



РОЗА ИВАНОВА: «МЫ ВО ГЛАВЕ ПРОЦЕССА ОБРЕТЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ НЕЗАВИСИМОСТИ»

Генеральный директор АО «Лента» поделилась видением настоящего и будущего лёгкой промышленности, рассказала о ценностях, культурируемых на её предприятии, на личном примере убедительно доказала: при грамотном подходе к процессам нет ничего недостижимого.

Текст:
Светлана Костенко

— **Уважаемая Роза Петровна, мы с вами общаемся накануне выставки «Безопасность и охрана труда». В масштабном мероприятии регулярно участвует ваша компания. Почему вы выбираете для презентации своей продукции именно эту площадку?**

— По сложившейся традиции наша компания как постоянный участник межотраслевых выставок ежегодно представляет свой серийный ассортимент и результаты деятельности наших разработчиков — различные новинки.

Мы один из крупнейших и, я бы сказала, старейших предприятий (нам уже 78 лет) на рынке текстильной продукции России в сегменте узкого ткачества. Отмечу, что мы будем представлять ассортимент, который широко используется в изде-

лиях наших партнёров. Область применения нашей продукции повсеместна и охватывает весь спектр элементов спецодежды, спецсредств и средств индивидуальной защиты человека. В России и странах ближнего зарубежья не существует ни одного производителя указанной выше продукции, который бы не знал и не применял ленты, шнуры и тесьмы АО «Лента».

Хотела бы подчеркнуть, что динамично изменяющиеся требования, предъявляемые к конечным изделиям наших коллег, обязывают нас упреждительно действовать в сфере разработки продукции узкого ткачества. Для создания современных изделий с особыми характеристиками необходимы комплекты со спецсвойствами, и именно такие новинки мы презентуем на выставке БИОТ-2022.



Роза Петровна Иванова,
генеральный директор АО «Лента», г. Чебоксары

Отмечу, что наша продуктовая линейка текстильных контактных лент (застёжки текстильные) — огнестойкие, вязаные — пришивные эластичные, автомобильные с особыми прочностными характеристиками и петельные неворсованные постоянно расширяется.

Мы представим и ленты с изменяемой шириной, которые технологично исключают дополнительные затраты производителя при пошиве, когда сшиваются узкие и широкие переходы лент.

Ассортимент лент и шнуров с ПВХ-покрытием — это технологии будущего. Добавлю: то, о чём я сейчас рассказала, это ещё не весь перечень наших новинок.

— **2022 год войдёт в историю лёгкой промышленности как год повышенной турбулентности. С какими результатами ваше предприятие подходит к завершению этого непростого периода?**

— Мы прогнозируем прирост выручки порядка 20% в рублях в 2022 году по сравнению с 2021-м. При этом есть небольшое падение индексов физических объёмов, это порядка 10%, за счёт перераспределения ассортиментного портфеля в сегмент более широких технических лент.

Отмечу и рост численности работающих сотрудников. В этом году он составляет 7% по отношению к 2021-му, а средняя заработная плата увеличилась на 18% по сравнению с прошлым годом.

2022-й — это год, измеряющий скорость реагирования на изменения. Мы научились жить в условиях, когда рынок даёт тебе и новые возможности в продуктовой линейке, и выставляет новые преграды в поиске поставщиков сырья, оборудования. Я благодарна своей команде за оперативное

реагирование на любые изменения во внешней среде, за проведённые в компании изменения в процессах планирования, обеспечения сырья, за оптимизацию графиков работы производства по сменам за счёт перераспределения нагрузки, установления скользящего режима работы.

Компания не просто устояла, но и укрепила свои позиции в ассортиментных группах, где компетенции и опыт накоплен поколениями. То, с чего начала свою историю фабрика в 1941 году, она успешно пронесла через года: техническое лентоткачество, культуру производства лент для использования в пошиве экипировки, лент ременных и стропных. Да, сейчас мы уменьшили объёмы выпуска лёгких лент, прежде всего ориентированных на потребности в швейной промышленности, однако это было в какой-то степени вынужденное решение в условиях ограниченности кадровых ресурсов и станочного парка.

Ежегодно АО «Лента» разрабатывает от 100 до 200 единиц новых продуктов на основе аналогичной базы существующих, а также совершенно новые ассортиментные матрицы, не имеющие прямых аналогов в производстве на территории России.

Особо отмечу, что в 2022 году в рамках импортозамещения компания ведёт разработку и вывод на рынок следующих ассортиментных матриц:

- » лента для упаковки грузов и отходов;
- » лента с изменяемой шириной;
- » лента с петлёй или без с ПВХ-покрытием;
- » шнуры с ПВХ-покрытием;
- » лента ременная эластичная;
- » лента и изделия со световозвращающими свойствами.

На предприятии создан и эффективно функционирует экспериментальный цех по новым разработкам. Собственная лаборатория службы контроля качества имеет и квалификацию, и необходимое оборудование для проведения тестирования и испытаний собственных разработок.

Мы также приняли решение о расширении производственных мощностей и уже получили одобрение займа в Фонде развития промышленности РФ на модернизацию производственного парка оборудования на сумму 30 млн рублей. Эти средства позволят увеличить объёмы выпуска и улучшить качество продукции и технологию изготовления.

Проводя модернизацию и расширение станочного парка оборудования, конечно, нельзя не задумываться над вопросом наличия квалифицированных работников в производственных подразделениях. Только представьте, ежемесячно мы вынуждены были отклонять порядка 20% заказов от наших клиентов в том числе из-за нехватки трудовых ресурсов в основном производстве.

— **Сколько человек сейчас работает на предприятии? Как вы их находите и удерживаете?**

— В АО «Лента» на сегодняшний день работает 430 сотрудников. Стабильный коллектив — это основа продуктивной работы предприятия, на сохранение специалистов направлена работа руководителей подразделений. На предприятии реализуются все необходимые меры для комфортной



и продуктивной работы коллектива, создаются комфортабельные условия, в цехах проведён капитальный ремонт, оборудованы комната приёма пищи и душевые. Мы также проводим мониторинг заработной платы персонала по отрасли и региону. Необходимо поддерживать заработок сотрудников на рыночном уровне. К слову, в прошлом месяце повысили заработную плату основным работ-

чим ткацкого цеха, цеха по отделке готовой продукции и работникам ремонтной службы.

У нас работает 73 молодых сотрудника, что составляет 17% от общего количества. В 2022 году создан Совет молодёжи. Нам важно объединить молодых работников, привлечь их к активной общественной, профессиональной и творческой деятельности.

Предприятие нацелено на привлечение молодёжи — на основные профессии производства принимаются сотрудники даже без опыта работы, их обучаем на основании Положения о внутренней подготовке и переподготовке персонала. Назначаются наставники из числа опытных квалифицированных сотрудников, чтобы молодые работники стали частью большой дружной заводской семьи.

Стараемся разнообразить досуг сотрудников выездами на экскурсии в соседние города и регионы, активно отдыхаем за городом, на природе.

Ежегодно сотрудникам предпенсионного возраста предоставляется возможность пройти санаторно-курортное лечение, чем в этом году воспользовались восемь таких работников.

На предприятии действует «Положение о социальной политике», в котором предусмотрены случаи оказания материальной помощи сотрудникам. Это, например, выплаты на рождение ребёнка, бракосочетание, выделяются средства на подготовку к школе первоклассников, оказывается материальная помощь многодетным семьям сотрудников предприятия, при выходе на пенсию работникам выплачивается единовременная материальная помощь. Предусмотрена она и в случае потери близких родственников.

— 2022 год остро поставил вопрос импортозамещения. Как решили вопрос с импортной химией, на нехватку которой жалуются многие производители легпрома?

— В отделке своей продукции мы тоже использовали в большей степени европейские химикаты и красители. Сейчас находимся в активной фазе поиска и подбора химикатов, красителей российского и турецкого производства, технологические службы проводят испытания и подбор рецептур крашения совместно с поставщиками. Есть труд-

ности, не всегда можем добиться аналогичного качества крашения, отделки, имевшегося ранее, но это вопрос времени — решение мы найдём.

— Как раз об этом вы говорили в своём выступлении на сессии «Возрождение отраслевого НИИ» в рамках форума «Всемирный день качества — 2022».

— Да, импортозамещение невозможно без научных разработок, которые могли бы удовлетворить потребности общества и бизнеса. Понимая, что каждая разработка должна быть коммерциализированной, а не просто технологией ради технологии, наша компания совместно с Казанским национальным исследовательским технологическим университетом (КНИТУ) создала научный центр по проведению научно-технических изысканий, экспериментальных разработок с учётом образовательных программ и тематики исследований АО «Лента» и КНИТУ. Привлекали мы в инициативном порядке к совместным работам Ивановский химико-технологический университет — по разработке ленты с пропиткой для огостойкости, Башкирский государственный университет, проводили обучение технологов, консультировались по разработке ленты с ПВХ-покрытием.

При этом наше предприятие, как и множество других, участник технологической цепочки кооперации в изготовлении готового продукта. Из-за сложности и множественности кооперационных цепей компания не успевает оценить и вовремя внедрить новые технологии или продукты, не успевает за изменениями, произошедшими в рамках импортозамещения во всех секторах экономики. Поэтому сейчас мы говорим о кластерном подходе, который уже зарекомендовал себя по всему миру как эффективный способ взаимодействия науки, образования, власти и бизнеса. При этом основная роль по коммерциализации инноваций отдана в научно-исследовательские структуры.

Швейцария, Швеция, Германия, США создали эффективно действующие (различные по организационно-правовому статусу) агломерации, кластеры, центры по взаимодействию и коммерциализации инноваций в промышленности и бизнесе. Научно-исследовательские институты разрабатывают



идею, проводят маркетинговое исследование на предмет востребованности рынком, ищут потенциальных клиентов, изучают возможность патентной защиты. Если разработка признаётся эффективной, изобретению дают ход, оно получает дальнейшее освоение, распространение, использование, может быть продано одной или множеству компаний на рынке.

В итоге достигается эффект максимальной заинтересованности процессом всех участников, успешная коммерциализация инноваций, находится положительный компромисс между временным периодом выхода инноваций на рынок и степенью модернизации продукта или технологии.

Этот и другие примеры успешного союза науки, производства и коммерции я исследовала в своей монографии «Управление интеграционными процессами в инновационной промышленности».



— Роза Петровна, на базе какого вуза вы защищали свою диссертацию? И почему вы, успешный предприниматель, вдруг почувствовали необходимость заняться наукой?

— Я защищалась в 2019 году на базе КНИТУ, монография вышла в 2020 году. С учётом моего возраста (а мне в ноябре этого года исполнилось 60 лет) можно сказать, что я шла к этому давно. Знаете, я очень люблю узнавать новое, мне это доставляет огромное удовольствие.

Начинала я свой бизнес в 1995 году с аудиторско-консалтинговой группы, мы участвовали в реорганизации и структуризации предприятий. На примере своих клиентов я набралась опыта и в 2004 году поняла, что готова самостоятельно возглавить бизнес. Так я пришла в «Ленту». И оказалась в совершенно другой, непривычной для меня среде. Это ежедневные рабочие вопросы, которые нужно решать быстро, но при этом понимать, как они откликнутся в стратегическом будущем компании.

Поначалу мне это очень нравилось, но постепенно я поняла, что выпадаю из привычного круга общения,



мой кругозор сужается до размеров моего предприятия. Я начала участвовать в круглых столах деловых клубов, выезжала на семинары, на переговоры с клиентами, усваивала различные альтернативные знания. И понимала, что надо двигаться дальше, встроить себя в какую-то образовательную систему.

Так я поступила в аспирантуру. И выбрала тему, которая меня давно интересовала: как удалось Германии добиться такого успеха в техническом текстиле? У меня были многочисленные поездки на международные выставки технического текстиля, встречи на предприятиях, в научных институтах, с отдельными разработчиками. И я хотела понять, как работает у них система взаимодействия науки и производства, как удаётся так быстро выводить на рынок инновационные продукты. Для «Ленты» это тоже важно, ведь наша цель — двигаться вперёд.

Учёба в аспирантуре, работа над диссертацией дали мне другую среду общения, у меня расширился масштаб видения, а значит появилось больше уверенности в своих действиях, в принятии бизнес-решений.

— В канун вашего юбилея могли бы вы озвучить пожелания самой себе?

— Я не скрываю свой возраст, горжусь им и ставлю задачи на следующее десятилетие. Хочу выстроить холдинг, привести в порядок все многочисленные площади, которые мы имеем, преобразовать их так, чтобы они приносили пользу обществу, доход холдингу. Рассматриваю для себя возможность перехода в преподавательскую деятельность, хочу начать делиться опытом, развивать молодых специалистов и быть полезной стране. Это не пустые слова. Хочу быть полезной не только через продукт, который мы выпускаем, но и через свои знания, через вклад в подрастающее поколение.

Сегодня я член президиума Союза женщин Чувашии, вхожу в состав правления Российского союза предпринимателей текстильной и лёгкой промышленности (СОЮЗЛЕГПРОМ), возглавляю совет Торгово-промышленной палаты Чувашской Республики. Много интересных проектов и на уровне республики, и в отрасли. Сейчас такое время, когда мы как страна должны добиться стратегической независимости. И я хочу помочь с этим вызовом справиться. ■