

КУЛЬТУРНЫЙ ИНФОРМАЦИОННЫЙ БЮЛЛЕТЕНЬ ДЛЯ СОТРУДНИКОВ WABTEC

SAME TRACK



В ЦЕНТРЕ ВНИМАНИЯ —

Повышение безопасности при выполнении огневых работ

КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО

Решение проблем в сфере закупок

КРУГЛЫЙ СТОЛ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Наращивание динамики

В ОБЪЕКТИВЕ

Показатели безопасности за 2025 год

Доверие и прозрачность

Январь 2026 года



Что нас ожидает на пути в 2026 году

Команда,

Начало нового года — всегда подходящее время, чтобы подвести итоги пройденного пути и определить, куда мы хотим двигаться дальше. В целом 2025 год был хорошим, однако он, безусловно, сопровождался рядом сложностей. Нам пришлось преодолеть ряд сложностей, включая проблемы, связанные с вибрационными воздействиями на объектах Канадско-Тихоокеанской железнодорожной компании, а также иные трудности во взаимодействии с компанией СВН. Кроме того, введение тарифных ограничений существенно усилило уровень давления.

Тем не менее ваша усердная работа в 2025 году обеспечивает нам прочную основу для 2026 года. Мы достигли значительного прогресса в интеграции сервисов и развитии платформ. Некоторое время темп был крайне интенсивным, однако сейчас мы выходим на устойчивый ритм и начинаем видеть практические преимущества. Я был искренне впечатлён уровнем профессиональной подготовки и способностью к адаптации, продемонстрированными как операционными, так и вспомогательными командами.

Реализация проекта Simandou в Индии и сделка в Казахстане стали значимыми победами для региона и для Wabtec в целом. Подразделения «Добыча и дистрибуция» продолжили стабильно поддерживать показатели деятельности, несмотря на ряд серьёзных вызовов. Кроме того, мы наблюдаем общее улучшение показателей и рост по всей организации.

Вот направления, на которых я хотел бы сосредоточить наше внимание в 2026 году:

- **Качество:** каждый из нас несёт ответственность за качество продукции и производственных процессов.
- **Эффективность и адаптивность:** давайте продолжать обмениваться лучшими практиками, стандартизировать решения на разных платформах и совершенствовать контрольные механизмы.
- **Исключение потерь:** применяя принципы непрерывного совершенствования и бережливого производства, мы можем находить новые решения и добиваться значимых изменений.
- **Гибкость:** нам потребуется проявлять ещё большую гибкость — в мощностях, исполнении, устойчивости и стратегических поворотах. Сталкиваясь с неожиданными обстоятельствами — а мы уже привыкли ожидать их появления — мы должны быть готовы к быстрой и эффективной адаптации.

Я горжусь тем, чего мы достигли вместе в 2025 году, и с воодушевлением смотрю на то, что нас ожидает в 2026 году. В этом году, как и в любом другом, всё сводится к базовым принципам: безопасность, качество и затраты. Знайте, что я высоко ценю ваши усилия по улучшению наших показателей по всем трём направлениям.

Благодарю вас за вашу работу,

Джастин Даунс
Вице-президент группы по управлению операционной деятельностью
Руководитель организации глобальных грузовых перевозок

Джастин Даунс выражает гордость тем, как мы справились с вызовами 2025 года, и обозначает направления, на которых следует сосредоточить внимание в 2026 году.



Повышение безопасности при выполнении огневых работ

Дэвид Принг и его руководитель Рэнди Карпентер рассказывают о недавней работе, направленной на снижение рисков на производственных участках по изготовлению металлоконструкций на предприятии в Эри.

Дэвид Принг, руководитель производственного участка, и директор завода Рэнди Карпентер в последнее время привлекли команду подразделения по изготовлению металлоконструкций в Эри к обновлённой приверженности мерам противопожарной защиты, что является одним из ключевых вопросов в выполняемой ими деятельности.

«Изготовление металлоконструкций — это тяжёлая и ответственная работа, — отмечает Рэнди. — Здесь нет места легкомыслию, и, полагаю, это понимают все».

Дэвид разделяет эту точку зрения. «Мы хотим быть уверены, что каждый сотрудник возвращается домой к своей семье в безопасности, — говорит он. — Мы должны постоянно помнить о том, что выполняем работы повышенной опасности».

Выявление рисков

Первым этапом стало определение и изоляция зон повышенного риска. «Необходимо начинать с общего уровня и понимать в рамках всего предприятия, где выполнение огневых работ допускается, а где — нет», — поясняет Рэнди.

«Цех удалось достаточно чётко разделить на отдельные зоны и закрепить каждую из них за ответственным работником по обращению с материалами», — добавляет Дэвид. Определение таких границ позволило перейти к более детальной оценке способов контроля пожароопасных рисков как на платформах для выполнения огневых работ, так и на прилегающих участках. Одним из первоочередных шагов стало удаление всех легковоспламеняющихся предметов, присутствие которых не являлось строго необходимым, таких как аэрозольные баллоны и пластиковые контейнеры для отходов. В отношении горючих материалов, которые необходимо иметь непосредственно на рабочих местах, команда внедрила меры локализации, в том числе использование сварочных защитных экранов.

Передача ответственности работникам производственной линии

«Ключевой стратегией стало закрепление ответственности за работниками, отвечающими за материалы, и предоставление им полномочий для принятия решений», — отмечает Дэвид. Ответственные работники по каждому участку провели встречи с Дэвидом и Рэнди, в ходе которых были подробно обсуждены их обязанности, а также получены отзывы и предложения от сотрудников подразделений. Обмен мнениями, опасениями и инициативами со стороны работников стал важной частью всего процесса.



**Дэвид
Принг**

Руководитель
производственного участка



**Рэнди
Карпентер**

Директор завода

«Мы получили ценные отзывы, которыми смогли поделиться с остальной командой на общих производственных совещаниях, — добавляет Дэвид. — Было принципиально важно, чтобы сотрудники чувствовали свою значимость и видели, что мы готовы прислушиваться к их вопросам и предложениям».

«Вовлечение персонала означало необходимость разъяснить, почему мы предпринимаем именно такие меры, — поясняет Рэнди. — Мы сознательно возложили ответственность на сотрудников, чтобы каждый отвечал за свой участок и обеспечивал безопасность как для себя, так и для коллег».

Обмен лучшими практиками с другими предприятиями

Несмотря на то что предприятие в Эри располагает наибольшей площадью участков для выполнения огневых работ по изготовлению металлоконструкций в рамках всей организации, аналогичные виды деятельности, такие как сварка, резка или шлифование, выполняются и на других предприятиях. Как отмечает Рэнди, «на тех площадках, где изготовление металлоконструкций не является профильной деятельностью, риск возникновения инцидентов может быть даже выше, поскольку персонал может быть в меньшей степени осведомлён о потенциальных угрозах безопасности».

В рамках подхода к непрерывному совершенствованию команда подразделения по изготовлению металлоконструкций в Эри совместно со службой охраны труда, промышленной и экологической безопасности пересмотрела и обновила аудит выполнения огневых работ на уровне производственных процессов. «Если не заниматься активным повышением уровня безопасности, существующие процессы неизбежно деградируют, — подчёркивает Рэнди. — Ни одна система или культура безопасности не остаётся неизменной. Она либо развивается, либо приходит в упадок, поэтому такая работа никогда не может считаться завершённой».

Обеспечение безопасности друг друга также является неотъемлемой частью сильной команды. Как подчёркивает Рэнди, «у нас есть моральное обязательство перед нашими сотрудниками и коллегами приходить на работу и обеспечивать безопасные условия труда».

Решение задач в сфере закупок

Способность оперативно адаптироваться к изменяющимся условиям — то, что объединяет функцию снабжения с производством.

Мы полагаемся на команду по закупкам в вопросе своевременного обеспечения необходимыми комплектующими. Для Брайана Шепарда, директора по закупкам, и его команды это означает необходимость применения нестандартных решений в условиях, когда глобальные факторы создают непредсказуемые сложности.

Это может означать необходимость изменения морских маршрутов с обходом района Африканского Рога в целях минимизации террористических рисков. В иных случаях — поиск новых логистических коридоров на Ближнем Востоке в связи с вооружённым конфликтом в Газе. Иногда возникает потребность в замене поставщика, прекращающего свою деятельность. Всё чаще дополнительным источником проблем становятся вопросы, связанные с тарифами.

Готовность к неопределённости

По словам Брайана, функции снабжения и производства имеют много общего, поскольку в обоих случаях требуется решать задачи в кратчайшие сроки. «Снабжение, как и вся операционная деятельность в целом, является наглядным примером предсказуемой непредсказуемости, — отмечает он. — Мы знаем, что сбои будут происходить всегда, и наша задача — быть к ним максимально подготовленными». В подобных ситуациях ключевой целью становится поиск инновационных способов обхода возникающих препятствий.

«Проработка таких проблем и поиск решений — это действительно крайне сложная задача, — продолжает Брайан. — Именно поэтому нашим сотрудникам необходимо сохранять гибкость и уметь адаптироваться к ударам судьбы. В этом мы во многом схожи с производственными подразделениями».

«Снабжение, как и вся операционная деятельность в целом, является наглядным примером предсказуемой непредсказуемости».



Брайан Шепард

Директор по закупкам

Локализация закупок

Одним из способов реагирования на глобальные вызовы для команды по закупкам является поиск поставщиков, расположенных ближе к производственным площадкам. Так, в Индии команда Брайана сформировала локальную базу поставок генераторов переменного тока, которые ранее закупались на другом континенте. «Локализация этого продукта для нашего предприятия в Индии сделала цепочку поставок более надёжной и одновременно позволила существенно сократить затраты», — отмечает Брайан.

Давление, связанное с обеспечением бесперебойной работы цепочек поставок, является лишь одним из факторов мотивации команды по закупкам. Их ключевая ответственность перед компанией заключается в обеспечении максимальной эффективности каждой закупки для Wabtec.

«Собственно, именно ради этого мы и работаем, верно? — говорит Брайан. — Наш основной показатель эффективности заключается в снижении затрат компании и повышении валовой маржи. По небольшим проектам экономия может составлять всего несколько тысяч долларов, тогда как по другим проектам мы способны сэкономить компании миллионы».

Каждый доллар имеет значение

Одной из проблем, с которыми сталкивается команда Брайана, является повышение цен со стороны поставщиков — в том числе уже после отгрузки продукции. «В период гиперинфляции несколько лет назад мы получили более шестнадцати тысяч отдельных запросов на повышение цен, что оказывало серьёзное давление на нашу маржу», — поясняет он.

Тем не менее, при наличии тысяч проектов, проходящих через систему закупок, даже экономия по относительно небольшим сделкам имеет существенное значение. «Каждый доллар имеет значение, — подчёркивает Брайан. — Мы тратим их на миллиарды, и я хочу, чтобы каждый из них приносил максимальную отдачу».

Закупки без замедления операционной деятельности

Одним из аспектов своей работы, который Брайан ценит особенно высоко, является возможность взаимодействия с различными командами внутри Wabtec. «Работая в сфере снабжения, вы фактически соприкасаетесь с каждым подразделением компании, — отмечает он. — Вы взаимодействуете с производственными площадками, с отделом продаж, с юридической службой. В определённом смысле приятно находиться в центре всех этих процессов».

Поиск баланса между качеством и стоимостью иногда предполагает внесение изменений в отдельные элементы производственных процессов. «Наша задача — не замедлять вашу работу, — подчёркивает Брайан. — Если требования закупок предполагают выполнение определённых операций несколько иначе, чем это делалось ранее, и это кажется сложным или непонятным, давайте обсуждать такие вопросы».

Команда по снабжению изначально готова к неожиданным ситуациям. «Мы действительно никогда не знаем заранее, с какими именно задачами столкнёмся, приходя на работу, — говорит Брайан. — Существует множество факторов, влияющих на максимизацию ценности каждого потраченного доллара. Это своего рода увлекательная головоломка».



Наращивание динамики

Руководители производственных площадок в Эри, Форт-Уэрте и Контажене рассказывают о том, как они планируют развивать достигнутые к концу года результаты в 2026 году.



Что произвело на вас наибольшее впечатление в работе вашей команды в 2025 году?

Бруно: Больше всего меня впечатлили устойчивость и способность команды к адаптации. В этом году мы столкнулись с существенными изменениями и серьёзными вызовами здесь, в Бразилии, однако команда неизменно демонстрировала результат, одновременно осваивая новые процессы и технологии. Их умение эффективно взаимодействовать между функциями и сохранять высокий уровень ориентации на клиента было по-настоящему выдающимся.

Кроме того, я горжусь инновационными идеями, которые они предлагали, находя нестандартные решения для повышения эффективности, роста производительности и снижения операционных затрат. И, что особенно важно, заслуживает высокой оценки их приверженность нашей корпоративной культуре и взаимная поддержка внутри команды.

Джон: В 2025 году я гордился всей командой в целом. У нас был отличный год с точки зрения безопасности — мы превысили целевые показатели и добились одного из лучших результатов за всё время по снижению уровня травматизма. Мы также достигли ощутимых улучшений в области качества на наших производственных площадках, что положительно сказалось как на затратах, так и на удовлетворённости клиентов. Кроме того, с точки зрения сроков поставок мы находимся в более сильной позиции, чем в последние годы.

Роман: Меня неизменно впечатляет высокий профессиональный уровень и гибкость команды. В случае возникновения проблем сотрудники не ищут виноватых, а объединяются для их совместного решения. Для меня большая честь быть частью такой команды.



С какими вызовами вы ожидаете столкнуться в начале нового года?

Бруно: В этом году мы доказали, что способны эффективно реагировать на возникающие сложности. Теперь основной задачей становится их заблаговременное прогнозирование и управление изменениями. Я хотел бы, чтобы команда развивала свои способности, адаптивность и инновационный потенциал, играя ещё более проактивную роль в формировании процессов и продвижении непрерывных улучшений.



**Бруно
Кури**

Директор по операционной деятельности
Руководитель производственной площадки Контажен, Бразилия



**Джон
Синглтон**

Вице-президент по управлению операционной деятельностью
Руководитель производственной площадки Эри, штат Пенсильвания



**Роман
Фортоцо**

Директор завода Форт-Уэрт, штат Техас

Также для меня важно углублять межфункциональное взаимодействие и усиливать принятие решений на основе данных, чтобы мы были не только эффективными, но и стратегически ориентированными. И, разумеется, необходимо продолжать инвестировать в развитие лидерских компетенций, что позволит сформировать устойчивый кадровый резерв, готовый к принятию более масштабной ответственности.

Джон: В начале года нас, безусловно, продолжают беспокоить тарифы и все связанные с ними непредсказуемые факторы, влияющие на нашу операционную деятельность. Кроме того, в прошлом году мы

продемонстрировали очень высокие результаты по всем направлениям, а это означает, что целевые показатели на 2026 год становятся ещё более амбициозными. Это позитивный вызов, однако поддержание уровня после успешного года само по себе является непростой задачей.

Роман: Предстоящий год будет характеризоваться высоким объёмом производства и работой с несколькими заказчиками. Мы продолжим выполнение проектов по ряду локомотивов СРКС, затем в течение определённого времени будем заниматься модернизацией для компании UP, после чего во второй половине года начнём выполнение заказов ещё для двух клиентов — Norfolk Southern и CSX.



Что вызывает у вас наибольший интерес в работе с вашей командой в 2026 году?

Бруно: Одним из первых приоритетов нового года для меня является дальнейшее повышение операционной эффективности за счёт внедрения технологий и совершенствования процессов. Ещё одной ключевой задачей остаётся инвестирование в

наших сотрудников, развитие межфункциональных компетенций и лидерских качеств, чтобы команда чувствовала уверенность и готовность к будущим вызовам. В целом 2026 год для нас — это рост, эффективность, инновации и формирование среды, в которой команда может полноценно развиваться.

Джон: Мы начинаем год с внедрения системы управления производственным исполнением (MES) на всей производственной площадке, что, безусловно, станет значимым шагом вперёд. Кроме того, этим летом мы планируем провести день семьи, чего не делали уже несколько лет, и это вызывает у нас особый энтузиазм. Нам очень важно, чтобы сотрудники получили возможность показать своим близким, чем они занимаются на работе. И, наконец, у нас появится возможность продолжить реализацию программы по локомотивам для Нью-Йоркского городского транспортного управления с дополнительным заказом на сорок пять единиц.

Роман: Наибольшее воодушевление у меня по-прежнему вызывает сама возможность продолжать создавать локомотивы, которые приводят в движение мир, и оснащать их передовыми технологиями, соответствующими потребностям и условиям эксплуатации заказчиков. Я очень горжусь тем, что начинаю новый год вместе с той же выдающейся командой.



Ознакомьтесь с видеоматериалом «Круглый стол руководителей» в цифровой версии издания Same Track.

Бруно Кури в Контажене, Бразилия



Показатели безопасности за 2025 год

Итоговые показатели безопасности за год позволяют оценить, какие меры работают эффективно, а в каких областях требуется дальнейшее улучшение, чтобы каждый сотрудник возвращался домой в том же состоянии, в каком он пришёл на работу.



Основные тенденции 2025 года

Уровень улучшения по показателю регистрации обращений по вопросам безопасности в прошлом году был исключительно высоким. Несмотря на увеличение общего количества зарегистрированных обращений, среднее количество дней, необходимых для их закрытия, осталось практически неизменным. Вместе с тем было зафиксировано незначительное снижение количества зарегистрированных потенциально опасных ситуаций без последствий и общего уровня травматизма.

В 2026 году критически важно обеспечивать максимально оперативную регистрацию, анализ и распространение информации о потенциально опасных ситуациях и любых травмах. Данные однозначно свидетельствуют о том, что своевременное выявление и устранение проблем напрямую способствует повышению уровня безопасности сотрудников.

	Процентное изменение	2024 год	2025 год
Количество сообщений о проблемах на одного сотрудника		1.3	1.65
Количество зарегистрированных потенциально опасных ситуаций без последствий на одного сотрудника		0.10	0.09
Общее количество травм (включая оказание первой помощи и подлежащие регистрации)		645	660
Травмы, подлежащие регистрации		74	75
Травмы категорий А/В (повышенной степени тяжести)		17	18

Показатели в расчёте на одного сотрудника рассчитываются исходя из среднего значения 2 000 рабочих часов на одного сотрудника в год.

Выводы

- Вы наделены полномочиями остановить работу — если вы что-то заметили, сообщите об этом
- Используйте процедуру «Двухминутного предупреждения» для выявления рисков для себя и своих коллег
- Предотвращайте травмы, проявляя инициативу в сообщении о проблемах