виробництва після катастрофічного його спаду. У цей період відбулось не тільки зменшення кількості виготовлених верстатів, але й різкий спад їх технічного рівня.

Порушення виробничої спеціалізації через розпад СРСР не змогло не відбитися на конкурентноспроможності верстатів. В цей час практично були зупинені розробки нових верстатів, зникли або переорієнтувались науково-дослідні інститути, значно зменшилась кількість науково-дослідних робіт на здобуття наукового звання кандидата і доктора технічних наук.

Важке економічне становище верстатобудівної галузі практично на 6–8 років припинило розвиток виробництва у цьому напрямку. Багато підприємств змушені були зняти з виробництва на той час сучасні верстати, перейти на випуск ручних або повністю переорієнтуватись на іншу продукцію, переставши бути верстатобудівниками.

Ще у 1996–1997 роках ми провели маркетингові дослідження, що пов'язані з виробництвом і реалізацією токарно-револьверних верстатів різного ступеня автоматизації.

Було з'ясовано, що у металообробній промисловості в кінці 1997 року фізичне (не кажучи про моральне) зношення основних фондів у підрозділі "верстати" становило 67,5 %. Через економічні негаразди підприємства не займались оновленням верстатів, починаючи з 1989 року.

Був зроблений найважливіший висновок – через 3–4 роки підприємствам не буде на чому працювати, і вони змушені вирішувати найтяжчу проблему – оновлення засобів виробництва.

Було невідомо, якими шляхами та методами буде вирішуватися дана проблема і ми розглядали три можливі напрямки:

1. Купівля обладнання за кордоном.
2. Відмова від використання верстатів із ЧПК (заміна на ручні).
3. Збільшення попиту на верстати, починаючи з 1999 року.

В той час ми не передбачали ще й варіантів загибелі підприємств і купівлі у них за безцінь обладнання, а також швидке зростання кількості підприємств, зайнятих ремонтом верстатів.

Було зроблено наступні висновки:

1. Не знімати з виробництва жодного верстата і продовжити їх випуск, хоча б по одному в місяць, незважаючи на великі запаси на складі. Головною метою було збереження кадрів, технології, оснащення тощо.

2. Освоїти виробництво іншого обладнання для можливості виживання.

3. Зберегти всі підрозділи, які забезпечували не тільки якісний випуск верстатів, але й підвищення їх конкурентноспроможності (відділи головного конструктора, головного технолога, головного металурга, головного метролога, бюро раціоналізації, винахідництва і технічної інформації, конструкторсько-технологічну сертифікаційну лабораторію, центральну заводську та електротехнічну лабораторії, технічну бібліотеку тощо).

Незважаючи на відсутність збуту, ми провели сертифікацію всіх моделей металорізальних верстатів.

З метою виходу з кризи та економічного оздоровлення підприємства була зроблена і затверджена Загальними зборами акціонерів "Програма реструктуризації фірми". В її основу був покладений досвід Конотопського заводу "Мотордеталь", але ідея була дещо в іншому.

Програмою передбачалося виділення у юридично самостійні дочірні підприємства, перш за все, допоміжних підрозділів, а також окремих виробничих дільниць: “Транссервіс-Беве́рс” на базі транспортного цеху, “Беве́рс-Мікрон” на базі інструментального та експериментально-дослідного виробництва, “Реммонтаж-Беве́рс” на базі ремонтно-механічного цеху № 6, “Енергія-Беве́рс” на базі енергозабезпечуючих дільниць № 9 і № 14, “Рембуд-Беве́рс” на базі будівельного цеху тощо.

Було створено спільне підприємство “Алкон-Беве́рс” із виготовлення складних виробів з граніту та мармуру. Засновниками виступили Інститут надтвердих матеріалів імені Бакуля і ВАТ фірма “Беве́рс”.

В той же час для збереження цілісності головного підприємства проведено об’єднання ряду підрозділів, створено механо-складальне виробництво, де ввійшли механічний, складальний та заготівельний цехи.

Процес реструктуризації продовжується і зараз. Цей процес залежить від обставин, що змінюються, і є постійним.

Відокремлення підрозділів можливе, якщо вони можуть самостійно існувати, жити краще, ніж Засновник, і це треба добре усвідомити.

При реструктуризації є ще одна, не менш важлива, а може й найбільша, найважливіша проблема – збереження єдності всіх створених юридичних осіб.

Єдина технічна політика, єдина соціальна база, єдині пов’язані системи підвищення якості, енергозбереження, охорони праці та культури виробництва, нарешті, позитивний психологічний клімат – ось далеко не повний перелік основ єдності підприємства.

Як правило, спроби повного відділення призводять до неможливості плідної співпраці та економічних провалів.

Приклад успішно проведеної реструктуризації можна констатувати на Київському верстатному коццерні “Веркон”, де існує 33 відокремлених підрозділи і одна узгоджена економічна політика.

Така єдність досягається юридично – контрактом між керівником базового підприємства і директорами дочірніх підприємств, де потрібно передбачити максимальну кількість різноманітних ситуацій, які можуть виникнути, та положень, а також договором про спільну діяльність із зазначенням пріоритетів фірмового замовлення та економічних положень. З іншого боку, повинні бути порозуміння, психологічна сумісність, партнерство між усіма підрозділами, що ніякими документами не закріпиш. Є один метод досягнення цієї мети – підбір кадрів, як основа спільної продуктивної діяльності.

Декілька загальнотехнічних порад-висновків.

По-перше, стосовно конкурентноспроможності верстатної і, взагалі, машинобудівної продукції. Як це не прикро визнати, але є ряд запитань, які, для забезпечення потреб ринку, треба вирішувати на користь закордонної загальноновизнаної техніки: системи ЧПК, приводи, датчики, інше електрообладнання, навіть електросвітильники.

Для забезпечення надійності роботи техніки необхідно віддати першість також закордонній гідроапаратурі, системам змащення та охолодження.

Необхідно також дотримуватись вимог міжнародних стандартів, пов’язаних із системою взаємозамінності, а також системою безпеки.

Перша вимога стосується приєднувальних розмірів інструментів, оброблюваних стандартних заготовок та іншого. Друга вимога стосується сучасних вимог безпеки обслуговуючого персоналу, навколишнього середовища.

З іншого боку, треба чітко визначити переваги, що існують у нашому виробництві. Безумовно, у кожного виробника вони різні, але деякі загальні треба помітити:

1. При однакових технічних характеристиках верстатів і машин вітчизняні мають більший запас міцності та довговічності.

2. Ремонтна придатність вітчизняних верстатів набагато оперативніша, ніж іноземної техніки.

3. Ціни на аналогічну вітчизняну техніку і запчастини до неї в декілька разів нижчі, ніж на імпорту техніку.

4. Наявність ринків збуту вітчизняної продукції, які вже пристосовані до використання цієї продукції; наявність кадрів для обслуговування, ремонтної бази; велика кількість існуючого обладнання нашого виробництва.

Є проблеми, які слід вирішити негайно. Зовнішній вигляд нашої продукції (архітектоніка, ергономіка) значно поступається закордонному. Якість виконання зварювальних робіт, фарбування та покриття окремих деталей значно гірша і суттєво впливає на потенційного покупця.

Для позитивного вирішення цієї проблеми необхідне відродження відповідної галузі науки. Це відродження вже відбулося у легкій промисловості, особливо в упаковці продуктів харчування та ласощів.

Серед багатьох інших проблем слід звернути увагу на проблему техніко-економічної безпеки підприємства. Ця проблема включає основні питання:

1. Методи і засоби збереження інтелектуальної власності.
2. Збереження комерційних таємниць.
3. Запобігання розкраданню майна підприємства.
4. Забезпечення безпеки підприємства в контрактах і договорах з поставок і отримання продукції.
5. Захист працівників підприємства.
6. Безпека підприємства в процесі приватизації.

Всі ці питання також потребують наукового обґрунтування та підготовки в наукових закладах відповідних фахівців.

ЛОЄВ Володимир Юхимович – голова правління ВАТ, фірма “Беверс”, м. Бердичів Житомирської обл.

Наукові інтереси:

– питання конструювання металорізальних верстатів.

Подано 2.07.2001