



КОНКУРС
по совершенствованию проектного менеджмента

QAZAQSTAN PROJECT MANAGEMENT AWARDS

«Лучший проект года»
номинация

ПРОЕКТ
«Внедрение программы Lean 6 Sigma в группе компании КМГ-ПМ»
АО НК «КазМунайГаз»



Общая информация по проекту «Внедрение программы Lean 6 Sigma в группе компании КМГ-ПМ» (1/2)

Предпосылки проекта:

- Инициативы КМГ по сокращению расходов внедряются сверху вниз, а на уровне ДЗО работники не вовлечены в процесс оптимизации расходов и повышения производительности

Цель проекта по SMART:

- Внедрение проектов Lean 6 Sigma в производство и достижение выгод до конца 2020 года в размере 2,3 млрд. тг.

Периметр и сроки:

- ТОО «Атырауский нефтеперерабатывающий завод»;
- ТОО «Павлодарский нефтехимический завод»;
- ТОО «ПетроКазахстан Ойл Продактс»;
- ТОО «СП «Caspi Bitum»;
- 2016 – 2020 гг.

Бюджет проекта:

- Затраты – 364,5 млн. тг. (обучение, командировочные расходы, мотивация);
- Прямые выгоды – 1 121,5 млн. тг.;
- Чистые выгоды – 757 млн. тг.;
- Косвенные выгоды – 1 430,7 млн. тг.

Стратегическая цель:

- формирование культуры непрерывного совершенствования производственных процессов в ДЗО;
- вовлечение руководства и работников ДЗО в процесс оптимизации расходов и повышение их производительности за счет реализации улучшений посредством проектного подхода без существенных затрат с получением финансовых выгод.

Основные выгоды:

Качественные выгоды:

- Повышение компетенций и мотивации сотрудников, изменение производственной культуры (осознанное отношение к труду, стремление к улучшениям)

Количественные выгоды:

- Повышение операционной эффективности (в том числе экономия финансовых средств) без существенных затрат и с получением подтвержденного экономического эффекта.

Спонсор проекта: заместитель председателя Правления по переработке нефти и нефтехимии Тиесов Д.С.

Руководитель проекта: руководитель сектора цифровизации Теленчинов Р.К.



Общая информация по проекту «Внедрение программы Lean 6 Sigma в группе компании КМГ-ПМ» (2/2)

Структура проекта:





Основная информация по проекту «Внедрение программы Lean 6 Sigma в группе компании КМГ-ПМ»

Основные результаты проекта:

- Обучены проектному подходу и сертифицированы всего **141 работник**:
 - ✓ «Зеленые пояса» Lean 6 Sigma - 72 работника;
 - ✓ «Черные пояса» Lean 6 Sigma - 17 работника;
 - ✓ «Мастера Черных поясов» - 8 работников;
 - ✓ Генеральные спонсоры программы Lean 6 Sigma – 7 работников;
 - ✓ Исполнительные спонсоры – 31 работник;
 - ✓ Финансовые контролеры – 6 работников.
- Реализованы и внедрены в производство **140 проектов Lean 6 Sigma**;
- Достигнуты выгоды за период 2017-2020 гг. **2 552,2 млн. тг.** (из них, прямые выгоды 1 121,5 млн. тг., косвенные выгоды 1 430,7 млн. тг.).
- Программа Lean 6 Sigma подготовила работников ДЗО к участию и эффективной реализации других более сложных проектов цифровой трансформации в ДЗО.

Влияние проекта на развитие компании:

- Развитие квалификации производственного персонала проектному подходу;
- Было снижено потребления электроэнергии, реагентов, водных ресурсов и др.;
- Проекты Lean 6 Sigma внедренные в производство, способствовали улучшению экологической ситуации на ДЗО, повышению производственной безопасности.



Командная работа

Зеленые/Черные пояса



Конференция LSS





Дополнительная информация по проекту «Внедрение программы Lean 6 Sigma в группе компании КМГ-ПМ»

Влияние применения проектной деятельности на результаты проекта LSS



Эффективное планирование



Определены сроки проекта (2016-2020 г.), ресурсы (бюджет 364,5 млн. тг., усилие проектной команды) и качество целей проекта. для этого:

- **Разработан** Устав проекта, Базовый план, Реестр выгод и рисков, Реестр заинтересованных сторон, План коммуникации.
- **Проведены** заседания Управляющего комитета по проекту, статус-встречи, встречи с заинтересованными сторонами проекта.

В результате:

Эффективное управление сроками, ресурсами и качеством позволило достичь целей проекта на качественном уровне, без увеличения затрат и в необходимые сроки.



Лидерство

Идеология: работа в команде – это совместная работа людей, направленная на реализацию общей цели.

«Зеленых и Черных поясов» учат быть лидерами проектных команд LSS, они проводят мозговые штурмы, распределяет задачи, проводят сборы членов проектных команд.



Поддержка Заинтересованных сторон

Проводились статус-встречи с заинтересованными сторонами проекта, для понимания их удовлетворенности в проекте, а также их вовлечения в процесс улучшения



Работа над рисками

Проводилась ежемесячная оценка рисков, что позволило избежать негативных последствий на исполнение целевых показателей проекта



Управление изменениями

В ходе реализации проекта достигнуты следующие ключевые изменения:

- ✓ руководители и работники ДЗО вовлекались в реализации проектов Lean 6 Sigma, внедрили в свою повседневную работу элементы бережливого производства и 6 Sigma;
- ✓ количество кандидатов, желающих принять участие в программе Lean 6 Sigma, увеличивает ежегодно;
- ✓ владельцы процессов поддерживают улучшения на своих участках;
- ✓ реализованы проекты LSS, направленные на улучшение производственных показателей;
- ✓ участники программы убедились, что можно улучшать производственные показатели без финансового вложения.