

# ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ.РФ

НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ «ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА»

## НОВОСТИ

Владимир Путин предложил «расширить мандат» ФЦК в части внедрения искусственного интеллекта / 4

## ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНСАЛТИНГ

Как восстановиться после экономического шока: рецепты кайдзен / 14

## ОТРАСЛЕВАЯ ЭКСПЕРТИЗА

Точки роста: эксперты ФЦК повысят эффективность российских станкостроителей / 24



Тема номера:

**ПОВЫШАЕМ  
ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕСА**



Дорогие друзья и коллеги!

Вот мы и подошли к первому юбилею ФЦК!

В этом предновогоднем номере мы традиционно подведем итоги года и посмотрим, чего нам удалось достичь за целых пять лет, прошедших со времени создания ФЦК и запуска нацпроекта «Производительность труда».

В 2023 году нас ожидают совершенно новые, грандиозные перспективы – о том, каким видит спектр задач, стоящих перед ФЦК на ближайшее десятилетие, президент России Владимир Путин, вы можете прочитать в разделе «Новости». От себя добавлю, что нам крайне важна положительная оценка нашей работы со стороны главы государства. Это не просто признание высочайшей квалификации ФЦК как ведущей консалтинговой компании, это еще и большой кредит доверия, свидетельство того, что государство видит в нашей экспертизе огромный потенциал развития – и для ФЦК, и для всей страны.

Мы понимаем, что заслужили такую оценку только потому, что упорно трудились все эти пять лет: совершенствовали рабочие процессы у наших клиентов и сами улучшали свои процедуры, отбирали в наш коллектив лучших экспертов, обучали методам бережливого производства участников нацпроекта и тренировались сами... Именно поэтому наши мероприятия вызывают неподдельный интерес делового сообщества – кстати, в этом номере мы рассказываем о самых важных из них: IV форуме «Производительность 360» в Сочи, конференции «Бизнес в ресурсе: стратегии компаний в новой реальности», организованной ФЦК совместно с газетой «Ведомости», конкурсном треке «Фабрика производственных процессов» в рамках II Кубка по рационализации и производительности в Екатеринбурге и ряде других.

С каждым годом мы становимся мудрее, приобретаем новый опыт. В этом году мы впервые полностью своими силами подготовили исследование по теме станкостроения. Раньше подобные исследования мы делали совместно с компаниями, входившими в топ-рейтинги мирового консалтинга. Но, как говорит наша пословица, нет худа без добра: представители мировых брендов больше не работают на российском рынке, так что нам пришлось импортозаместить эти услуги и освоить еще и данный сегмент. С обзором исследования по станкостроению можно ознакомиться в рубрике «Отраслевая экспертиза». Замечу, что в нынешние времена санкций и кризиса от того, как будет развиваться именно эта отрасль, зависит будущее технологического суверенитета нашей страны.

Друзья! Поздравляю вас с первым юбилеем ФЦК и желаю, чтобы Новый год оправдал все наши ожидания, принес в каждый дом мир, гармонию и благополучие! Приятного чтения и до встречи в новом году!

**НИКОЛАЙ СОЛОМОН,**  
генеральный директор  
Федерального центра компетенций

## НОВОСТИ



**Новые горизонты. Владимир Путин предложил «расширить мандат» ФЦК в части внедрения искусственного интеллекта.**

## НОВОСТИ



**Итоги IV федерального форума «Производительность 360»**

## НОВОСТИ



**Визиты министра на предприятия-участники нацпроекта Волгоградской области и Республики Саха (Якутия)**

## ОТРАСЛЕВАЯ ЭКСПЕРТИЗА



**Точки роста: эксперты ФЦК повысят эффективность российских станкостроителей**

## ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНСАЛТИНГ



**Как восстановиться после экономического шока: рецепты кайдзен**

## АКАДЕМИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ



**Битва рационализаторов, или как рождаются инновационные решения в конкурсном треке ФЦК**

# НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ

## Владимир Путин предложил «расширить мандат» ФЦК в части внедрения искусственного интеллекта и современных систем управления в экономике и социальной сфере.



Технологии искусственного интеллекта должны быть массово внедрены во все отрасли в текущем десятилетии. Такую задачу поставил Президент России Владимир Путин, выступая 24 ноября на международной конференции «Путешествие в мир искусственного интеллекта».

«Задача нового этапа в горизонте текущего десятилетия – обеспечить именно массовое внедрение искусственного интеллекта, оно должно охватить все отрасли экономики и социальной сферы и систему госуправления», – указал глава государства. В рамках данной задачи Владимир Путин поручил Правительству РФ и Госсовету в ходе работы по цифровой трансформации подготовить, а затем реализовать переход всей системы государственной власти на федеральном и региональном уровнях к модели управления на основе данных с применением платформенного подхода.

«Также предлагаю подключиться к этой работе и нашему Федеральному центру компетенций в сфере производительности труда, это чрезвычайно важное направление для совместной работы. Вот мы сейчас, когда знакомимся с результатами работы некоторых компаний, коллеги по агропредприятиям показывали результаты такой работы. Здесь сейчас решаются задачи повышения эффективности предприятий и организаций, в том числе через механизмы бережливого производства. Думаю, будет правильно, если мы расширим его мандат, чтобы центр также сконцентрировался на вопросах внедрения искусственного интеллекта и современных систем управления в отраслях экономики, социальной сфере и в органах власти, как федеральных, так и региональных», – подчеркнул глава государства.

Президент отметил необходимость добиваться выполнения этой задачи во всех органах власти и по всем ключевым отраслям. По его словам, «успешное внедрение искусственного интеллекта, как, в принципе, и успешное руководство регионом, отраслью, компанией, в современном мире требует использования модели управления на основе данных». Это прежде всего означает, что принятие решений в значительной степени осуществляется не на основе интуиции, а на основе качественно обработанных, структурированных данных об объекте управления, их глубокого анализа. И здесь технологии искусственного интеллекта играют все более активную, значимую роль. Однако для перехода на такую современную модель нужны «готовность, зрелость, а также определенные базовые условия», продолжил он.

«Первое условие – это использование передовых подходов бережливого производства, которое направлено на выстра-

ивание оптимальных процедур и процессов и снижение потерь. Не зря говорят: если оцифровать хаос, то получится всего лишь цифровой хаос. Поэтому, занимаясь цифровизацией и применением технологий искусственного интеллекта, нужно, безусловно, сначала навести порядок в собственном хозяйстве», – уточнил **Владимир Путин**. Среди значимых условий он также назвал проектное управление, четкую постановку задач и сроков их выполнения, нацеленность на конкретный достижимый результат и обеспечение его необходимыми ресурсами.



Подробности выступления Президента России Владимира Путина на международной конференции «Путешествие в мир искусственного интеллекта».

## Эффективность инструментов бережливого производства

30 ноября 2022 года министр экономического развития РФ Максим Решетников и генеральный директор ФЦК Николай Соломон рассказали об успешном ходе реализации нацпроекта «Производительность труда» на совещании членов Правительства РФ с Президентом РФ Владимиром Путиным.

«За пять лет реализации нацпроект охватил все регионы страны и более четырех тысяч предприятий, более 1,5 миллиона работников. Как у нас работает проект? Эксперты специально созданного Федерального центра компетенций и региональных центров компетенций помогают бизнесу, предприятиям эффективно использовать ресурсы и «расширять узкие места», то есть работают над сокращением запасов и объемов незавершенного производства, помогают обеспечить полную загрузку оборудования, оптимизировать перемещения продукции внутри предприятия и логистику в целом. Соответственно, помогают предприятиям зарабатывать больше, создавая при этом возможности для роста заработных плат».

**МАКСИМ РЕШЕТНИКОВ,**  
Министр экономического развития РФ



Благодаря участию в нацпроекте, предприятия увеличили свою прибыль более чем на 60 млрд рублей, что в 4 раза больше того, что государство потратило на нацпроект, отметил Максим Решетников. Он также уточнил, что «сейчас команда нацпроекта готовит предложения, как взаимно усилить тему внедрения искусственного интеллекта и производительность труда», и «с учетом эффектов нацпроекта для бизнеса и экономики» предложил, «чтобы работа в рамках нацпроекта продолжалась и за пределами 2024 года».

Подробнее о пятилетнем опыте ФЦК по использованию технологий бережливого производства на совещании рассказал генеральный директор ФЦК Николай Соломон. Он напомнил о самых важных случаях, когда помощь ФЦК была особенно необходима: экстренном наращивании объемов производства средств индивидуальной защиты для борьбы с пандемией и о работе в «красных зонах» больниц для сбережения кислорода в 2020–2021 гг. По словам **Николая Соломона, сейчас ФЦК реализует проекты в самых востребованных отраслях экономики.**

«Работаем с благотворительными фондами над сокращением на 40 процентов сроков поставки несертифицированных жизненно важных лекарственных препаратов



«Хотел бы воспользоваться моментом и поблагодарить Николая Иосифовича за качественную работу. Начиная с пандемии, когда нужно было «расширять узкие места», перепрофилировать многие предприятия под номенклатуру СИЗов и костюмов, они (ФЦК. – прим. ред.) очень здорово помогли. А сегодня расширяем по многим другим отраслям».  
**Денис Мантуров,**  
Вице-премьер правительства РФ, Министр промышленности и торговли РФ

больным детям. По программе ремонта школ Министерства просвещения вовлекаем детей и все школьное сообщество в изменения школьных процессов таким образом, чтобы школа стала не просто красивой после ремонта, но и максимально комфортной: без толкотни в коридорах, раздевалках, столовых; с удобной навигацией и расписанием уроков под рукой. За этот период нашими ключевыми заказчиками стали регионы и Министерство промышленности и торговли для решения очень важных задач импортозамещения и кратного роста объемов производства российской продукции», – конкретизировал **Николай Соломон.**

Он также подтвердил готовность ФЦК расширить компетенции в консультировании в части внедрения технологий искусственного интеллекта в жизнедеятельность российских компаний. «Отчасти мы также реализуем задачи импортозамещения на рынке управленческого консалтинга, 80 процентов которого приходилось на международные консалтинговые бренды, покинувшие Россию в этом году», – пояснил **генеральный директор ФЦК.**

В завершение обсуждения темы нацпроекта «Производительность труда» слово взял **Вице-премьер правительства РФ, Министр промышленности и торговли РФ Денис Мантуров.**

## Адаптация к вызовам времени

Ранее об эффективности реализации нацпроекта «Производительность труда» говорил Председатель Правительства РФ Михаил Мишустин:



«Его главная задача – повысить эффективность российских предприятий. Что, соответственно, предполагает совершенствование навыков персонала, оптимизацию использования внутренних ресурсов, ну и конечно, внедрение самых передовых технологий и практик. В текущих условиях это особенно важно. Сейчас многим предприятиям приходится перестраивать логистические и товарные цепочки, выходить на новые рынки сбыта. От того, насколько конкурентоспособными окажутся товары и услуги, будет зависеть успех и скорость адаптации к текущим вызовам».

**МИХАИЛ МИШУСТИН,**  
Председатель Правительства РФ

Напомним, что национальный проект «Производительность труда» реализуется под кураторством **Первого заместителя Председателя Правительства Андрея Белоусова.** Говоря о текущих изменениях нацпроекта, он подчеркивал:



«Более плотно вовлекаем Агентство развития навыков и профессий (бывшее «Ворлдскиллс Россия») для повышения квалификации рабочих по лучшим международным стандартам и практикам. Запустили платформу эффективности. рф. Обучаем компании цифровым технологиям управления производством для улучшения операционных показателей. Это одна из важнейших составляющих нацпроекта».

**АНДРЕЙ БЕЛОУСОВ,**  
Первый заместитель Председателя Правительства РФ



Эффективность инструментов бережливого производства обсудили на совещании Владимира Путина с членами Правительства РФ



## ВИЗИТЫ МИНИСТРА

Министр экономического развития Максим Решетников оценил эффекты от реализации нацпроекта «Производительность труда» на предприятиях Волгоградской области и Республики Саха (Якутия).



### Эффективные меры господдержки

В Волгоградской области министр посетил предприятия-участники нацпроекта «Производительность труда». Компания «Грасс» выпускает автохимию, бытовую химию, средства для клининга и косметику. Предприятие вступило в нацпроект в 2019 году. Эксперты Федерального центра компетенций в три раза уменьшили время подготовки оборудования к работе, сократили маршрут погрузочных машин, оптимизировали принцип разлива и упаковки продукции.



«Среди предприятий химической отрасли поддержку ФЦК уже получило 31 предприятие. Благодаря сокращению затрат, отладке производственного процесса добавленная стоимость продукции этих компаний выросла до 35 миллиардов рублей. Волгоградская область занимает лидирующие позиции в рейтинге регионов по производительности труда. Администрация динамично вовлекает предприятия в нацпроект – в нем уже участвуют 57 компаний», – подчеркнул Максим Решетников.

«По мере роста от малого бизнеса до компании с численностью более полутысяч человек мы пользовались разными мерами поддержки Минэкономразвития. Благодаря нацпроекту «Производительность труда» повысили эффективность работы оборудования на 30 процентов. Это позволило производить в год на 12 миллионов единиц продукции больше. Участие в нацпро-

екте открыло возможность получения льготного займа от ФРП в 300 миллионов рублей. На эти средства нарастили мощности, автоматизировали производственные линии», – рассказал Михаил Грачев, сооснователь компании «Грасс».

Также министр посетил Волжский трубный завод. ВТЗ производит до 900 тысяч тонн стали и двух миллионов тонн труб в год. Их применяют в нефтегазовой отрасли, машиностроении, теплоэнергетике, а также для строительства магистральных газопроводов и нефтепроводов.

### Адаптация к новым реалиям

В рамках рабочего визита в Республику Саха (Якутия) Максим Решетников посетил Якутский хлебокомбинат. Системообразующее предприятие производит 80 % хлеба для Якутска и пригородов. Компания получила расширенную поддержку нацпроекта «Производительность труда»: вместо одного производственного потока эксперты отладили два, повысили эффективность маркетинга и продаж.



мирования на предприятии культуры непрерывных улучшений», – рассказала директор якутского хлебокомбината Светлана Кынакытова.

Якутскому хлебокомбинату удалось почти в два раза увеличить выпуск мелкоштучных изделий: батончиков, булочек, сэндвичей – более 30 наименований. Переставив оборудование, сотрудники исключили простой техники, а сами стали меньше перемещаться по цехам в поисках сырья.

Производить кондитерские изделия стали на треть быстрее. Так как в приготовлении тортов, пирожных и печенья большую роль играет ручной труд, эксперты уделили внимание организации рабочего места, закупили дополнительное оборудование и инвентарь. Если раньше один сотрудник в час производил 700 г продукции, то теперь более килограмма.

Всего адресную поддержку ФЦК получают 20 российских производителей хлебобулочных изделий. В среднем производительность труда этих компаний повысилась на четверть, а вклад в ВВП превысил 640 млн рублей. ■

«За 11 месяцев в 2022 году выдано 720,8 миллиарда рублей льготных кредитов сельскохозяйственным предприятиям, в том числе краткосрочных – 525,1 миллиарда рублей. Эти средства позволяют нашему АПК развиваться и адаптироваться под новые реалии. Повысить отдачу от инвестиций помогает национальный проект «Производительность труда», – подчеркнул Максим Решетников.

«Участие в нацпроекте помогло улучшить как производственные, так и бизнес-процессы без существенных капиталовложений, а также сократить издержки. Удалось сформировать единый стиль фирменных магазинов, появилась система лояльности для потребителей. Растет вовлеченность сотрудников, которые после обучения создают рабочие группы для реализации новых проектов и фор-



# ИТОГИ IV ФЕДЕРАЛЬНОГО ФОРУМА «ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ 360»

## Производительность труда – драйвер экономического роста нового времени



В четвертый раз федеральный форум «Производительность 360», который прошел 14 октября 2022 года в Сочи, собрал более тысячи руководителей органов государственной власти и крупных компаний из 68 регионов страны. Повестка форума затронула самые актуальные темы, включая повышение эффективности бизнеса, цифровую трансформацию предприятий, аспекты регионального развития, повышение удовлетворенности граждан услугами социальной сферы.

Ключевым событием форума стало пленарное заседание «Производительность труда – драйвер экономического роста нового времени». Оно открылось с приветственного слова **Президента РФ**.

**Владимир Путин** подчеркнул, что форум по праву считается авторитетной площадкой для обсуждения широкого круга

вопросов, связанных с ростом производительности труда, одного из ключевых факторов развития экономики.

«Сегодня нам предстоит форсировать модернизацию всех отраслей промышленности, сельского хозяйства, социальной сферы, решать масштабные проблемы, связанные с импортозамещением, готовить квалифицированные кадры, создавать новые рабочие места – с достойной оплатой труда. При этом отмечу: все эти задачи должны решаться на передовой научной, технологической, образовательной базе – с учетом лучшего отечественного и мирового опыта. Вот почему так значимы консолидированные усилия всех участников национального проекта «Производительность труда», – заявил **Президент**.

## Максим Решетников предложил продлить нацпроект «Производительность труда» до 2030 года

На пленарной сессии форума «Производительность 360» министр экономического развития озвучил предложения по расширению периметра нацпроекта «Производительность труда» и его продлению до 2030 года.

Предложения Минэкономразвития уже поддержал куратор национального проекта, Первый заместитель Председателя Правительства Андрей Белоусов. В обращении к участникам форума он отметил растущую роль нацпроекта в условиях санкций.

«После ухода иностранных компаний с российского рынка участники национального проекта «Производительность труда» содействуют наращиванию выпуска российской продукции, а центры компетенций выполняют важнейшую функцию импортозамещения консалтинговых услуг. Уверен, что IV форум «Производительность 360» станет значимым этапом для создания сообщества вокруг культуры бережливого производства», – отметил **Первый вице-премьер**.

«Планируем открыть доступ к нацпроекту для предприятий ЖКХ, туризма, санаторно-курортного отдыха и здравоохранения. Работать с больницами и санаториями будем по запросу Центров управления в регионах, созданных по поручению Президента. Также готовимся перезапустить работу Агентства развития профессии и навыков. На его базе создать аналогичную международную организацию», – заявил **Максим Решетников**.

В результате продления нацпроекта к 2030 году более 11 700 компаний смогут получить адресную поддержку и усовершенствовать производство. Обучение у специалистов пройдут почти 200 тысяч работников. Это кадры, которые со временем будут продвигать практики бережливого производства на предприятиях и влиять на рост производительности труда.



Многие субъекты, видя эффекты от проекта, помогают наращивать темпы – дополнительно к федеральным мерам поддержки запускают региональные. Краснодарский край в рамках только национального проекта «Производительность труда» предоставляет несколько вариантов поддержки краевых предприятий: это и налоговый вычет по налогу на прибыль, и «нулевая» ставка по налогу на имущество, льготные займы и кредитование, отраслевые субсидии. Особое внимание сегодня уделяем вопросам «точного» замещения импорта, выхода отечественной продукции на новые внешние рынки, поддержки реализации крупных инвестиционных проектов. Благодаря сильной системе мер поддержки бизнеса на федеральном и региональном уровнях, в прошлом году край вышел на рост экономики в 8,5 процента», – отметил **заместитель губернатора Краснодарского края Игорь Галась**.



Каждую компанию нацпроекта курирует либо Федеральный, либо региональные центры компетенций – их сегодня более 60 по всей стране. РЦК проходят ежегодную аккредитацию, самостоятельно вовлекают компании в нацпроект.

«В этом году с российского рынка ушло более 600 компаний – нам сегодня необходимо максимально оперативно нарастить объемы производства востребованной продукции. И бережливое производство – это тот самый инструмент, который способен решить задачу импор-

тозамещения с минимальными затратами, – рассказал на пленарном заседании форума «Производительность 360» **Николай Соломон**. – У нас есть то, чего нет ни у одной консалтинговой компании сегодня в стране – уникальная экспертиза, опыт работы по более чем 600 видам деятельности».

Напомним, что организаторами мероприятия выступили Минэкономразвития РФ и ФЦК при поддержке администрации Краснодарского края.

## Лучшим – заслуженная награда

По окончании пленарной сессии состоялось награждение самых результативных предприятий, региональных центров компетенций и субъектов РФ в рамках национального проекта.



В номинации «**Лучший региональный центр компетенций**» победил **РЦК из Нижегородской области**. За вручением награды на сцену был приглашен руководитель **Роман Рензин**.



В номинации «**Лучшее предложение по улучшению**» победила компания «Сигнал» из Челябинской области и ее генеральный директор **Лев Уваров**.



В следующей номинации – «**Предприятие – лидер по оптимизации запасов**» лучшим стал **АО «Мордовцемент» из Республики Мордовия**.



Лучшую практику в номинации «**Лидер по сокращению времени протекания процесса**» представил Новосибирский механический завод «Искра». Награду получил **заместитель генерального директора по экономике и финансам Сергей Макаров**.



**Предприятием – лидером по увеличению выработки** стала компания «**Лиго-Дизайн трейдинг**» из **Сахалинской области**, которая занимается строительством жилых и нежилых зданий. Эксперты Федерального центра компетенций помогли компании оптимизировать бетонные работы при строительстве зданий и в три раза увеличить выработку. Почетную награду получила **начальник отдела по персоналу и организационному развитию Наталья Нештак**.



И в ключевой номинации форума «**Предприятие – лидер по росту производительности труда**» победил **Павловский деревообрабатывающий комбинат из Алтайского края**. При поддержке ФЦК он добился роста производительности в 8 раз. **Директор предприятия Алексей Гильманов** лично получил награду в рамках торжественной церемонии.

ПОЗДРАВЛЯЕМ  
ПОБЕДИТЕЛЕЙ  
С ВЫСОКИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ  
И ЗАСЛУЖЕННОЙ НАГРАДОЙ!



Трансляцию пленарного заседания и церемонии награждения можно посмотреть по ссылке.



Также были отмечены и **регионы – лидеры рейтинга по производительности труда**. Его впервые составило Минэкономразвития России, чтобы выявить образцовые регионы и оценить эффективность всех мер поддержки. **Республика Башкортостан** заняла 3-е место. **Рустэм Давлетов, директор АНО «Центр стратегических разработок»**, на сцене получил памятную награду.



Второе место досталось **Ростовской области** и ее представителю – министру экономического развития региона **Максиму Папушенко**.



**Лидером рейтинга** стал **Краснодарский край**. Регион активно вовлекает предприятия в нацпроект для внедрения бережливых технологий и развития культуры непрерывных улучшений. Регион получил право в 2022 году принимать у себя ежегодный Федеральный форум «Производительность 360». **Первый заместитель губернатора Краснодарского края Игорь Галась** был отмечен памятной наградой. ■

# КАК ВОССТАНОВИТЬСЯ ПОСЛЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ШОКА: РЕЦЕПТЫ КАЙДЗЕН



По итогам очень непростого 2022 года многие эксперты отмечают, что российская экономика оказалась устойчивой к вызовам, с которыми столкнулась. Так, Минэкономразвития РФ улучшило прогноз по ВВП России: спад ожидается только на 2,9 %. Прогноз Международного валютного фонда практически совпадает с российским: он также ожидает снижение в районе 3 %, в то время как в марте организация прогнозировала падение на 8,5 %. Аналитики уверены, что в 2023 году спад экономики будет еще меньше – всего 0,8 %, а в 2024–2025 гг. ВВП вообще выйдет на положительную динамику, то есть будет прибавлять по 2,6 % в год.

Многие западные экономисты неоднократно фиксировали, что, несмотря на геополитический шторм, экономика нашей страны укрепляется. Например, по данным банка Goldman Sachs, инди-

катор текущей активности в России выше, чем в крупных европейских странах. По оценкам агентства Bloomberg, значительные улучшения показателей связаны с осенним ростом промышленного производства и других индикаторов деловой активности.

В то же время вызовы и негативные тренды продолжают оказывать свое влияние. Поэтому многие российские компании сейчас находятся в поисках оптимальных решений для выхода из кризиса. Как эффективно адаптироваться к новой реальности и какие меры помогут выжить бизнесу в кризис, эксперты обсудили на сессии «Бизнес в ресурсе: стратегии компаний в новой реальности». Дискуссия, прошедшая в конце ноября, была организована ФЦК совместно с ведущим российским деловым изданием «Ведомости».

## Реакция на форс-мажор

Первая волна санкций и логистических ограничений ввела компании в состояние шока. Но для многих предпринимателей это стало стимулом к мобилизации внутренних ресурсов – оптимизации процессов, диверсификации рынков, продуктов, сокращению затрат. А какие-то компании даже переформатировали и перезапустили бизнес.



**Сергей Колесников**, совладелец и управляющий партнер «Технониколь»

«Текущий кризис мы встретили в хорошем финансовом состоянии. Но его особенностью стала сильная волатильность рынков, резко выросли цены на сырье. В итоге пострадал экспорт, к августу мы потеряли 50 процентов объема экспорта из-за логистики, сильного рубля и проблем в банковской сфере. До этого наша доля на европейском рынке битумных материалов составляла 18 процентов. Тем не менее мы активно набираем руководителей и ИТ-специалистов. Из новых направлений – мы начали заходить на новые рынки, в частности рынок древесины, планируем покупать ряд игроков в этой отрасли», – прокомментировал совладелец и управляющий партнер «Технониколь» **Сергей Колесников**.

Генеральный директор «Москабельмета» **Павел Моряков** рассказал о своем опыте. Он в первую очередь выделил помощь государства в виде выгодных условий фондирования – порядка 0,5 % от ключевой ставки для системообразующих предприятий, что позволило многим компаниям держаться на плаву. По его словам, сейчас нужно искать новые рынки, так как экспортная составляющая просела у большинства бизнесов. «Этот кризис надолго, но мы были к нему готовы, сейчас у нас остаются рынки СНГ

и внутренний рынок», – резюмировал эксперт. Свой пример переформатирования бизнеса в новой реальности описал генеральный директор сети «Вкусно – и точка» (бывший «МакДоналдс») **Олег Пароев**. Он рассказал о важности сохранения персонала в такие стрессовые моменты.



**Павел Моряков**, генеральный директор «Москабельмета»



**Олег Пароев**, генеральный директор сети «Вкусно – и точка»

«Мы ответственно подходили к бизнесу, продолжали платить зарплату, несмотря на простои, это позволило сохранить команду», – сообщил глава компании. Затем в очень короткий срок, буквально за три недели, «Вкусно – и точка» смогла перезапустить бизнес, «хотя головная компания наложила на нашу деятельность огромное количество ограничений». «Мы перебрали 400 наименований, цветовую гамму, концепцию, чтобы сохранить ценности, миссию, корпоративную культуру и донести их до наших потребителей, пересобрали всю цепочку поставок», – поделился подробностями **Олег Пароев**. Он также отметил большую поддержку компании со стороны госорганов в части перерегистрации юрлиц, получения различных необходимых документов, а также помощь в настройке логистики.

## Спрос на помощь

Компании, освоившие инструменты бережливого производства, легче адаптируются к новой реальности. Даже несмотря на кризис и всю сложность текущих обстоятельств, компании – лидеры рынка, прошедшие школу Lean production, имеют возможность повышать зарплаты сотрудникам – например, так отреагировала на кризис компания «Технониколь» – в 2022 году они на 15 % увеличили зарплаты инженерному персоналу. Такие факты привел, продолжая дискуссию, **генеральный директор ФЦК Николай Соломон**.



«Философия бережливого производства помогает справиться со стрессом технически и пережить его по-человечески», – рассказал **Николай Соломон**. По его словам, эти инструменты – это легкий рычаг, который при столкновении с кризисом позволяет не терять эффективность управления предприятием. «Любой кризис – это проверка вашей компании на зрелость, на прочность, на готовность выживать в кризис, поэтому крайне важно готовиться к кризису заранее. Перед российским бизнесом стоит вызов – как нашей экономике сегодня стать более эффективной и более конкурентоспособной», – считает гендиректор ФЦК. По его мнению, эту задачу помогает решить нацпроект «Производительность труда», сейчас его участниками стали уже более 4 000 компаний. «Как показывает статистика нацпроекта, коэффициент использования оборудования на этих

предприятиях составлял около 50 %, люди также были загружены только наполовину. После работы с экспертами в рамках нацпроекта эти показатели росли минимум на 40 %. Это как раз показатель того, сколько наша экономика может зарабатывать дополнительно без масштабных инвестиций», – подытожил **Николай Соломон**.

Директор Департамента производительности труда, защиты и поощрения капиталовложений Минэкономразвития РФ **Александр Молодцов** также привел аргументы в пользу нацпроекта. По его словам, вопрос применения технологий бережливого производства в текущих условиях стал уже не опцией, а жизненной необходимостью. «Сегодня наши ресурсы ограничены, ситуация сложная, поэтому важно перестроить бизнес-процессы и максимально эффективно использовать имеющиеся ресурсы», – подчеркнул представитель Минэкономразвития. Он отметил, что предлагаемые бизнесу инструменты – это самовоспроизводящаяся система, в этом и состоит ее уникальное конкурентное преимущество. «Далее происходит тиражирование культуры бережливого производства от предприятия к предприятию», – заключил **Александр Молодцов**.



## Перспективы и точки роста



Уже очевидно, что российская экономика устояла. Предприниматели смогли переосмыслить новые реалии и адаптироваться к ним. При этом представители бизнеса подчеркивали, что во многих случаях именно использование внутренних ресурсов помогает оперативно реагировать на экстренную ситуацию, переналадить производство и продолжить развиваться, а не стагнировать.

Например, по словам **Олега Пароева**, компания планирует вырасти до 1000 предприятий в ближайшие 3 года. По его мнению, важно наладить цепочки поставок, поэтому «Вкусно – и точка» покупает ряд компаний, задействованных в логистике (логистического провайдера, производителя упаковки), которые позволят сохранить стабильность бизнеса. Также компания готова инвестировать в развитие производства.

«Мы приняли решение в Казахстане построить два предприятия: завод по производству теплоизоляции на основе экструзионного пенополистирола в 2023 году и по производству каменной ваты в 2024 году. Также смотрим в сторону Узбекистана», – поделился планами по экспансии на внешние рынки **Сергей Колесников**. Кроме того, «Технониколь» планирует вкладываться в разработку новых продуктов и в новые отрасли – в частности, в переработку мусора. Схожие планы и у «Москабельмета»: инвестиции, развитие производства на внутреннем рынке, создание новых устойчивых логистических цепочек.

По мнению **Николая Соломона**, российские компании, сконцентрированные на повышении собственной эффективности и способные принимать гибкие решения, смогут быть конкурентоспособными на внешних рынках и показать качественные изменения, несмотря на сложившуюся обстановку.



**Николай Соломон**, генеральный директор ФЦК

Также, как видно по опыту российских компаний, для восстановления и развития бизнеса крайне важна поддержка государства. «Системное выстраивание работы по пересобиранию новых логистических цепочек, по перераспределению продуктового сбыта, по параллельному импорту – это то, где на системном государственном уровне требуется очень большая помощь», – заключил **Николай Соломон**. ■



Подробнее о том, как прошло мероприятие, вы можете посмотреть в видео.



## ФЦК: ТЕРРИТОРИЯ СМЫСЛОВ

В преддверии Нового года все мы поневоле немного «впадаем в детство» – просто потому, что вокруг сияют огни гирлянд и шары рождественских елок, и хочется сказки. Уходит старый год, и мы традиционно подводим его итоги и строим планы на будущее. Только в этом декабре я хочу не просто подвести итоги календарного года, а проследить пятилетний путь ФЦК: от зарождения идеи до достижений наших дней.

Сегодня уже с трудом можно это себе представить, но в далеком 2017-м вокруг ФЦК было очень много скепсиса. И бизнес, и бюрократия ожидали подвоха: разве можно с помощью государства создать новый вид консалтинга? Да еще чтобы этот консалтинг был бесплатным для заказчика?

**Получалось, что ФЦК уже самим своим созданием опровергал все мыслимые стереотипы про консалтинг, воспроизводимые десятилетиями.**

Мы начинали с пустого офиса (мебель, конечно, потом появилась, но первые планерки проводили, сидя на полу) и кучки энтузиастов с горящими глазами. И этому коллективу предстояло преодолевать отчаянное сопротивление бизнесменов и менеджеров предприятий, которые поначалу сторонились нацпроекта, сильно сомневаясь, что государство может предоставить бесплатную помощь и ничего не спросить от бизнеса взамен. Кроме повышения эффективности производства, конечно.

**Мы растили компанию постепенно, бережно возвращая свои собственные традиции, определяя свою миссию и ценности.**

Зерна бережливого производства, которые мы сеяли в почву нашей промышленности, потихоньку прорастали и давали щедрый урожай. На раскрутку маховика ФЦК ушло около года – осенью 2018 года состоялась первая Школа тренеров. Затем ее первые выпускники отправились работать на производственные площадки по всей стране. Уже



в 2019-м в зону влияния ФЦК было вовлечено более 40 регионов, а наша численность превысила 300 человек.

Сегодня мы с гордостью вспоминаем, как в 2020 году вместе со всей страной боролись с пандемией, в кратчайшие сроки наращивая объемы производства одноразовых масок, перчаток и противовирусных костюмов. А еще – стремительно перестраивали все процессы внутри самого ФЦК, резво встав на рельсы цифровизации, буквально за пару месяцев.

2021 год принес ФЦК новые испытания: наши эксперты не побоялись пойти работать в «красные зоны» ковидных госпиталей, чтобы в итоге изыскать на 25 процентов больше кислорода для тяжелых пациентов. Это было самым ярким впечатлением прошлого года. А еще была абсолютно не героическая, но кропотливая и вдумчивая работа на десятках аэропортов, судостроительных заводах, лакокрасочных, автомобильных и пищевых производствах, швейных фабриках и в железнодорожных депо... Всего не перечислить. Но теперь мы твердо знаем, что нет такой отрасли в российской экономике, где бы у экспертов ФЦК не было бы солидной экспертизы.

Наконец, 2022-й. Какие слова лучше всего подходят, чтобы описать его? Шок, стресс, зашкаливающая неопределенность, воля, преодоление... Наверное, этот год дал нам больше адреналина, чем все предыдущие. Но у нас уже было самое ценное – опыт, а также навык подготовки к кризису.

**Поэтому разразившийся кризис санкций и паралич логистики мы встретили во всеоружии: с твердым намерением и убежденностью, что сможем не только переломить ситуацию, но и, как в айкидо, полностью перевернуть ее, чтобы обратить проблему в преимущества.**

Еще с полной уверенностью можно сказать, что путь непрерывных улучшений, выбранный нами пять лет назад, именно сейчас, в особо сложных условиях, –

самый правильный. Накопленный нами багаж знаний и умение на деле добиваться удивительных результатов сегодня нужны российскому бизнесу как никогда прежде – именно в моменте, когда внешнее давление достигло беспрецедентного масштаба, мы можем помочь российским предприятиям грамотно использовать ограниченные ресурсы.

За эти пять лет ФЦК «кристаллизовал», «отточил» свой опыт на тысяче компаний, где наши эксперты сумели нарастить производительность труда, а значит – увеличить объемы производства, принести компаниям дополнительную выручку и прибыль, обеспечить приток для инвестиций и новых рабочих мест. Вокруг ФЦК за эти годы сформировалось уникальное профессиональное сообщество экспертов по бережливому производству: 350 «штучных» специалистов ФЦК и еще около 500 работников региональных центров компетенций. За это время нацпроект «Производительность труда» охватил уже более 4 000 предприятий в 78 регионах страны.

Наши ключевые компетенции: умение вычленивать узкие места и предложить оригинальное решение, не требующее денежных вливаний, – получили высокую оценку на уровне высшего руководства страны. Государство видит потенциал ФЦК и его дальнейшее качественное развитие в сторону цифровизации и широкого использования возможностей искусственного интеллекта.

Наш главный посыл: мы не просто приносим конкретные результаты, которые можно о веществе в виде роста производительности труда, а значит – в виде дополнительных объемов выручки, прибыли, инвестиций и новых рабочих мест.

**Мы даем людям идею: как преодолеть собственные страхи и уныние и начать путь непрерывных улучшений, каждый день делая лучше свою жизнь, жизнь своей компании, жизнь окружающих.**

**КАК ГОВОРИТСЯ, ДОРОГУ ОСИЛИТ ИДУЩИЙ.  
ВПЕРЕД, ФЦК!**

# КРАТКАЯ ИСТОРИЯ ФЦК



## ПОЗДРАВЛЕНИЯ ФЦК С 5-ЛЕТИЕМ



Дорогие друзья!

Рад поздравить вас с первой значимой вехой в истории Федерального центра компетенций – пятилетием! Трудно поверить, что компания, работающая сегодня во всех регионах России, создавалась на энтузиазме приверженцев бережливого производства. Скажу честно, испытываю чувство удовлетворения и гордости от того, что лично был причастен к внедрению культуры непрерывных улучшений по всей стране. С удовольствием наблюдаю за вашими успехами: сегодня уже ясно, что национальный проект «Производительность труда» стал одной из самых успешных совместных инициатив бизнеса и государства. Помимо ощутимых экономических результатов – роста выручки и прибыли предприятий, увеличения их вклада в российский ВВП, он несет в себе большую идеологическую составляющую, приучая участников экономической жизни ценить свои ресурсы и использовать их на благо общества. Уверен, что впереди у ФЦК огромные горизонты для творческого развития и выхода на новый уровень: амбициозные задачи по импортозамещению консалтинговых услуг, новые решения по внедрению искусственного интеллекта во все сферы экономики и общественной жизни. С праздником, и вперед!

**МАКСИМ ОРЕШКИН, Помощник Президента РФ**



Уважаемый Николай Иосифович! Уважаемые коллеги!

Пять лет назад был создан Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда, который объединил ведущих экспертов по развитию производственных систем. Сегодня вы помогаете повышать скорость производства и качество продукции, увеличивать прибыль отечественных компаний и высвобождать ресурсы для развития бизнеса.

Благодаря вам в эту работу вовлечено уже более 1,5 миллионов человек. Они участвуют в модернизации экономики страны, укреплении технологического суверенитета и тиражировании лучших практик бережливого производства. За это время развернута экспертная сеть региональных центров компетенций в 60 регионах России.

После ухода ряда иностранных компаний участники национального проекта содействуют наращиванию выпуска российской продукции, а центры компетенций выполняют функцию импортозамещения консалтинговых услуг.

Пришло время подвести первые итоги и «перезагрузить» национальный проект «Производительность труда» с учетом новых реалий. Расширить его на новые отрасли и актуализировать повестку, подключив ресурс Федерального центра компетенций в сфере производительности труда к решению таких задач, как цифровизации бизнеса и внедрение искусственного интеллекта.

Для их реализации очень важны ваши уникальные знания, неисчерпаемая энергия и богатый опыт.

Желаю всему коллективу АНО «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда» успехов!

**АНДРЕЙ БЕЛОУСОВ,**  
Первый заместитель Председателя Правительства РФ

# 5 лет

Дорогие друзья!

От лица Минэкономразвития и Максима Геннадьевича Решетникова поздравляю Федеральный центр компетенций с пятилетием! Это ваш первый юбилей. И, судя по результатам работы, вы набрали приличную скорость и сделали уже очень многое. Вы постоянно оцениваете и улучшаете бизнес-процессы, помогая внедрять инструменты бережливого производства и эффективные типовые решения. В итоге у бизнеса сокращаются издержки, растет производительность труда и прибыль. А значит, и зарплаты сотрудников. Главный залог успеха – это, конечно, профессионализм, уникальные знания, опыт и прогрессивность каждого сотрудника ФЦК. Вы ответственно подходите к работе как с бизнесом, так и с региональными центрами компетенций. успешно формируете институт экспертизы в сфере производительности труда. Создаете культуру непрерывных улучшений на предприятиях. Сотрудники этих компаний проходят обучение на базе ФЦК и становятся лидерами изменений на своих предприятиях и в отраслях. Желаю вам не сбавлять темпов, а наоборот, наращивать их. Оставаясь при этом высокими профессионалами, которые увлечены своим делом. Энергии вам, новых идей и дальнейших успехов. С днем рождения!

**МУРАТ КЕРЕФОВ, заместитель Министра экономического развития РФ**



«За эти пять лет проделана огромная работа! За это вам благодарны многие российские предприятия, в том числе и группа компаний «Москабельмет». Спасибо вам большое! Хочу пожелать новых свершений, не останавливаться на достигнутом, чтобы поднять уровень производительности на уровень выше, чем в странах-лидерах по этому показателю»

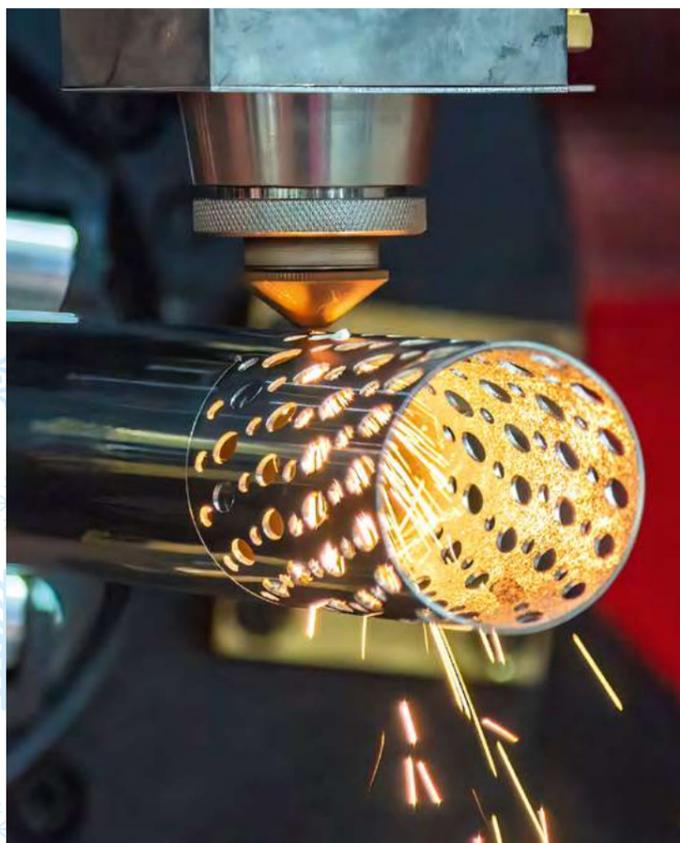
**ПАВЕЛ МОРЯКОВ,**  
генеральный директор Группы компаний «Москабельмет»



«Пять лет – это действительно очень большая дата. Практически все эти годы мы были вместе с вами, а вы с нами. Хочу вам пожелать дальнейших свершений и совершенствования, ведь процесс улучшений должен быть постоянным. Совершенствуйтесь, улучшайтесь, оставайтесь с нами – мы поддерживаем вас во всех этих начинаниях!»

**ДМИТРИЙ ЗЕМСКОВ,**  
исполнительный директор АО «Биохимик» (ГК «Промомед»)

# ТОЧКИ РОСТА: ЭКСПЕРТЫ ФЦК ПОВЫСЯТ ЭФФЕКТИВНОСТЬ РОССИЙСКИХ СТАНКОСТРОИТЕЛЕЙ



Российские предприятия станкостроительной отрасли обладают серьезным потенциалом к импортозамещению и росту выручки, отмечают в новом исследовании эксперты Федерального центра компетенций, ведущей российской компании в сегментах управленческого и производственного консалтинга. В аналитическом материале сравнивается передовой отечественный и зарубежный опыт производства оборудования для обработки металлов и других твердых материалов. В основе исследования – пятилетний опыт ФЦК по повышению эффективности более 1 000 отечественных компаний.

Сегодня выпуском металлообрабатывающего оборудования занимаются около 800 отечественных предприятий. Основным драйвером развития отрасли является производство наиболее сложных станков: машин с ЧПУ, обрабатывающих центров (многооперационных, многоцелевых станков. – Прим. ред.) и оборудования, где основным режущим элементом является лазер или плазма. В мировом рейтинге станкостроения Россия занимает 14-ю строчку.

«На станкостроительные предприятия России влияет комплекс факторов как извне, так и изнутри самого предприятия. Чтобы победить внешние факторы и вырваться в лидеры производства, необходимо навести порядок и решить проблемы внутри компании», – рассказал **Александр Почепня, ведущий инженер по развитию производственной системы ООО «Завод механических прессов».**

Согласно исследованию, в настоящий момент многие российские компании вынуждены закупать импортное оборудование, поскольку отечественные производители станков удовлетворяют потребности внутреннего рынка лишь на 33 %. При этом существует серьезный разрыв по уровню производительности труда между крупнейшими российскими предприятиями станкостроения и ведущими странами.

«Производительность труда на крупнейших российских предприятиях станкостроения в среднем составляет чуть более 3 миллионов рублей на человека в год, что ниже уровня США в 9 раз, Японии и Германии – в 6 раз, Тайваня – в 5 раз, Китая – в 2–3 раза. Это указывает

на наличие огромных резервов повышения эффективности отрасли в России. Проведенный экспертами ФЦК анализ позволил выявить причины потерь и точки роста на всех этапах создания продукции», – подчеркнул **Николай Соломон, генеральный директор ФЦК.**

В то же время, как подчеркивают авторы исследования, предприятия станкостроительной отрасли в России имеют определенные преимущества по сравнению с аналогичными компаниями в странах-лидерах, позволяющие иметь низкую себестоимость и создавать конкурентоспособную продукцию для реализации на мировом рынке. Среди них – доступность отдельных видов сырья и низкая стоимость электроэнергии.

Для снижения себестоимости и повышения конкурентоспособности продукции эксперты ФЦК рекомендуют предприятиям сосредоточиться на минимизации потерь времени и финансов. Для достижения максимального эффекта экономии затрат рекомендуется внедрять систему бережливого производства и реализовать следующие шаги: развивать внутреннюю логистику, выстраивать взаимодействие производственного блока с ремонтными службами, формировать и развивать системы снабжения и планирования производства, а также управления запасами.

«Приведенный в обзоре сравнительный анализ производительности труда отечественных и зарубежных предприятий является своевременным и необходимым исследованием для выявления точек роста станкостроительной отрасли России», – отметил **Георгий Самодуров, президент ассоциации «Станкоинструмент».**



Руководителям компаний, которые хотят развиваться и успешно конкурировать, нужно определиться с целями и задачами, которые они перед собой ставят. ФЦК оказывает услуги производственного, управленческого и ИТ-консалтинга, а также готовит специалистов и тренеров по бережливому производству.

Услуги ФЦК доступны как крупным, так и средним компаниям из любых отраслей. Предприятия получают серьезный экономический эффект от вложений в проект – в ряде случаев операционная прибыль вырастает на 100 млн рублей. Еще одно преимущество консалтинга ФЦК – уникальная экспертиза: специалисты компании обладают опытом работы по более чем 600 видам деятельности (ОКВЭД). ■

**Самая востребованная услуга ФЦК – «Рост эффективности производства».**

Она позволяет в два раза сократить время протекания процессов, в полтора раза увеличить выработку и снизить запасы, которые, по сути, являются замороженными деньгами, повысить загрузку оборудования до 85 %. Все эти эффекты достигаются с тем же количеством сотрудников и на том же оборудовании.



# БИТВА РАЦИОНАЛИЗАТОРОВ, ИЛИ КАК РОЖДАЮТСЯ ИННОВАЦИОННЫЕ РЕШЕНИЯ В КОНКУРСНОМ ТРЕКЕ ФЦК



За три года на «Фабриках производственных процессов», создаваемых в рамках реализации национального проекта «Производительность труда», прошли обучение более 25 тысяч сотрудников российских компаний. Такие цифры привел генеральный директор ФЦК Николай Соломон на II Кубке по рационализации и производительности, который прошел в Екатеринбурге 7–11 ноября 2022 года.

«Сегодня по всей стране действует уже более 70 «Фабрик процессов». И для нас очень важно, как этот проект влияет на людей. Мы несем людям новую культуру. На работе мы проводим большое количество времени, и идеология бережливого производства, которую мы прививаем людям, делает работу каждого из нас интереснее и осознаннее. Она объясняет, как ваши усилия на рабочем месте сказываются на результатах деятельности вашей компании и всей

экономики России в целом, а это сейчас крайне важно и актуально. Так что «Фабрики производственных процессов» становятся воодушевляющим людей проектом, помимо того, что они дают прекрасные экономические результаты», – рассказал в ходе мероприятия **генеральный директор ФЦК Николай Соломон.**



«Фабрика производственных процессов» в понятной игровой форме имитирует реальные процессы на производстве и позволяет в сжатые сроки приобрести практические навыки работы с «бережливыми» инструментами. Она специально создана для обучения и вовлечения руководителей и сотрудников в бережливое производство и позволяет на 30 % сократить длительность производственных процессов.

В этом году в соревнованиях трека «Фабрика производственных процессов» участвуют восемь команд рационализаторов: это лучшие представители предприятий – участники нацпроекта, прошедшие предварительный региональный отбор. В число финалистов вошли команды из шести регионов страны: Новгородской, Ленинградской и Ярославской областей, а также Удмуртии, Бурятии и Краснодарского края. В отборочном этапе приняли участие 39 команд из 28 российских регионов.

На протяжении пяти дней соревнований команды выстраивают эффективный процесс сборки пульта управления регулятора давления газа. Условия конкурса предусматривают, что участники должны обеспечить выпуск изделий требуемого качества, без брака, и добиться максимальной прибыли при минимальной себестоимости.

«Процессы, которые происходят на Фабрике, позволяют внедрить практически все без исключения инструменты бережливого производства, абсолютно все можно здесь применить и оценить, как это будет влиять на производительность труда и на себестоимость выпускаемой



продукции» – сказал **участник соревнований, Андрей Тарасов, заместитель главного технолога ПАО «Контур», Новгородская область.**

В упорной борьбе второй год подряд победителем в самом зрелищном конкурсном треке становится Улан-Удэнский авиационный завод» из Республики Бурятия, входящий в госкорпорацию «Ростех». Второе место заняла команда Кубанского комбината хлебопродуктов из Краснодарского края, замыкает тройку лидеров коллектив Воткинской промышленной компании из Удмуртской Республики.



«В этом году в финал вышли настолько сильные команды, что вплоть до последнего момента – подсчета голосов нельзя было выделить явного фаворита соревнований. Атмосфера, царившая все эти дни на площадке «Фабрики производственных процессов», вполне сравнима с крупнейшими спортивными мероприятиями: командная работа, эмоции, неожиданные идеи и решения, которые участники находили буквально на последних минутах раунда. Уверена, что все это будет способствовать развитию в стране движения рационализаторов», – рассказала **заместитель генерального директора ФЦК по обучению Ирина Жук.**

Победители и финалисты трека станут примерами повышения производительной эффективности для российских предприятий. Профессионалы, которые внедряют инновации и предлагают лучшие бизнес-решения, особенно востребованы, когда экономика адаптируется к новым условиям. Организаторами мероприятия выступили Агентство развития навыков и профессий и Министерство экономического развития РФ. Соорганизатор – ведущая компания в сегменте управленческого и производственного консалтинга – ФЦК. ■

# КАК ТЕХНОЛОГИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА ПОВЫШАЮТ ЭФФЕКТИВНОСТЬ КАПИТАЛЬНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА



Подробнее о работе «Фабрики процессов» «Газпром нефти» – в фотоотчете и видео.

Более 150 сотрудников «Газпром нефти» и подрядных организаций прошли обучение бережливому производству в капитальном строительстве. Они стали участниками образовательного проекта «Фабрика процессов», реализуемого «Газпром нефтью» совместно с ФЦК.

Учебно-производственная площадка организована на базе Тюменского индустриального университета (ТИУ). В лаборатории университета в миниатюре

воссоздана инфраструктура промысла, а сценарий обучения реализован на примере обустройства кустовой площадки. Обучающиеся погружаются в реальные производственные процессы, находят «узкие места» и разбираются в том, как непрерывные улучшения могут изменить операционные и экономические показатели.

**Ирина Жук, заместитель генерального директора ФЦК по обучению:**

«На любом предприятии всегда есть возможности для улучшения производственных процессов и повышения эффективности, которую дает учебная производственная площадка «Фабрика процессов». Во время обучения участники реализуют задачи, видя на реальном производственном примере, какие инструменты бережливого производства они могут использовать. Теперь у сотрудников «Газпром нефти» есть своя «Фабрика процессов», полностью отвечающая стандартам ФЦК, что подтверждено сертификатом. Уверена, что она станет настоящим центром экспертизы по бережливому производству».



**ЕВГЕНИЙ БУЛГАКОВ, руководитель Центра развития системы управления операционной деятельностью «Газпром нефти»**

«Учебно-производственная площадка «Фабрика процессов» в сфере капитального строительства – это уникальный образовательный продукт. Кросс-функциональной командой «Газпром нефти» совместно с представителями ФЦК и Тюменского индустриального университета проведена слаженная работа по созданию концепции игровой имитационной платформы, разработке учебно-методических материалов и подготовке тренеров. Мы уверены в том, что работа Фабрики позволит внести свой вклад в развитие единой операционной среды «Газпром нефти» для более безопасного и эффективного взаимодействия с подрядными организациями»

Как научить сотрудников оптимизировать производственные процессы?



## Фабрика производственных процессов

Практика на реальном производственном процессе

Более **25000**

обученных работников на предприятиях РФ

На **30**

% сократится длительность производственных процессов

**15**

сотрудников мотивированы на улучшение процессов за 1 день обучения

## Что изменится благодаря «Фабрике производственных процессов»?



Выстроятся эффективные алгоритмы работы производства



Ускорятся и оптимизируются производственные процессы



Внедрятся инструменты Бережливого производства



Вырастет мотивация персонала



Отсканируйте QR-код, чтобы узнать подробнее об услуге

Свяжитесь с экспертом ФЦК:



+7 (495) 136 62 86



uslugi@pptrf.ru

## ПОЗДРАВЛЕНИЕ КОМАНДЫ ФЦК

Уважаемые партнеры, друзья и коллеги!

Несмотря на сложные события, которые принес 2022 год, я его оцениваю как один из самых продуктивных. Конечно, у меня для этого есть свои личные причины: в этом году я стала мамой, теперь посвящаю себя в том числе воспитанию сына.

Что касается работы, то вместе с коллегами и партнерами нам в 2022 году удалось многое. Впервые мы самостоятельно, без помощи внешних экспертов, провели исследование в крайне важной для нашей страны отрасли – станкостроении. И его выводы лягут в основу федерального проекта в этой сфере.

Мы четко выполняем все показатели нацпроекта и в течение всего года занимали первую позицию в рейтинге проектного управления. Это говорит об эффективной работе наших экспертов как на предприятиях, так и в проектном офисе.

Мы стали заметным игроком на рынке консалтинга – реализовали два крупных коммерческих проекта в бизнесе и социальной сфере. Клиенты высоко оценили эффективность и качество предложенных решений.

Мы справились со всеми вызовами, которые принес нам этот непростой год. Желаю не останавливаться на достигнутом, не сбавлять набранный темп и готовиться к новым амбициозным свершениям. Легким 2023-ий год точно не будет, он будет интереснее, азартнее и динамичнее. С праздником!

**СВЕТЛАНА ГОРЧАКОВА,**  
заместитель генерального директора ФЦК  
по аналитике и методологии



Уважаемые клиенты, дорогие друзья!

От всей души поздравляю вас с Новым годом и Рождеством! Эти зимние праздники – самые любимые. Они согреты теплом встреч с родными и близкими, наполнены атмосферой волшебства.

В эти дни всех нас объединяет ожидание перемен к лучшему, общие цели и задачи, вера в осуществление рабочих и личных планов. Уходящий год был непростым, он испытывал нас на прочность и показал, что мы умеем противостоять самым сложным вызовам.

Скоро 2023 год вступит в свои права. Впереди – время новых дел, интересных проектов и достижений. Пусть всем вашим начинаниям сопутствует удача, а новый год будет успешным, мирным, процветающим.

От всего сердца желаю вам и вашим близким крепкого здоровья, хорошего настроения и всего наилучшего!

**АЛЕКСЕЙ БАЙШЕВ,**  
заместитель генерального директора ФЦК  
по операционной эффективности

Дорогие друзья!

За 5 лет ФЦК накопил огромный багаж знаний. Все эти годы мы учились сами, учили и учим других. И на своем опыте знаем, что останавливаться в развитии нельзя ни при каких обстоятельствах. Более того, первый совет, который дают людям коучи в кризисные времена, – инвестируйте в себя, приобретайте новые навыки. Именно они помогут вам сделать шаг в будущее, преодолеть трудности и останутся с вами навсегда!

Поэтому мое новогоднее пожелание каждому – пусть Новый год принесет вам новые полезные компетенции! Желаю, чтобы в волшебную новогоднюю ночь каждый загадал, чему он хочет научиться в наступающем году. Но самое главное – желаю всем воплотить этот план в жизнь!

**ИРИНА ЖУК,**  
заместитель генерального директора ФЦК по обучению



2  
0  
2  
3

Как поднять  
продажи и найти  
новые рынки сбыта?

## Эффективные продажи и маркетинг

Сотрудничество с ФЦК – результат за 3–6 месяцев

На **25**%  
увеличится  
объём продаж

До **20**%  
увеличится  
количество  
клиентов

До **10**%  
повысится  
рентабельность  
продаж

### Что изменится на первых этапах партнёрства с ФЦК?



Повысится  
маржинальность  
продукции



Ускорится цикл  
запуска новых  
продуктов



Увеличится  
доля  
рынка



Будет внедрена  
системная работа  
с клиентами



Отсканируйте QR-код,  
чтобы узнать подробнее  
об услуге

Свяжитесь с экспертом ФЦК:

+7 (495) 136 62 86

uslugi@pptrf.ru