



МОНИТОРИНГ

ЦНТИБ – филиал ОАО «РЖД»

БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО

№2/ФЕВРАЛЬ 2023

СОДЕРЖАНИЕ

БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО В ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОЙ ОТРАСЛИ	3
Третий уровень достигнут: как прошёл аудит производственной системы на БМЗ	3
Начать год с экономии. Проекты железнодорожников из Кургана и Магнитогорска отметили на уровне сети	6
Депо рациональных предложений	8
Железнодорожники помогли заводу найти резервы	9
Ориентируемся на положительный результат	11
БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО В ДРУГИХ ОТРАСЛЯХ	13
Экономический эффект от внедрения передовых технологических решений в «Оренбургнефти» составил более 4 млрд рублей	13
Благодаря участию в нацпроекте «Производительность труда» экономический эффект на уфимском предприятии достиг почти 40 млн. рублей	13
Предприятие из Уфы сэкономило 40 миллионов рублей благодаря нацпроекту	15
Пять шагов к эффективности: как власти Москвы помогают компаниям развиваться	16
Уралкуз внедряет инструменты бережливого производства	21
Максим Решетников: Россия готова помочь странам ЕАЭС повысить производительность труда	21
В Башкирии бережливому производству научили тысячу работников предприятий	23
ПНТЗ повысил эффективность производства благодаря разработкам других предприятий ТМК	24
Выработка саратовских металлообрабатывающих заводов выросла на 42% благодаря нацпроекту	25
В Мордовии на ряде предприятий производительность труда возросла на 20%	26

БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО В ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОЙ ОТРАСЛИ

Третий уровень достигнут: как прошёл аудит производственной системы на БМЗ

Брянский машиностроительный завод (АО УК «БМЗ») прошёл аудит производственной системы ТМХ (АО «Трансмашхолдинг»). В течение двух дней комиссия проверяла деятельность предприятия в соответствии с дорожной картой, внедрённой в холдинге. БМЗ, как и ожидалось, подтвердил лидирующие позиции и первым среди заводов холдинга достиг третьего уровня зрелости производственной системы. Теперь перед нами стоит ещё более амбициозная задача – к 2024 году усовершенствовать процессы до четвёртого уровня.

Предыдущая, 13-я волна аудита, прошла на БМЗ в 2019 году. Затем было почти трёхлетнее затишье из-за пандемии коронавирусной инфекции. Тем не менее, совершенствование процессов продолжалось.

С выходом новой дорожной карты, в сентябре 2022-го началась активная фаза подготовки к аудиту. Включавшая, в том числе, внутреннюю проверку, по результатам которой сформировали итоговую самооценку в 3,04 балла. Она стала ориентиром для получения результата.

– Дорожная карта ТМХ охватывает порядка 80 процентов основных процессов предприятия по шести разделам: «Менеджмент», «Подготовка производства», «Качество», «Цепочка поставок», «Техническое развитие» и «Производственные участки», – говорит начальник управления по развитию производственной системы Александр Миронов. – Поэтому проведение аудита заняло два дня.

В первый мы провели развёрнутую экскурсию по заводу, чтобы комиссия сразу же могла для себя ответить на многие вопросы. В дальнейшем для всесторонней оценки некоторых процессов и общения с персоналом аудиторы возвращались на производственные участки. Также изучали предоставленные отчёты и подготовленные дирекциями завода презентации.

В разделе «Техническое развитие» аудиторы высоко оценили работу по стандартизации и унификации. Претендовать на более высокие уровни в этом разделе БМЗ помогут разработанная методика оценки эффективности внедрения внешних и внутренних нормативных документов в процессы СМК и практически полностью завершённый переход от использования ссылок

на требования отраслевых стандартов в нормативной документации при разработке и изготовлении продукции.

По результатам проведённого аудита в разделе «Цепочка поставок» знания по системам снабжения дирекции по материально-техническому обеспечению БМЗ оказались лучшими в ТМХ. А железнодорожное хозяйство завода аудитор Максим Хоменко признал образцовым.

Чёткие результаты и высокий уровень подготовки при реализации мероприятий дорожной карты БМЗ продемонстрировали аудиторам в разделе «Качество». В этой сфере нашему предприятию удалось максимально автоматизировать имеющиеся процессы. Теперь дело осталось за малым – ускорить работу систем для повышения эффективности.

В разделе «Менеджмент» не остались без внимания наши высокие уровни риск-ориентированного мышления и проектной деятельности. При этом аудиторы отметили наличие действующих проектов в каждой дирекции.

– При самооценке в 2,73 балла по итогам аудита БМЗ получил 2,75 балла, – рассказал на итоговом совещании аудитор раздела «Менеджмент» Денис Васин. – Это наивысшая оценка среди всех предприятий холдинга. Видно, что завод за три года, прошедшие с последнего аудита, не стоял на месте. Те директивные поручения, которые направляет ТМХ, БМЗ умело адаптирует под себя, чтобы данная система работала максимально эффективно.

Впервые оценивали раздел «Рекламационная работа». Пока он является факультативным и в общий зачёт не идёт. Тем не менее, здесь у БМЗ тоже высокие показатели.

БМЗ – лидер по тиражированию наилучших производственных практик в холдинге. Этот тезис не раз звучал во время подведения итогов аудита.

– Действительно, у нас большое количество интересных разработок, например, в IT-сфере, – уточнил А. Миронов. – Наше управление по информационным технологиям, пожалуй, лучшее в периметре группы компаний. Наравне с задачами, поступающими из холдинга, многое мы разрабатываем самостоятельно, а УИТ реализует в «цифре». Также среди наиболее ходовых практик: электронная база QRQC, которую мы разрабатываем на основе инструкции ТМХ, электронный паспорт участка, электронно-технологический паспорт локомотива, процедуры, связанные с культурой производства, система подачи предложений по улучшениям.

Но не по всем параметрам аудиторы подтвердили заявленные заводом самооценки. Так, в аутсайдерах оказался подпункт «Sf-e оборудование» раздела «Производственные участки». При заявленных 3,11 балла БМЗ получил всего 1,75 балла. Отметив наши сильные стороны (готовность

к улучшениям и активное участие рабочих в разработке стандартных операционных карт), аудиторы указали на направления развития. Среди них: продолжение начатой работы по SMED для сокращения времени настройки или переналадки оборудования и добавление визуализации в листы автономного обслуживания.

– Выявленные проблемы нам понятны, – отметил А. Миронов. – Главное, о чём говорили и аудиторы, – при стремлении выполнить высокие уровни дорожной карты нельзя забывать и о первых уровнях и выполнять их требования. Ещё стоит отметить, что некоторыми вопросами мы действительно занимались по остаточному принципу, поэтому сейчас получили оценку меньше, чем хотели. Мы прекрасно понимаем, как исправить все замечания auditors и к следующей проверке всё устраним. Будем плотнее работать с персоналом, в том числе с мастерами, операторами, начальниками участков в плане более качественного обучения и уделять больше внимания внутренним аудитам. Ведь задача любого аудита заключается не только в выставлении оценки, но и в разработке рекомендаций.

Получив в результате аудита оценку в три балла, БМЗ уверенно продолжает занимать лидирующие позиции по зрелости производственной системы в холдинге.

– Расхождение между заявленной самооценкой и итоговым результатом в четыре сотых балла – это практически филигранная точность, – резюмировал Александр Миронов. – То есть мы объективно оцениваем свои возможности. При этом у нас есть ресурсы, в рамках которых мы можем подтянуть многие направления, сделать наши слабые стороны сильными. Отдельно, хочу поблагодарить команду предприятия за подготовку, ведение и поддержание процессов, которые позволили нам получить хорошую оценку.

Следующая, уже 15-я по счёту волна производственных аудитов, на заводах ТМХ стартует через полгода. На БМЗ проверка, ориентировочно, ожидается в мае 2023 года. Наш завод станет первым, кто её пройдёт.

Валогин СУХИНИН, управляющий директор ТМХ по качеству и надёжности: «БМЗ первым в холдинге достиг третьего уровня зрелости производственной системы. Это очень важно для завода, это показатель эффективности работы, качества выпускаемой продукции. Вы первые в ТМХ начинали эту работу больше десяти лет назад и продолжаете её активно вести, развивать. Несмотря на высокие оценки сейчас, в дальнейшем необходимо как можно тщательнее фокусироваться на результате, что бы ни

внедряли. У БМЗ есть возможность в ближайшие год-два ещё прибавить в показателях».

Источник: up-pro.ru, 21.02.2023

Начать год с экономии. Проекты железнодорожников из Кургана и Магнитогорска отметили на уровне сети

Южно-Уральская магистраль вступила в новый год с хорошими результатами. 31 января на заседании проектного офиса бережливого производства ЮУЖД под председательством главного инженера дороги Валерия Яковлева подвели итоги работы по экономии затрат от реализации проектов за IV квартал 2022 года. Кроме того, были обозначены цели на ближайшую перспективу. Мероприятие проводилось очно и в формате видеоконференции с участием всех регионов и Петропавловского отделения дороги.

Открылось заседание на торжественной ноте. Дело в том, что два предприятия Южно-Уральской магистрали представили в прошлом году лучшие тематические проекты на сети.

– В 2022-м в компании ОАО «РЖД» проводился конкурс на лучший проект бережливого производства, – пояснил Валерий Яковлев. – До августа принимались заявки от всех предприятий и дирекций. После этого шёл строгий отбор в три этапа, и 20 октября мы узнали, чьи проекты оказались лучшими.

Призёрами от полигона ЮУЖД стали коллективы моторвагонного депо Курган, эксплуатационного вагонного депо Карталы, Магнитогорской дистанции пути, Карталинской дистанции СЦБ, а также станции Магнитогорск-Грузовой.

Первая оперативная рабочая группа под руководством начальника моторвагонного депо Курган Александра Колмакова победила в номинациях «Лучший функциональный проект» и «Лучшее рабочее место по системе 5S» (современная технология, повышающая эффективность труда). Работа велась по двум направлениям – «Организация капитального ремонта КР1 электропоездов» и «Дефектоскопия колёсных пар моторвагонного подвижного состава».

Второй коллектив железнодорожников под предводительством главного инженера ЮУрДИ Дмитрия Терехова показал отличные результаты в номинациях «Лучший multifunctional проект» и «Лучшая карта потока создания ценности» (цель – анализ рабочего процесса для его

последующей оптимизации). Специалисты предложили изменить схему воздухообмена парка «А» станции Магнитогорск-Грузовой за счёт переподключения компрессорных установок дистанции СЦБ.

– Коллегам из Курганского региона не хватило всего трёх баллов до третьего места по сети дорог, – прокомментировал результаты главный инженер Южно-Уральской дирекции моторвагонного подвижного состава Сергей Синенко. – Желая всем нашим предприятиям и дирекциям, региональным и узловым рабочим группам достигать таких же высоких и достойных результатов!

Валерий Яковлев отметил, что проектный 2022 год ЮУЖД завершила хорошо, выполнив все показатели. Экономия затрат от реализации проектов южноуральских железнодорожников составила 69 млн руб – а это 108% к плану. Напомним, что проектный год в сфере бережливого производства отличается от календарного и начинается на квартал раньше. Поэтому на заседании подвели итоги работы за IV квартал 2022-го. Так, при планируемом общем экономическом эффекте не менее 16,5 млн руб. на Южно-Уральской магистрали реализовали 16 проектов, сэкономив порядка 21 млн руб. В их число вошли девять multifunctionальных проектов с эффектом около 14 млн руб. Кроме того, по сложившейся традиции в данном квартале Челябинскому центру диагностики и мониторинга устройств инфраструктуры удалось реализовать годовой экономический эффект.

– Мы рассмотрели и планируемую экономию на текущий квартал, – добавил Валерий Яковлев. – Перед ЮУЖД стоит задача уменьшить затраты не менее чем на 13,6 млн руб. Львиную долю от общего показателя, порядка 11 млн руб, предстоит реализовать, как всегда, самой масштабной Дирекции инфраструктуры. Остальные инициативы по хозяйствам в основном прошли экспертизу и дорабатываются. В срок до 15 февраля дирекции представят свои проекты со всеми расчётами.

Важным нововведением, к которому предстоит приспособиться в ближайшее время, станет изменение периодичности премирования отличившихся в проектной деятельности работников. Теперь премии будут начисляться не ежеквартально, а раз в год. Размер фонда поощрения остался неизменным, как и система расчёта из общего экономического эффекта. При этом оперативные группы по завершённым проектам в IV и I кварталах премировали ещё без корректировки бюджета затрат.

Депо рациональных предложений

Почти два десятка рационализаторских предложений внедрено за минувший год в эксплуатационном локомотивном депо Улан-Удэ. А общий экономический эффект от деятельности рационализаторов составил без малого 200 тыс. руб.

Как сообщили нам в техническом отделе предприятия, в списке того, что принесло наибольшую экономию средств в годовом исчислении, значится, в частности, предложение инженеров ТЧЭ-7 Восточно-Сибирской дирекции тяги Ильи Дубинина и Дмитрия Шитина.

«Они усовершенствовали обязательную процедуру по проверке автотормозов. Благодаря рацпредложению, которое состояло в изготовлении передвижного стенда на предприятии, было сэкономлено более 62 тыс. руб.», – уточнил начальник технического отдела Юрий Спиридонов.

Напомним, что в одном из прошлых выпусков газеты мы уже сообщали о деталях разработки инженеров.

«Чтобы сократить время и затраты, мы вместе с коллегой Дмитрием Шитиным внесли рационализаторское предложение об изготовлении специального передвижного стенда для проверки автотормозов локомотивов», – рассказал нам тогда Илья Дубинин.

Стенд был изготовлен из старогодного крана машиниста и бака дополнительного резервуара соединительных рукавов межсекционных соединений локомотива.

Испытания устройства показали его эффективность: теперь при проверке автотормозов в ТЧЭ-7 могут обходиться без подгонки дополнительного локомотива.

«В числе эффективных предложений значится и разработка начальника оборотного депо станции Наушки Константина Бикурина по модернизации крепления светодиодного прожектора. Его предложение имело экономический эффект в 27 тыс. руб.», – сообщил Юрий Спиридонов.

Кстати, и сам начальник технического отдела, о котором наша газета уже не раз рассказывала, внёс ощутимый вклад в экономию средств. Им, например, были внесены такие предложения, как «Модернизация антенны для радиостанции «Радий 301» (экономия 5 тыс. руб.), «Способ восстановления привода распашных дверей» (экономия более 40 тыс. руб.). А разработка «Контейнер для газовых баллонов», которая выполнена совместно с инженером Юрием Кутовым, сэкономила предприятию 38 тыс. руб.

Кроме того, Спиридоновым были поданы предложения по виброизоляции кронштейна испарителя кондиционера, по работе пресс-формы уплотнения масляного трубопровода тепловозов и так далее.

Стоит отметить, что инженер Спиридонов осенью прошлого года в составе команды ОАО «РЖД» стал участником очередного чемпионата на Кубок рационализации и производительности в рамках национального проекта «Производительность труда». Задание, поставленное перед специалистами ВСЖД, было сложным. Им нужно было выполнить макет устройства для повышения уровня безопасности на атомной электростанции, подготовить инструкцию по применению и составить соответствующую техническую документацию.

Техническое задание оказалось нестандартным. Однако представители дороги справились с ним достойно. С лидерами соревнования – командами Росатома и Роскосмоса – их разделили всего несколько баллов.

Однако вернёмся ко дню сегодняшнему. В прошлом году в депо Улан-Удэ было много предложений по улучшению условий труда и техническим усовершенствованиям. Можно, например, упомянуть предложение по модернизации громкоговорителя дежурного по депо, изменению конструкции крана продувки ТМ локомотива 2ТЭ10мк, фиксатора колёсной пары на транспортной тележке и так далее.

Перечислять все рацпредложения специалистов ТЧЭ-7 можно долго. Однако мы считаем, что лучше будет познакомиться с ними и их авторами более подробно, что и будет сделано в будущем на страницах нашей газеты. А пока можем только сказать: «Молодцы! Так держать!»

Источник: gudok.ru, 14.02.2023

Железнодорожники помогли заводу найти резервы

ОАО «РЖД» и АНО «Федеральный центр компетенций» (ФЦК) продолжают реализацию проекта по повышению производительности труда на Московском локомотиворемонтном заводе (МЛРЗ). На прошлой неделе были подведены первые итоги.

В ходе выездного совещания с участием начальника Департамента по организации, оплате и мотивации труда ОАО «РЖД» (ЦЗТ) Владимира Никитина, генерального директора ФЦК Николая Соломона, первого заместителя начальника Департамента пассажирских перевозок РЖД, председателя совета директоров МЛРЗ Павла Бурцева и руководителя

предприятия Павла Добрикова были рассмотрены первые итоги работы по повышению производительности труда.

По словам Владимира Никитина, компания заинтересована в тиражировании лучших практик по повышению эффективности во внешнем контуре – на предприятиях, которые являются либо поставщиками, либо потребителями услуг ОАО «РЖД». Напомним, первый совместный проект железнодорожники и эксперты ФЦК реализовали на Уссурийском локомотиворемонтном заводе, где удалось повысить выпуск секций тепловозов после ремонта на 8,8%.

Рабочая группа, в состав которой вошли представители ЦЗТ и ФЦК, выявила ряд проблем на МЛРЗ, требующих решения. Среди основных – задержки в процессе сборки вагонов и значительный объём ручного труда.

На сегодняшний день уже выполнена стандартизация рабочих позиций с фиксацией выполняемых операций на участках сборки и создано комплектное отделение с учётом деления комплектующих по сборочным позициям.

«Только благодаря этому удалось сократить на трое суток время протекания процесса сборки вагона, увеличить суточную выработку по сборке. Сокращён и объём незавершённого производства с 46 до 40 вагонов», – отметил Павел Добриков. Подготовлены внутренние тренеры для обучения работников предприятия технологиям бережливого производства. Из числа сотрудников отобрано три кандидата, которые успешно прошли обучение. «Теперь они самостоятельно проводят обучение сотрудников», – добавил Владимир Никитин.

Павел Бурцев подчеркнул, что благодаря реализации проекта рабочая группа МЛРЗ смогла обнаружить скрытые резервы производительности предприятия. Их можно будет использовать при перспективе увеличения объёма поступающих заказов и нарастить мощности производства.

Николай Соломон отметил необходимость формирования компетенции работников завода с учётом развития новых технологий.

«В ходе реализации уже второго совместного проекта в очередной раз хочу отметить эффективность методики ФЦК. Уверен, что впереди нас ждёт множество масштабных и плодотворных совместных проектов», – подвёл итоги рабочей встречи Владимир Никитин.

Источник: gudok.ru, 15.02.2023

Ориентируемся на положительный результат

В эксплуатационном локомотивном депо Елец-Северный успешно реализуют идеи, дающие серьёзный экономический эффект. В 2022 году благодаря внедрению проекта бережливого производства удалось сэкономить более 3 млн руб. Интервью с Андреем Кондаковым, главным инженером ТЧЭ Елец-Северный.

– Андрей Андреевич, в чём суть нововведения, реализованного в прошлом году?

– Проект направлен на изменение технологии работы локомотивных бригад – увеличение плеча обслуживания от Ельца до Лисок (без смены бригад на промежуточной станции Грязи-Орловские).

В работе над внедрением данного проекта мы опирались на результат, который получили в 2021 году. В результате удлинения плеча обслуживания от станции Елец до станции Узловая (без смены бригад на станции Ефремов) на тепловозах серии 2ТЭ25КМ экономический эффект превысил 2,6 млн руб. Экономия достигнута не только за счёт исключения смены бригад, но и благодаря снижению расходов на подготовительно-заключительное время работы и сокращению времени простоев.

– То есть, внедряя проект в 2022 году, коллектив ориентировался на уже полученный положительный результат?

– Бесспорно. Разница была в том, что на направлении Елец – Лиски мы используем трёх- и двухсекционные электровозы.

В 2022 году за счёт отсутствия потерь времени при передаче смен от одной бригады другой на станции Грязи-Орловские мы смогли сохранить более 3 тыс. часов рабочего времени и сэкономить более 1,2 млн руб. Удлинение плеча обслуживания до станции Лиски привело к экономии электроэнергии на сумму более 2 млн руб. Итоговые цифры общей экономии составили более 3,77 млн руб.

– Какие планы на текущий год?

– В течение 2022-го мы изучали наши возможности и резервы. Пришли к выводу, что сможем увеличить плечо обслуживания по направлению от Ельца до Кочетовки. Новшество также в том, что это направление будем обслуживать тепловозами серии 2ТЭ116 и 2ТЭ25КМ: за счёт этого разгрузим главный электровозный ход (ввиду нехватки электровозов).

Уменьшаем вагонопоток на станции Елец, используя при этом малодейственный участок, на котором в сутки проходит два сборных поезда. Тем самым повысим эффективность деятельности станции Елец и сможем достигнуть экономии в размере 3,5 млн руб.

– *Есть ли ещё резервы для развития проектов бережливого производства?*

– Планируем продолжить внедрение проектов за счёт перевода локомотивов рельсосмазывателей на участках Елец – Ефремов, Елец – Старый Оскол и Елец – Грязи-Воронежские на вождение в «одно лицо». Благодаря этому сможем достигнуть экономического эффекта почти в 2,5 млн руб.

– *Вождение в «одно лицо» первыми на Юго-Восточной магистрали освоили в ТЧЭ Старый Оскол. Вы изучали их опыт?*

– Мы внимательно следили за результатами работы наших коллег. Были, конечно, сомнения на начальных этапах. Однако при реализации мероприятий сомнения рассеялись, и мы включились в данную работу.

На сегодняшний день в эксплуатационном локомотивном депо Елец-Северный девять локомотивных бригад уже работают в «одно лицо».

Источник: gudok.ru, 15.02.2023

БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО В ДРУГИХ ОТРАСЛЯХ

Экономический эффект от внедрения передовых технологических решений в «Оренбургнефти» составил более 4 млрд рублей

Компания «Оренбургнефть», которая входит в нефтедобывающий комплекс НК «Роснефть», в 2022 году реализовала 95 инновационных проектов по повышению производственной эффективности, 28 из которых предложены специалистами предприятия. Экономический эффект от внедренных технологических решений составил более 4 млрд рублей.

Повышение эффективности работы производственных активов – один из ключевых элементов стратегии «Роснефть-2030». Компания проводит планомерную работу, направленную на сокращение эксплуатационных затрат предприятий за счет внедрения передовых технологических решений.

Одной из наиболее эффективных из внедрённых в 2022 году инноваций стал проект по сероочистке попутного нефтяного газа (ПНГ) нейтрализатором сероводорода с использованием распылителей. Накопленный эффект от применения данной технологии составил более 1,3 млрд рублей за 5 лет.

Ещё один значимый проект – оптимизация конструкции скважин при бурении на зрелых месторождениях. Накопленный эффект от внедрения инновации составит 330 млн рублей за 5 лет.

Также в числе предложенных разработок – модернизация нефтепогружного кабеля, проект по радиальному бурению, снижение объема потребления энергоресурсов и операционных затрат на электроэнергию, повышение эксплуатационной надежности и готовности оборудования, сокращение потерь и затрат в технологических процессах и другие инициативы.

Источник: rosneft.ru, 08.02.2023

Благодаря участию в нацпроекте «Производительность труда» экономический эффект на уфимском предприятии достиг почти 40 млн. рублей

В Республике Башкортостан инженерно-производственному предприятию «Новые технологии» удалось увеличить выработку почти

в 3 раза благодаря внедрению бережливых технологий в рамках национального проекта «Производительность труда».

Показатель экономического эффекта составил более 40 млн рублей. Об этом сообщил заместитель министра экономического развития и инвестиционной политики РБ Айрат Фахретдинов.

– Эффективное использование ресурсов, снижение себестоимости, сокращение времени протекания процесса, улучшение условий труда – основные задачи при внедрении бережливых технологий. Ведь оптимизировав массу процессов, предприятия могут увеличить количество выпускаемых изделий. Для республики это будет означать рост конкурентоспособности предприятий и, как следствие, доходов бюджета, – рассказал Айрат Фахретдинов.

ИПП «Новые технологии» изготавливает запчасти автоматической групповой замерной установки (АГЗУ), измерительные установки, нефтепромысловое оборудование и многое другое. В рамках участия в нацпроекте предприятие поставило цель сократить время сборки АГЗУ с 1 месяца до 10-ти дней. Также в планах было снизить уровень брака и эффективно организовать сборочный процесс.

Сотрудники предприятия совместно с экспертами Регионального центра компетенций в сфере производительности труда Башкортостана (РЦК) провели на участке анализ текущего состояния, выявили непроизводственные потери, разработали план мероприятий по их сокращению, упорядочили и визуализировали инструменты, создали инфоцентр участка для оперативного оповещения сотрудников об этапах проекта. В ходе анализа на пилотном потоке выявили несвоевременную поставку комплектующих, что влияло на задержку отгрузки готовой продукции, а также неэффективную организацию рабочего пространства.

– Также за время участия в нацпроекте было проведено обучение рабочей группы, организован эталонный участок, где сотрудники могли ознакомиться с инструментами бережливого производства и получить опыт их внедрения. Тиражировать опыт компания планирует на участке по производству ПСМ (переключатель скважин многоходовой), – добавил эксперт РЦК Александр Кукушкин.

Источник: karmaskaly-nov.ru, 14.02.2023

Предприятие из Уфы сэкономило 40 миллионов рублей благодаря нацпроекту

Благодаря внедрению бережливых технологий в рамках нацпроекта «Производительность труда» предприятие «Новые технологии» почти в три раза увеличило выработку. Показатель экономического эффекта составил более 40 млн рублей, сообщил заместитель министра экономического развития и инвестиционной политики РБ Айрат Фахретдинов.

«Эффективное использование ресурсов, снижение себестоимости, сокращение времени протекания процесса, улучшение условий труда – основные задачи при внедрении бережливых технологий, – пояснил руководитель ведомства. – Ведь оптимизировав массу процессов, предприятия могут увеличить количество выпускаемых изделий. Для республики это будет означать рост конкурентоспособности предприятий и, как следствие, доходов бюджета.

Предприятие «Новые технологии» производит запчасти для автоматической групповой замерной установки, измерительные установки, нефтепромысловое оборудование и многое другое. В рамках нацпроекта была поставлена цель сократить время сборки АГЗУ с одного месяца до десяти дней, а также снизить уровень брака и в целом увеличить эффективность.

Сотрудники компании совместно с экспертами Регионального центра компетенций в сфере производительности труда РБ провели на участке анализ текущего состояния, выявили непроизводительные потери и составили план по их сокращению. В частности, выявили несвоевременную поставку комплектующих, влияющую на задержку отгрузки готовой продукции, а также неэффективную организацию рабочего пространства.

«Также за время участия в нацпроекте было проведено обучение рабочей группы, организован эталонный участок, где сотрудники могли ознакомиться с инструментами бережливого производства и получить опыт их внедрения. Тиражировать опыт компания планирует на участке по производству ПСМ (переключатель скважин многоходовой)», – сообщил эксперт РЦК Александр Кукушкин.

Напомним, нацпроект «Производительность труда» утвержден в соответствии с майским указом Владимира Путина в 2018 году. Цель нацпроекта – создать условия для ежегодного прироста производительности труда в стране на 5% к 2024 году.

На пресс-конференции в декабре 2021 года президент России назвал повышение производительность труда одним из драйверов для ускорения

роста экономики страны – наряду с образованием, цифровизацией и здравоохранением.

Источник: resbash.ru, 14.02.2023

Пять шагов к эффективности: как власти Москвы помогают компаниям развиваться

Нацпроект «Производительность труда» стал одним из самых востребованных инструментов у предпринимателей, поскольку позволяет добиться роста эффективности производства и оптимизировать издержки предприятий. В среднем среди участников столичной программы повышения производительности труда выработка увеличилась почти на треть, а время протекания процессов и незавершенное производство уменьшились на 35% и 39% соответственно (рис. 1). Процесс не требует инвестиций со стороны бизнеса, а специалисты Регионального центра компетенций Москвы помогают внедрить эффективные технологии на предприятиях и обучить сотрудников бережливому производству.



Рис. 1. Показатели реализации национального проекта производительности труда в Москве

За пять лет нацпроект по повышению производительности труда охватил все регионы, более 4 тыс. предприятий и 1,5 млн работников. Нацпроект, напомним, предусматривает рост производительности труда на 20% к 2024 году. Для этого правительство ведет работу в двух направлениях: оказывает системную (финансовое стимулирование, дерегулирование, экспортная поддержка, система подготовки кадров) и адресную поддержку

компаниям – на базе Федерального и региональных центров компетенций (РЦК). Они находят индивидуальный подход к каждому предприятию, внедряют методики по повышению производительности, знакомят компании с инструментами бережливого производства. Это позволяет добиться среднего роста выработки компаний и сокращения издержек.

Доступ к нацпроекту имеют предприятия с оборотом более 400 млн руб. и долей иностранного участия до 50% из пяти несырьевых отраслей: обрабатывающей промышленности, строительства, транспорта, торговли и агропромышленного комплекса. Также в нацпроекте могут участвовать все системообразующие компании федерального перечня. Тем самым власти планируют включить в нацпроект предприятия, объединенные производственными цепочками, увеличивая производительность труда на различных участках, и решить проблему дефицита отдельных видов продукции после ухода с рынка иностранных компаний. Недавно также стало известно о планах правительства по масштабированию нацпроекта на предприятия ЖКХ, туризма, санаторно-курортного отдыха и здравоохранения.

Большая роль в реализации нацпроекта приходится на регионы, которые запускают дополнительные меры поддержки бизнеса и непосредственно работают с предприятиями в части повышения производительности труда. В Москве компаниям помогает команда экспертов Регионального центра компетенций (РЦК Москвы), подведомственного Департаменту экономической политики и развития города.

«За короткий срок проект стал одним из наиболее эффективных инструментов стимулирования по соотношению затрат и достигнутого экономического результата. Уже через полгода в работе предприятий происходят существенные сдвиги. Для нас главные цифры – это оценка успешности проекта со стороны самих компаний. Причем эти данные важнее официальной статистики – это независимая оценка нашей работы», – рассказывает министр Правительства Москвы, руководитель Департамента экономической политики и развития города Мария Багреева. По ее словам, работа по наращиванию производительности труда не является разовым мероприятием. «Инструменты бережливого производства внедряются в культуру предприятия, чтобы в дальнейшем любые изменения становились для компании не вызовом, а точкой роста», – добавляет Мария Багреева.

Сопровождающие компании на пути к повышению производительности эксперты РЦК – это практики с опытом работы на предприятиях, которые уже давно и успешно внедряют методики бережливого производства. Эксперты не следуют шаблону, а погружаются в

каждый конкретный кейс и составляют индивидуальный путь развития компании исходя из запросов бизнеса. Поэтому в первые месяцы специалисты работают на предприятии до 80% времени.

Для того чтобы сделать производство бережливым, эксперты применяют специальные инструменты, в том числе картирование. Так, работа с экспертами начинается с фиксации текущего состояния дел (какие процессы существуют, сколько человек задействовано, сколько времени сотрудник тратит на данные операции) и создания карты идеального состояния. Она, в свою очередь, может содержать довольно амбициозные цели. На заключительном этапе обсуждения высчитывается уже целевое состояние – между текущим и идеальным.

Другой инструмент называется диаграмма спагетти: на схему производства эксперты наносят цветными линиями передвижения сотрудников – в результате получается рисунок, напоминающий спагетти. Этот рисунок помогает выявить избыточные перемещения в пространстве, которые отнимают время у работников. Бывает, сотрудники фабрики тратят минуты на переход от одной машины к другой, а если переставить станки на более близкое расстояние, сразу же освободится время, которое можно использовать для изготовления большего количества деталей.

Третий инструмент бережливого производства – комплексная система 5С. Она включает пять процессов, названия которых начинаются на букву «С». В рамках первого – сортировки – эксперты изучают сырье и инструменты на предприятии, распределяют их по группам и маркируют, чтобы сотрудникам было легче найти нужное и не тратить время на поиск. Второе правило предполагает соблюдение порядка: отсортированное нужно хранить на надлежащем месте. Третье правило – содержание в чистоте, четвертое – стандартизация, чтобы исключить личный подход и соблюдать порядок на предприятии. Пятый пункт – совершенствование.

Условно траектория внедрения новых практик в производство складывается из пяти шагов. Первый предполагает определение целей и разработку плана по их реализации. «Для того чтобы получать желаемые результаты, нужно уметь видеть перспективы, находить слабые места производства и более конкретно ставить задачи по их устранению. В такие моменты обычно становится очевидной необходимость внешнего эксперта – внутри компании всегда сложно увидеть проблемные моменты в привычных процессах», – поясняют в Департаменте экономической политики Москвы. Так, внешняя оценка способствует качественному анализу каждого из производственных процессов.

Второй шаг предполагает привлечение к работе сотрудников – это важно, чтобы изменения прижились на предприятии. Поэтому необходимо

выстроить грамотную коммуникацию и провести обучение по методике бережливого производства. Так, например, для улучшения коммуникации тренеры РЦК на одном из предприятий разделили участников на две команды и предложили им на скорость переналадить оборудование. Команды справились за шесть и восемь минут. Затем командам предложили использовать инструмент бережливого производства SMED – поскольку он минимизирует потери при переналадке оборудования, команды смогли выполнить схожую задачу гораздо быстрее. Обучение в таком формате позволяет удерживать интерес работников к процессу и показать альтернативные пути выполнения задач. После тренинга сотрудники также могут убедиться в важности организации рабочего места – при грамотном расположении инструментов, комплектующих, материалов работникам удалось повысить скорость выполнения задач. Например, на «Парус электро» рабочие сократили время на опрессовку детали с 15 до 4 минут. Для этого потребовалось лишь удобно разместить инструменты, рассортировать комплектующие по ящикам разного цвета и расположить под рукой необходимое оборудование.

Третий шаг – внедрение инструментов бережливого производства. Первые шесть месяцев предприятия – участники нацпроекта проходят оценку производства, ставят задачи совместно с экспертами РЦК и работают над пилотной линией, то есть только одним конкретным участком предприятия. В процессе эксперты обучают сотрудников разного уровня инструментам бережливого производства, среди которых декомпозиция целей, производственный анализ, картирование процессов и так далее. Многие компании стараются выбрать в качестве пилотного потока наиболее трудоемкое производство, которое требует взаимодействия с другими участниками предприятия. Такой подход помогает достичь ощутимого результата от работы в короткий срок и отчасти упростить работу по масштабированию новых практик на другие направления деятельности в компании.

В такой же логике действуют и предприятия, которые для улучшений выбирают линию выпуска ключевого продукта. Поскольку на такой продукт приходится наибольшая доля в выручке предприятия, то и эффект от сокращения сроков производства будет более заметным. В Правительстве Москвы отмечают, что главный результат на пилотном участке помимо повышения производительности – принципиально новое восприятие производства как сложной многоуровневой системы, эффективность которой зависит от множества факторов, которым раньше руководители могли не уделять должного внимания.

«В начале пути было очень сложно вести борьбу со всеми видами потерь в потоке производства, вводить 5С. Но первые результаты удивили всех: трудоемкость изготовления электрочасти сократилась на 10,5%, количество незавершенного производства – на 44%», – рассказывает начальник производства ООО «Парус электро» Сергей Дубровин о реорганизации рабочих мест.

Четвертый шаг, который начинается через полгода после старта участия в программе, предполагает готовность компании масштабировать новые практики. Теперь обучением сотрудников компании занимаются уже свои сертифицированные тренеры, а эксперты РЦК выполняют роль внешнего контролера, который может подсказать, как скорректировать процессы. Этот этап самый длительный: компаниям надлежит в течение двух с половиной лет распространить апробированные на пилотном участке технологии на все производства. Результаты этой работы станут доступны к концу 2024 года.

Ожидается, что на этом работа по повышению производительности труда на предприятиях не закончится. Пятый шаг предполагает, что компании уже самостоятельно продолжают внедрять улучшения. Дело в том, что в процессе работы с экспертами московского Центра компетенций в компаниях складывается новая производственная культура – стремление к оптимизации становится движущей силой постоянных улучшений.

К окончанию нацпроекта в 2024 году предприятия-участники полностью перейдут на принципы бережливого производства и будут показывать рост производительности минимум на 5% ежегодно. Эти изменения важны как для самих предприятий, так и для столичного региона в целом: они работают на увеличение налоговой базы и повышение устойчивости экономики. Эффективное использование внутренних ресурсов для многих предприятий единственная возможность сохранить свои позиции на рынке. В условиях меняющейся конъюнктуры участие в проекте обеспечивает сохранение прибыли, повышение операционной эффективности, снижение запасов и времени на производство, повышение качества продукции. Промежуточные результаты участия столичных компаний в нацпроекте показывают, что выработка увеличилась, а время протекания процессов и незавершенное производство, напротив, уменьшились. Кроме того, компании, которые участвуют в нацпроекте, получают всестороннюю помощь города в рамках существующих мер поддержки.

Уралкуз внедряет инструменты бережливого производства

Завод «Уральская кузница» (ПАО «Уралкуз», входит в Группу «Мечел») внедряет инструменты бережливого производства в челябинском филиале. Успешное завершение проекта позволит сделать производственный процесс более эффективным.

Проект реализуют на основе разработанной дорожной карты в течение года. На производственной площадке ковочного комплекса прессы №5 постепенно внедряют систему 5С, основанную на сортировке, рациональном расположении, содержании в чистоте, стандартизации и совершенствовании. Начнут с сортировки материалов и инструментов, упорядочения мест их хранения для большего удобства использования и сокращения потерь при исполнении задач на рабочих местах.

Также дорожная карта бережливого производства предусматривает проведение картирования. Это поэтапное описание производственных процессов. Сотрудники проведут анализ, оценят и выявят потери в производственной цепочке, проведут ранжирование этих потерь от больших к меньшим. Подготовят мероприятия по снижению системных проблем. Все это позволит усилить контроль за производственными процессами, снизит количество простоев и незапланированных ремонтов.

«Для успешной реализации проекта сотрудники пройдут теоретические курсы по внедрению инструментов бережливого производства. До конца 2023 года будем отслеживать динамику и соответствие рабочих мест всем пунктам дорожной карты. В результате ожидаем достичь большей эффективности производства и рациональности использования ресурсов», – отметил директор управления по операционной деятельности ПАО «Уральская кузница» Даниил Мергенев.

Источник: metalinfo.ru, 16.02.2023

Максим Решетников: Россия готова помочь странам ЕАЭС повысить производительность труда

В Москве в рамках председательства России в органах Евразийского экономического союза состоялся семинар стран ЕАЭС по вопросу повышения производительности труда. В России для этого действует национальный проект. За пять лет он охватил более 4,5 тысяч предприятий и 1,5 млн сотрудников.

За счет инженерных, управленческих решений, перестановки оборудования, обучения сотрудников бизнес может больше производить и

зарабатывать. Как следствие, растет зарплата работников предприятий-участников нацпроекта «Производительность труда», который курирует Первый вице-премьер Андрей Белоусов.

«Мы готовы делиться своим опытом и наработками. Предлагаем консультационную поддержку при создании центров компетенций в сфере производительности труда. Готовы открыть бесплатный доступ к платформам нацпроекта, где собраны лучшие практики и «коробочные» решения по инструментам бережливого производства, отраслевые исследования, ИТ-решения проверенных поставщиков. Последнее особенно актуально тем компаниям, у кого нет в штате своих специалистов по цифровизации», – сообщил Максим Решетников.

Свои доклады о мерах для повышения производительности представили Армения, Киргизия, Белоруссия.

«Проведение семинара крайне важно и своевременно, особенно в условиях глобальной трансформации рынков, вводимых санкций и ограничений. Для развития и повышения конкурентоспособности как самих предприятий, так и выпускаемой ими продукции открылось окно возможностей. Но чтобы им воспользоваться, необходимо повышать производительность труда. В белорусской экономике это обеспечивается главным образом за счет повышения технологического уровня производства. В стране сегодня недостаточно задействован потенциал общефакторной производительности – как в части организации бережливого производства, выстраивания бизнес-процессов, внедрения инноваций, так и раскрепощения предпринимательской инициативы. Ее влияние всего лишь 15% прироста производительности труда. В этом отношении опыт России и национального проекта может оказаться полезным», – отметил Александр Червяков, министр экономики Республики Беларусь.

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

Для повышения квалификации и обмена опытом работников Максим Решетников предложил провести на пространстве ЕАЭС соревнования в сфере навыков и профессий.

«Специалисты из наших стран смогут не только совершенствовать свои навыки и компетенции, но и создавать технологические решения

для внедрения в производство. Считаю, есть смысл подумать и о создании единых стандартов профессий внутри Союза», – добавил министр.

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

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

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

Источник: economy.gov.ru, 17.02.2023

В Башкирии бережливому производству научили тысячу работников предприятий

В республике Башкортостан в рамках нацпроекта «Производительность труда» на учебно-производственной площадке «Фабрика процессов» прошли обучение уже 915 сотрудников предприятий региона. Об этом сообщает пресс-служба правительства Башкирии.

«Фабрика процессов» появилась на базе Регионального центра компетенций в сфере производительности труда РБ (РЦК) в 2019 году и на тот момент стала первой в России в формате нацпроекта.

– Именно здесь формируются навыки применения инструментов бережливого производства на практике. С начала работы нацпроекта в республике было проведено 59 «Фабрик Процессов», – отметил первый замминистра экономического развития и инвестиционной политики РБ Айрат Фахретдинов.

Практика показала, что после обучения бережливому производству растут не только компетенции сотрудников, но и вовлеченность коллектива в деятельность предприятия. Поэтому год от года увеличивается количество предприятий Башкирии, желающих стать участниками нацпроекта «Производительность труда».

Источник: resbash.ru, 19.02.2023

ПНТЗ повысил эффективность производства благодаря разработкам других предприятий ТМК

Трубная Металлургическая Компания внедрила разработки собственных предприятий на Первоуральском новотрубном заводе (ПНТЗ), который также входит в структуру ТМК. Проекты уже успешно прошли испытания.

На Финишный центр ПНТЗ масштабированы решения, предложенные инженерами двух предприятий Трубной Металлургической Компании – Синарского (СинТЗ) и Северского (СТЗ) трубных заводов. Они были внедрены на участке высадки насосно-компрессорных труб с учетом специфики производства ПНТЗ и помогли повысить эффективность производства.

СинТЗ предложил конструкционное решение для высадки концов труб – процесса, когда увеличивается толщина стенки и наружный диаметр трубы. Для высадки используют металлический инструмент, который непосредственно контактирует с концом трубы и из-за этого быстро изнашивается.

Чтобы не менять весь инструмент из-за износа, инженеры предложили встроить в него более легкие и менее объемные сменные вкладыши. Решение позволило продлить срок службы инструмента на 20 %, вдвое сократить сроки обслуживания оборудования и снизить трудоемкость замены элементов.

В свою очередь специалисты СТЗ предложили применять новую графитовую смазку для высадочного пресса концов труб. За счет этого уже удалось снизить затраты на расходный материал на 40 %.

«ТМК получает синергетический эффект от межзаводской кооперации – взаимодействия предприятий компании и интеграции лучших практик в производство на других площадках. Пилотные проекты СинТЗ и СТЗ подтвердили свою эффективность. Экономический эффект для

предприятия от реализации двух инициатив составит более 10 млн рублей в год», – рассказал управляющий директор ПНТЗ Владимир Топоров.

Источник: fedpress.ru, 21.02.2023

Выработка саратовских металлообрабатывающих заводов выросла на 42% благодаря нацпроекту

Металлообрабатывающие предприятия Саратовской области за время участия в нацпроекте «Производительность труда» увеличили выработку продукции в среднем на 42%. Время, затраченное на производственные операции, сократилось на 66%, сообщила ТАСС пресс-служба министерства экономического развития региона.

«Участие в национальном проекте «Производительность труда» позволило саратовским металлообрабатывающим предприятиям увеличить выработку продукции в среднем на 42%. Время, затраченное на производственные операции, сократилось на 66%. В нацпроекте участвуют восемь предприятий региона по производству готовых металлических изделий, на которых эксперты Регионального центра компетенций Саратовской области (РЦК) внедряют технологии повышения производительности труда», – сообщили в ведомстве.

В министерстве отметили, что некоторые предприятия показали значительные результаты внедрения принципов бережливого производства. Так, на Саратовском арматурном заводе время изготовления шарового крана сократилось на 71%, на АО «Газаппарат» в 2 раза выросла выработка при изготовлении фланцев.

Самые распространенные проблемы металлообрабатывающих предприятий, по сведениям министерства, связаны с нерациональным использованием сотрудников: не сбалансирована загрузка персонала, неэффективно организованы рабочие места, наблюдается низкий уровень вовлеченности работников в процесс. В таком случае повысить производительность труда позволяет, в частности, перераспределение функций и задач, повышение мотивации персонала. Например, на одном из предприятий, как отметили в пресс-службе, за счет перераспределения задач между двумя операторами кран-балок удалось сократить простой в процессе изготовления фланцев на 60 минут ежемесячно.

«Индивидуальный подход к каждому предприятию и внедрение методик по повышению производительности позволяют добиться роста выработки продукции и сокращения издержек. И самое главное, что процесс

улучшений не требует дополнительных инвестиций. Уже через полгода в работе предприятий происходят существенные сдвиги», – процитировала пресс-служба министра экономического развития области Андрея Разборова.

Источник: tass.ru, 22.02.2023

В Мордовии на ряде предприятий производительность труда возросла на 20%

На некоторых предприятиях Мордовии в рамках реализации национального проекта «Производительность труда» показатели производительности труда возросли на 20%, сообщил первый зам. главы регионального министерства экономики, торговли и предпринимательства Александр Анохин 26 февраля ТАСС.

Чиновник уточнил, что в проекте участвуют 49 предприятий.

«Благодаря мерам нацпроекта производительность труда на отдельных предприятиях-участниках увеличилась на 20% и более», – сказал он.

Анохин также сообщил, что в течение 2022 года предприятия Мордовии были задействованы в образовательных программах «Лидеры производительности», «Рационализаторство», и «Акселератор экспортного роста».

«За время реализации нацпроекта в «Лидерах производительности» приняли участие 82 руководителя от 17 предприятий республики. Программу «Акселератор экспортного роста» прошли 19 руководителей от 9 предприятий, а программу «Рационализаторство» – 23 человека от 4 предприятий. В 2023 году пройти обучение по программам предстоит еще двум руководителям предприятий от Мордовии», – сообщил он.

Источник: rossaprimavera.ru, 26.02.2023