ГАУ «Центр энергосберегающих технологий Республики Татарстан при Кабинете Министров Республики Татарстан»

Инструменты повышения конкурентоспособности предприятия.

Повышение производительности труда.

Мартынов Евгений Васильевич

Приоритеты
реализация государственной политики
повышения производительности труда

✓диверсификация экономики;

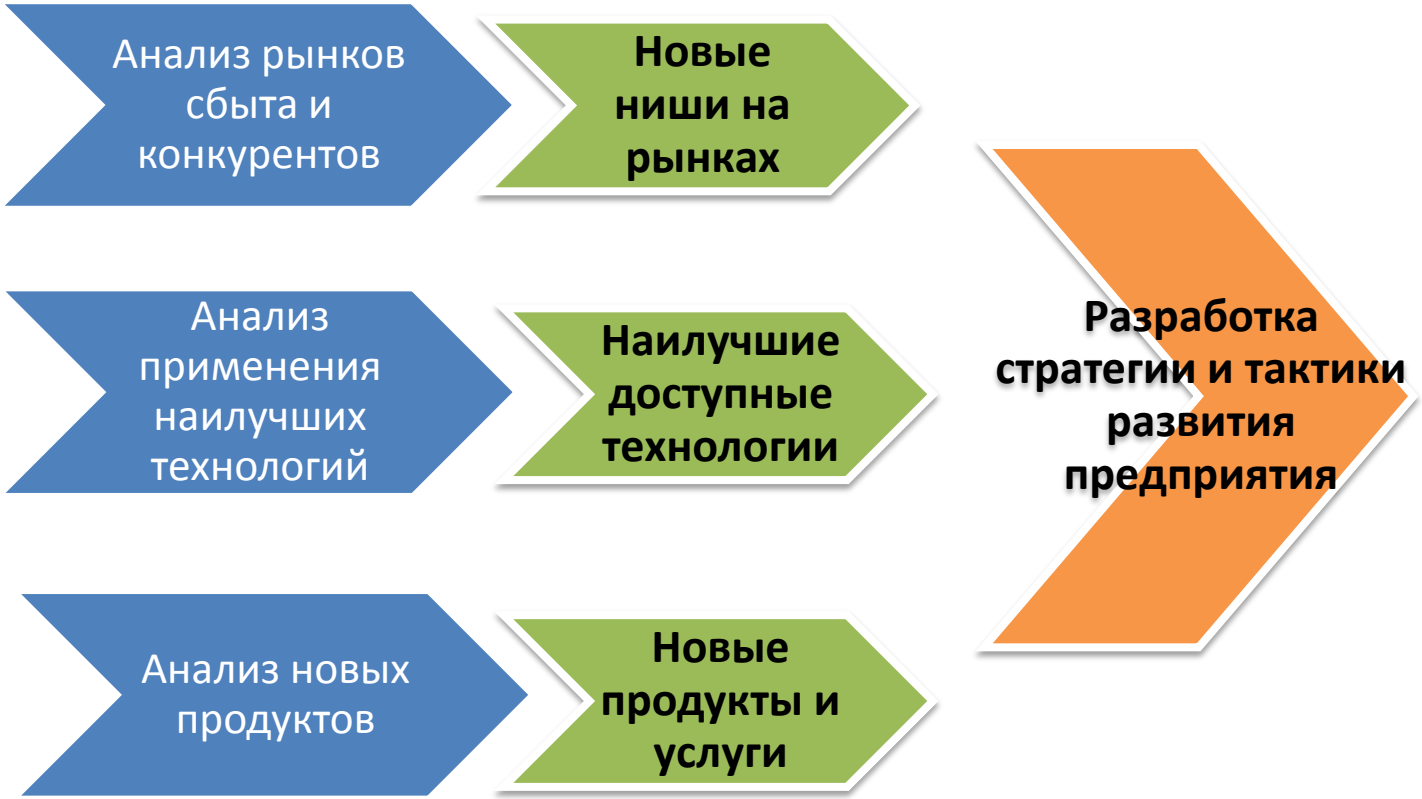
✓модернизация и реконструкция предприятий.

- техническое перевооружение;
- новые продукты;
- новые технологии и инновации;
- организация производства;
- энергетическая эффективность;
- обучение и повышение эффективности кадров;

Системные задачи, требующие решения практически на каждом предприятии

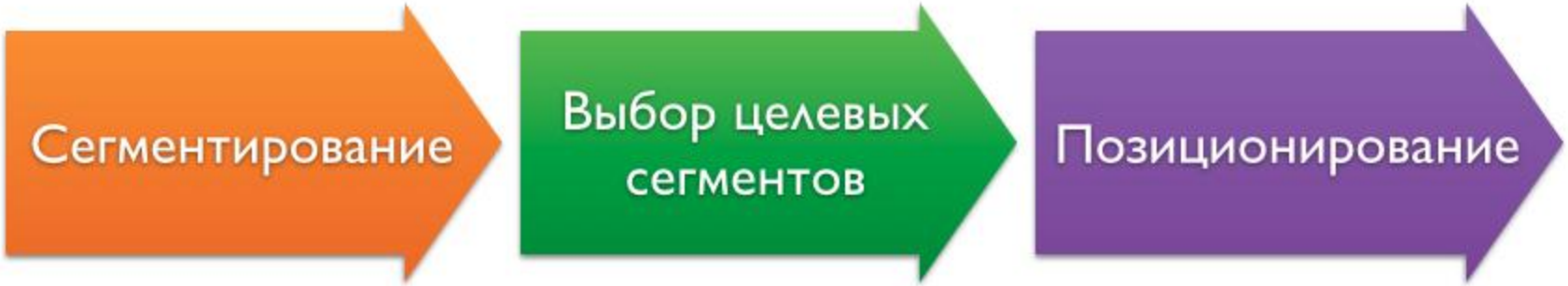
1. «Узнай где ты»

Анализа рынков, разработка стратегии и тактики развития



Систематический анализ текущей ситуации в отрасли

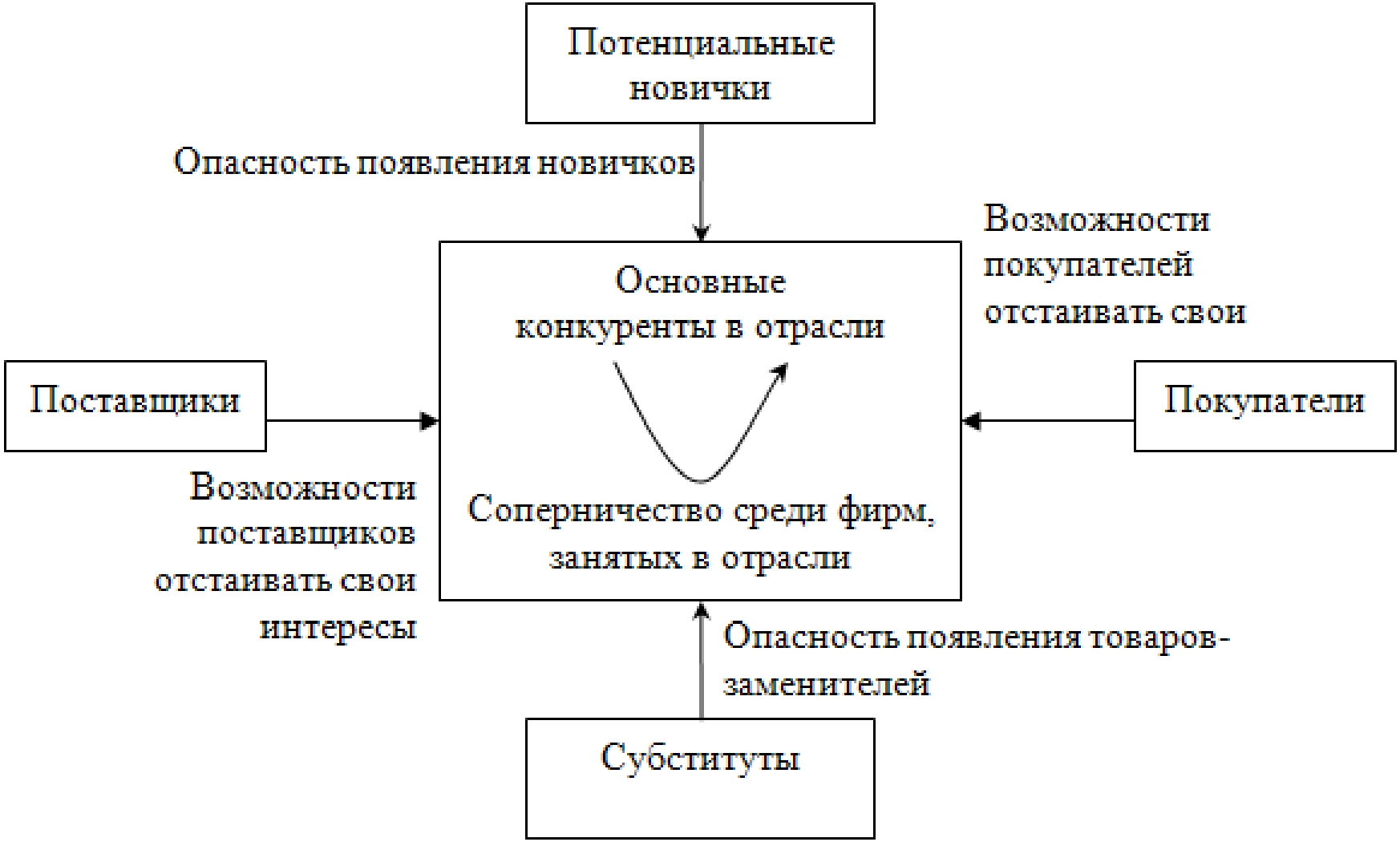
- ✓ **Объём** торговли, наблюдаемые тенденции, основные игроки.
- ✓ **Сильные и слабые стороны предприятия** в отрасли.
- ✓ Рыночные **возможности в нише**, которую вы для себя наметили.
- ✓ **SWOT – анализ** (сильные стороны, слабые стороны, возможности и опасности).



Анализ внешней экономической среды предприятия
Пример матрицы SWOT

- номенклатурный ряд продукции - качество продукции -модернизация оборудования, - сервисное обслуживание - индивидуальные заказы	Сильные стороны	Возмож-ности	- разработка новой продукции - наращивание мощностей - уменьшение себестоимости - усиление маркетинга и рекламы - расширение рынков сбыта
- неполная загруженность - задолженность поставщикам - высокая конкуренция - высокая цена продукции	Слабые стороны	Угрозы	- снижение спроса на продукцию - отсутствие инвестиций - большой износ мощностей

Влияния факторов внешней среды на деятельность предприятия



2. «Узнай кто ты»

Аудит резервов роста производительности труда

1 этап

- Анализ финансово-хозяйственной деятельности
- Расчет фактических показателей производительности труда
- Построение базовой линии развития производства

2 этап

- Оценка трудовых ресурсов
- Анализ основных и вспомогательных производств
- Определение доноров и реципиентов

3 этап

- Технологический аудит (производство, технологии, энергетика)
- Анализ управления производством
- Анализ организации логистики, планирования и материально-технического обеспечения

Процедуры аудита резервов роста производительности труда.

1. **Анализ финансово-хозяйственной деятельности** (SWOT-анализ. Анализ продуктовой линейки. Анализ себестоимости выпускаемой продукции);

2. **Оценка трудовых ресурсов** (Расчет показателей производительности персонала. Анализ структуры персонала предприятия. Движение рабочей силы);

3. **Анализ основных и вспомогательных производств предприятия** (Анализ структуры предприятия. Анализ доходов и расходов подразделений. Оценка возможности перевода вспомогательных производств на аутсорсинг).

4. **Технико-экономический анализ работы производства** (Анализ использования производственных мощностей. Анализ потребления энергетических ресурсов. Анализ выполнения расходных норм сырья и материалов по производству);

5. **Разработка проектов и программ** повышения производительности труда. Построение **плановой базовой линии развития** предприятия. Корректировка программных мероприятий.

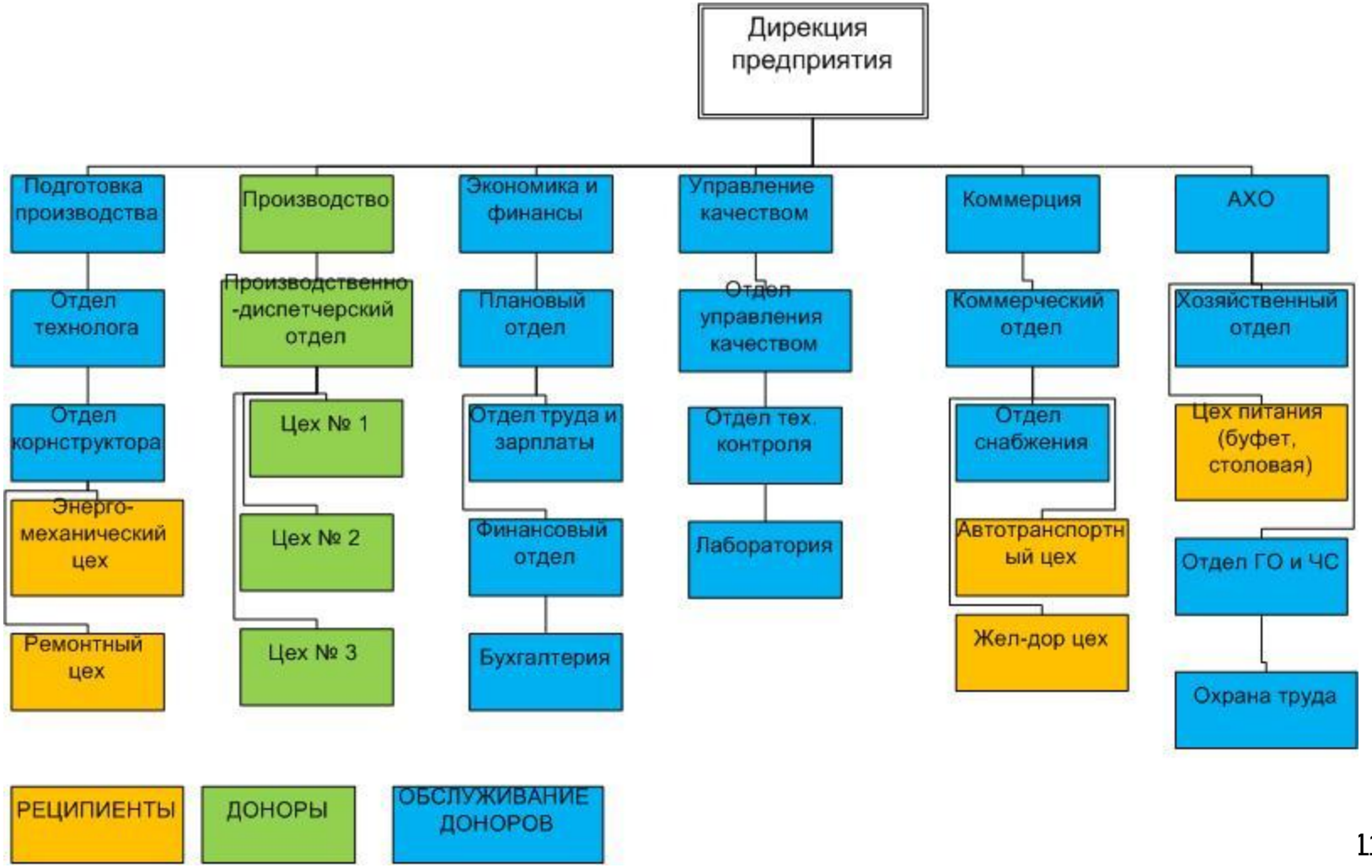
Оценка системы управления производством.

Анализ по направлениям:

- **планирование потребности** в материалах и комплектующих, анализ сроков и поставок для выполнения плана производства продукции;
- **готовая продукция** (излишки, дефицит) и снижение издержек на ее хранение;
- **процесс производства**, своевременное реагирование на изменение спроса;
- качество **поставок** и **сервиса** для клиентов.
- применение **ERP- систем**

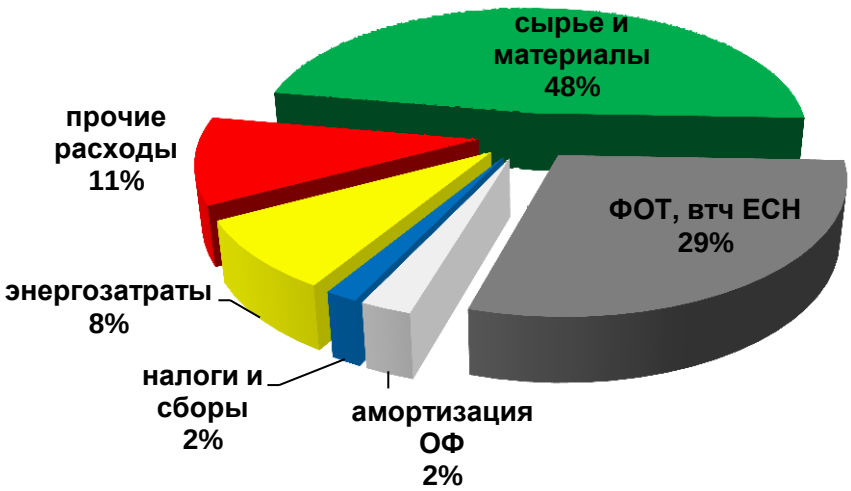
ERP система (Enterprise Resource Planning System) - корпоративная информационная система для автоматизации планирования, учета, контроля и анализа всех основных бизнес-процессов и решения бизнес-задач в масштабе предприятия.

Анализ основных и вспомогательных производств. Выделение доноров и реципиентов.

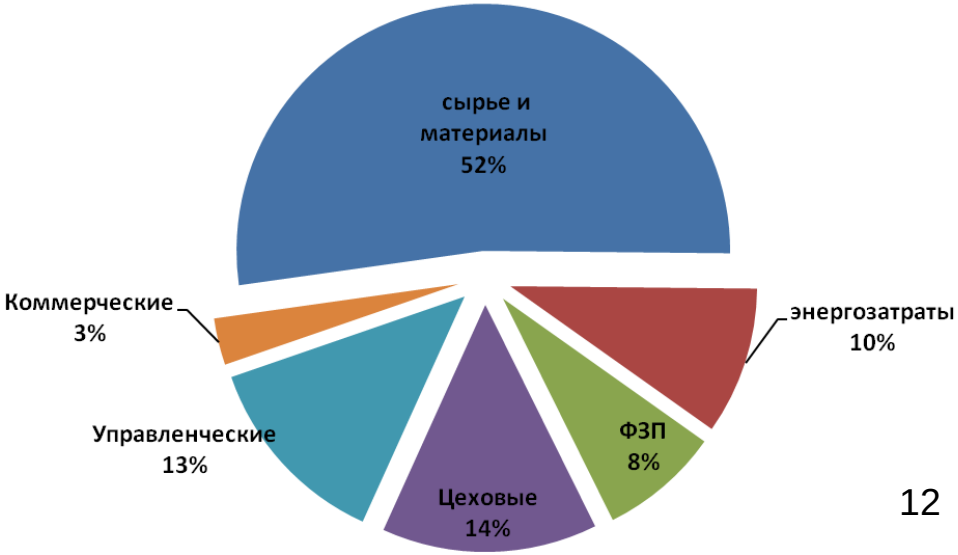


Анализ себестоимости продукции предприятия

Общая себестоимость продукции (по бух. балансу)

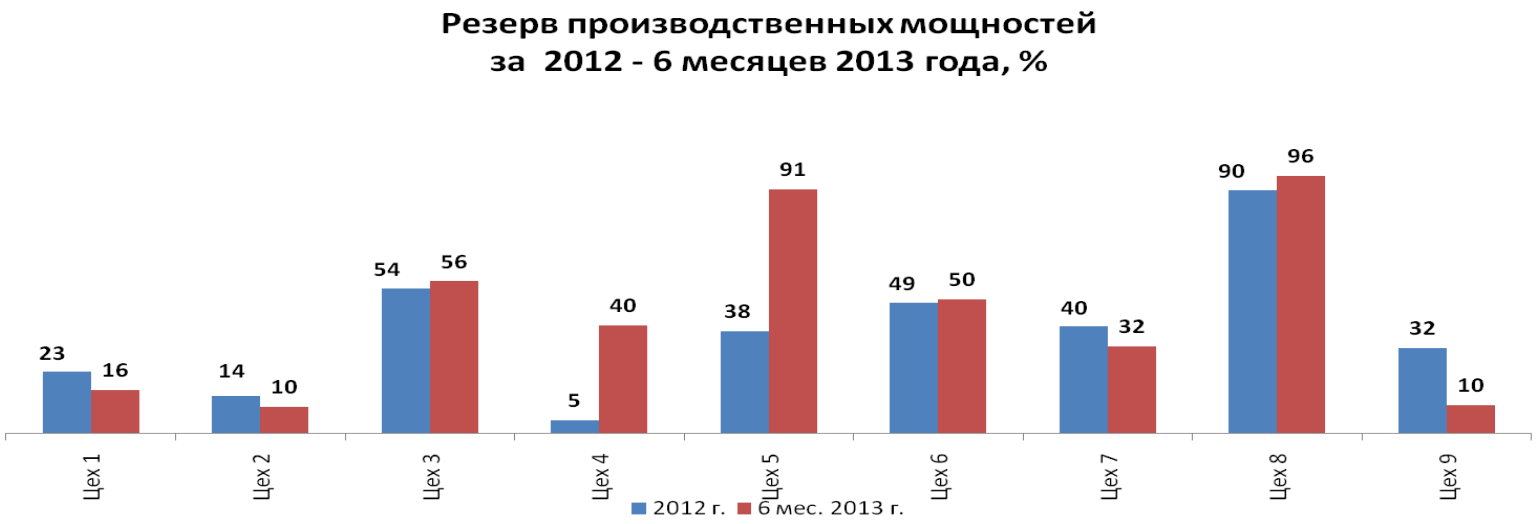


Структура цеховой себестоимости по продуктам (доля в продажах 92 %)



Технологический аудит предприятия

Выявление резерва производственных мощностей.



Проводится **сопоставительный анализ** использования технологического оборудования с целью **выявления резервов увеличения выпуска продукции / вывода в резерв оборудования.**

Анализ структуры персонала предприятия

Оптимизация персонала.
Матрица распределения профессиональной ответственности

Отдел по бюджету и финансам	Координация работы отдела	Участок по работе с банком	Участок бюджетирования	Участок финансирования и кредитования	Участок покупок ТМЦ (работ, услуг)	Участок расчетов с контрагентами	Участок реализации продукции (работ, услуг)
Полетаева Вера Германовна, Зам. нач-ка	Основные функции и обязанности	Основные функции и обязанности	Основные функции и обязанности	Основные функции и обязанности	Основные функции и обязанности	Основные функции и обязанности	Основные функции и обязанности
Захарова Галина Сергеевна, Экономист				Замещение	Основное замещение	Основные функции и обязанности	
Соколова Ирина Георгиевна, Экономист		Основное замещение	Основное замещение	Основные функции и обязанности			
Крылова Елена Владимировна, Экономист		Основные функции и обязанности	Замещение	Основное замещение			
Орлова Галина Львовна, Экономист					Замещение	Основные функции и обязанности	Основное замещение
Малахова Ольга Николаевна, Экономист					Основные функции и обязанности		Замещение
Воронина Марина Евгеньевна, Экономист			Основные функции и обязанности		Основное замещение	Замещение	

Основные функции и обязанности

Основное замещение

Замещение

3. «Создай дорожную карту движения в будущее»

Разработка и реализация комплексных проектов развития

1 этап

- **Ревизия и корректировка существующих управленческой и технической политики**

2 этап

- **Разработка проектов развития.**
- **Разработка финансовых механизмов реализации проектов**

3 этап

- **Достижение плановых целевых показателей от реализации комплексных проектов развития**

Доступные технологии повышения производительности труда для реализации комплексных проектов

Повышение производительности труда

Управление и совершенствование производства:

-бережливое производство;

-логистика и материально-техническое планирование;

-энергетическая эффективность и.т.д.

Разработка методов мотивации и стимулирования.

Повышение квалификации персонала.

Финансово-экономические механизмы:

- стимулирование спроса;

-привлечение инвестиций

Модернизация оборудования.

Освоение новых технологий и методов производства.

Трансферт технологий.

Проекты управления производством.

ERP - системы

Примеры ERP - систем

Наименование продукта	Фирма-производитель	Краткое описание
R/3	SAP AG	Система R/3 относится к классу крупных интегрированных систем и имеет в своем составе модули, которые существенно расширяют рамки традиционной ERP-системы. Стоимость решения на 50 рабочих мест составляет около $350 тыс.
Oracle Applications	Oracle	Система относится к классу крупных интегрированных систем. Стоимость решения на базе Oracle Applications несколько ниже, чем на базе R/3.
Baan IV	Baan	Класс системы тот же, что и у двух предыдущих. Стоимость именованной лицензии составляет $3000, стоимость конкурентной лицензии (вне зависимости от количества сотрудников) - $6000.
iRenaissance	ROSS Systems	Система для предприятий с непрерывным типом производства. Полностью локализована, успешно внедряется. Невысокая стоимость и сроки внедрения.
SyteLine	SYMIX	Данная система относится к классу средних интегрированных систем. Имеет довольно много внедрений на предприятиях пищевой промышленности.
Axapta	Damgaard Data Int.	Система предназначена для автоматизации средних и крупных производственных и торговых предприятий. ERP-система, полностью ориентированная для работы в Интернете. Стоимость внедрения может составлять несколько сот тысяч долларов.
"ПАРУС"	Корпорация "Парус"	Относится к классу финансово-управленческих систем. Имеет возможности учета и простейшего планирования. Применима в небольших и бюджетных организациях.
"1С:Производство"	Компания 1С	1С относится к классу локальных систем. В своем классе занимает лидирующее положение, далеко опережая конкурентов. Система "1С:Производство“ позволяет в некотором объеме решить задачи производственного учета и планирования.

Проекты
оптимизации производственных процессов.

Система энергетического менеджмента.

- ✓ Разработка стандартов предприятия по управлению энергозатратами;
- ✓ Организация службы энергетического менеджмента;
- ✓ Обучение персонала;
- ✓ Разработка и реализация проектов повышения энергетической эффективности;

Система энергетического менеджмента – система управления энергопотреблением и непрерывного повышения энергетической эффективности всех производственных процессов на основе стандарта **ГОСТ Р ИСО 50001.**

Бережливое производство.

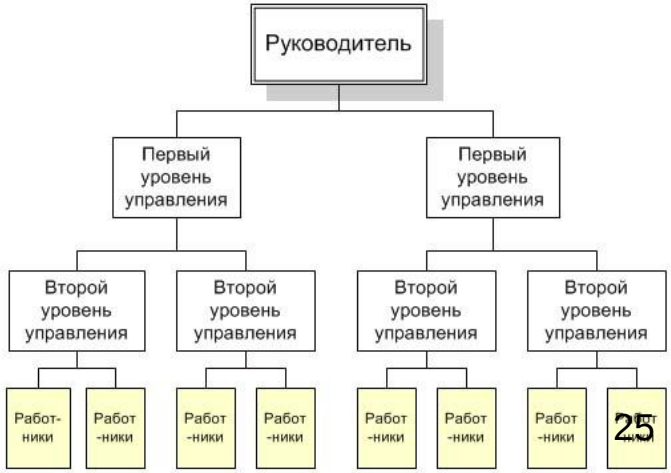
10 идей про бережливое производство

1. Вовлеченность персонала
2. Управление изменениями
3. Точно в срок
4. Стандартизация процессов
5. Лидерство руководства
6. Рациональное использование сырья
7. Умение видеть потери
8. Подготовка специалистов
9. Постоянное совершенствование
10. Правильная кадровая политика

Оптимизация производственных площадей.

Оптимизация организационно-штатной структуры.

- ✓ Изменение организационно-штатной структуры. **Сокращение уровней управления.**
- ✓ **Изменение функционала** структурных подразделений. **Оптимизация функций** по форме и организации работ, по целям и содержанию.
- ✓ Изменения в стиле управления. **Проектное управление.**
- ✓ **Изменения в формате взаимодействия** руководителей структурных подразделений по горизонтали.
- ✓ Внедрение **системы контроля и персональной ответственности**.
- ✓ **Изменения в системе документооборота**. Оптимизация документооборота в рамках новой структуры предприятия



Повышение квалификации и обучение персонала.

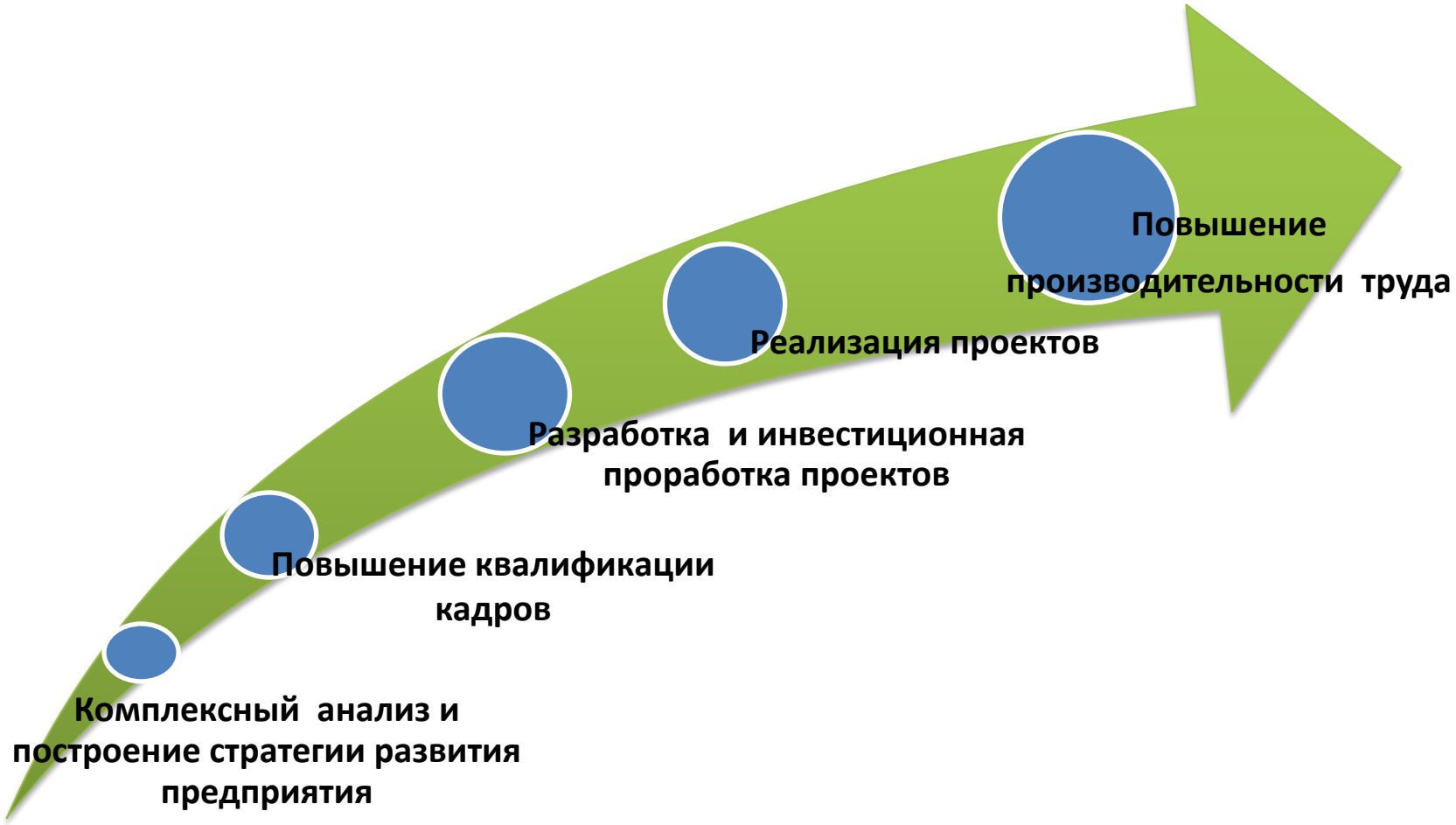
Технологии
разработанные Центром для реализации на предприятии

1. **Проведение комплексного аудита резервов** роста производительности труда предприятия.

2. **Разработка и реализация проектов**, направленных на повышение эффективности предприятия:
   - ✓ Комплексная система управления эффективностью работы промышленного оборудования;
   - ✓ Автоматизированная система диспетчерского управления электроснабжением предприятия;
   - ✓ Внедрение системы энергетического менеджмента на основе автоматизированной системы управления энергопотреблением;
   - ✓ Система технического учета энергоресурсов;

3. **Проведение мастер-классов** для специалистов по направлениям «Практические методы повышения производительности труда».

Повышение производительности труда на основе системы разработки программы развития предприятия



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

www.ppt.tatarstan.ru
www.cet.tatarstan.ru

г. Казань, ул. Губкина 50
Тел. (843) 272-19-21, 272-19-41
info@cetrt.ru