

ФНПЦ ОАО «НПО «Марс»: уверенно по волнам рынка

Лариса Москаленко

Недавно страна отметила День Военно-Морского флота. Есть и в Ульяновске предприятие, для которого этот праздник свой на все сто. Впрочем, Федеральный научно-производственный центр ОАО «НПО «МАРС» успешно освоил производство продукции и сухопутной тематики.

Известен на всю Россию

Вот уже 45 лет минуло со времени образования на ульяновской земле филиала морского НИИ (ФМНИИ). Все эти годы предприятие успешно развивалось, постоянно наращивая свой производственный и научный потенциал, совершенствуя структуру управления. В начале 2006 года оно прошло приватизацию и сейчас входит в состав концерна «Моринформсистема» как Федеральный научно-производственный центр ОАО «НПО «Марс».

«Марс» — гордость не только нашего города и области. Он известен на всю Россию как успешное предприятие в области проекти-

рования, разработки и создания автоматизированных систем и комплексов управления для ВМФ. Научные разработки высококлассных ульяновских специалистов, освоение современных технологий и сама специфика деятельности НПО имеют важнейшее значение для всей страны.

На протяжении десятилетий «Марс» остается головным предприятием по автоматизации процессов управления российским флотом. Оно располагает мощной современной материально-технической и научной базой создания наукоемкой продукции, серьезной конструкторской школой, опираясь на которую, коллектив дал путевку

в жизнь нескольким поколениям отечественных АСУ, сотням комплексов средств автоматизации. Их освоение позволило существенно повысить боеспособность флота нашей страны.

Результаты работы предприятия высоко оцениваются Правительством России и руководством ВМФ. Так, в 2005 году за разработку и создание уникальных образцов новой техники Указом Президента РФ 24 специалиста НПО «Марс» награждены орденами и медалями. А в феврале 2006 года Постановлением Правительства РФ генеральному директору предприятия Валентину Кидалову, заместителю генерального директора по науке

Валентину Типикину и начальнику научно-исследовательского отдела Евгению Кукину присуждена премия Правительства РФ в области науки и техники 2005 года.

Три кита, три стратегических направления

В настоящее время ФНПЦ ОАО «НПО «Марс» решает задачи дальнейшего развития АСУ. Для обеспечения современных требований флота на предприятии разработаны технические и программные средства различного назначения, учитывающие условия эксплуатации изделий. Освоены современные приборостроительные технологии, которые обеспечивают полный цикл создания электронно-вычислительной техники: от производства печатных плат до испытаний готовой продукции. Внедрена и адаптирована система менеджмента качества (СМК).

Политика предприятия в области качества базируется на принципах всеобщего менеджмента в области качества (TQM) и является основой для постановки целей ФНПЦ ОАО «НПО «Марс». Она формируется в соответствии со стандартами ИСО 9000:2000 и предусматривает три стратегических направления:

- постоянное улучшение качества продукции, ориентация на потребителя, взаимовыгодные отношения с поставщиком;



- постоянное улучшение процессов деятельности работников: процессный подход, вовлечение работников в общее дело;

- постоянное улучшение системы менеджмента качества: лидерство руководителя в области качества, системный подход к менеджменту качества, своевременное принятие решений, основанное на фактах.

Главный принцип TQM — ориентация на потребителя. На предприятии создана и развивается служба маркетинга. Используя современные методы исследования рынка как внутри страны, так и за рубежом, она вносит предложения, дает рекомендации по развитию технологии поиска и освоения новых видов продукции. Должное внимание уделяется рекламе.

В начале реализации любого проекта проводится обследование объектов автоматизации и опрос потребителей для выяснения их пожеланий, которые затем преобразуются в требования технических заданий на опытно-конструкторские работы. В НПО «Марс» создан производственно-технический комплекс по сопровождению и техническому обслуживанию произведенной продукции, находящейся в эксплуатации.

В коллективе культивируется атмосфера уважительного отношения к заказчику, требования, которые он выдвигает, являются обязательными для исполнителей. Определен и действует порядок правовой охраны результатов научно-технической деятельности, полученных в ходе выполнения НИОКР. Наличие патентов на изделия расширяет возможности работы с иностранным заказчиком.

Малые дела решают большие проблемы

НПО «Марс» динамично развивается благодаря внедрению дополнительного процесса совершенствования всей деятельности предприятия. В основу этого процесса заложена японская теория «малых дел» по разрешению больших и малых проблем. Начиная с 2005 года, акцент в совершенствовании работы предприятия сместился на



инновационную деятельность — с организацией разработки крупных проектов и НИ-ОКР за счет собственных средств. Сюда входит как разработка задела по принципиально новым техническим решениям, так и замена существующих технологий на новые. Для улучшения обмена информацией между сотрудниками создана мощная информационная система. Разработана и внедрена система внутреннего аудита, самооценки подразделений и предприятия в целом по критериям премии Правительства РФ в области качества.

— Внедрение СМК уже дает положительные результаты, — подчеркивает генеральный директор ФНПЦ ОАО «НПО «Марс» Валентин Кидалов. — Рекламации на нашу продукцию не поступают. Уровень качества разработок позволяет занимать свою нишу на рынке электронно-вычислительной техники как в стране, так и за рубежом. За последние пять лет объемы выпускаемой продукции на нашем предприятии увеличились более чем на 30 процентов. Уверенно повышаются показатели производительности труда, рентабельности.

Однако коллектив НПО «Марс» всегда стремится к

большому. Для производства более качественной продукции и роста экономических показателей предприятия выработаны новые подходы и методологии в вопросах менеджмента качества. С целью эффективного управления и организации статистического управления качеством производства печатных плат внедрены три системы:

- автоматизированная система управления технологической подготовкой (АСУТП);
- автоматизированная система управления производством (АСУП);
- автоматизированная система статистического анализа.

Системы позволили обеспечить оперативную разработку технологической документации, ее анализ на технологичность и запуск в производство новых типов печатных плат. Сбор и обработка статистики о множестве параметров многономенклатурных печатных плат и всех технологических процессов полностью автоматизирована. При этом рабочие тратят ничтожно малое время на отметки в сопроводительных ярлыках и контрольных картах.

Внедрение современных методов системы менеджмента качества позволило произвести более 2,5 млн. кв. дм

печатных плат, 445 тысяч электронных модулей для автомобильной промышленности, атомной энергетики, Минобороны России. При этом технологические отходы снизились с 3-4% на начальных этапах производства до 0,1% в настоящее время для печатных плат и до 0,01% для электронных модулей. Такие показатели достигнуты за счет внедрения современной гибкой системы ценообразования, которая обеспечивает стоимость продукции НПО «Марс» на уровне европейских стран.

Что решают кадры?

Залогом высоких производственно-экономических достижений ФНПЦ ОАО «НПО «Марс» является и социальная направленность кадровой политики. На предприятии трудится сплоченный коллектив специалистов высочайшей квалификации, обладающих богатейшим опытом в области проектирования, разработки и изготовления автоматизированных систем и комплексов. Коллектив на треть состоит из молодежи.

Качество кадрового потенциала во многом зависит от работы кадровой службы предприятия, которая, по результатам работы 2004-2005



годов, стала победительницей первого Всероссийского конкурса кадровиков. Ей, единственной в Ульяновской области, за успешную деятельность по разработке и реализации эффективной кадровой политики в условиях перехода к рыночной экономике Конкурсным советом, на основании заключений экспертов Оргкомитета Международного форума и Международной Академии экономики и финансов, по итогам работы в 2004-2005 году, присвоено звание «Лучшая российская кадровая служба-2005».

Основной задачей кадровой политики является ориентация на собственный персонал. Основным направлением на 2006-2009 годы определено развитие персонала, что подразумевает не только профессиональное, но и личностное совершенствование. В основе процесса подготовки и развития персонала лежит система непрерывного корпоративного образования. Обучение специалистов является одним из важнейших направлений подготовки кадров. Разработана «Политика обучения персонала ФНПЦ ОАО «НПО «Марс» на 2006-2008 годы», постоянно совершенствуются формы проведения аттестации специалистов.

К уровню квалификации каждого работника, его ответственности за порученную работу предъявляются очень высокие требования. Зато многое и дается. Предприятие старается делать все возможное для своих специалистов,

проводит целенаправленную работу по улучшению условий их труда и качества жизни.

Экономически обоснован и внедрен особый подход к материальному стимулированию труда. Зарботная плата работников постоянно растет, в первую очередь, за счет увеличения переменной части, которая выплачивается при условии своевременного выполнения и перевыполнения плановых заданий. Действующая система оплаты труда регулярно корректируется в соответствии с требованиями производства, как правило, в сторону увеличения среднего уровня зарплаты. В конце 2005 года было принято решение о введении минимального размера заработной платы работников на 2006 год в сумме 5000 рублей, что значительно превышает минимальный прожиточный уровень населения по Ульяновской области.

Предприятие материально поддерживает работников, повышающих уровень своего образования. На сегодняшний день в коллективе трудятся 24 аспиранта, 24 соискателя, три человека защитили диссертации в 2005 году, двое — в 2006 году, до конца этого года защитятся еще пять человек.

Специалисты, проявившие способность к научно-исследовательской деятельности, направляются в аспирантуру, при этом договоры на обучение оплачиваются предприятием. Если работники готовятся к защите диссертации самостоятельно,

через соискательство, то предприятие организует и оплачивает курсы для сдачи кандидатского минимума.

Творчески активные сотрудники, в первую очередь, молодые, назначаются на руководящие должности среднего звена управления. Кандидатам и докторам наук выплачиваются надбавки от 4 до 9 тысяч рублей, в зависимости от степени и звания. При готовности диссертации к защите на 80-90 процентов аспирантам и соискателям выплачивается надбавка к окладу.

Научные работники и специалисты НПО «Марс» активно участвуют в научно-технических конференциях, семинарах, выставках региона и России. Начиная с 2001 года, они ежегодно принимают участие во Всероссийском и областном конкурсах «Инженер года», получая дипломы и сертификаты.

Для повышения интеллектуального и общеобразовательного уровня сотрудников, а также в целях обновления информационных фондов ежегодно выделяется не менее 500 тысяч рублей на приобретение информационных материалов.

В рамках стимулирования и поддержки творческой деятельности, НПО выплачивает авторам вознаграждение за создание объектов интеллектуальной собственности, обеспечивает правовую охрану этих объектов и введение в хозяйственный оборот.

Стабильная работа предприятия зависит и от профессионализма экономических служб. Оргкомитет Международного форума бухгалтеров и аудитором, Президиум Международной академии экономики и финансов вторично принял решение о присвоении в 2005 году бухгалтерии ФНПЦ ОАО «НПО «Марс» звания «Лучшая российская служба бухгалтерского учета». В связи с чем предприятие награждено дипломом «За безупречную деятельность в области бухгалтерского учета и финансового анализа».

Когда на высоте корпоративная культура

Получение прибыли от реализации высококачественной продукции позволяет посто-

янно улучшать условия труда и быта работников НПО «Марс». На протяжении последних шести лет ведутся активные строительные и ремонтные работы в корпусах, производственных помещениях, кабинетах. На сегодняшний день оснащены современным оборудованием и техникой большинство рабочих мест конструкторов, программистов, созданы новые испытательные стенды. Проведен ремонт общественных помещений, здравпункта, столовой, конференц-зала. Отремонтирована и оснащена новым электронным оборудованием проходная. Имеют современный вид корпуса, облагоустроена территория предприятия. В 2006 году заложен новый сквер, высажены редкие породы хвойных деревьев, полезных для здоровья людей.

За последнее время внешний вид НПО заметно преобразился. У гостей, представителей заказчика и даже у иностранных партнеров, посетивших «Марс», остаются сильные впечатления от увиденного. Руководство предприятия постоянно слышит восторженные отзывы гостей относительно уровня технической оснащенности, культуры производства и быта.

Работники предприятия с удовольствием пользуются услугами столовой, кулинарного магазина, буфета. По результатам оценки качества услуг питания общественным фондом развития индустрии питания России «Золотой Журавль», в 2005 году комбинату общественного питания ФНПЦ ОАО «НПО «Марс» присвоено «Знак качества услуг общественного питания высшей категории», а руководителю предприятия вручен Орден Николая Прохорова.

В оздоровительно-реабилитационном комплексе сотрудники имеют возможность укрепить и восстановить свое здоровье. Здравпункт предоставляет услуги по оздоровительному массажу, проведению процедур, прививок от гриппа, еженедельно ведет прием терапевт, работает физиотерапевтический кабинет. В стоматологическом и зубопротезном кабинетах, оборудованных современны-

ми техническими средствами, лечение и протезирование зубов производится с льготной оплатой. Местом полезного отдыха и укрепления здоровья служит тренажерный зал, арендованный бассейн. Кроме того, организован летний, семейный отдых работников на туристической базе «Дельфин» в Старомайском заливе.

Руководство предприятия держит устойчивую связь с профсоюзной организацией путем заключения ежегодного коллективного договора с периодическим контролем и отчетностью по выполнению на профсоюзных конференциях. Кроме того, специалисты по социальной работе разработали целевую комплексную программу «Социальная защита» и осуществляют работу по организации ее выполнения.

Ежегодно на заявительной основе работникам НПО «Марс» предоставляются бесплатные путевки на санаторно-курортное лечение, их детям обеспечиваются места в оздоровительных санаториях и лагерях — также за счет предприятия. Оказывается финансовая помощь бывшим сотрудникам НПО «Марс», попавшим в тяжелое материальное положение. Денежная помощь оказывается и участникам войны и труженикам тыла, они получают подарки ко Дню Победы, Дню пожилого человека.

В целом, вопросам корпоративной культуры на НПО «Марс» уделяется огромное внимание, равно как и воспитанию у работников лояльности к предприятию, гордости за то, что каждый из них имеет право и возможность работать на нем. Собранием трудового коллектива принят Кодекс чести предприятия — этические нормы поведения работников. Каждое торжественное мероприятие начинается с выноса знамени ФНПЦ ОАО «НПО «Марс» и исполнения корпоративного гимна. Ведется Книга чести, история предприятия представлена в музее трудовой славы.

Основные события, достижения предприятия и рассказы о людях ФНПЦ ОАО «НПО «Марс» ежемесячно публикуются в информационном корпоративном издании «Наука и производство». Ежедневно транслируется радиопередача «Импульс», наиболее важные сюжеты размещаются на сайте.

Доброй традицией стало проведение праздничных вечеров, приуроченных к встрече Нового года, чествованию женщин в день 8 Марта, празднику юмора и смеха 1 апреля, празднику труда, посвященному ветеранам труда предприятия. Самым же значительным считается профессиональный праздник «Профессия — служить флоту». Ему предшествует тща-

тельная подготовка, и он, как яркое красочное зрелище, надолго остается в памяти. Здесь подводятся итоги работы за год, вручаются заслуженные награды, ценные подарки.

В большом почете на предприятии спорт. Два раза в год проводятся туристические слеты, спортивные праздники и другие турниры, во всех соревнованиях региона участвует турклуб «Марс».

— Цель всех этих мероприятий — достижение сплоченности коллектива, формирование единой команды, которая нацелена на безусловное обеспечение конечного результата общими усилиями, — говорит Валентин Кидалов. — При этом каждый несет ответственность за свой конкретный участок и добивается своего вклада в общее дело. Воспитание у работников, особенно молодых, такого отношения к делу очень помогает нам в нашей работе по техническому перевооружению ВМФ России.

Социальная ответственность «Марса»

Предприятие не только активно живет само, но и помогает жить другим, своевременно и в полном объеме выполняя обязательства перед государством по налогам и сборам, отчислению части

прибыли в федеральный бюджет, обеспечивая социальные права работников. Отчисляет и средства на благотворительные цели, в 2005 году сумма этих отчислений составила 1,5 млн. рублей.

В марте 2006 года ФНПЦ ОАО «НПО «Марс» признано победителем международного конкурса предприятий и компаний, достигших наиболее заметных успехов во внедрении международных стандартов качества, менеджмента и корпоративной социальной ответственности, и удостоено международной премии «Эталон качества» за соответствие международным нормам.

Творческий коллектив предприятия во главе с талантливым управленцем, экономистом и ученым Валентином Ивановичем Кидаловым живет не одним сегодняшним днем. «Марс» с уверенностью смотрит в будущее, его судьба определена долгосрочными целями и амбициозными планами на годы вперед. Главное в этих планах — совершенствование организации бизнес-процессов и неуклонное повышение качества конечной продукции. В НПО «Марс» надеются, что скоро в обширной копилке заслуженных наград и регалий предприятия появится и Премия Правительства РФ в области качества. Все предпосылки для этого имеются.

