

Столица производительности, или Рио-де-Жанейро Закамья

В знаменитом романе Ильфа и Петрова “Золотой теленок” главный герой, попав в город Арбат и наблюдая за довольно неприглядной жизнью местного общества, констатировал: “Нет, это не Рио-де-Жанейро!”. Представим себе Остапа Бендера новейшего времени в роли такого аудитора бизнеса, путешествующего по российским городам и наблюдающего за текущей деятельностью местных компаний. “Нет, это не Альметьевск!” – воскликнул бы он. Увы, в период затаянного кризиса, когда особенно актуальны такие задачи, как повышение производительности, бережливое хозяйствование, следование принципам операционного совершенства и т.п., в большинстве случаев российский бизнес работает по старым, а то и откровенно ветхим управленческим схемам, о принципах Лин-менеджмента даже не слыхивал, насчет опыта Toyota и других мировых лидеров производительности считает: “У нас это невозможно”.

Но при чем здесь Альметьевск? Очень даже при чем. В этом городе, где базируются высокотехнологичные компании, ориентированные на нефтедобычу, нефтепереработку и транспортировку, изготовление и сервис добывающего оборудования, лидеры бизнеса несколько лет назад посчитали, что не только возможно, но и чрезвычайно полезно и даже остро необходимо начать преобразования, основанные на принципах Бережливого производства. В результате именно этот районный центр Республики Татарстан, расположенный в Закамье, стал в начале 2010-х годов своеобразным Рио высокой производительности. И пока не отдает этот титул никому.

Конкурс лидеров производительности на Кубок им. А. К. Гастева проводится среди компаний и корпораций, добившихся высоких результатов в повышении эффективности производственных систем, а также среди “бережливых” регионов. Все участники могут дополнительно пройти оценку в области устойчивого развития. Аудиты предприятий-конкурсантов проводят члены Экспертной группы, среди которых авторитетные и опытные эксперты-консультанты по производственной эффективности и топ-менеджеры успешных компаний. Состав Экспертной группы, а также Положение о Кубке, методику оценки организаций-конкурсантов и сами результаты оценки утверждает Наблюдательный совет во главе с гуру линк-консалтинга и автором нескольких книжных бестселлеров о развитии производственных систем Джеффри Лайкером.

Кубок как стимул для развития

Лидерство Альметьевска в повышении производительности – категория абсолютно объективная. С 2011 года в нашей стране проводится конкурс лидеров производительности на Кубок им. А. К. Гастева. И за четыре года компании из этого города первенствовали трижды (табл. 1).

При этом победители конкурса состязались в очень достойной компании. Как говорится, слабаков не было, на Кубок в разное время претендовали подразделения ОАО “Российские железные дороги”, ПАО “СИБУР Холдинг”, АО “Вертолеты России”, ОАО “Сбербанк РФ” и др. Вероятность манипуляции с данными, влияющими на результат, сведена к минимуму: методика ауди-

та участников конкурса предполагает интегральную оценку показателей предприятия тремя разными аудиторами, проводящими независимую друг от друга проверку. Вероятность сговора аудиторов ничтожна – репутация эксперта много дороже сиюминутной выгоды.

За рубежом уже несколько десятилетий существует аналогичная премия имени Сигео Синго, знаменитого японского менеджера, одного из творцов феномена Toyota. Правда, здесь приз вручается конкретным людям, а не компаниям. Стоит также отметить американскую премию имени Малколма Болдриджа, где как раз состязаются юридические лица. Но этот трофей больше тяготеет к менеджменту качества.

Победы в Кубке имени Гастева в немалой степени сказались на имидже альметьевских компаний. Но

Табл. 1. Компании-победители Кубка им. А. К. Гастева

Год	Компания	Город
2011	ТМС групп	Альметьевск
2012	МаВР	Абакан
2013	ТМС групп	Альметьевск
2014	Татнефть-Энергосервис*)	Альметьевск

*) С 2015 года “ТаргаС-Энергосервис”



можно и нужно говорить о мощном обратном эффекте. Участие в конкурсе лидеров производительности является фактором, укрепляющим бизнес компании, так как позволяет предприятию получить объективную и глубокую оценку собственного состояния, проверить качество и эффективность бизнес-процессов, а также уровень развития работающих на нем людей. Особенностью такого аудита является то, что он позволяет увидеть скрытые порой даже для собственника и топ-менеджмента проблемы (равно как и резервы), идентифицировать их и предложить различные варианты решения. Кроме того, сам факт участия в состязании мобилизует компанию, заставляя непрерывно вносить предложения по улучшениям. Важно и то, что список соревнующихся находится в открытом доступе и всегда можно видеть “лица” конкурентов. Это своего рода элита бизнеса, ведь слабые и отстающие компании никогда не пойдут на состязания. Равнение на лучших придает соискателям Кубка дополнительную динамику, формирует определенный психологический настрой на успех.

Весьма убедительной иллюстрацией этому факту могут служить показатели компании “ТМС групп”, в описываемый период дважды побеждавшей в Кубке (в 2011 и 2013 году) и один раз показавшей второй результат (2012 год) (табл. 2).

Значение конкурса в развитии компании отметил ее генеральный директор Ренат Нугайбеков: “Кубок Гастева для меня – это не какой-то

вид соревнования и борьба за призовое место. Это площадка, где можно воочию убедиться, что выбранные методы управления производством находят поддержку в сфере бизнеса и имеют широкое распространение в целом по Российской Федерации. На самом деле, только научная организация труда позволяет достигать определенных результатов в развитии бизнеса”.

Витамин роста

Полезность такого “витамина”, как Кубок Гастева, испытала на себе и другая алметьевская компания – “Татнефть-Энергосервис” (ныне – “ТаграС-Энергосервис”), которая выиграла трофей в 2014 году. В 2013 году здесь была создана новая организационная структура.

Табл. 2. Показатели ООО “УК “ТМС групп” в 2011-2013 гг.

Параметры производства	Показатели
Производительность труда	+34%
Объемы работ	+50%
Экономический эффект от внедрения принципов программы Бережливого производства	Более 400 млн руб. (в ценах того периода) или 2,9% от общего объема выполняемых работ и услуг компании

Табл. 3. Сравнительный анализ роста производительности труда и объема выполненных работ в 2014 г. по сравнению с 2012 г.

Параметр	2014 г.
Рост производительности труда	23%
Рост объема работ	35,8%
Экономический эффект	52,7 млн руб.

Уже тогда руководители компании четко понимали, что конкурентоспособность не свалится с небес в виде подарка от властей, ее надо нарабатывать за счет собственных усилий. А алгоритм успеха практически один – планомерное и результативное развитие производственной системы и бережливого производства с вовлечением человеческих ресурсов. Именно люди, уверенные в компании, обеспечивают адаптивность к новым условиям, они – главный механизм решения как оперативных, так и стратегических задач.

Три года тому назад руководством “ТаграС-Энергосервис” была поставлена задача поднять к 2015 году производительность минимум на 10%. После посещения VI Российского Лин-форума анализ увиденного и услышанного привел к выводу, что данная цель может быть достигнута благодаря использованию методов Бережливого производства. В начале 2014 года пришло осознание того, что компания готова участвовать в борьбе за Кубок Гастева. Директор “ТаграС-Энергосервис” Радик Афлетонов подчеркивает: “Правильная трансформация и применение всемирно известной методики Бережливого производства, зарекомендовавшей себя многолетней историей, позволяет в условиях рынка динамично развивать устойчивую производственную систему”. Время разгона у компании оказалось минимальным, а взлет – на удивление динамичным (табл. 3).



Сейчас развитие производственной системы «ТаграС-Энергосервис» организовано по методу взаимодействия четырех компонентов: «Видеорегистрация» (выявление непроизводительного времени), «Проектное управление» (вовлечение персонала), «Бережливое производство» (инструмент устранения потерь), «Процессное управление» (поддержание достигнутых результатов), позволяющих компании выявлять резервы повышения эффективности.

С этих позиций можно решать уже более масштабные проблемы, считает заместитель директора по организационному развитию компании «ТаграС-Энергосервис» Ильнар Галиев. «Сегодня мы поставили амбициозные задачи по переходу компании на стратегическое управление с применением метода Хосин Канри («Развертывание политики» – эффективный, но достаточно сложный, доступный только искушенному менеджменту инструмент бережливого производства). Полученные до-

стижения, ставшие результатом упорных трудов, многочисленных проб и ошибок позволили выйти компании на новый уровень развития. В 2015 году в конкурсе примут участие все дочерние общества компании, чтобы показать свой уровень развития производственной системы».

Кстати, по итогам конкурса «ТаграС-Энергосервис» завоевала победу в номинации «Устойчивое развитие». Примечательно, что и Альметьевск из года в год идет в призерах федерального рейтинга «Самый благоустроенный город России». Понятно, что эти процессы взаимосвязаны.

Далее везде?

Конечно, то, что абсолютным территориальным лидером повышения производительности стал Альметьевск, неслучайно. Город расположен в Татарстане – республике, первой начавшей на государственном уровне внедрение методик снижения потерь и повышения эффективности за счет использования инструментария Бережливого производства. Раньше начали, быстрее получили результат – все закономерно. А то, что уже на внутрисубъектном уровне индустриаль-

но ориентированный Альметьевск обгоняет другие промышленные конгломераты (Казань, Набережные Челны, Нижнекамск и др.) – результат сосредоточения здесь прозрачных менеджеров. Многие предприятия нефтедобычи, транспортировки и сервиса объединены в «ТаграС-холдинг», где управленцев целенаправленно готовят с фокусировкой на бережливости.

С помощью Кубка Гастева переводной опыт альметьевских предприятий транслируется на всю страну. Уже разворачивает преобразования на своих предприятиях крупнейший вертолетостроительный холдинг страны, чье предприятие («Редуктор-ПМ») в 2014 году открыло счет трофеям, завоевав первенство в номинации «Лидер по управлению запасами». По словам Ольги Новиковой, руководителя Департамента повышения эффективности АО «Вертолеты России», «конкурс на Кубок им. А. К. Гастева – задумка очень хорошая, она позволяет взглянуть на развитие компании глазами авторитетных экспертов, задать существующие вопросы, получить мгновенную обратную связь, а также рекомендации по улучшению того или иного направления деятельности. Для нас большую ценность имел отчет экспертов с пояснением сильных и слабых сторон деятельности компании, а также с рекомендациями по развитию».

Александр Бородулин,
исполнительный директор,
МОД «Лин-форум. Профессионалы
бережливого производства»

НОВОСТИ

AutoCAD 2016

Компания Autodesk объявила о выходе AutoCAD 2016, новейшего релиза одной из наиболее популярных систем автоматизированного проектирования. 2016-я версия AutoCAD включает множество новых функций, ускоряющих процесс 2D- и 3D-проектирования, выпуска документации и совместной работы, и в то же время расширяет возможности для получения практически любых геометрических форм. Кроме

того, пользователи могут безопасно делиться результатами своей работы с помощью технологии TrustedDWG, уникального и наиболее надежного на сегодняшний день способа хранения и обмена проектными данными.

«AutoCAD 2016 позволяет работать над чертежами и документацией быстрее, а поразительные визуальные улучшения поднимают на новый уровень четкость и глубину каждого аспекта проектирования, – говорит

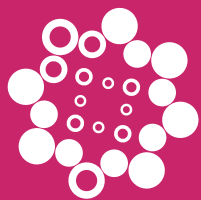
Эми Банзель (Amy Bunszel), вице-президент Autodesk по линейке AutoCAD. – Наши пользователи также почувствуют ускорение рабочих процессов благодаря улучшенному экспорту в PDF и более тесной координации с технологией информационного моделирования (BIM)».

Обновления, связанные с отображением чертежей в AutoCAD 2016, радикально повышают точность изображения на экране, улучшают читаемость чертежей. Это

значит, что вместо сегментов ломаных линий («лесенок») на экране отображаются плавные кривые и окружности. AutoCAD теперь использует все возможности новейших видеокарт, что позволяет быстрее получать более богатую и насыщенную визуализацию. Благодаря расширенному предпросмотру (Command Preview) пользователям легче представить результат своей работы, поэтому к команде «Отменить» можно будет прибегать реже.

МЕЖДУНАРОДНАЯ ПРОМЫШЛЕННАЯ ВЫСТАВКА

8 – 11 ИЮЛЯ 2015 | ЕКАТЕРИНБУРГ, РОССИЯ



INNOPROM

ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ



КИТАЙ
страна-партнер



ВПЕРВЫЕ НА ИННОПРОМ
5 СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫХ ВЫСТАВОК



**ИНДУСТРИАЛЬНАЯ
АВТОМАТИЗАЦИЯ**
Industrial Automation



МАШИНОСТРОЕНИЕ
Mechanical Engineering



ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ
Energy Efficiency



ОПТИКА и ЛАЗЕРЫ
Optics and Lasers



ТЕХНОЛОГИИ для ГОРОДОВ
Metropolitan Technologies

ИННОПРОМ СЕГОДНЯ - ЭТО:



50 000 кв.
метров выставочных
площадей



46 000
уникальных посетителей



600
компаний-участников



70
стран мира



более 150
мероприятий деловой
программы



59
регионов России



более 280
зарегистрированных СМИ

ГЛАВНАЯ ПРОМЫШЛЕННАЯ ВЫСТАВКА В РОССИИ

реклама



ОРГАНИЗАТОРЫ



ОПЕРАТОР

FORMIKA

8-800-700-82-31

WWW.INNOPROM.COM