

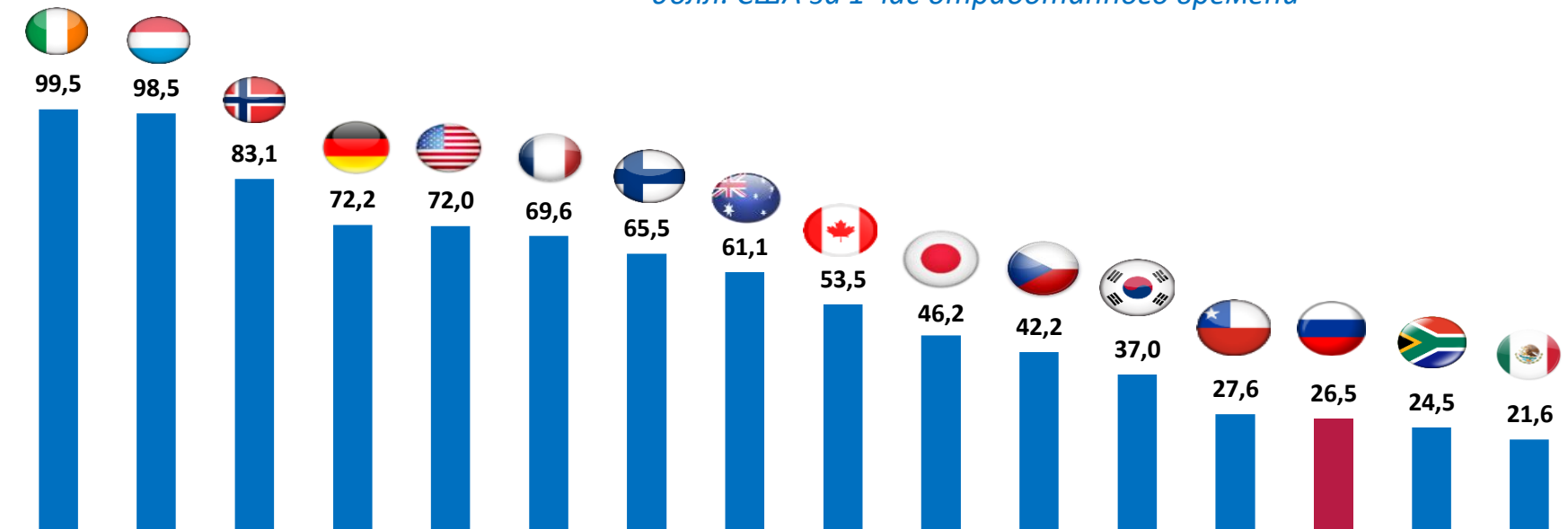
## Федеральный проект «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях»

Заместитель генерального директора по анализу и  
методологии АНО «ФЦК»

С.В. Горчакова

# Производительность труда в России в сравнении с другими странами

Производительность труда в 2017 г.  
долл. США за 1 час отработанного времени



$$\text{Производительность труда} = \frac{\text{ВВП по паритету покупательской способности в постоянных ценах 2010 г.}}{\text{Количество отработанных часов всех занятых в производстве}}$$

# Структура Национального проекта

## Руководство Национального проекта



**Дмитрий Медведев**

Председатель Правительства РФ



**Антон Силуанов**

Первый заместитель Председателя Правительства РФ -  
Министр финансов РФ  
*Куратор проекта*



**Максим Орешкин**

Министр экономического развития РФ  
*Руководитель проекта*

## Федеральные проекты в составе Национального проекта

**Системные меры:** финансовое стимулирование, создание системы подготовки кадров, преодоление административных барьеров, снижение регуляторной нагрузки, экспортная поддержка



Министерство  
экономического  
развития РФ

**Адресная поддержка:** формирование системы методической и организационной поддержки повышения производительности труда, создание образцов, разработка ИТ-платформы, создание РЦК, обучение инструментам бережливого производства, подготовка внутренних тренеров



**Поддержка занятости:** переобучение и повышение квалификации работников предприятий, совершенствование системы занятости населения



**Минтруд  
России**

## +5%

Обеспечить рост  
производительности труда на  
средних и крупных предприятиях  
базовых несырьевых отраслей  
экономики не ниже 5% в год к 2024 г.

### Для страны

- Повышение конкурентоспособности продукции предприятий и импортозамещение
- Поддержка занятости населения в регионах
- Формирование управленческого резерва на региональном уровне

## >10

Ежегодное привлечение  
субъектов РФ к участию  
в программе

### Для регионов

- Формирование точек роста производительности
- Привлечение инвестиций
- Повышение квалификации трудовых ресурсов

## >10000

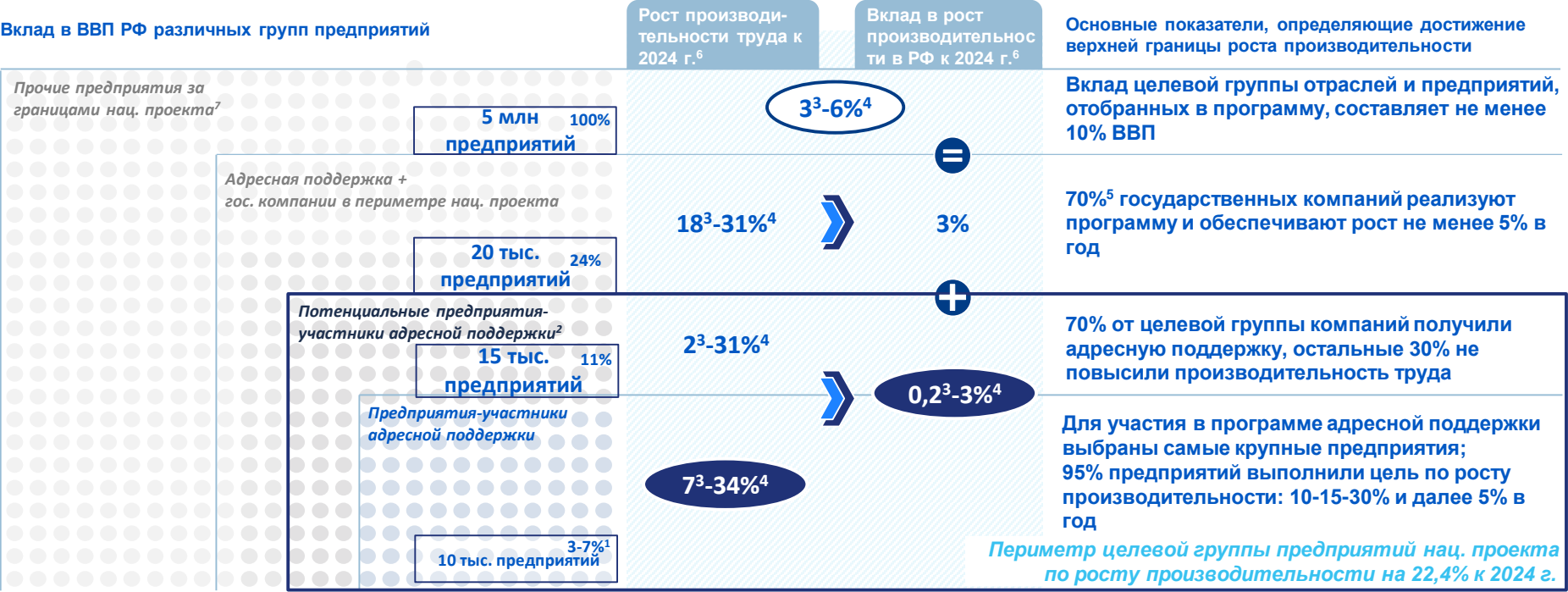
Средних и крупных предприятий  
базовых несырьевых отраслей  
экономики

### Для предприятий

- Повышение производительности труда
- Повышение квалификации и вовлеченности персонала
- Льготные кредиты в случае достижения результатов

# Национальный проект может обеспечить рост ВВП на 3% к 2024 г.

## Вклад в ВВП РФ различных групп предприятий



1 Вклад предприятий в выпуск РФ в зависимости от средней выручки привлечённой в программу компании  
2 ~14,5 тыс. предприятий согласно паспорту национального проекта и методическим рекомендациям (средние и крупные предприятия; отрасли: строительство, транспорт, обрабатывающая промышленность, сельское хозяйство)  
3 При выборе более мелких предприятий и выполнении целей по росту производительности (10–15–30–5%) на ~30% предприятий (на 70% предприятий ЦК, на 35% предприятий РЦК и на 10% самостоятельных)  
4 При выборе более крупных предприятий и выполнении целей по росту производительности на 95% предприятий  
5 Предпосылка  
6 Накопленным итогом  
7 Предприятия других отраслей, МСП  
ИСТОЧНИК: база данных Ruslana, ГКС

# Реализация федерального проекта «Адресная поддержка» осуществляется ФЦК совместно с регионами

✓ Ответственность за исполнение и финансирование

**ФЦК**

(через фед.  
финансирование)

**Регионы**

(через рег. финансирование и  
грантовую фед.поддержку)

## Цели федерального проекта к 2024 г.



### Прирост производительности труда

Адресная поддержка предприятий<sup>1</sup>

- **2 175** под федеральным управлением
- **3 745** под региональным управлением – РЦК
- **4 080** под региональным управлением  
– самостоятельная реализация программ ППТ

Всего

**10 000**

предприятий



### Обучение сотрудников от предприятий

- **21 800** под федеральным управлением
- **37 400** под региональным управлением – РЦК
- **20 300** под региональным управлением  
– самостоятельная реализация программ ППТ

Всего

**79 500**

обученных



Только в  
части подбора  
и обучения  
сотрудников

Только в  
части  
отбора  
предпри  
ятий и  
сотрудн  
иков



### Создание не менее **65** РЦК



<sup>1</sup> С целью обеспечения целевого роста производительности 10-15-30% для 95% предприятий-участников на первый, второй и третий год реализации программы соответственно

# Насколько амбициозны ваши цели?

₽ **ПРИБЫЛЬ**



**КАЧЕСТВЕННЫЕ  
ПРОДУКТЫ**



**СОЦИАЛЬНАЯ  
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

**Чувствуете ли вы необходимость их повышать?**

Оборачиваемость  
запасов  
**-50%**

Производительность  
труда (за 3 года)  
**+10/15/30%\***

Доля полных затрат в  
выручке  
**-20%**

\* в первый/второй/третий годы по сравнению с базовым годом (год вступления предприятия в проект)

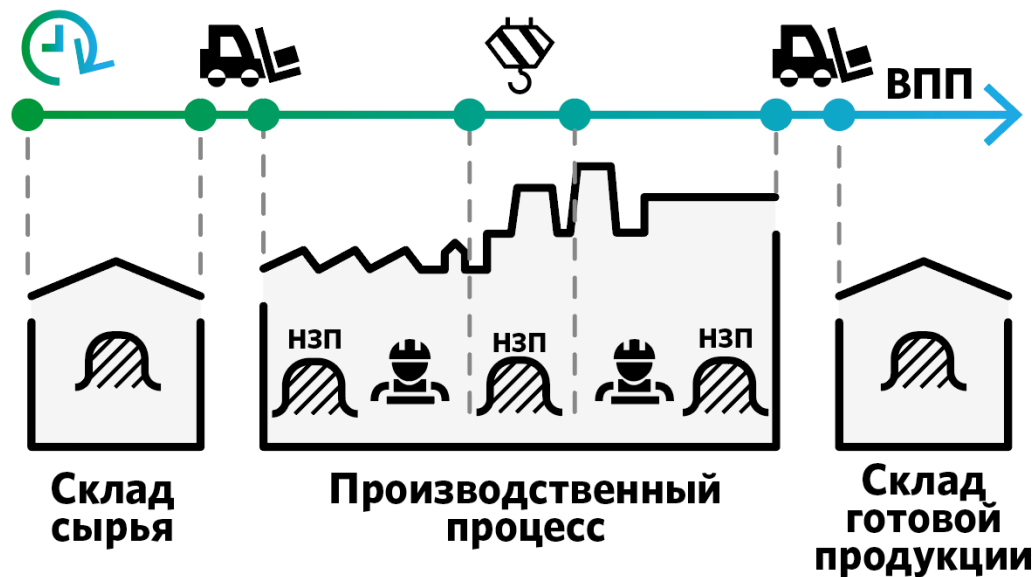
# Как строится работа на предприятии в рамках проекта





# Основные направления повышения эффективности производства в рамках проекта

## ТИПИЧНЫЙ ПРОЦЕСС ПРОИЗВОДСТВА ИЗДЕЛИЯ



## ЧТО МЫ ДЕЛАЕМ В РАМКАХ ПРОЕКТА:

-  Снижаем время протекания процесса минимум **в 2 раза**
-  Сокращаем запасы не менее чем **на 50%**
-  Повышаем загрузку персонала в среднем **до 85%**
-  Повышаем загрузку оборудования **до 85%**
-  Снижаем дистанцию и время транспортировки **на 30%**
-  Уменьшаем объем партий не менее чем **в 4 раза**

## 1. УВИДЕТЬ ПОТЕРИ И РЕЗЕРВЫ В ПОТОКЕ

### 7 ВИДОВ ПОТЕРЬ:

1. Лишняя транспортировка
2. Лишняя обработка
3. Складирование (запасы)
4. Ожидание (отделить человека от станка)
5. Лишние движения (эргономика)
6. Брак (передается на следующие стадии)
7. Перепроизводство

### 3 РЕЗЕРВА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ:

1. Труда
2. Оборудования
3. Материалов

### НЕИСПОЛЬЗОВАННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ЧЕЛОВЕКА



## 2. РАБОТАТЬ НАД:

Устранением  
потерь

+

Вскрытием  
резервов

+

Мобилизацией  
потенциала

# Нас повсюду окружают ПОТЕРИ !!!

Любую работу можно **разделить** на три составляющие



**Заказчик не готов платить за ПОТЕРИ**

# ФЦК – ответственный за реализацию проектов на конкретных предприятиях

3 месяца

3 месяца

Диагностика и целевое состояние  
80 % на площадке

Внедрение улучшений (поддержка)  
20% на площадке

ФЦК

Предприятие

Реализация проекта на предприятии включает поддержку по ключевым направлениям:

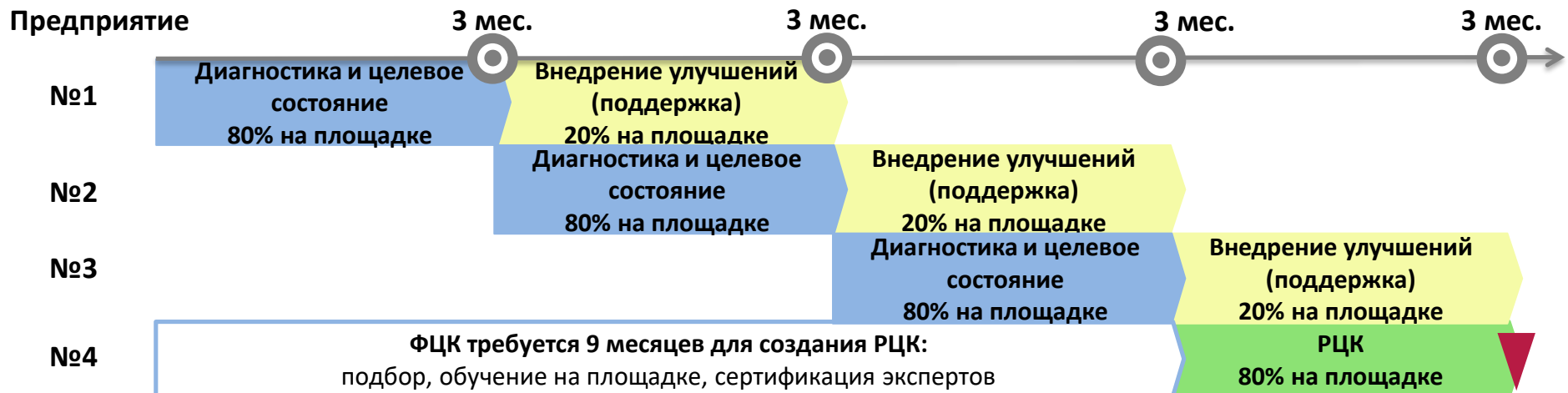
- Создание потоков-образцов по повышению производительности труда;
- Декомпозиция целей предприятия до натуральных показателей до уровня руководителей участков;
- Обучение сотрудников предприятия и РЦК (сл. слайд);
- Внедрение методологии проектного управления;
- Внедрение системы мотивации и поддержки изменений.

Тиражирование подходов  
по повышению  
производительности  
труда во всех  
производственных и  
обеспечивающих  
процессах

# Подход по работе с регионами и предприятиями:

## 1 предприятие = 3 месяца = 2 эксперта

- ✓ Резко **увеличился существующий заказ** или **осваиваются новые продукты**, при этом необходимо выполнить заказ без увеличения численности.
- ✓ **Изменений хочет лично генеральный директор**, при этом собственник (или головной холдинг) дает ему на это полный карт-бланш.
- ✓ Существует **мотивация всего коллектива** на сокращение издержек.



Оценка со  
стороны ФЦК



работа ФЦК



работа РЦК

# 120 предприятий уже в проекте, ещё 59 в процессе отбора

## Регионы 2017

в проекте  
отбор

Самарская обл.	12	4
Пермский край	10	2
Тюменская обл.	11	4
Тульская обл.	10	2
Респ. Башкортостан	12	2
Респ. Татарстан	10	2
Нижегородская обл.	18	5

## Регионы 2018

в проекте  
отбор

Саратовская обл.	4	4
Белгородская обл.	4	4
Свердловская обл.	4	4
Калужская обл.	4	2
Рязанская обл.	4	2
Краснодарский край	4	4
Ставропольский кр.	4	2
Респ. Мордовия	4	2
Чувашская Респ.	5	2

## Регионы 2019\*

отбор

Ярославская обл.	2
Алтайский кр.	2
Томская обл.	2
Ивановская обл.	2
Челябинская обл.	2
Красноярский кр.	2

\* 1-ые регионы 2019 г. со стартом работ с ФЦК с марта 2019

# 140 предприятий Алтайского края подходят для участия в проекте

**98 из них будут включены в проект:**

**36**

С привлечением Федерального центра компетенций (ФЦК)

**39**








С привлечением Регионального центра компетенций (РЦК)

**23**

Самостоятельно

# Показатели производительности труда и бенчмарки по отраслям

Тыс. рублей на человека

	 <b>Сельское хозяйство</b> <i>по ВДС в отрасли</i>	 <b>Обрабатывающие производства</b> <i>по выручке предприятий с выручкой от 400 млн рублей</i>	 <b>Строительство</b> <i>объем работ, выполненных собственными силами по виду деятельности «Строительство»</i>	 <b>Транспортировка и хранение</b> <i>по выручке предприятий с выручкой от 400 млн рублей</i>
<b>Лучшие показатели по производительности труда в целом по РФ</b>	<b>943</b>	<b>7 748</b>	<b>2 157</b>	<b>10 575</b>
<b>Алтайский край</b> <i>количественная доля предприятий в регионе по отрасли</i>	 <b>694</b> 16%	 <b>4 926</b> 63%	 <b>720</b> 11%	 <b>4 798</b> 10%



производительность труда выше бенчмарка



производительность труда ниже бенчмарка более чем на 25%



производительность труда ниже бенчмарка в пределах 25%



# Как выбрать предприятия для включения в проект?

1. Выбор предприятий,  
подходящих по критериям

140 предприятий

2. Приоретизация отраслей  
по выручке

Сельское  
хозяйство



22

Строительство



16

Обрабатывающие  
производства



88

Транспортировка  
и хранение



14

3. Приоретизация  
предприятий по выручке



выручка



выручка



выручка



выручка



4. Выбор конкретных предприятий с  
наибольшей выручкой

98 предприятий

# Готовы ли Вы и Ваша команда к достижению амбициозных целей?



**Питер Друкер:**

**Культура съедает  
стратегию на завтрак**



**Михаил**

**Салтыков-Щедрин:**

**...Они сидели и думали, как бы из  
своего убыточного хозяйства сделать  
прибыльное, ничего в оном не меняя.**

*«История одного города»*

## ЦИТАТЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРЕДПРИЯТИЙ-КАНДИДАТОВ ПРОЕКТА:

*«У меня в бизнес плане и так  
заложен 10% рост выручки,  
мне достаточно»*

*«Повышением эффективности  
процессов мы занимаемся давно,  
лучше быть не может»*

*«Бесплатный сыр только в  
мышеловке»*

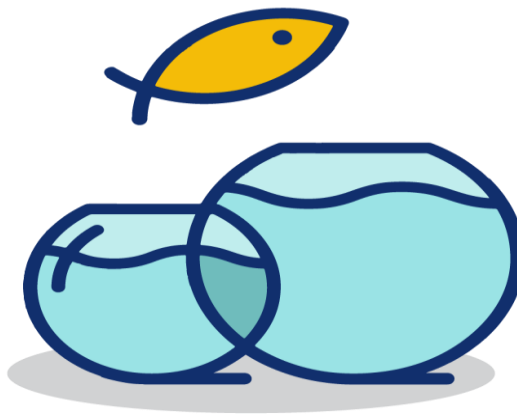
## ВЫВОДЫ:

- 1 Бизнес не понимает внутренние резервы
- 2 Бизнес не ставит амбициозных целей, т.к. боится, что за невыполнение придется отвечать
- 3 Бизнес не хочет (боится) вмешательства государства в свои дела

**КОЛЛЕКТИВ, ОБЪЕДИНЕННЫЙ ОДНОЙ ЦЕЛЮ И ЗАДАЧАМИ,  
НЕ МОЖЕТ ОБОЙТИСЬ БЕЗ ЛИДЕРА**

**Желание коллектива**

— находиться в зоне  
комфорта



**Задача  
Генерального директора**  
для достижения цели —  
вывести коллектив из зоны  
комфорта

**Зона комфорта —**  
нормальное состояние  
коллектива, но эта зона граничит с  
процессом застоя (стагнации)

**Генеральный директор обязан иметь волю, стремление, знания, чтобы вести людей через изменения к лучшему**



Как только  
успокаивается  
руководитель, сразу  
«расслабляется»  
коллектив

# Для формирования культуры постоянных улучшений необходимо

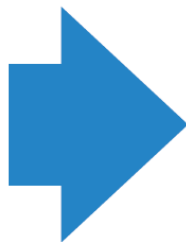
## 1 Определить



**За что  
мы хвалим  
и ругаем**



**Кого  
мы продвигаем**



## 2

**Встроить требования  
по бережливому производству  
во все процессы  
работы с людьми**

- Прием на работу
- Адаптация новых сотрудников
- Оценка деятельности
- Выдвижение  
в кадровый резерв
- Карьерное продвижение

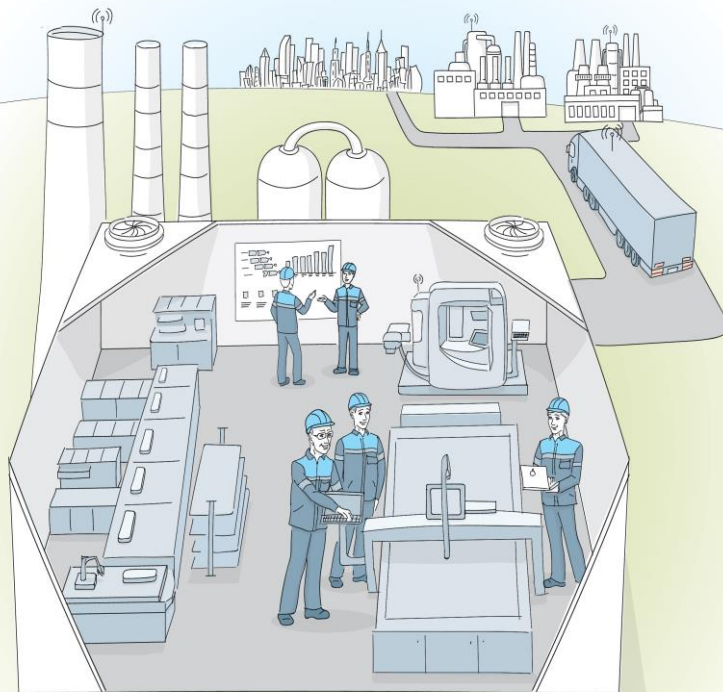
# АНО «Федеральный центр компетенций»

# Стратегия ФЦК направлена на создание культуры производительности

## МИССИЯ



Мы работаем для повышения качества товаров и услуг и роста конкурентоспособности российской экономики, создавая культуру высокой производительности и эффективности среди сотрудников организаций в каждом регионе России



## ВИДЕНИЕ

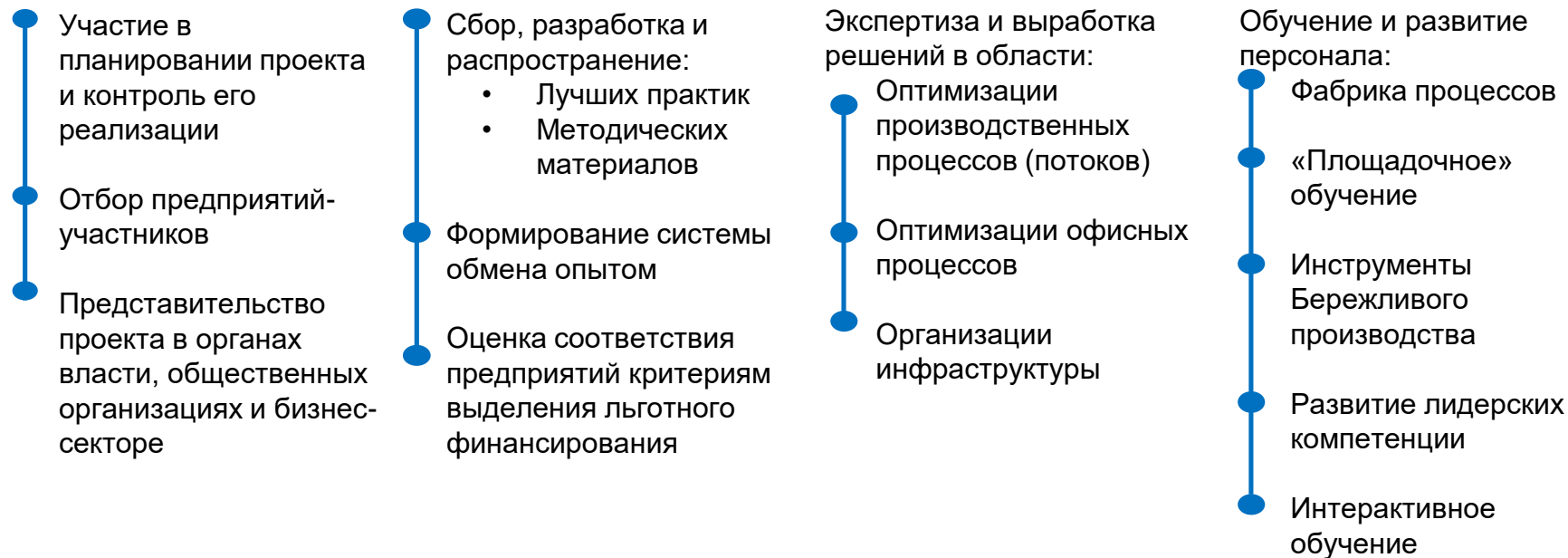


Мы реализуем программы, направленные на **устранение потерь** средних и крупных организаций, **передавая** сотрудникам свои **опыт, знания и навыки**, создавая экосистему для запуска **цепной реакции роста** производительности организаций, в регионе, стране



## Федеральный центр компетенций

### Ответственный за реализацию мероприятий на конкретных предприятиях



# Эксперты ФЦК имеют опыт работы в крупных корпорациях со зрелыми производственными системами



# Система обучения повышению производительности труда

- Тренинги
- Обучающие сессии
- Обучение на рабочем месте (площадочное обучение)
- Стажировка на модельных предприятиях
- Реализация реальных проектов

Моментальное  
применение  
в реальном  
рабочем  
проекте

Экспертная  
поддержка  
ФЦК

## РЕЗУЛЬТАТЫ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ:

- Улучшение показателей потоков
- Формирование культуры непрерывных улучшений
- Повышение показателей производительности труда



## Для чего нужен тренер?

чтобы на предприятии были собственные ресурсы для обучения сотрудников методам бережливого производства (в нужное время и в нужном количестве)

## Внутренний тренер –

сотрудник предприятия, прошедший отбор, подготовку и сертификацию по программам ФЦК

## Сертификация

тренеров позволяет предприятию быть уверенным наличии у сотрудника необходимого уровня знаний и навыков для проведения обучения

### ОТБОР ТРЕНЕРОВ

- Заочный этап
- Очный этап

### ПОДГОТОВКА ТРЕНЕРОВ

- Передача программ
- Тренинг тренеров
- Вебинары, методическая поддержка онлайн

### ПИЛОТНЫЕ ГРУППЫ

- Минимум 1 группа по каждой программе
- Стажировка на производстве

### СЕРТИФИКАЦИЯ ТРЕНЕРОВ

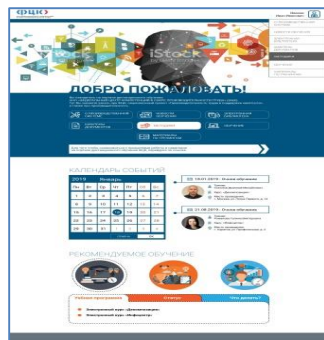
- Очный этап

# Для обмена опытом 7-8 ноября 2018 г. состоялся первый слёт «Школа тренеров»





### Регистрация в личном кабинете <http://производительность.рф/lk/>



### Доступ к материалам:

- Электронные курсы, видеокурсы
- Видеоролики для показа сотрудникам предприятий
- Обзоры
- Методические материалы
- База знаний и видеопримеров
- Форум
- Электронная библиотека (книги по бережливому производству и не только)
- Кейсы
- Полезные ссылки



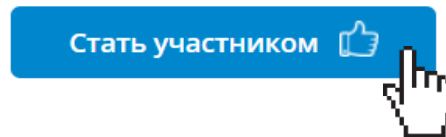
Что необходимо сделать,  
чтобы стать участником

## ОСНОВНЫЕ КРИТЕРИИ ВСТУПЛЕНИЯ В ПРОЕКТ:

- Выручка предприятия **от 0,4 до 30 млрд руб. в год**
- Потенциал повышения ПТ **не менее 10%**
- Предприятие входит в состав приоритетных отраслей: **обрабатывающее производство, сельское хозяйство, транспорт, строительство**
- Доля участия налоговых резидентов **иностранных** государств в уставном (складочном) капитале юридического лица **не выше 25%**
- Время производства основного продукта **не более 3 мес.**

## КАК СТАТЬ УЧАСТНИКОМ ПРОЕКТА:

- Зайти на сайт [производительность.рф](http://производительность.рф)
- Нажать кнопку внизу страницы



- Заполнить анкету
- Получить обратную связь

# Один из первых шагов вхождения предприятия в проект – подписание соглашения с АНО «ФЦК»

1. НЕ ВЛЕЧЕТ ФИНАНСОВЫХ ЗАТРАТ

2. ОПИСЫВАЕТ ЦЕЛЕВЫЕ ЗНАЧЕНИЯ ПРОЕКТА

3. ПОМОГАЕТ В ПОЛУЧЕНИИ ЛЬГОТНОГО  
ФИНАНСИРОВАНИЯ

4. ОПИСЫВАЕТ РОЛИ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ  
УЧАСТНИКОВ ПРОЕКТА

5. ОПИСЫВАЕТ ПРОЦЕСС РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

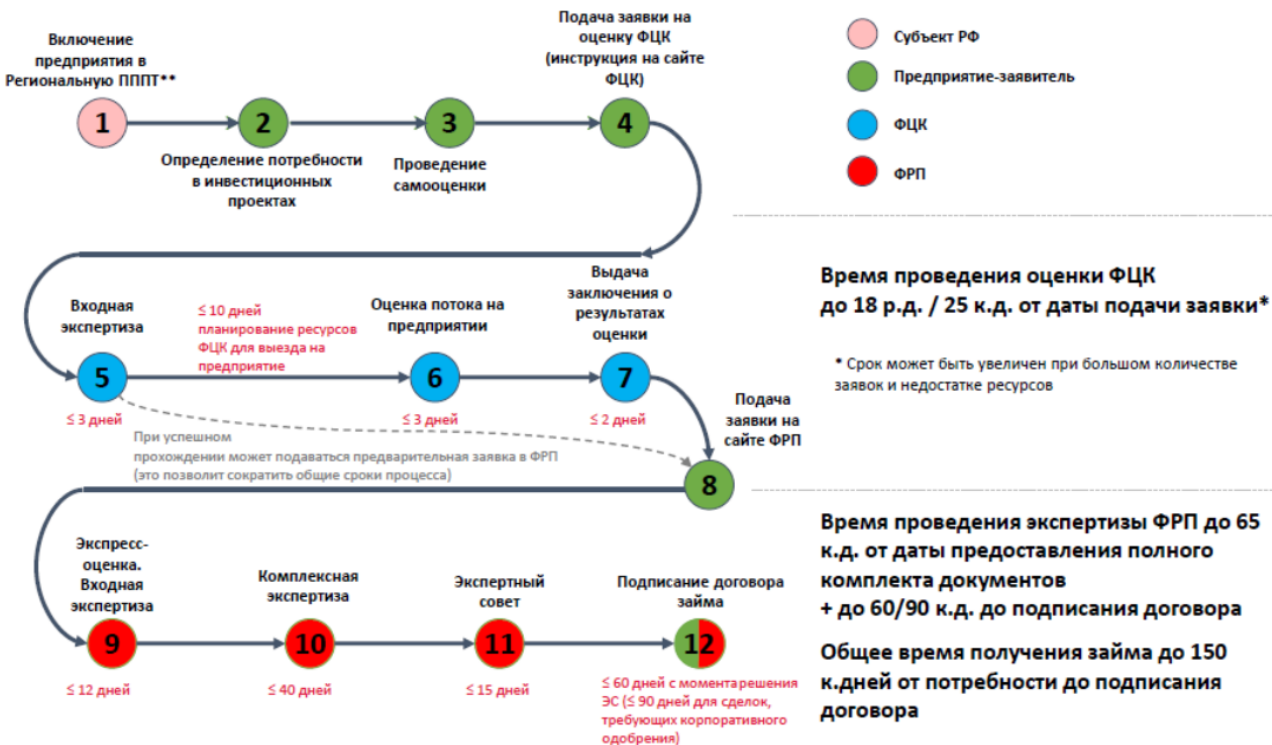
**СОГЛАШЕНИЕ МЕЖДУ  
ПРЕДПРИЯТИЕМ-  
УЧАСТНИКОМ ПРОЕКТА И  
АНО «ФЦК»**

**=**

**«ДЖЕНТЕЛЬМЕНСКОЕ  
СОГЛАШЕНИЕ»**

**! ПОДПИСАНИЕ СОГЛАШЕНИЯ ЯВЛЯЕТСЯ ОБЯЗАТЕЛЬНЫМ УСЛОВИЕМ  
ВКЛЮЧЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В ПРОЕКТ**

# Как получить льготное финансирование?

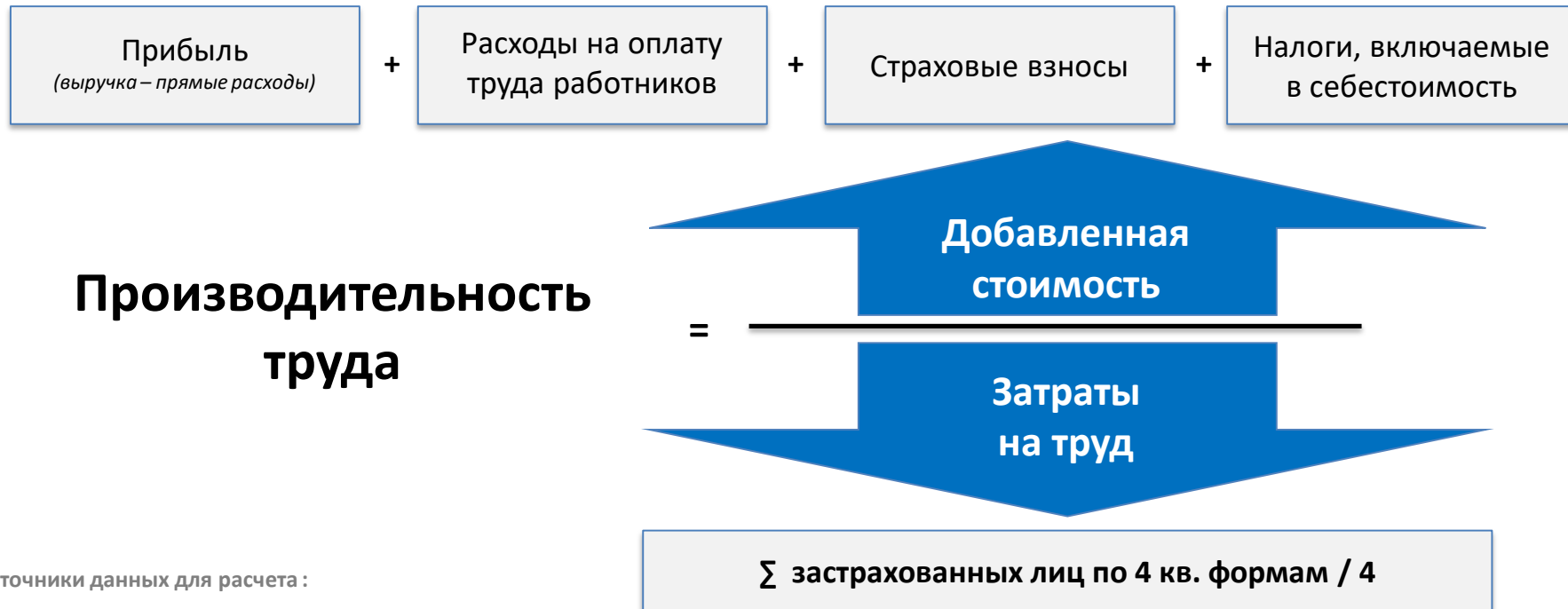


## Условия финансирования:

1. Участие в проекте «Производительность труда и поддержка занятости»
2. Предприятие обрабатывающих производств (раздел С ОКВЭД)
3. Сумма займа от 50 до 300 млн руб.
4. Процентная ставка в размере 1% годовых
5. Срок займа до 5 лет
6. Бюджет проекта от 62,5 млн руб.
7. Софинансирование со стороны заявителя, частных инвесторов или банков ≥20% бюджета проекта, в т. ч. ≥0% бюджета проекта за счет собственных средств/средств акционеров

# Приложение

# Методика расчета показателей производительности труда предприятия, отрасли, субъекта Российской Федерации



Источники данных для расчета :

- Форма налоговой декларации по налогу на прибыль (утверждена приказом ФНС России от 19.10.2016 № ММВ-7-3/572@)
- Справка 2-НДФЛ (утверждена приказом ФНС России от 2.10.2018 г. №ММВ-7-11/566@)
- Форма расчета по страховым взносам (утверждена приказом ФНС России от 10.10.2016 г. № ММВ-7-11/551@)

Согласно Методике расчета показателей производительности труда предприятия, отрасли, субъекта Российской Федерации утверждена Приказом Минэкономразвития РФ №748 от 28 декабря 2018 года.

# Контакты специалистов, к которым Вы можете обратиться

ДЕКОМПОЗИЦИЯ  
ЦЕЛЕЙ



ПОТОКИ



УПРАВЛЕНИЕ  
ПРОЕКТАМИ



ОБУЧЕНИЕ



МОТИВАЦИЯ  
И ВОВЛЕЧЕНИЕ

## Алексей Байшев

Руководитель проектного офиса

Тел. 8 (916) 629 65 79

E-mail: [AYBayshev@pptrf.ru](mailto:AYBayshev@pptrf.ru)

## Ирина Жук

Заместитель генерального директора АНО «ФЦК» по обучению

Тел. 8 (985) 922 87 71

E-mail: [IAZhuk@pptrf.ru](mailto:IAZhuk@pptrf.ru)

## Дмитрий Агишев

Заместитель генерального директора АНО «ФЦК» по коммуникациям

Тел. 8 (985) 924 85 43

E-mail: [DLAGishev@pptrf.ru](mailto:DLAGishev@pptrf.ru)