

# ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ.РФ

НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ «ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА»

## НОВОСТИ

Нацпроект  
расширяет границы / 4

## ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНСАЛТИНГ

Успеть вовремя / 14

## ОТРАСЛЕВАЯ ЭКСПЕРТИЗА

Что нам стоит дом  
построить? / 24



Тема номера:

**НОВАЯ РЕАЛЬНОСТЬ.  
ГОД СПУСТЯ**



Дорогие друзья и коллеги!

Приветствую вас в первом номере 2023 года!

Не зря говорят, что история развивается по спирали. Кажется, 2022-й можно смело записывать в Книгу рекордов Гиннеса: и по количеству экономических ограничений, наложенных на отечественную экономику, и по количеству эмоций, которые мы испытали. Новая реальность все еще формируется и видоизменяется, но за прошедший год уже обрела свои основные черты. И это помогло нам подняться на новый уровень, помогло осознать, что во многом стоит рассчитывать в первую очередь на себя. И уже опираясь на свои силы и компетенции, привлекать новых партнеров, наводить новые мосты в бизнесе, открывать новые возможности.

Уверен, переосмысление своих перспектив развития затронуло всех, и наш нацпроект «Производительность труда», конечно, не исключение. Нам и до этого не приходилось «сकुчать» — два года пандемии послужили отличной закалкой. Поэтому, отработав пять лет, сегодня нацпроект тоже выходит на новый уровень: расширяет свои границы не только для новых компаний и новых регионов РФ, но и выходит на новые рубежи общего экономического пространства ЕАЭС. Подробнее о том, как нацпроект будет тиражироваться за рубежом, а также о том, какие регионы только присоединились к нацпроекту, а какие уже возглавили соответствующие рейтинги, читайте в нашем выпуске.

Как обычно, своим опытом на страницах нашего издания поделятся представители самых разных отраслей: кожевенной, строительной, кондитерской, сельскохозяйственной. Недаром число направлений деятельности, на которых ФЦК «отточил» свои навыки повышения производительности труда, уже вплотную подобралось к 700. И для глубокого экспертного обсуждения мы неслучайно выбрали сельское хозяйство — эта отрасль даже в сложные времена демонстрирует устойчивый рост и генерирует огромный заказ для смежников: производителей сельхозтехники и семян, селекционеров, пищевиков. Опыт внедрения бережливых технологий в этой отрасли красноречиво свидетельствует, что наши инструменты могут добавить существенный процент в этот рост. Обстоятельный разговор на данную тему пройдет в конце марта на площадке медиахолдинга РБК. О том, какие вопросы мы планируем обсудить там, можно прочесть в нашем анонсе.

Друзья! Наступила весна, и в воздухе уже витает дух обновления. Желаю вам решительного настроя и вдохновения для творчества. Ведь окружающую жизнь творим мы сами. Приятного чтения!

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

## НОВОСТИ



Нацпроект расширяет границы **4**

## НОВОСТИ



Повысить эффективность в новой реальности **6**

## НОВОСТИ



С прибавлением! **8**

## НОВОСТИ



Челябинск  
Рейтинг РЦК **10**

## ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНСАЛТИНГ



Успеть вовремя **14**

## ОТРАСЛЕВАЯ ЭКСПЕРТИЗА



Что нам стоит дом построить? **24**

# НАЦПРОЕКТ РАСШИРЯЕТ ГРАНИЦЫ

## Россия готова делиться с ЕАЭС опытом повышения производительности труда



В феврале в Москве под председательством министра экономического развития **Максима Решетникова** состоялся семинар стран ЕАЭС по вопросу повышения производительности труда. Напомним, что в России опыт реализации нацпроекта «Производительность труда» идет уже больше пяти лет, поэтому коллеги российского министра в Белоруссии, Киргизии и Армении очень заинтересовались этим инструментом наращивания производства.

«Мы готовы делиться своим опытом и наработками. Предлагаем консультационную поддержку при создании центров компетенций в сфере производительности труда. Готовы открыть доступ к платформам нацпроекта, где

собраны лучшие практики и коробочные решения по инструментам бережливого производства, отраслевые исследования, ИТ-решения проверенных поставщиков. Последнее особенно актуально для тех компаний, где нет в штате своих специалистов по цифровизации», — сообщил **Максим Решетников**.

Генеральный директор ФЦК **Николай Соломон** подтвердил готовность организовать эффективный обмен опытом. «Приходя на предприятие, мы в два раза сокращаем время протекания производственных процессов, в полтора раза увеличиваем выработку на одного сотрудника и на 40 % снижаем запасы на предприятии», — пояснил «механику»

нацпроекта **Николай Соломон**. По его словам, средняя статистика по предприятиям — участникам проекта свидетельствует, что и персонал, и оборудование загружены только на 50 %. «Это означает, что на вложенные деньги вы получаете всего лишь 50 % реальной отдачи от того, что вы могли бы производить, а значит, и зарабатывать. В этих 50 % простаивают люди и станки и заключается весь резерв, который дает такие колоссальные результаты», — подытожил глава ФЦК.

«Проведение семинара крайне важно и своевременно, особенно в условиях глобальной трансформации рынков и вводимых ограничений. Для развития и повышения конкурентоспособности как самих предприятий, так и выпускаемой ими продукции открылось окно возможностей. Но чтобы им воспользоваться, необходимо повышать производительность труда. В белорусской экономике это обеспечивается главным образом за счет повышения технологического уровня производства и динамики инвестиций. И только 15 % прироста производительности труда обусловлено совершенствованием организации производства, труда, управления. В этом отношении опыт России и национального проекта может оказаться полезным», — отметил **министр экономики Республики Беларусь Александр Червяков**.

Министр Евразийской экономической комиссии по интеграции и макроэкономике **Сергей Глазьев** отметил важность повышения уровня зарплат в странах — членах Союза для стимулирования повышения технологического уровня производств и формирования общего рынка труда. Министр по экономике и финансовой политике ЕЭК **Бакытжан Сагинтаев** предложил провести сессию по производительности труда в рамках Евразийского экономического форума.

О своем опыте участия в национальном проекте «Производительность труда» участникам семинара рассказали директора предприятий и представители регионов. Так, в Краснодарском крае — более 200 участников нацпроекта. Это не только компании обрабатывающей промышленности, транспортной отрасли, торговли, сельского хозяйства и стройки, но и предприятия социальной сферы.

«У нас в регионе уже есть успешные примеры внедрения стандартов бережливого производства в организациях санаторно-курортного комплекса и ЖКХ. Интерес к нацпроекту проявляют и наши винодельческие предприятия. Сегодня виноградарство и виноделие являются значимой отраслью экономики региона. Вина Кубани знают во всем мире. Наши компании вышли с предложением о внедрении на их производствах бережливых технологий. Это позволит им повысить свою операционную эффективность и стать драйверами развития отрасли в целом», — рассказал **министр экономики Краснодарского края Алексей Юртаев**.

Семинар по производительности труда — вторая в этом году встреча из серии тематических семинаров, запланированных в рамках председательства России в органах Евразийского экономического союза. ■



# ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ В НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ



## Импортозамещение почувствовали кожей

Заместитель министра экономического развития РФ Мурат Керемов посетил в Рязанской области завод «Русская кожа», чтобы оценить эффекты нацпроекта «Производительность труда» и реализацию импортозамещения в отрасли. Завод вошел в нацпроект, который курирует первый заместитель Председателя Правительства РФ Андрей Белоусов, в январе 2019 года и сейчас активно тиражирует полученный опыт для наращивания производства в условиях импортозамещения.



«Предприятие — участник нацпроекта «Производительность труда» изготавливает разные виды кож: для обуви и для салона автомобиля «Аурус». На рязанском заводе эксперты ФЦК повысили выработку линии по финишной отделке кожи на 20%. Если раньше за час она выпускала 250 кож, теперь количество увеличилось — до 300. Это очень хороший результат. Меры нацпроекта помогают предприятию активно развиваться, поддерживать высокие темпы роста производства и обеспечивать население необходимой продукцией».

**МУРАТ КЕРЕМОВ,**  
заместитель министра экономического развития Российской Федерации

Совместно с рабочей группой предприятия эксперты ФЦК провели диагностику производственной линии, переставили оборудование и ускорили переналадку. Одним из финальных этапов обработки кожи является операция глажения. В зависимости от вида кожи и желаемого результата на этом

этапе требуется разная температура. Чтобы быстро переключиться с высоких температур на низкие, рабочая группа организовала специальную систему охлаждения техники. Это позволило сократить время переналадки на четверть, с одного часа до 25 минут, что дало заметный эффект.

## Победа бережливых технологий

Министр экономического развития РФ Максим Решетников посетил Улан-Удэнский авиационный завод в рамках рабочей поездки в Бурятию. Это единственное авиапредприятие, которое в разное время выпускало как самолеты, так и вертолеты. За свою историю завод поставил более 8 тыс. летательных аппаратов. Сейчас он экспортирует готовые вертолеты Ми-8 и Ми-171 и запчасти к ним в Казахстан, Индию, Пакистан и другие страны. В конце прошлого года завод передал МЧС вертолеты для работы при экстремально низких температурах. Машины, созданные на Улан-Удэнском авиационном предприятии, помогают спасателям в Арктике.

Улан-Удэнский авиационный завод одним из первых вступил в нацпроект «Производительность труда». Благодаря реализованным мероприятиям удалось повысить скорость изготовления деталей на фрезерных станках, сократить запасы сырья и повысить выработку. Погрузчики стали

меньше перемещаться по цехам и быстрее загружать и разгружать детали каркасов и обшивки вертолетов.

На базе завода работает «Фабрика процессов» — единственная в холдинге «Вертолеты России» и первая на Дальнем Востоке. На ней сотрудников обучают бережливому производству. Удалось подготовить более 800 человек. Дважды, в 2021 и 2022 годах, команды авиационного завода побеждали в Кубке рационализаторов нацпроекта в треке «Фабрика процессов», организованном ФЦК.

«Улан-Удэнский авиазавод — промышленный лидер в республике, коллектив постоянно занимается внедрением инноваций и оптимизацией труда. Участие в нацпроекте «Производительность труда» и внедрение системы бережливого производства и «Фабрики процессов» также позволили повысить эффективность работы завода», — отметил **глава Бурятии Алексей Цыденов.**

## Оптимизация транспортной отрасли

Максим Решетников также оценил реализацию нацпроекта в Кемеровской области, посетив аэропорт Новокузнецка — ближайший к популярному горнолыжному курорту «Шерегеш». Развитие горнолыжного комплекса как всероссийского зимнего курорта — одна из ключевых задач

Кузбасса. Подготовиться к увеличению турпотока предприятию транспортной отрасли помогает национальный проект «Производительность труда». Применение бережливых технологий ускорило обслуживание и заправку самолетов на 25 минут.

«Нацпроект «Производительность труда» помог оптимизировать работу аэропорта Новокузнецка. К нынешнему горнолыжному сезону зона регистрации стала пропускать в час на 20% больше пассажиров. Теперь регион планирует открыть новый терминал, он будет работать с учетом успешного опыта нацпроекта. Сейчас в нем участвует каждый четвертый аэропорт федерального значения».

**МАКСИМ РЕШЕТНИКОВ,**  
Министр экономического развития Российской Федерации



Новый терминал аэропорта по площади больше действующего почти в пять раз,

он позволит обслуживать в год до 1,73 млн пассажиров. ■

## С ПРИБАВЛЕНИЕМ!



### Еще 11 регионов — в периметре нацпроекта

Воспользоваться адресной поддержкой ФЦК в рамках нацпроекта «Производительность труда» теперь могут предприятия Севастополя, Еврейской автономной области, Ненецкого и Чукотского автономных округов, Забайкальского края, Магаданской области, республик Алтай, Ингушетия, Калмыкия, Северная Осетия — Алания и Хакасия. Эксперты ФЦК помогут им эффективнее использовать внутренние ресурсы, обеспечивать полную загрузку оборудования, оптимизировать перемещение продукции, материалов и логистику в целом.



«Порядка 50 компаний смогут воспользоваться адресной поддержкой нацпроекта в 11 регионах. Это предприятия обрабатывающей промышленности, сельского хозяйства, сфер транспорта, торговли и строительства с выручкой более 400 миллионов рублей и долей иностранного участия не более 50 процентов. Повышение операционной эффективности поможет компаниям не только производить и зарабатывать больше, но и повысить устойчивость бизнеса в непростой экономической ситуации».

**АЛЕКСАНДР МОЛОДЦОВ,**  
директор департамента производительности труда, защиты и поощрения капиталовложений Минэкономразвития РФ

На семинаре в Москве представители регионов познакомились с лучшими практиками, системой обучения, работой «Фабрики процессов» и результатами нацпроекта, который курирует первый вице-премьер Правительства РФ Андрей Белоусов. 2300 компаний уже увеличили свои доходы на 61 млрд рублей. Показатель производительности труда у предприятий-участников растет на 20% быстрее, чем у аналогичных компаний вне его периметра.



«Более пяти лет мы помогаем российским предприятиям повышать эффективность бизнеса. Поэтому для новых регионов вхождение в нацпроект — это реальная возможность поддержать предприятия в их стремлении развиваться и наращивать прибыль, не прибегая к дополнительному финансированию. В портфеле проектов ФЦК — более 670 направлений деятельности (ОКВЭД). А значит, практически нет таких вопросов в сфере повышения производительности труда, на которые не смогли бы ответить наши эксперты».

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

«Благодаря нацпроекту, предприятия смогут эффективнее использовать внутренние ресурсы, будет обеспечена полная загрузка оборудования, оптимизированы производственные и логистические потоки. Соответственно, увели-

чится объем выпускаемой продукции на всех этапах производственной цепочки: от сырья до конечного товара», — отметила **вице-губернатор Севастополя Мария Литовко.**

### Новые регионы нацпроекта «Производительность труда»



- Республика Алтай
- Еврейская автономная область
- Забайкальский край
- Республика Ингушетия
- Республика Калмыкия
- Магаданская область
- Ненецкий автономный округ
- Город федерального значения Севастополь
- Республика Северная Осетия — Алания
- Республика Хакасия
- Чукотский автономный округ

# РЕЙТИНГ РЦК

## Челябинская область, Краснодарский край и Татарстан — тройка лидеров по итогам 2022 года

РЦК Челябинской области возглавил рейтинг региональных центров компетенций по итогам работы в 2022 году. РЦК Краснодарского края поднялся на вторую ступеньку «пьедестала», третье место досталось РЦК Республики Татарстан. Рейтинг субъектов России по реализации национального проекта «Производительность труда» силами региональных центров компетенций (РЦК) опубликован на ИТ-платформе «Производительность.рф».











«Первое место в рейтинге ФЦК для нас — не повод расслабиться, а стимул утроить свои усилия, еще больше прокачать свои навыки и свою экспертность, чтобы успешно развиваться дальше вместе с предприятиями, на которых мы работаем», — говорит **Сергей Казаков, директор ФРП Челябинской области, на базе которого создан РЦК.**

Напомним, три региона — лидера рейтинга пришли «к финишу» с минимальным отрывом друг от друга: РЦК Челябинской области получил 8,66 балла, РЦК Краснодарского края — 8,57, РЦК Татарстана — 8,47. Кроме того, в первую десятку РЦК — лидеров нацпроекта «Производительность труда» также вошли Рязанская и Нижегородская области, Удмуртская Республика, Липецкая, Оренбургская, Томская и Белгородская области. При этом три последних региона впервые вошли в десятку лучших.

«Главная цель нашего рейтинга — выявить те команды, которые наработали самые эффективные практики внедрения принципов бережливого производства в своем регионе, чтобы на них смогли равняться коллеги из других РЦК», — прокомментировал итоги годового рейтинга РЦК **генеральный**

**директор ФЦК Николай Соломон.** Он также отметил, что именно благодаря широкой «филиальной» сети РЦК нацпроект набрал очень хороший темп, что позволяет говорить о слаженной работе всех региональных центров компетенций под кураторством ФЦК.

Напомним, ФЦК начал проводить рейтинг в 2020 году. РЦК оцениваются по девяти показателям, которые перечислены в разделе «Методология» на соответствующей странице ИТ-платформы «Производительность.рф». Это такие критерии, как укомплектованность сотрудниками, рекомендованными к реализации самостоятельных проектов, выполнение планов по вовлечению предприятий и по количеству реализованных проектов, выполнение графика реализации мероприятий проектов, доля проектов, достигших целевого уровня развития производственной системы, уровень удовлетворенности предприятий работой РЦК, выполнение планов по обучению сотрудников предприятий и подготовке инструкторов, публикация лучших практик. В рейтинге принимают участие РЦК, которые на дату его составления реализовали не менее одного проекта. На сегодняшний день это РЦК из 53 субъектов РФ. ■

IV КВАРТАЛ		2022		РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ		
МЕСТО	ДИНАМИКА	РЕГИОН	ПРОШЛЫЙ	ДИНАМИКА	ТЕКУЩИЙ	
1	▲ 6	 Челябинская область	8,54	▲ 0,12	8,66	
2	▲ 3	 Краснодарский край	8,68	▼ 0,11	8,57	
3	▼ 2	 Республика Татарстан (Татарстан)	9,04	▼ 0,57	8,47	
4	▲ 8	 Рязанская область	8,28	▲ 0,04	8,32	
5	▼ 1	 Нижегородская область	8,74	▼ 0,44	8,30	
6	▼ 4	 Удмуртская Республика	9,01	▼ 0,78	8,23	
7	▼ 4	 Липецкая область	8,76	▼ 0,62	8,14	
8	▲ 12	 Оренбургская область	7,02	▲ 1,11	8,13	
9	— 0	 Томская область	—	— 0,00	8,08	
10	▼ 1	 Белгородская область	8,48	▼ 0,41	8,07	

Подробнее изучить рейтинг регионов можно по ссылке на ИТ-платформе



# КОМПЛЕКСНАЯ ПОДДЕРЖКА БИЗНЕСА ПРОДОЛЖАЕТСЯ



В 2023 году 45 российских компаний — участников нацпроекта «Производительность труда» из 28 регионов России получают расширенную поддержку ФЦК. От стандартной она отличается количеством созданных эталонных производственных потоков и возможностью выбора дополнительных направлений оптимизации.

Впервые формат комплексной поддержки бизнеса в рамках нацпроекта был применен в 2021 году — тогда расширенное сопровождение получили 35 предприятий, в 2022 году их число увеличилось до 45. В этом году среди отобранных компаний — представители самых разных отраслей экономики: производитель оборудования для металлургии, горнодобывающей промышленности и энергетики ПАО «УРАЛМАШЗАВОД» (Свердловская область), поставщик техники для сельского хозяйства — ООО Холдинг «Велком» (Омская область), производитель вентиляционного оборудования — АО «СОВПЛИМ» (Санкт-Петербург), маслоэкстракционный завод «СОЯ АНК» (Амурская область), ООО «Завод металлических изделий» (Пермь), произ-

водитель модульных зданий «АВИСТА МОДУЛЬ ИНЖИНИРИНГ» (Новосибирск), ООО «Чеченские минеральные воды» (Чечня), АО «Аэропорт Махачкала» (Дагестан) и ряд других. На этих предприятиях уже началась работа по интеграции бережливых технологий для повышения эффективности производства.

В отличие от стандартного формата реализации нацпроекта, в рамках расширенной поддержки эксперты ФЦК приводят в образцовое состояние не один, а два производственных потока. Обязательным является направление работы по развитию корпоративной культуры непрерывных улучшений. Кроме того, компании получают возможность параллельно оптимизировать различные функциональные направления на выбор: обеспечивающие процессы, логистику и управление запасами, проводить цифровизацию и автоматизацию, улучшать стратегическое и операционное планирование, продажи и маркетинг. Более глубокое погружение в процессы позволяет экспертам ФЦК выявлять любые проявления неэффективности и устранять их. В свою очередь, компании-участники получают

возможность реализовать мероприятия по устранению потерь — например, по сокращению времени простоев оборудования и персонала, а значит — снизить себестоимость конечной продукции и заработать дополнительную прибыль.

Отличных результатов уже добилась в прошлом году птицефабрика «ЭЛИНАР-БРОЙЛЕР» (входит в агропромышленный холдинг «Элинар»), которая производит 42 % мяса бройлеров в Московской области. Под торговой маркой «Первая Свежесть» компания выпускает более 100 видов охлажденной продукции для федеральных и локальных торговых сетей.

«Сотрудничество с ФЦК позволило за короткий срок увеличить выработку сразу на двух пилотных потоках, которые были выбраны по принципу высокой трудоемкости. Доля выручки от реализации продукции, которая там производится (крыло и субпродукты), занимает порядка 15 % от общего объема выручки компании. А дополнительный экономический эффект, который мы получаем за счет сокращения затрат, составляет

порядка 160 миллионов рублей», — делится итогами **Игорь Куимов, генеральный директор АО «Холдинговая компания «Элинар».**

Для компании «Якутский хлебокомбинат» эксперты ФЦК реализовали дополнительный проект по совершенствованию функций маркетинга и продаж. Был разработан новый нейминг, составлена ассортиментная матрица и проведена рекламно-информационная кампания, что дало увеличение выручки и объема реализации продукции примерно на 20 %.

«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 формирования на предприятии культуры непрерывных улучшений», — рассказала **директор предприятия Светлана Кынакытова.** ■



# УСПЕТЬ ВОВРЕМЯ

## Сельское хозяйство: как развиваться без дополнительного финансирования?



### Нестандартные тренды

Банк России улучшил прогноз динамики ВВП страны в 2023 году — он очертил новый интервал: от снижения на 1% до роста на 1% вместо спада на 1–4% согласно октябрьскому прогнозу. Банк России также расширил прогноз по росту ВВП на 2024 год — до 0,5–2,5%. Экономисты Международного валютного фонда тоже пересмотрели свой предыдущий прогноз в отношении России на 2023 год: вместо падения на 2,3% они увидели рост на 0,3%, в 2024 году они ожидают ускорения роста до 2,1%.

Одним из безусловных драйверов роста российской экономики является сельское хозяйство и производство продуктов питания — эти отрасли росли даже в самые сложные времена. По итогам 2022 года, который по количеству ограничений и давлению на экономику можно считать рекордным, сельское хозяйство РФ в целом продемонстрировало устойчивый рост: производство зерна выросло на 7,4%, ма-

сличных культур — на 12,3%. Реализация продукции в сфере животноводства в целом увеличилась на 5,4%.

Эксперты прогнозируют дальнейший рост, по некоторым отраслям — очень существенный. Так, к примеру, генеральный директор Института конъюнктуры аграрного рынка (ИКАР) Дмитрий Рылько указывает, что в этом сезоне Россия впервые в своей истории станет крупнейшим в мире экспортером подсолнечного масла. Казалось бы, это хорошая новость, но она несет в себе и очевидные проблемы: в ближайшие 4–5 лет стране нужно нарастить мощности по переработке подсолнечника — на 3,5–6,0 млн тонн. В этом сезоне, по информации ИКАР, производство масличных культур может составить 28 млн тонн против 24,8 млн тонн сезоном ранее.

Аналогичная ситуация складывается и в других сегментах сельского хозяйства. Многие предприятия уже в 2022 году

вложились в переоснащение производства — объем капвложений в России продемонстрировал в прошлом году 6%-ный рост вместо прогнозирувшегося ранее спада на 20%. Кроме того, перед смежными отраслями (пищевиками, селекционерами, производителями сельхозтехники) сегодня в полный рост встала задача наращивания производства — на

фоне ухода из России многих иностранных производителей. С одной стороны, снижение конкуренции, высвобождение рыночных ниш — это положительный фактор для отечественных компаний. С другой стороны, удорожание логистики, выстраивание новых производственных цепочек, поиск новых партнеров замедляют и осложняют рост.

### Бережливые технологии в действии

Разобраться, существуют ли менее затратные способы ускорить рост производства в сложившихся условиях, помогут эксперты — представители заинтересованных отраслей и консультанты Федерального центра компетенций (ФЦК). Экспертное обсуждение перспектив роста в сельском хозяйстве и смежных областях пройдет 22 марта в Москве.

«Наш опыт внедрения инструментов бережливого производства доказывает, что эти методы можно и нужно использовать в сельском хозяйстве, пищевой промышленности, у машиностроителей. Дело в том, что на каждом производстве есть множество процессов, которые можно улучшить, заметно снизив издержки. Эксперты ФЦК, работавшие на разных предприятиях данных секторов, часто сталкивались с простоями оборудования при переналадке, с некачественным планированием, нерациональным расположением инструментов и так далее. Все это «бросается в глаза» нашим консультантам, в то время как руководство предприятия может воспринимать подобные «мелочи» как неотъемлемую часть рутины».

**НИКОЛАЙ СОЛОМОН,**  
генеральный директор ФЦК



Эффективность инструментов бережливого производства уже оценили около 1000 компаний — участников нацпроекта «Производительность труда», который курирует первый вице-премьер Правительства РФ Андрей Белоусов. Более 350 компаний заняты непосредственно в сельском хозяйстве, более 580 представляют пищевую промышленность и 25 специализируются на производстве сельхозтехники. Рост производительности труда у сельхозпредприятий, работавших с ФЦК, превосходит средний уровень и составляет 23%. Опережающими темпами у этих компаний растет добавленная стоимость и выручка: на 23% и 26% соответственно.

Например, в агропромышленном холдинге «ЭКО-культура» принципы бережливого

производства применяют уже 4 из 13 тепличных хозяйств. Результаты ощутимые: в Ставрополье, например, удалось дополнительно заработать около 230 млн рублей — только благодаря тому, что эксперты ФЦК подсказали, как можно в два раза сократить время сбора и упаковки помидоров. Аналогичным образом в Ленинградской области выработка овощей выросла на 40%, а в Липецкой области — в два раза.

«Благодаря бережливым технологиям мы увеличим производительность линий фасовки томата с 20 до 40 тысяч штук в сутки. Переместили линию на новое место для уменьшения маршрутов, организовали рабочие места операторов линии. Кроме того, разработали новые стандарты работы с учетом дополнительного трехъярусного



конвейера и заказали дополнительное оборудование. Уже понятно, что с предложенными специалистами ФЦК мероприятиями мы достигнем значительного роста производительности фасовщиков и овощеводов», — поясняет **генеральный директор ООО «Овощи Черноземья»** (входит в АПХ «ЭКО-культура») **Сергей Столяров**.

Благодаря бережливым технологиям подмосковная фабрика «Элинар-бройлер» (один из крупнейших производителей мяса птицы в регионе, входит в холдинговую компанию «Элинар») на четверть увеличила объем производства полуфабрикатов из курицы только на одной линии и смогла дополнительно получить более 160 млн рублей экономического эффекта.



«Мы очень рады тому, что в течение последних полутора лет мы работаем с ФЦК в плотном содружестве. За это время мы реализовали проекты на нескольких площадках нашей группы компаний «Элинар». И везде мы получили хороший экономический эффект».

**ИГОРЬ КУИМОВ,**  
генеральный директор АО «Холдинговая компания «Элинар»

## Внедряем на практике

Важно, что бережливое производство «не насаживается сверху», а на практике проникает в повседневный рабочий ритм, становится частью обычного рабочего процесса. «Обучение сотрудников бережливому производству грамотно интегрировано в практику и четко синхронизировано с этапами реализации проекта. Каждый инструмент передается именно в тот момент, когда он необходим и может быть применен в определенном производственном процессе компании. Таким образом, методы, разработанные экспертами ФЦК, позволяют полученным знаниям перейти в конкретные навыки, а в некоторых случаях и прорывные действия», — рассказывает **генеральный директор ставропольского тепличного комплекса «Солнечный дар»** (входит в агропромышленный холдинг «ЭКО-культура») **Лев Берлин**.

**Генеральный директор производителя отечественной сельхозтехники — ООО «Пегас-агро», член совета директоров ассоциации «Росспецмаш» Светлана Линник** также подтверждает результативность бережливого подхо-

да: «У нас производительность труда выросла более чем на 50 %, удалось почти вдвое нарастить объем выпуска продукции: раньше с конвейера ежедневно сходило не более трех единиц техники, а сегодня это пять и более машин в день».

«Система кайдзен (бережливого производства. — Прим. ред.) у нас внедрена на всех этапах производства, обучение прошло две трети персонала. Действует система поощрений за предложения, которые позволяют снизить себестоимость продукции и повысить производительность и качество», — рассказывает она. И подчеркивает, что показатель роста производительности труда важен не сам по себе, а как залог экономического роста и устойчивости для всего предприятия, возможность находить ресурсы для дальнейшего развития.

В нынешних нестандартных экономических условиях многим отечественным компаниям потребуется системная помощь в поиске таких ресурсов для роста, выборе и корректировке текущих стратегий развития и оптимизации бизнес-процессов. ■

**Как сделать производственное планирование эффективным?**

**Эффективное производственное планирование**

**Сотрудничество с ФЦК — результат за 3 месяца**

- 1000** Более успешных проектов по всей территории РФ
- 40** До % повышения выработки
- 2** В раза снизится время протекания процессов

## Что изменится на первых этапах партнерства с ФЦК?



Будет внедрена «тянущая» система производства



Снизится себестоимость продукции или услуг



Увеличится объем производства продукции



Повысится точность планирования и сроков отгрузки



Отсканируйте QR-код, чтобы узнать подробнее об услуге

**Свяжитесь с экспертом ФЦК:**



+7 (495) 136 62 86



uslugi@pptrf.ru

## ПАВЕЛ МОРЯКОВ

### Нам нужно развивать производство в России, чтобы, слезая с западной «иглы», не пересестись на восточную



раньше представлялись стандартными, должны быть переосмыслены. Год назад мы вдруг выяснили, что не все материалы производятся в Китае и не все платежи можно провести через китайские банки. И что европейские поставщики «отрезали» нас от оборудования и его обслуживания, а такого оборудования в России довольно много по кабельной отрасли.

Но и это еще не все. Мы также отрезаны от материалов. Эти материалы у нас не производятся — их изготавливают в Китае, но есть специфика этих линий — например, по производству оптоволокон. Здесь важно, что твое предприятие привязано к единственному производителю сырья для оптоволокон из недружественной страны. Чтобы работать с другим сырьем, требуется либо серьезная переделка оборудования, либо вы теряете в качестве продукции и скорости производства. То есть нынешний кризис обнажил много разных, весьма специфических моментов, которые раньше никто не замечал.

Для ГК «Москабельмет», например, серьезным ударом стало попадание в пятый пакет санкций ЕС многих производителей комплектующих, в частности изготовителей лаков и бумаги. Выяснилось, что в России очень многие позиции не производятся. Это существенно затормозило строительство трансформаторов. Пока мы не решили этот вопрос, оно у нас просто стояло «на сто́пе»: мы не могли поставить продукцию для новых объектов по всей России. На сегодняшний момент в отношении комплектующих у нас произошла стабилизация — проблемы с оплатами в Китай и Индию решены полностью. А вот проблемы с производством в России тех материалов, которых нам не хватает, не решены. По моим оценкам, это займет два-три года.

**Сегодня бизнес переживает удивительное время: в 2022 год ГК «Москабельмет» входила с утвержденной стратегией, но позже мы ее три раза переписали. Весь 2022 год компания адаптировалась к меняющимся обстоятельствам «в режиме реального времени», а 2023 год для нас пока «черный ящик». Но ряд выводов о том, как подготовиться и достойно выйти из нынешнего многовекторного кризиса, уже созрели.**

**Проблемы логистики сегодня кажутся «общим местом». Но именно они помогли понять, что многие процессы, которые**

Еще хочу отметить очень важный момент. **Кризис — это не просто окно возможностей, это время быстрых и нетривиальных решений. Принять их помогает профессиональный взгляд со стороны, с учетом наличия больших компетенций, большого коммерческого опыта.**

Так получилось, что наше предприятие вошло в нацпроект «Производительность труда» и начало работать с ФЦК в самую горячую фазу кризиса. И это оказалось огромным подспорьем. Инструменты бережливого производства, которые применяет ФЦК, позволяют в полной мере проанализировать работу любого промышленного предприятия и дать практически «мгновенно», за месяц-полтора, точный план действий, который позволит повысить производительность в течение ближайших 6–9 месяцев. А дальше — только улучшать и улучшать.

К вам приходит команда, обладающая огромными компетенциями. Они уже прошли большой путь, поработали не только в кабельной отрасли, а во многих смежных отраслях. Эти специалисты на 3–6 месяцев полноценно встраиваются в вашу команду и работают с вами в единой связке.

Когда мы только знакомимся с ФЦК, мы как раз стояли перед выбором, то ли покупать оборудование, чтобы поднять производительность, потому что у нас не хватало порядка 20–30 % мощностей, либо все-таки искать скрытые резервы внутри. При

этом тратить деньги на оборудование не очень хотелось. Мы планировали запустить серьезный проект по импортозамещению кабелей для нефтяной отрасли, поэтому хотелось сфокусироваться на нем, а не разрываться «меж двух огней». И вот пришли эксперты ФЦК и за месяц сделали 138 замечаний. А через полгода мы получили производство, которое вырабатывало на 20 % больше именно по тому направлению, которое сильно сдерживало наше развитие.

**Дальше продолжили работу с ФЦК на платной основе. Это как первое образование бесплатное, а второе высшее всегда за деньги, потому что только так ты осознаешь его ценность.** Сейчас развиваем то, что начали: тиражируем освоенные практики на другие потоки и занимаемся другими процессами, ведь производство — это не только цех. Это и логистика, и снабжение, и те же самые продажи, экономика, маркетинг...

Новый опыт сильно помог адаптироваться к кризису и санкциям. Но у нас в стране есть еще целый ряд кабелей, которые мы еще не научились производить. Это, возможно, 2–3 % рынка, но это крайне важные проценты. И здесь главное — наладить выпуск оборудования, производство станков. Это надо быстрее осваивать в России, потому что слезать с западной «иглы» и пересаживаться на восточную «иглу» — не вариант. Мы способны существовать не в рамках выживания, а в рамках дальнейшего развития. ■



# ЛИДЕРЫ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА ПО ИТОГАМ 2022 ГОДА



Представляем пятерку компаний, достигших выдающихся результатов по итогам работы в 2022 году. Рейтинг формируется ежегодно. Компании оцениваются по трем параметрам: рост выработки на одного человека, а также сокращение запасов незавершенного производства и времени протекания процесса.

ВЫРАБОТКА (ОБЪЕМ ВЫРАБОТКИ НА ЧЕЛОВЕКА)	БЫЛО	СТАЛО	ДИНАМИКА
<b>ООО «МОНТЭЛ» (Новосибирская область)</b> Производство электрической распределительной и регулирующей аппаратуры <b>Пилотный поток:</b> сборка электрического шкафа собственного производства	0,01 шт. в смену на чел.	0,04 шт. в смену на чел.	<b>330 %</b>
<b>ЗАО «АРИАДА» (Республика Марий Эл)</b> Производство торгово-холодильного оборудования и строительных материалов <b>Пилотный поток:</b> производство морозильных витрин для магазинов (шкафа-бонета ВН-66)	1 шт. в смену на чел.	4 шт. в смену на чел.	<b>300 %</b>
<b>АО «НПО «КВАНТ» (Новгородская область)</b> Производство радиолокационной аппаратуры <b>Пилотный поток:</b> изготовление корпуса СЖКИ.741428.056 из состава ПРЧ, входящих в блоки СОВЧ	2,6 шт. в мес. на чел.	9,25 шт. в мес. на чел.	<b>256 %</b>
<b>ОАО «ОЛЕНЕГОРСКИЙ МЕХАНИЧЕСКИЙ ЗАВОД» (ОМЗ) (Мурманская область)</b> Производство оборудования для горно-металлургических предприятий <b>Пилотный поток:</b> производство пневмоцилиндров	0,04 шт. в час на чел.	0,13 шт. в час на чел.	<b>207 %</b>
<b>ООО «СМАРТ» (Красноярский край)</b> Розничная торговля продуктами и напитками в специализированных магазинах <b>Пилотный поток:</b> производство продукции ГМС (газомодифицированная среда): салаты, вторые блюда, закуски	511 шт. в смену на чел.	1500 шт. в смену на чел.	<b>194 %</b>

ЗАПАСЫ НЕЗАВЕРШЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА	БЫЛО	СТАЛО	ДИНАМИКА
<b>ООО «СИБИЭС ВОЛОСОВО» (Ленинградская область)</b> Производство и поставка кормов и кормовых смесей для животноводства <b>Пилотный поток:</b> производство комбикормов для крупного и мелкого рогатого скота, а также для других домашних животных	240 тыс. руб.	10 руб.	<b>100 %</b>
<b>АО «ХАБАРОВСКИЙ АЭРОПОРТ» (Хабаровский край)</b> Аэропортовая деятельность, в том числе обработка грузов и почты <b>Пилотный поток:</b> разгрузка воздушного судна от момента постановки его на колодки до размещения груза на стеллажах терминала	12 тонн	0,25 тонны	<b>98 %</b>
<b>ООО «ЛУНСКОЕ МОРЕ» (Камчатский край)</b> Переработка морепродуктов, производство икорной продукции и рыбной кулинарии <b>Пилотный поток:</b> производство крабовых палочек	966 кг в сутки	72 кг в сутки	<b>93 %</b>
<b>ООО «ИНТЕРАВТОЦЕНТР» (Нижегородская область)</b> Продажа, переоборудование и сервисное обслуживание легковых и коммерческих автомобилей <b>Пилотный поток:</b> производство сидений для доработки автомобилей	150 комплектов	12 комплектов	<b>92 %</b>
<b>АО «ПТИЦЕФАБРИКА «ТУЛЬСКАЯ» (Тульская область)</b> Производство товарного куриного яйца <b>Пилотный поток:</b> сортировка и упаковка яиц	203 тыс. штук в сутки	23 тыс. штук в сутки	<b>89 %</b>

ВРЕМЯ ПРОТЕКАНИЯ ПРОЦЕССА (ВПП)	БЫЛО	СТАЛО	ДИНАМИКА
<b>ООО «АРХБУМ ТИССЬЮ ГРУПП» (Калужская область)</b> Производство бумаги <b>Пилотный поток:</b> производство санитарно-гигиенической бумаги (ВПП на 1000 условных рулонов)	32,2 ч	1,4 ч	<b>96 %</b>
<b>АО «НПО «КВАНТ» (Новгородская область)</b> Производство радиолокационной, радионавигационной аппаратуры и радиоаппаратуры дистанционного управления <b>Пилотный поток:</b> изготовление корпуса СЖКИ.741428.056 из состава ПРЧ, входящих в блок СОВЧ	1565 ч	130 ч	<b>92 %</b>
<b>ООО «ПК «ВЕЛАМ-РУС» (Нижегородская область)</b> Производство и поставка прочих комплектующих для автотранспорта (технологических материалов) <b>Пилотный поток:</b> изготовление комплекта шумоизоляции (ВПП на партию из 100 комплектов)	291 ч	25 ч	<b>91 %</b>
<b>АО «ЭЛЕКТРОИЗОЛИТ» (Московская область)</b> Производство электроизоляционных материалов и систем изоляции <b>Пилотный поток:</b> механическая обработка электроизоляционных изделий (бруса) (ВПП на палету от 70 шт.)	48 ч	6 ч	<b>88 %</b>
<b>ООО «СТРОЙТОРГОВЛЯ» (Ленинградская область)</b> Торговля строительно-отделочными и хозяйственными товарами <b>Пилотный поток:</b> отработка заявки от производства до клиента (ВПП на палету из 110 шт. тротуарной плитки)	215 ч	29 ч	<b>87 %</b>

# СТУДЕНТЫ ТЕХНИКУМОВ ОСВОЯТ НОВУЮ КОМПЕТЕНЦИЮ



Студенты двух техникумов Ленинградской области после окончания учебы выйдут на опорные предприятия региона, обладая новыми знаниями и уже умея применять инструменты бережливого производства на практике. В техникумах они изучали отдельную дисциплину по бережливому производству, разработанную экспертами ФЦК, — она отвечает всем стандартам среднего профессионального образования (СПО). Этот учебно-методический комплекс поможет выпускникам использовать бережливые методы повышения производительности труда непосредственно в рабочем процессе. А компаниям — приглашать на работу молодых специалистов, готовых к внедрению успешных проектов.

Пять сертифицированных экспертами ФЦК преподавателей Кировского и Волховского техникумов, которые ведут эту дисциплину, уже приступили к обучению по новой программе. 140 студентов выпускных курсов по девяти специальностям знакомятся с теоретическими и практическими заданиями в сфере бережливого производства. До конца текущего года обучение по новой дисциплине пройдут 400 человек.

«Преподаватели, которых мы отдельно готовим, получают детально продуманный учебно-методический комплекс.

А студенты — интегрированную в программу обучения профессиональной подготовки дисциплину и продуманный пул разноформатных заданий, ориентированные на практическое применение. В дальнейшем они придут в компании и организации разных отраслей максимально подготовленными к практической работе. В портфеле каждого ученика будут 15 базовых инструментов бережливого производства», — отмечает **заместитель генерального директора ФЦК по обучению Ирина Жук.**

С сентября 2023 года дисциплину по бережливому производству интегрируют в образовательный процесс всех учреждений СПО Ленинградской области. «Разработанная экспертами ФЦК программа — яркий пример дуального обучения, в результате которого сокращается время для адаптации молодых специалистов на новом рабочем месте. Она также позволяет сформировать резерв эффективных кадров в Ленинградской области. Эти меры в том числе расширяют рамки нацпроекта «Производительность труда», в который сегодня включены почти 70 региональных компаний», — прокомментировал **заместитель председателя правительства Ленинградской области Дмитрий Ялов.**

Как подготовить эксперта по бережливому производству?

## Подготовка экспертов по бережливому производству

Готовый к самостоятельной работе эксперт за 6–9 месяцев

Более **500** экспертов подготовлено ФЦК по всей территории РФ

На **34**% сократится длительность производственных процессов

Более **5** новых проектов запустит обученный эксперт в первые полгода

### Что даст предприятию подготовка эксперта с ФЦК?



Видимые улучшения в процессах уже на этапе подготовки



Лучшие практики, апробированные на реальных предприятиях



Обучение на производственной площадке по уникальным методикам



Свидетельство о повышении квалификации государственного образца



Отсканируйте QR-код, чтобы узнать подробнее об услуге

Свяжитесь с экспертом ФЦК:



+7 (495) 136 62 86



uslugi@pptrf.ru

# ЧТО НАМ СТОИТ ДОМ ПОСТРОИТЬ?

Аналитики ФЦК провели исследование и выяснили, как снизить себестоимость изделий из бетона



Технология использования сборного бетона является одним из самых перспективных способов повысить скорость строительства, а также качество и энергоэффективность возводимых зданий. Это только один из методов снижения себестоимости строительства, который рекомендуют использовать авторы отраслевого исследования ФЦК «Производство изделий из бетона для использования в строительстве». В исследовании собраны мнения управленцев из более чем 70 компаний, выпускающих изделия из бетона. В том числе в основу данной работы легли и глубинные интервью с представителями предприятий — членов российской ассоциации «Железобетон» и тщательный анализ открытых данных по российскому и иностранному профильным рынкам.



«Основной целью исследования было определить векторы развития индустриального домостроения на основе анализа мировых трендов, выявить проблемы отрасли и предложить пути их решения, то есть пути повышения производительности труда и снижения себестоимости продукции», — поясняет директор ассоциации «Железобетон» Дмитрий Кузеванов.

Повышения прибыльности в сфере производства бетона, по мнению авторов исследования, можно добиться, сократив затраты — в частности, за счет снижения количества отходов, повышения эффективности работы оборудования и персонала, оптимизации внутренней и внешней логистики. Также следует сконцентрироваться на таких мерах, как снижение потерь, связанных с обеспечением качества продукции из бетона. Этого можно достичь, снизив количество брака, переходя на более качественное сырье и одновременно работая над повышением квалификации и мотивации персонала. Более успешными, считают эксперты ФЦК, будут те компании, которые станут придерживаться принципа клиентоцентричности, а именно смогут обеспечить своевременность поставок бетона клиентам и будут сокращать время поставки готовой продукции заказчиком.

**ВАЖНЫМ ФАКТОРОМ В БЛИЖАЙШЕЕ ВРЕМЯ СТАНЕТ ТАКЖЕ ПОВЫШЕНИЕ ЭКОЛОГИЧНОСТИ И БЕЗОПАСНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА — ЗДЕСЬ АНАЛИТИКИ СОВЕТУЮТ ОБРАТИТЬ ВНИМАНИЕ НА ПОВТОРНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ И ПЕРЕРАБОТКУ МАТЕРИАЛОВ, А ТАКЖЕ НА БЕЗОПАСНУЮ ОРГАНИЗАЦИЮ РАБОТ.**

Данные мероприятия позволят компаниям компенсировать потери прошлых лет, увеличить долю высококвалифицированного труда, привлечь инвестиции в оборудование и нематериальные активы.

«У предприятий, которые производят изделия из бетона, есть существенные резервы для повышения эффективности. Данные говорят сами за себя: рост производительности труда в отрасли с 2017 по 2021 год составляет 10%, что ниже среднего показателя по стране — 13,5%, а от уровня мировых лидеров отстает в среднем в пять раз», — подчеркивает генеральный директор ФЦК Николай Соломон.

Подробнее ознакомьтесь с исследованием ФЦК  
можно по ссылке:



Он обращает внимание на то, что в «Стратегии развития строительной отрасли на период до 2030 года», разработанной Правительством РФ, уделяется особое внимание повышению комфортности и доступности жилья, увеличению конкурентоспособности и энергоэффективности профильных компаний. В исследовании ФЦК же приводятся конкретные примеры адаптации компаний к новым условиям и успешного повышения их эффективности, снижения зависимости от импортного технологического оборудования.

**ПО ДАННЫМ МИНСТРОЯ РФ, В 2022 ГОДУ В РОССИИ ВВЕДЕНО НА 10 % БОЛЬШЕ ЖИЛЬЯ, ЧЕМ В ПРЕДЫДУЩЕМ ГОДУ.**

По данным Минстроя РФ, в 2022 году в России введено на 10 % больше жилья, чем в предыдущем году. В целом Минстрой оценивает, что в прошлом году отрасль выросла минимум на 6,0–6,5 %. По данным СПАРК, в отрасли по производству изде-

лий из бетона насчитывалось более пяти тысяч предприятий, на которых занято более 100 тысяч человек. Среди основных проблем, сдерживающих развитие отрасли, эксперты ФЦК выделили дефицит качественного сырья, а также нехватку кадров, способных работать в условиях постоянных изменений объемов производства и развивающихся технологий. Отрасль также характеризуется выраженной сезонностью и неравномерным размещением производственных мощностей по территории страны — средняя дистанция доставки материалов составляет 200 км.

«Переход на передовые технологии в производстве базовых строительных материалов становится ключевой стратегией строительных компаний для оптимизации процессов и расходов и гарантией соответствующего качества строительства. Учитывая высокую долю затрат на материалы из бетона в себестоимости строительства, исследование отражает актуальные решения для компаний и может быть рассмотрено как лучшая практика для масштабирования», — отмечает **советник вице-президента Центра стратегических разработок (ЦСР) Любовь Арапова.**



Большой эффект можно получить и от применения бережливых технологий при производстве бетона. Так, например, Комбинат железобетонных изделий из Краснодарского края (ООО «КЖБИ») в 1,5 раза увеличил выработку формовочного цеха по производству свай, существенно сократил количество используемого транспорта для обеспечения внутренней логистики и таким образом дополнительно заработал 37 млн рублей.

**ОДНИМ ИЗ КЛЮЧЕВЫХ РЕШЕНИЙ СТАЛО СОКРАЩЕНИЕ КОЛИЧЕСТВА РЕЦЕПТУР БЕТОННОЙ СМЕСИ С 20 ДО 5. ЭТО РЕЗКО УМЕНЬШИЛО ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПОТЕРИ, УСКОРИЛО ВЫДАЧУ СМЕСИ ИЗ РАСТВОРОБЕТОННОГО УЗЛА И ПОЗВОЛИЛО ОТКАЗАТЬСЯ ОТ ОДНОЙ МАШИНЫ ПО ДОСТАВКЕ БЕТОНА ДО МЕСТ ФОРМОВКИ (ТЕПЕРЬ ИСПОЛЬЗУЕТСЯ ЧЕТЫРЕ ГРУЗОВИКА ВМЕСТО ПЯТИ).**

В целом на пилотном потоке удалось добиться уменьшения запасов арматурных каркасов, полуфабрикатов, герметика на 15 %, сокращения времени протекания процесса почти на 36 %, а выработка на одного работника на предприятии выросла на 44 %.

Другой пример — завод железобетонных изделий «Сибавиастрой» в Иркутске. Это предприятие благодаря работе с экспертами ФЦК ускорило работу на 60–70 %.

«Мы убедились в справедливости выражения «важна каждая мелочь». Увидели на собственном опыте, что даже, казалось бы, незначительные детали существенно влияют на итоговый результат. И поскольку в ходе глубокого анализа были обнаружены и устранены некоторые недостатки производственного процесса, качество готовой продукции улучшилось. Более того, изменения, привнесенные нацпроектом, положительно сказались и на себестоимости продукции. И теперь мы можем позволить себе снижать цены по ряду направлений и становиться более конкурентоспособными», — подытожил **генеральный директор «Сибавиастрой» Сергей Жуков.**

# «ПОБЕДА» – В ШОКОЛАДЕ!

## Кондитерская фабрика из Подмосковья получила дополнительно 260 млн рублей



Благодаря участию в национальном проекте «Производительность труда» совместно с ФЦК известному производителю шоколада — кондитерской фабрике «Победа» из Московской области удалось увеличить выручку на 18,5% за полгода. По словам **генерального директора компании Ольги Муравьевой**, экономический эффект от работы экспертов ФЦК на предприятии составил более 260 млн рублей.

В нацпроект компания вступила в 2021 году, начав работу по повышению эффективности и оптимизации процессов сразу на двух производственных площадках. В рамках расширенной поддержки предприятия эксперты ФЦК помогли внедрить бережливые технологии на двух пилотных потоках, и сотрудники компании практически сразу отметили значительный эффект от внедрения культуры непрерывных улучшений и системы наставничества на производстве. Также предприятие совместно с экспертами ФЦК реализовало два дополнительных проекта: «Оптимизация логистики» и «Продажи и маркетинг».

На этапе старта проекта рабочая группа фабрики «Победа» совместно с экспертами ФЦК провели оценку эффективности текущих процессов и выявили более 180 точек роста. По результатам аудита группа работала над увеличением скорости линий и упаковочных машин, уменьшением времени простоев персонала и оборудования. Эксперты ФЦК и работники предприятия унифицировали и стандартизировали процессы, сокращая время их протекания, разработали подробные инструкции для использования оборудования и формирования цепочки помощи, выделили зоны и нанесли разметку на местах хранения.

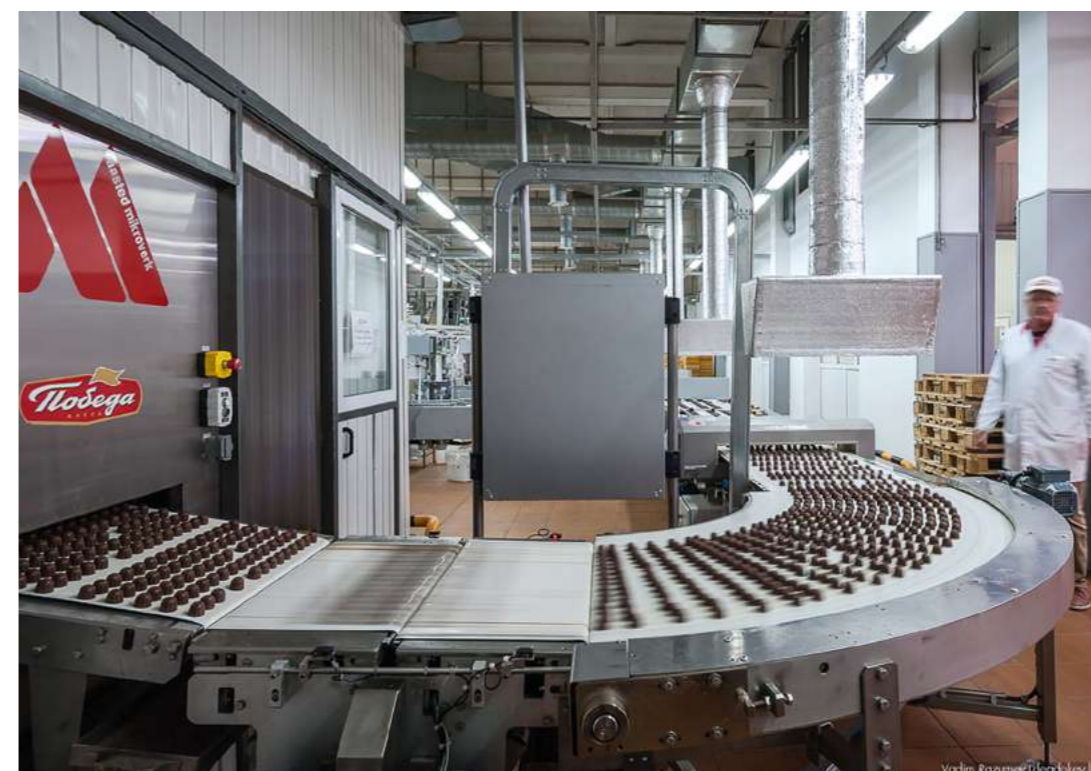
По мнению Ольги Муравьевой, самый важный результат взаимодействия с ФЦК — это внедрение в коллективе культуры бережливого производства на уровне изменения мышления, изменения стереотипного подхода к задаче. Процесс изменений запустили благодаря обучению методам бережливого производства, которое провели тренеры ФЦК. В ходе реализации нацпроекта 143 сотрудника фабрики прошли обучение по 26 различным программам бережливого производства, три внутренних тренера фабрики сертифицированы по 11 программам, 65 руководителей обучено по программе «Создание мотивационной среды для раз-

вития наставничества», уточняет директор предприятия.

Помимо этого, в рамках проекта было разработано 95 стандартных операционных процедур и была запущена система подачи предложений по улучшениям, благодаря которой за первые 3 месяца работы сотрудники подали 55 рацпредложений.

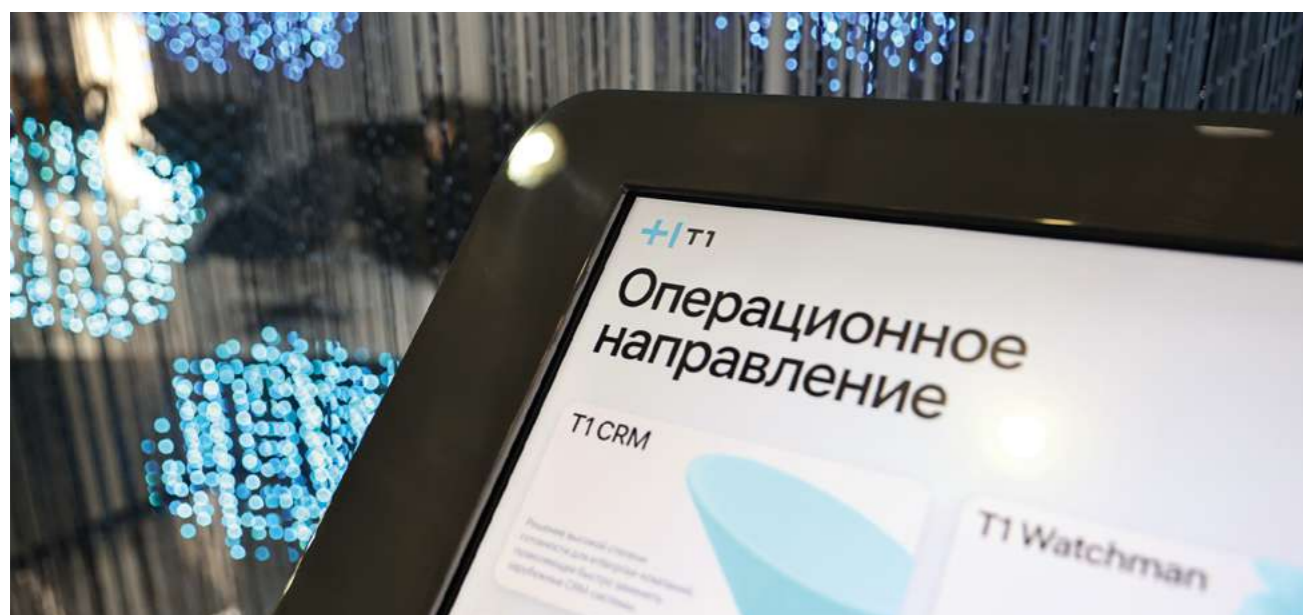
«Для развития бизнеса необходима инициатива сотрудников, а для них в свою очередь важен карьерный рост, повышение зарплаты и внимательное отношение к их видению по улучшению рабочих процессов. За год ведения проекта нам удалось на 15% поднять уровень заработной платы. В текущем году планируем подвести итоги первого конкурса по ППУ (предложения по улучшению) — лучшие идеи будут отмечены денежными премиями», — говорит **Ольга Муравьева**.

Цель национального проекта «Производительность труда» — это не только повышение производительности труда работников и оборудования, но и улучшение условий труда, сокращение ненужных трудозатратных операций, снижение себестоимости продукции и в итоге — рост продаж, отмечает она. ■



# НАЦПРОЕКТ ПРИРАСТАЕТ ТЕХНОЛОГИЯМИ

## ФЦК и Группа Т1 будут сотрудничать в сфере разработки ИТ-решений для бизнеса



Федеральный центр компетенций подписал соглашение о партнерстве с Группой Т1, одним из лидеров российского ИТ-рынка. Целью сотрудничества станет развитие ИТ-продуктов для повышения эффективности работы отечественных

предприятий в области цифровизации. В частности, компании планируют реализовывать совместные проекты, направленные на расширение использования ИТ-технологий для повышения уровня автоматизации предприятий.



«За пять лет ФЦК повысил эффективность более тысячи предприятий. И мы четко осознаем, что внедрение цифровых решений сегодня — это не прихоть руководителей, а требование времени. Однако прежде чем что-то оцифровать, необходимо навести порядок, потому что нельзя оцифровывать хаос. Поэтому наш опыт в плане наведения порядка и оптимизации всех производственных и управленческих процессов и обширные компетенции Группы Т1 в ИТ-сфере, безусловно, обеспечат дополнительную синергию для взаимовыгодного сотрудничества».

**НИКОЛАЙ СОЛОМОН,**  
генеральный директор ФЦК

На сегодняшний день в портфеле ФЦК двенадцать проектов в сфере цифровизации и автоматизации, семь из них уже завершили и демонстрируют высокие результаты, добавил Николай Соломон.

«Наша общая цель — помочь отечественным предприятиям найти, внедрить и грамотно использовать российские цифровые технологии, которые выведут их производительность на новый уровень, позволят сделать более прогнозируемой нагрузку на сотрудников, повысят их эффективность. Например, в рамках сотрудничества мы готовы делиться опытом внедрения и адаптации под нужды различных производств технологии Big Data и таких цифровых продуктов, как CRM-системы».

**ИГОРЬ КАЛГАНОВ,**  
генеральный директор Группы Т1



«Наша общая цель — помочь отечественным предприятиям найти, внедрить и грамотно использовать российские цифровые технологии, которые выведут их производительность на новый уровень, позволят сделать более прогнозируемой нагрузку на сотрудников, повысят их эффективность. Например, в рамках сотрудничества мы готовы делиться опытом внедрения и адаптации под нужды различных производств технологии Big Data и таких цифровых продуктов, как CRM-системы», — прокомментировал **Игорь Калганов, генеральный директор Группы Т1.**

нуть на производственные процессы и внедрить лучшие практики для увеличения эффективности работы сотрудников любых предприятий. Целью проекта является повышение конкурентоспособности российских товаров и услуг, в том числе и с помощью цифровых технологий. ■



Группа Т1 — многопрофильный холдинг и давно является партнером ключевых мировых и отечественных производителей и разработчиков. В 2021 году оборот холдинга составил 87,7 млрд рублей. По версии аналитических агентств CNews Analytics, TAdviser и RAEX, Группа Т1 входит в топ-10 крупнейших российских ИТ-компаний. Компетенции группы позволяют разрабатывать концепцию, проектировать и реализовывать комплексные проекты в области цифровой трансформации для заказчиков любой отрасли, любого уровня развития инфраструктуры и масштаба. Среди заказчиков Группы Т1 — государственные структуры и крупнейшие компании ключевых отраслей экономики: операторы связи, финансовые организации, промышленные, топливно-энергетические, транспортные и торговые предприятия.

Национальный проект «Производительность труда» помогает по-новому взгля-







V ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ФОРУМ  
ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ 360

2023

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ.РФ

# КАЗАНЬ

## 20-21 июля 2023