

ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ НАХОДЯТ РЕЗЕРВЫ

О ТОМ, КАК ПОВЫСИТЬ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА БЕЗ КАПИТАЛЬНЫХ ВЛОЖЕНИЙ, РАССКАЗАЛИ ПРЕДСТАВИТЕЛИ КУБАНСКОГО БИЗНЕСА. АНДРЕЙ УЛЬЧЕНКО



В КОМПАНИИ «СЕРВИС-ЮГ-ККМ» БЫЛО ВНЕДРЕНО СМЕННОЕ ЗАДАНИЕ С ПОСЛЕДУЮЩИМ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ АНАЛИЗОМ, РАЗРАБОТАНЫ СТАНДАРТЫ ОПЕРАЦИЙ. А ТАКЖЕ АПРОБИРОВАНЫ ТАКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ, КАК FIFO, SMED И ДРУГИЕ

ФОТО ПРЕДОСТАВЛЕНО ПРЕСС-СЛУЖБОЙ КОМПАНИИ

Увеличить производство продукции на пару десятков процентов кубанский бизнес может практически без вложений собственных средств — этому способствует участие в национальном проекте «Производительность труда». Еще несколько лет назад предприниматели скептически относились к внедрению бережливых технологий на территории собственных производств, считая, что именно владелец компании, отладивший работу предприятия, знает все нюансы бизнеса. Со временем скепсис в предпринимательской среде уменьшился, тому причиной стали положительные примеры внедрения принципов бережливого производства, а также обучения сотрудников в пилотных компаниях-участниках национального проекта. По данным министерства экономики Краснодарского края, сегодня на Кубани уже 130 предприятий включились в работу по повышению производительности труда, некоторые из них поделились достигнутыми результатами.

СТАРТ С ОПЕРЕЖЕНИЕМ Реализация национального проекта началась в 2018 году. Однако на Кубани еще до появления майского указа президента и возникновения нацпроектов уже действовала собственная программа повышения производительности труда. Так, в Стратегии социально-экономического развития Кубани до 2030 года, готовившейся еще до появления нацпроектов, показатели роста производительности, которые сам для себя определил край, превышали 5,5% в год, тогда как в майском указе для всей России они были установлены на уровне не ниже 5%. В связи с этим несколько кубанских компаний одними из первых в России стали внедрять бережливые технологии в рамках региональной программы.

Как рассказали в компании «Пищевые технологии», повышение производительности и, как следствие, конкурентоспособности — это стандартная работа любого бизнеса. Целенаправленно работать над этим предприятие начало в 2018 году с подачи администрации Краснодарского края. «С августа 2018 года мы стали участниками региональной программы повышения производительности труда. Нацпроекты тогда были только озвучены, утвер-

жденных программ не было. А даже если бы и были, мы все равно не удовлетворяли их критериям, наша годовая выручка тогда недотягивала до 400 млн руб. Но благодаря региональной программе предприятие нарастило объем производства, и по итогам 2019 года мы смогли стать полноценными участниками национального проекта. В рамках региональной программы мы впервые взглянули на происходящее в организации с точки зрения бережливых технологий, так что мы вполне понимали, что нас будет ожидать после вхождения в национальный проект», — отметили в компании.

Внедрять принципы бережливого производства еще до участия в национальном проекте начали и в компании «ЕвроХим-БМУ». В результате появилась идея пилотного потока по оптимизации производств фосфорной кислоты и аммофоса в цехах ЭФК (Цех экстракционной фосфорной кислоты) и ЦСМУ-1 (Цех сложных минеральных удобрений). Впоследствии поток был реализован в рамках национального проекта. «Кроме того, в компании как одно из направлений бережливого производства был внедрен пилотный проект «Фабрика идей» — инструмент бизнес-системы «ЕвроХима», призванный вовлечь персонал предприятия в процесс по улучшению производственных показателей. Мы ежемесячно подводим итоги «Фабрики идей» и за самые эффективные предложения премируем

работников», — рассказал начальник управления по работе с персоналом ООО «ЕвроХим-БМУ» Сергей Маклаков.

ОТЛАДКА ПОТОКОВ Участники национального проекта обязаны соответствовать нескольким критериям: выручка компании не ниже 400 млн руб. в год, предприятие должно осуществлять свою деятельность в одной из пяти отраслей: обрабатывающее производство, сельское хозяйство, транспорт, строительство или торговля, доля участия налоговых резидентов иностранных государств в уставном капитале юридического лица — не выше 50%. Будущий участник должен пройти регистрацию на сайте производительность.рф и заключить соглашение с министерством экономики края. Далее необходимо выбрать куратора. Им может стать Федеральный или Региональный центры компетенций в сфере производительности труда (ФЦК или РЦК), сотрудники последней организации проходят обучение и сдают экзамены в ФЦК.

Как пояснили в региональном министерстве экономики, работа экспертов ФЦК или РЦК начинается со знакомства с предприятием, в дальнейшем специалисты совместно с руководством компании выбирают пилотный поток, с которого начнется внедрение механизмов бережливого производства. Зачастую этот процесс требует значительных

перемен в организации работы компании. В течение полугодия эксперт работает непосредственно на производстве, за это время он вместе с работниками отлаживает эталонный пилотный участок. Сначала определяются цели и составляются так называемые карты стандартизованных работ. Описываются все технологические операции и просчитывается среднее время их выполнения.

В дальнейшем эксперты перестраивают внутреннюю логистику, делая ее более грамотной: регулируют перемещение сырья между участками производства, рационально размещают оборудование в поле зрения рабочего, обеспечивают ему самый выгодный маршрут с минимальными передвижениями по участку. Задача — исключить все возможные потери, затягивающие производственный процесс. После истечения полугодия эксперт сопровождает предприятие и помогает тиражировать опыт на других участках.

Компания «Сервис-ЮГ-ККМ» вступила в национальный проект «Производительность труда» в 2019 году, помощь предприятию оказали специалисты Федерального центра компетенций. «Наша компания относится к крупному бизнесу, а крупный бизнес очень тяжело меняется. Когда настал переломный этап и руководство компании пришло к тому, что пора начинать новый виток развития, сначала самостоятельно попытались внедрить изменения, затем обратились к консалтерам — однако ожидаемого эффекта не получили. Вот именно тогда и пришло понимание, что есть отличная возможность измениться под контролем профессионалов, которым доверили повышать производительность в России», — отметили в компании.

Сотрудники ФЦК разработали для «Сервис-ЮГ-ККМ» целый комплекс мероприятий, например, на производстве было внедрено сменное задание с последующим производственным анализом, разработаны стандарты операций, а также апробированы такие инструменты, как FIFO, SMED и другие. «Сейчас у компании грандиозные планы, в том числе за счет расширения парка станков мы планируем увеличить выручку в 2021 году на производстве в четыре раза по сравнению с 2019 годом», — пояснили в компании.

Как рассказали в компании «ЕвроХим-БМУ», за время участия в проекте и запуске пилотного потока предприятие добилось повышения производительности труда на 17%, в сравнении с базовым 2019 годом. Этот показатель был рассчитан по методике Минэкономразвития РФ.

В конце 2019 года в ООО «Фирма "Калория"» в качестве пилотного проекта по внедрению бережливых технологий был выбран цех по производству творога, который приносит предприятию до 10% выручки. «В течение полугодия при поддержке экспертов ФЦК руководители и сотрудники компании занимались оптимизацией производственных процессов. Благодаря внедрению инструментов бережливого производства: TPM, 5С, «Стандартизованная работа», изменению системы планирования и хранения готовой продукции в два раза снизилось время на сортировку и фасовку творога: со 180 до 90 минут. При этом был сокращен объем упаковки на 100 штук при каждой фасовке», — сообщили в организации.

Также предприятие на 15% ускорило производство творога и сократило время протекания процесса со 112 до 95 часов. На 62% (до 1,6%) снизился уровень брака при фасовке во все виды упаковки, а объем незавершенного производства уменьшился на 19% с 703 до 570 кг творога в сутки. Как итог, за полгода «Фирма "Калория"» добилась роста производительности труда на 12%.

КАДРОВЫЙ СОСТАВ

15 кубанских управленцев обучаются по программе «Лидеры производительности»

В середине июля стало известно, что в новом потоке впервые в этом году занятия проходят очно на площадке Всероссийской академии внешней торговли Минэкономразвития России. В этот раз программа «Лидеры производительности» объединила 300 руководителей и 79 предприятий, в том числе 15 кубанских управленцев.

В текущем году Краснодарский край занимает первое место в России по количеству участников программы. «Регион перевыполнил показатель по количеству руководителей, обучающихся по программе. Поскольку она пользуется высоким спросом среди кубанских предприятий-участников нацпроекта, нашему краю увеличили квоту до 177 сотрудников. Это самый высокий показатель среди регионов в 2021 году», — сообщили в министерстве экономики Краснодарского края.

В течение пяти месяцев участники программы будут осваивать навыки стратегического планирования, маркетинга и продаж, инструменты управления производством и персоналом, разрабатывать проекты улучшений для своих предприятий.