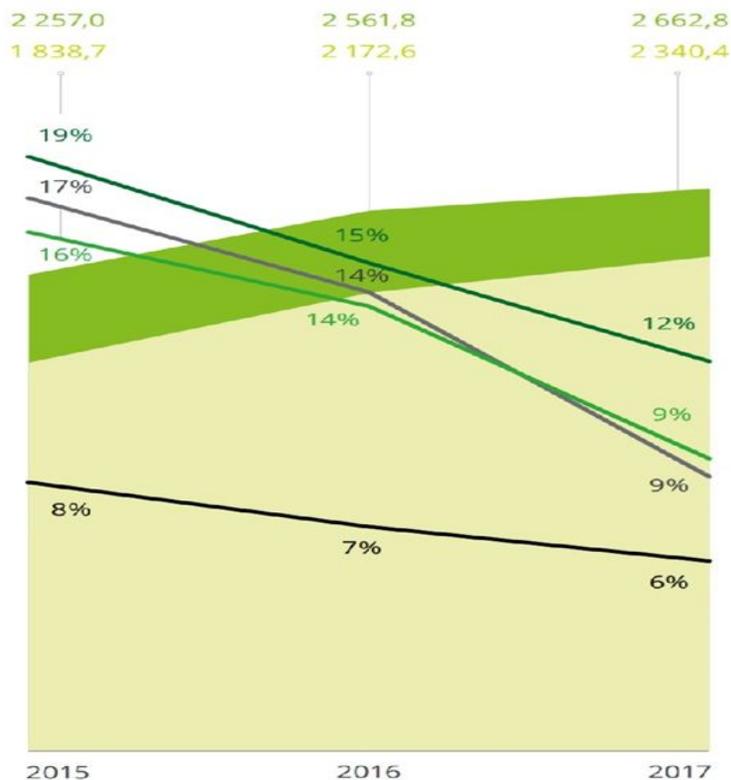


Раздаточный материал к выпускной  
квалификационной работе Фотиной П.А  
на тему «Организация нового  
сельскохозяйственного производства на  
принципах бережливого производства на  
примере крестьянско-фермерского хозяйства  
Фотиной Полины Артемовны»

# Актуальность темы

Полный рейтинг проблем АПК России в 2018

## Финансовые результаты деятельности предприятий сельского хозяйства России\*



- Выручка (млрд руб.)
- Операционные затраты (млрд руб.)
- Операционная маржа
- Рентабельность по прибыли до налогообложения
- Рентабельность основных средств
- Соотношение субсидий к выручке

Проблема	2018
Высокая стоимость энергетических ресурсов	0,38
Недостаточность государственной поддержки и финансирования	0,36
Нехватка квалифицированных кадров	0,3
Валютные риски (ослабление рубля)	0,2
Риск изменения цены на отраслевые биржевые товары	0,2
Несовершенство гос. регулирования отрасли (административные, торговые, ...)	0,19
Негибкость налоговой системы применительно к особенностям АПК	0,15
Коррупция	0,1
Недостаточная оптимизация логистических ц	0,09
Низкая платежеспособность населения	0,07
Дефицит мощностей производство-технического потенциала	0,07
Геополитические риски (санкции ЕС, продовольственное эмбарго России и др.)	0,06
Непривлекательность Российского АПК для внешних инвесторов	0,06
Недостаточное проникновение высоких техно	0,02

Рейтинг стратегий ведущих агропромышленных компаний в 2018

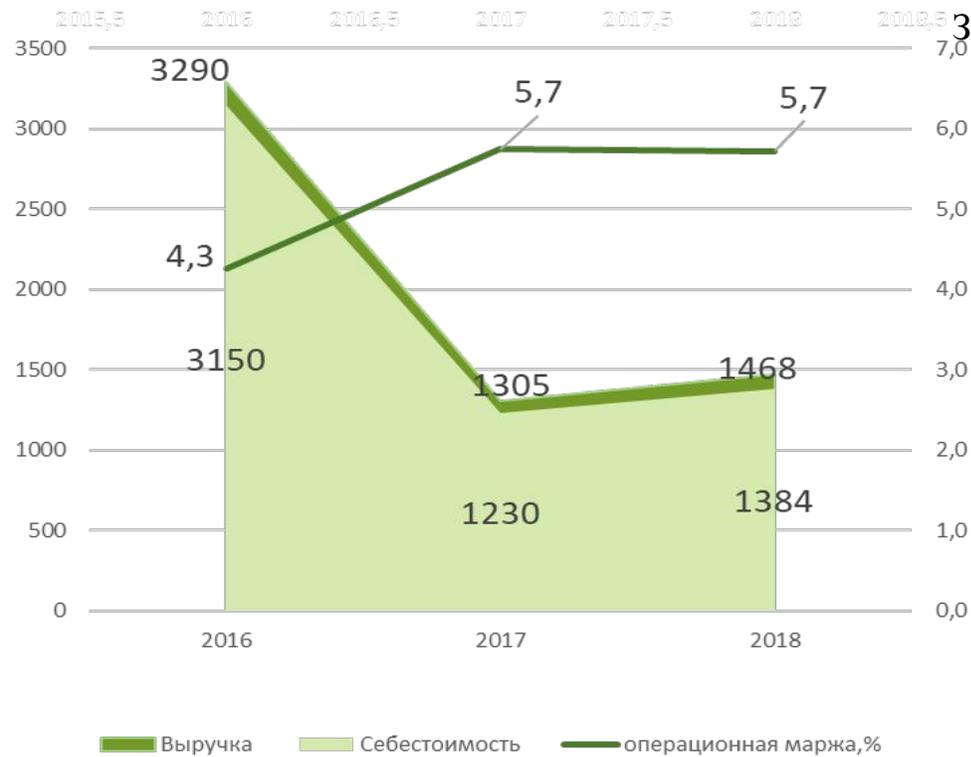
Стратегия	2018	2017	2016	2015
Увеличение объема производства	0,7	0,7	0,65	0,78
Повышение производство-технического потенциала (ввод новых мощностей)	0,65	0,41	0,61	0,61
Сокращение расходов	0,68	0,83	0,79	0,81

Полный рейтинг стратегий компаний АПК в России в 2018 году

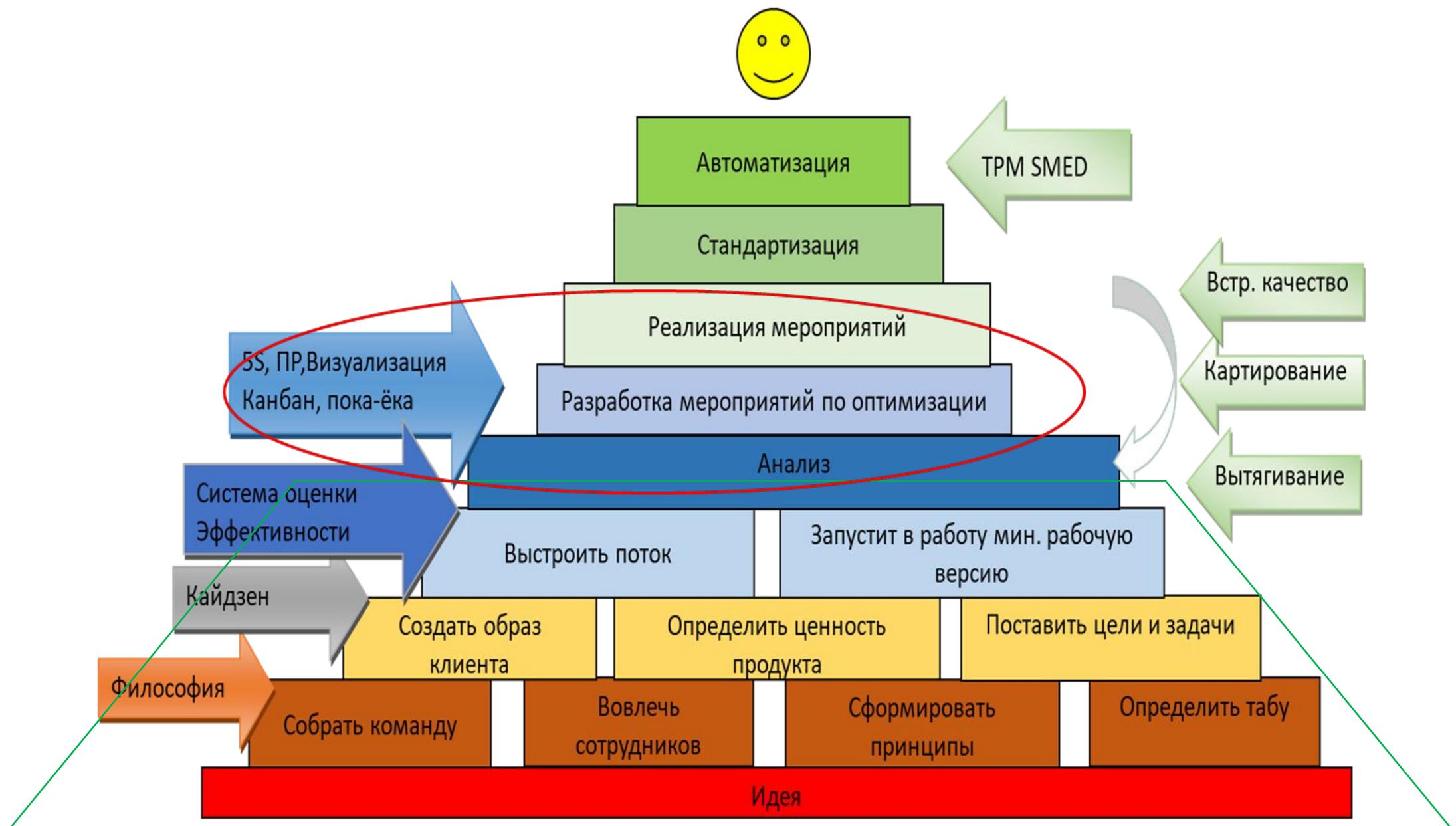
Стратегия	2018
Увеличение объема производства	0,7
Повышение производство-технического потенциала (ввод новых мощностей)	0,68
Сокращение расходов	0,68
Развитие бизнеса за счет естественного роста	0,64
Выход на новые рынки	0,61
Привлечение внешних источников финансирования	0,5
Инвестирование в развитие персонала	0,47
Вывод на рынок новых продуктов/услуг	0,46
Оптимизация оборотного капитала и пересмотр операционной модели	0,3
Пересмотр стратегии осуществления закупок	0,15
Хеджирование валютных рынков	0,14
Увеличение расходов на проведение исследований и развитие бизнеса	-0,02
Избавление от непрофильных активов	-0,23
Стратегия в области слияний	-0,3

# Основные экономические показатели деятельности КФХ за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Темп роста, %
				2018 г. / 2017 г.
1	2	3	4	9
Выручка, тыс. руб.	3290	1305	1468	112,5
Себестоимость реализованных товаров, тыс. руб.	3150	1230	1384	112,5
Валовая прибыль, тыс. руб.	140	75	84	112,0
Чистая прибыль, тыс. руб.	131	71	79	111,3
Рентабельность продаж, %	3,98	5,75	5,72	98,9
Среднесписочная численность персонала, чел.	3	3	4	100,0
Производительность труда, тыс. руб.	1096,67	326,25	367,00	112,49
Затраты на 1 руб. выручки от продаж, коп.	0,96	0,94	0,94	100,0

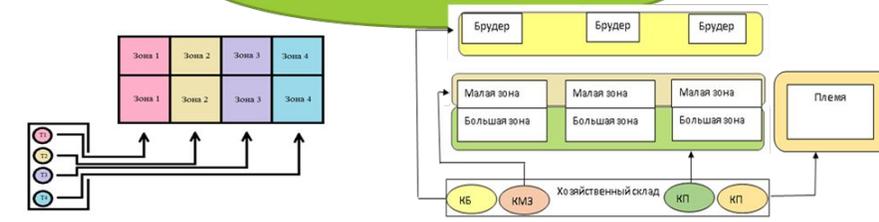
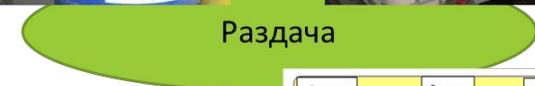


Вид продукции	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Темп роста, %
				2018 г. / 2017 г.
Индоутка, кг	8154	2184	2404	110,1
Яйцо индоутки, шт	0	1270	1400	110,2
Яйцо индоутки инкубационное, шт	0	1512	1663	110,0
Утята индоутки, шт	0	300	330	110,0
Гусь, кг	700	0	0	-
Цесарки, кг	390	0	0	-
Овцы, кг	0	1440	1692	117,5



# Реализованные проекты

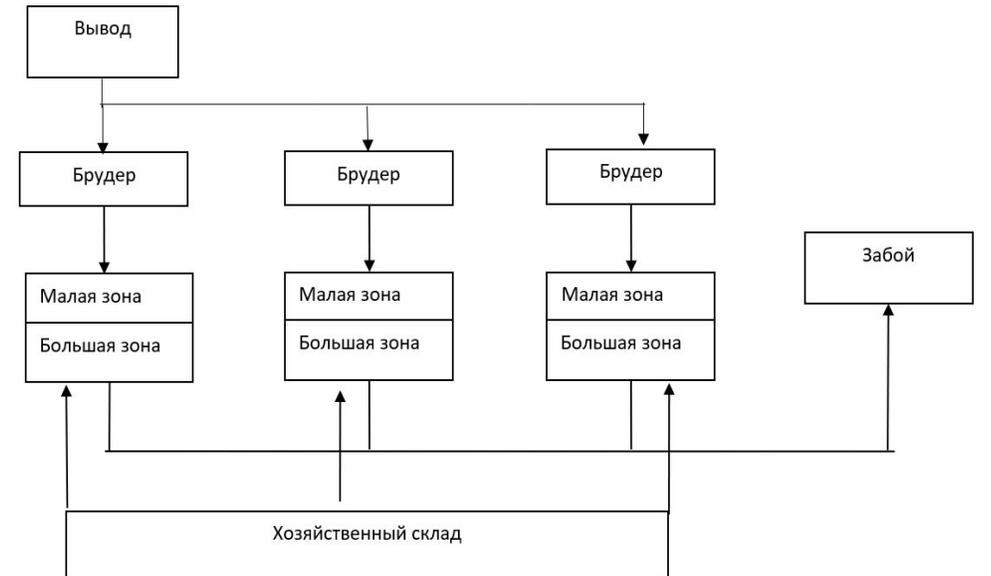
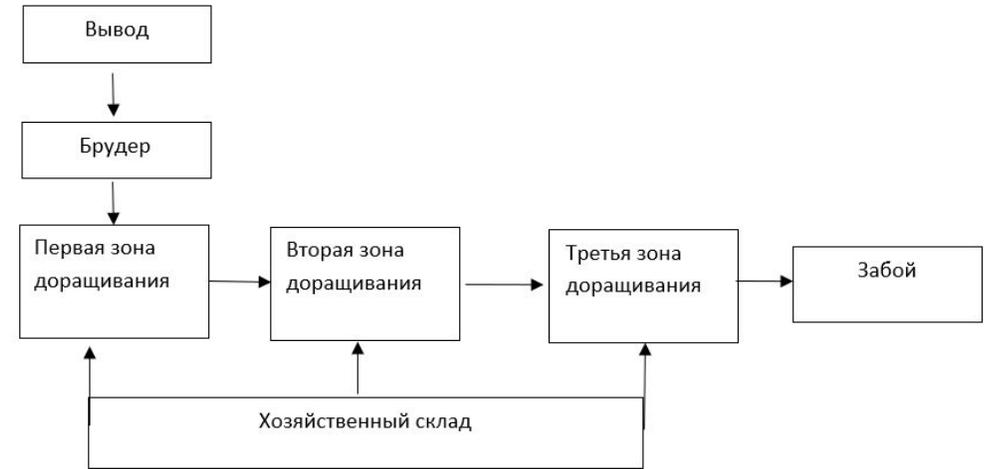
Показатель	Характеристика
Название	Оптимизация заготовки корма
Границы	Необходимость в корме – закупка - потребление корма
Цели	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Снизить затраты на доставку компонентов для изготовления кормов;</li> <li>2. Снижение себестоимости</li> <li>3. Исключить ошибки при изготовлении кормовых смесей;</li> <li>4. Оптимизировать процесс закупки кормов;</li> <li>5. Обеспечить наличие минимального неснижаемого запаса корма;</li> <li>6. Установить долгосрочные отношения с поставщиком.</li> </ol>
Сроки реализации	До 01.05.2018 г.
Эффект	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Эффективное планирование потребности в корме на один год и предупреждение ошибок при изготовлении кормовых смесей;</li> <li>• Снижение риска, связанного с недостатком корма, который ведет к потере веса и падежу поголовья;</li> <li>• Повышение прозрачности процесса закупки корма, снижение вероятности того, что птица получит корм, который не соответствует ее зоне дорастивания;</li> <li>• Получение максимально возможной скидки на закупку сырья, установка конкретных сроков доставки, упрощение входного контроля сырья, обеспечение наличия необходимого сырья на складе поставщика;</li> <li>• Снижение себестоимости;</li> </ul>



Показатель	До	После	Эффект
Затраты на закупку корма, тыс. руб.	669	606	63
Транспортные расходы, тыс. руб.	40	-	40
Не полученная выручка, тыс. руб.	18	-	18
Время на закупку, мин	880	60	820
Подготовка кормовых смесей, мин.	4560	2700	1860
Затраты на проект	37		

Показатель	Характеристика
Название	Оптимизация процесса доращивания индоуток
Границы	Планирование процесса доращивания – организация процесса доращивания – оборудование помещений для доращивания – выполнение процесса
Цели	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Увеличить производительность системы;</li> <li>2. Снизить потери основного производства при выполнении перемещения птицы по зонам доращивания;</li> <li>3. Сократить время и трудозатраты на перемещение птицы между зонами доращивания;</li> <li>4. Снизить расходы на операции механической чистки и дезинфекции зон доращивания;</li> <li>5. Стандартизация процесса доращивания птицы.</li> </ol>
Сроки реализации	До 01.07.2019 г.
Эффект	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Эффективное планирование производства птицы;</li> <li>– Снижение риска травмирования и падежа поголовья в результате перемещения птицы по зонам доращивания;</li> <li>– Повышение прозрачности процесса доращивания птицы в соответствии с разработанными внутренними стандартами;</li> <li>– Снижение расходов на чистку и дезинфекцию зон содержания птицы;</li> <li>– Экономия времени на выполнение операций в процессе доращивания птицы.</li> </ul>

Показатель	До мероприятий	После мероприятий	Эффект
Механическая чистка и дезинфекция	36	12	38
Перемещение птицы	48	24	24
Сокращение операций процесса доращивания птицы, дни	84	36	48
Дезинфицирующие средства	14850	4950	9900
Потери от падежа и травматизма птицы	15000	1500	13500
Экономия затрат, руб.	29850	6450	23400



# Паспорт проекта

## Общие данные:

Процесс: «Убой - Обработка – Упаковка»

Границы: Предубойная выдержка птицы до транспортировки на склад готовой продукции

Команда: Кузнецов Р.Ю, Чертыкова О.В, Калабин Л.А

Руководитель проекта: Фотина П.А

## Обоснование:

1. Процесс забоя птицы влияет на показатели качества готовой продукции т.к. 10 из 15 параметров, которые характеризуют факторы, влияющие на качество и внешний вид готовой продукции, относятся к процессу убоя и упаковки птицы.
2. Затраты на запуск цеха приходятся на себестоимость готовой продукции.
3. Количество затраченного времени в смену превышает плановые показатели

## Цели и плановый эффект:

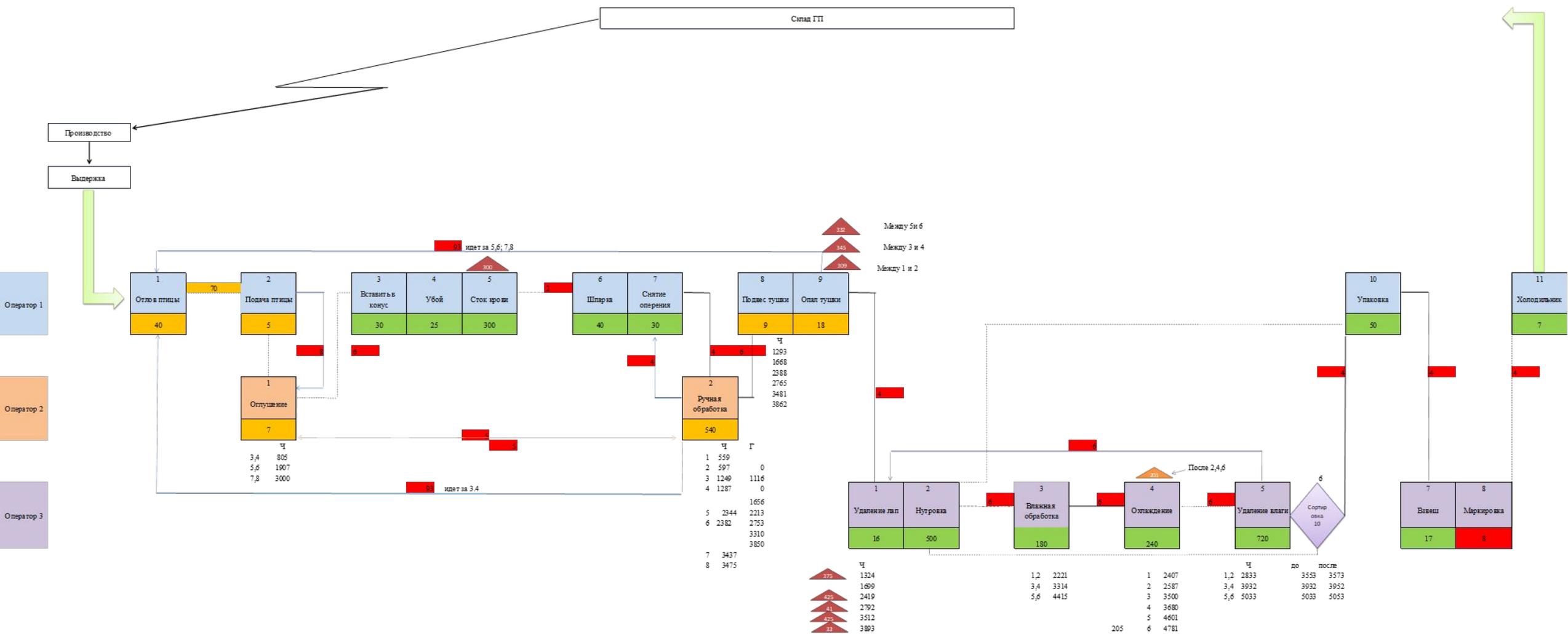
Наименование цели	Текущий показатель	Плановый показатель
Сокращение времени получения готовой продукции на 15%, с	2181	1853,85
Повышение качества продукции (удельный вес тушек 1 категории)	70%	Не менее 80% от плана

**Эффекты:** повышение эффективности процесса убоя птицы и улучшение качества готовой продукции

## Ключевые события:

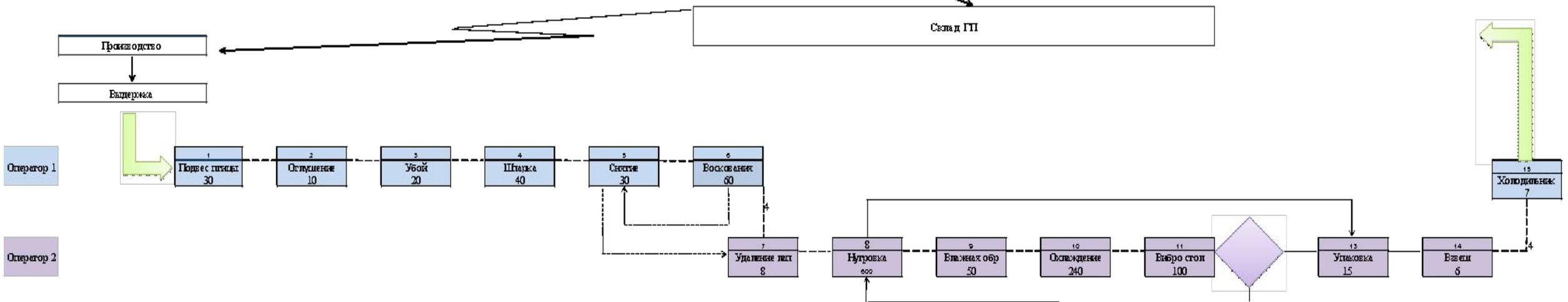
1. Старт проекта: 1.12.2019
2. Анализ текущего состояния процесса: 01.12.2019 – 15.12.2019
3. Поиск узких мест и формулировка проблемы: 15.12.2019 – 29.12.2019
3. Картирование: 13.01.2020 – 01.02.2020
  - Построение карты текущего состояния: 13.01.2020 – 26.01.2020
  - Построение карты идеального процесса: 26.01.2020
  - Выявление проблем и поиск решений, составление плана мероприятий: 27.01.2020 – 29.01.2020
  - Составление целевого состояния процесса: 29.01.2020 – 01.02.2020
4. Реализация мероприятий: 02.01.2020 – 30.04.2020
5. Анализ проделанной работы: 01.05.2020 – 31.05.2020
6. Завершение проекта: 31.05.2020

# Карта потока создания ценности процесса «Убой - Обработка – Упаковка» в текущем состоянии

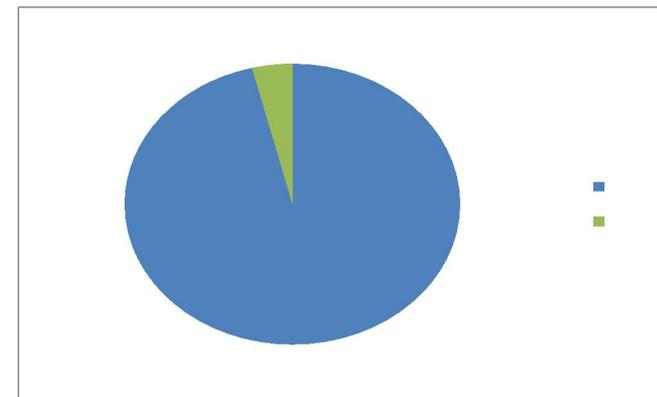


# Карта потока создания ценности в идеальном состоянии

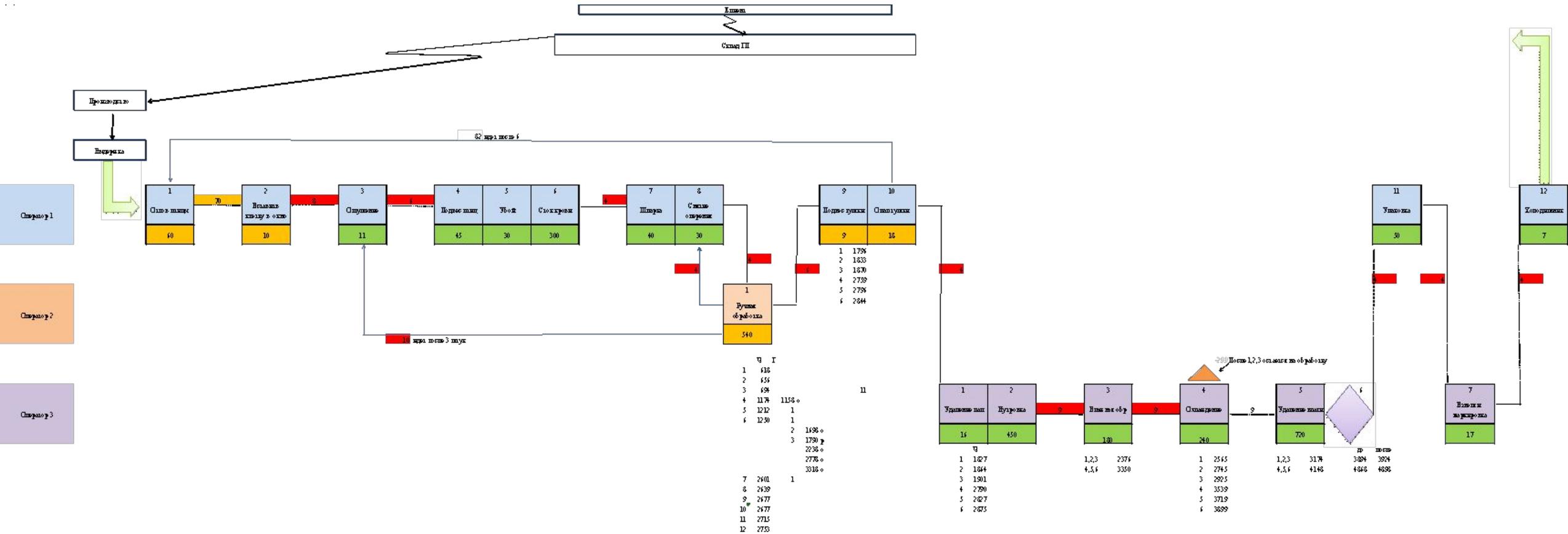
## процесс «Убой - Обработка - Упаковка»



ВТ	450
Кэф	97%
ВПЦ	464,33
ВСЦ	446,0
ВВП	18



# Целевая карта потока создания ценности процесса «Убой - Обработка – Упаковка»



# Эффект полученный от реализации проектов по оптимизации производственной системы предприятия по выращиванию сельскохозяйственной птицы в КФХ Фотиной П.А.

Показатель	До	После	Эффект
Качество инкубационного яйца, %	80	85	5
Временной ресурс, дни.	21	11	10
Производственные расходы, тыс. руб.	746	612	134
Не полученная выручка, тыс. руб.	18	-	18
Ожидаемый эффект			
Временной ресурс, дни	91	64	27
Трудоемкость,%	60,6	42,8	17,8

Показатели	до	после
Выручка, тыс. руб.	1468	1486
Себестоимость реализованных товаров, тыс. руб.	1384	1250
Валовая прибыль, тыс. руб.	84	236
Чистая прибыль, тыс. руб.	79	222
Рентабельность продаж, %	5,38	18,88
Среднесписочная численность персонала, чел.	4	4
Производительность труда, тыс. руб.	367,0	371,5
Затраты на 1 руб. выручки от продаж, коп.	0,94	0,84

# Полная интеграция принципов бережливого производства в КФХ

