



ВЫПУСКНАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА

Производительность труда и пути ее
повышения на примере фабрики по
купажированию и расфасовке чая
ООО «МЕДОВЫЙ ДОМ»

Докладчик:
Нестерова Е.А.

Великий Новгород 2021

Общая информация о предприятии «МЕДОВЫЙ ДОМ»



Вид деятельности: Раздел А: Сельское хозяйство

Число занятых в 2021 г.: 181 человек

Выручка по итогам 2020 г.: 794 млн. руб.

Выручка по итогам 1 квартала 2021 г.: 289 млн руб.

Продукция: Мёд, мёд с наполнителем, травяные чаи, крем-мёд, мясные и рыбные консервы.



Достижения:



2016-2017 гг. Победитель в мировом конкурсе дизайна RedDot Award (крем-мёд, чай)



2017 г. Победитель в категории «Товар со Знаком качества»



2017 г. Лауреат премии Правительства РФ в области качества



2017 г. Продукция отмечена знаком «100 лучших товаров России»



2019 г. Предприятие ресертифицировано по FSSC 22000

ВЫПУСКНАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА

Производительность труда и пути ее повышения на примере фабрики по купажированию и расфасовке чая ООО «МЕДОВЫЙ ДОМ»



Выбор пилотного участка



В 2017 году запустилось дочернее предприятие ООО «МЕДОВЫЙ ДОМ» по купажированию, фасовке чая и сухих напитков.

Основная информация о участке:

Доля в выручке – 2,7 %

Номенклатур продукции – 80 ед.ц

Количество персонала – 24 человека.

Количество переработанного сырья за 1 квартал – 16000 кг.

Участок выбран потому что:

- Снижение продаж в связи с кризисом Пандемии, товары «Потребительской корзины» из категории прочие
- Низкая производительность участка
- Не достаток кадрового ресурса на основном производстве
- Штрафы за невыполненные заказы основного производства

Цели и задачи проведенной работы



1. Цели проекта и плановый эффект

№	Показатель, ед. изм.	База	Цель	Идеал
1	Увеличение производительности,	2500	6000	6880
2	Увеличение выработки, ед.ц/чел	277	1200	1376
3	Уменьшение количества персонала для производства	9	5	5
Плановый эффект, за квартал млн. руб.		19		

2. Основные методы достижения поставленных целей

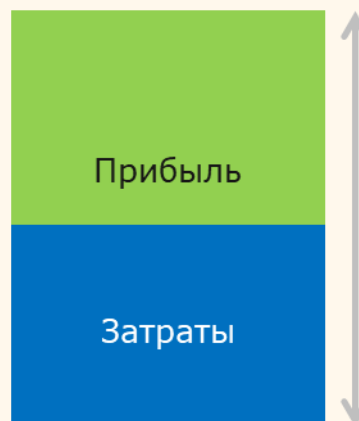
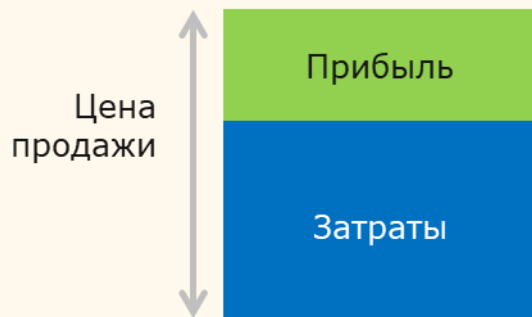
- ✓ Стандартизированная работа;
- ✓ Оценка Компетенций;
- ✓ Обучение, введение категорий сотрудников;
- ✓ Мотивация;
- ✓ Контроль эффективности работы производства.

2 способа заработать больше



Повышение цены продажи

СПОСОБ 1



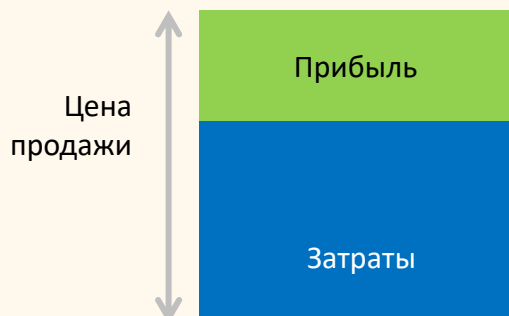
Цена продажи

НЕТ

цену продажи определяет рынок

Снижение затрат

СПОСОБ 2



Цена продажи

ДА

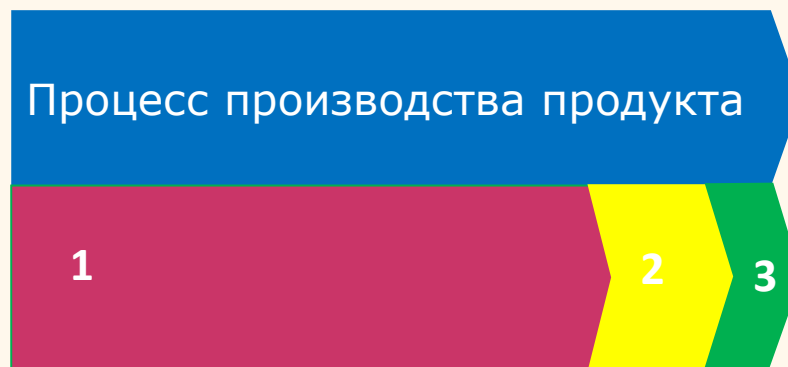
дает необходимый эффект

В каждом процессе живут потери

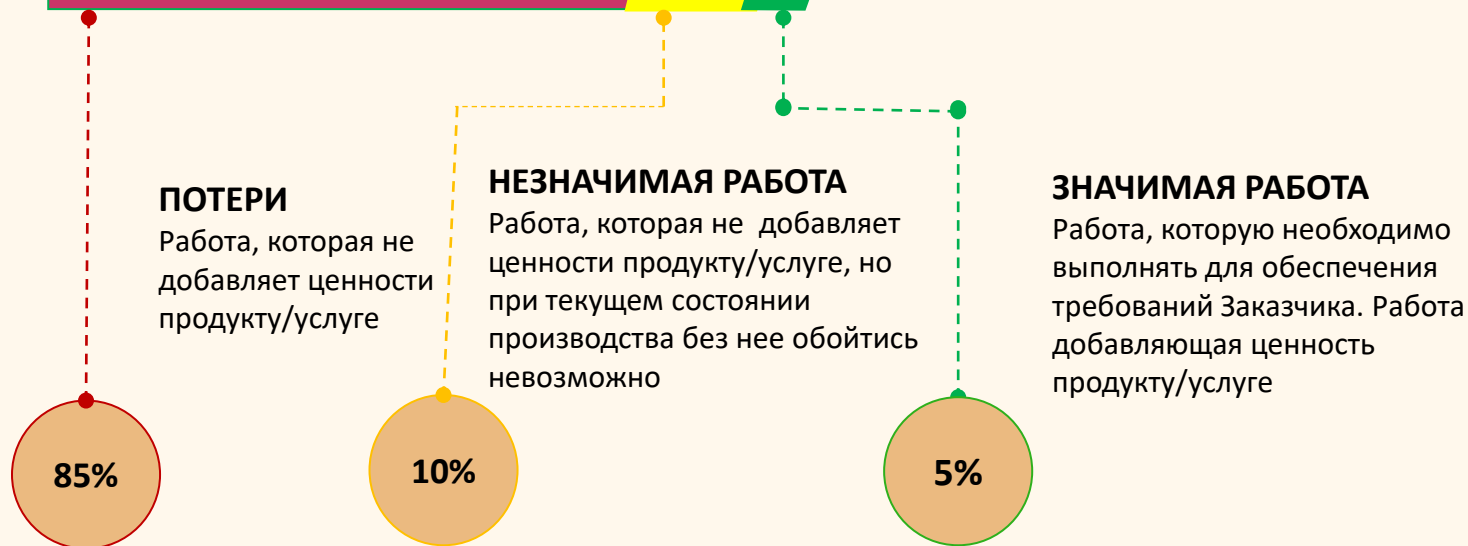
Любую работу можно разделить на 3 составляющие:



Производитель



Заказчик

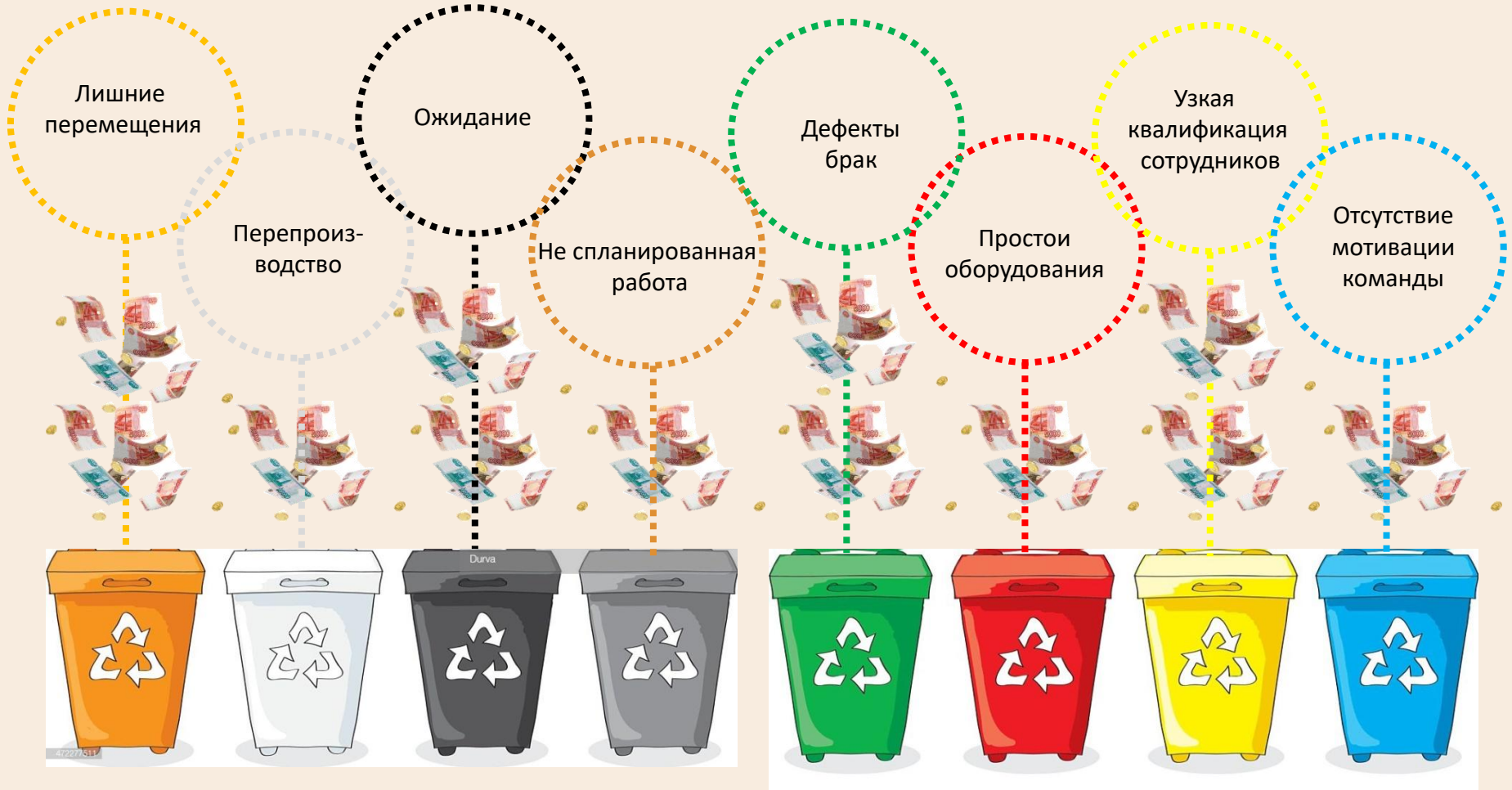


ЗАКАЗЧИК НЕ ГОТОВ ПЛАТИТЬ ЗА ПОТЕРИ

ВЫПУСКНАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА

Производительность труда и пути ее повышения на примере фабрики по купажированию и расфасовке чая ООО «МЕДОВЫЙ ДОМ»

8 видов потерь, из-за которых мы теряем деньги



• ВЫПУСКНАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА

Производительность труда и пути ее повышения на примере фабрики по купажированию и расфасовке чая ООО «МЕДОВЫЙ ДОМ»

Топ решений повлиявших на выработку



Топ решений повлиявших на выработку					
№	Проблема	Решение	Влияние на выработку, %		
			Было	Стало (цель)	Стало (факт)
1.	Большое количество задействованных операторов на участке, лишние движения	Установка стандартизированной работы цеха, нормирование	21	36	36
2.	Низкая квалификация сотрудников, монополия навыков	Обучение, введение категорий наставничество	15,5	20,4	21
3.	Не желание сотрудников работать по новому	Мотивация	6	11	12
4.	Не равномерное распределение нагрузки на операторов	Перебалансировка	4	5	5
5.	Не достаток места на потоке, труднодоступность материалов.	5 С	2	3	3
Итого по процессу в целом:			48,5	75,4	77

• ВЫПУСКНАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА

Производительность труда и пути ее повышения на примере фабрики по купажированию и расфасовке чая ООО «МЕДОВЫЙ ДОМ»

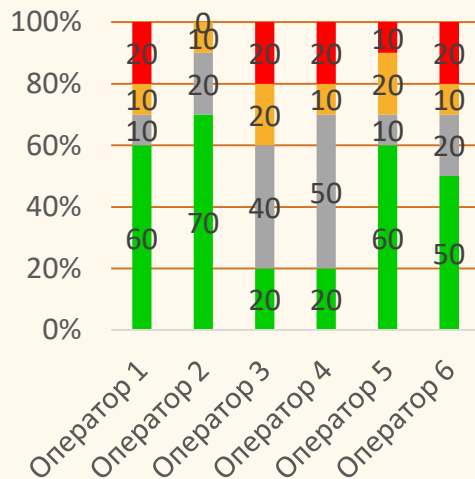
Результаты работы на участке



Перебалансировка

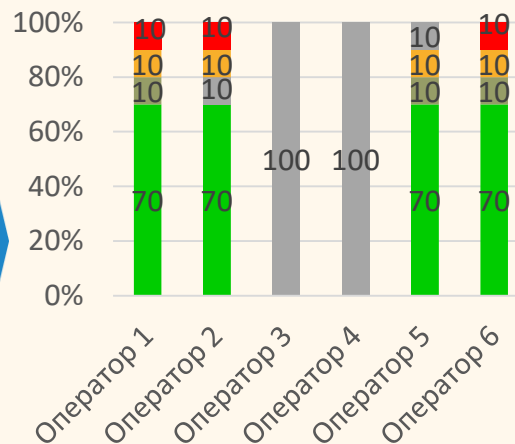
ПРОБЛЕМА

Не равномерное количество нагрузки на операторов



РЕШЕНИЕ

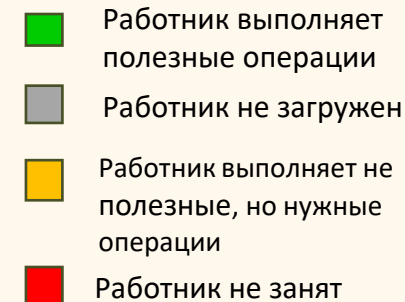
Вычислить время такта, на ед.цу продукции



РЕЗУЛЬТАТ

2 высвободившихся оператора были переведены на другие производственные участки

Подобная работа проведена на участке купаживания, освободелось 2 оператора



• ВЫПУСКНАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА

Производительность труда и пути ее повышения на примере фабрики по купаживанию и расфасовке чая ООО «МЕДОВЫЙ ДОМ»

Результаты работы на участке



ПРОБЛЕМА

Большое количество задействованных операторов, лишние движения

РЕШЕНИЕ

Установка стандартизированной работы, нормирование

РЕЗУЛЬТАТ

Сократилось, количество человек с 9 до 5



- ВЫПУСКНАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА

Производительность труда и пути ее повышения на примере фабрики по купажированию и расфасовке чая ООО «МЕДОВЫЙ ДОМ»

Результаты работы на участке Внедрение системы 5С



ПРОБЛЕМА

Недостаток места на потоке,
труднодоступность
материалов.

РЕШЕНИЕ

Внедрение
системы 5 С

РЕЗУЛЬТАТ



• ВЫПУСКНАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА

Производительность труда и пути ее повышения на примере фабрики по купажированию и расфасовке чая
ООО «МЕДОВЫЙ ДОМ»

Результаты работы на участке



Внедрение стандартов

ПРОБЛЕМА

Лишние движения сотрудников



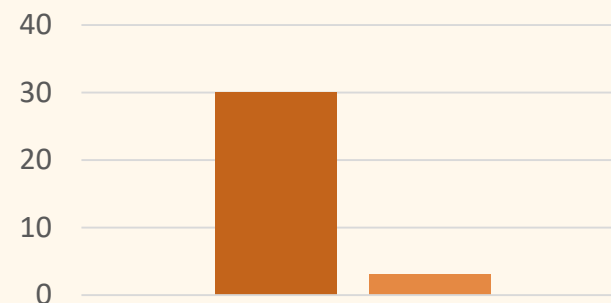
РЕШЕНИЕ

Стандартизация процесса



РЕЗУЛЬТАТ

Сокращение времени наладки



Время наладки, мин.

■ Время наладки до стандарта

■ Время наладки после стандарта

- ВЫПУСКНАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА

Производительность труда и пути ее повышения на примере фабрики по купажированию и расфасовке чая ООО «МЕДОВЫЙ ДОМ»

Обучение по матрицам компетенций



Порядковый номер	Карта навыков сотрудников цеха производства																			Количество сотрудников, имеющих навыки от 3 по линии		Число сотрудников, имеющих от 10 навыков	% сотрудников, достигших показателя 3	
	Операции оператор (должность, ФИО)	Коефф. Присутствия	Стекло №3			Стекло №4			Пластик №1		Пластик №2		Стекло №5		Платинка		Дойпак		Формолак	План	Факт			
			Пульт	Верх этикетка	Барабан	Пульт	Верх этикетка	Барабан	Пульт	Барабан	Пульт	Барабан	Пульт	Барабан	Пульт	Барабан	Пульт	Пульт						
1	Кузнецова С.А.	оп.фас.лин.	1	0	2	4	0	2	4	0	4	0	4	0	4	0	4	1	1	10	6	9	56,25%	
2	Барткевич Н.В.	оп.фас.лин.	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4					16
3	Борисова Ю.В.	оп.фас.лин.	1	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	2	2					14
4	Бурлакова Е.Ю.	оп.фас.лин.	1	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2					14
5	Гасимова Р.К.К.	оп.фас.лин.	1	0	4	4	0	4	4	0	4	0	4	0	4	0	4	0	4					9
6	Глазунова М.П.	оп.фас.лин.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					0
7	Горбунова М.А.	оп.фас.лин.	1	0	1	3	0	1	3	0	2	0	3	0	2	0	3	0	1					4
8	Иванова М.С.	оп.фас.лин.	1	0	3	4	0	3	4	3	4	2	4	0	3	2	4	0	2					9
9	Ильина В.П.	оп.фас.лин.	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4					16
10	Кияшко О.С.	оп.фас.лин.	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4					16
11	Кузьмина Т.Ю.	оп.фас.лин.	1	2	4	4	1	4	4	3	4	3	4	1	4	4	4	1	1					11
12	Михайлова И.Б.	оп.фас.лин.	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4					16
13	Пальчикова Н.А.	оп.фас.лин.	1	1	4	4	0	4	4	2	4	2	4	0	4	4	4	1	1					9
14	Тютюнникова О.В.	оп.фас.лин.	1	1	4	4	0	4	4	3	4	3	4	0	4	4	4	1	1					11
15	Чуркина Е.И.	оп.фас.лин.	1	0	4	4	0	4	4	0	4	0	4	0	4	0	4	0	1					8
16	Шмакова Ж.С.	оп.фас.лин.	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4					16
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
Количество сотрудников, имеющих навыки от 3 по операциям		план	10																					
Количество операций с оценкой от 3		факт	7	13	15	7	13	15	10	14	9	15	7	14	10	15	5	6						
Число операций, на которых обучены более 10 сотрудников			10																					
% операций, достигших показателя 3			62,50%																					

При перерыве в работе или работе на другой станции (т.е. отсутствие опыта более одного месяца) сотруднику необходимо пройти повторное обучение и проверку знаний. Руководитель направления лично определяет рекомендуемое количество циклов обучения для каждой модели, необходимое для подтверждения квалификации работника (Цель - 0 дефектов)
 Ответственным за допуск сотрудника к работе после обучения является руководитель направления!

- 0 - работник не имеет навыка на данной операции
- 1 - работник начал осваивать операцию, владеет теорией
- 2 - работник способен работать самостоятельно, но нуждается в постоянном наблюдении
- 3 - работник самостоятельно выполняет операцию, работает в нужном качестве и количестве, без помощи наставника
- 4 - работник прошел полную подготовку, способен обучать других

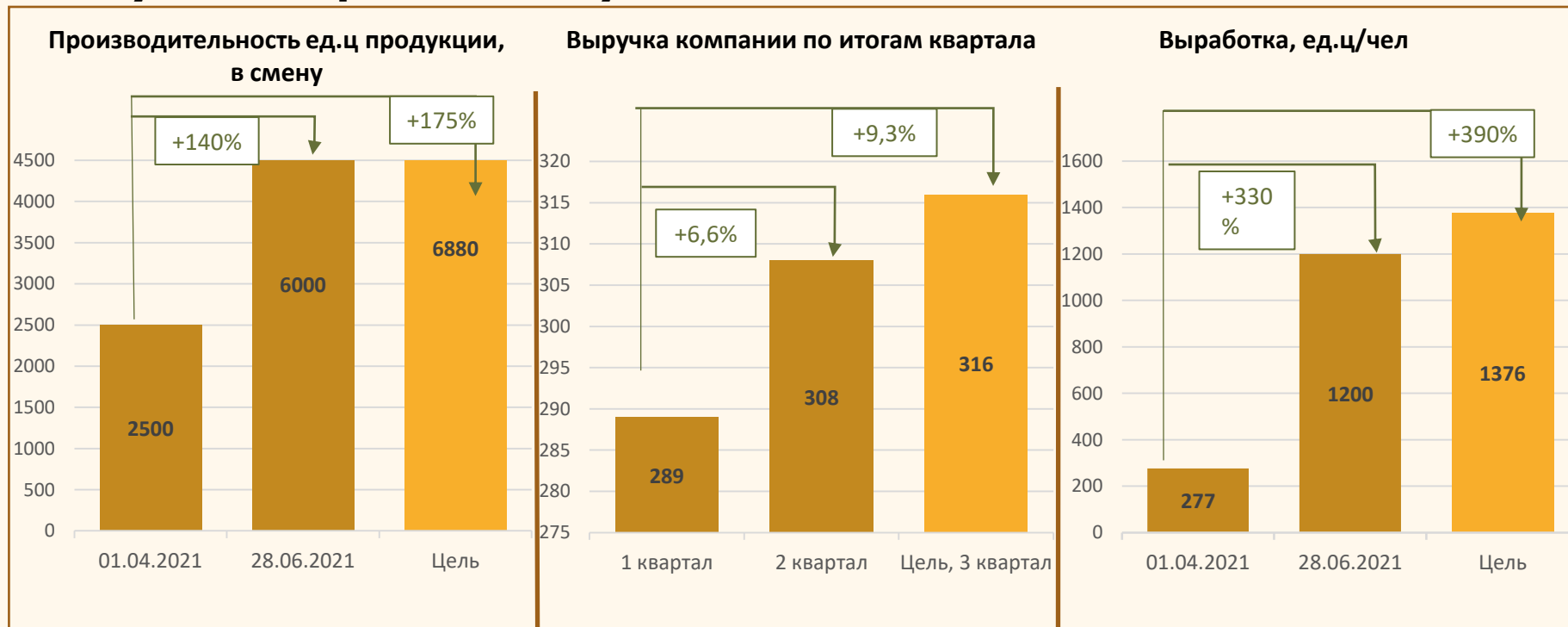
• ВЫПУСКНАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА

Производительность труда и пути ее повышения на примере фабрики по купажированию и расфасовке чая ООО «МЕДОВЫЙ ДОМ»

Динамика показателей проекта



Результаты работы на участке



- ВЫПУСКНАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА

Производительность труда и пути ее повышения на примере фабрики по купажированию и расфасовке чая ООО «МЕДОВЫЙ ДОМ»





Спасибо за внимание!