

Диагностика производственного процесса выявила более 60% организационных потерь рабочего времени.

О компании

Компания занимается ремонтом и восстановлением нефтяных труб и работает на рынке Западного Казахстана. Производственный персонал насчитывает более 250 сотрудников. Руководство обратилось в БЭК, поскольку существующие производственные мощности использовались не в полной мере, однако причины снижения производительности оставались неочевидными. Требовалось получить объективную картину происходящего на производстве и определить, где именно возникают основные потери.

Почему компании понадобилась диагностика производственного процесса

Несмотря на стабильную загрузку производства, предприятие не могло увеличить объем выпуска без дополнительных ресурсов. При этом управленческие решения принимались преимущественно на основе наблюдений и опыта руководителей, а не объективных данных.

Диагностика показала несколько системных проблем:

- значительная часть рабочего времени расходовалась вне выполнения производственных операций;
- между производственными участками регулярно возникали длительные ожидания и несинхронность процессов;
- реальные причины простоев оборудования и персонала не анализировались комплексно;
- руководство не имело инструмента, позволяющего оценить влияние организационных потерь на производительность предприятия.

Причина заключалась не в недостатке оборудования или персонала. Производственный процесс фактически управлялся вручну: узкие места возникали на разных этапах, а отсутствие объективных данных не позволяло определить, какие ограничения действительно влияют на пропускную способность всего производственного потока. Исследование показало, что более 60% потерь рабочего времени были связаны именно с организацией труда и нарушением синхронности процессов.

Комплексная диагностика производственного процесса

Проект начался с комплексной диагностики производственного процесса. Основной задачей было не просто зафиксировать отдельные случаи простоев, а получить объективную модель работы предприятия, позволяющую определить реальные ограничения производственной системы и оценить потенциал повышения производительности.

Диагностика производственного процесса и анализ использования рабочего времени

В течение года была проведена серия наблюдений за работой производственных участков, включавшая фотографии рабочего дня, анализ прохождения партий труб по технологической цепочке и изучение внутренних производственных данных. Такой подход позволил увидеть не отдельные проблемы подразделений, а взаимосвязь процессов и влияние каждого участка на общую производительность предприятия.

Анализ производственного процесса и выявление узких мест

Следующим этапом стала оценка загрузки производственных участков и причин возникновения потерь. Вместо поиска локальных недостатков была построена модель движения производственного потока, которая показала, где образуются основные ограничения, какие виды простоев оказывают наибольшее влияние на выпуск продукции и какие процессы требуют первоочередных изменений.

Диагностика позволила разделить технологические ограничения, организационные потери и управляемые причины простоев, благодаря чему руководство получило основание для принятия последующих управленческих решений.

Разработка программы повышения производительности производства

На основании полученных данных была сформирована модель производственного процесса с учетом выявленных ограничений и подготовлены рекомендации по их устранению. Вместо точечных улучшений предприятие получило системное представление о том, какие изменения способны увеличить производительность без расширения производственных мощностей и дополнительных капитальных вложений.



Что изменилось после диагностики производственного процесса

По итогам проекта предприятие впервые получило объективную картину использования рабочего времени и причин возникновения производственных потерь.

Определены ключевые узкие места, ограничивающие производительность производственного потока. Выявлены основные причины простоев оборудования и персонала, разделенные по категориям и степени влияния на выпуск продукции. Построена расчетная модель производственного процесса, позволяющая оценивать влияние ограничений на выполнение производственного плана. Подготовлены управленческие рекомендации по сокращению организационных потерь и повышению эффективности использования существующих производственных мощностей.

Что показал этот проект

Проект подтвердил, что низкая производительность далеко не всегда связана с нехваткой оборудования или персонала. Во многих случаях основным ограничением становятся скрытые организационные потери, которые невозможно выявить без системного анализа производственного процесса.

Когда предприятие получает объективные данные о структуре рабочего времени и взаимосвязи производственных операций, управленческие решения перестают основываться на предположениях и позволяют целенаправленно устранять реальные ограничения производственной системы.

Кому подойдет диагностика производственного процесса

Если в вашей компании производство работает с полной загрузкой, но объем выпуска не растет, сотрудники регулярно ожидают завершения предыдущих операций, оборудование периодически простаивает, а причины снижения производительности каждый раз объясняются по-разному, проблема чаще всего не в количестве персонала или оборудования, а в отсутствии объективной картины производственного процесса и понимания реальных узких мест.

Комплексная организационная диагностика позволяет определить, где именно предприятие теряет производительность, оценить потенциал существующих мощностей и сформировать обоснованный план изменений, который помогает принимать управленческие решения на основе данных, а не предположений.

КРАТКО ОБ ИСПОЛНИТЕЛЕ

ТОО «Бизнес-Эксперт Консалт» работает на рынке с 2012 года. Компания является партнером ЕБРР по консалтинговым услугам.

Услуги компании:

Стратегический и операционный консалтинг	Организационная диагностика бизнес-процессов Выстраивание, оптимизация и описание бизнес-процессов (управленческие, технологические с привлечением технических экспертов) Внедрение систем управления - BSC, KPI, MBO Подготовка к автоматизации
Управление персоналом	HR-аутсорсинг Разработка и внедрение HR-стратегии и политики Разработка и внедрение всех стандартов и процессов по управлению персоналом Разработка и внедрение систем материальной и нематериальной мотивации. Оценка деловых и профессиональных компетенций персонала (360 ° DISC, тест Килмена, большая пятерка и др) Формирование и развитие HiPo Обучение персонала и карьерное развитие Ведение кадрового делопроизводства и/или аудит, абонентское обслуживание и пр. услуги
Маркетинг и продажи	Исследования рынка по различным направлениям (открытие бизнеса, анализ рынка/конкурентов и тд) Разработка маркетинговой стратегии Обучение персонала Выстраивание отделов продаж
Финансы и юридическая поддержка	Разработка бизнес-планов Разработка и внедрение систем финансового планирования и бюджетирования Нормирование процессов, расчет численности, ставок, потребности в персонале и оборудовании Юридический консалтинг

Подробнее о наших услугах, реализованных проектах и результатах работы вы можете ознакомиться на нашем сайте www.b-expert.kz