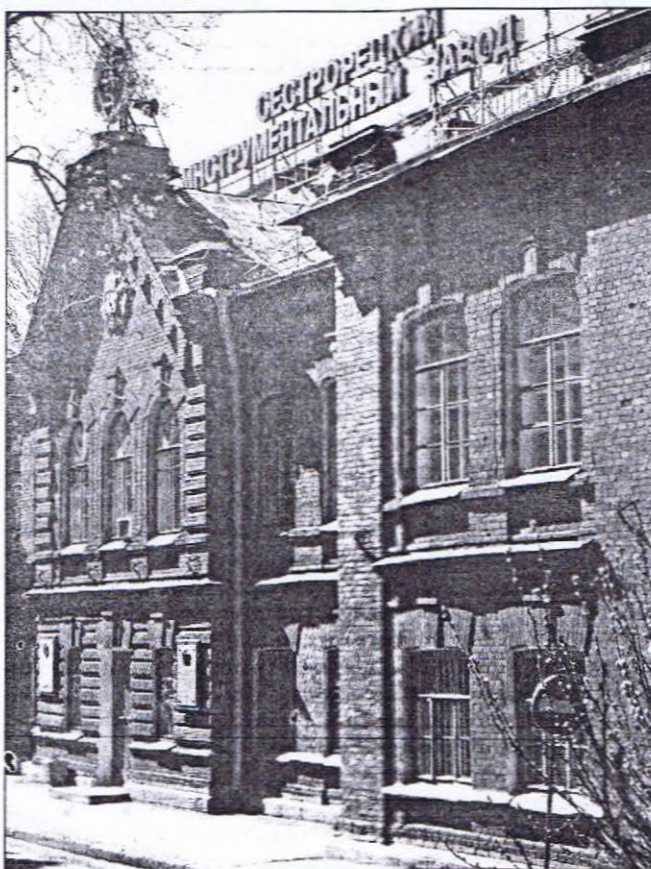


# сестрорецкий инструментальный завод:

## с оптимизмом смотрим в будущее

Как невозможно представить Санкт-Петербург без Петропавловской крепости, так невозможно представить Сестрорецк без Сестрорецкого инструментального завода, который по сути не одно столетие являлся сердцем этого небольшого городка в Курортном районе Санкт-Петербурга.

С исполнительным директором Сестрорецкого инструментального завода Николаем Федоровичем ГЕЙГЕРОМ беседует Елена СТАУП



Завод был основан по Указу Петра I в 1721 году как оружейный, а с 1922 года полностью перешел на выпуск мирной продукции – режущего и мерительного инструмента, специального оборудования для его производства. Сестрорецкий инструментальный завод всегда был крупнейшим предприятием в отрасли, его торговая марка до сих пор хорошо известна и в России, и за рубежом. К сожалению, экономическая ситуация в России последнего десятилетия привела к тому, что практически все инструментальные предприятия были поставлены под угрозу разорения и для того, чтобы выжить в создавшихся условиях, продавали по частям свои площади, оборудование, а потом просто прекращали существование.

**- Каким образом удалось выжить в этих тяжелейших условиях Сестрорецкому инструментальному заводу?**

- Действительно, во время перестройки завод, как и подавляющее большинство предприятий, переживал кризис. В то время было принято единственно правильное решение – дать юридическую самостоятельность предприятию, т.е. перейти на хозрасчет. Это позволило заводу сохранить практически все, что ему принадлежало. Самое главное - удалось сохранить инструментальное производство.

**- Еще недавно ходили слухи, что завод полностью разорился, его купили иностранцы...**

- Завод не разорился, просто у акционеров ОАО «СИЗ» в течение нескольких лет были конфликты из-за несовпадения интересов, по сути отсутствовал центральный менеджмент, отсюда и неэффективность производства. Встал вопрос о смене собственников. А в сентябре 2004 года группа инвесторов, в том числе иностранных, приобрела контрольный пакет акций завода и привела свою команду топ-менеджеров.

**- Почему же иностранцы? Неужели среди соотечественников не нашлось желающих купить столь известное предприятие?**

- Желание, конечно, были. В течение последних лет мне периодически поступали предложения о продаже завода. Но ни одно из них не предполагало сохранения завода. Предложение наших сегодняшних инвесторов было первым и единственным, которое подразумевало не только сохранение инструментального производства, но и его развитие. И если ситуация в промышленности изменится в лучшую сторону, при определенных маркетинговых усилиях с нашей стороны и рациональном управлении выпуск инструментов можно будет увеличить в несколько раз и вернуть заводу былую славу.

**- Иностранцам, наверно, сложно ориентироваться в российском бизнесе. Интересно, с чего начали новые собственники предприятия?**

- Основную проблему новое руководство видело в юридической и территориальной раздробленности. То, что помогло выжить заводу в годы перестройки стало тормозить его развитие. На тот момент Сестрорецкий инструментальный завод состоял из нескольких юридических лиц, ведущих свою производственную, технологическую, сбытовую и кадровую политику практически независимо друг от друга. Это стало причиной потери управляемости и скоординированности деятельности подразделений завода. Территориальная раздробленность вела к образованию неэффективных технологических цепочек и удорожанию продукции. Поэтому в качестве первоочередной была поставлена задача структурной реорганизации предприятия. Решено было разделить компанию на 3 бизнес-единицы, которые будут находиться под контролем ОАО «СИЗ»: инструментальное производство (ЗАО «СИЗ Пром»), производство теплоэнергии (ЗАО «СИЗ Энерго»: завод обеспечивает 60% потребности Сестрорецка в тепле), управление заводской территорией. В 2004 году состоялось объединение товариществ «Инструмент» и «Инструмент-сервис» в единое производство «СИЗ Пром». В конечном итоге его производственные площади должны быть сокращены с 38 тыс. кв. м до 17 тыс. Дополнительные площади планируется сдавать в аренду предприятиям, которые предоставят рабочие места для жителей Сестрорецка. Предполагается, что это будут западноевропейские компании по сборочному производству.

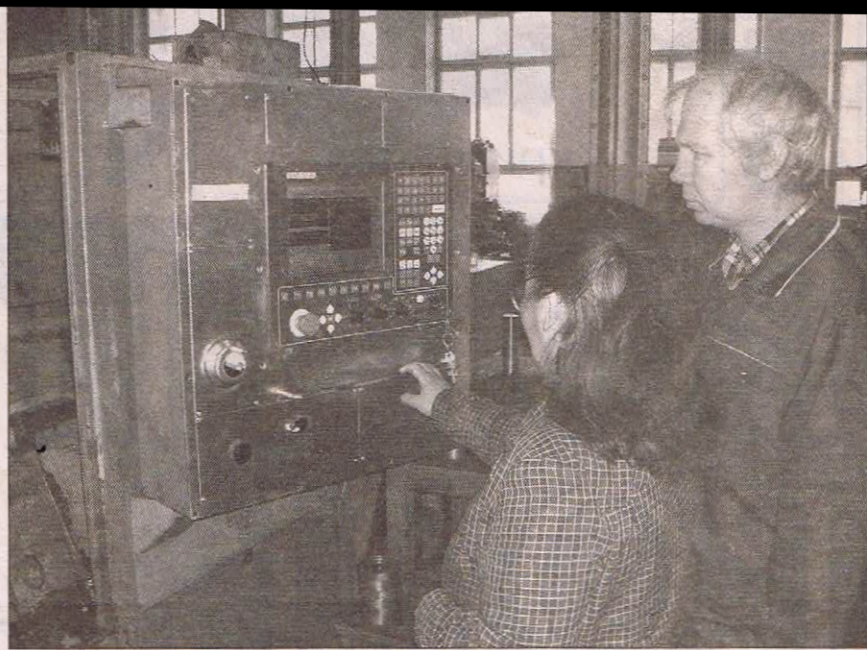
**- А под какой торговой маркой будет выпускаться инструмент и как вы оцениваете уровень его конкурентоспособности на сегодняшний день?**

- Вся продукция выпускается под широко известной торговой маркой СИЗ. С 2004 года единственным производителем инструмента под этой маркой является компания ЗАО «СИЗ Пром». И хотя продукция Сестрорецкого инструментального завода несколько уступает европейским аналогам, соотношение цены и качества делают ее вполне конкурентоспособной не только на внутреннем, но и на внешнем рынке. В 2004 году по договорам ЗАО «СИЗ Пром» была произведена поставка режущего инструмента на 276 предприятий России и стран СНГ.

Для изготовления инструмента используются самые современные и высококачественные инструментальные материалы. Так, например, быстрорежущие стали аналогичны по химическому составу и свойствам сталям, применяемым в Европе, Америке, Японии. Для инструментов, работающих на невысоких скоростях резания, используются легированные стали. Качество инструмента гарантируется тщательным контролем технологических параметров всех операций процесса изготовления. Используем мы и твердые сплавы, а также сверхтвердые синтетические материалы и минералокерамику.

**- А ассортиментная политика, будут ли в ней изменения?**

- Безусловно, мы должны строить свою ассортиментную политику в соответствии с требованиями рынка и выпускать тот инструмент, который будет востребован. Думаю, будет не лишним напомнить традиционную нашу продукцию. Одно из ведущих направлений в работе завода – изготовление инструмента для обработки отверстий. Это сверла – спиральные быстрорежущие с цилиндрическим и коническим хвостовиком, центровочные, комбинированные с механическим креплением многогранных пластин, твердосплавные зенкеры и зенковки, машинные развертки. Резьбонарезной инструмент включает в себя машинные, ручные, машинно-ручные, гаечные метчики, фрезы концевые и торцевые, круглые плашки, резьбонарезные плоские гребенки для метрической и трубной цилиндрической резьбы. Фрезы выпускаются твердо-



сплавные, концевые быстрорежущие, сборные с механическим креплением твердосплавных пластин, сборные насадные со сменными блоками для многогранных твердосплавных пластин, сборные, из сверхтвердых материалов. Основное направление работ заводских специалистов – совершенствование технологии изготовления инструментов, методов их шлифовки и заточки, в том числе с применением алмазного инструмента, электрофизических и электрохимических методов обработки. Качество продукции контролируется в заводском испытательном центре, который аккредитован в системе сертификации ГОСТ Р, что позволяет проводить сертификационные испытания слесарно-монтажного и металлорежущего инструмента, а также оказывать консультации и методическую помощь в части измерений и испытаний инструмента.

**- Сегодня практически во всех отраслях производства остро стоит проблема с кадрами. Для вашего предприятия это является проблемой?**

- К сожалению, мы не являемся исключением. В лучшие времена на заводе работали 5 тысяч человек в 3 смены, сейчас – 400 человек в одну смену. Основные мощности загружены всего лишь на 40 – 50%. При этом большинство квалифицированных рабочих находятся в возрасте, близком к пенсионному. Необходимости в том, чтобы воссоздавать численность 5000 человек, конечно, нет. Мы заинтересованы в увеличении парка современных станков с ЧПУ, с большой производительностью. Для их обслуживания требуются высококвалифицированные специалисты. Ежемесячно мы даем в газеты объявления о приеме на работу рабочих, приглашаем и учеников. Но, к сожалению, молодежь не очень охотно идет на завод, популярность рабочих специальностей катастрофически упала. Хотя за последний год средний размер зарплат в нашем инструментальном производстве увеличился до 8-10 тысяч рублей. Создание современных рабочих мест позволит увеличить заработную плату и, как мне кажется, сделает рабочие специальности привлекательными для молодежи.

**- Некоторое время назад ходили слухи о том, что все постройки на территории завода будут снесены, а на их месте появятся дома для городской элиты.**

- Я надеюсь, что абсурдность этих слухов уже не вызывает сомнения. Ни о каком элитном строительстве речи не идет. Просто мы должны рационально распорядиться той огромной территорией, на которой расположен завод. Поэтому и создаем компактное производство. Нужно помнить, что находимся мы в курортной зоне. И с нас, с промышленного предприятия, берут по тем же налоговым ставкам, что, скажем, и с базы отдыха или санатория. Кстати, это было одной из причин прежних бед завода. Природоохранные нормы в курортной зоне очень высокие. Чтобы им удовлетворить, нужны огромные финансовые вложения. Любое производство становится нерентабельным. Тут должна быть тройная степень защиты. Сестрорецк стал развиваться как курортный город спустя почти два века после того знаменательного события, когда Петр I построил здесь оружейный завод. Для современного производства не нужны такие площади. К тому же многие заводские здания являются памятниками промышленной архитектуры XIX века и охраняются государством. У инвесторов есть планы по созданию в фасадной части завода историко-культурного центра. Но это планы не сегодняшнего дня и даже не завтрашнего. В первую очередь производство должно стать рентабельным.

**- Каким образом новые акционеры планируют добиться выполнения долгосрочных задач?**



- Новое руководство компании выдвинуло несколько основных приоритетов. Во-первых, бизнес ориентируется на клиента вне зависимости от производимой продукции. Завод должен быть способен удовлетворять любую потребность клиента и по той цене, которая его может устроить. Это касается не только производства инструментов, но и тепла.

Во-вторых, Сестрорецкий инструментальный завод – компания, которая ориентирована на своих сотрудников. Каждый может осуществлять свой вклад в производство и получать за это справедливое вознаграждение. Новый менеджмент должен привести к росту и развитию инструментального производства. А завод – стать социально ориентированной компанией, деятельностью которой должна отразиться на общественной жизни города. Еще один важный приоритет – компания ориентируется на своих инвесторов. Они доверили заводу свои финансы, руководство в свою очередь максимально осторожно обращается с каждой копеечкой. Только так может быть обеспечен успех в долгосрочной перспективе. Это философия новых акционеров.

**- Кстати, раньше на заводе, я знаю, был музей.**

- Почему был? Музей есть, и мы стараемся сделать его максимально доступным. Конечно, ключевое место в нашей экспозиции занимает выставка оружия, предоставленная Военно-историческим музеем артиллерии, инженерных войск и войск связи. Она представляет целую эпоху создания и развития отечественного оружейного дела, начиная с середины XVIII века. Кроме того, вниманию посетителей представлено множество архивных документов. Регулярно мы проводим Дни открытых дверей, организуем экскурсии для школьников, студентов и представителей различных общественных организаций. Новые наши акционеры определили сразу: будем сохранять историю и чтить традиции. Поэтому и музею уделяют внимание, и заводскому хору русской народной песни, которому, кстати, в прошлом году исполнилось 30 лет. В этом году к 60-летию Великой Победы мы спонсировали выпуск двухтомника «Непокоренный рубеж», в котором красной нитью проходит история Сестрорецкого инструментального завода в годы войны 1941-1945 гг. Сейчас готовим к выпуску еще одну книгу, посвященную периоду эвакуации завода в Новосибирск, где кроме воспоминаний будут и полные списки заводчан, воевавших на фронте и трудившихся в тылу.

**- Вы согласны с утверждением, что будущее есть только у тех, кто помнит прошлое?**

- Да. Только я еще бы добавил. У тех, кто из этого прошлого делает правильные выводы. Именно это позволяет с оптимизмом смотреть в будущее.

фото елены стауп