

БЕЗОПАСНОСТЬ ПРОМЫШЛЕННОГО ОБЪЕКТА — ВАЖНЫЙ ФАКТОР КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА

Павлов К. Е., эксперт по рискам Ассоциации предприятий бытового газового оборудования

Итак, Россия, наконец, вступила в ВТО. Что ожидаем мы от такого долгожданного события?

Прежде всего, снятия всех международных экономических барьеров, позволяющих российским предприятиям беспрепятственно выходить на рынки иностранных государств, а иностранным предприятиям — лучшие возможности ведения бизнеса в России. А какие выгоды получают те предприятия, которые только собираются выходить на международные рынки либо те, кто ориентирован на внутренний рынок? Ожидается, что поток импортных товаров станет отличным конкурентным стимулом для отечественных предприятий, побудит их модернизировать производство, оптимизировать затраты, улучшать качество продукции.

Что произойдет, если отечественным предприятиям не удастся это сделать? Здесь два пути: либо государство примет очередные протекционистские меры, либо уход с рынка.

Насколько готовы российские предприятия к конкурентной борьбе? И какие конкурентные преимущества намерены они использовать, как будут их развивать, какие ресурсы привлекать, и насколько эффективно их использовать?

Статистика по объему инвестиций в основные фонды за последние пять лет демонстрирует незначительный рост, который, в основном, достигается за счет инвестиций в основные фонды предприятий по добыче и переработке полезных ископаемых. Темпы роста инвестиций в основные фонды не покрывают темпов их устаревания. На сегодняшний день уровень износа оборудования в среднем составляет 80-90%. Следовательно, в условиях недостатка притока новых ресурсов конкурентные преимущества будут достигаться за счет нещадной эксплуатации имеющихся.

Такая ситуация, кроме потерь конкурентных преимуществ, неизбежно приведет к снижению надежности и безопасности имеющихся производств и, как следствие, росту аварий и катастроф на производстве. Давайте попытаемся оценить степень подверженности предприятий рискам аварий и что необходимо предпринять для снижения этих рисков.

Итак, любое конкурентное преимущество строится на некоем базисе. Если говорить о конкурентных преимуществах промышленных предприятий, то базисом для их развития будет являться наличие необходимых производственных мощностей требуемого качества, работающих с требуемой производительностью.

Давайте рассмотрим каждый элемент базиса применительно к российским промышленным предприятиям.

Наличие необходимого оборудования: возможно, для достижения большинства производственных целей имеющегося оборудования и достаточно, вот только остаточный ресурс его составляет всего 10-20%. Еще несколько лет, — и оборудование превратится в металлолом, эксплуатация которого станет нерентабельна и, в некоторых случаях, опасна.

Качество оборудования определяется качеством его обслуживания и ремонтов. Статистика аварий на промышленных объектах показывает, что с качеством ремонтов и обслуживанием у нас большие проблемы. Начнем с наличия необходимого персонала. Ни для кого не сек-

рет, что на предприятиях остались работать в основном те, кто в силу возраста, не смог найти применения своим компетенциям в других областях. Обновление кадров практически отсутствует, да и оставшихся постоянно сокращают, «оптимизируя» затраты. Ремонтные службы в целях сокращения затрат, выводятся на аутсорсинг, создавая дочерние предприятия-подрядчики. При этом существует психология, что если это предприятие наше, дочернее, то и платить ему за услуги можно поменьше, с задержкой. Демотивация персонала подрядчиков приводит к низкому качеству работ либо к невыполнению работ в полном объеме.

Другая проблема — закупка запасных частей для эксплуатируемого оборудования. Оптимизация и здесь привела к тому, что сокращаются расходы на закупку запасных частей, что отнюдь не отменяет необходимости выполнять ремонтные работы. И запасные части закупаются уже без оглядки на качество, по самым низким ценам. Вполне естественно, что после таких ремонтов оборудование не выдерживает запланированных режимов эксплуатации. В результате получаем незапланированные ремонты, простои, аварии.

И все это влияет на третий элемент базиса для конкурентных преимуществ — работу оборудования с требуемой производительностью. При лучшей практике показатель технической готовности оборудования должен составлять не менее 80%, т.е. 80% рабочего времени оборудование должно быть готово выполнять свои функции. На самом деле этот показатель едва переваливает за 60%.

Причем, большая часть потерь времени приходится на так называемые внеплановые ремонты, когда оборудование простаивает в ремонте не согласно плану ремонта, а по причине отказа.

Данная проблема не возникла вдруг. Она известна и известна, вроде бы, способы ее решения. Но только аварии происходят и, что более печально, страдают люди.

На первый взгляд, в России созданы все механизмы защиты от неблагоприятных событий: Ростехнадзор, призванный следить за соблюдением безопасности промышленных объектов, многочисленные регламенты, определяющие порядок проведения работ по ремонту и обслуживанию оборудования, принят и действует закон о страховании гражданской ответственности владельцев опасных объектов, существуют экспертные организации, проводящие техническую экспертизу опасных объектов на соответствие принятым регламентами и нормам.

Но каждый регламент, каждое заключение экспертов основано на рассмотрении узкого круга технических проблем, которые являются всего лишь следствием от качества общего руководства предприятием. Рассматривая техническую сторону предприятия в каждый конкретный момент времени можно зафиксировать только то состояние, которое существует именно в этот момент времени. Экспертное заключение не отражает предпосылок и последствий принимаемых управленческих решений, мы не видим истинного стремления руководства к надежности и безопасности оборудования, не видим качества подготовки и мотивации работников предприятия.

МЕСТО ДЛЯ ПРИГЛАШЕНИЯ К ОБСУЖДЕНИЮ ПРОБЛЕМАТИКИ СТАТЬИ:

- цели и задачи публикации, кому адресована статья
- перечень вопросов требующих обсуждения
- для чего эти вопросы обсуждаются и как будут использоваться результаты обсуждения

Реквизиты организации и контактные лица

Анонс публикации следующего номера (Март)

По мнению Ростехнадзора, основные причины аварий следующие:

- неудовлетворительная организация производства ремонтных работ;
- недостатки в организации рабочих мест;
- недостаток контроля со стороны руководства;
- недостаточная квалификация персонала;
- низкая производственная дисциплина технологического и ремонтного персонала.

То есть, причины большинства проблем не технического, а организационного порядка.

Можно ли было выявить данные упущения в руководстве промышленным объектом в ходе плановых проверок? Вряд ли. Регламенты инспекций не содержат ни требований, ни критериев для таких оценок.

Удовлетворительное техническое состояние промышленного объекта, которое бывает на момент инспекции, может мгновенно ухудшиться вследствие стечения различных обстоятельств, которые не всегда носят случайный характер, чаще всего данные события носят четкий причинно-следственный характер и их наступление легко предсказуемо. Однако для того, чтобы предсказывать наступление неблагоприятных событий, необходимо проводить комплексное исследование предприятия, выявляя его сильные и слабые стороны во всех областях управления.

А для этого необходимо проанализировать систему управления предприятия как сложную систему, состоящую из комплекса взаимосвязанных подсистем: технической подсистемы, организационной подсистемы, информационной подсистемы, подсистемы коммуникации и подсистемы корпоративной культуры. Эти подсистемы тесно взаимосвязаны и изменение в любой из них оказывает существенное влияние на все остальные. У

каждого предприятия данные подсистемы существуют, но только уровень развития у каждого свой. И для каждого предприятия существует своя сила взаимосвязей и степень влияния подсистем друг на друга и на общий результат работы предприятия.

Можно ли оценить уровень развития предприятия по уровню развития его подсистем? Существуют лучшие мировые практики, описывающие идеальное состояние каждой подсистемы в отдельности. Однако лучших практик для описания идеального состояния всего промышленного предприятия, как сложной системы, состоящей из совокупности взаимосвязанных и взаимозависимых подсистем, сконфигурированных для достижения наилучшей производительности при наименьшем риске - не существует. Трудность создания такого описания, прежде всего, связана с трудоемкостью процесса сбора лучших практик и создания стройной системы оценки, эта работа требует от разработчиков отличных компетенций в различных областях управления. Подобная система оценки, будь она создана, могла бы стать отличным аналитическим инструментом для исследования и анализа, как текущего состояния, так и потенциала промышленного предприятия.

Без владения адекватной информацией о реальном потенциале промышленного предприятия невозможно рассчитывать элементарные показатели и строить планы.

Для акционеров это риск неполучения заслуженных дивидендов, для глав администраций регионов это риск неполучения запланированных налогов и социальных потрясений, для работников это риск производственных травм. Про глобальные риски для промышленной модернизации и инновационного развития России уже и говорить не приходится. О них мы слышим в сводках МЧС.

Но кто должен взять на себя инициативу создания подобных аналитических систем? Главное заинтересованное лицо – это государство. Несмотря на то, что выгоду от полученной информации об объекте получит собственник промышленного предприятия, в целом, наличие подобных систем позволяет упрочить экономическую безопасность всего государства, так как делает процесс развития предприятий прозрачным и предсказуемым. Определение степени угрозы населению от техногенных катастроф при разработке профилактических мероприятий местными органами власти особенно актуально сейчас, когда планы модернизации экономики и промышленного развития регионов «подстегиваются» фактором ВТО.

Минэкономразвития настаивает на включении в бюджеты РФ на 2013-2015 годы расходов в 5 млрд. руб. ежегодно в виде субсидий и льгот на поддержку отечественных отраслей промышленности в условиях их адаптации к ВТО. Существует риск, что деньги будут потрачены напрасно. Потому что главная проблема отечественных предприятий – не в том, где взять деньги, а в том, как научиться грамотно ими управлять. В этом и может состоять главная роль государственной поддержки – создание инструментов повышения компетентности руководителей отечественных предприятий.

Согласно договоренностям по вступлению в ВТО, Россия добилась отсрочек на снижение импортных пошлин на ряд товаров. Однако если за это время не произойдут изменения в бизнесе промышленных предприятий, то экономическая самостоятельность России может быть существенно подорвана. И мы уже навсегда останемся для остального мира только источниками сырья.