

Вагоноремонтный пит-стоп

В 2013 году исполнилось 5 лет с момента приобретения вагоноремонтного депо Купино железнодорожным оператором «Трансойл». О качественных изменениях, произошедших за это время, а также о стратегических планах развития рассказывает генеральный директор вагоноремонтной компании Любовь Князева.

Недостатки превратили в преимущества – Любовь Михайловна, каковы сегодня производственные возможности депо Купино и какие для этого проведены мероприятия по его модернизации?

– Вагоноремонтное депо в Купино – старейшее предприятие. Оно образовано по приказу Народного комиссариата путей сообщения 22.05.1937 г. На момент приобретения компанией «Трансойл» история депо уже насчитывала более 70 лет. Для нас было очень важно сохранить те лучшие традиции, которые существовали на предприятии, но при этом сделать его более современным и технически оснащенным.

Стоит заметить, что географически Купино расположено в невыгодном месте: оно находится не на главном ходу, поэтому к нам вагоны, требующие планового ремонта, не заезжают, так сказать, по пути. Мы понимали, что для наших потенциальных клиентов наиболее важным фактором выбора вагоноремонтного предприятия, помимо цены, является продолжительность ремонта и качество произведенных работ.

Чтобы добраться до Купино из Омска, нужны, предположим, сутки. И если после этого вагон будет долго стоять в ремонте, это никуда не годится. Соответственно, первая задача, которую мы решили, касается сокращения сроков ремонтных работ. Для этого мы полностью изменили систему снабжения материалами и запасными частями и укомплектовали бригады рабочими.

Анализ рынка показал, что специализация на ремонте цистерн позволит нам получить наибольшее количество объектов для ремонта, значит, следовало расширить спектр услуг для собственников цистерн. В 2011 году запущен в эксплуатацию пункт подготовки вагонов к ремонту (ППВР) – мобильный комплекс, в основе которого использована промывочная рециркуляционная станция. Моющий раствор при достижении определенной концентрации загрязнения очищается и используется повторно. При такой технологии исключено негативное воздействие на окружающую среду. Раньше подготовка вагонов к ремонту осуществлялась только в Омске – около НПЗ, в порядке очереди, среди вагонов, требующих подготовки под налив нефтепродуктов, что увеличивало время простоя. Строительство ППВР в Купино изменило ситуацию.



**Купино достигло
определенного
уровня качества
ремонта:
коэффициент
качества
составляет 0,97**

Подвижной состав следует в ремонт в Купино, минуя станцию Комбинатская в Омске, что существенно сокращает время нахождения вагонов в нерабочем состоянии.

– С какими результатами вы закончили 9 месяцев 2013 года и какова структура клиентской базы депо?

– За январь – сентябрь 2013-го в ВРК «Купино» отремонтировано 4783 вагона, что на 26% больше, чем за аналогичный период прошлого года. Из них более 90% – это парк «Трансойла». Хотя после приобретения «Трансойлом» вагоноремонтной площадки планировалось придерживаться соотношения 60 к 40. Однако мониторинг качества ремонтов и обслуживания подвижного состава на различных площадках показал, что Купино обеспечивает оптимальный уровень сервиса – у нас быстрее и надежнее. Поверьте, это не реклама или оправдание решения в пользу взаиморасчетов на уровне группы. Частный оператор никогда не будет ремонтировать на подконтрольном предприятии, если это сопряжено с рисками для его основной операционной деятельности. В 2013 году у «Трансойла» увеличилась потребность в плановом ремонте вагонов по причине пополнения парка. И мы закрыли эту потребность на 100%, сохранив при этом и обслуживание сторонних клиентов. По состоянию на конец первого полугодия в программе ремонта депо Купино вагоны иных собственников составляли 7%. Это клиенты, которые давно с нами работают. Некоторые из них намеренно строят маршрут так, чтобы отправить вагон для планового ремонта именно в Купино.

Сегодня в нашем депо 100%-ная загрузка мощностей при работе в три смены. Мы достигли определенного уровня качества ремонта: коэффициент качества составляет 0,97. Дальнейшее свое развитие мы видим в расширении видов услуг, необходимых собственникам подвижного состава.

Универсальность и эксклюзивность

– Вы можете отремонтировать любой вид подвижного состава?

– Производительность труда повышается при условии однородности объектов ремонта. За 12-часовую смену ремонтируется 11 вагонов. Организационно мы должны продумать весь процесс таким образом, чтобы он выглядел как пит-

стоп в гонках. Этого можно достичь путем определенной расстановки вагонов на ремонтных позициях, наличием оборотного запаса деталей в цехах и другими организационными мероприятиями. В результате мы ремонтируем цистерны, полувагоны, крытые вагоны и платформы без снижения производительности труда.

Совершенствование бизнес-процессов – повседневный труд. Для достижения определенных качественных и количественных показателей иногда приходится идти на более радикальные меры, такие как реконструкция цеха. К примеру, тележечное отделение с точки зрения оптимальной организации работ было нашим слабым звеном. В частности, противотоки деталей, нерациональное расположение оборудования, отсутствие вентиляционной системы необоснованно увеличивали непроизводительные потери. В прошлом году мы провели серию мозговых штурмов с участием конструкторов, работников «Трансойла» и железной дороги. В результате родилось решение, в соответствии с которым сейчас проводится реконструкция тележечного отделения. В дальнейшем мы по-прежнему будем ремонтировать за 12 часов 11 вагонов, но с меньшим напряжением, что положительно отразится на качестве ремонта.

Предстоит реконструкция сборочного цеха в связи с высоким износом оборудования и потребностью внедрения современных технологий. В планах компании – создание ранжирного парка для подбора вагонов перед постановкой на ремонтные позиции, что позволит организовать ремонт различного подвижного состава при сохранении уровня производительности.

– Какие виды ремонта вы осуществляете?

– Мы изначально поставили задачу проводить как деповской, так и капитальный ремонт. Что касается капитального ремонта с продлением срока службы, то мы посчитали, что экономические затраты на его организацию и проведение больше, чем потребность рынка в таких работах. В то же время иногда приходят вагоны для проведения текущего отцепочного ремонта (ТОР). Как правило, это те ремонты, за которые никто другой не берется. А у нас есть высококлассные специалисты, готовые провести индивидуальный ремонт вагона. К нам также приходят вагоны, поврежденные в результате сходов и аварий. Можно сказать, что мы, помимо поточного производства, выпускаем штучный товар. Это еще одно наше конкурентное преимущество.

Цена на плановые виды ремонта в депо Купино фиксированная и не зависит от объема фактически проведенных работ. Если в среднем по рынку цены растут на 15% в год, то в Купино – не более чем на 6–7%, то есть на уровне инфляции. Мы делаем ставку на повышение внутренней эффективности.

– Вы сказали, что в депо Купино всегда есть запасные части. Как организованы их регулярные поставки и контроль качества, в том числе когда речь идет о литье?

– Вопросу обеспечения депо запчастями мы сразу уделяли особое внимание. У нас заключены прямые договоры с производителями, с посредниками мы не работаем. В депо действует специальная программа, которая автоматически определяет наличие тех или иных запчастей. Инвентаризация проводится каждую неделю. У нас всегда есть запас материалов на месяц вперед, что дает нам возмож-



ность никогда не использовать запчасти сомнительного происхождения. Работает система входного контроля. Кроме того, до заключения договора на поставку наши специалисты выезжают на производственную площадку каждого поставщика для оценки производственных мощностей и возможности соблюдения качества продукции. Надо сказать, что сейчас производители запасных частей конкурируют между собой – и у нас есть возможность выбрать лучшего поставщика.

Что касается литых деталей, то здесь позиция «Трансойла» очень жесткая: мы используем только новые изделия, причем отечественных производителей, имеющих все необходимые сертификаты. Осуществляется и собственный контроль: все поступающее новое литье проверяется с использованием дефектоскопов. В случае брака претензия предъявляется заводу, который производит замену детали.

– Какие вы реализуете социальные проекты в регионе?

– Депо в Купино является градообразующим предприятием – и мы осознаем свою ответственность перед обществом. Правительством Новосибирской области принят закон об участии региона в государственно-частном партнерстве. В рамках этого закона мы участвуем в городской программе возведения спортивных объектов. Так, на 2014 год выделены средства в размере 13 млн рублей на строительство крытого катка в центре города Купино, на территории спортивно-оздоровительного комплекса. В подшефной нам школе № 148 мы установили открытую хоккейную площадку, где свои первые шаги на льду будут делать ученики младших классов и смогут тренироваться детско-юношеская хоккейная команда «Вагонетка». В этой же школе существует Центр эстетического развития, который занимается внешкольным воспитанием детей. Мы планируем участвовать в работе этого центра и наиболее одаренным детям помогать развивать свой талант.

Также осуществляется поддержка гуманитарных традиций и инициатив сотрудников депо. В этом году было образовано волонтерское движение «33 добрых дела». Его участники реализуют проекты, направленные на поддержание экологии родного края. Социальная ответственность – это, на мой взгляд, одна из важнейших составляющих современного бизнеса. У «Трансойла» много планов по развитию этого направления – и мы можем обсудить эту тему отдельно.

БЕСЕДОВАЛА ЕЛЕНА УШКОВА