



**РОСАТОМ**

*Управляющий совет «Комплексная оптимизация производства  
предприятий атомной отрасли»*

ГОСУДАРСТВЕННАЯ КОРПОРАЦИЯ ПО АТОМНОЙ ЭНЕРГИИ «РОСАТОМ»

# **ПСР 2017**

## **Тезисы к работе в группах**

Докладчик: **С.А. Обозов**

01.04.2017 г.



# Группа № 1.

## Амбициозность бизнес-целей

### Текущее 2016

1 Набор бизнес-показателей ПСР отличался от показателей, поставленных дивизионами

Бизнес-показатели ПСР (решение УС ПСР 2016)	Действующие КПЭ ЦФО-3
Доля полных затрат	Удельная себестоимость
Оборачиваемость запасов	Запасы
Производительность труда	Среднесписочная численность

2 Уровень амбициозности по бизнес показателям отличался от целей из дивизиона. На примере ПАО «КМЗ»:

	Доля полных затрат в выручке	Оборачиваемость запасов по выручке, дней	Производительность труда, млн руб./чел.
БП ПСР Рабочая группа	0,90 ↓	130	2,9
КПЭ ГД	0,98	Показатель не установлен	3,0 ↑

### Целевое 2017

1 Совместно с дивизионами определен перечень бизнес-показателей для ПСР-предприятий



2 Утверждено целевое состояние показателей «Лучших практик» для групп предприятий по типам производств

Уровни выполнения		
Нижний уровень	Целевое значение	Верхний уровень
—	—	—

Устанавливается совместно с дивизионом, с учетом фактической динамики предыдущих лет и отклонения от уровня «Лучшей практики»

### Текущее 2016

1	Показатель	Количественные показатели одинаковы для всех типов производств, без учета их специфики
	1. Производительность труда (трудоемкость)	
	2. ВПП по потоку	
	3. НЗП по потоку	
	4. Уровень брака	
	5. Коэффициент эффективности потока	

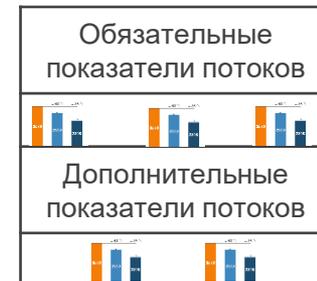
2 **Качественные критерии** по факту оказались не очень напряженными (100 % соответствие на базовом и развитом уровнях)



### Целевое 2017

1 Установлены **количественные показатели** производственных потоков:

- **обязательные** для всех типов производств
- **дополнительные**, с учетом специфики



2

- Утверждены амбициозные качественные критерии развития потоков для достижения «Лучших практик» на основе «идеального» состояния методологии TPS-ПСР («супер-цель»)
- Для каждого потока **индивидуально** определены качественные критерии развития с учетом стремления к достижению уровня «Лучшая практика»
- Созданы образцы «Лучших практик» на каком-то участке потока для каждого типа производства



# Группа № 2.

## Оценка уровня зрелости потоков

Мы должны договориться, где делаем образцы лучших практик для каждого типа производства до конца 2017 года.

Тип производства / передел	Предприятие	Образец лучшей практики
Склад сырья и материалов	ПАО «КМЗ»	Склад алюминиевого проката
Линии механообработки	...	...
Непрерывное производство	ПАО «НЗХК»	Линия таблеток ВВЭР-1000
	...	...
	...	...
	...	...
Сборочная линия	Атоммаш	Участок набивки ПГВ
Склад готовой продукции	...	...



# Группа № 3.

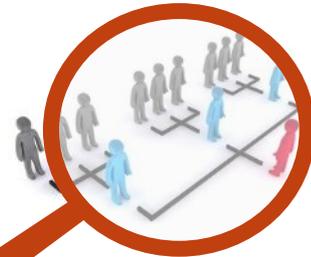
## Развитие лидеров ПСР

### Текущее 2016

**1** Не хватает лидерских навыков и навыков по вовлечению в ПСР



**2** Отсутствуют требования к знаниям и навыкам ПСР для разных уровней должностей.



Недостаточное количество натренированного персонала для поддержания изменений

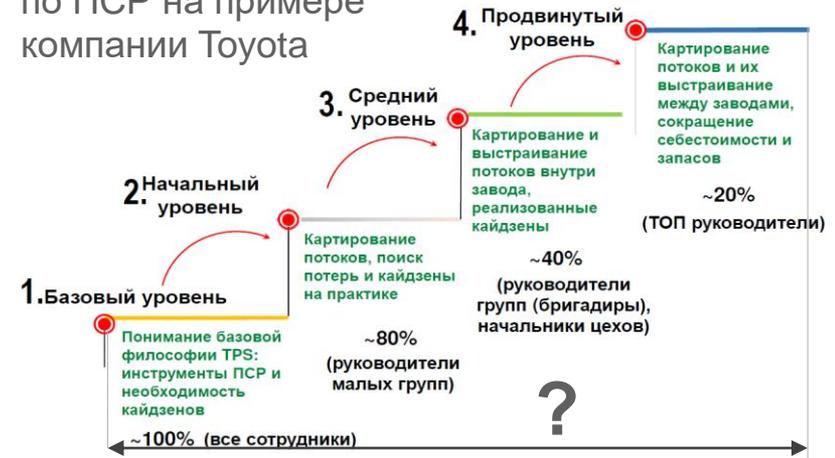
**3** Аудиторное обучение не позволяет в полной мере применять полученные знания без практических навыков



### Целевое 2017

**1** Реализована программа «Лидеры учат лидеров»

**2** Представлена модель владения сотрудниками знаниями и навыками по ПСР на примере компании Toyota



**3** Организовано площадочное обучение с целью отработки полученных знаний на практике в потоках-образцах  
Образец для площадочного обучения – ПАО «КМЗ»

Текущее внедрение стандартов ПСР-инжиниринга на строительстве АЭС в 2016 г.

Целевые показатели		НвоАЭС-2	РосАЭС	КурАЭС-2	БелАЭС	
		Блок 2	Блок 4	Блоки 1, 2	Блок 1	Блок 2
Выполнение стандартов ПСР-инжиниринга (качественные критерии в баллах, мин <b>15</b> , max <b>31</b> )	факт	<b>25 из 31</b> Образцовый блок	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>18</b>	
	план	10	11	11	12	10
Выполнение в срок контрольных событий проекта	в срок	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>9</b>
	с нарушением срока или не выполнено	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Ростехнадзор

Тепломонтаж

Финансирование

Корпус

**Цель 2017 – ужесточить количественные и качественные показатели для минимизации отклонений при выполнении контрольных событий**

# Группа № 4. ПСР-инжиниринг



3 пилота-образца  
вне контура  
строительства АЭС:

**ЯОК**  
УФЛ-2М  
Р.Ф.Я.Ц.  
ВНИИЭФ

**БУИ**  
МБИР  
НИИАР

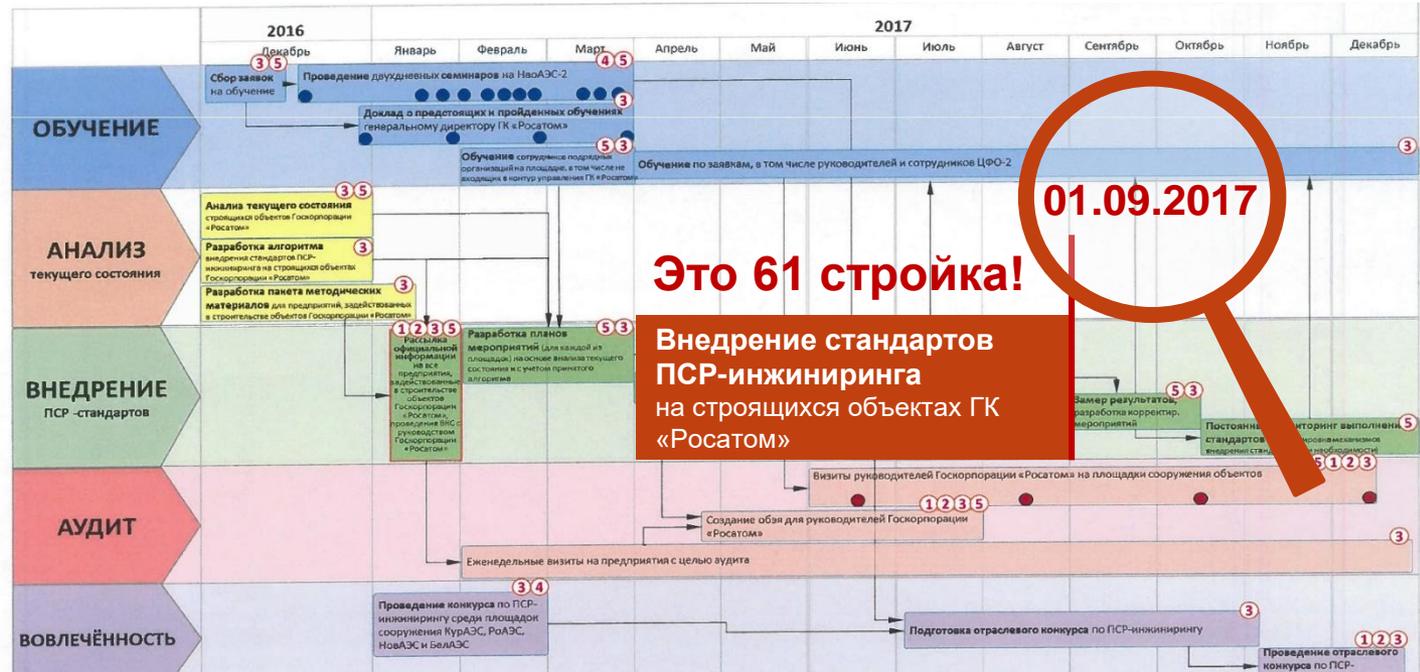
**ЗСЖЦ**  
Опытно-демонстрационный центр по переработке ОЯТ  
ГХК

УТВЕРЖДАЮ  
Генеральный директор  
Госкорпорации «Росатом»  
А.Е. Лихачев  
« » 2016 г.

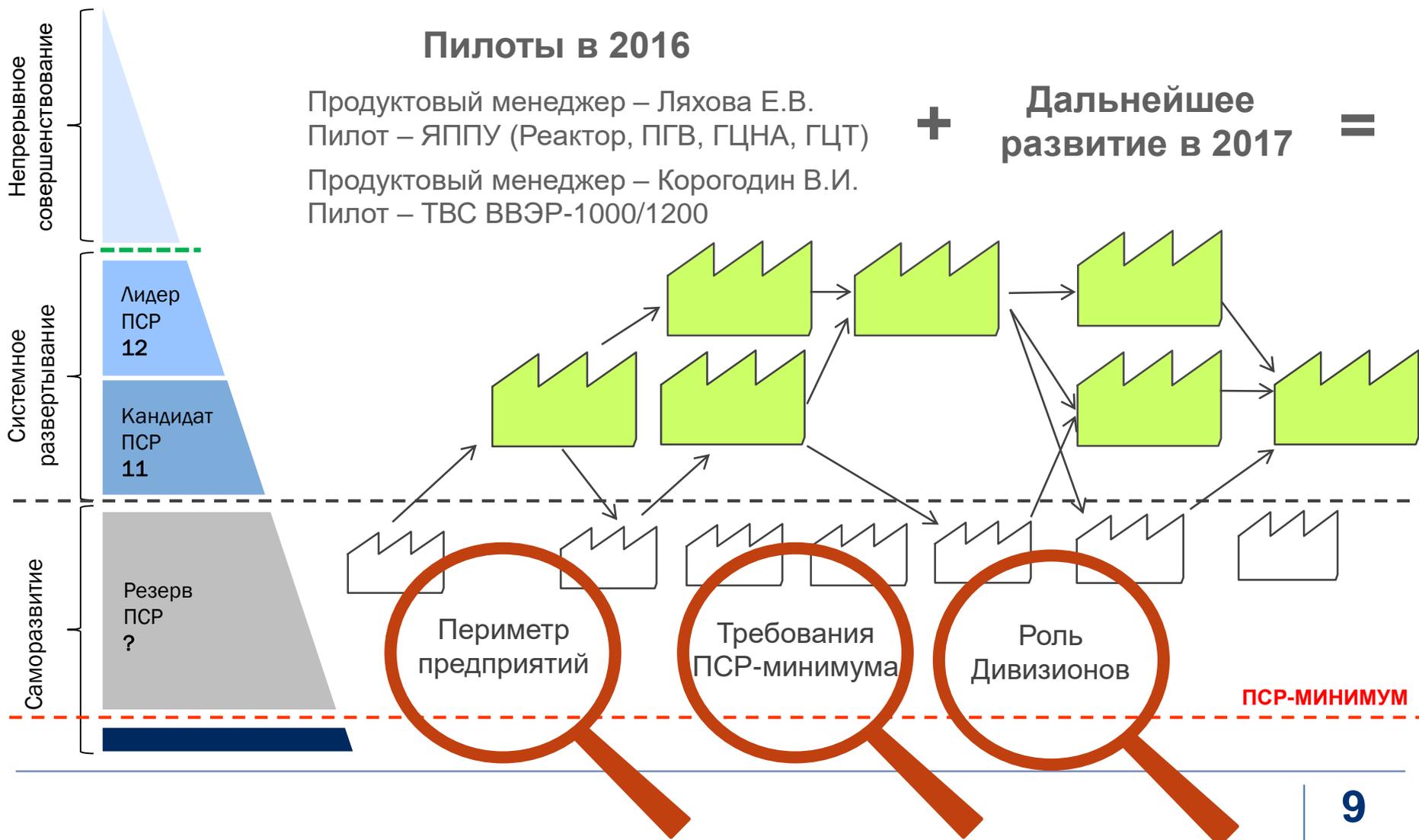
Дорожная карта внедрения стандартов ПСР-инжиниринга на строящихся объектах ГК «Росатом»

2017

Новый контур  
ПСР-инжиниринга:



## Готовность предприятий отрасли к выполнению задач по снижению сквозной себестоимости основных продуктов



## Текущее 2016

## Целевое 2017

<b>1</b>	Обязательное требование – 2 ПСР-проекта в год	ПСР-проекты - часть культуры. Снимается обязательное требование по количеству проектов в год
<b>2</b>	Обязательная личная защита у ГД на старте и по завершению проекта. Жесткие требования к отчетности.	ГД и 1-ые замы – потенциальные заказчики тем для личных ПСР-проектов. Предъявление результатов проектов 2 раза в год на Стратегической сессии по КПЭ, в формате двух слайдов

Вопрос для ТОП-30:

**Что лично я готов ещё сделать для развития ПСР ?**

# Как я лично готов развивать ПСР в 2017 году? (для заполнения руководителями ГК и дивизионов)



*Впишите свои ФИО в **два или более** направления*

<b>Наставничество в ПСР-проектах</b>	<b>Лидеры учат Лидеров</b>	<b>РППК</b>	<b>Работа с ППУ</b>
Продолжая реализацию личных ПСР-проектов, выступать еще наставником в проектах подчиненных.	Проводить обучение по курсам ПСР, лекции с практическими примерами изменений по своим ПСР-проектам и проектам подчиненных (не менее 20 часов).	Принимать участие в развивающих партнерских проверках на ПСР-предприятиях (не менее 2х командировок/выездов в год).	Формулировать не менее 3-х проблемных тем в год для подачи предложений от сотрудников. Анализировать предложения, выбирать лучшие и отмечать победителя.