



# Повышение конкурентоспособности сети поставщиков автокомпонентов Самарской области



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION



## I. UNIDO

- à Основана в 1966 – является специализированным агентством ООН с 1985.
- à У ЮНИДО три взаимосвязанных направления деятельности:
  - Уменьшение бедности путем
  - Увеличение производительности;
  - Развитие торговых связей; Энергетика и окружающая среда



Генеральный директор –  
Dr. Kandeh K. Yumkella



## II. Ответственное подразделение ЮНИДО - «Кластеры и бизнес связи» (CBL)

Подразделение специализируется на:

à Кластерах

à Сетях и Экспортных консорциумах

**à Программах делового партнерства**

à Ответственности бизнеса перед обществом

à Частно-Государственном партнерстве

à Информационных и Коммуникационных технологиях



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION

## Основные цели проекта ЮНИДО на территории Самарской области

Ø Повышение конкурентоспособности производителей автокомпонентов Самарской области

Ø Интеграция производителей автокомпонентов Самарской области в мировые цепочки производителей автокомпонентов

Ø Развитие связей между предприятиями и институтами поддержки



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION

## Основные показатели проекта в Самарской области

• Бюджет проекта около 650.000 евро

• 100 % донор проекта – Правительство Республики Словения

• Задействовано 5 национальных экспертов, 8 международных

• В программу повышения эффективности производства вовлечено 31 предприятие



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION

## Предприятия - Участники Проекта

|   |   |  |
|---|---|--|
| 1. ЗАО «Мотор-Супер» г. Тольятти                | 12. ЗАО «ПОЛАД» г. Тольятти               | 23. ООО «Лада-Пресс»                                 |
| 2. ЗАО «Техникал-Консалтинг» г. Тольятти        | 13. ЗАО «СЗПИ» г. Тольятти                | 24. ЗАО «ВАЗ-Комплект»                               |
| 3. ООО «Комплект ЛТД» г. Тольятти               | 14. ОАО «ТЭВИС» г. Тольятти               | 25. ООО «Апал»                                       |
| 4. ЗАО «ТольяттиКомплектАвто» г. Тольятти       | 15. «Самарский завод алюминиевых сплавов» | 26. ООО «Рулевые системы»                            |
| 5. СП «Prevent-Глобус» г. Тольятти              | 16. ЗАО «Управление малой механизацией»   | 27. АВТ форм   |
| 6. ЗАО «Саморим-ПК» г. Кинель                   | 17. ООО «Фортис»                          | 28. ЗАО «Средневолжский завод метеллических изделий» |
| 7. ООО «Завод климатических систем» г. Тольятти | 18. ОАО «Лада-Фарм»                       | 29. ООО ВИЗА   |
| 8. ЗАО «ВАЗИНТЕРСЕРВИС» г. Тольятти             | 19. ОАО «Завод им. А.М. Тарасова»         | 30. ОАО «Энерготехмаш»                               |
| 9. ЗАО «КинельАгроПласт» г. Кинель              | 20. ООО «Фарм-Пласт»                      | 31.ООО «Детальстройконструкция»                      |
| 10. ООО «НПФ Сигма» г. Тольятти                 | 21. ООО «ВАЛ-РЕЙСИНГ»                     |  |
| 11. ООО «Ставро-комплект» с. Дуб.умет           | 22. РОССКАТавто                           |  |



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION

Программы повышения конкурентоспособности сети производителей автокомпонентов Самарской области в рамках проекта ЮНИДО

- 1) Программа повышения эффективности производства.
- 2) Программа развития взаимодействия внутри сети производителей автомобильных компонентов Самарской области.



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION

Первая программа – Повышение эффективности производства

Цель - Повысить конкурентоспособность путём  
увеличения производительности и качества,  
укрепления базовых знаний персонала,  
улучшения процесса менеджмента



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION

## ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА:

1. Внедрение на предприятиях методов и инструментов «Бережливого производства» с использованием опыта международных и национальных экспертов.
2. Проведение семинаров, обучения и консультаций по темам – Процесс постоянных улучшений, Стандартизация, 5S, KAIZEN, Базовые методы управления качеством в автомобильной промышленности (APQP, ANPQP), RFQ.
3. Национальные эксперты совместно с командами предприятий осуществляют улучшения непосредственно на производственных линиях, на конкретной продукции.



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION

## 1. Начальный тренинг по Бережливому производству



В тренинге участвуют 2 представителя от каждого предприятия – участника проекта (вторая группа предприятий – октябрь 2010 года)



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION

## 2. Подготовка первичных документов по анализу участка



Совместно с командой предприятия проводится анализ производственного участка на котором планируется внедрение БП



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION

## Первичный анализ производственного участка

| Тема   | Вопрос   | Ответ  |
|--|--|--|
| Безопасность   | Вы измеряете частоту несчастных случаев?   | По коэффициенту частоты (Кч)   |
|  | Какой показатель для этого Вы используете?   | $Kч = N_{сл} * 1000 : ср. списочную численность работников$  |
|  | Какая цель по этому показателю была установлена 2008 году?   | Кч базовый (средний)=3,55  |
|  | Какой результат показателя получен в 2008 году?  | Кч =3,08, зарегистрировано 2 Н/с, в том числе по цеху 41301 -1 Н/с   |
| Качество   | Вы измеряете количество дефектов, обнаруженных у потребителя?  | да   |
|  | Какая цель по этому показателю установлена в 2008 году?  | средний по предприятию 90ppm, АВТОВАЗ 90ppm, ДжиЭм-АВТОВАЗ 200ppm  |
|  | Какой результат показателя получен в 2008 году?  | средний по предприятию 37ppm, АВТОВАЗ 30ppm, ДжиЭм-АВТОВАЗ 557ppm  |
|  | Вы измеряете внутренний РРМ?   | да   |
|  | Какая цель по этому показателю была установлена 2008 году?   | участок изготовления пластмассовых изделий 240 ppm   |
| Поставки   | Какой результат показателя получен в 2008 году?  | участок изготовления пластмассовых изделий 28 ppm  |
|  | Вы измеряете состояние поставок Клиенту?   | Да   |
|  | Какой индикатор Вы используете?  | 1.Сумма отклонений недопоставленной и перепоставленной продукции --- цель 0%- факт 0%. 2. Простой главного конвейера ВАЗа --- цель 0мин.- факт 0. 3. Количество случаев снижения нормативного запаса менее 1 суток ---цель 6%- факт 4,94%. 4. Затраты на досылку и замену забракованной продукции ---цель 1500руб- факт1099,98 руб. 5.Дисциплина организации поставок ---цель 2,05балла- факт 2,43балла по ВАЗу, Случаи отклонений от графика поставок для Джи-Эм-АвтоВАЗ цель 10%- факт 8,95% |
|  | Какая цель по этому показателю установлена в 2008 году?  |  |
| Стоимость  | Какой результат показателя получен в 2008 году?  |  |
|  | Какой главный стоимостной показатель Вашей компании (полная стоимость производственного процесса, исключая стоимость материалов) и т.д.? | Валовый объем продаж (без НДС)   |
|  | Какая цель по этому показателю была установлена 2008 году?   | 2 127 320,10 тыс. руб.   |
|  | Какой результат показателя получен в 2008 году?  | 2 117 838,00 тыс. руб.   |
|  | Вы измеряете эффективность использования работы оборудования (ОЕЕ-общая эффективность оборудования) или подобные?                        | Да, используется расчет ОЕЕ по ключевому оборудованию  |
|  | Какой был результат в 2008 году по типам оборудования (штамповка, обработка металла, литьевые машины, сборочное оборудование)?           | Линия элемента фильтровального ОЕЕ-63%, сборочное оборудование ОЕЕ-84%, литьевые машины ОЕЕ-87%(по данному участку только литьевые машины)   |
|  | Вы измеряете производительность труда персонала на производстве?   | нет, только по предприятию в целом (показатель выработки продукции в руб.)   |
| Персонал   | Какой показатель Вы используете?   | -  |
|  | Какой был результат в 2008 году?   | -  |
|  | Какая численность персонала на участке?  | 50   |
|  | Сколько иерархических уровней от рабочего до начальника участка? (бригадиров, мастеров, заместителей...)                                 | 3  |
|  | Сколько руководителей участка отчитываются напрямую начальнику участка.  | 6  |
|  | Сколько руководящих должностей в настоящее время вакантны?   | 0  |
|  | Сколько работников участка были обучены SIX SIGMA Green Belt?  | 0  |
|  | Сколько работников на производстве обучены бережливому производству?   | 1  |
| Вы согласны выделить 1 или 2 работников на 2 года (с частичной занятостью) для выполнения улучшений работы участка при поддержке национальных экспертов UNIDO? | 2  |  |

\* рассматривается участок производства, выбранный для участия в проекте UNIDO.



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION

### 3. Проведение дополнительных обучающих семинаров для работников предприятий



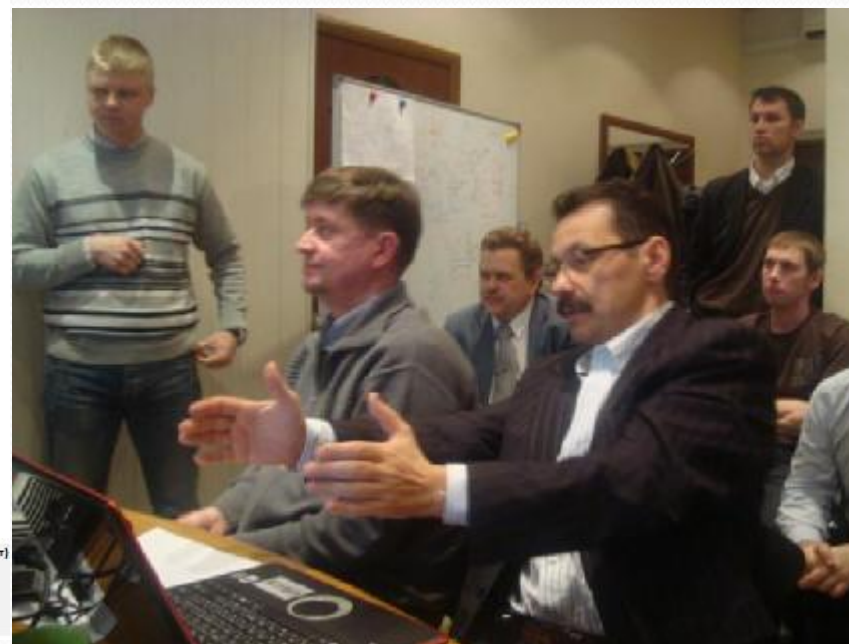
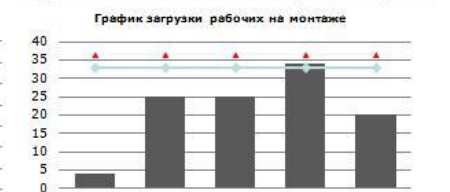
Общее количество сотрудников предприятий, принявших участие в обучении и внедрении БП на предприятиях на данном этапе составило уже более 100 чел. (план с учетом второй очереди – 200)



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION

## 4. Проведение Кайдзен-семинара с участием международных и национальных экспертов

### Анализ загрузки рабочих



Проводятся Кайдзен-семинары на каждом предприятии, готовятся мероприятия по повышению эффективности производства, улучшению качества продукции и условий труда рабочих



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION

## Ожидаемые результаты осуществления программы повышения эффективности производства

1. Понижение уровня PPM
2. Повышение производительности труда
3. Увеличение товарооборота
4. Повышение эффективности работы оборудования
5. Увеличение показателя добавочной стоимости
6. Рациональное использование рабочих площадей
7. Увеличение поставок точно в срок
8. Сокращение времени переналадки оборудования, замены оснастки
9. Уменьшение потребления электроэнергии на единицу продукции
10. Сокращение количества несчастных случаев на производстве



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION

Вторая программа – Развитие взаимодействия внутри сети производителей автомобильных компонентов Самарской области

Цель - Повысить конкурентоспособность путём развития и эффективного использования взаимных компетенций предприятий, создания узнаваемого бренда сети поставщиков Самарской области, создания и поддержания единого информационного пространства



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION

## ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ВНУТРИ СЕТИ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ АВТОМОБИЛЬНЫХ КОМПОНЕНТОВ САМАРСКОЙ ОБЛАСТИ

- Проведен ряд семинаров с участием международных экспертов в области развития сетей поставщиков и инновационного развития по теме «Основные стратегии развития сети производителей автокомпонентов Самарской области» и «Совместные R&D проекты предприятий и институтов поддержки»
- Инициировано 8 совместных проектов в области металлообработки, образования, коммуникаций, разработки высокотехнологичной продукции, создания совместной тестово-измерительной лаборатории и т.д. В активной фазе – 5 проектов.
- Запланировано проведение ознакомительного тура в Словению в октябре 2010 года для первых руководителей предприятий, институтов и органов власти в целях изучения опыта создания и сохранения конкурентоспособной сети производителей автомкомпонентов



## Ожидаемый результат реализации программы развития взаимодействия внутри сети производителей автомобильных компонентов Самарской области

Учреждение совместной организации, объединяющей производителей автокомпонентов и институты поддержки, призванной решить следующие задачи:

- Поддержка коммуникации внутри сети, создание бренда сети, продвижение компетенций членов сети во внешнюю среду;

- Совместное решение задач в области качества и стандартизации – все члены сети должны соответствовать требованиям производителей автомобилей;

- Оказание помощи членам сети в инициации и реализации совместных R&D проектов;

- Облегчение доступа членов сети к стратегическим знаниям - Информации о тенденциях в глобальных технологиях и связанных секторах экономики, могущих повлиять на деятельность членов сети, информация о новых рынках, клиентах и новых бизнес возможностях, информация о финансируемых государством исследованиях и программах продвижения технологий;



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION

## ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ СОЗДАНИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СОВМЕСТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

- Учредителями организации должны выступить производители автомобильных компонентов и институты поддержки.
- Организация должна иметь юридическую форму (некоммерческая организация).
- Независимость от OEM и государственных органов власти.
- Определение стратегии развития сети является прерогативой членов сети.
- Основа функционирования – проекты по разработке и производству конкретных продуктов. В том числе с привлечением специализированных НИОКР организаций.
- Определение кадровой и организационной политики организации – исключительная прерогатива членов.
- Партнерство со ВСЕМИ производителями автомобилей или группами производителей, а также другими сетевыми организациями.



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION

## Достижения проекта

- Создана актуальная карта производителей автокомпонентов Самарской области ;
- РАЗРАБОТАНА СТРУКТУРА БАЗЫ ДАННЫХ, разработаны технические требования к СОВМЕСТНОМУ САЙТУ производителей автокомпонентов Самарской области (ведется разработка, переход в режим он-лайн – декабрь 2010 года);
- Около 15 % предприятий Самарской сети поставщиков получили УНИКАЛЬНУЮ для РОССИИ ПРАКТИЧЕСКУЮ ПОМОЩЬ И РЕКОМЕНДАЦИИ по внедрению методов «Бережливого производства» на производственных участках;
- Представители примерно 50 предприятий приняли участие в открытых семинарах по темам «Базовые методы управления качеством в автомобильной промышленности», «Требования предъявляемые производителями автомобилей к поставщикам (практические рекомендации)» и т.п.;
- Предприятия – участники Проекта получили возможность доступа к дорогостоящим знаниям и опыту международного уровня **АБСОЛЮТНО БЕСПЛАТНО**;
- Разработана и внедряется программа обучения молодых специалистов практическим навыкам работы (ПО ВСЕМ НАПРАВЛЕНИЯМ ПРОЕКТА ЮНИДО).



**Спасибо за внимание!!!**



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT  
ORGANIZATION