

С ОПОРОЙ НА СОБСТВЕННЫЕ СИЛЫ

АО «ТЕПЛОЭНЕРГО» РАЗРАБОТАЛО ТРЕХЛЕТНЮЮ СТРАТЕГИЮ РАЗВИТИЯ

В городской теплоснабжающей компании «Теплоэнерго» подготовили план стратегического развития компании на 2019–2021 годы. Его реализация должна серьезно повысить качество и надежность теплоснабжения Нижнего Новгорода, а также улучшить саму компанию. План был предварительно одобрен на совете директоров и сейчас окончательно дорабатывается для принятия. О том, что предстоит сделать в ближайшие годы, рассказал генеральный директор компании Илья ХАЛТУРИН.



— Илья Вячеславович, что за новую стратегию приняли в компании, каковы ее основные направления?

— На совет директоров «Теплоэнерго» был вынесен тщательно выверенный и достаточно серьезно обсчитанный план действий на 2019–2021 годы, состоящий из 24 конкретных проектов в производственной, экономической и кадровой сфере компании. Наша стратегическая цель предусматривает повышение надежности и качества теплоснабжения абонентов и двукратное снижение показателей аварийности на сетях. Не секрет, что уровень износа тепловых сетей и сетей горячего водоснабжения достаточно велик, и лишь увеличением объемов замены старых труб можно заметно улучшить ситуацию.

Не могу сказать, что в тепловом хозяйстве города она какая-то фатальная. Тем более в Нижнем Новгороде большой плюс с точки зрения надежности заключается в том, что объекты запитаны от множества локальных котельных.

В центральной части города исторически так сложилось, поэтому существует разветвленная система сетей от разных тепловых источников. С одной стороны, это минимизирует риски каких-либо масштабных отключений, последствия в случае повреждения какого-либо участка сетей не критичны. Однако необходимо заметно увеличивать темпы перекладки сетей, повышая их надежность и долговечность.

— Каковы эти объемы замены старых участков сейчас и каких показателей в «Теплоэнерго» хотят достигнуть в следующем году?

— На сегодняшний день годовые объемы замены тепловых сетей составляют примерно 2,5–3% от их общей протяженности (порядка 2000 км). При этом в 2019 году мы решили увеличить объемы замены до 5% в год. Внутри компании поставлена задача выйти на этот показатель. В абсолютном выражении это порядка 100 км сетей. При этом мы понимаем, что все необходимые ресурсы для этого — и трудовые, и материальные — в компании есть. Так или иначе, будем к этой цифре приближаться. Второе наше ключевое направление — это автоматизация котельных, которая позволит существенно снизить затраты на их эксплуатацию, повысит качество поставляемых ресурсов.

— Модернизация котельных идет несколько лет. Каков сегодняшний уровень автоматизации объектов компании?

— В настоящее время около половины наших объектов уже автоматизировано. Те котельные, которые еще предстоит переоборудовать, как правило, 1970-х и 1980-х годов постройки. Они кроме достаточно низкой степени автоматизации построены на оборудовании, которое давно устарело морально и физически. Автоматизация котельных предусматривает замену основного технологического оборудования, обвязки котлов. Должны быть смонтированы новые современные насосы, системы регулирования режимов, системы безопасности. Только в этом случае можно добиться полноценной автоматизации, когда присутствие персонала в котельной практически исключено. Причем кроме котельных необходимо модернизировать и центральные тепловые пункты: уровень автоматизации части ЦТП невелик. Это также определенный этап работ, которым мы будем заниматься при реализации трехлетней стратегической программы «Теплоэнерго». Все автоматизированные объекты будут объединены в единую автоматизированную систему управления теплоснабжением, которая объединит пять различных информационных систем, которые мы сейчас используем в компании. Постепенно ее функционал будет расширяться, к ней будут присоединяться существующие и новые объекты.

— Стратегия также подразумевает мероприятия по повышению внутренней эффективности компании. Что это такое?

— Это оптимизация бизнес-процессов и производственных процессов, определенная перестройка взаимоотношений с нашими работниками. Из наиболее серьезного: мы планируем принципиально пересмотреть подход к закупочной деятельности. Акцент будет сделан на закупке материалов собственными силами. Одно дело, когда небольшой подрядчик осуществляет закупку на своих условиях. И совсем другое — когда в масштабах нашей

компании мы централизованно закупает оборудование, трубы в необходимых количествах. В этом случае поставщики готовы предлагать более выгодные условия, соглашаться на скидки.

Кроме того, мы существенно перестраиваем подход к организации ремонтных работ. До сих пор они практически целиком проводились силами подрядных организаций. Уже принято решение о создании собственных ремонтных бригад: их будет шесть, и они возьмут на себя часть работ в рамках текущего ремонта, там, где мы видим эффективность выполнения работ хозяйственным способом. Сейчас принимаем персонал, чтобы уже в декабре полностью укомплектовать подразделение. Параллельно закупается новая спецтехника: аварийно-ремонтные технические комплексы, самосвалы, экскаваторы, краны. Скоро мы будем готовы выполнять необходимые объемы собственными силами.

«Теплоэнерго» внедряет проекты бережливого производства и социальные проекты. Например, уже сейчас среди оперативного персонала Нагорной теплоцентрали у нас проходят производственные соревнования, которые включают в себя выстраивание максимально эффективных режимов работы оборудования, его загрузки. Естественно, здоровый и правильный дух конкуренции будет мотивирован, лучшие смены будут достойно вознаграждены за достигнутые результаты. Уверен, что в итоге нам удастся повысить заинтересованность людей в результате своего труда и в целом мы получим положительный эффект для повышения качества и надежности теплоснабжения. Сама идея соревнований не нова, в советские времена они проходили на многих производствах. Но сейчас как раз наступил тот период, когда правильно и своевременно внедрить их в «Теплоэнерго».

— Каков объем финансирования всех этих мероприятий по трехлетнему развитию, за счет чего вы собираетесь осуществлять вашу стратегию?

— Практически вся программа построена на изыскании внутренних резервов и оптимизации процессов в компании. До ее утверждения советом директоров я воздержусь называть какие-либо цифры. Скажу только, что мы видим большие перспективы повышения эффективности внутри «Теплоэнерго». Наиболее оптимальный режим работы котельных будет выстроен в совокупности с рядом технических мероприятий. Где-то будет скорректирована схема теплоснабжения, где-то произойдет укрупнение источников тепла, где-то мы получим экономию за счет внедрения энергоэффективного оборудования — это самостоятельные проекты в программе. Мы глубоко проработали варианты дозагрузки различных источников, вопросы наладки режимов работы котельных и их автоматизации с применением современных цифровых технологий. Все в совокупности с мерами по оптимизации закупок и ремонтов своими силами даст необходимый экономический эффект.