



# МОНИТОРИНГ

ЦНТИБ ОАО «РЖД»

БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО

№10/ОКТАБРЬ 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО В ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОЙ ОТРАСЛИ .....	3
От стратегии к тактике, или 10 практик операционной системы ТМХ.....	3
Рачительный подход путейцев.....	5
Башмакам нашли работу .....	7
Плюс к плановому заданию .....	8
Необходимый опыт .....	9
БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО В ДРУГИХ ОТРАСЛЯХ.....	11
В столице уже 15 строительных организаций используют инструменты бережливого производства.....	11
Консалтинг ФЦК помогает авиакомпании «Аврора» получить дополнительную выручку более 440 млн рублей в год.....	11
Подмосковный Мининвест подсчитал экономический эффект нацпроекта «Производительность труда».....	13
Московские электротехнические предприятия сэкономили более полумиллиарда рублей.....	13
Предприятие «Газпрома» в 2 раза увеличило выработку благодаря бережливым технологиям .....	14
Ульяновский автомобильный завод в рамках рабочей встречи посетила команда ПАО «Ил» – Авиастар. Цель – обмен опытом по внедрению принципов бережливого производства.....	15
В СПбГЭУ прошел IX Международный конгресс бережливости .....	16
Сотрудники Выксунского литейного завода приняли участие в тренинге по бережливому производству.....	19
Сотрудники «Спецкабеля» обучились бережливому производству.....	20
Экономический эффект по нацпроекту «Производительность труда» для Кубани составил 48 млрд руб. ....	21
На брянских предприятиях продолжают подводить первые итоги внедрения Бережливого производства в рамках нацпроекта «Производительность труда» .....	22

## **БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО В ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОЙ ОТРАСЛИ**

### **От стратегии к тактике, или 10 практик операционной системы ТМХ**

*В течение многих лет АО «Трансмашхолдинг» (ТМХ) развивал свою производственную систему – боролся с потерями, выстраивал эталонные участки, формировал новую производственную культуру. И добившись успеха с внедрением ПС (производственной системы), компания перешла к следующему логичному шагу – к развертыванию операционной системы ТМХ. Она стоит на трех базовых принципах, опирается на десять ключевых практик и включает в себя целый арсенал методик и инструментов повышения эффективности производства. Взглянем пристальнее на операционную систему ТМХ, разберемся, как она работает и чего нам удалось достичь. Автор статьи: Валогин Сухинин, Управляющий директор по качеству и надежности АО «Трансмашхолдинг».*

В ТМХ была создана система бережливого производства, в основе которой лежала производственная система компании Тойота. Новая система получила название Производственная система ТМХ, и за прошедшие двенадцать лет благодаря ей удалось запустить эталонные линии, сбалансировать время такта, минимизировать запасы изделий незавершенного производства, а также повысить качество выпускаемой продукции.

Стратегия холдинга заключается во внедрении лучших мировых инструментов и практик для обеспечения дальнейшего развития производственных площадок. Ключевую роль в реализации данной стратегии играет мастерство операторов. Кроме того, многое было сделано в части повышения производительности и безопасности труда. Но мы, безусловно, способны на большее.

Конечная цель заключается в организации совместной согласованной работы по реализации стратегии компании, ее производственной философии и принципов принятия решений для того, чтобы закрепить за нашей компанией роль лидера отрасли, помочь ей добиться успеха, обеспечить безопасность труда, приносить высокую прибыль акционерам и в целом работать на благо людей. Именно ради достижения этой цели мы внедряем операционную систему ТМХ.

Операционную систему ТМХ можно представить как систему, направленную на постоянное улучшение всех процессов в целях снижения расходов, повышения качества, сокращения времени производственного цикла, устранения потерь и роста удовлетворенности заказчика в целом. Она базируется на трех ключевых принципах и десяти практиках (рис. 1).

## ОПЕРАЦИОННАЯ СИСТЕМА TMX | 10 ПРАКТИК



Рис. 1. 10 практик операционной системы TMX

Таким образом, операционная система TMX нацелена на постоянное совершенствование бизнес-процессов за счет устранения потерь, сокращения деятельности, не создающей ценность, а также создания ценности для партнеров и заказчиков.

Операционная система TMX призвана помочь применить в нашей компании ряд универсальных наработок и подходов ведущих мировых производителей. В ее основе лежит представление об улучшениях как о ключевом элементе функции и роли каждого работника. Необходимо, чтобы каждый начинал свой рабочий день с осознания стоящей перед ним цели и заканчивал его с пониманием того, насколько она была достигнута.

Все мы с радостью идем на работу, когда знаем, что наши знания, умения и опыт пользуются уважением и эффективно применяются. Необходимо, чтобы работники смотрели вперед, стремились внести свой вклад в успех компании, шли по пути постоянных улучшений и старались сделать каждый день лучше, чем предыдущий.

Условия успешного внедрения операционной системы TMX:

- содействие работникам в раскрытии их потенциала и нацеливание их на ежедневные улучшения на своем рабочем месте, т.е. на постоянное стремление к совершенству;
- работа в команде. Вся работа осуществляется согласованно с обязательной привязкой индивидуальных целей к общей стратегии;
- постоянное стремление к совершенствованию процессов, устранению потерь и несоответствий. Стабильность рабочих процессов – необходимое

условие доверия к нам со стороны коллег и заказчиков, а также основа для постоянных улучшений;

– организация работы на основе фактов, наблюдаемых непосредственно в месте протекания процесса. При возникновении сбоев в том или ином процессе необходимо выявить корневую причину и внедрить эффективные корректирующие мероприятия;

– операционная система ТМХ помогает удовлетворить потребности наших заказчиков, работников, инвесторов и в целом населения регионов нашего присутствия.

Характер достигаемых любой компаний результатов зависит от действий ее работников, качества существующих систем, а также от эффективности применения имеющихся процессов и инструментов.

Для достижения устойчивого успеха на долгие годы нашей компании необходимо неуклонно идти вперед по пути постоянных улучшений. Отсутствие должного внимания данному вопросу неизбежно приводит к упадку.

Стремление к совершенству – задача для всех и каждого. Даже при том, что совершенство как таковое объективно недостижимо, стремление к нему помогает всем нам раскрыть свои самые лучшие и сильные стороны.

Лежащие в основе операционной системы ТМХ три принципа операционной эффективности и десять практик представляют собой прочный фундамент для построения культуры, нацеленной на устранение потерь и обеспечение заказчика продукцией высокого качества по конкурентоспособной цене и в срок.

*Источник: up-pro.ru, 02.10.2023*

### **Рачительный подход путейцев**

*Специалисты Грязинской дистанции пути снизили затраты на приобретение материалов верхнего строения пути.*

Проект бережливого производства реализован в зоне служебной ответственности структурного подразделения Юго-Восточной дирекции инфраструктуры – на станциях Чугун-II, Грязи-Воронежские, Грязи-Орловские, Грязи-Волгоградские, Липецк.

Как сообщил заместитель начальника Грязинской дистанции пути по текущему содержанию Дмитрий Субботин, прежде чем инновация обрела реальные черты, большую работу проделала оперативная рабочая группа

предприятия, которая обеспечивает внедрение технологий бережливого производства.

Алгоритм деятельности включал несколько этапов, связанных с планированием проекта, анализом текущего состояния и разработкой решения по улучшению, реализацией изменений, анализом результатов и завершением проекта.

Итогом усилий стал проект «Сокращение затрат на материалы верхнего строения пути за счёт повторного использования старогодних крестовин стрелочных переводов со сменой рабочего канта».

«В рамках внедрения проекта для сокращения затрат на смену крестовин по износу было предложено переукладывать крестовины со сменой рабочего канта. Это позволит не только увеличить срок службы крестовин, но и уменьшить затраты на материалы верхнего строения пути. Перечень операций включал два этапа: текущее состояние – до реализации проекта и будущее – после. Первый предусматривал действия по выявлению износа крестовины стрелочного перевода, получение новой крестовины, замену изношенной крестовины на новую, другой этап – выявление износа крестовины стрелочного перевода и переукладку старогодней крестовины со сменой направления движения», – пояснил Дмитрий Субботин.

В оперативную рабочую группу под началом руководителя Дмитрия Субботина вошли: мастера дорожные Павел Андреев и Александр Лихин, начальник производственно-технического отдела Лилия Бирюкова, ведущий экономист Анастасия Бондаренко, заместитель начальника дистанции пути (по текущему содержанию пути) Александр Иконников, а также ведущий инженер по организации и нормированию труда Раиса Чернышёва.

По словам Дмитрия Субботина, до внедрения проекта по переукладке крестовин производилась смена изношенных крестовин на новые или старогодние с допустимым износом.

«После реализации, вместо укладки новой крестовины, осуществляется переукладка крестовин с главных путей на станционные со сменой рабочего канта и сохранением установленных скоростей движения. Если крестовина на главном ходу изнашивалась по прямому направлению стрелочного перевода, на котором по боковому направлению движения практически не осуществляется или пропускаются поезда с малыми скоростями, то её переукладывали на станционный путь с переменной рабочего канта по прямому направлению, где также слабое движение по боковому пути. При выполнении данных видов работ расход и приход по материалам равен нулю», – пояснил Дмитрий Субботин.

Внедрение тиражируемого проекта бережливого производства обеспечило значительное сокращение затрат на текущее содержание пути. Годовой экономический эффект составляет 1,631 млн руб.

*Источник: gudok.ru, 06.10.2023*

### **Башмакам нашли работу**

*На железнодорожной станции Московка в III квартале текущего года реализовали мультифункциональный проект бережливого производства с экономическим эффектом свыше 300 тыс. руб. Он позволяет сократить время на инвентаризацию тормозных башмаков и уменьшить их закупки.*

Главный инженер станции Степан Ижойкин рассказал «Транссибу», что на приёмоотправочных путях парков «Б», «В», «Г» для закрепления подвижного состава ранее применялось около 850 тормозных башмаков. При этом их одновременное использование на всех путях представлялось маловероятным, ведь это могло привести к осложнению эксплуатационной обстановки и, в конечном счёте, к остановке движения на станции Московка.

– Тормозной башмак является инвентарём строго учёта. Соответственно, большое количество этих устройств безопасности увеличивает время на проверку их наличия и исправности, инвентаризацию, содержание, обновление окраски и маркировку, – обрисовал ситуацию главный инженер станции. – К тому же нам приходится ежегодно заказывать поставку определённого количества тормозных башмаков согласно заявленной потребности.

Рабочая группа проекта провела анализ применения тормозных башмаков на станции в прошлом году. Оказалось, что за 12 месяцев не было ни одного приказа на закрепление подвижного состава при штормовом ветре, что потребовало бы использования максимального количества устройств. После перерасчёта необходимого количества тормозных башмаков для нормального функционирования парков «Б», «В», «Г» выяснилось, что можно сократить их количество с 849 до 643 штук.

– Более 200 высвободившихся тормозных башмаков мы перераспределили в сортировочный парк «С», что позволило не закупать для него данное количество новых устройств, – пояснил суть проекта Степан Ижойкин. – С учётом того, что один тормозной башмак стоит 1628 руб., мы получили экономический эффект в размере 335 тыс. руб. Есть и технологический эффект: в связи с уменьшением количества этих устройств безопасности в парках «Б», «В» и «Г» сократится время, затраченное на их

инвентаризацию, а это позволит использовать рабочие часы более производительно.

*Источник: gudok.ru, 20.10.2023*

### **Плюс к плановому заданию**

*Около 140 млн руб. – таков экономический эффект от внедрения методов и принципов бережливого производства в границах Северо-Кавказской железной дороги в 2023 году. В лидерах – дирекция инфраструктуры, реализация проектов в её подразделениях дала эффект почти в 58 млн руб. Рассказывает Игорь Демиденко, начальник отдела технического регулирования, лицензирования и качества службы технической политики СКЖД.*

Все региональные дирекции и центры, осуществляющие свою деятельность на полигоне Северо-Кавказской железной дороги, перевыполнили годовое задание ОАО «РЖД» по экономическому эффекту от внедрения проектов в рамках программы «Бережливое производство».

Так, при плане ОАО «РЖД» на 2023 год в размере 125,860 млн руб. дорога подтвердила экономический эффект от проектов бережливого производства на сумму 138,972 млн руб. или 110% к плановому заданию. За четыре учётных квартала (IV квартал 2022 года – III квартал 2023 года) подразделениями на полигоне дороги реализовано и защищено на проектном офисе дороги 133 проекта бережливого производства. Из них 66 – multifunctional, экономический эффект только от них составил более 72 млн руб.

Наибольшего перевыполнения планов в процентном соотношении удалось добиться дирекции капитального ремонта и реконструкции объектов электрификации и электроснабжения (+57%), дирекции связи (+35%), дирекции моторвагонного подвижного состава (+32%). Более 20% прибавки к плану удалось получить дирекции по управлению терминально-складским комплексом, энергетикам и эсцэбистам.

Если же говорить о финансовом результате, то из числа региональных дирекций наибольшего экономического эффекта от проектов бережливого производства добилась дирекция инфраструктуры – почти 58 млн руб., что составляет 42% от всего полученного дорогой экономического эффекта. Вклад в общее дело по службам распределился следующим образом: 480 тыс. руб. – собственно дирекция, служба пути – 37,563 млн руб., служба вагонного хозяйства – 10,659 млн руб. и служба автоматики и телемеханики – 9 млн руб.



Вслед за ними расположились дирекция тяги с годовым эффектом в 23,355 млн руб. и Юго-Западная дирекция по эксплуатации путевых машин – 12,216 млн руб.

Создание мультифункциональных проектов способствует укреплению взаимодействия между различными подразделениями железной дороги. При этом люди получают возможность повысить свой уровень знаний и квалификации, что положительно влияет на дальнейшую работу.

Одним из примеров организации совместной работы можно считать реализованный в 2023 году мультифункциональный проект «Повышение эффективности использования рабочего времени резервной локомотивной бригады на Белореченском участке эксплуатации». Его разработали работники моторвагонного депо Белореченская совместно с Туапсинским ДЦС. Суть проекта заключается в рациональном использовании локомотивных бригад. После проведения технического обслуживания в объёме ТО-2, ТО-3 и текущего ремонта в объёме ТР-1 электропоездам необходимо провести испытания под контактным проводом. Специально для этого в депо Белореченская была выделена отдельная бригада. Для сокращения непроизводительных потерь было принято решение пересмотреть рабочий график двух локомотивных бригад прибывающих на станцию Белореченская электропоездов в сторону его увеличения на два часа у каждой бригады. Теперь они проводят испытания электропоездов перед выдачей с ремонта, а освободившаяся бригада может быть задействована на других работах. Экономический эффект от внедрения проекта составил более 1,2 млн руб.

Участие в реализации проектов бережливого производства позволяет проявить себя, у работников появляется заинтересованность, ощущение причастности к возможности положительного развития и улучшения технологических процессов в компании.

*Источник: gudok.ru, 20.10.2023*

### **Необходимый опыт**

*По итогам регионального отбора на трек «Фабрика производственных процессов» Кубка по рационализации и производительности Федерального центра компетенций команда Центра повышения эффективности труда персонала Куйбышевской железной дороги вошла в топ-20 лучших предприятий России, продемонстрировавших своё мастерство в применении инструментов бережливого производства.*

Как рассказал начальник Центра Андрей Белов, региональный отбор проходил с 25 по 29 сентября на базе Регионального центра компетенций Республики Башкортостан. Участники в реальном производственном процессе применили знания об инструментах бережливого производства, показали свои навыки оптимизации производственных процессов, нахождения и устранения узких мест.

В рамках отборочного этапа имитировался процесс сборки пульта управления регулятора давления газа, в котором были задействованы пять операторов, один логист и один начальник производства. За четыре часа необходимо было выстроить эффективный процесс с применением инструментов бережливого производства – обеспечить выпуск 10 изделий требуемого качества в течение 30 минут в соответствии с заказом, с максимальной прибылью и минимальной себестоимостью.

Трек состоял из трёх раундов, каждый продолжительностью 30 минут. В первом участники познакомились с производственным процессом, измерили фактические результаты своей работы, выявили и зафиксировали потери и проблемы в процессе. Во втором выработали улучшения, обеспечили их внедрение и проверили на работоспособность. В третьем раунде стабилизировали процесс, обеспечили максимальную прибыль при сниженной себестоимости. Все результаты фиксировались по операционным показателям.

Федеральным центром компетенций 5 октября были подведены итоги регионального этапа, составлен рейтинг участников со всей страны и определены девять лучших команд для участия в финале, который пройдёт в Екатеринбурге с 13 по 17 ноября.

«Наша команда успешно справилась со всеми заданиями тренинга и показала хорошие результаты, – говорит Андрей Белов. – В данном мероприятии представители Куйбышевской железной дороги участвовали впервые. И, возможно, именно отсутствие опыта не позволило войти в число победителей регионального этапа. Но у нас есть огромный потенциал для того, чтобы стать участниками финала Кубка по рационализации и производительности – 2024. А все полученные навыки оптимизации производственных процессов, выявления и устранения потерь мы обязательно будем применять в нашей ежедневной деятельности».

*Источник: gudok.ru, 20.10.2023*

## **БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО В ДРУГИХ ОТРАСЛЯХ**

### **В столице уже 15 строительных организаций используют инструменты бережливого производства**

*Участниками национального проекта «Производительность труда» с начала 2022 года стали 45 столичных строительных компаний. Проект позволяет увеличивать объемы выпускаемой продукции и сокращать производственные издержки без дополнительных затрат, а также предусматривается бесплатное обучение сотрудников методике бережливого производства. По итогам обучения сотрудников, уже 15 компаний внедрили инструменты бережливого производства в своей работе. Об этом сообщил руководитель Департамента градостроительной политики города Москвы Сергей Лёвкин.*

«Мы активно вовлекаем представителей строительного бизнеса Москвы в национальный проект. Уже 15 крупных предприятий, чья суммарная выручка за 2022 год составляет более 50 миллиардов рублей, применяют инструменты бережливого производства», – уточнил Лёвкин.

Сергей Лёвкин добавил, что компании, участвующие в национальном проекте, в течение шести месяцев получают квалифицированную помощь экспертов по устранению потерь и оптимизации производственных процессов. Также разрабатывается план мероприятий по повышению производительности труда и осуществляется его реализация.

Применение инструментов бережливого производства позволит увеличить эффективность работы предприятий отрасли за счет сокращения излишних запасов и транспортировок, а также времени реализации процессов на строительных площадках столицы.

«Повышение качества работы строительной отрасли столицы напрямую отвечает задачам, которые ставит перед Стройкомплексом Мэр Москвы», – подчеркнул Лёвкин.

*Источник: mos.ru, 02.10.2023*

### **Консалтинг ФЦК помогает авиакомпании «Аврора» получить дополнительную выручку более 440 млн рублей в год**

*Авиакомпания «Аврора», на базе которой формируется единая Дальневосточная авиакомпания, планирует в текущем году повысить*

*производительность труда на 41%, в два раза по сравнению с прошлым годом. Как сообщил заместитель административного директора АО «Авиакомпания «Аврора» Дмитрий Лысак, решения, которые были разработаны в компании совместно с экспертами ФЦК в рамках расширенной поддержки в ходе реализации нацпроекта «Производительность труда», позволяют авиакомпании увеличить выручку до полумиллиона рублей в год.*

«Наша компания выполняет большую социальную функцию – осуществляет авиаперевозки в самые труднодоступные места на Дальнем Востоке, например, на Камчатку и Курилы», – рассказал Дмитрий Лысак. По его словам, в планах у авиакомпании – увеличить пассажиропоток в 2 раза – с 1 до 2 млн человек в год в ближайшие два года, поэтому к экономному расходованию ресурсов в «Авроре» относятся крайне внимательно.

«В качестве пилотного потока мы взяли процесс оптимизации подготовки воздушного судна ДНС8-400 к вылету. Это небольшие суда вместимостью от 50 до 70 пассажиров, которые очень удобно использовать для небольших аэропортов у нас на Дальнем Востоке. И благодаря работе с экспертами ФЦК мы сократили время обслуживания одного самолета с полутора часов до 55 минут, и эта мера позволяет нам увеличить выручку на высвободившийся налет на 440 млн рублей в год», – пояснил Дмитрий Лысак. «Сейчас работаем над тем, что еще сократить это время – с 55 до 35 минут на данном типе самолетов, а дальше планируем отработать такую же схему и по обслуживанию судов другого типа», – добавил он.

«Переход к системе планового обслуживания спецтехники и введение практики регулярных инспекций позволило на треть сократить затраты на ее ремонт, установка топливных датчиков дала возможность на 15% снизить расходы на топливо, параллельное выполнение работ по техническому и наземному обслуживанию судов, а также сокращение времени на перемещение и ожидание дало эффект экономии до 55 минут времени на обработку одного судна», – бегло перечислил несколько мер из набора разработанных бережливых решений руководитель проекта ФЦК, помогавший авиакомпании реализовывать нацпроект Александр Веселов.

Дмитрий Лысак также отметил дополнительные проекты, которые выполнялись в рамках расширенной поддержки ФЦК: по подготовке маркетинговой стратегии, цифровизации ряда процессов и развитию в компании культуры непрерывных улучшений.

«С помощью экспертов ФЦК мы разработали стратегию цифровой трансформации нашей компании. Она рассчитана до 2025 года и сейчас мы ее потихоньку внедряем. Специалисты ФЦК сформулировали те принципы, стратегические и базовые подходы, с которыми мы предполагаем работать дальше. В частности, один из ключевых показателей эффективности, который

мы будем применять для единой Дальневосточной компании, это производительность труда по стандартам ФЦК», – резюмировал Дмитрий Лысак.

*Источник: производительность.рф, 09.10.2023*

### **Подмосковный Мининвест подсчитал экономический эффект нацпроекта «Производительность труда»**

*Экономический эффект от реализации национального проекта «Производительность труда» в Подмосковье уже достиг 4 млрд рублей, сообщает пресс-служба регионального Мининвеста.*

«На текущий момент мы оцениваем экономический эффект от внедрения нацпроекта «Производительность труда» на подмосковных предприятиях в сумму 4 млрд рублей. Это выражается, например, в снижении себестоимости производства, росте объемов выпуска продукции или других показателях работы предприятий. Учитывая, что реализация нацпроекта в регионе продолжается: к проекту присоединяются новые компании, а действующие участники активно расширяют применения практик нацпроекта – в перспективе экономический эффект будет увеличен кратно», – рассказала заместитель председателя правительства – министр инвестиций, промышленной и науки Московской области Екатерина Зиновьева.

Большинство участников нацпроекта на начальном этапе реализации пользуются поддержкой специалистов Регионального центра компетенций или Федерального центра компетенций. В рамках поддержки практики нацпроекта реализуются на пилотном производственном участке. В дальнейшем полученный опыт предприятия переносят на другие производственные участки уже самостоятельно.

*Источник: mosreg.ru, 10.10.2023*

### **Московские электротехнические предприятия сэкономили более полумиллиарда рублей**

*В национальном проекте «Производительность труда» на данный момент принимают участие 19 предприятий столичной электротехнической отрасли, 11 из которых уже завершили первый этап проекта, внедрив на пилотном потоке методiku бережливого производства. Об этом в среду,*

*11 октября, сообщила министр правительства Москвы, глава департамента экономической политики и развития города Мария Багреева.*

Экономический эффект этих предприятий благодаря участию в нацпроекте превысил полмиллиарда рублей.

– Электротехническая промышленность активно развивается: предприятия отрасли наращивают ассортимент и увеличивают объемы выпускаемой продукции, участвуют в процессах импортозамещения. Производители активно используют меры господдержки, в том числе инструменты нацпроекта «Производительность труда», – отметила Багреева.

По ее словам, за полгода предприятия смогли увеличить выработку в среднем на треть, сократили время, затрачиваемое на рабочие процессы в пилотном потоке и снизили неиспользуемые запасы на 33 процента.

*Источник: vt.ru, 11.10.2023*

### **Предприятие «Газпрома» в 2 раза увеличило выработку благодаря бережливым технологиям**

*Крупнейшая газотранспортная компания региона – «Газпром трансгаз Краснодар» подвела первые итоги участия в национальном проекте «Производительность труда». С помощью экспертов Регионального центра компетенций здесь оптимизировали процесс организации и выпуска технологического транспорта и специальной техники.*

– Мы видим высокую вовлеченность всего коллектива. Бережливыми технологиями уже владеют 45 процентов сотрудников. В планах охватить до 80 процентов занятых на предприятии. Одновременно и эксперты Регионального центра компетенций получают знания о производственной культуре, которая исторически сложилась и активно развивается на площадке флагманского производства национального лидера газовой отрасли, – сказал министр экономики края Алексей Юртаев.

На предприятии перенесли пункт контроля выпуска техники и организовали место контролеров рядом со смотровой ямой, изменили их график, автоматизировали работу в выбранном потоке, создали безопасные и эргономичные рабочие места по системе 5С.

В течении полугода сотрудники компании проходили обучение основам бережливого производства. Более 120 специалистов повысили компетенции на «Фабрике производственных процессов». В результате, в пилотном потоке бережливые технологии позволили сократить запасы на 22%, время протекания процесса на 51%, а выработку увеличить на 100%.

– Участие нашей компании в национальном проекте направлено на то, чтобы научить работников грамотно использовать инструменты бережливого производства, сделать рабочий процесс более производительным и эффективным. И мы уже видим результаты этих изменений и положительную динамику. Уверен, что бережливое производство будет способствовать повышению производительности труда и достижению целей нашего предприятия благодаря правильному планированию, распределению зон ответственности и ресурсов, максимальной вовлеченности персонала, – сказал генеральный директор ООО «Газпром трансгаз Краснодар» Денис Васюков.

«Газпром трансгаз Краснодар» является стопроцентным дочерним обществом ПАО «Газпром» и входит в число крупнейших газотранспортных компаний на юге России. Предприятие обеспечивает газоснабжение потребителей Краснодарского края, Ростовской области, Республики Адыгея, а также экспортные поставки в Турцию. Здесь работают более семи тысяч человек.

*Источник: hour24.ru, 15.10.2023*

### **Ульяновский автомобильный завод в рамках рабочей встречи посетила команда ПАО «Ил» – Авиастар. Цель – обмен опытом по внедрению принципов бережливого производства**

*Команда филиала ПАО «Ил» – Авиастар и специалисты Регионального центра компетенций в рамках рабочей встречи посетили Ульяновский автомобильный завод.*

Целью визита стал обмен опытом по внедрению принципов бережливого производства. В июне сотрудники УАЗ побывали на Авиастаре, сегодняшняя встреча стала ответным визитом. Гости посетили главный конвейер, центральные склады и заводской музей.

На совещании команды обсудили опыт автозавода в планировании и управлении производством с использованием информационной системы. Особое внимание уделили работе служб планирования производства и логистики.

Ульяновский автомобильный завод использует уникальную систему автоматизированного планирования производства на основе 1С, которая позволяет оценивать загрузку производственных мощностей и персонала, а также оптимизировать производственные и логистические процессы. В настоящее время специалисты предприятия работают над автоматизацией расчета длины производственного цикла. Важность разработки подчеркнула

начальник отдела планирования и контроля производства УАЗ Светлана Сырейщикова.

«Мы видим интерес коллег к нашему предприятию. Всегда рады делиться опытом и узнавать новое. И я уверен, что такие встречи способствуют повышению эффективности работы», – прокомментировал руководитель службы производственной системы УАЗ Александр Редькин.

«Осмотрели работу главного конвейера. Интересно решение использования инструментов бережливого производства. Заинтересовало решение УАЗ по внедрению на участках метода Канбан, визуального управления, бригадных досок с матрицами компетенций и листов решения проблем. Отлично работает система 5С», – отметил заместитель директора по развитию бережливого производства ПАО «Ил» – Авиастар Антон Рыськин.

Алексей Пирогов, руководитель проектов РЦК, подчеркнул важность развития сотрудничества между «бережливými» службами предприятий. – Мы также готовы делиться своим опытом. Развивать надо сильные стороны и брать крупные проекты с высоким потенциалом экономических эффектов, – прокомментировал Алексей.

Каждое предприятие обладает своими уникальными специалистами и ценным опытом. Объединяя усилия, мы сможем достичь решения поставленных задач и достичь общей цели – повысить производительность и увеличить заработную плату путем сокращения потерь.

*Источник: life.uaz.ru, 17.10.2023*

## **В СПбГЭУ прошел IX Международный конгресс бережливости**

*11 октября 2023 года в Санкт-Петербурге состоялся IX Международный конгресс бережливости. Ведущие эксперты в области бережливого производства и развития производственных систем обсудили проблемы поиска наиболее рациональных мер повышения производительности труда отечественных предприятий и организаций.*

В зале заседаний ученого совета Санкт-Петербургского государственного экономического университета (СПбГЭУ) собрались ведущие эксперты по внедрению высокопроизводительных технологий и методов бережливого производства и обсудили перспективные пути сокращения издержек, повышения производительности и эффективности производственных процессов, а также обеспечения качества.

Организаторами конгресса выступили Кластер высоких наукоемких технологий и инжиниринга СЗФО «Креономика» и Санкт-Петербургский



государственный экономический университет (кафедра маркетинга). Концерн R-Про поддержал мероприятие в качестве Генерального партнера. Модератором Конгресса выступила заведующая кафедрой маркетинга СПбГЭУ, профессор, д.э.н., Юлдашева Оксана Урняковна.

Тема IX Международного конгресса бережливости: «Человекоцентричность 5-го технологического уклада развития современной промышленности», в рамках которой эксперты отрасли обсудили следующие вопросы:

- новые промышленные технологии, ориентированные на человека и обеспечивающие прорывной рост производительности;
- роль и место бережливого производства при переходе к Индустрии 5.0;
- моделерегулируемое управление современными производствами в среде цифровых двойников;
- интегрированное развитие бизнес систем, инновационных систем, производственных систем и систем менеджмента качества;
- качество 5.0. Цифровые технологии повышения эффективности проектов организационного совершенствования;
- продление ресурса промышленного оборудования.

Во время торжественной церемонии Открытия конгресса с приветственными словами к участникам выступили: специальный представитель Губернатора Санкт-Петербурга по вопросам экономического развития Котов Анатолий Иванович, проректор по цифровому развитию, доцент кафедры проектного менеджмента и управления качеством СПбГЭУ Сущева Наталья Вячеславовна, генеральный директор Регионального центра компетенций в сфере производительности труда Санкт-Петербурга Голубцова Ирина Валентиновна, начальник управления развития инфраструктуры Комитета по промышленной политике, инновациям и торговле Санкт-Петербурга Кириллов Михаил Алексеевич, председатель правления Кластера «Креономика», Президент Концерна «R-Про» Кораблев Алексей Владимирович.

С докладами в рамках деловой программы выступили представители крупных промышленных предприятий России, такие как директор по развитию производственной системы АО «Вертолеты России» Силантьева Ольга Николаевна, которая в своем докладе рассказала о ценности и влиянии человеческого капитала на развитие холдинга, основных драйверах производительности труда и профессиональном сообществе РПС; Фаттахов Хамит Ильдусович, директор по постоянному совершенствованию производства Центра развития Бизнес-системы АО «Силовые Машины», в своем докладе осветил вопросы вовлеченности персонала и инструменты по развитию лидеров, восстановлению творческого потенциала у сотрудников,

рассказал о том, как бороться с отторжением изменений, поделился «вредными советами» по внедрению изменений. Руководитель группы интеграции аппаратных платформ ДАТП ВЮСАД Танков Дмитрий Сергеевич поделился опытом своей компании в области цифровизации производственных процессов и автоматизации биотехнологического производства, способствующих оптимизации загрузки оборудования, рассказал о переходе к электронным журналам и «рецептам», позволяющих пользователям самостоятельно выстраивать работу системы. Семёнов Александр Сергеевич, начальник отдела развития производственной системы АО «ОДК-Климов», рассказал о внедрении инструментов бережливого производства на своем предприятии, пилотных проектах, позволивших существенно повысить производительность, и возможностях в сфере бережливого производства, открывающихся благодаря использованию цифровизации. Шапиро Евгений Зиновьевич, директор НКО «Фонд развития промышленности Санкт-Петербурга», и Сенов Андрей Алексеевич, коммерческий директор группы компаний «АльтИнвест», рассказали о возможностях финансирования проектов по бережливому производству. Директор по операционной эффективности Регионального центра компетенций в сфере производительности труда Санкт-Петербурга Дмитриев Федор Радионович в рамках доклада на тему «Необходимость повышения эффективности производственных и бизнес-процессов для улучшения конкурентоспособности компании» продемонстрировал наглядные примеры повышения производительности труда на предприятиях в результате оптимизации производственных процессов. Председатель правления Кластера «Креономика», президент Концерна «R-Про» Кораблев Алексей Владимирович рассказал об инновационных инструментах повышения производительности труда и осветил вопросы целесообразности создания цифровых двойников производства и внедрения промышленной роботизации. Его коллега, Литун Виктория Валерьевна, исполнительный директор Концерна «R-Про», продемонстрировала на примерах нескольких кейсов эффективность использования цифровых двойников, созданных в ПО «Рациональное производство» для тестирования проектов оптимизации производственных систем. Также в рамках конгресса был представлен доклад доцента кафедры менеджмента и инноваций Санкт-Петербургского государственного экономического университета Зинчик Натальи Сергеевны «Снижение монотонности труда и профессиональное развитие сотрудников на основе внедрения цифровых решений», доклад Перепелицы Анатолия Александровича, генерального директора Уральского Робототехнологического Центра «Альфа-Интех» «Постановка бизнес-процессов роботизации на производственных предприятиях», доклад менеджера тренингового центра

компетенции профессионального мастерства «Цифровое производство» Концерна «R-Pro» Шадривовой Дарьи Константиновны на тему «Компетенция профессионального мастерства Цифровое производство». Генкин Владимир Евгеньевич, генеральный директор ООО «Политех-Консалт», выступил на тему «Многопрофильный инновационно-технологический консалтинг – инструмент повышения эффективности реализации инновационной деятельности», Кокарева Виктория Валерьевна, заведующая лабораторией интеллектуальных систем управления предприятием Самарского университета, рассказала об Организации киберфизической фабрики по производству малоразмерных двигателей. Лавров Юрий Георгиевич, директор департамента НТР ООО «НПТК «СУПРОТЕК», рассказал об инновационных технологиях Супротек продления ресурса промышленного оборудования, а Терещенко Владислав Владимирович, старший преподаватель Высшей школы передовых цифровых технологий и ведущий специалист лаборатории 3D-образования поделился опытом применения компьютерных тренажеров и рассказал о новых разработках в сферах бережливого подхода и управлением высокотехнологичным предприятием.

Международный конгресс бережливости – это площадка для обмена опытом и выявления наилучших практик в области бережливого производств и развития производственных систем. В течение всего дня эксперты в данной области со стороны производственных предприятий и научного сообщества обсуждали волнующие их вопросы, предлагали перспективные решения и демонстрировали успехи по оптимизации производственных систем, позволяющих повысить экономическую эффективность и производительность труда.

*Источник: spb.vedomosti.ru, 17.10.2023*

### **Сотрудники Выксунского литейного завода приняли участие в тренинге по бережливому производству**

*Представители Выксунского литейного завода приняли участие в тренинге, организованном на учебно-производственной площадке «Фабрика процессов» в г. Кулебаки на базе АО «Русполимет».*

Фабрика процессов – это учебно-производственная площадка, предназначенная для обучения и развития специалистов в области процессного управления. Это инновационное пространство, где объединяются образование, практика и умение работать в команде.

В ходе обучения участники получили практический опыт применения инструментов бережливого производства. Решая реальные задачи и работая в тесном взаимодействии с коллегами, участники нарабатывали навык создания новых методик и подходов к управлению процессами, планирования результативных действий, поиска и предложений продуктивных решений, положительно влияющих на производство. Подобная форма обучения действительно позволяет открыть в коллективе огромный потенциал!

По мнению руководства предприятия, обучение персонала, мотивация, планомерная работа команды и 100% вовлечение сотрудников в идеи бережливого производства, позволит вывести эту работу на новый уровень!

*Источник: metainfo.ru, 19.10.2023*

### **Сотрудники «Спецкабеля» обучились бережливому производству**

*«Спецкабель» поделился первыми результатами работы по реализации национального проекта «Производительность труда», к которому предприятие присоединилось в феврале этого года. Этот национальный проект направлен на повышение производительности труда на средних и крупных предприятиях базовых несырьевых отраслей.*

С февраля на заводе создана рабочая группа, 49 человек прошли обучение по семи программам, а внутренние тренеры – сертификацию. Для практического внедрения принципов бережливого производства компания выбрала пилотный поток по производству кабеля КИПвЭВнг(А)-LS Nx2x0,78.

Целью было снизить время производственного процесса, сократить потери незавершенного производства и увеличить выработку на человека в час. Спустя шесть месяцев компания «Спецкабель» смогла оптимизировать маршрут передвижения заготовки кабеля и снизить протяженность маршрута на 35%, а время его прохождения на 30%. Вице-президент завода Сергей Лобанов отметил эти положительные изменения.

Кроме того, на предприятии внедрен почасовой производственный анализ и подготовлены рабочие места в соответствии с принципами международной системы 5S. Это позволило сократить потери времени на выполнение операций на рабочих местах. Внедрение инструмента быстрой переналадки привело к уменьшению простоя оборудования на 15%, сообщает «Спецкабель».

*Источник: korabel.ru, 19.10.2023*

## **Экономический эффект по нацпроекту «Производительность труда» для Кубани составил 48 млрд руб.**

*Краснодарский край в 2024 году планирует существенно увеличить количество участников национального проекта «Производительность труда», сообщил министр экономики региона Алексей Юртаев.*

«Краснодарский край стал одним из первых российских регионов, вступивших в национальный проект «Производительность труда». На сегодняшний день в проект вовлечено более 280 предприятий края, которые формируют суммарно 700 млрд рублей выручки в год. Это крупные производства, имеющие ресурсы для повышения производительности. В следующем году планируем существенно увеличить количество участников.

Экономический эффект от его реализации за неполные пять лет – 48 млрд рублей. То есть на один вложенный рубль федерального бюджета мы заработали для экономики Краснодарского края 92 рубля чистой прибыли», – сказал Юртаев.

В целом под критерии нацпроекта попадает более тысячи предприятий края. В результате их привлечения в национальный проект общий экономический эффект может достичь 217 млрд рублей в год.

«Здесь стоит отметить, что помимо экономики мы видим очень важный аспект – с помощью национального проекта решаем проблему дефицита специалистов на рынке труда. За эти неполные пять лет мы восполнили кадровый дефицит в 23 тысячи человек», – подчеркнул он.

По словам министра, вступить в национальный проект могут региональные предприятия пяти базовых отраслей экономики: обрабатывающее производство, сельское хозяйство, строительство, транспорт и торговля с выручкой не менее 400 млн рублей в год.

«Наибольшую вовлеченность в нацпроект, конечно, демонстрируют отрасли с высокой конкуренцией. Все просто: чем выше конкуренция в отрасли, тем больше желания у владельцев этого бизнеса развиваться, повышать производительность и сокращать собственные затраты. Конкуренция – двигатель инноваций. Национальный проект «Производительность труда» – тоже своего рода инновация, целая производственная культура. Самая высокая конкуренция сейчас – в обрабатывающей промышленности. Производители конкурируют со всей страной, со странами СНГ, Китаем и даже Европой, несмотря на все санкции. Из 280 предприятий, участвующих в нацпроекте, 45% – обрабатывающий сектор», – сообщил Юртаев.

На втором месте по количеству участников – предприятия агропромышленного комплекса и торговли, за ними идут транспортная логистика и строительство.

*Источник: interfax-russia.ru, 23.10.2023*

### **На брянских предприятиях продолжают подводить первые итоги внедрения Бережливого производства в рамках нацпроекта «Производительность труда»**

*ООО «НПО «Группа Компаний Машиностроения и Приборостроения» (ООО «НПО «ГКМП») является отечественным разработчиком и производителем специализированного промышленного оборудования, высокотемпературных газонаполненных и вакуумных электродов различных конструкций и назначения, технологических линий для термообработки и другого высокотехнологического оборудования.*

Компания собрала лучших специалистов в своей области знаний. Многолетний опыт нескольких поколений инженерно-технических работников в совокупности с мастерством трудового коллектива и умелым руководством администрации позволили создать производственное предприятие мирового уровня. Полученный за последние годы опыт успешно выполненных контрактов позволяет с уверенностью сказать, что сотрудникам предприятия по силам решить любые поставленные перед ними задачи.

На текущий момент компания является единственной отечественной производственной фирмой с полным циклом собственного производства в сегменте установок вакуумного напыления, термодиффузионных и термокомпрессионных установок. За годы работы компания удостоилась ряда наград, как местного значения, так и федеральных.

Но компания не останавливается на достигнутом и летом 2023 года вступила в нацпроект «Производительность труда». С мая 2023 года по октябрь 2023 года была сформирована и обучена Основам и инструментам бережливого производства рабочая группа, состоящая из самых активных руководителей и специалистов. Под руководством экспертов РЦК, был выбран пилотный поток – «Оптимизация участка производства металлорукавов».

За время проекта более 20 сотрудников, входящих в рабочую группу и команду проекта предприятия, прошли обучение по программам «Основы бережливого производства», «Картирование», «Производственный анализ», «5С на производстве», «Декомпозиция целей», «КПЭ и ИЦ». Были обучены и сертифицированы в рамках проекта внутренние тренеры для дальнейшего

обучения всего персонала предприятия, а это не менее 85% всего персонала по всем подразделениям завода. По итогу: реальный экономический эффект от проекта составил более 14 млн рублей.

Время протекания процесса снижено на 24%, запасы материалов и сырья в потоке снижены более чем на 30%, выработка на том же оборудовании на 1 человека увеличена на 10%. За счёт чего прирост: убрали излишние перемещения сырья, ввели производственный анализ, зафиксировали проблемы, снизили незавершенное производство, оптимизировали загрузку персонала, провели визуализацию и стандартизацию, внедрили 5С на рабочих местах. Впереди еще много работы по тиражированию полученных в ходе создания потока-образца знаний на другие функциональные области в связи с чем уже утвержден и реализуется график запуска и реализации проектов на участках изготовления асфальтоукладчиков и участок производства печей, а также в цеху по производству оборудования ямочного ремонта. Эту работу представители регионального центра компетенций Брянской области курируют уже дистанционно.

*Источник: маяк32.рф, 25.10.2023*