

КОНЦЕПЦИЯ “ВРЕМЯ-ДЕНЬГИ” В ПРОЕКТНОМ И ОПЕРАЦИОННОМ УПРАВЛЕНИИ

Юрий Большунов
Вячеслав Половинко

30.09.2015, Москва

План семинара

- Введение
- Актуальность и место применяемых инструментов
- Инструмент OEE\OPE
- Структура себестоимости и KPI Tree



Предпосылки

- Вопросы повышения эффективности предприятий и проектов становятся только актуальнее
- Концепция LEAN все больше распространяется в России как система знаний для принятия решений



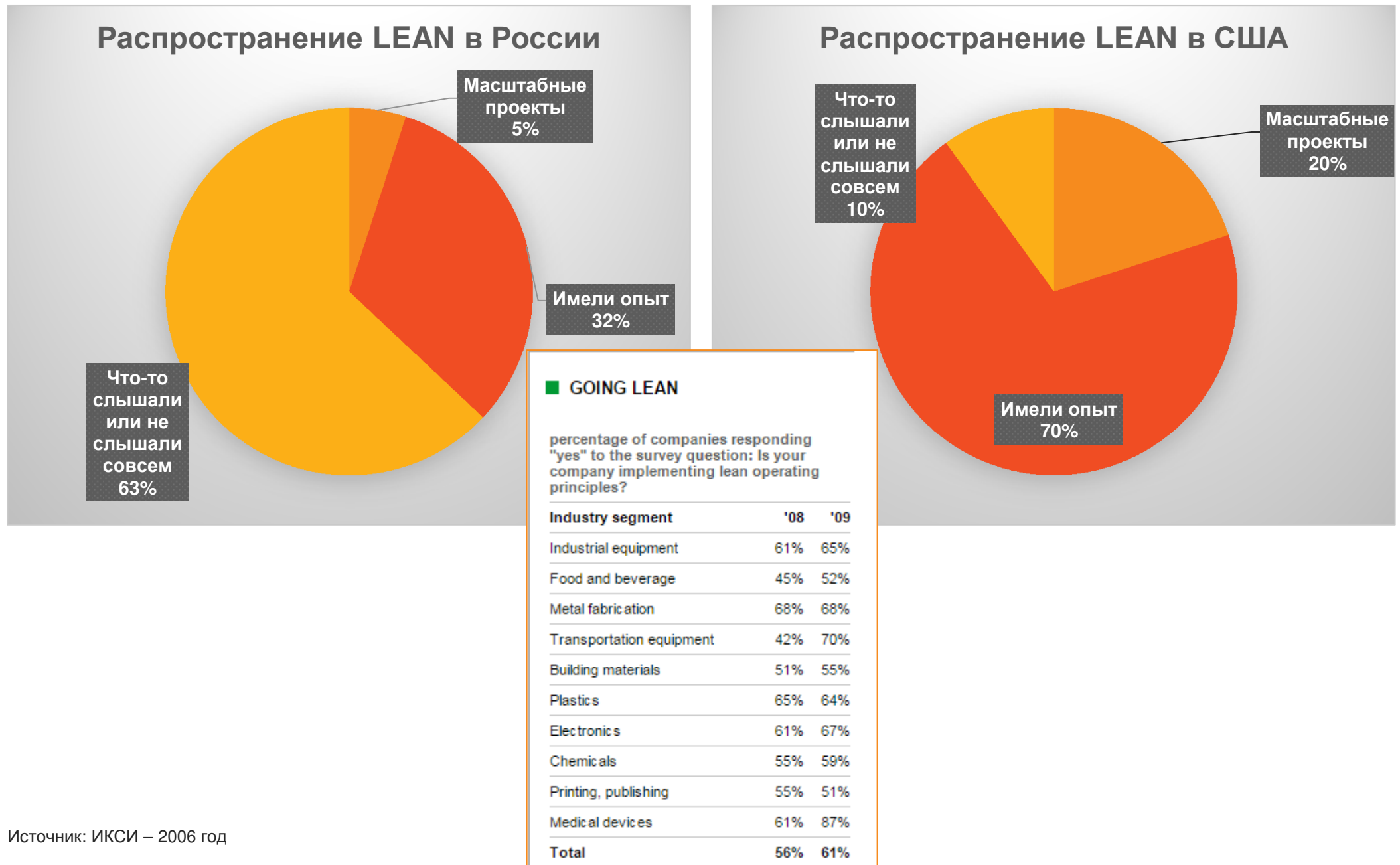
Термин «Бережливое производство» уже устоялся

- Постоянное стремление к устранению всех видов потерь
- Каждый сотрудник вовлечен в оптимизацию бизнеса
- Максимальная ориентация на потребителя

Концепция управления предприятием

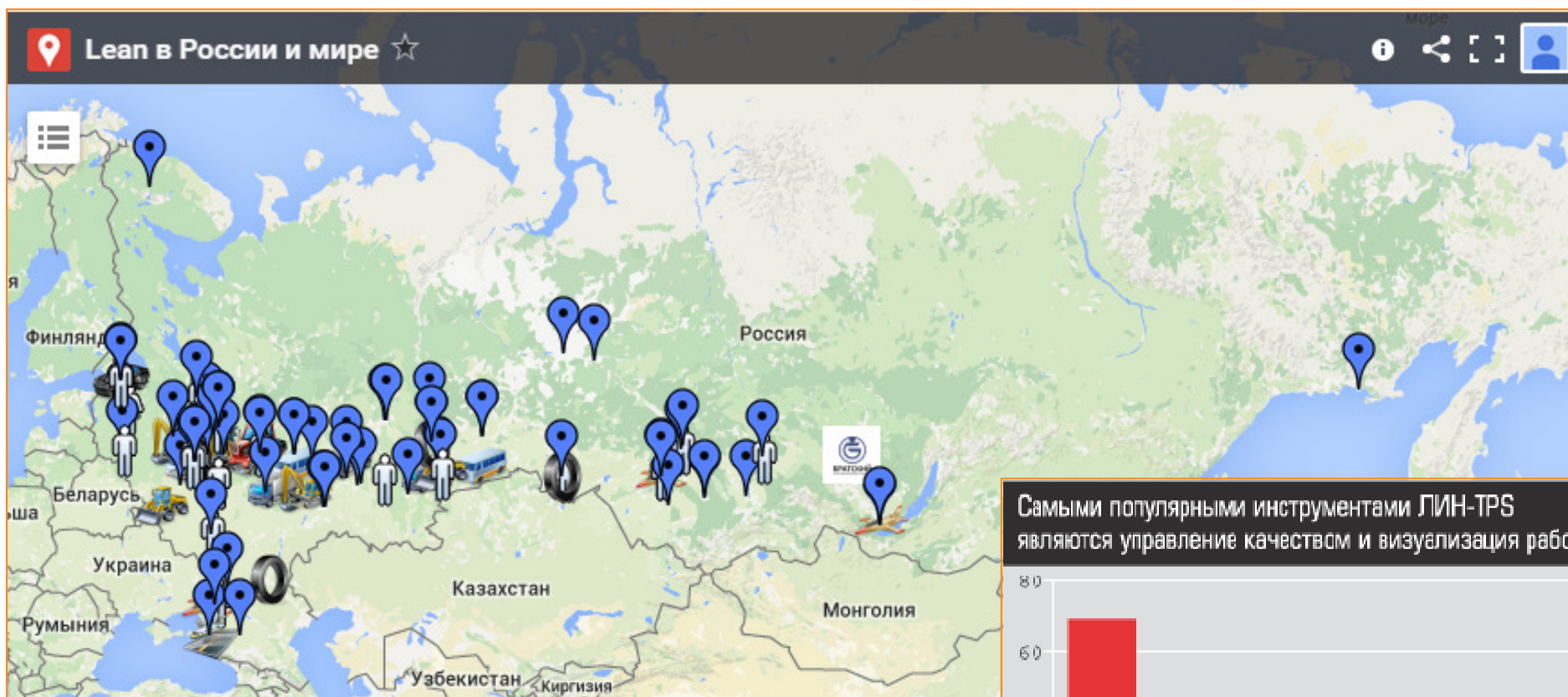


Бережливое производство в России и США



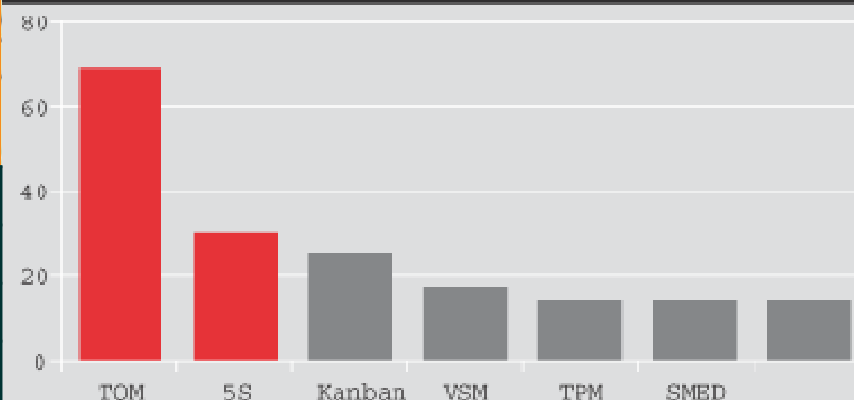
Источник: ИКСИ – 2006 год

География LEAN в России



Система	Срок внедрения
Точно вовремя (канбан)	10 лет - Тойота, 20 лет - поставщики
5S (Упорядочение)	1,5–2 года
TQM (Управление качеством)	3–10 лет
TPM (Уход за оборудованием)	3–10 лет
Кайдзен	5–10 лет

Самыми популярными инструментами ЛИН-TPS являются управление качеством и визуализация рабочего места



Процент внедривших. 100% — все предприятия, имеющие опыт внедрения ЛИН-TPS

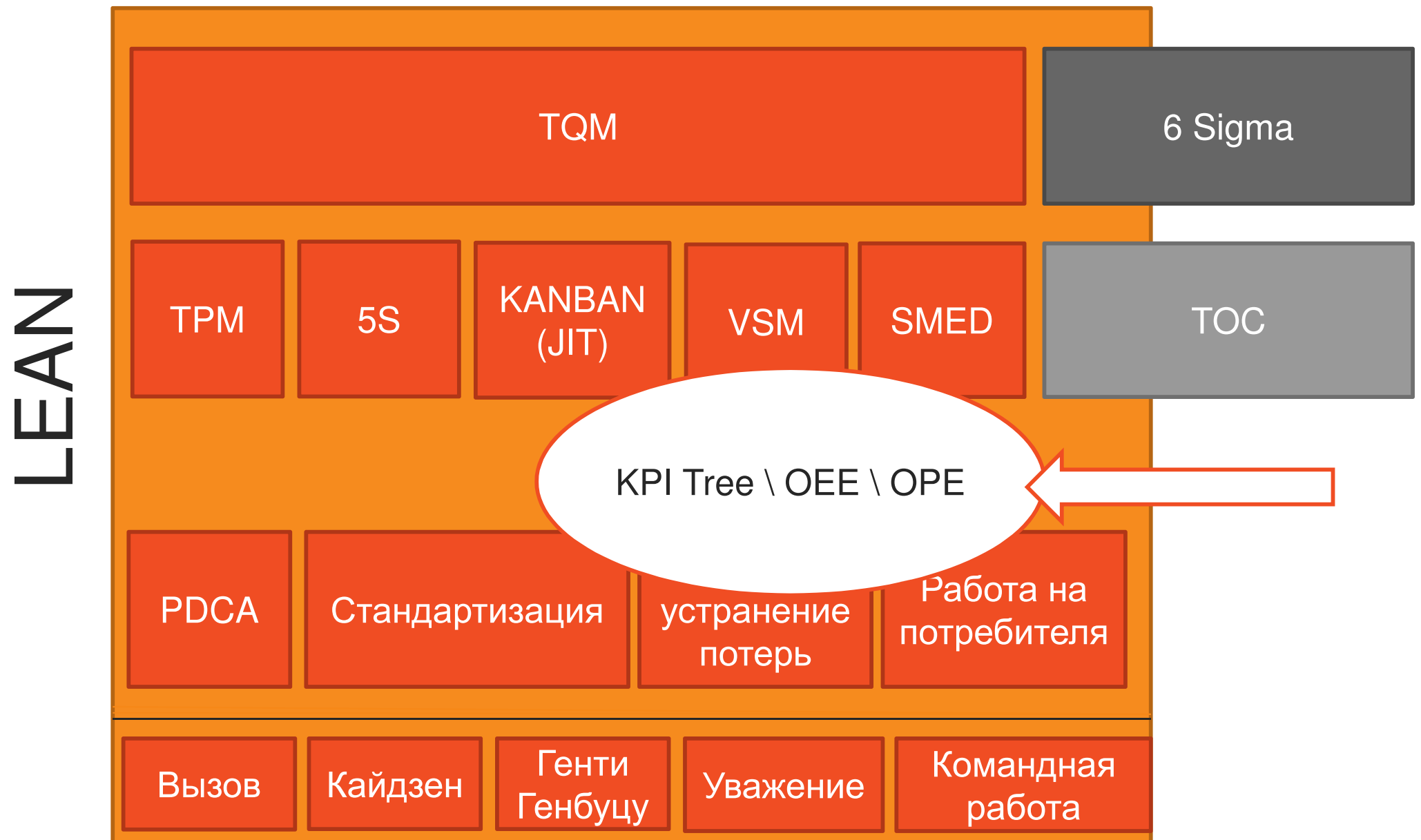
TQM — управление качеством; 5S — визуализация рабочего места;

Kanban — оптимизация запасов; VSM — картографирование процесса;

TPM — уход за оборудованием; SMED — технология быстрой переналадки

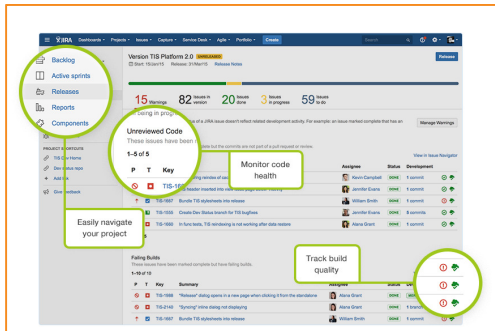
Источник: ИКСИ

Место рассматриваемой темы в системе знаний\ценностей

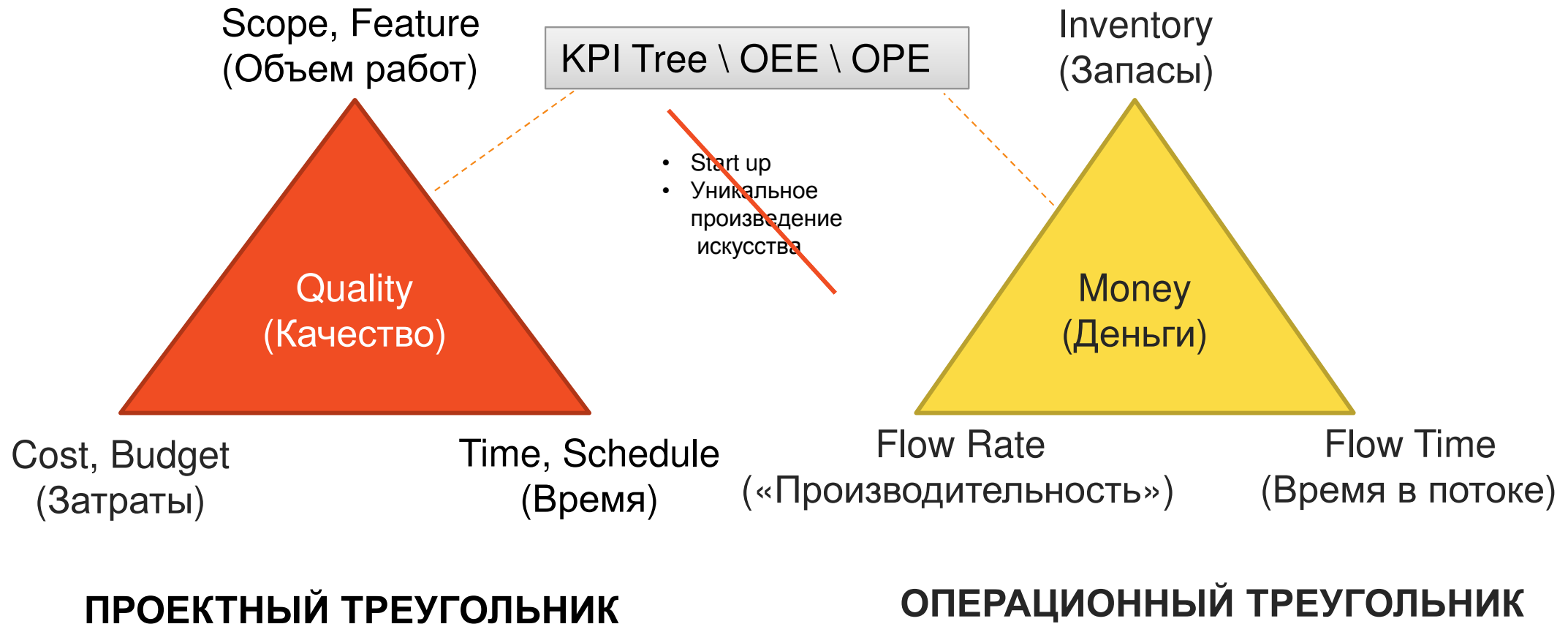


Почему в «проектном и операционном»?

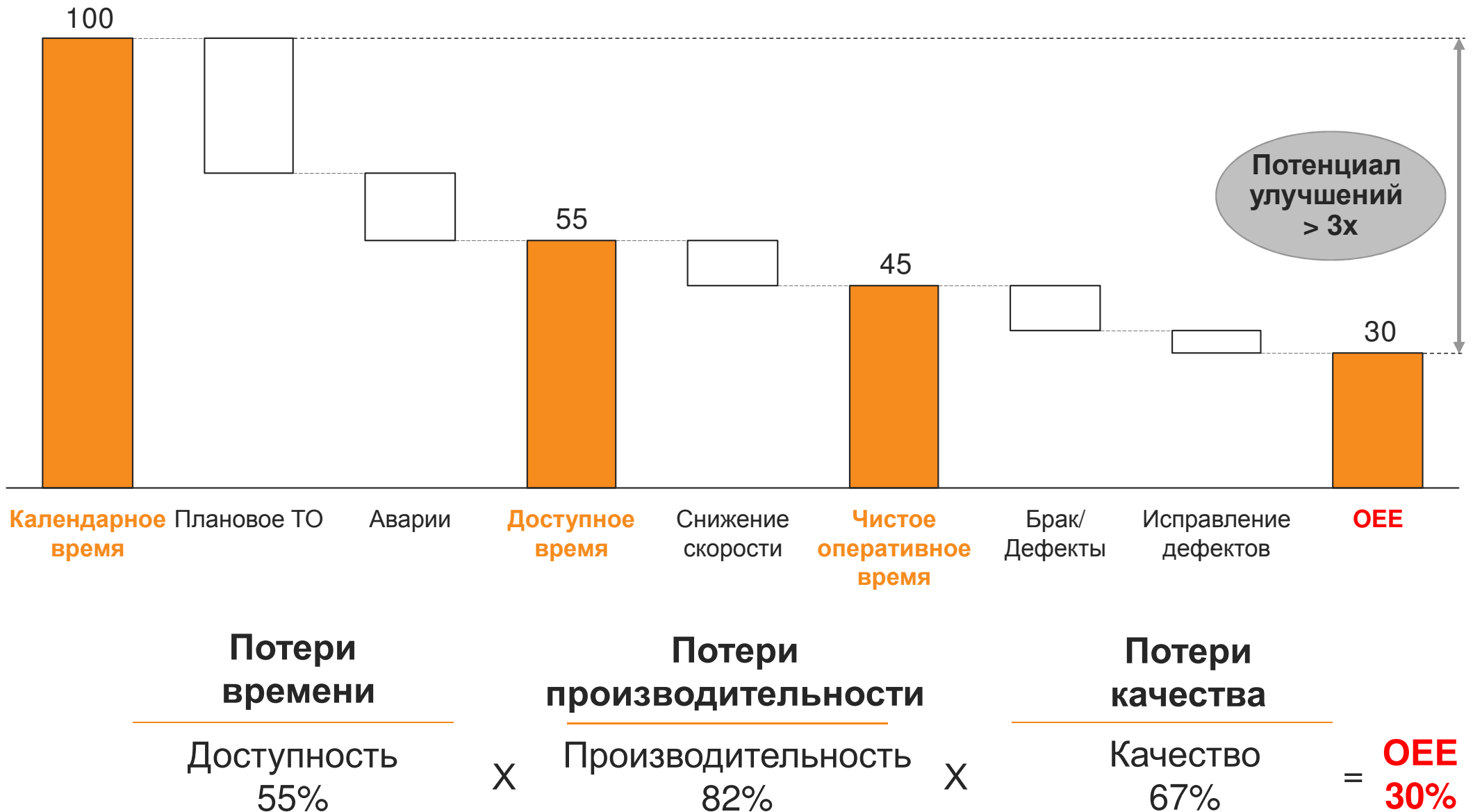
- ❑ Есть целеполагание
 - ❑ Есть потери
 - ❑ Есть персонал и мотивация
-
- ❑ Существующие производственные системы используются для выполнения проектов
 - ❑ Системы проектного управления содержат потери



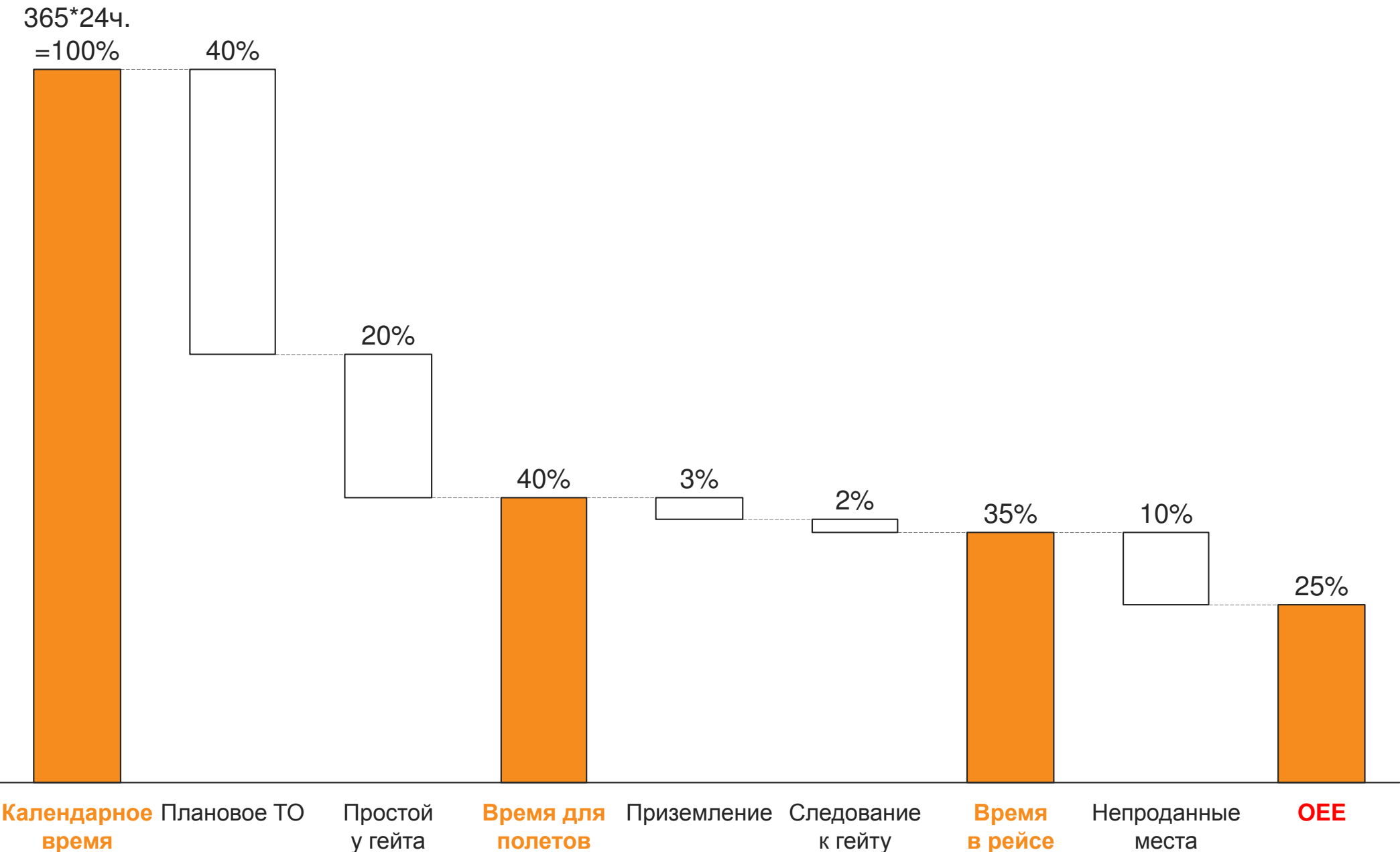
Треугольники проекта и эффективности – много общего



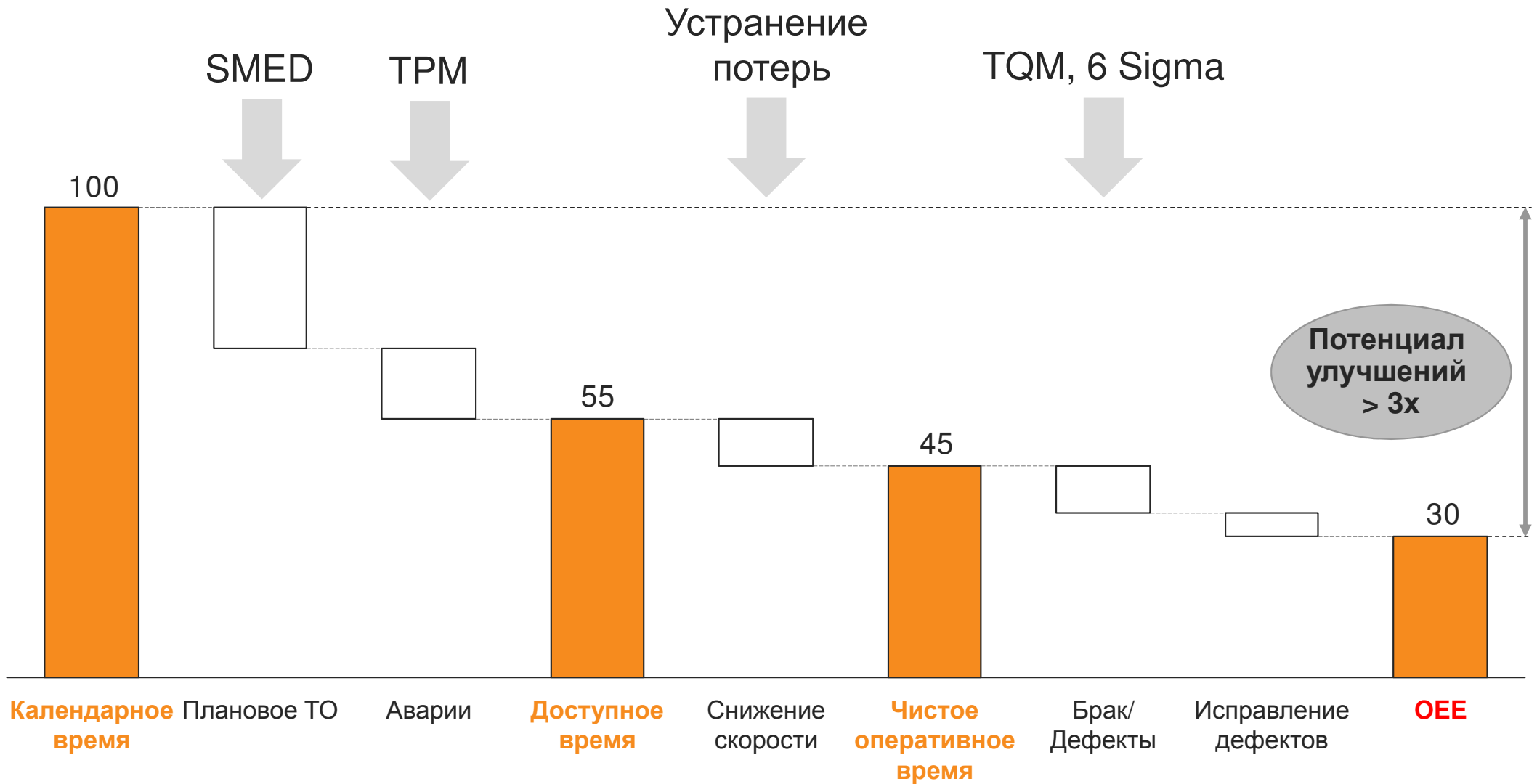
Суть подхода к общей эффективности оборудования (ресурса)



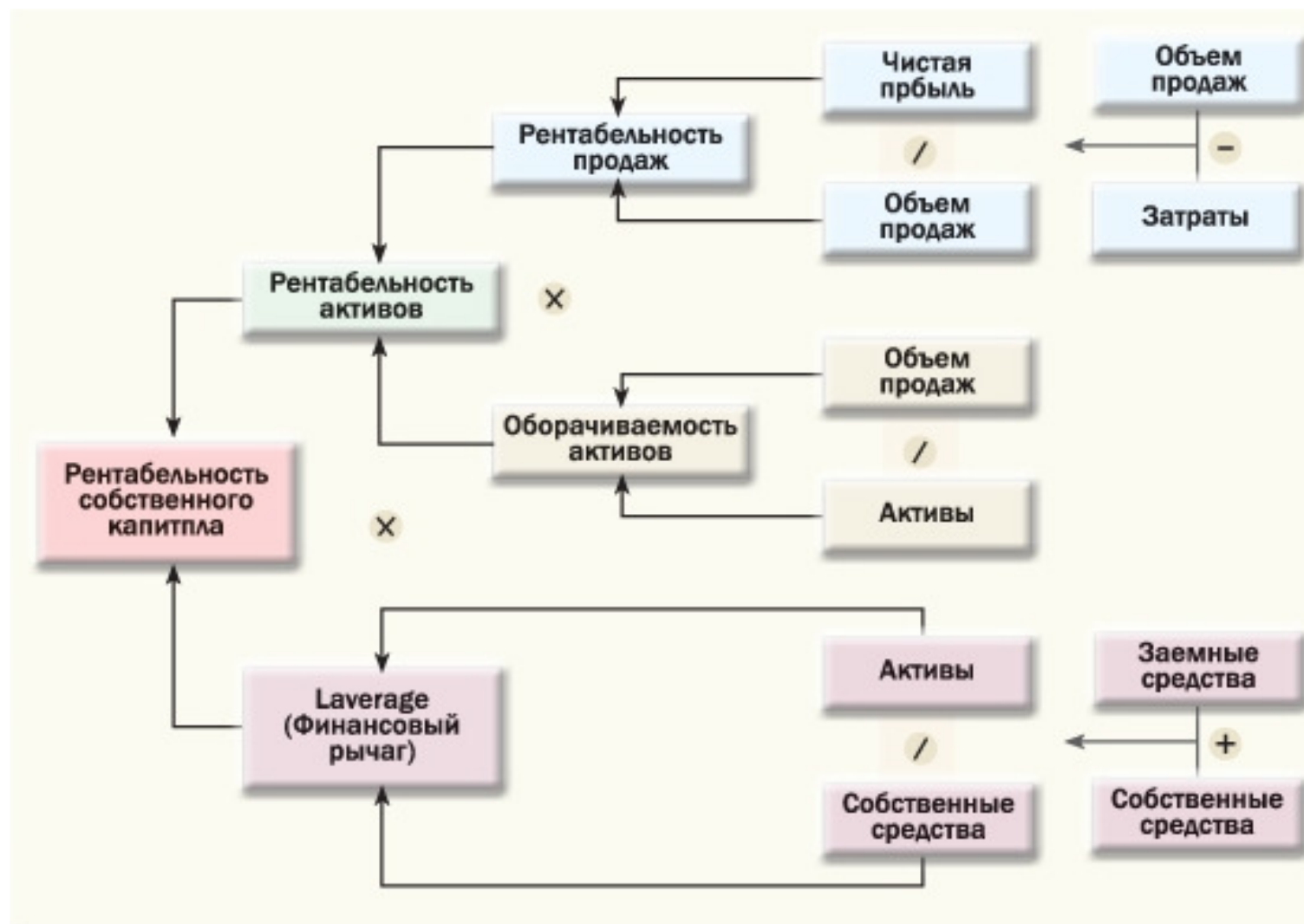
Пример расчета ОЕЕ пассажирского самолета



Инструменты LEAN



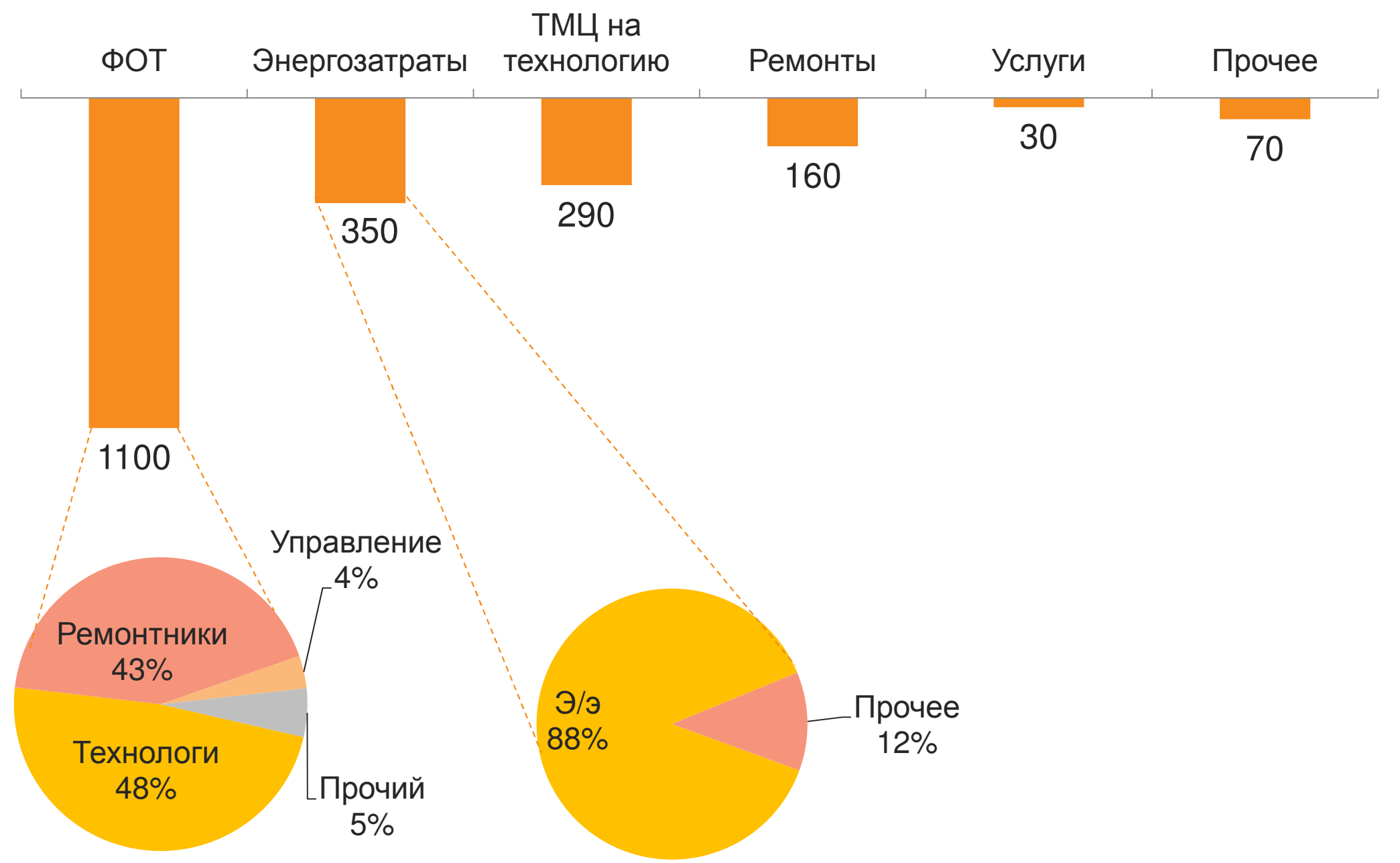
Модель Du Pont в качестве KPI Tree верхнего уровня



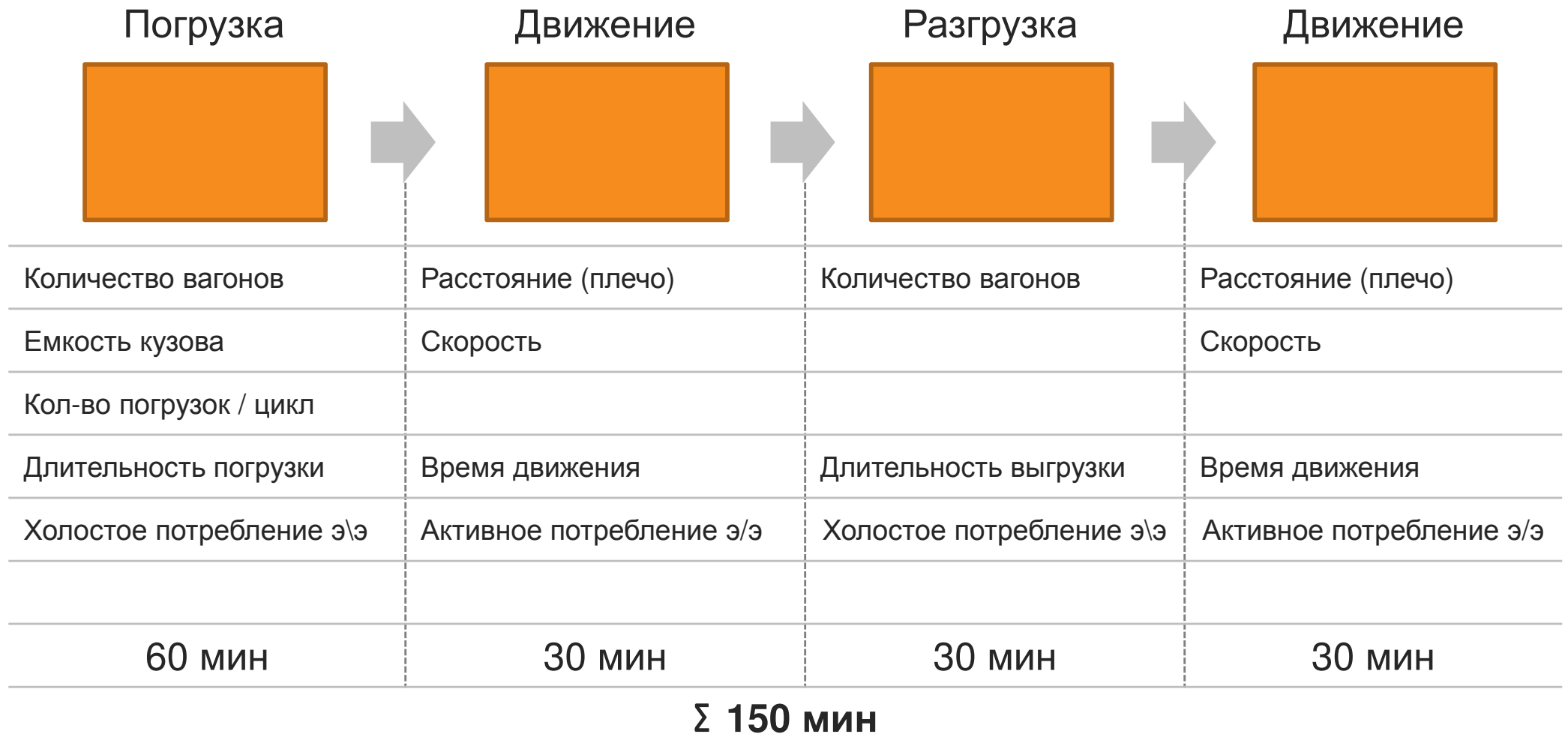
- Разработана около ста лет назад в компании Du Pont
- Данная концепция получила название value driver tree
- Помогает визуально и прозрачно определить рычаги влияния на конечный финансовый результат компании
- Включает метрики рентабельности, оборачиваемости и левериджа

Факторная модель оценки эффективности управления фирмы Дюпон

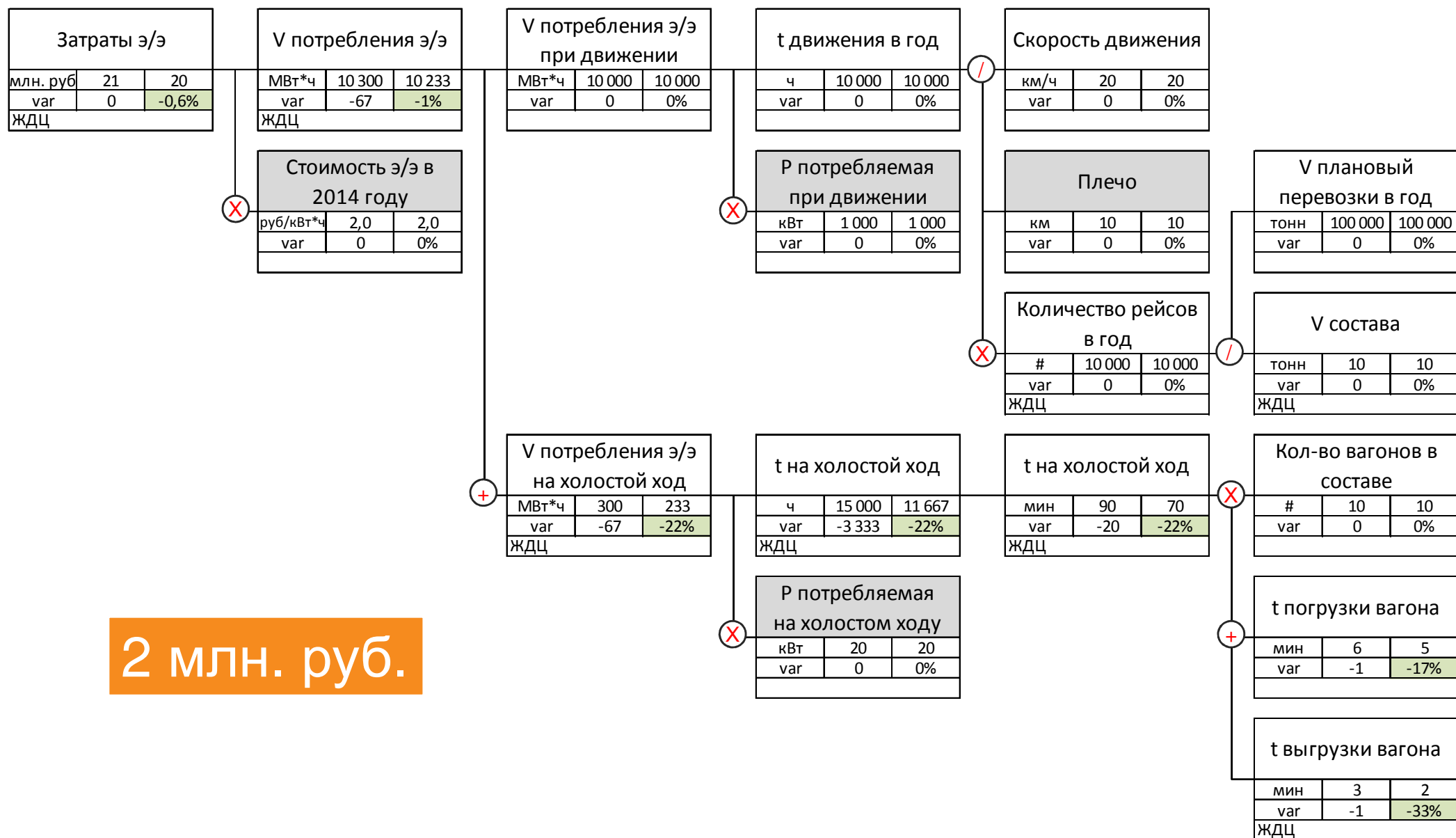
Структура себестоимости на перевозке ж/д транспортом за год



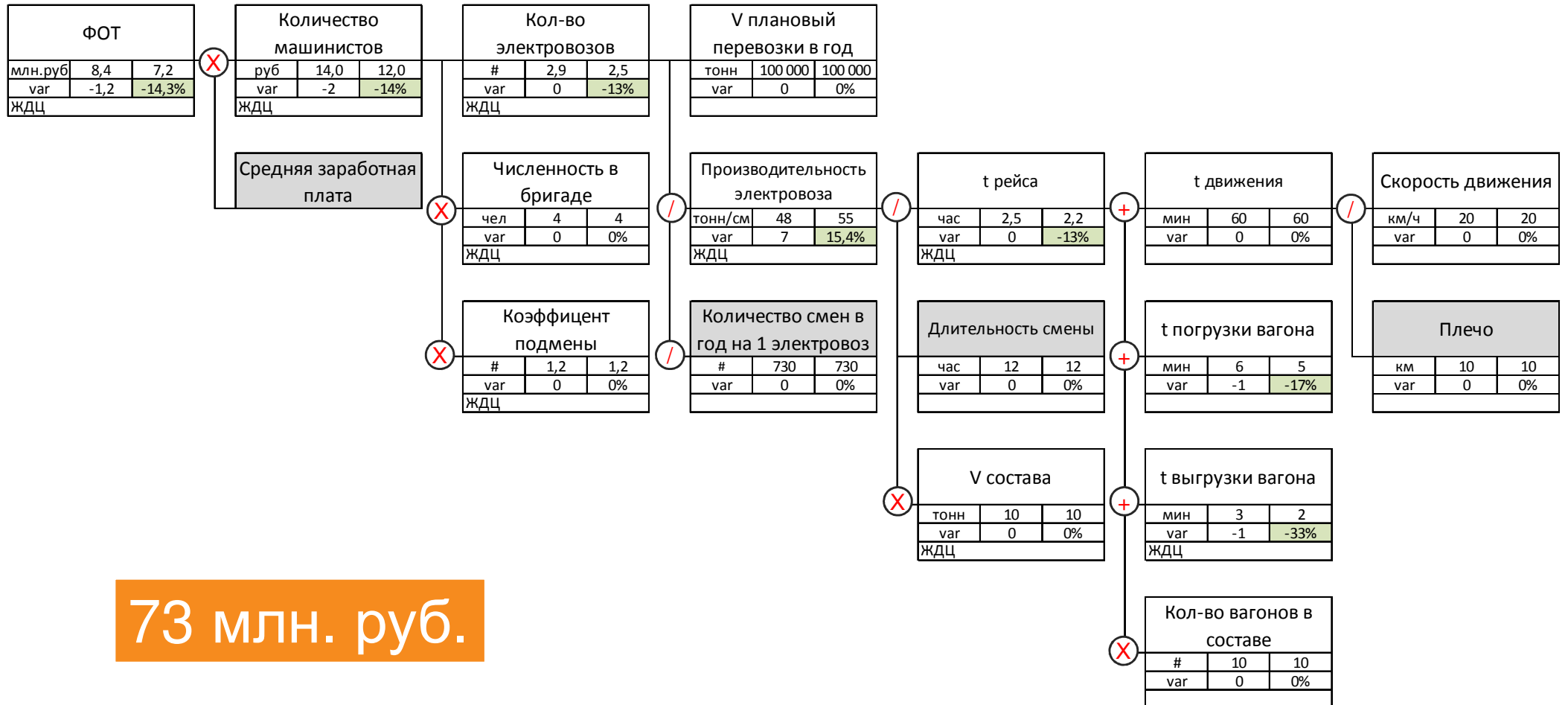
Краткое описание цикла ж/д транспортировки



KPI Tree статьи затрат «Электроэнергия»



KPI Tree статьи затрат «Фонд оплаты труда»



Примеры использования инструментов в проектах и процессах

- Добыча и переработка
- Строительные, девелоперские проекты
- Логистика и транспорт
- Банковские процессы (например, процедура одобрения кредита)
- ИТ (выделенные специалисты (дизайн, администратор СУБД), контакт-центры)
- и другие

