

НАЦПРОЕКТ ДЛЯ РОСТА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ

В НАЦПРОЕКТЕ «ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА», КОТОРЫЙ РЕАЛИЗУЕТСЯ С 2018 ГОДА, УЧАСТВУЮТ 113 КОМПАНИЙ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ. К 2024 ГОДУ ИХ ЧИСЛО УВЕЛИЧИТСЯ БОЛЕЕ ЧЕМ В 2,5 РАЗА — ДО 297. УЖЕ ЗАВЕРШЕНО 70 ПИЛОТНЫХ ПОТОКОВ, НА 25-ТИ ВЕДЕТСЯ РАБОТА.

СВЕРДЛОВСКАЯ ОБЛАСТЬ — В ЛИДЕРАХ

Уровень производительности труда в России в два-три раза ниже, чем в среднем по Организации экономического сотрудничества и развития (в нее входят 37 стран, «признающих принципы представительной демократии и свободной рыночной экономики»). Для повышения показателей в 2018 году по поручению президента Владимира Путина был разработан национальный проект. С его помощью правительство рассчитывает увеличивать производительность труда на средних и крупных предприятиях базовых несырьевых отраслей на 5% ежегодно и сокращать разрыв с экономически более развитыми странами по объему добавленной стоимости на человека.

К проекту подключился 71 регион и более 3 тыс. предприятий. Программа повышения производительности труда разделена на две части: системные меры поддержки (льготное финансирование, налоговые преференции, снижение административных барьеров) и адресная поддержка — работа экспертов Федеральных и Региональных центров компетенций на производственных площадках. Задача специалистов — передать предприятию лучшие наработки, помочь оптимизировать производственный процесс, внедрить принципы бережливого производства и сократить потери. Участники нацпроекта, прошедшие обучение и оптимизировавшие пилотный поток, сумели в несколько раз сократить производственные потери и временные затраты.

Региональный центр компетенций в сфере производительности труда, созданный на базе областного Фонда развития промышленности Свердловской области, признан лучшим в стране по охвату и качеству адресной поддержки участников нацпроекта наряду с нижегородским РЦК.

«Участниками нацпроекта «Производительность труда» стали уже 113 компаний в регионе, из них 76 промышленных, это на 20% больше плана на конец 2021 года. Мне довелось побывать на защите многих потоков: у наших компаний огромный производственный и интеллектуальный потенциал», — комментирует успехи реализации программы в регионе Первый Заместитель Губернатора Свердловской области Алексей Шмыков.

ОПЫТ УРАЛЬСКИХ ЗАВОДОВ

Работа экспертов РЦК начинается с аудита, выбора пилотного участка — поток-образца, на котором будут внедрять новые инструменты, и формирование рабочей группы. Там, где активная стадия завершена, полученные знания и практики продолжают внедрять на всем предприятии.

Так, Уральский завод эластомерных уплотнений (УЗЭУ), по итогам активной стадии сумел в 2,5 раза снизить время протекания процесса и на 25% увеличить выработку. Это стало возможным благодаря сокращению потерь в пилотном потоке по производству формовых изделий, продажи которых обеспечивают до 15% выручки компании.

Самым слабым местом оказалось время изготовления и, как следствие, длительное ожидание продукта клиентом.



ПТИЦЕФАБРИКА «АРТЕМОВСКАЯ»



УРАЛЬСКИЙ ЗАВОД ЭЛАСТОМЕРНЫХ УПЛОТНЕНИЙ

Аудит показал, что временные потери в пилотном потоке возникают из-за отсутствия стандартных мест хранения незавершенного производства и инструментов, нерационального распределения трудозатрат между основным производством и участком упаковки и обработки изделий, неэффективных каналов коммуникации между подразделением-изготовителем и поставщиком полуфабрикатов с другой производственной площадкой.

Так, на одном из участков пилотного потока перепланировка рабочих мест помогла сократить перемещения сотрудников в четыре раза.

Помимо увеличения выработки на одном из двух эталонных участков пилотного потока за полгода удалось снизить время изготовления продукции с 702 до 600 минут, а объем незавершенного производства — на четыре тонны. Основной эффект по снижению времени протекания процесса и повышению оборачиваемости запасов был достигнут за счет внедрения вытягивающей системы между двумя производственными площадками. Теперь УЗЭУ уже самостоятельно активно реализует третий проект по оптимизации производственных процессов и внедряет полученные навыки на всем предприятии.

Среди тех, кто готов в ближайшее время завершить активную фазу участия в нацпроекте — Артемовская птицефабрика. Здесь рабочая группа, сформированная из специалистов РЦК и сотрудников предприятия, в качестве эталонного участка выбрала цех обвалки. Проблема птицефабрики в том, что на ней используется много ручного труда, что снижает скорость производства. Главная проблема, с которой столкнулись специалисты РЦК, — несбалансированные производственные процессы. Из-за задержек в поставке сырья подразделения сначала простаивали, а затем вынуждены были обрабатывать большую партию в короткие сроки. Эксперты сумели решить проблему, предложив успешные решения. Так, на участке разработали схему хранения по принципу FIFO



КАЛИНОВСКИЙ ХИМИЧЕСКИЙ ЗАВОД

(«первый вошел, первый вышел»), которая позволяет вывозить продукцию в определенное время и сохранять ее качество. Кроме того, на производстве организовали информационный центр, который помогает отслеживать суточный план, ориентироваться в объемах заказа и заданиях.

В настоящее время на предприятии ведется активная работа по сбору статистики причин брака. Для их устранения применяется 8D методика — методика решения локальных проблем в процессах.

В ходе активной фазы работы на предприятии были улучшены процессы дезинфекции тары и оборудования, что сказалось на качестве продукции. Благодаря предпринятым мерам птицефабрика нарастила скорость производства и увеличила срок годности ряда позиций продукции в два раза: с 5 до 10 суток.

А есть те, кто находится в середине пути. Так, Калиновский химический завод благодаря участию в нацпроекте планирует снизить незавершенное производство гофра-тары, увеличить выработку и сократить время протекания процесса на пилотном потоке «Эмульсионные взрывчатые вещества». На него приходится 14% выручки завода, но потенциальный рынок сбыта больше, а значит, и цифра будет выше. Главная проблема, которую решают эксперты РЦК на заводе — сокращение простоев линии, возникающих из-за некорректной работы оборудования. Также здесь внедрили почасовой производственный анализ, организуют эффективные рабочие места по принципам 5С, вводят новую схему расстановки операторов, что должно более чем в половине снизить трудоемкость при маркировке коробок и др. После завершения активной фазы участия в нацпроекте, завод планирует и дальше применять принципы бережливого производства, а через три года добиться роста производительности на 15%.

«Важно отметить, что это командная работа: мы — носители инструментов и методик, а предприятия — носители технологий. Начиная работу на предприятии, нам,

прежде всего, приходится менять мировоззрение персонала, который приходит в проект. Мы учим предприятие раскладывать процесс на составляющие и искать проблему в этих составляющих, мы учим их видеть потери в операционном цикле, даем инструментарий в проектном управлении и стратегическом планировании», — рассказывает директор Фонда развития промышленности Свердловской области Александр Казаков.

РАБОТА НА ПЕРСПЕКТИВУ

По количеству присоединившихся к нацпроекту предприятий Свердловская область занимает одну из лидирующих позиций в стране. Для того чтобы привлечь еще больше участников, Региональный центр компетенций проводит производственные совещания. Последняя встреча состоялась в Екатеринбурге в конце ноября. Встреча состояла из двух частей: интерактивная, где участников знакомили с методиками и инструментами РЦК, и круглый стол, где предприятия делились опытом и результатами работы.

«Живые люди и конкретные примеры убеждают лучше сухих цифр. Когда будущие участники приезжают на предприятия и своими глазами видят результаты работы, их мировоззрение меняется. Потому что одно дело, когда об эффективности и необходимости говорим мы, а другое дело — когда говорят те, кто и сам был скептиком на старте, но прошел через все процессы и получил результат», — подчеркивает Александр Казаков.

Стать участником нацпроекта «Производительность труда» может любое предприятие Свердловской области, которое соответствует трем критериям: работа в одной из пяти отраслей (обрабатывающей промышленности, строительстве, транспорте сельском хозяйстве и торговле); выручка за последний год — более 400 млн рублей; доля участия налоговых резидентов иностранных государств в уставном капитале — не более 50%.

