

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

ЦЕНТР ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЛАН ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ
ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА

ПРЕЗЕНТАЦИЯ ВЫПУСКНОЙ АТТЕСТАЦИОННОЙ РАБОТЫ НА ТЕМУ:

**Повышение эффективности деятельности муниципального унитарного предприятия на основе
стратегии бережливого производства
(на примере МУП «ТЭС»)**

1

Выполнил: слушатель Шкарин Александр Леонидович

Руководитель: д.э.н, профессор Трещевский Юрий Игоревич

Актуальная тема – будущее место муниципальных унитарных предприятий естественных монополий в цифровой экономике РФ

Цель – выработка контрмер по улучшению эффективности на базе реализации стратегии бережливого производства.

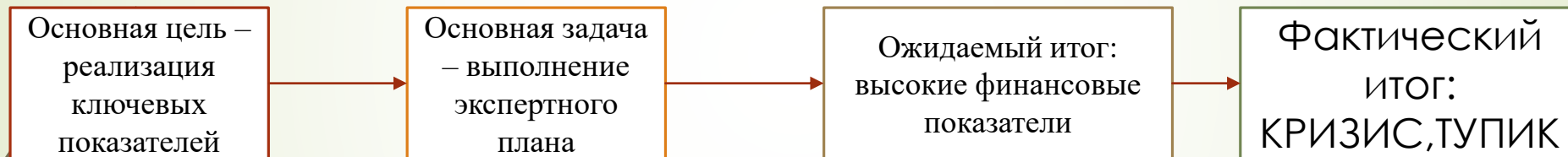
Задачи :

- Анализ организационной структуры МУП.
- Анализ технологического процесса МУП.
- Поиск «узких мест» производственного потока.
- Разработка, внедрение и апробирование решений по снижению потерь для МУП.

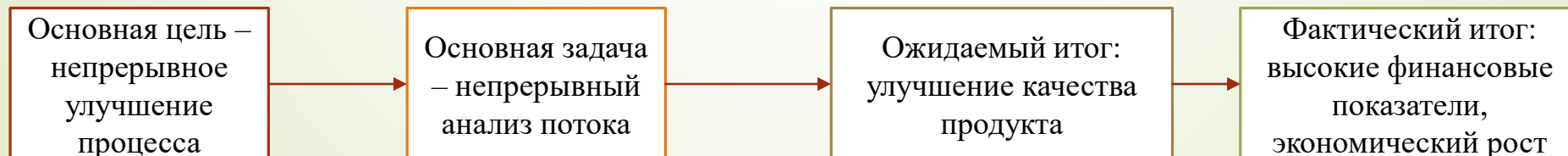
Теоретические основы выбора стратегии.

Два подхода к реализации стратегического менеджмента на предприятии:

Стратегии, ориентированные на экономический результат.



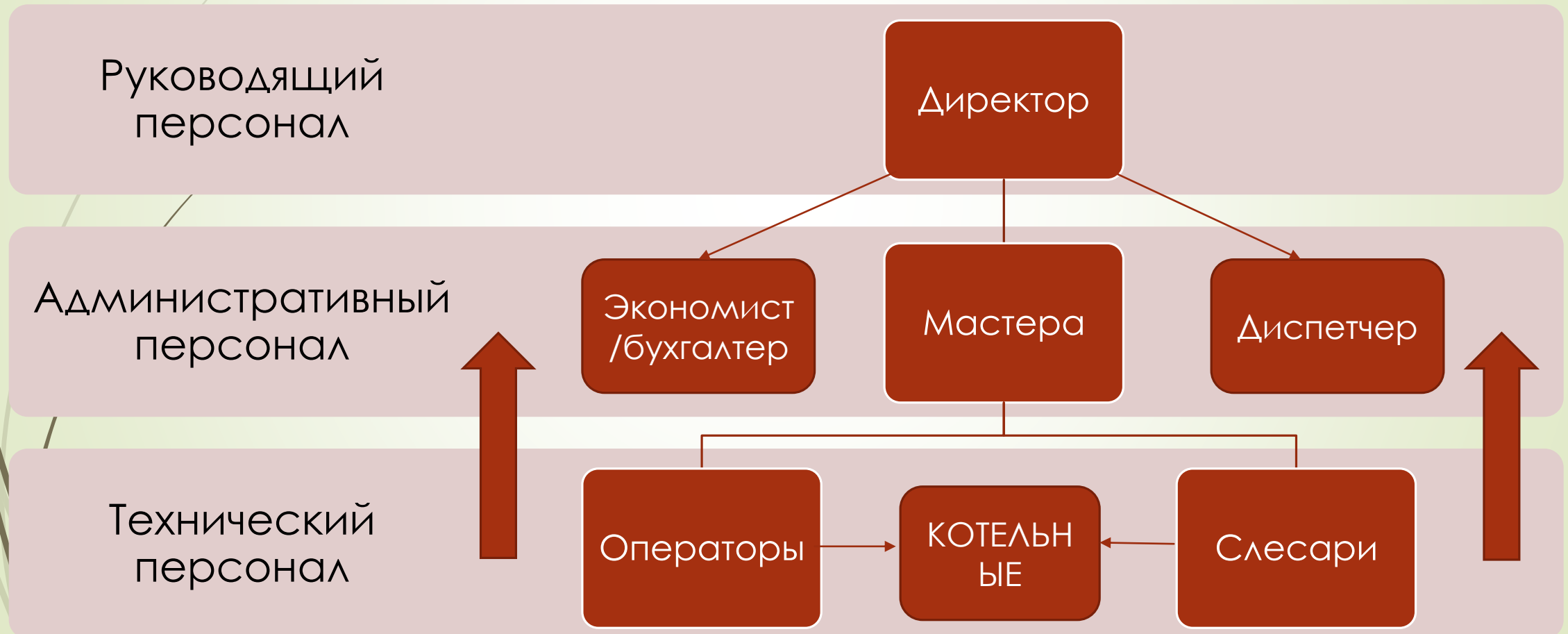
Стратегии, ориентированные на непрерывное улучшение процесса.



Действующий поток создания и передачи тепловой энергии потребителю в МУП «ТЭС»



Организация взаимодействия в рамках МУП «ТЭС»



Процесс совершенствования (PDCA) для теплоснабжающей организации

Отопительный сезон
(планирование)

Межотопительный
сезон
(действие-контроль-
воздействие)

Отопительный сезон
(стандартизация)

Процесс поддержания (SDCA) для теплоснабжающей организации

Отопительный сезон
(планирование –
действие –
стандартизация)

Межотопительный
сезон
(воздействие)

Отопительный сезон
(планирование)

Цикл взаимодействия процессов PDCA и SDCA для теплоснабжающей организации (оборачиваемость цикла и выход на новый стандарт качества – 2 года)



Цели выстраивания циклов PDCA и SDCA для теплоснабжающей организации

- ▶ Постоянный анализ эффективности работы системы теплоснабжения;
- ▶ Выявление и устранение потерь за счет совершенствования отдельных подсистем системы теплоснабжения;
- ▶ Закрепление полученных результатов в качестве нового стандарта качества работы
- ▶ Поддержание стандартов качества работы
- ▶ Внедрение полученных стандартов во вновь создаваемые системы теплоснабжения

Новая организация взаимодействия МУП «ТЭС»



Следствия изменения организационной структуры МУП «ТЭС» в рамках стратегии бережливого производства

- Снижение транспортных издержек в следствие создания многофункциональных производственных команд.
- Снижение зарплатной нагрузки за счет реорганизации диспетчерского контроля.
- Выстраивание замкнутого цикла непрерывного совершенствования.
- Организация профессионального обучения в рамках многофункциональных команд.
- Формирование кайдзен-команды по планированию и реализации мероприятий бережливой стратегии.
- Выстраивание статистического контроля за производством и расходом тепловой энергии.

Возможные издержки процесса:

- Сопротивление среднего и низшего персонала.
- Рост социальной напряженности.

Работа с рисками при внедрении стратегии бережливого производства

- ▶ Объяснение новых целей и задач персоналу
- ▶ Выработка и реализация новых мотивационных схем (10% от вырученных от снижения потерь средств направлять на премиальный фонд)
- ▶ Переподготовка персонала, политика «открытых дверей» для желающих зарабатывать в рамках новой стратегии
- ▶ Обучение персонала, повышение его квалификации и компетенций.
- ▶ Повышение самооценки работников через нематериальное стимулирование (грамоты, призы за достижения, доска почета).

Ожидаемый экономический эффект от изменения стратегии развития предприятия

- Снижение затрат на ФОТ персонала
- Увеличение трудовой выработки
- Снижение перерасхода газа и электроэнергии
- Продление срока эксплуатации оборудования
- Снижение затрат на привлекаемые подрядные организации на 100 %

Суммарный экономический эффект от реорганизации предприятия – 26 124 600,00 руб. в течение пяти лет.