

## ВЫПУСКНАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА (ПРОЕКТ)

**ТЕМА: «ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА НА 20% ЗА СЧЕТ РАЗРАБОТКИ И ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ОСНОВЕ ДЕРЕВА ЦЕЛЕЙ КОМПАНИИ И ДЕКОМПОЗИЦИИ ИХ ДО КАЖДОГО РУКОВОДИТЕЛЯ К 01.01.2024»**

Проектная команда: «МЕГАМИКС»

Участники проектной команды:

Пирогов Дмитрий Анатольевич  
Кугай Сергей Петрович  
Виноградова Елена Сергеевна  
Цаприлова Татьяна Ивановна  
Щербакова Татьяна Викторовна  
Реймер Вячеслав Евгеньевич

Гегиров Валерий Русланович  
Полупанова Ксения Григорьевна  
Григорьев Дмитрий Юрьевич  
Ножник Дмитрий Николаевич  
Ненашев Евгений Владимирович  
Голосов Максим Николаевич

Допускается к защите:

И.О. декана

\_\_\_\_\_ Никитенко А.А.

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 г.

Допускается к защите:

Консультант (куратор)

\_\_\_\_\_ Фамилия И.О.

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 г.

# ПАСПОРТ ПРОЕКТА

## ПРЕДПРИЯТИЕ «МЕГАМИКС»

## ЗНАЧЕНИЕ ПАРАМЕТРА

Направление деятельности

Производство кормового микробиологического белка, премиксов, кормовых витаминов, аминокислот и ферментов (10.91.3)

Расположение

Волгоградская область, г. Волгоград, ул. Хрустальная, д.107, офис 1

Производительность труда за 2021  
(прошлый) год

3,66 млн руб./чел.

Численность сотрудников

465 чел.

Оценка возможностей роста  
производительности

Влияние мотивации на возможности роста производительности труда на 20% через внедрения дерева целей

Оценка барьеров роста  
производительности

- Отсутствие каскадирования стратегической цели компании на каждого сотрудника
- Отсутствие информации о влиянии каждого сотрудника и подразделения на стратегическую цель

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Повышение производительности труда на 20% за счет разработки и внедрения системы мотивации персонала на основе дерева целей компании и декомпозиции их до каждого руководителя к 01.01.2024

ОСНОВНОЕ РЕШЕНИЕ



# КРАТКИЙ ОБЗОР РЫНКА ПРЕМИКСОВ В РОССИИ

На протяжении последних лет рынок премиксов России является:

- Стабильно растущим
- Высококонкурентным
- С благоприятными факторами для работы премиксных компаний

Дополнительные материалы в  
Приложении

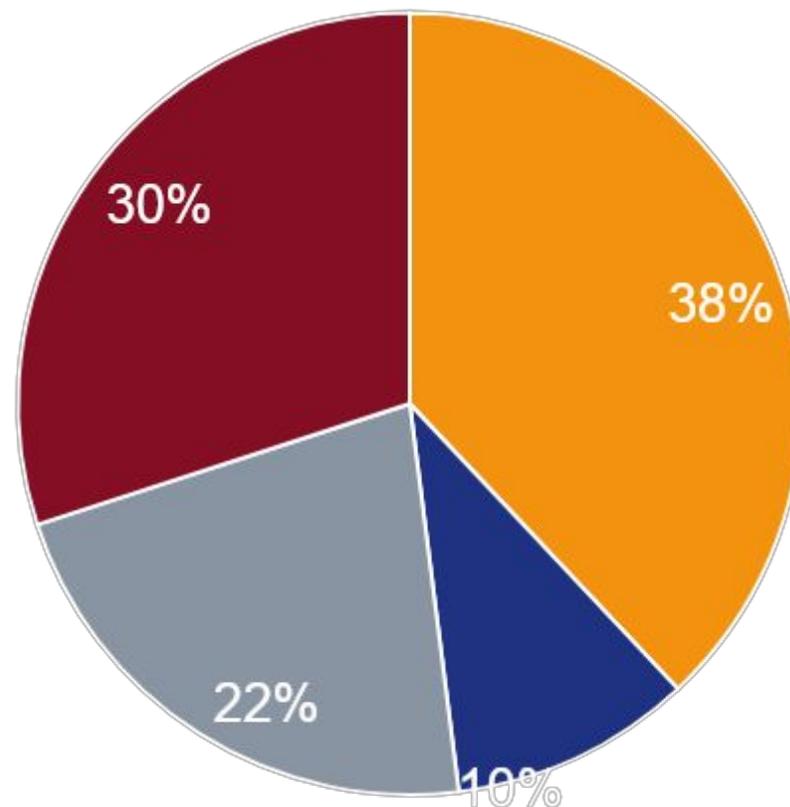
# СТРУКТУРА ПРОИЗВОДСТВА ПРЕМИКСОВ ПО ВИДУ 2021 Г, %

**38%** Премиксы для с/х птицы

**10%** Премиксы для прочих  
животных

**22%** Премиксы для свиней

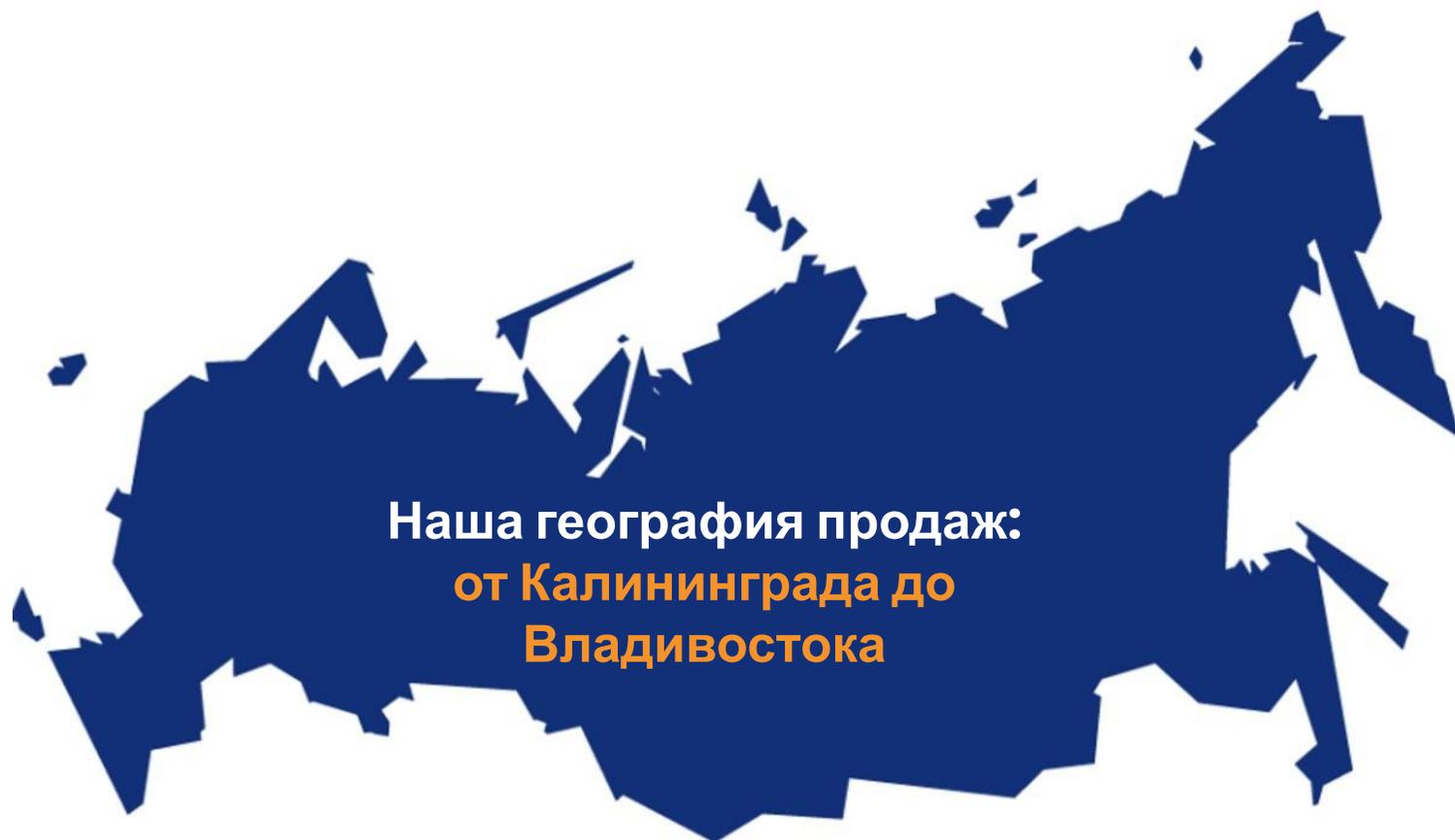
**30%** Премиксы для КРС



Общий объем 501,1 тыс.  
тон



# ДОЛЯ РЫНКА ПРЕМИКСА ГК МЕГАМИКС



97% РЫНКА ПЕТФУД НА  
ОСНОВЕ ПРЕМИКСОВ  
МЕГАМИКС



40% В БРОЙЛЕРНОМ  
ПТИЦЕВОДСТВЕ



37% В ЯИЧНОМ  
ПТИЦЕВОДСТВЕ



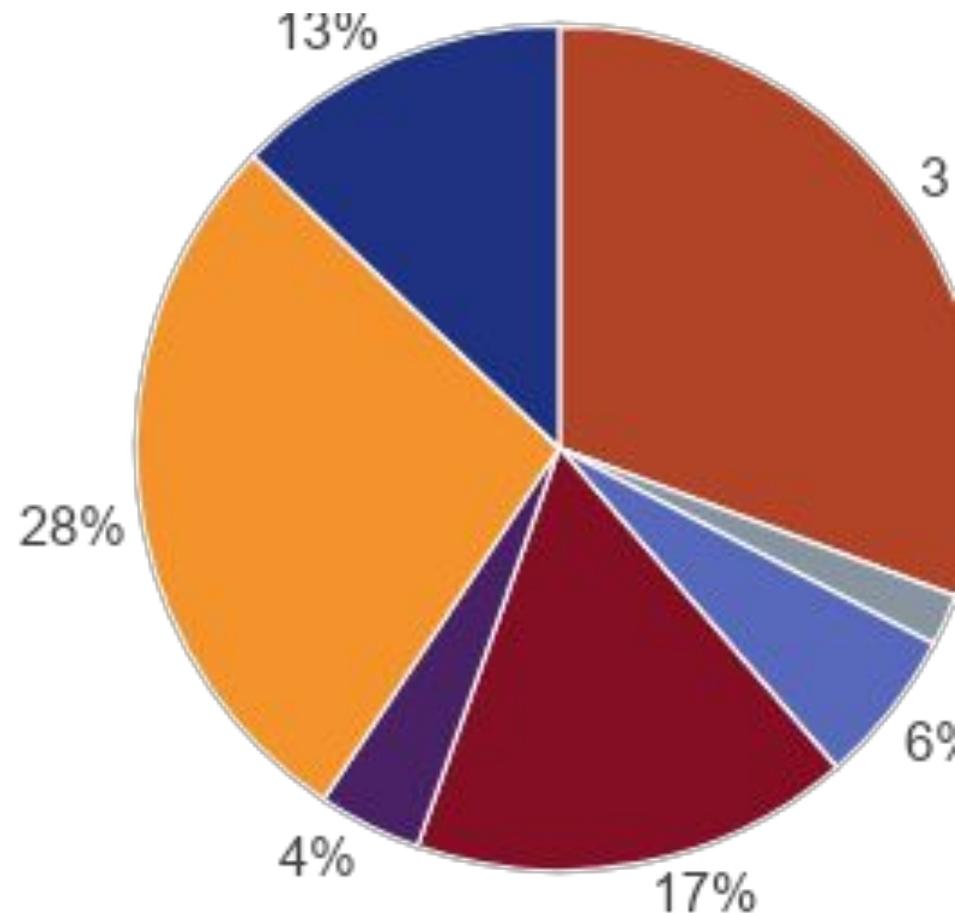
16% СВИНОВОДСТВО



15% КРС

# ДОЛИ В АССОРТИМЕНТЕ ГК МЕГАМИКС, % ТОННАЖА

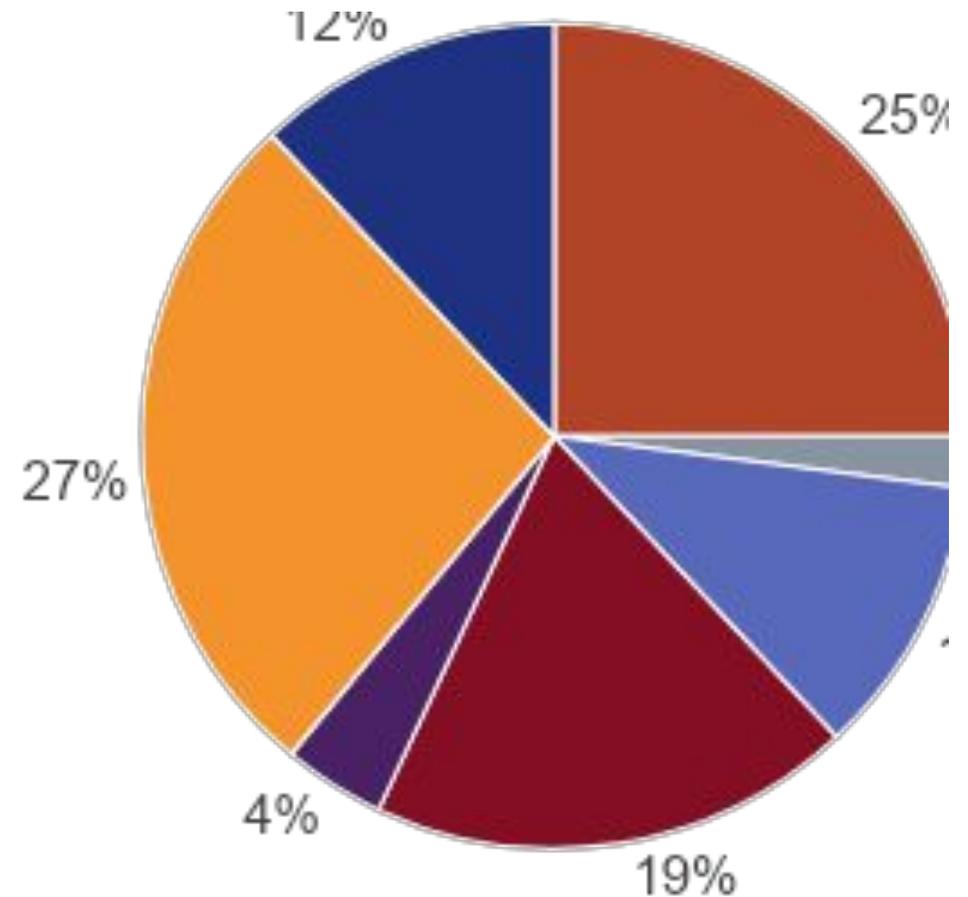
- 31% КРС
- 2% Прочие компоненты
- 6% Петфуд
- 17% Яичное направление
- 4% Прочие животные
- 28% Бройлеры



2 746 номенклатурных  
ПОЗИЦИИ

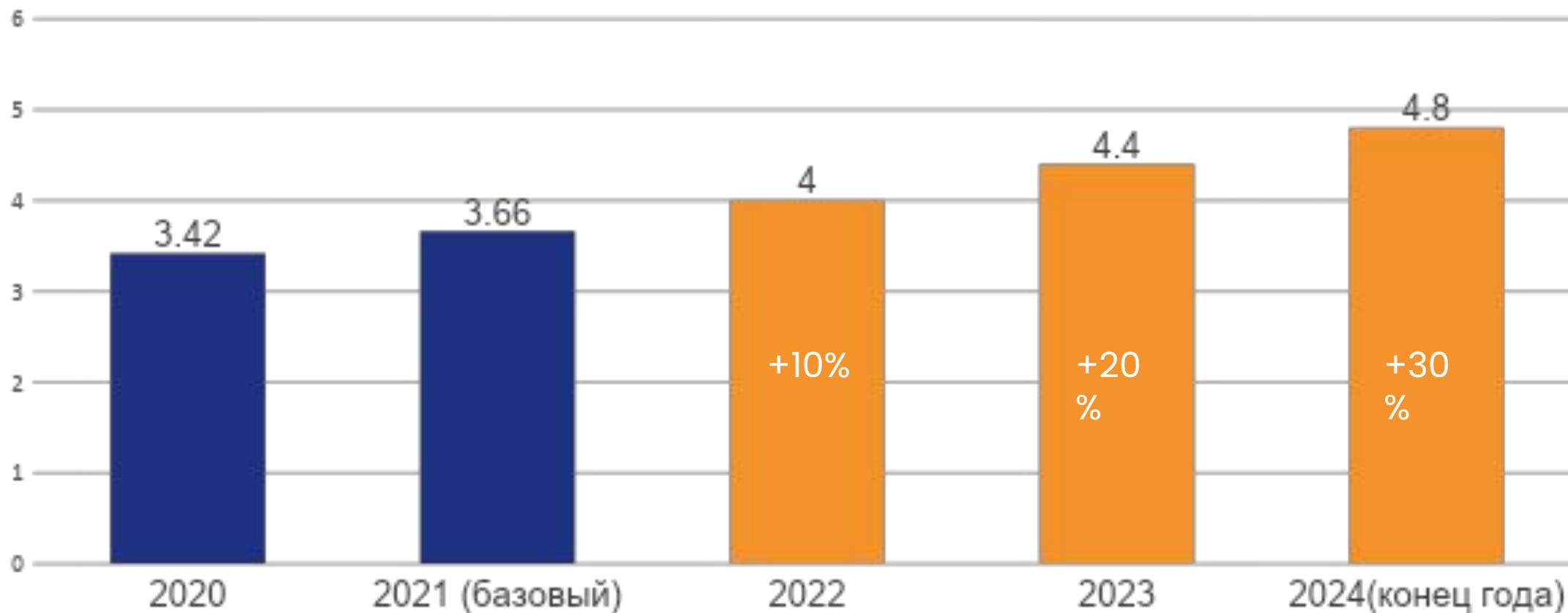
# ДОЛИ ВЫСОКОМАРЖИНАЛЬНЫХ ПРОДУКТОВ ГК МЕГАМИКС, % ТОННАЖА

- 25% КРС
- 2% Прочие компоненты
- 11% Петфуд
- 19% Яичное направление
- 4% Прочие продукты
- 27% Бройлеры



# ОПИСАНИЕ ИСХОДНОЙ СИТУАЦИИ В ГК МЕГАМИКС

Производительность, млн рублей/чел.



# ТРЕНДЫ И ФАКТОРЫ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

## Возможность для роста ПТ

### **01** Стратегическая отрасль

Государственная финансовая поддержка, снижение затрат на обслуживание долга

### **02** Геополитическая ситуация (уход с рынка РФ зарубежных производителей)

Дополнительное «окно возможностей» на освобождающихся рынках (импортозамещение кормовых добавок)

### **03** Цифровизация

Ускорение коммуникаций между заказчиком и клиентом, более четкое понимание потребностей клиентов, рост лояльности клиентов

# ТРЕНДЫ И ФАКТОРЫ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

## Угроза для роста ПТ

### **01** Собственное производство премиксов агрохолдингами

Снижение емкости рынка, объемов производства

### **02** Рост концентрации премиксов

Снижение объемов производства

### **03** Геополитика (удлинение логистических цепочек от поставщиков)

Сбои в поставках, дефицит сырья

# ПРОБЛЕМНЫЕ ОБЛАСТИ

(ПО ИТОГАМ АНАЛИЗА ЧЕК-ЛИСТА)

Кадровые драйверы производительности 66, 67, 68.

№	Фактор	Проблема	Степень влияния
66	Наличие на предприятии актуального дерева целей от среднесрочных до оперативных	Отсутствует чётко сформулированная стратегия. Приводят к дефициту оборотных средств, росту долговой нагрузки, росту стоимости обслуживания кредита на <b>200</b> млн. руб. в год.	9
67	Существование на предприятии системы постановки и мониторинга достижения целевых показателей по каждому подразделению	На предприятии нет системы мониторинга достижения показателей по каждому подразделению. Отсутствие конкретной цели вносит сумятицу в действия, неэффективное распределение ресурсов. Вывод на рынок низковостребованных продуктов и увеличение сроков окупаемости с <b>2х</b> до <b>5ти</b> лет.	9
68	Существование на предприятии системы материального вознаграждения сотрудников по итогам оценки достижения целевых показателей	Система материальной мотивации не действует во всех подразделениях кроме отдела продаж и производства. Переменная часть не связана с результатом деятельности. Низкий уровень взаимодействия, приводящий к потере производительности на <b>20%</b> .	9

Степень влияния	Фактор	Проблема	№
9	Соотношение запасов сырья и материалов на предприятии и его годового оборота	Неравномерный запас приводит к потерям <b>20%</b> заказов (месячные потери)	<b>1</b>
9	Доля расходов на сырьё, материалы и ФОТ (с отчислениями) производственного персонала в обороте предприятия	Доля расходов на сырьё и ФОТ более <b>80%</b> себестоимости, низкая конкурентоспособность, проигрыш до <b>30%</b> тендеров, снижение выручки и фин результата, недозагруженность производства	<b>12</b>
9	Критерии для выбора клиентами продукции конкурентов предприятия?	Преимущества конкурентов: цена, чёткое исполнение сроков поставки, личные отношения, потери выручки до <b>30%</b>	<b>35</b>

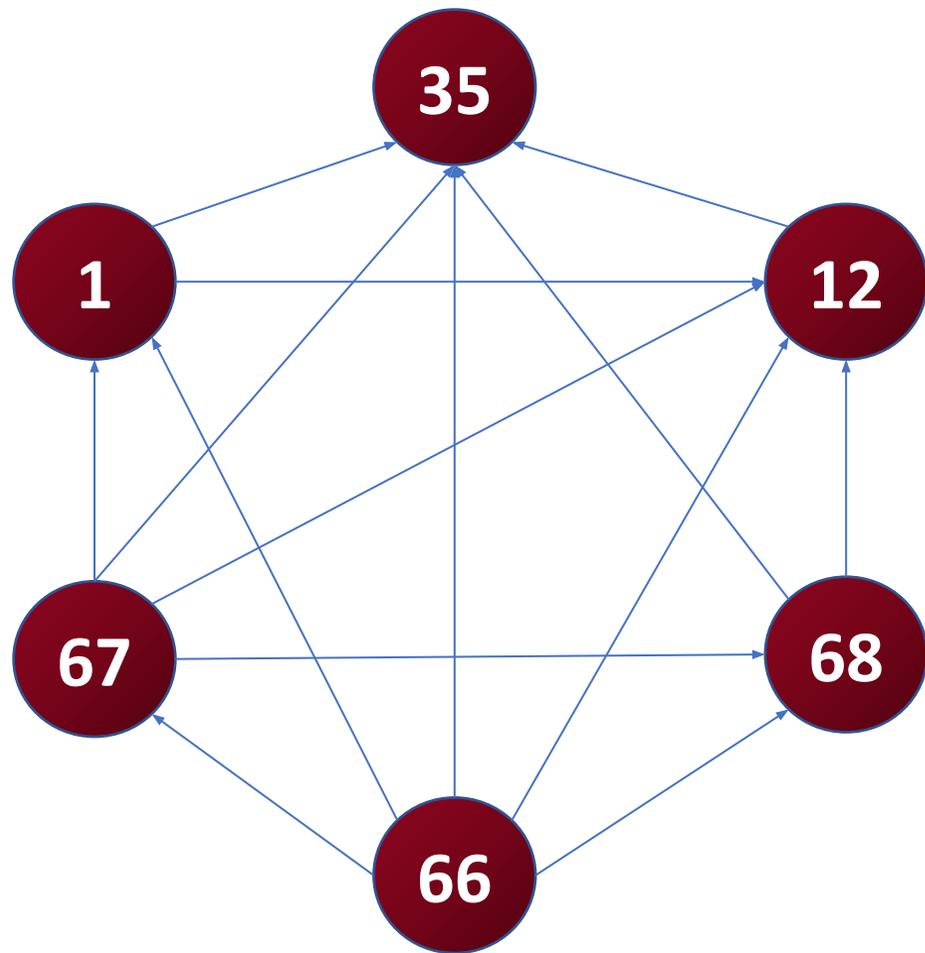
## ПРОБЛЕМНЫЕ ОБЛАСТИ

(ПО ИТОГАМ АНАЛИЗА ЧЕК-ЛИСТА)

Стратегические драйверы производительности **1,12.**

Коммерческие драйверы производительности **35.**

# МЕТОД ГРАФОВ



**ПРОБЛЕМЫ  
ПРЕДПРИЯТИЯ**  
(ПО ИТОГАМ ПРОВЕДЕНИЯ  
ВЗВЕШЕННОЙ ОЦЕНКИ)

# **ИСХОДНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ПО ИТОГАМ АНАЛИТИКИ ПРОБЛЕМНОГО ПОЛЯ**



# ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Повышение  
производительности труда на  
20% за счет разработки и  
внедрения системы  
мотивации персонала на  
основе дерева целей  
компании и декомпозиции их  
до каждого руководителя к  
01.01.2024

# ПРИЛОЖЕНИЕ



# Краткий обзор рынка премиксов в России

- На протяжении последних трех лет (2019–2021 гг.) в России наблюдается стагнация производства премиксов.
- Объем производства премиксов в России в 2021 году составил 501,1 тыс. тонн, что на 0,5% (на 2,4 тыс. тонн) больше, чем в 2020 году.
- В 2021 году в общей структуре производства на долю премиксов для сельскохозяйственной птицы пришлось 38,7% от общего объема производства (194,1 тыс. тонн), на долю премиксов для КРС – 29,7% (148,6 тыс. тонн), для свиней – 22,0% (110,5 тыс. тонн), для прочих животных – 9,6% (47,9 тыс. тонн).
- Лидером производства премиксов от общего произведенного объема за 2021 год стал Центральный федеральный округ с долей около 63,9%.

# Краткий обзор рынка премиксов в России

- Цены на премиксы в настоящее время находятся на пиковых за последние годы отметках. Их устойчивый рост отмечается с 2021 года. При этом в первом квартале 2022 года укрепление цен усилилось.
- В период 2018–2021 гг. средние цены производителей на премиксы выросли на 24,1%. Наибольшее увеличение средних цен производителей произошло в 2021 году, тогда темп прироста составил 33,1%.
- В марте 2022 года цены на премиксы составили 211 851 руб./т. По отношению к февралю этого же года, они выросли на 6,1%. С начала года (при сравнении с показателями за январь), рост цен на премиксы составил 16,7%. За год, по отношению к марту 2021 года, цены укрепились на 55,8%.



ООО «МЕГАМИКС»  
ВОЛГОГРАД  
ПРОИЗВОДСТВО ПРЕМИКСОВ  
МОЩНОСТЬ 40000 ТОНН



ООО «МЕГАМИКС ЦЕНТР» ЛИПЕЦКАЯ ОБЛ. С. ТЕРБУНЫ  
ПРОИЗВОДСТВО ПРЕМИКСОВ И ВИТАМИНА Е  
МОЩНОСТЬ 140000 ТОНН



ООО «МЕГАМИКС КОМБИКОРМ»  
МОСКВА  
ПРОИЗВОДСТВО ПОЛНОРАЦИОННЫХ КОРМОВ  
МОЩНОСТЬ 120000 ТОНН



ООО «МЕГА ЮРМА» ЧЕБОКСАРЫ АГРОХОЛДИНГ МОЩНОСТЬ 240000 ТОНН

# ЧЕК-ЛИСТ