

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА В МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ



МИНИСТЕРСТВО ИНВЕСТИЦИЙ,
ПРОМЫШЛЕННОСТИ И НАУКИ
МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Бережливое производство

ЧТО ТАКОЕ БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО

Философия и методология управления бизнесом, в основе которой лежит оптимизация процессов ради сокращения трудовых, временных и материальных потерь, но без ухудшения качества продукции. Такая концепция помогает компаниям снижать расходы и ускорять работу.

ЗАЧЕМ БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО НУЖНО КОМПАНИИ

Производственные и проектно-ориентированные компании относятся к числу наиболее ресурсоёмких и подверженных потерям. По данным McKinsey, до 60% времени тратится на простои, переделки и неоптимальные процессы. Внедрение бережливых технологий помогает устранить эти потери и обеспечивает конкурентные преимущества*.

Финансовая выгода

- Сокращение операционных затрат за счёт устранения потерь и неэффективных операций
- Сокращение расхода материалов (оптимизация закупок, запасов и хранения)
- Минимизация штрафов и потерь из-за срывов сроков

Скорость и предсказуемость

- Сокращение сроков выполнения работ и заказов за счёт выравнивания и синхронизации процессов
- Снижение простоев оборудования и персонала
- Повышение управляемости сроков и загрузки ресурсов

Качество и репутация

- Снижение количества дефектов и отклонений от требований
- Повышение стабильности качества продукции и услуг
- Стандартизация процессов и лучших практик
- Рост удовлетворённости и лояльности клиентов
- Формирование культуры непрерывных улучшений

ОТРАСЛЕВОЙ ОПЫТ

В среднем показатели от реализации проектов по внедрению бережливых технологий составляют**:

- Увеличение выработки на одного сотрудника на 45%
- Сокращение времени выполнения работ на 35%
- Увеличение прибыли на 78 млн рублей

* Article «Lean Construction», McKinsey, July 1, 2012

** Результаты реализации Национального проекта «Производительность труда» в 2018-2024 гг.



LEAN – это не просто набор инструментов, а целая концепция, в основе которой лежит смена мышления

1

ПЕРЕПРОИЗВОДСТВО

Это производство в количестве большем, чем то, которое требуется потребителям



- Делаем больше, чем хочет клиент
- Избыточные мощности оборудования
- Запуск производства раньше, чем нужно

2

ИЗЛИШНИЕ ЗАПАСЫ

Такие запасы, которые превышают потребности производства, а также нормы страховых запасов



- Запасы готовой продукции
- Запасы незавершенного производства
- Запасы сырья, материалов, комплектующих

3

ИЗЛИШНИЕ ПЕРЕДВИЖЕНИЯ

Нецелесообразные передвижения работников предприятия



- Перемещения персонала
- Поиск инструментов, материалов и комплектующих
- Поиск документов

4

ИЗЛИШНЯЯ ТРАНСПОРТИРОВКА

Перемещения, которые излишни (ненужные движения материалов, документов)



- Нерациональное размещение мощностей
- Большое расстояние между производствами
- Отдаленность складов

5

ОЖИДАНИЕ

Простои по причине отсутствия персонала, информации или материалов



- Ожидание согласований, проверок, решений, материалов
- Наблюдение за оборудованием в автоматическом режиме

6

ИЗБЫТОЧНАЯ ОБРАБОТКА

Чрезмерное совершенствование продукта сверх требований, нужных клиенту



- Разработка новых компонентов вместо использования готовых решений
- Добавление дополнительных свойств продукту без требования клиента

7

ПЕРЕДЕЛКА/БРАК

Производство брака, повторная обработка для исправления дефектов



- Нарушение технологий
- Дополнительные затраты на доработку, организацию процесса устранения дефектов

8

НЕИСПОЛЬЗУЕМЫЙ ПОТЕНЦИАЛ СОТРУДНИКОВ

Потеря предложений, навыков и идей сотрудников



- Исключение лишних качеств и компетенций сотрудника из выполняемой им работы
- Упущение новых и свежих идей

Федеральный проект «Производительность труда», входящий в состав национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика» является **продолжением национального проекта «Производительность труда»**, реализованного в 2018 – 2024 годах.

Цель - **обеспечить рост производительности труда** на средних и крупных предприятиях базовых несырьевых отраслей экономики **не ниже 5% ежегодно** до 2030г.

Для реализации целей нац. проекта **в Московской области создан Региональный центр компетенций.**

396 компаний Московской области стали участниками Федерального проекта «Производительность труда».



Оператор регионального и федерального проектов «**Производительность труда**» на территории Московской области.

Миссия РЦК – Повышение качества товаров и услуг и **рост конкурентоспособности** российской экономики путем создания культуры высокой **производительности и эффективности** среди организаций Московской области.

20 сотрудников сертифицированы и допущены к самостоятельной реализации проектов на предприятиях Московской области.

Более **300 реализованных проектов на предприятиях** базовых несырьевых областей Московской области.





**Александр
Новак**

Заместитель Председателя
Правительства Российской
Федерации

Куратор федерального
проекта



**Тюпышев
Денис**

Заместитель Министра
экономического развития
Российской Федерации

Руководитель федерального
проекта



**Зиновьева
Екатерина**

Заместитель Председателя
Правительства Московской
области - министр
инвестиций, промышленности
и науки Московской области

Куратор регионального
проекта



**Кирилл
Лосунчиков**

Первый заместитель
министра инвестиций,
промышленности и науки
Московской области

Руководитель регионального
проекта

ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ И ОФИСНЫХ ПРОЦЕССОВ

- Комплексная работа по выявлению и устранению потерь в ключевых производственных и офисных потоках предприятия с применением инструментов бережливого производства.
- Реализация проектов ведётся непосредственно на площадке предприятия с вовлечением команд и руководства.

Ключевые результаты:

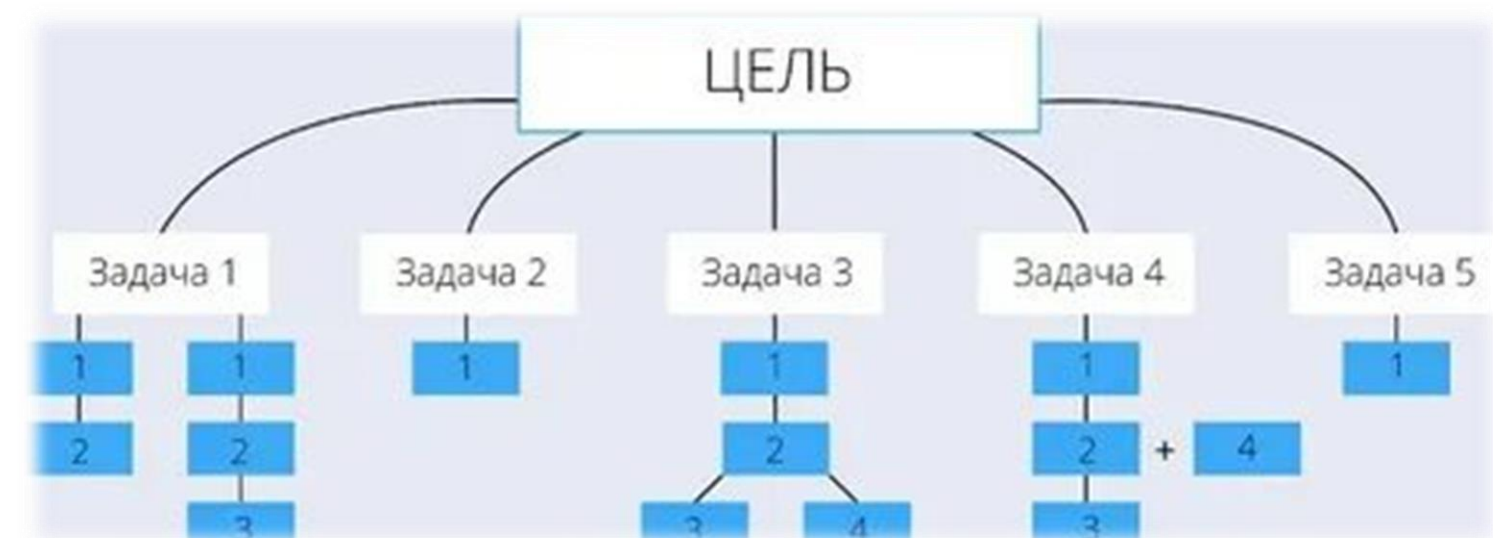
- Рост производительности труда на пилотных потоках
- Сокращение времени протекания процессов (lead time)
- Снижение незавершённого производства и запасов
- Повышение загрузки оборудования без дополнительных инвестиций
- Стандартизация процессов и внедрение визуального управления
- Сокращение операционных затрат

ДЕКОМПОЗИЦИЯ ЦЕЛЕЙ

- Выстраивание сквозной системы управления целями: от стратегических целей предприятия до конкретных показателей подразделений и сотрудников. Обеспечивает фокус управленческой команды на приоритетах и связь ежедневной деятельности с целями повышения производительности.

Ключевые результаты:

- Стратегические цели переведены в измеримые KPI
- Повышена прозрачность ответственности за достижение результатов
- Сокращено количество несогласованных и «конфликтующих» целей
- Руководители среднего звена вовлечены в управление результатами
- Обеспечена регулярная управленческая ритмика (совещания, контроль показателей)



ОБУЧЕНИЕ

- Развитие компетенций руководителей и сотрудников предприятий в области повышения производительности, бережливого производства и управления изменениями. Обучение ориентировано на практику и применение инструментов в реальных проектах.

Ключевые результаты:

- Подготовлены внутренние лидеры и проектные команды
- Освоены и применены инструменты Lean (Картирование, 5S, SMED, стандартизированная работа, автономное обслуживание оборудование и др.)
- Повышен уровень управленческих и процессных компетенций
- Сформирован кадровый резерв по направлению повышения производительности труда
- Создана база внутренних тренеров и наставников по бережливому производству

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

- Системное сопровождение изменений на предприятии: работа с вовлечённостью персонала, управлением сопротивлением, коммуникациями и формированием культуры непрерывных улучшений.

Ключевые результаты:

- Повышена вовлечённость сотрудников в проекты по улучшениям
- Снижено сопротивление изменениям со стороны персонала
- Сформирована культура непрерывных улучшений (Кайдзен)
- Запущены механизмы сбора и реализации предложений по улучшениям
- Обеспечена устойчивость внедрённых улучшений



396

Вовлеченных предприятия на территории Московской области

335

Реализованных проектов по повышению производительности труда

> 11 млрд. Р

Суммарный экономический эффект на предприятиях-участниках

34 %

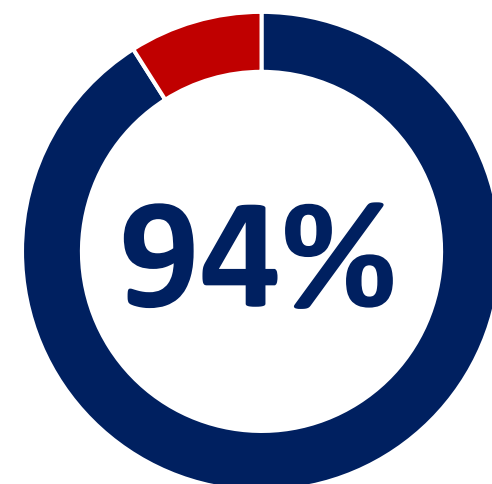
Среднее снижение времени протекания процессов

33 %

Среднее снижение незавершённого производства

57 %

Среднее увеличение выработки



Удовлетворенность предприятий – участников работой РЦК



ООО «ЕВРОПРОДУКТ» г. Люберцы

Пилотный
поток:

Изготовление панировочного сухаря «ПАНКО»

10.84 – Изготовление приправ и пряностей

Основной результат:

Предприятие обеспечило
выпуск дополнительно
459 200 кг продукции в год

+ 193 150 594 руб.
экономический эффект

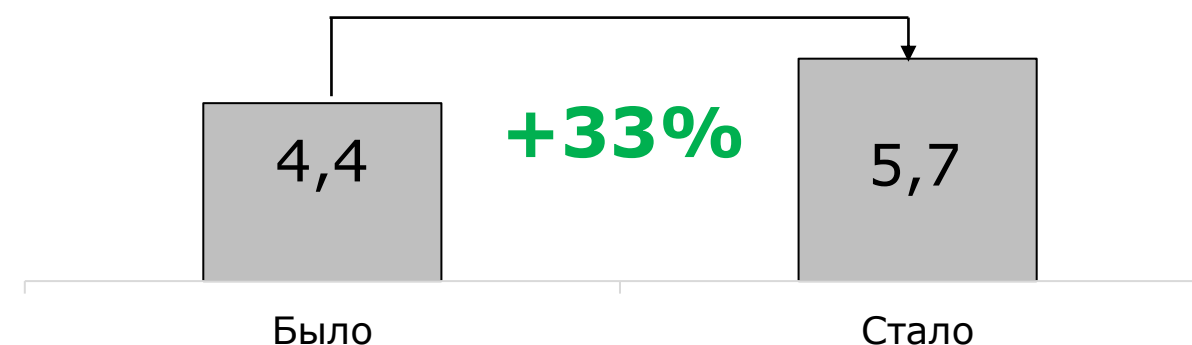


Основные мероприятия:

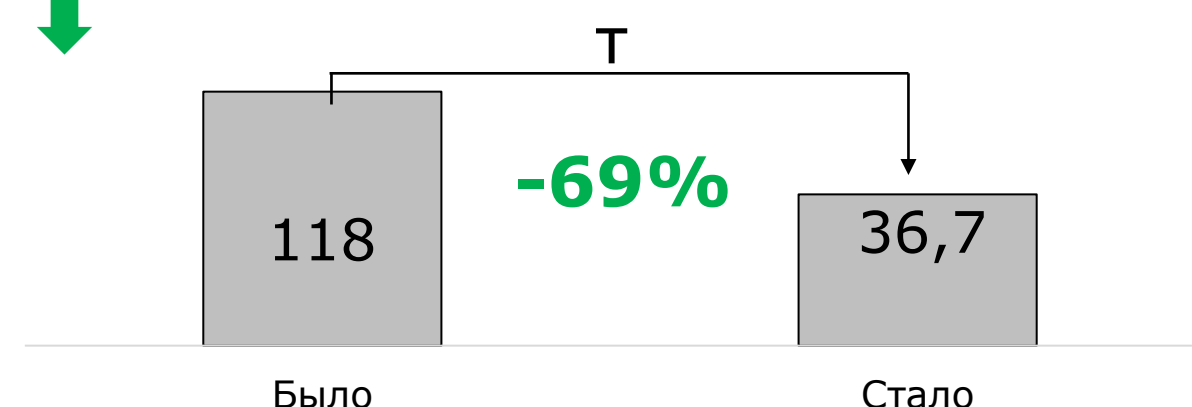
1. Провели балансировку операций «Тестоводов» и «Пекарей» и синхронизировали процессы изготовления теста и выпекания хлеба. Сокращены простои печей на 17%.
2. Разработали стандарт подготовки теста. Подготовка ингредиентов происходит во время работы оборудования. Сокращены простои «Тестомесов» на 22%.
3. Провели ABC-анализ и сократили время пролеживания муки за счет определения нормативов запасов.
4. Организовали эффективные рабочие места, исключили потери при запуске. Увеличили на 33% доступное время работы оборудования на участке «Тесто».

Показатели пилотного потока:

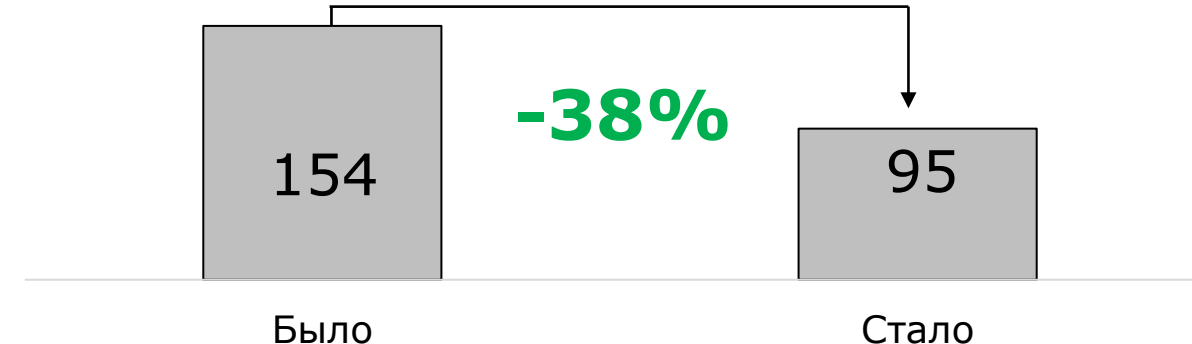
↑ Выработка, т/чел-сутки



↓ Незавершенное производство, т



↓ Время протекания процессов, час





ООО «СОЛЕРАМИЧИ» , г. Солнечногорск

Пилотный
поток:

Производство тонких колбас

10.13.2 – Производство колбасных изделий

Основной результат:

+ 86 101 014 руб.
реальный экономический эффект

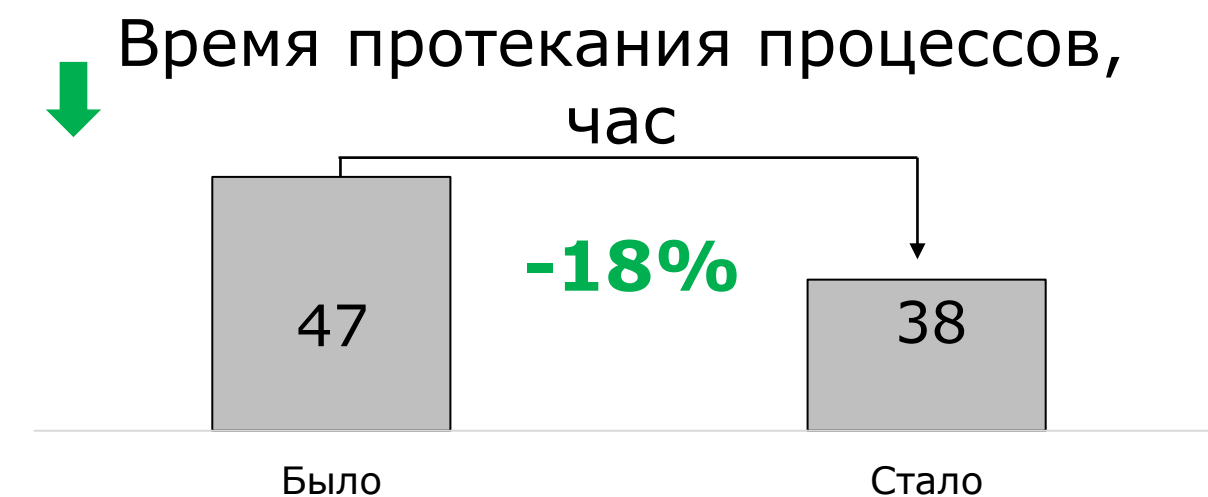
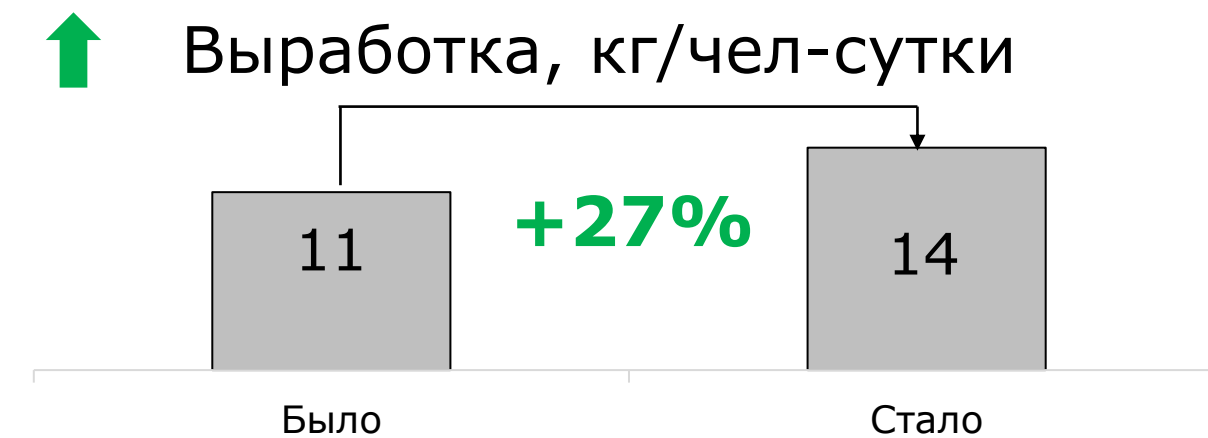
+ 253 634 849 руб.
потенциальный экономический эффект



Основные мероприятия:

1. Провели балансировку загрузки работников потока в соответствии со временем такта. Высвободили 1 работника.
2. Передали функции доставки полуфабрикатов на рабочие места и вывоза продукции сотрудникам склада. Увеличили время «значимой работы» операторов на 21%.
3. Разработали стандарты выполнения операций, организовали эффективные рабочие места и выстроили поток на участке упаковки. Увеличили производительность участка на 59%.

Показатели пилотного потока:



Льготные займы промышленным предприятиям по программе «Производительность труда»

- 
- Требования:**
- Приобретение и модернизация производственного оборудования
 - без дополнительных комиссий
 - финансирование до 80% бюджета проекта
 - гибкий график погашения
 - широкий спектр обеспечения (залог)

- 
- Условия займа:**
- сумма – от 10 до 300 млн рублей
 - ставка – от 0,5% до 5% годовых
 - срок – до 7 лет

Грант на компенсацию процентов по кредитам на приобретение/создание основных средств

- 
- Требования:**
- предприятие зарегистрировано как юридическое лицо не менее 12 мес.
 - регистрация юр. лица и место ведения бизнеса – Московская область
 - ранее не получало господдержку по данному кредитному договору
 - сумма кредитного договора - от 30 млн руб.

- 
- Период компенсации:**
- оплаченные проценты за период 01.01.2023 – 31.12.2026 (по кредитным средствам, полученным после 01.01.2023г.)

- 
- Размер гранта:**
- 90% от процентной ставки по договору, но не более ключевой ставки ЦБ
 - не более 50 млн руб. на 1 предприятие

**Программа создана для
собственников и руководителей
высшего звена, обеспечивающих
стратегическое управление
предприятием**

**Центр повышения производительности ВАВТ
Минэкономразвития России**

создал программу обучения для руководителей,
которая формирует системный подход к
управлению эффективностью и
конкурентоспособностью предприятия



БЕСПЛАТНО



3 МЕСЯЦА

продолжительность программы
248 академических часа.
2 приезда в Москву по 3 дня



**ОЧНО-
ЗАОЧНЫЙ**

формат программы



ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ
ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ

**ЭЛЕКТРОННОЕ
УДОСТОВЕРЕНИЕ**

о повышении квалификации
Всероссийской академии внешней
торговли Минэкономразвития России

МОДУЛИ ОБУЧЕНИЯ

УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

 Индикаторы здоровья предприятия

 Карты зон повышения эффективности



СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

 Декомпозиция целей

 Проектирование цикла

 Мониторинг и корректировка показателей

КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

 Продуктовый портфель

 Анализ потребительской ценности



ФИНАНСОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

 Управление доходной частью предприятия

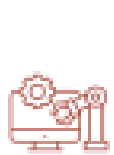
 Управление рабочим капиталом

 Инвестиционный анализ



ЭФФЕКТИВНАЯ ЦИФРОВИЗАЦИЯ

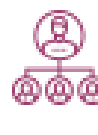
 Автоматизация, роботизация, цифровизация – условия внедрения

 Оценка готовности инфраструктуры предприятия к внедрению цифровых решений



ВНЕДРЕНИЕ ПРОЕКТОВ УЛУЧШЕНИЙ

 Управление проектами

 Формирование и управление командой

 Основные стадии внедрения изменений

Описание программы



Программа создана для руководителей отделов и ключевых специалистов предприятия

Центр повышения производительности ВАПТ Минэкономразвития России создал программу обучения, которая позволяет освоить способы повышения операционной эффективности предприятия



БЕСПЛАТНО



ОНЛАЙН

формат программы,
для обучения нужен
компьютер или ноутбук



6 НЕДЕЛЬ

продолжительность
программы 72 ак. часа



ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ
ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ

**ЭЛЕКТРОННОЕ
УДОСТОВЕРЕНИЕ**

о повышении квалификации
Всероссийской академии внешней
торговли Минэкономразвития России

ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

 Показатели производительности

 Роль руководителя



АНАЛИЗ И ПЕРЕСТРОЙКА БИЗНЕС- ПРОЦЕССОВ: КУРС НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ

 Процессный подход к управлению

 Архитектура и оценка бизнес-процессов

ЦИФРОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ДЛЯ УПРОЩЕНИЯ РУТИННЫХ ОПЕРАЦИЙ

 Автоматизация и цифровизация

 Использование искусственного интеллекта



ВАРИАТИВНЫЙ МОДУЛЬ

 Работа с клиентом

 Работа с персоналом

 Управление затратами

УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЙ

 Управление изменениями

 Контроль, мотивация, матрица эффективности

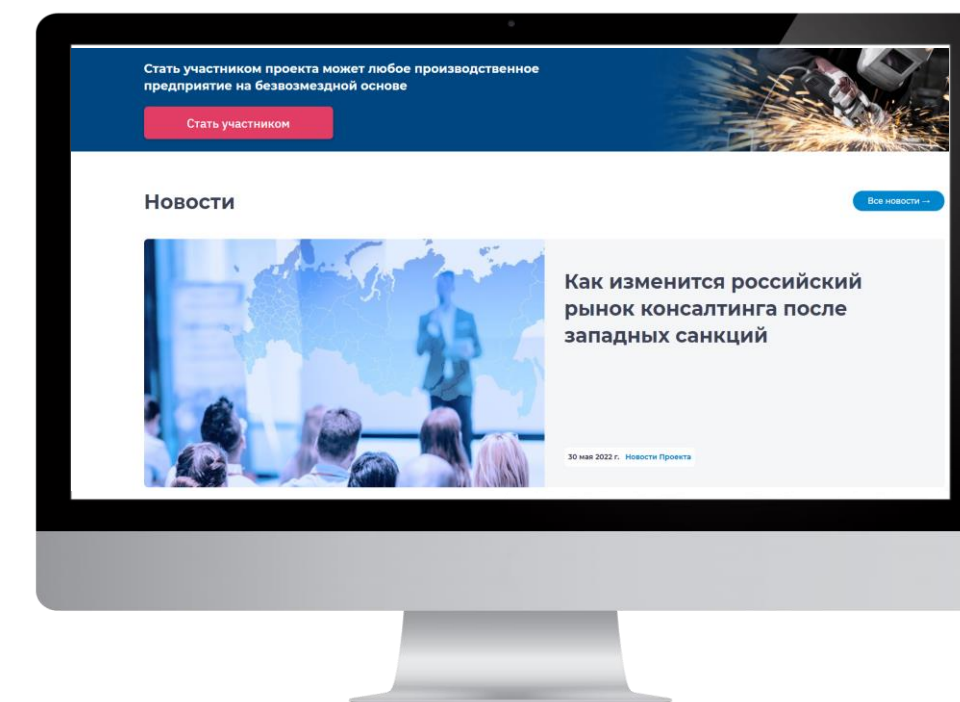


Критерии вступления в проект

1. **Выручка** предприятия **от 400 млн.** руб. за год.
2. **Предприятие входит в состав приоритетных отраслей:**
 - обрабатывающее производство
 - сельское хозяйство
 - транспорт
 - строительство
 - ресурсоснабжающие организации
3. **Регистрация** предприятия **на территории Московской области**
4. **Доля участия** налоговых резидентов **иностраннх государств** в уставном (складочном) капитале юридического лица **не выше 50%**

Как стать участником проекта

1. Регистрация на портале производительность.рф
2. Подача заявки на участие (**форма участия - Поддержка регионального центра компетенций**)
3. Ознакомительный выезд специалиста РЦК
4. Заключение соглашения о сотрудничестве с Министерством инвестиций, промышленности и науки Московской области



**Региональный центр
компетенций
Московской области**

Telegram:

https://t.me/RCK_MO



@RCK_MO

Медведев Денис Юрьевич
Руководитель
Регионального центра компетенций
+7 960 688 66 80
MedvedevDeI@mosreg.ru

