

# ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ.РФ

IV квартал 2024 № 23



## НОВОСТИ

### Будущее нацпроекта

На VI Федеральном форуме «Производительность 360» обсудили новые задачи по повышению производительности труда / 4

## ИСТОРИЯ УСПЕХА

Интервью Кирилла Стенякина, генерального директора компании «Мегатрон» / 12

## ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ

### Сладкого много не бывает

Нацпроект помог производителю кондитерских изделий в полтора раза нарастить объемы производства и увеличить прибыль / 19



## НЕПРЕРЫВНЫЕ УЛУЧШЕНИЯ



Дорогие друзья и коллеги!

В 2024 году мы подводим итоги нацпроекта «Производительность труда». С его помощью более 6 500 компаний смогли повысить свою эффективность, а российский ВВП получил дополнительно более 318 млрд рублей. За этими цифрами стоит большая работа энтузиастов бережливого производства: экспертов ФЦК и 60 РЦК.

За 7 лет реализации нацпроекта на местах создана мощная, хорошо отлаженная инфраструктура. Ее активно помогали формировать губернаторы и руководители региональных органов исполнительной власти.

Главный итог нашей общей работы вижу в том, что технологии бережливого производства начиная с 2025 года будут внедряться не только в ключевых несырьевых отраслях экономики, но и в социальной сфере. Федеральный проект «Производительность труда» станет одной из главных составляющих нового национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика».

В условиях внешних ограничений и кадрового дефицита именно бережливое производство сможет обеспечить бизнесу прибыльность и возможности для роста. О том, как культуру непрерывных улучшений участники нацпроекта внедряют на самых разных производствах, вы сможете прочитать в этом номере.

Поздравляю вас с Новым годом, желаю, чтобы он обязательно оправдал ваши надежды и принес нам гармонию и благополучие!

**НИКОЛАЙ СОЛОМОН,**  
генеральный директор  
Федерального Центра Компетенций

## НОВОСТИ



### Будущее нацпроекта

На VI Федеральном форуме «Производительность 360» обсудили новые задачи по повышению производительности труда

## ИСТОРИЯ УСПЕХА



Интервью Кирилла Стенькина, генерального директора компании «Мегатрон»

## ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ



### Сладкого много не бывает

Нацпроект помог производителю кондитерских изделий в полтора раза нарастить объемы производства и увеличить прибыль

## ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНСАЛТИНГ



### Тяжелое машиностроение: траектория роста

Как бережливые технологии помогут российским машиностроителям занять новые ниши

## ГЛАВНЫЕ СОБЫТИЯ



Ключевые события нацпроекта с 2018 по 2024 год

## ЭКСПЕРТНОЕ МНЕНИЕ



«Внедрение бережливого производства — это не сухой и скучный процесс, а увлекательное путешествие к совершенству!»

Ирина Таценко, внутренний тренер по бережливому производству авиакомпании «Аврора»

# БУДУЩЕЕ НАЦПРОЕКТА

## На пленарной сессии VI Федерального форума «Производительность 360» обсудили новые задачи по повышению производительности труда



17–18 октября в Москве, в технопарке «Сколково», прошел VI Федеральный форум «Производительность 360». На пленарном заседании подвели итоги реализации национального проекта «Производительность труда» и обсудили дальнейшее развитие мероприятий по росту эффективности экономики.

Выступая на форуме, заместитель Руководителя Администрации Президента Российской Федерации Максим Орешкин отметил, что нацпроект «Производительность труда» внес большой вклад в развитие экономики и в следующем году станет

частью нового нацпроекта «Эффективная и конкурентная экономика». Он напомнил, что 6 лет назад, когда нацпроект только запускался, культура бережливого производства была развита лишь в небольшом количестве крупных компаний.

«Сегодня мы видим массовое вовлечение широкого круга предприятий в эти процессы. Люди стали понимать, что такое бережливое производство, это стало модным», — подчеркнул заместитель Руководителя Администрации Президента РФ Максим Орешкин.



«Главное достижение, что эта идеология пошла в массы и вышла за пределы сектора производственных предприятий, она ушла в сферу услуг и в бюджетную сферу», — констатировал спикер.

По его мнению, повышение производительности труда является единственным способом сохранения маржинальности бизнеса и предоставления качественных услуг.

Мероприятия национального проекта по производительности труда будут продолжены и расширены в рамках нового нацпроекта «Эффективная и конкурентная экономика». Ранее президент пору-

чил к 2030 году охватить проектами по повышению производительности труда не менее 40% средних и крупных предприятий базовых несырьевых отраслей экономики и всю социальную сферу.

«Необходимо переходить все больше от точечной работы с конкретными предприятиями к отраслевым решениям, поэтому мы создаем центры компетенций в ключевых отраслях. И отдельно будем заниматься сферами, где у нас производительность труда в последнее время росла не так быстро. Это туризм, строительство, транспорт, логистика и ряд других направлений», — поделился планами министр экономического развития РФ Максим Решетников.



Вовлечь в работу предлагается и государственные компании со всей цепочкой кооперации. Федеральный проект охватит всю социальную сферу мероприятиями по повышению производительности труда.

которых компания перевела на другие производственные участки. Он также отметил, что бережливое производство делает работу интереснее и позволяет каждому работнику раскрыть свой потенциал.

«Экономический эффект проекта „Производительность труда“ в Ленобласти для предприятий только по пилотным потокам составил более 1 млрд рублей, для региона каждый вложенный рубль принес 3 рубля налогов. Но важны не только экономические эффекты. В Ленинградской области проект уже шагнул из бизнеса в учреждения социальной сферы и будет развиваться», — сообщил губернатор Ленинградской области Александр Дрозденко.

Член правления и исполнительный директор СИБУРа Павел Ляхович рассказал о значении системного подхода во внедрении инструментов роста производительности труда и бережливого производства.

«Культура непрерывных улучшений побуждает нас постоянно модернизировать все наши процессы и взаимодействие между подразделениями», — добавил он.

Генеральный директор ФЦК Николай Соломон обратил внимание участников форума на то, что бережливое производство помогает компаниям преодолевать проблему нехватки кадров. Он привел в пример работу экспертов ФЦК на одном из фармацевтических предприятий, где с помощью бережливых инструментов удалось в 2 раза увеличить выработку лекарств и одновременно высвободить 10% сотрудников,

Павел Ляхович подчеркнул, что СИБУР достиг заметных результатов: с 2010 года производительность труда в тоннах в расчете на одного работника выросла в 4 раза. Компания намерена вовлечь в работу по повышению производительности своих партнеров и клиентов — более 4 000 предприятий.

Федеральный форум «Производительность 360» посетили более 1 300 представителей бизнеса и органов власти. ■



«В первую очередь наша задача — зажечь в людях интерес, желание задуматься над тем, насколько неэффективны их рабочие процессы. Бережливое производство создает условия для того, чтобы человек на своем рабочем месте имел возможность проявить себя как личность», — указал Николай Соломон.

## ЛИДЕРЫ НАЦПРОЕКТА

На VI Федеральном форуме «Производительность 360» наградили самые эффективные предприятия, РЦК и регионы



**Лидером по росту производительности труда стала компания «Амурагрокомплекс».** Ведущий производитель сельхозпродукции на Дальнем Востоке выращивает и поставляет сою, кукурузу, ячмень, пшеницу и овес. Благоприятные природно-климатические условия, которые обеспечили рекордный урожай, и удачная рыночная ситуация в совокупности с применением бережливого производства помогли предприятию увеличить производительность труда в 6 раз — до 4 млн рублей на человека в год. Памятную стеллу из рук генераль-

ного директора ФЦК Николая Соломона получил директор московского филиала «Амурагрокомплекса» Вячеслав Воякин.



Смотрите видео о достижениях компании «Амурагрокомплекс»



В номинации «Предприятие-лидер по увеличению выработки» победил производитель медицинского оборудования — московская компания «ТЗМОИ». Это ведущий российский завод по производству медицинского оборудования для инфекционного контроля. Участие в нацпроекте помогло ему в 2 с лишним раза увеличить выпуск шкафов для суши-эндоскопов, с половины до одного изделия в месяц на человека, и получить дополнительно 110 млн рублей в год. Награду за достижения в нацпроекте на торжественной церемонии получил заместитель генерального директора по развитию Александр Мигачёв.

Смотрите видео о достижениях компании «ТЗМОИ»



В номинации «Предприятие-лидер по оптимизации запасов» победил производитель труб с изоляционным покрытием — «УЗТИ» из Свердловской области. Завод снизил время оборачиваемости запасов на 75%, высвободил более 100 млн рублей и увеличил выручку на 60%. С экспертами ФЦК на предприятии перепланировали участки заливки труб и расставили оборудование согласно технологической цепочке. Внедрив сменное задание, работники всех цехов начали изготавливать продукцию и собирать заказы синхронно, под определенный заказ. Такой подход сократил лишние запасы и объемы незавершенного производства вдвое. Компания не только получила дополнительную прибыль, но и обеспечивает ежегодный двукратный прирост по объемам продукции высочайшего качества. На сцену за заслуженной наградой поднялся начальник производства Анатолий Ручьев.



Смотрите видео о достижениях компании «УЗТИ»





**Лидером по сокращению времени протекания процесса стала «Фабрика упаковки» из Московской области.** Антон Михайлов, генеральный директор одного из ведущих заводов-производителей игрушек и товаров для творчества в России, оценил эффекты от работы с ЦКК. Предприятие в 15 раз сократило время изготовления картин по номерам и стало выпускать дополнительно 60 тысяч изделий в месяц. Эксперты выстроили поток единичных изделий и предложили переместить все производство, расположенное на 4-х этажах, в одно помещение. Решение помогло отказаться от использования лифта и не терять время при транспортировке полуфабрикатов.

На форуме также были подведены **итоги федерального конкурса лучших предложений по улучшениям. Победителем стала компания «Кузбасский бройлер».** На предприятии была разработана конструкция для выравнивания упаковочных лотков перед их подачей на запайку. Это сократило время на переналадку оборудования и уменьшило объем брака на 900 лотков в день. Решение позволяет предприятию экономить до 4,5 млн рублей в год.

ЦКК не первый год проводит конкурс ППУ среди предприятий-участников нацпроекта «Производительность труда». Его цель — вовлечь компании в процесс непрерывных улучшений и тиражировать



передовые практики повышения производственной эффективности.

За победу в номинации **«Лучший региональный центр компетенций» наградили руководителей РЦК г. Москвы, АНО «Мосстратегия», Вадима Третьякова и Челябинской области Евгения Антонова.** Они подтвердили качество работы по внедрению инструментов бережливого производства в своих регионах и стали примером повышения эффективности для других команд РЦК.

**Регионом-лидером по производительности по итогам 2022 года признана Челя-**

**бинская область,** которую на форуме представил первый заместитель губернатора Иван Куцевляк. **А по итогам 2023 года первое место получила Ростовская область** и ее представитель — первый заместитель губернатора региона Александр Скрыбин. Второе место разделили Краснодарский край при участии министра экономики Алексея Юртаева и Республика Татарстан, ее делегацию на мероприятии возглавил директор «Центра энергоресурсоэффективных технологий» Марат Ахмеров. Третье место в номинации досталось Самарской области и ее представителю — врио заместителя министра промышленности и торговли Олегу Волкову. ■



Смотрите видео о достижениях компании «Фабрика упаковки»



# ТЯЖЕЛОЕ МАШИНОСТРОЕНИЕ: ТРАЕКТОРИЯ РОСТА

Как бережливые технологии помогут российским машиностроителям занять новые ниши



Аналитики ФЦК провели исследование 5 отраслей тяжелого машиностроения и подготовили для предприятий отрасли большой пакет рекомендаций, коробочных решений и лучших практик.

Российское тяжелое машиностроение оказалось в условиях, требующих перестройки привычных производственных процессов. Санкции сделали невозможным использование западных технологий и оборудования, что вынудило предприятия искать новые пути для обеспечения роста. Компаниям необходимо увеличивать объемы производства, чтобы удовлетворить растущие потребности клиентов на внутреннем рынке. В условиях ограничений им приходится не только увеличивать загрузку мощностей, но и повышать производительность труда.

тяжелого машиностроения — при условии роста качества и конкурентных ценах на продукцию. При этом у предприятий есть совсем немного времени, чтобы расширить свою долю рынка, предложив лучшие условия, чем конкуренты из дружественных стран.

ФЦК представил отраслевое исследование передовой российской и зарубежной практики в области повышения производительности труда в отраслях тяжелого машиностроения, оно доступно в Базе знаний ФЦК после регистрации.

Аналитики ФЦК изучили более 200 российских машиностроительных предприятий и сравнили их уровень производительности с мировыми лидерами по пяти направлениям: производству машин и оборудования для металлургии, для добычи полезных ископаемых, производству подъемно-транспортного оборудования, производству емкостей, резервуаров и цистерн из металла, а также литью черных и цветных металлов.

**ПО ДАННЫМ РОССТАТА, В ПЕРВОМ ПОЛУГОДИИ 2024 ГОДА ПРОМЫШЛЕННОЕ ПРОИЗВОДСТВО В НАШЕЙ СТРАНЕ ВЫРОСЛО НА 4,4% ПО СРАВНЕНИЮ С АНАЛОГИЧНЫМ ПЕРИОДОМ ПРОШЛОГО ГОДА.**

Цифры говорят о серьезном потенциале развития для российских предприятий



«В условиях роста конкуренции у отечественных предприятий появился уникальный шанс воспользоваться уходом западных компаний и запустить процессы локализации производства как отдельных комплектующих, так и целых направлений, развить направление конструкторской деятельности, снизить свою зависимость от иностранных технологий. Однако дефицит производственных мощностей и квалифицированного персонала в ближайшем будущем будет усиливаться. ФЦК предлагает целый комплекс мер по адаптации и развитию производства предприятий в условиях таких ограничений», — подчеркивает **один из авторов исследования, заместитель генерального директора ФЦК по аналитике и методологии Алексей Курушин.**

По прогнозу аналитиков ФЦК, среднегодовой рост выручки предприятий отрасли на внутреннем рынке составит около 10%, а на внешнем — до 16%.

«В условиях глобализации компаниям необходимо постоянно совершенствоваться. Успех на рынке будет зависеть от способности адаптироваться к изменяющимся условиям, поддерживать качество продукции, привлекать инвестиции и работать на улучшение маркетинговых стратегий», — уточняет **Алексей Курушин.**

В основу рекомендаций лег богатый проектный опыт экспертов ФЦК на предприятиях машиностроения — в нацпроекте участвует более 100 машиностроительных компаний из 49 регионов страны.

**ПРИРОСТ ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТИ 47 ПРЕДПРИЯТИЙ, ЗАВЕРШИВШИХ УЧАСТИЕ В ПРОЕКТЕ, ПРЕВЫСИЛ 9 МЛРД РУБЛЕЙ, ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА У НИХ ВЫРОСЛА В СРЕДНЕМ НА 33%.**



«Коллеги из ФЦК помогли нам определить проблемные зоны в наших процессах и разработать эффективные решения для их устранения. Благодаря этому мы смогли на 21% сократить время процесса сборки полуприцепа-цистерны для перевозки нефтепродуктов и повысить эффективность работы наших сотрудников, производительность труда у нас выросла на 25%», — отметил **директор АО «Капри» Андрей Жигало.**

Среди наиболее эффективных решений — сокращение потерь сырья и материалов, ликвидация простоев за счет использования инструментов бережливого производства: стандартизации процессов, перебалансировки загрузки оборудования и персонала, производственного анализа и других.

Так, производитель техники для горнодобывающей отрасли — компания «Решке Рус» из Ивановской области по итогам участия в нацпроекте на четверть (с 3 до 4 тонн на работника в месяц) нарастила объем производства ковшей для экскаваторов. На заводе изменили подходы к организации процессов, а проблему нехватки квалифицированного персонала теперь решают с помощью системы наставничества — опытные работники обучают новым компетенциям своих менее подготовленных коллег. Для сотрудников разработали матрицу компетенций и произвели перебалансировку загрузки специалистов. В целом применение бережливых инструментов принесло предприятию более 70 млн рублей дополнительной выручки в год.

В компании «Капри» из Ленинградской области благодаря участию в нацпроекте на четверть — с 16 до 20 цистерн в месяц — увеличили выпуск полуприцепов-цистерн. Это позволит нарастить производство на 48 единиц в год. ■

## КИРИЛЛ СТЕНЯКИН: «МЫ СРАЗУ ОБОЗНАЧИЛИ СОТРУДНИКАМ ЧЕТКУЮ ЦЕЛЬ: ДАЛЬШЕ ПОВЫШАТЬ ЗАРПЛАТУ БЕЗ УВЕЛИЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА НЕВОЗМОЖНО»

Генеральный директор производителя отопительного оборудования — компании «Мегатрон» Кирилл Стенякин рассказал о влиянии культуры непрерывных улучшений на производственные результаты



— Кирилл Викторович, как Вы узнали о нацпроекте?

— Впервые я узнал о нацпроекте в 2021 году, обучаясь в РАНХиГС по программе MBA. Там мы общались с руководителями компаний, один из них и рассказал о проекте и бережливом производстве. Но тогда это казалось неактуальным для нашего производства: были опасения по поводу помощи от государства и бюрократии. В целом в то время бережливое производство для нас еще не было необходимостью, а скорее веянием моды. Ситуация на рынке позволяла компенсировать потери за счет внешних ресурсов, поэтому бережливым производством можно было заниматься факультативно. В 2022 году внешний рынок фактически закрылся, возник дефицит ресурсов, в том числе человеческих. Особенно сильно ситуация поменялась в прошлом году: если в 2022 году мы занимались удержанием персонала, то в 2023 году столкнулись с проблемой нехватки людей. Мы расширяем производство и осваиваем новую сферу — производство оборудования для промышленного холода. Когда в 2023 году построили новые цеха и начали набор персонала, то ощутили всю глубину проблемы: свободных рук на рынке нет! Мы знаем, что новым работникам надо предлагать более высокую зарплату. Но загвоздка в том, что нельзя предложить более высокую зарплату только

новым работникам отдельно от тех, кто уже работает. Потому что твои работники тоже просматривают вакансии и приходят со словами: «Мне сейчас проще уволиться и заново устроиться на ту же позицию, но с новой зарплатой». Прямо скажу, нам пришлось сильно раскошелиться и поднять зарплату всем сотрудникам. Это стало основополагающим фактором роста себестоимости нашей продукции.

— Тут Вы и вспомнили про возможность поучаствовать в нацпроекте «Производительность труда»?

— Да, пришло осознание, что надо срочно искать пути снижения издержек. Есть такая стратегия — «лидер по издержкам», когда сокращаешь издержки, то можешь предлагать заказчикам скидки без потери рентабельности. Расширяя присутствие на рынке за счет снижения цены, становишься менее уязвимым. А мы боремся не только за прибыль, но и за расширение доли рынка.

Сейчас экономика сильно трансформируется, и это открывает то самое окно возможностей. Но чтобы им воспользоваться, нужен ресурс. Тут два варианта: либо обратиться к консультантам за деньги, либо вступить в нацпроект. Мы выбрали второй. Помню, сильное впечатление произвела поездка на модельное предприятие — Средне-Волжский Механический Завод в Самарской области. В рамках обучения нам все рассказывали и показывали: как внедрено бережливое производство, как они анализируют производительность по процессам. Это было очень наглядно и полезно, мы задавали много вопросов. Когда вернулся с обучения, был очень воодушевлен и думал, что я сразу же разверну бережливое производство у себя. Но не учел главного — чтобы его внедрить, люди должны быть обучены — как минимум линейный состав руководителей и исполнителей, рядовых сотрудников.

**ВСЕ ДОЛЖНЫ ПОНИМАТЬ ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ И МЕТОДИКУ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА, КАК ЭТИМ ПОЛЬЗОВАТЬСЯ.**

Не то, что ты сам придешь и все за них сделаешь, как в песенке: «Прилетит вдруг волшебник в голубом вертолете». Это не работает.

— Легко ли было обучать людей и внедрять бережливые инструменты? Приходилось ли бороться с сомнениями, непониманием?

— Процесс изменений всегда сопряжен с сопротивлением. Чаще оно бывает тихим: человек вроде слушает, но продолжает действовать по-старому. Особенно сильно это ощущается, когда люди вынуждены тратить на обучение свое личное время. Поначалу возмущались: мол, мы свои задачи не успеваем выполнять, а тут еще какое-то обучение... Внедрение сверху всегда идет негативным образом и, как правило, не поддерживается низами. Но тут на помощь приходит программа подготовки внутренних тренеров.



**ИМЕННО ТРЕНЕРЫ СТАНОВЯТСЯ ПЕРЕДОВЫМ ОТРЯДОМ, КОТОРЫЙ НЕСЕТ В КОЛЛЕКТИВ КУЛЬТУРУ НЕПРЕРЫВНЫХ УЛУЧШЕНИЙ. И ЛЮДИ ПОСТЕПЕННО ВТЯГИВАЮТСЯ В НОВОВВЕДЕНИЯ.**

Я это заметил, когда мы стали считать индивидуальные показатели и вынесли инфоцентр в цех. Перед совещаниями люди стали подходить, интересоваться, как меняются показатели. Когда сотрудники видят, что руководство само заинтересовано в бережливых технологиях и линейные руководители сами используют

их в своей работе, то они волей-неволей вовлекаются в процесс.

Здесь мне хочется отметить профессиональную работу экспертов ФЦК. У них совсем не шаблонный подход к работе, большой опыт и эмпатия, их по-настоящему волнует конечный результат проекта. В ФЦК четко знают методологию, но готовы адаптировать ее применительно к нашим потребностям.

**— Каких результатов Вы добились?**

— Я сразу видел, что у нас слишком сложный и длинный цикл производства с точки зрения потоков и номенклатуры. Применив бережливые инструменты, мы убрали все потери и увеличили объемы выпуска обогревателей более чем на 30 000 штук. Только на пилотном потоке выработка выросла на треть и составляет более 10 000 конвекторов в месяц. Экономический эффект от участия в проекте превысил 115 млн рублей.

Но как только мы закрыли проект на участке сборки теплообменников, сразу поняли, что на других участках тоже есть узкие места. И если их не расширить, то не сможем наращивать производительность — они будут нас сдерживать. Поэтому сейчас уже самостоятельно открыли новый проект — в цехе заготовок. Сейчас все делаем сами: тяжело, но результативно. И знания лучше закрепляются. А иначе, когда «волшебник» уедет, все опять вернется на круги своя.

**— Расскажите, как вы преодолевали сопротивление людей?**

— Наверное, больше всего личным примером. Почему? Считаю, что процесс управления предприятием строится на модели поведения. Когда ты сам ее формируешь, подчиненные начинают тебе подражать. А если ты фальшивишь, то есть не следуешь внутренне тому, что декларируешь, то люди будут заниматься саботажем. Но когда ты сам идешь в цех, начинаешь переставлять мебель, оборудование, разговаривать с рабочими, участвовать в совещаниях по бережливому производству, то формируется совершенно другое отношение. Появляется ощущение команды,

а не просто каких-то административных единиц. Мы стараемся работать на доверии, делаем упор на уважение. Поэтому, если хотите разворачивать бережливое производство на предприятии, то нужно лично в этом участвовать: где-то толкать, где-то «разгонять», где-то поддерживать. И самое главное — достигать результата. Какое-то время можно человека «кормить завтраками», но если результат не достигается, то доверие исчезает. Поэтому здесь всегда нужно мотивировать.

**— Как лучше мотивировать?**

— Еще на старте проекта мы договорились, что будем двигаться небольшими шагами с маленькими победами. Мы не стали делать большой спринт, а разделили этот гигантский путь на маленькие забеги. Декомпозировали небольшие задачи и решали их. Так появились маленькие победы. И люди сразу увидели результаты.

**— Что дает этот проект людям?**

— Мы сразу обозначили сотрудникам четкую цель: дальше повышать зарплату без увеличения эффективности труда невозможно.

**РОСТ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ СТАЛ ГЛАВНОЙ ЦЕЛЬЮ, И ОНА БЫЛА ТРАНСЛИРОВАНА НА ВСЕ УРОВНИ.**

Дальше с линейными руководителями мы наметили конкретные шаги, как будем достигать эту цель. Важно — все цели зашиты в КПЭ руководителей и сотрудников, поэтому, когда они их добиваются — получают премию. И люди видят прямую связь: они постарались — им капнула копеечка. Еще для людей важно, что их слушают и слышат. Через руководителей у них есть разные каналы связи: есть разные группы в WhatsApp, где можно любой вопрос решить. Бережливое производство и человеческие отношения развивает. Нельзя все решать через приказы или регламенты. Стандартизировать можно работу механизмов, но не человеческие отношения. ■

**Как повысить эффективность производства?**

**Рост эффективности производства**

Сотрудничество с ФЦК — результат за 3–6 месяцев

До **40** % повышение выработки

В **2** раза сократится время выполнения заказа

В **2** раза снизится количество брака

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



Повысится эффективность производственных процессов



Повысится загрузка оборудования и сотрудников



Снизится себестоимость продукции и услуг



Вырастет удовлетворенность заказчиков



Отсканируйте QR-код, чтобы узнать подробнее об услуге

Узнайте, каких результатов может достигнуть ваш бизнес



+7 (495) 136 62 86



uslugi@pptrf.ru

# КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ НАЦПРОЕКТА, 2018–2024 ГГ.



## Оптимизация запасов производства

Избавьтесь от лишних запасов и освободите деньги для развития

Сотрудничество с ФЦК — результат за 3–6 месяцев

До **40** % сократим запасы

В **2** раза снизим время на выполнение заказа

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



Выявим излишки на складе и снизим затраты на хранение



Научим планировать и контролировать уровень запасов вне зависимости от колебаний спроса



Высвободим денежные средства из неликвидных запасов



Поможем точно рассчитывать поставки для бесперебойной работы предприятия



Отсканируйте QR-код, чтобы узнать подробнее об услуге

Свяжитесь с экспертом ФЦК и получите подробную консультацию

+7 (495) 136 62 86

info@pptrf.ru

## СЛАДКОГО МНОГО НЕ БЫВАЕТ

Нацпроект помог одному из крупнейших производителей кондитерской продукции в России в полтора раза нарастить объемы производства и увеличить прибыль



По данным Министерства сельского хозяйства РФ, за январь — ноябрь 2023 года российские кондитеры произвели на 3,7% больше, чем за аналогичный период предыдущего года. Как отмечают аналитики ФЦК, чтобы оставаться в плюсе на конкурентном рынке, российским производителям сладостей необходимо снижать себестоимость товара за счет внедрения инструментов бережливого производства.

В рамках нацпроекта «Производительность труда» адресную поддержку получают 119 кондитерских и хлебопекарных компаний в 56 регионах России с суммарной выручкой 204 млрд рублей.

**НА ПРЕДПРИЯТИЯХ, ГДЕ ПРОЕКТЫ ПО ПОВЫШЕНИЮ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ УЖЕ ЗАВЕРШЕНЫ, ПРИРОСТ ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТИ СОСТАВИЛ 7 МЛРД РУБЛЕЙ, А СРЕДНИЙ РОСТ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА — 47%.**

«Белевская пастила», известный производитель сладостей из Тульской области, при поддержке экспертов ФЦК на 47% (со 170 до 250 штук на человека в час) увеличила выработку на участке изготовления яблочной пастилы. ФЦК также помогли компании решить проблему нехватки кадров и создать новую линейку продукции.

«Эксперты ФЦК помогли системно посмотреть на вопросы повышения производительности, познакомили с инструментарием бережливого производства и сумели вовлечь коллектив в реализацию проекта. А за счет увеличения выработки мы смогли дополнительно заработать 67 млн рублей», — рассказал о результатах директор компании «Белевская пастила» Дмитрий Белоконов.



Эксперты ФЦК предложили объединить операции по чистке и формированию пластов пастилы (тортов), что сократило лишние передвижения персонала и транспортировку продукции. Это был самый трудоемкий участок производства, где теперь сырье перемещается гораздо быстрее, а персонала для выполнения задач требуется меньше. Благодаря оптимизации процессов эксперты с рабочей группой компании синхронизировали загрузку сотрудников, повысили производительность каждого почти в 2 раза, а 12 человек были переведены на другие площадки, где не хватало рабочих рук.

«Мы разработали решение для подготовки пластов пастилы к резке. Оно позволяет точно определить необходимое количество отрезков на основе массы всего пирога. Это помогло сократить объем обрезков, которые не поступают в продажу, до 10% и, соответственно, увеличить прибыль пред-

приятия», — пояснил суть изменений **старший руководитель проекта ФЦК Андрей Катасонов.**

Чтобы закрепить результат, эксперты разработали инструкцию и визуальную схему нарезки кусков в соответствии с весом пастильного пирога. Теперь средний кусок весом 1 600 грамм режется на 15 кусков по 106 граммов каждый, а не на 12 или 13, как было ранее.

Сейчас предприятие тиражирует полученный опыт на производство других продуктов: яблочную пастилу весом 200 грамм, пастильные конфеты, батончики и сухари.

После утверждения Положения по предложениям по улучшению сотрудники стали самостоятельно находить возможности повысить производственную эффективность. За подачу и реализацию рационализаторских идей они получают материальное вознаграждение. ■

## НА ГРЕБНЕ ИТ-ВОЛНЫ

«Производственная группа» из Костромы более чем в полтора раза нарастила объем выпуска серверных шкафов



Процесс импортозамещения в ИТ-сфере, начавшийся задолго до 2022 года, но резко ускорившийся в связи с введением санкций, продолжается. Одним из перспективных направлений считается системное развитие инфраструктуры, в частности строительство центров обработки данных (ЦОД).

По итогам 2023 года аналитики компании Strategy Partners оценили суммарный объем российского ИТ-рынка (оборудование, программное обеспечение и услуги по разработке и технической поддержке) в 3 трлн рублей. По их прогнозам, к 2030 году он вырастет до 7 трлн рублей, при этом на сектор аппаратных решений придется 4,2 трлн рублей из этой суммы. Доля отечественных разработчиков в различных сегментах возрастет с 50% в 2023 году до 90%.

Активное импортозамещение в ИТ-секторе — это хорошая возможность нарастить свое присутствие на растущем рынке не только для ИТ-компаний, но и для смежных отраслей, в частности для производителей оборудования для ЦОДов. Таким шансом воспользовалась, например, костромская компания «Производственная группа». При поддержке экспертов ФЦК предприятие на 63% нарастило объем выпуска серверных шкафов (с 1 352 до 2 200 штук в год). Экономический эффект от участия в нацпроекте «Производительность труда» превысил 52 млн рублей.

«Благодаря профессионализму экспертов ФЦК мы смогли повысить уровень компетенций значимых сотрудников компании, изучить инструменты бережливого производства и сформировать стратегию дальнейшего повышения эффективности наших производственных процессов. Мы уже добились значимых результатов: скорость производства серверных шкафов в пилотном потоке выросла на 43%, запасы уменьшены на 40%», — рассказал **генеральный директор «Производственной группы» Евгений Плесовских**.



Решения ФЦК затронули разные аспекты рабочих процессов. К примеру, после сверхточной настройки лазерных станков по резке металла их скорость работы увеличилась в 3 раза, а точность резки возросла.

Еще одно решение избавило от лишних перерывов в работе станков. Во время сгибания металлического листа станок периодически его «закусывал» и останавливался. Специалисты скорректировали толщину материала и ручья матрицы станка. Это исключило «закусывание» и сократило время обработки одной детали на 12 секунд.

Перебалансировка загрузки персонала исключила время ожидания подвоза стекол для шкафов. Раньше сборщик не мог сразу приступить к работе, а шел на дальний склад за стеклами и переносил их вручную к своему рабочему месту в сборочный цех. Специалисты ФЦК посоветовали использовать специальную тележку для доставки стекол к месту сборки и выделили отдельного комплектовщика для перевозки. Теперь сборщики не отвлекаются на комплектацию и занимаются исключительно сборкой шкафов, которая ускорилась для одного изделия на 7 минут.

Специалисты замечали любые мелочи. Например, когда рабочий брал новый лист из пачки, чтобы начать гибку, листы слипались и оператор терял время на то, чтобы их разъединить. Выход нашли быстро: закупили специальные спилковые перчатки из очень мягкой кожи, и время обработки металла ускорилось.

«Мы не только увеличили объемы выпуска, но и добились снижения себестоимости готовых изделий — изменили конфигурацию раскроя листа, сократили количество отверстий и используемых буферов. И не намерены останавливаться: уже запланировали тиражирование бережливых практик на участки по производству телекоммуникационных шкафов и блоков распределения питания, запустили систему подачи предложений по улучшениям», — подытожил **Евгений Плесовских**.

Предприятию есть куда расти — по прогнозу российской Ассоциации больших данных, при базовом сценарии отечественный рынок больших данных к концу 2024 года вырастет до 319 млрд рублей со 170 млрд в 2021 году. Это означает высокий спрос на продукцию для комплектации центров обработки данных, в том числе на телекоммуникационное и серверное оборудование. ■



## Как оптимизировать внутреннюю логистику?

# «Оптимизация внутренней логистики» — это:

Сотрудничество с ФЦК — результат за 3–6 месяцев

До **30** % снижение дистанции и времени транспортировки

В **2** раза снизится время протекания процессов

## Что изменится на первых этапах партнёрства с ФЦК?



Оптимизируются логистические процессы предприятия



Увеличится загрузка оборудования и персонала



Снизится себестоимость продукции или услуг



Увеличится скорость подачи заявок на транспортировку продукции



Отсканируйте QR-код, чтобы узнать подробнее об услуге

Свяжитесь с экспертом ФЦК и получите подробную консультацию



+7 (495) 136 62 86



info@pptrf.ru

## ИРИНА ТАЦЕНКО: «ВНЕДРЕНИЕ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА — ЭТО НЕ СУХОЙ И СКУЧНЫЙ ПРОЦЕСС, А УВЛЕКАТЕЛЬНОЕ ПУТЕШЕСТВИЕ К СОВЕРШЕНСТВУ!»

Ведущий специалист Службы качества авиакомпании «Аврора», внутренний тренер по бережливому производству и победитель федерального конкурса тренеров ФЦК рассказывает, как в компании проходит обучение сотрудников технологиям бережливого производства и как это влияет на повышение эффективности бизнес-процессов.

Внедрение бережливого производства сегодня — это не просто модный тренд, а необходимость для успешного развития любого предприятия. Однако при переходе от теории к практике мы часто сталкиваемся с сопротивлением: даже глубокое понимание преимуществ бережливых инструментов не гарантирует энтузиазма сотрудников в применении новых знаний. Именно здесь на первый план выходит роль тренера, способного не только доступно донести информацию, но и зажечь в людях желание меняться, учиться и совершенствоваться. Поэтому мне и захотелось поделиться своим опытом на страницах журнала.

**КНИГА НАЧИНАЕТСЯ С ОБЛОЖКИ, И ПЕРВОЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ НАКЛАДЫВАЕТ ГЛУБОКИЙ ОТПЕЧАТОК НА ВОСПРИЯТИЕ. ПОЭТОМУ ТАК ВАЖНО НЕ ПРОСТО ОБЪЯВИТЬ О ВНЕДРЕНИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА, А СДЕЛАТЬ ЭТО ЯРКО, ОБРАЗНО, УБЕДИТЕЛЬНО.**

Важно помнить, что каждый сотрудник — это целый мир со своими уникальными ценностями, стремлениями и мотивацией. То, что найдет отклик у одного, оставит равнодушным другого. Поэтому задача непростая — представить бережливое производство так, чтобы заинтересовать максимальное количество людей, говоря с каждым на его языке.

Как внутренний тренер я тоже искала эффективный способ решения этой задачи. Открытием для меня стала концепция «Волосы Владимира». Это название она получила благодаря аббревиатуре «ВЛСВ», которая раскрывает 4 ключа к мотивации. Концепция показалась мне действенной, я адаптировала ее под свои тренинги и дополнила еще одним важным элементом. Из чего же она состоит?

**«В» — выгода для каждого.** Важно показать сотрудникам, какую личную выгоду они получают от бережливого производства. Для одних это возможность избавиться от рутины и сосредоточиться на более интересных задачах, для других — повышение значимости их труда, для третьих — новые возможности профессионального роста, для четвертых — более комфортные условия работы и т.д.

**«Л» — логика,** которая убедительнее слов. Делаем ставку на факты, подкрепленные объективными данными.

**«С» — страх.** Речь не о запугивании сотрудников. Важно донести до них серьезность ситуации, рассказать о том, к каким последствиям может привести застой и нежелание меняться. Осознание потенциальных рисков может стать мощным стимулом к действию.

**«В» — веселье.** Внедрение бережливого производства — это не сухой и скучный процесс, а увлекательное путешествие



к совершенству! Нужно показать, какие возможности для проявления лидерских качеств, организации ярких мероприятий и неформального общения откроются перед сотрудниками. Сам тренинг тоже должен проходить в атмосфере позитива и творчества.

Есть еще одно **«В» — вовлеченность.** Этот пункт я добавила уже на основе своего опыта. Я вижу, что самый прочный фундамент для внедрения бережливого производства — это искренняя вовлеченность самих сотрудников. Они не должны воспринимать этот процесс как навязанный сверху: нужно, чтобы они видели в нем естественное развитие собственных усилий и идей.

Используя все 5 компонентов **ВЛСВВ**, тренер сможет не только дать сотрудникам знания о бережливом производстве, но и вдохновить их меняться и совершенствовать свою работу.

Восемь лет работы в авиакомпании, в сфере, где безопасность — это не просто слово, а фундамент всего, научили меня одному: совершенству нет предела.

**ДАЖЕ В ИДЕАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ, КОТОРЫЕ КАЖУТСЯ ОБРАЗЦОМ, ВСЕГДА МОЖНО НАЙТИ ПРОСТРАНСТВО ДЛЯ УЛУЧШЕНИЯ. В АВИАЦИИ КАЖДАЯ МЕЛОЧЬ ИМЕЕТ ЗНАЧЕНИЕ, ВЕДЬ ОШИБКА МОЖЕТ СТОИТЬ ОЧЕНЬ ДОРОГО.**

Бережливое производство — это инструмент, который позволяет нам глубоко погружаться в каждый процесс, разбирая его по винтикам, чтобы найти и устранить потери, мешающие работать максимально эффективно. И в его основе лежит безопасность. Мы не просто оптимизируем процессы, мы делаем их безопаснее для людей, оборудования, для каждого элемента этой сложной системы.

Являясь действующим сотрудником Службы качества, я сама сталкиваюсь с неэффективностью в рабочих процессах. Это повторяющиеся проблемы и потери, которые крадут драгоценное время и силы сотрудников, не принося никакой реальной ценности ни компании, ни им самим. Хотя многие проблемы решаются довольно просто.



Например, техники встречают приземляющиеся самолеты и помогают экипажу безопасно рулить к месту стоянки. Раньше они тратили много времени на поиски вспомогательного инвентаря — конусов и стремянок. Мы изучили процесс и поняли, что инвентарь просто не возвращают на место. Решение было простым: разработали стандарт рабочего места со списком необходимого оборудования для каждой стоянки. Это снизило время поиска на 5 минут с каждого рейса! Еще закупили специальные тележки, которые позволяют размещать все конусы и колodки, чтобы доставлять их к самолету за один подход. Это сократило перемещение сотрудников при обслуживании одного рейса на 90 метров.



Эти небольшие изменения позволили выиграть драгоценные минуты, а в авиации каждая минута на счету. Для авиакомпании сэкономленные 5 минут на одном рейсе дали возможность обслужить еще один рейс в день.

Для пассажиров уменьшилось время ожидания, у сотрудников снизилась нагрузка.

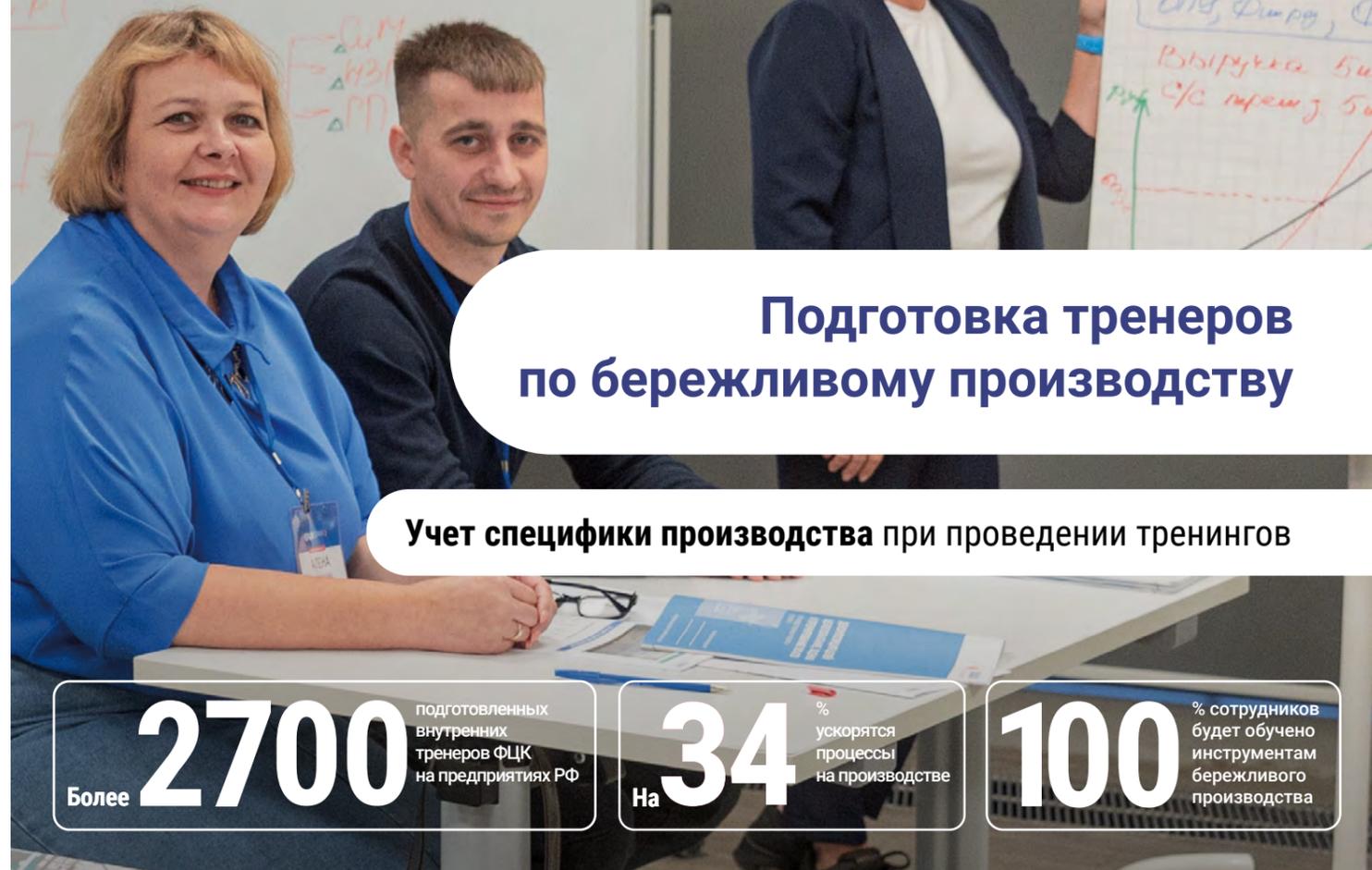
В мир тренерства я окунулась совсем недавно — год назад, посетив школу тренеров. И была просто очарована форматом обучения: интерактивно, живо, вдохновляюще! Вернувшись, поняла, что наши тренинги нужно срочно «перезагрузить» — актуализировать с упором на авиационную отрасль, добавить больше интерактива, азарта.

Когда увидела заявку на конкурс тренеров, решила — участвую! С заданиями заочного этапа пришлось попотеть и задействовать все свои творческие способности. И тут совершенно неожиданно меня выбирают в финал... Я начала усиленно готовиться, чтобы хорошо провести презентацию. Ведь главное — это подача, чтобы люди не только слушали, но и запоминали, чтобы им было интересно! В итоге заняла первое место. Именно этот конкурс помог мне понять, что магия тренера заключается не только в знаниях, но и в том, как он их преподносит. Конкурс — это как турбореактивный двигатель для твоего внутреннего роста. Захочешь или нет, но он заставит тебя выжать из себя максимум. И поверьте, ты сам удивляешься, на что ты способен.

**СОВЕТ: НЕ БОЙТЕСЬ УЧАСТВОВАТЬ В КОНКУРСАХ, ЭТО ЗАСТАВИТ ВАС ВЫЙТИ ИЗ ЗОНЫ КОМФОРТА И УВИДЕТЬ СВОЙ ПОТЕНЦИАЛ В НОВОМ СВЕТЕ.**

Школы тренеров, конкурсы — это как витамины для нашего профессионального роста. Они помогают зарядиться энергией, почерпнуть свежие идеи и стать еще круче в своем деле. И тогда уже мы, полные вдохновения, сможем передать этот заряд нашим коллегам и сделать из них настоящих «бережливых героев»!

## Как обучить тренера по бережливому производству?



## Подготовка тренеров по бережливому производству

Учет специфики производства при проведении тренингов

Более **2700**

подготовленных внутренних тренеров ФЦК на предприятиях РФ

На **34**

% ускорятся процессы на производстве

**100**

% сотрудников будет обучено инструментам бережливого производства

## По итогам обучения вы сможете:



Реализовывать проекты с применением инструментов бережливого производства



Выявлять потери и картировать процессы



Применять инструменты бережливого производства на практике



Стандартизировать работу и повышать эффективность



Отсканируйте QR-код, чтобы узнать подробнее об услуге

Свяжитесь с экспертом ФЦК и получите подробную консультацию



+7 (495) 136 62 86



info@pptrf.ru

# «ПРАКТИКИ» ОБУЧИЛИСЬ НА ПРАКТИКЕ

Участники обучающей программы ФЦК «Практик бережливого производства» рассказали о ее вкладе в развитие бизнеса

ФЦК разработал программу для производителей, чтобы научить их видеть и устранять потери, а также самостоятельно вести проекты по повышению производительности труда.

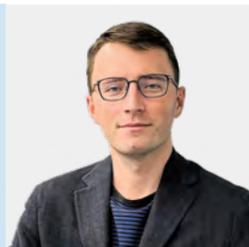


**Мargarита Филиппова, директор департамента по оценке потенциала производственной деятельности Иркутской нефтяной компании (АО ИНК)**

Придя на курс, я повысила уровень своих компетенций в операционной эффективности, освоила инструментарий бережливого производства и не только. Это поможет мне выстроить оптимальные процессы при внедрении системы непрерывных улучшений в моем блоке. Важно, что на модулях мы взаимодействовали с коллегами из других компаний, делились практическими кейсами, проблемами и успехами, проще говоря, учились друг у друга достигать результаты и адаптировать решения под нашу специфику, наши процессы.

**Антон Квардаков, начальник управления по операционной эффективности холдинга химической промышленности**

«Практик бережливого производства» — это длительный модульный курс, плотная и эффективная программа. В холдинге я отвечаю за развитие производственной системы. Опыт экспертов ФЦК помог мне понять, как это применить у нас. Перед холдингом стоят задачи по наращиванию производственных мощностей, но бывают случаи, когда предприятие текущими мощностями выполняет более крупный заказ без инвестиций. Повышение производительности труда — один из наших основных фокусов развития. Я получил знания, какими основными инструментами должны владеть и руководители, и специалисты каждой компании холдинга, чтобы понимать особенности как инвестиционного, так и операционного пути развития. Вопрос операционной эффективности должен рассматриваться в каждом бизнес-процессе.



**Юлия Канту, руководитель проектов по развитию производственной системы, строительная компания АО ДСК «Автобан»**

Руководство считает, что для успешного развития бизнеса специалисты должны быть погружены в систему бережливого производства. Поэтому я пришла на этот курс, чтобы научиться применять инструменты на практике. Отмечу структурированность информации тренеров ФЦК, удобное построение модулей и рекомендую курс другим специалистам. Размышляя о важности бережливого производства, я представляла себя на месте владельца бизнеса, думала, как производительность сотрудника можно повысить благодаря инструментам. Например, внедрение ППУ — инструмент эффективен для всех уровней специалистов. Никто так хорошо не знает свой процесс, как сам исполнитель. При вовлеченности сотрудников можно улучшить процессы в 2 раза их же руками.

## Практик бережливого производства

Научим производителей видеть и устранять потери



Программа разработана на опыте повышения производительности

ПРЕДПРИЯТИЙ  
**5000+**

Обучили инструментам бережливого производства

СОТРУДНИКОВ  
**100 000+**

### По итогам обучения вы сможете:



Обнаруживать потери и устранять лишние операции



Выявлять скрытые резервы



Производить больше с меньшими затратами и без потери качества



Гибко управлять загрузкой работников и техники



Выстраивать оптимальную логистику изделий и комплектующих



Предупреждать сбои и поломки оборудования



Отсканируйте QR-код, чтобы узнать подробнее об услуге

Свяжитесь с экспертом ФЦК и получите подробную консультацию



+7 (495) 136 62 86



info@pptrf.ru

# Дорогие клиенты и партнеры!



Семь лет мы вместе с вами проходили путь развития, совершенствования и повышения своей эффективности. Мы помогли компаниям формировать новую производственную культуру и меняли отношение людей к своей работе.

Инвестиции в сотрудников имеют большое значение для любого бизнеса. И на своем опыте знаем, что останавливаться в развитии нельзя ни при каких обстоятельствах.

Впереди — время новых дел, интересных проектов и достижений. Пусть наступающий год принесет процветание и успех вашему делу.

Мы дорожим нашим сотрудничеством и уверены, что в новом году нас ждет много интересных и результативных проектов. Благодарим вас за доверие! Желаем вам и вашим близким здоровья, счастья, любви и исполнения желаний! И пусть 2025 год принесет каждому новые и полезные компетенции.

**ИРИНА ЖУК,**  
ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ФЦК ПО ОБУЧЕНИЮ,  
РУКОВОДИТЕЛЬ АКАДЕМИИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ФЦК



В 2024 году мы реализовали много масштабных и амбициозных проектов, а наши решения помогли вам повысить эффективность и конкурентоспособность. Наши достижения — результат сплоченности команды и профессионализма экспертов, обладающих колоссальным опытом работы с предприятиями и организациями по всей стране.

Экспертизу ФЦК сложно переоценить. На ИТ-платформе «Производительность.рф», которая предоставляет доступ к уникальным знаниям, практикам и методикам, свыше 240 тысяч пользователей. Для них в Базе знаний ФЦК опубликовано более 900 материалов, позволяющих тиражировать успешный опыт компаний, снижать себестоимость и повышать производительность.

В наступающем году желаю не останавливаться на достигнутых результатах, ставить перед собой амбициозные и мотивирующие цели, смело воплощать в жизнь новые оригинальные идеи. Пусть вашим начинаниям всегда сопутствует успех, а новый год принесет процветание и прибыль!

**АЛЕКСЕЙ КУРУШИН,**  
ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ФЦК ПО АНАЛИТИКЕ  
И МЕТОДОЛОГИИ



Поздравляем с наступающими праздниками — Новым годом и Рождеством!

Уходящий год в очередной раз показал, что участники национального проекта «Производительность труда» справляются со всеми вызовами времени, доказывая свою стойкость и демонстрируя результат.

Пусть 2025 год откроет перед вами новые перспективы, принесет успешные проекты и поможет вашему бизнесу расти и развиваться. Желаем, чтобы ваши идеи приносили прибыль, а команда была дружной и эффективной.

Пусть всем вашим начинаниям сопутствует удача, а новый год принесет успех, благополучие и процветание.

Благодарим вас за доверие и совместную работу. Надеемся, что в дальнейшем нас ждет продолжение плодотворного сотрудничества.

**АЛЕКСЕЙ БАЙШЕВ,**  
ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ФЦК ПО ОПЕРАЦИОННОЙ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ

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