

**ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДИСТАНЦИИ
ПОГРУЗОЧНО-РАЗГРУЗОЧНЫХ РАБОТ
И КОММЕРЧЕСКИХ ОПЕРАЦИЙ**

**Начальник Архангельской Дистанции погрузочно-
разгрузочных работ и коммерческих операций**

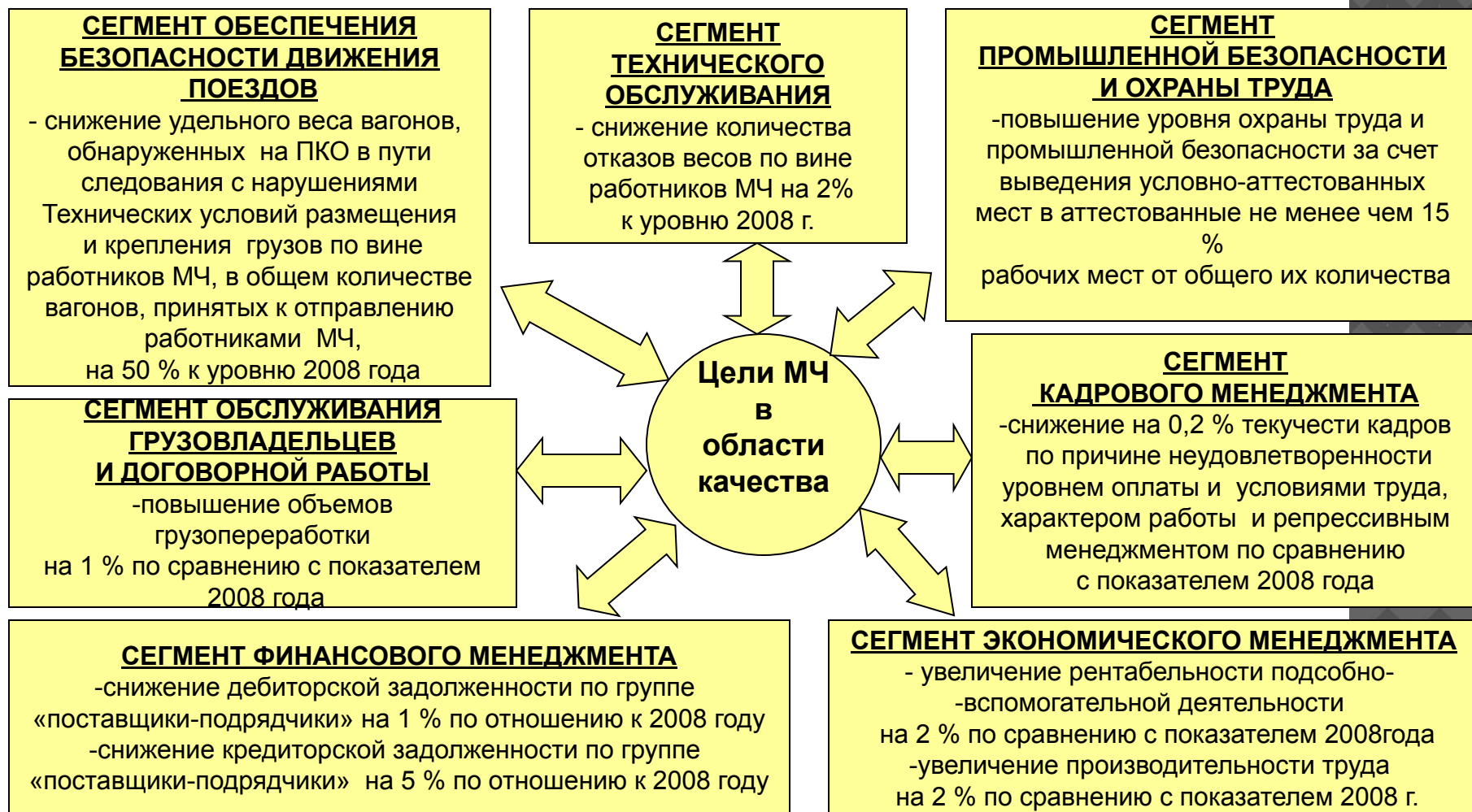
Ситникова Ольга Александровна

г. Архангельск

КОМАНДА ПРОЕКТА

- | | |
|---|------------------------|
| <i>○ Начальник Дистанции</i> | <i>Ситникова О.А.</i> |
| <i>○ Заместитель начальника Дистанции</i> | <i>Красавин А.Н.</i> |
| <i>○ Главный инженер Дистанции</i> | <i>Щукин А.Е.</i> |
| <i>○ Мастер Дистанции</i> | <i>Щукина В.П.</i> |
| <i>○ Инженер Дистанции</i> | <i>Брызгунова М.М.</i> |
| <i>○ Экономист</i> | <i>Лисицына Л.В.</i> |
| <i>○ Инженер по ТЭО</i> | <i>Федченко Л.А.</i> |

Дирекция по управлению терминально-складским комплексом Северной железной дороги



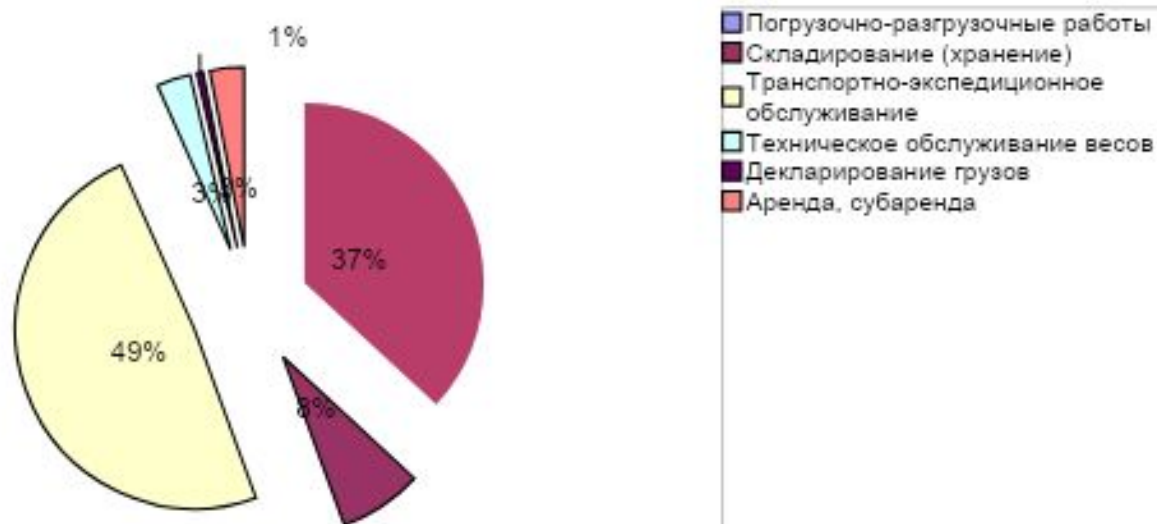
Дирекция по управлению терминально-складским комплексом Северной железной дороги

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

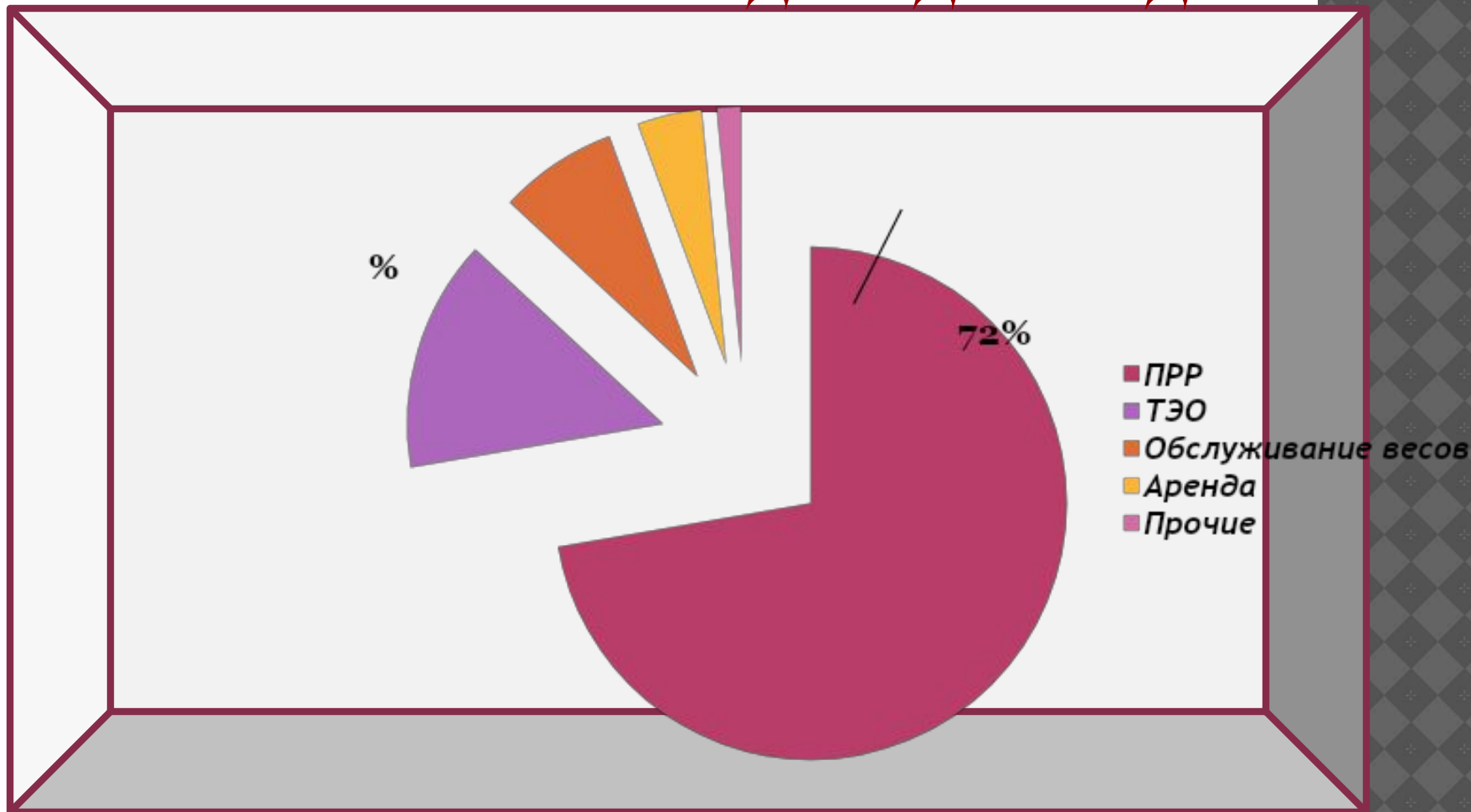
S	Точная	Увеличение рентабельности подсобно-вспомогательной деятельности
M	Измеримая	Увеличение рентабельности на 2%
A	Достижимая и амбициозная	Увеличение доходов в условиях кризиса является амбициозной целью, но снижение затрат делает задачу достижимой
R	Важная	Рентабельность является основой благополучия предприятия
T	Ограниченная во времени	К концу 2009 года

Дирекция по управлению терминально-складским комплексом Северной железной дороги

СТРУКТУРА ЗАКЛЮЧЁННЫХ ДОГОВОРОВ ПО ВИДАМ УСЛУГ



СТРУКТУРА ДОХОДОВ ПВД



АНАЛИЗ БАЛАНСА СИЛ

Препятствующие факторы

- Недостаточные возможности для маркетинговых исследований и проведения маркетинговых акций
- Неконкурентоспособные ставки на услуги
- Несоответствие между возможностями качественного выполнения услуг и обеспеченность ресурсами
- Отсутствие возможностей для оказания комплексных услуг

Способствующие факторы

- Понимание руководством и коллективом необходимости совершенствования организации работы
- Внедрение новых технологий
- Возможность применения гибкого подхода к установлению ставок по видам услуг
- Приобретение новой более производительной и универсальной техники
- Репутация надёжного партнёра

Дирекция по управлению терминально-складским комплексом Северной железной дороги

ДИАГРАММА ИСИКАВЫ



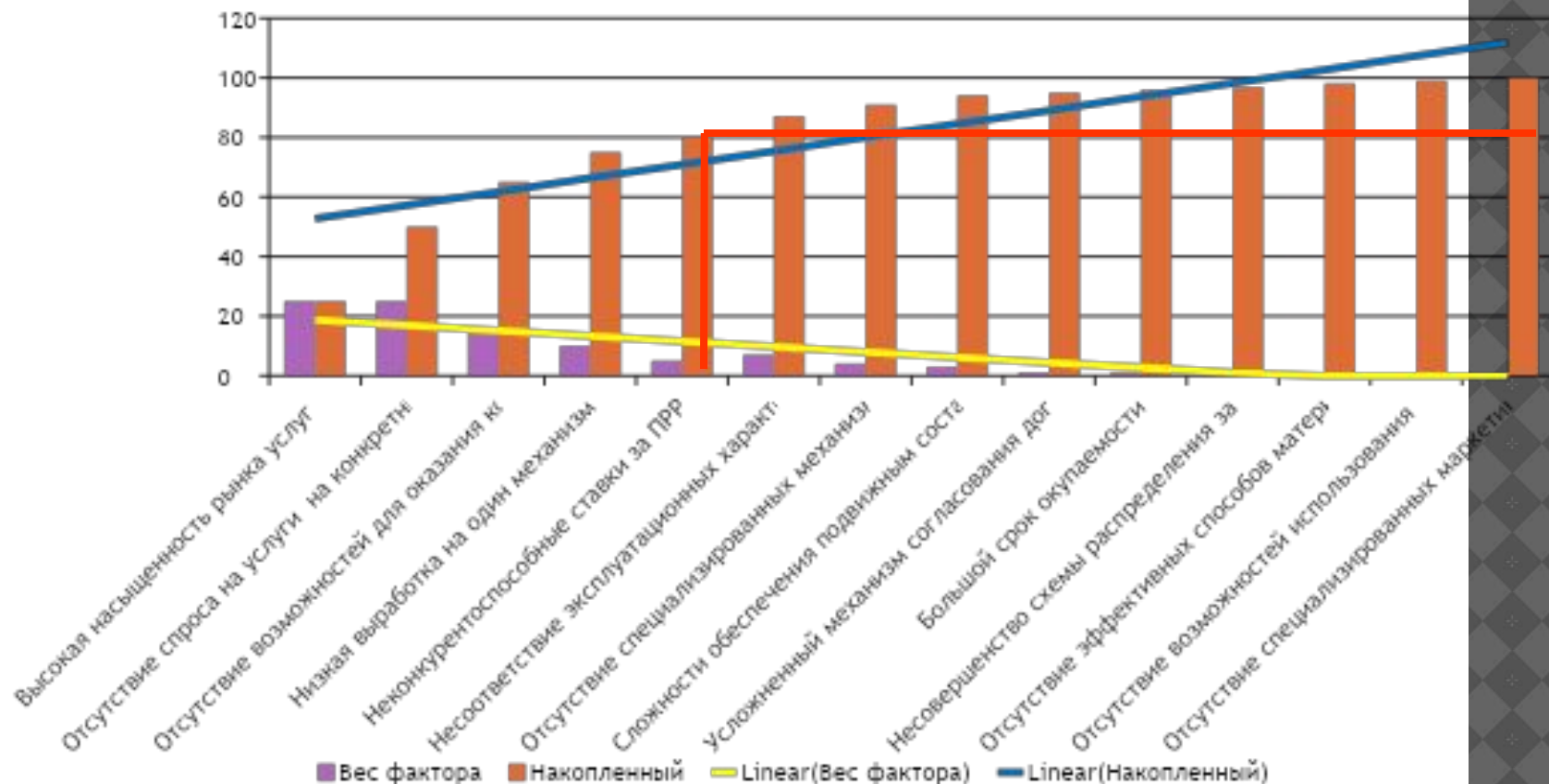
Дирекция по управлению терминально-складским комплексом Северной железной дороги

ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ НА РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ПВД

Факторы	Вес фактора, %	Накопленный %
Высокая насыщенность рынка услуг	25	25
Отсутствие спроса на услуги на конкретных участках	25	50
Отсутствие возможностей для оказания комплексных услуг,	15	65
Низкая выработка на один механизм	10	75
Несоответствие эксплуатационных характеристик механизмов и оборудования требованиям рынка	7	82
Неконкурентоспособные ставки за ПРР	5	87
Отсутствие специализированных механизмов	4	91
Сложности обеспечения подвижным составом	3	94
Усложненный механизм согласования договоров, решений, бизнес-проектов	1	95
Большой срок окупаемости	1	96
Несовершенство схемы распределения затрат	1	97
Отсутствие эффективных способов материального стимулирования	1	98
Отсутствие возможностей использования имущества и земельных участков других структурных подразделений ж.д.	1	99
Отсутствие специализированных маркетинговых исследований рынка	1	100

Дирекция по управлению терминально-складским комплексом Северной железной дороги

ВЛИЯНИЕ ФАКТОРОВ НА РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ



ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ ДОХОДОВ

За счет организационно-технических мероприятий

1. Усиление маркетинговой работы с потенциальными потребителями услуг на местах общего пользования с привлечением дополнительного объёма 30 тыс. тонн, доходов- 1,6 млн. руб.
2. Применение современных методов исследования рынка услуг с соответствующим увеличением доходов на 0,5 млн.руб. в год.

За счёт технического переоснащения.

1. Реконструкция повышенного пути на грузовом районе Архангельск-город с увеличением его перерабатывающей способности на 12,5%.
2. Строительство торцевой двухъярусной платформы для выгрузки крытых спецвагонов с автомобилями, что позволит сократить время выгрузки вагона в 2 раза.

ПРОГРАММА ПО СНИЖЕНИЮ РАСХОДОВ

1. Проведение работы по консервации неиспользуемой и малоиспользуемой техники, зданий и сооружений, а также списанию техники, выработавшей свой ресурс, что сократит расходы по основным средствам на 1,0%.
2. Сокращение себестоимости ПРР за счет использования мобильных бригад на 0,3%.
3. Обучение работников смежным профессиям с экономией фонда оплаты труда на 0,5%.
4. Оптимизация контингента (приведение контингента к фактическим объёмам выполняемых работ с соответствующим снижением расходов на 3%).
5. Естественное снижение расходов на энергоносители в связи с падением объёма на 10% к уровню прошлого года.

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ ОТ ВНЕДРЕНИЯ

<i>Повышение доходов</i>	<i>- 0,5 млн. руб.</i>
<i>Снижение расходов</i>	<i>- 0,6 млн.руб.</i>
<i>Увеличение прибыли</i>	<i>- 1.1 млн. руб.</i>
<i>Увеличение рентабельности</i>	<i>- 2,56%</i>

РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА

- Сформирована команда проекта, проведено обучение
- Выполнен анализ текущей ситуации и причинно - следственный анализ
- Цель проекта обоснована по методике SMART
- Разработан план проекта
- Сделаны практические шаги по внедрению СМК и реализации проекта:
 - Разработаны конкретные мероприятия по достижению цели;
 - установлена форма учёта персональной ответственности работников и руководителей МЧ;
 - Разработан регламент расследования причин снижения рентабельности.

Дирекция по управлению терминально-складским комплексом Северной железной дороги

Реализация принципов ISO 9000	2009 год			
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
Определение области применения СМК	█			
Обучение персонала	█			
Построение процессной модели	█			
Разработка документации	█			
Внедрение системы СМК		█	█	█
Мониторинг		█	█	█
Информационное обеспечение	█	█	█	█

ЗАДАНИЯ ДЛЯ СЛЕДУЮЩЕГО КАСКАДА

Этап	Содержание
Объект улучшений	Эффективность подсобно-вспомогательной деятельности
Направления действий	Увеличение доходов, снижение расходов, улучшение качества услуг
Проблемы/ возможности	Недостаток инвестиций/ Репутация надёжного партнёра
SMART - цели	Увеличение производительности на 5%. Снижение непроизводительных затрат на 90%.

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!