

УДК 338.36

**КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВА
ОАО «УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ ХОЛДИНГА
«БОБРУЙСКАГРОМАШ»**

Логвинович Н.А., магистр экономических наук, ст. преподаватель

Кулешов Е.О.

*Белорусский государственный аграрный технический университет,
г. Минск, Беларусь*

Аннотация. В статье описаны ключевые направления развития производства с учётом выявленных недостатков в производственной деятельности предприятия. Раскрыта важность и целесообразность каждого из направлений для улучшения результативных показателей.

Ключевые слова: производственная стратегия, модернизация, молодые специалисты, информационное обеспечение, Бережливое производство.

Постановка проблемы. В современных условиях устойчивое развитие предприятия невозможно без четко сформулированной и эффективно реализуемой производственной стратегии, обеспечивающей достижение конкурентных преимуществ. Особенно важным это становится для предприятий машиностроительного сектора, таких как ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш», работающего в агропромышленном комплексе, где сезонность, надежность техники и затраты играют ключевую роль.

Основные материалы исследований. В результате анализа производственной стратегии ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш» нами выделены ключевые проблемы в

деятельности предприятия: низкий уровень обновления основных средств, высокий уровень брака, медленное принятие управленческих решений при быстрых изменениях внешней среды, дефицит молодых специалистов и кадров в области современных технологий, а также устаревшая система информационного обеспечения. Для успешного развития производства необходимо первоочередное внимание уделять именно этим вопросам. Так, нами предлагаются следующие конкретные мероприятия по каждому из направлений развития производства.

Модернизация основных средств производства. Одной из ключевых проблем ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш» является то, что только 33,47% оборудования находится в эксплуатации в пределах нормативного срока (до 15 лет). Это приводит к снижению производительности, увеличению затрат на ремонт и обслуживание, а также к ухудшению качества продукции. Для повышения производительности и привлечения технически грамотных кадров необходимо обновить производственные мощности и инфраструктуру. Плановая замена морально и физически изношенных машин на современные аналоги (с ЧПУ, роботы, автоматизированные линии) позволит увеличить скорость и точность производства. Инвестиции в передовые технологические линии (например, автоматизированные комплексы сварки или сборки) обеспечат рост выпуска продукции при снижении брака и простоев. Внедрение систем автоматизированного управления производством (например, автоматические склады, конвейеры, роботы-манипуляторы) снизит трудозатраты и сократит влияние «человеческого фактора». Интеграция сенсоров и датчиков на участках позволит в реальном времени контролировать технологические параметры. Обновление оборудования обеспечит снижение операционных расходов, уменьшение запасов и снижение себестоимости продукции за счет

внедрения автоматизации на производстве.

Нехватка молодых специалистов. Эта проблема проявляется в виде дефицита квалифицированных сотрудников в определённых профессиях среди молодёжи. Молодые специалисты часто являются носителями новых идей и подходов, поэтому их отсутствие может замедлить внедрение инноваций и модернизацию производства. Создание комфортной среды и наставничество помогают привлечь и удержать молодых сотрудников на производстве. Для решения проблемы дефицита молодых кадров предприятие должно выстроить стратегию HR, ориентированную на молодых специалистов и специалистов по современным технологиям. Важно налаживать тесное сотрудничество с техническими университетами и колледжами: проводить практические занятия, экскурсии, стажировки и магистерские программы на производстве. Практика «дипломник – стажёр – сотрудник» позволяет формировать кадровый резерв. Развитие корпоративных университетов и программ наставничества (где опытные инженеры обучают новичков) ускорит адаптацию молодых специалистов и повышение их квалификации. Внутренние тренинги, командообразующие мероприятия и сертификационные курсы помогут быстро закрывать технологические «узкие места».

Конкурентоспособный уровень оплаты труда остаётся важным, но молодёжь, на наш взгляд, всё больше ценит нематериальные факторы: карьерный рост, гибкий график, возможность самореализации и участия в инновационных проектах. Стоит внедрить прозрачные карьерные треки и поощрительные программы: премии за достижения, программы признания заслуг, социальные гарантии и бонусы (например, компенсацию спортивных абонементов или дополнительные дни отпуска). Это повысит вовлечённость и снизит отток кадров.

Устаревание системы информационного обеспечения.

Устаревшая система информационного обеспечения сдерживает рост эффективности. Она затрудняет аналитику, снижает скорость принятия управленческих решений и препятствует внедрению новых сервисов. Организация единой информационной платформы для учёта и планирования (ERP) и управления цеховыми процессами (MES) повысит прозрачность бизнес-процессов и ускорит принятие решений. Такая система объединит данные по финансам, продажам, закупкам, складам и производству, избавив от «ручной» работы и разрозненных таблиц. Как показывает практика, ERP-системы позволяют сократить сроки выполнения заказов и снизить издержки на управление производством. Считаем целесообразным внедрить централизованное хранилище данных (DWH) и инструменты BI-аналитики для мониторинга ключевых показателей (качество, загрузка, затраты), обеспечения руководства актуальными сводками и прогнозами. Часть сервисов можно перенести в «облако» для гибкого масштабирования и поддержки удаленного взаимодействия. Мобильные приложения (для слесарей, сборщиков, менеджеров) повысят оперативность обмена информацией внутри цеха. Быстрый обмен данными между подразделениями, оперативная аналитика и планирование повысит общую эффективность. Так, цифровая трансформация предприятий традиционно приводит к «повышению эффективности и результативности, снижению издержек, улучшению качества продукции и росту удовлетворенности сотрудников». В частности, ожидается сокращение затрат на управленческий учёт и контроль, снижение избыточных запасов и более точное выполнение производственных планов.

Внедрение современных концепций управления производством. Еще одним важным и необходимым, на наш взгляд, мероприятием является внедрение современных концепций управления производством. Так, для снижения уровня брака, повышения гибкости

и эффективности производства рекомендуется внедрить Бережливое производство и элементы гибкого управления. В основе Бережливого производства лежит выявление и устранение потерь (методики 5S, Kaizen, Kanban, TPM). На практике это означает оптимизацию логистических потоков внутри цеха, стандартизацию операций и непрерывное улучшение. К примеру, предварительное внедрение 5S («уборка и упорядочение рабочего места») на пилотном участке быстро выявит узкие места и снизит время переналадки оборудования. Применение Kaizen (постоянные улучшения) вовлечёт персонал в оптимизацию процессов и повысит ответственность за результаты. Применение гибких подходов к управлению проектами позволит быстрее реагировать на изменения спроса и внутренних требований. Можно сформировать перекрёстные команды для решения производственных задач и планировать работу короткими операциями с регулярной переоценкой приоритетов. Это обеспечит прозрачность и адаптивность при внедрении нововведений на предприятии. Сочетание этих двух подходов создаст высокопроизводительную среду: методы Бережливого производства стандартизуют и устраняют потери, а гибкое планирование даёт гибкость. Такая синергия позволит ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш» достичь как краткосрочных, так и долгосрочных целей, приведёт к сокращению отходов, повышению качества процессов и способности быстро реагировать на изменения рынка. В итоге будет обеспечен рост общей производительности и конкурентоспособности предприятия.

Одновременное применение концепций требует баланса между стандартизацией и гибкостью, поэтому нельзя сразу кардинально менять все процессы. Нужно начать с небольших шагов, проводить разъяснительные встречи и оценивать эффективность каждого нововведения.