



ОТЧЕТ об участии в национальном проекте

«Повышение производительности труда» 2020-2024

ПИЛОТНЫЙ ПРОЕКТ



Повышение производительности труда на потоке создания ценности «ПРОДУКТ В ПОДЛОЖКЕ»

Динамика производительности «ЕнисейАгроСоюз» / 2020-2024



Период	Производительность на 1 сотрудника в год, руб.	Рост к прошлому году, %
2020	3,6 млн	+20 %
2021	5,7 млн	+58 %
2022	7,4 млн	+77 %
2023	7,7 млн	+4 %
2024	6,9 млн	-10 %

Сравнение производительности труда птицефабрик Сибири / 2024



Предприятие	Регион	Производительность на 1 сотрудника в год, руб.
АО «ЕнисейАгроСоюз»	Красноярский край	6,9 млн
ООО «Кузбасский бройлер»	Кемеровская область	5,3 млн
ООО «Межениновская ПФ»	Томская область	5,3 млн
ООО «Саянский бройлер»	Иркутская область	4,8 млн
АО «Новосибирская ПФ»	Новосибирская область	4,4 млн

Реализованные мероприятия по повышению производительности труда 2020-2024



Период	Мероприятия
2020	Вступили в национальный проект «Повышение производительности труда». Был реализован пилотный проект на участке цеха «Убоя и переработки» по повышению производительности труда при выпуске продукта в подложке
2021-2022	Разработка должностных инструкций для руководителей и ведущих специалистов, которые в том числе закрепляли ответственность за реализацию проектов по улучшениям
2023 – 2024	Внедрение КПЭ для руководителей и ведущих специалистов (порядка 40) для мотивации на реализацию проектов по улучшениям, повышение эффективности работы. Проведение стратегических сессий и разработка стратегии развития на 5 лет
2025	Реализация проекта «Бережливый офис» в двух подразделениях: ПЭО и Юридический отдел, работа проектного офиса

Информация о пилотном потоке



О ПРОДУКТЕ:

- ✓ Продукт в подложке (в ассортименте)
- ✓ Выбрано 5 наименований с самой высокой долей реализации
- ✓ суммарная доля в выручке предприятия более 25%

О ЗАКАЗЧИКЕ:

- ✓ Торговые сети
- ✓ Являются постоянными заказчиками
- ✓ Имеется рост заказов и расширение клиентской базы

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ОПТИМИЗАЦИИ ПОТОКА:

- ✓ Сокращение ВПП и НЗП по всему потоку создания ценности;
- ✓ повышение выработки на эталонном участке и в целом по потоку;
- ✓ Увеличение общей эффективности оборудования.

ПОКАЗАТЕЛИ ПОТОКА:



■ текущий показатель
■ целевой показатель

■ текущий показатель
■ целевой показатель

■ текущий показатель
■ целевой показатель

Карточка проекта



1. Вовлеченные лица и рамки проекта				2. Обоснование выбора		
<p>Клиенты процесса: <i>Распределительный центр</i></p> <p>Периметр проекта: <i>Бройлерный цех, автотранспортный цех, цех убоя и переработки, распределительный центр</i></p> <p>Границы процесса: <i>Начальный этап - участок навеса (поступление живой птицы из бройлерного цеха), конечный этап – распределительный центр (поступление товара готового к реализации)</i></p> <p>Владелец процесса: <i>Зыков Сергей Анатольевич, заместитель генерального директора по переработке продукции</i></p> <p>Руководитель проекта: <i>Зыков Сергей Анатольевич, заместитель генерального директора по переработке продукции</i></p> <p>Команда проекта: <i>Максимов М.А., Бибик П.Н., Зыков С.А., Цыбулько Е.Л., Рыбников А.В., Репидо Н.В., Фадеева С.М., Матонин Н.С., Нагирная Е.Б.</i></p>				<p>Основание выбора:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Продукт выбранной номенклатурной группы, имеют высокую перспективу на рынке; 2. Доля продукта в общей доле продукции предприятия > 30%. <p>Ключевой риск: <i>Срыв планов производства и продаж в связи с потерей продуктом конкурентоспособности из-за высокой себестоимости:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Низкая выработка на линии подложки; 2. Высокие затраты на хранение скоропортящейся продукции (объем незавершенной продукции более 80 тонн); 3. Увеличенное время протекания процесса из-за проблем с оборудованием и отсутствием СОП; 4. Повышенное количество брака – более 21,3% по потоку создания ценности. 		
3. Цели и плановый эффект				4. Ключевые события проекта		
Наименование цели	Текущий показатель	Целевой показатель	Показатель идеального состояния	№	Наименование события	Дата
1. Сокращение производства ед. продукции (50 коробок по 10 упаковок) ВПП, сек				1	Старт проекта	23.04.2020
1.1. Филе грудки				2	Диагностика и целевое состояние Разработка текущей карты процесса Производственный анализ №1 Разработка целевой карты проекта	28.04.2020-11.06.2020
1.2. Голень	143377,75	31888,79	23820,15			
1.3. Бедро	167219,80	64549,80	22767,20			
1.4. Крыло	146394,98	44300,94	26898,25			
1.5. Грудка	166741,06	62535,08	21878,44			
2. Сокращение запасов (НЗП, т)				3	Внедрение улучшений	12.06.2020-01.07.2020
					Совещание по защите предлагаемых решений	18.06.2020
3. Повышение выработки на линии подложки, шт./чел.час (50 коробок по 10 упаковок)				4	Закрепление результатов и закрытие проектов Производственный анализ №2 Совещание по защите результатов	12.06.2020-31.06.2020
3.1. Филе грудки	84,502	32,878	32,284			
3.2. Голень	0,09	0,27	0,80			
3.3. Бедро	0,16	0,22	0,84			
3.4. Крыло	0,19	0,25	1,17			
3.5. Грудка	0,11	0,16	0,57			
						31.06.2020

ТОП решений, повлиявших на выработку



№	Решение
1	Оптимизация транспортировки живой птицы в цех убоя и переработки
2	Альбом несоответствующей продукции
3	Распределение продукции на камерах охлаждения в соответствии с категориями
4	Выравнивание потока на линии фасовки в подложку
5	Уменьшение количества НЗП на участке обвалки и фасовки

1

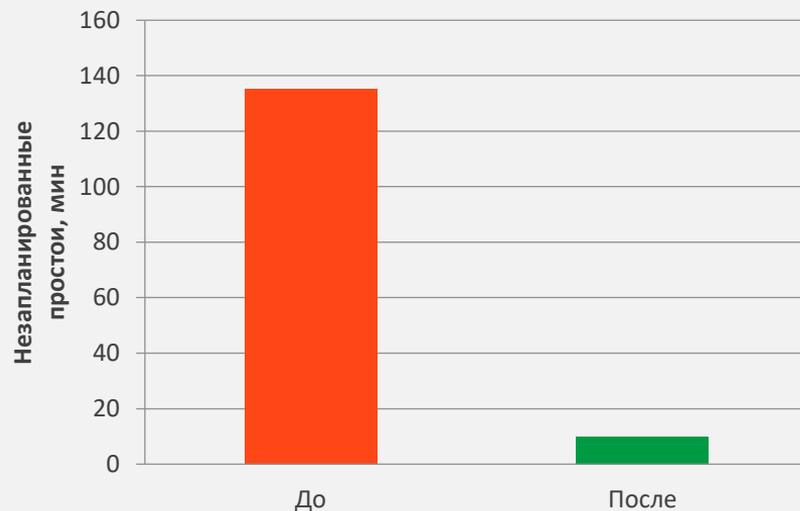
**Оптимизация
транспортировки
живой птицы
в цех убоя
и переработки**

1. Оптимизация транспортировки живой птицы в цех убоя и переработки



- ✓ **Основная задача предприятия:**
Снижения простоев оборудования
- ✓ **Основной результат:**
Сократить незапланированные простои цеха убоя и переработки из-за транспортировки птицы с 2 часов 15 минут до 10 минут
- ✓ **Дополнительный эффект:**
Повышение производительности с 3500 шт/час до 6000 шт/час.

Снижение незапланированных простоев



Проблема



Снижение незапланированных простоев цеха убоя и переработки из-за неэффективного планирования транспортировки живой птицы транспортным цехом

В настоящее время незапланированные простои **составляют 2 часа 15 минут (135 минут)**

Текущая ситуация с транспортировкой живой птицы



Решение



Необходимо изменить график начала работы ловчих в бройлерном цехе и трактористов транспортного цехе с целью доставки живой птицы в цех убоя и переработки к 8:00 (время начала работы убойного цеха).

Дополнительно изготовить 2 телеги для транспортировки живой птицы. В результате сокращается время ожидания трактористами наполнения телеги живой птицей.

Внедрение мероприятия сокращает время простоя оборудования в цехе убоя и переработки до 10 минут

Ситуация после внедрения улучшений



Эффект



✓ Стоимость решения:

Изготовление телеги составило 420 тыс. руб.

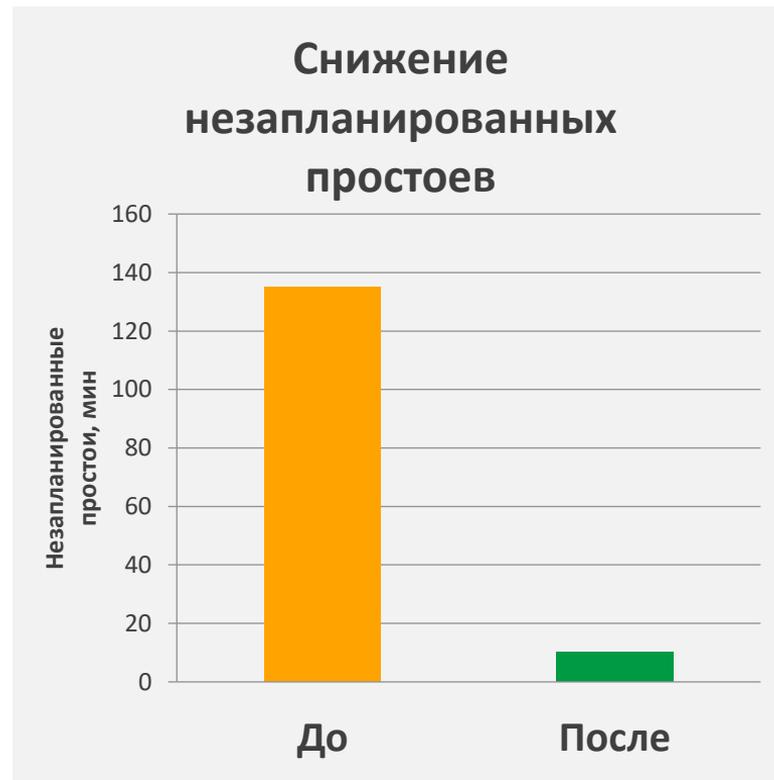
✓ Инструменты:

- выравнивание

✓ Экономический эффект:

Повышение производительности цеха убоя и переработки в 1,7 раза.

Реализации мероприятия позволила сократить незапланированные простои цеха убоя и переработки из-за транспортировки птицы **с 2 часов 15 минут до 10 минут**



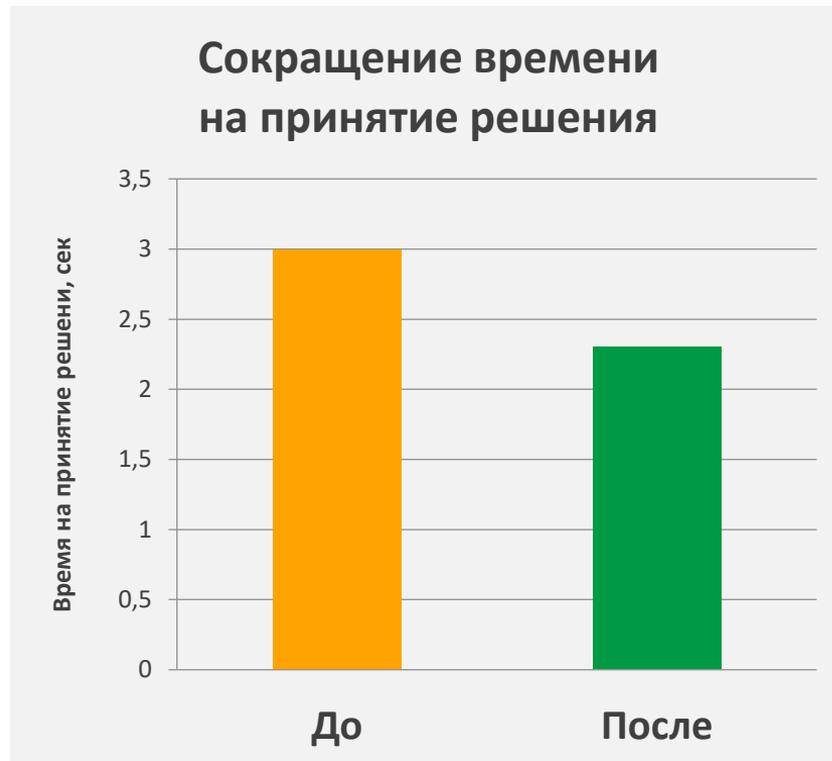
2

**Разработка
и внедрение
«Альбома дефектов»**

2. Разработка и внедрение «Альбома дефектов»



- ✓ **Основная задача предприятия:**
Повышение производительности труда. Снижение времени на сортировку мясной продукции.
- ✓ **Основной результат:**
сокращение времени на принятие решение при сортировке **с 3 сек до 2,3 сек**



Проблема

- 1) **Образование в процессе производства мясoproдукции из птицы несоответствующей требованиям НТД из-за:**
 - значительного физического износа оборудования в цехе уоя,
 - отсутствия своевременного ремонта дорожного покрытия,
 - отсутствия стандартизации в процессе отлова птицы.
- 2) **Значительные временные затраты на принятие решения сортировщика по классификации мясной продукции**



Решение



- 1) Разработать «Альбом дефектов» на стадии сортировки мясо-продукции в цехе уоя и переработки.
- 2) В документе визуализировать возможные дефекты с классификацией.
- 3) Ознакомить персонал с «Альбомом дефектов».
- 4) Разместить «Альбом дефектов» на участке сортировки.

АО «ЕнисейАгроСоюз»



АЛЬБОМ НЕСООТВЕТСВИЙ ПРОДУКЦИИ НОРМАМ НТД

Разработчик: Цыбулько Е. Л.

• (редакция 1.0)
• 01.07.2020

АО «ЕнисейАгроСоюз»



Характеристика несоответствия:
Ожог грудки (намин)

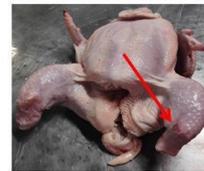
Классификация:
промпереработка



Характеристика несоответствия:
Гематома грудки

Классификация:
от 1 см до 5 см - 2 сорт;
более 5 см - промпереработка

Разработчик: Цыбулько Е. Л.



Характеристика несоответствия:
Перелом голени

Классификация:
промпереработка



Характеристика несоответствия:
Гематома крыла

Классификация:
2 сорт

Разработчик: Цыбулько Е. Л.



Эффект

- ✓ **Стоимость решения:**
Беззатратное
- ✓ **Инструменты:**
 - Защита от ошибок
 - Визуальное управление
- ✓ **Экономический эффект:**
Сокращение времени на принятие решение при сортировке с **3 сек до 2 сек**

Размещение на участке сортировки «Альбома дефектов» →



3

**Распределение
продукции
в камерах
охлаждения
по категориям**

3. Распределение продукции в камерах охлаждения по категорийности



- ✓ **Основная задача предприятия:**
Повышение производительности труда на предприятии
- ✓ **Основной результат:**
сокращение срока формирования заявки от клиента
с 1 часа до 45 минут

Текущая ситуация с формированием заявки



Проблема

Размещение мясной продукции на складе осуществлялось в хаотичном порядке.

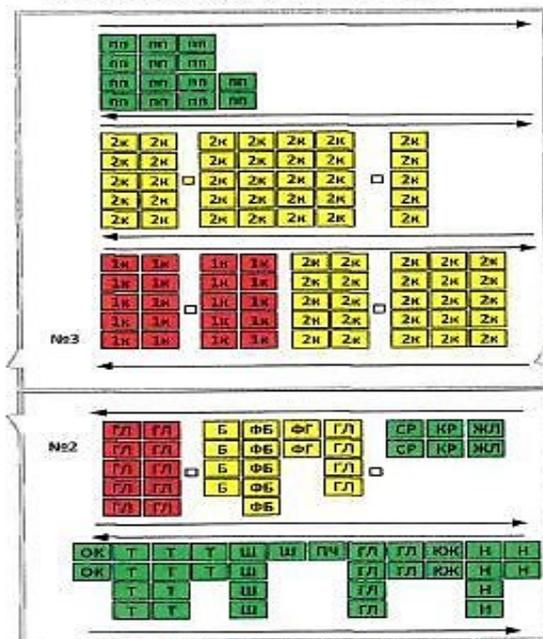
Время на поиск необходимого ассортимента мясной продукции составляло **от 2 до 5 минут**



Решение

Разработать схему расположения ассортимента мясопродукции в камерах охлаждения в соответствии с результатами проведения ABCDEFXYZ-анализа.

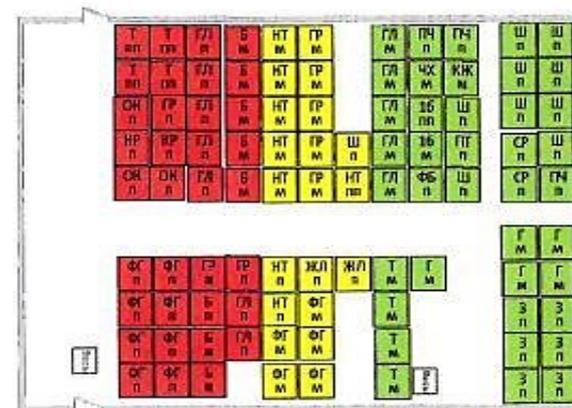
Камеры охлаждения №2 и №3



Склад распределительного центра

- ФГ – филе грудки
- ФБ – филе бедра
- Б – бедро
- ГЛ – голень
- ОК – окорок
- ГР – грудка
- КР – крыло
- Т – тушка
- ПТ – полутушка
- Ш – шея
- Н – нога
- ПЧ – печень
- ЖЛ – желудочки
- СР – сердце
- НТ – набор для тушения
- ЧХ – набор для чахобили
- 1Б – набор для первого блюда
- КЖ – ножа
- З – заморозка в ассортименте

- пп – пакет
 - м – монолит
 - п – подлонка
- Горячая складская группа
 - Средняя складская группа
 - Холодная складская группа



Эффект

- ✓ **Стоимость решения:**
Беззатратное
- ✓ **Экономический эффект:**
Сокращение срока
формирование заявки
от клиента
с 1 часа до 45 минут



4

**Перестановка столов
на линии фасовки
в подложку**

4. Перестановка столов на линии фасовки в подложку



✓ **Основная задача предприятия:**

Повышение производительности труда на предприятии

✓ **Основной результат:**

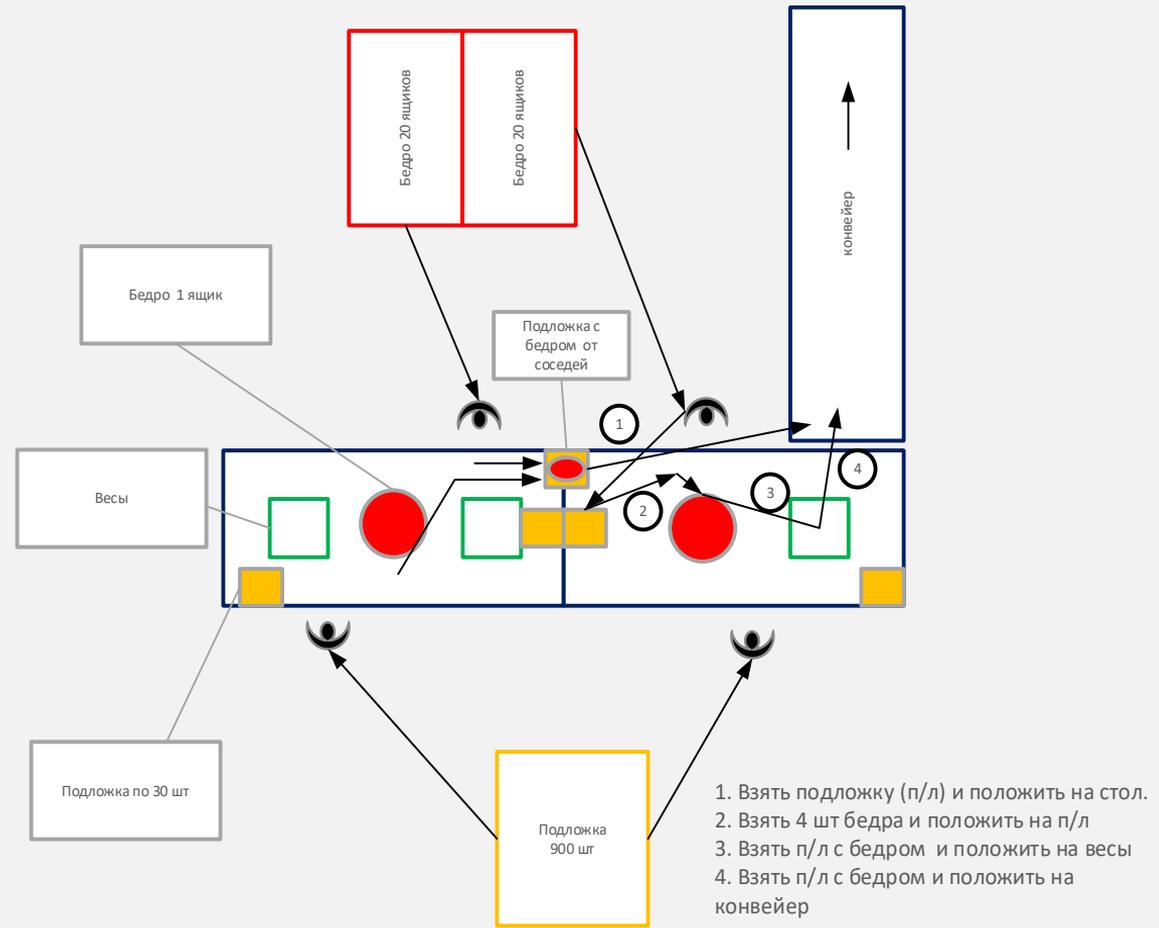
время цикла снизилось с 1454 до 1017 секунд



Проблема

Фасовщику приходилось совершать лишние движения –

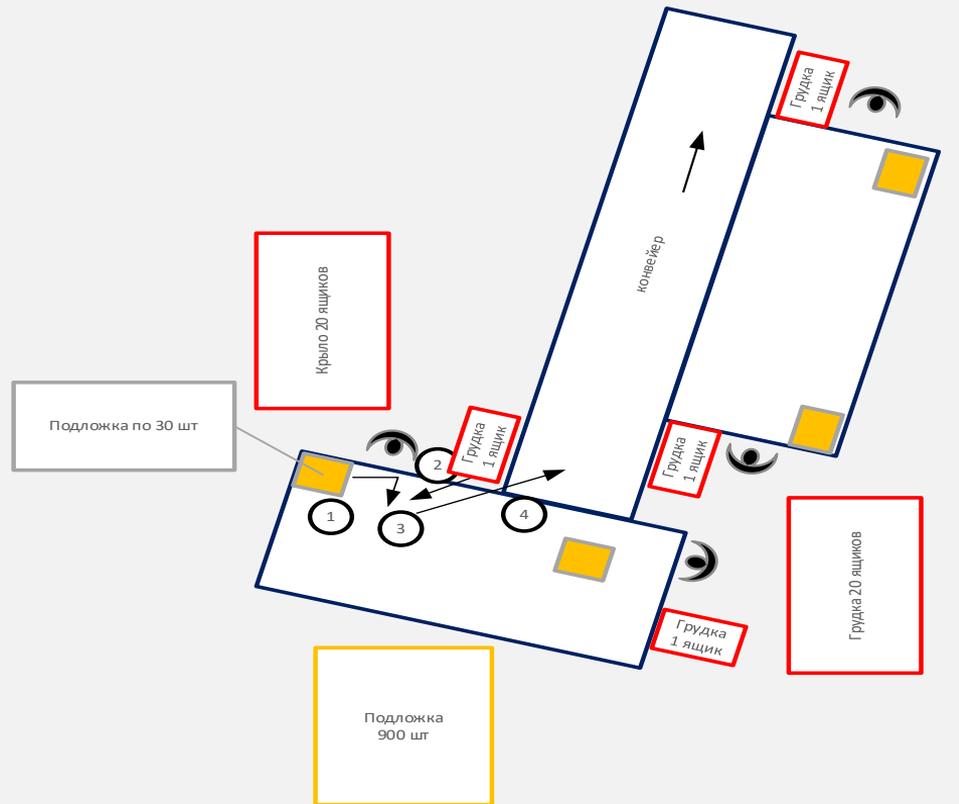
передать продукцию от двух соседей на конвейер



Решение

Переставить стол
параллельно
конвейеру –

это дало
возможность
всем фасовщикам
сразу класть продукт
на конвейер.



1. Взять подложку (п/л) и положить на стол.
2. Взять грудку и положить на п/л
3. Взять п/л с грудкой и положить на весы
4. Взять п/л с грудкой и положить на конвейер

Эффект

- ✓ **Стоимость решения:**

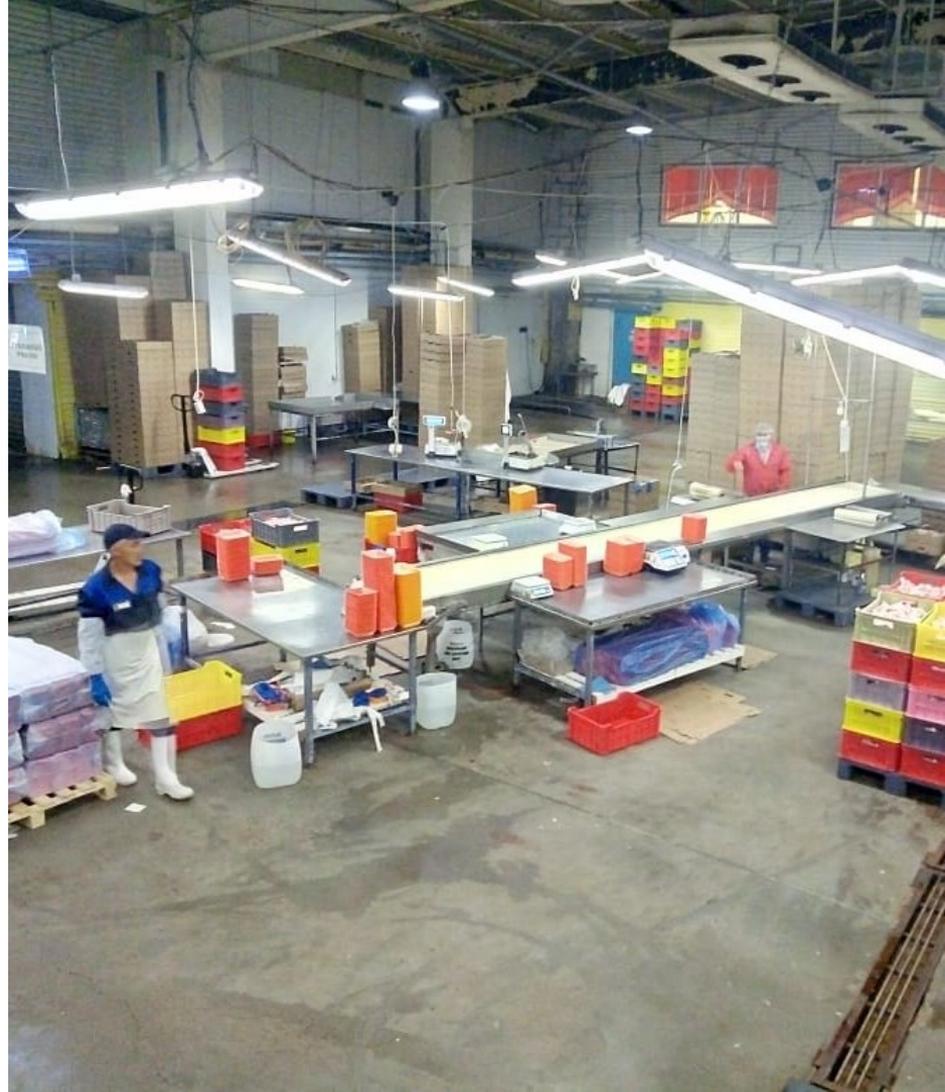
Стоимость решения = **0 руб.**

- ✓ **Инструменты:**

Стандартизированная работа

- ✓ **Экономический эффект:**

производительность на линии
выросла на 30 %



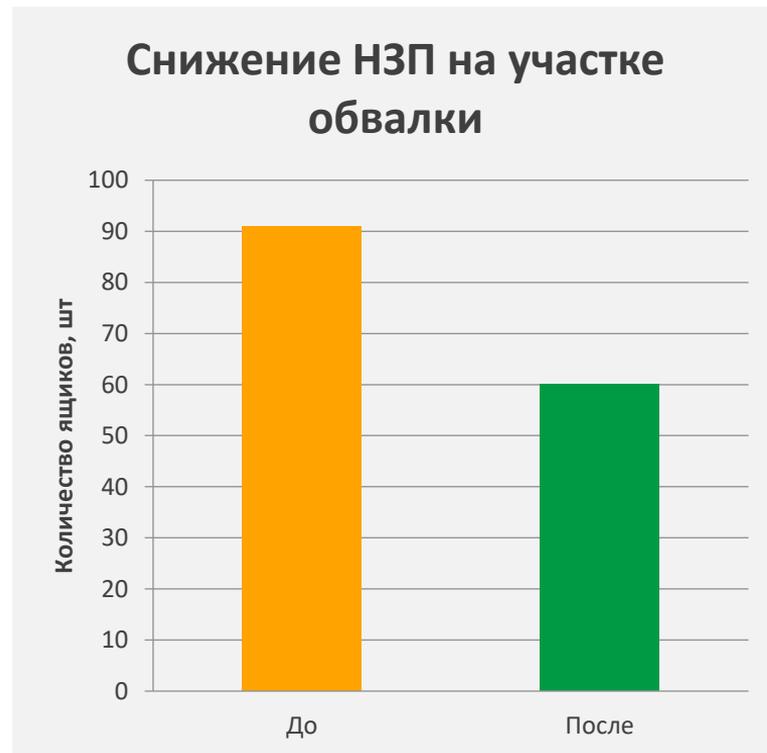
5

**Снижение количества
НЗП на участке
обвалки и фасовки**

5. Снижение количества НЗП на участке обвалки и фасовки



- ✓ **Основная задача предприятия:**
Сокращение запасов незавершенного производства
- ✓ **Основной результат:**
Сократить запасы незавершенного производства на участке обвалки с 91 ящика до 60 ящиков
- ✓ **Дополнительный эффект:**
Снижение риска травмирования работников участка обвалки и фасовки



Проблема

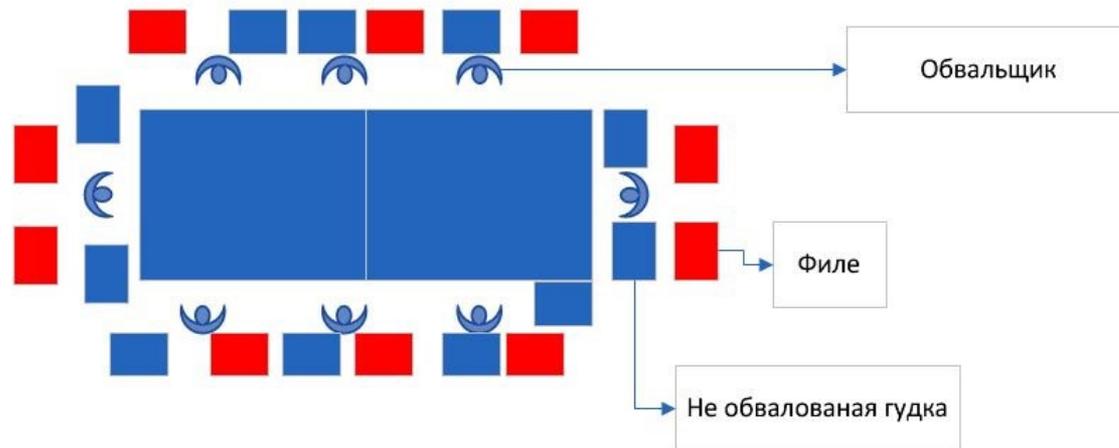


Наличие значительных запасов незавершенного производства в цехе убоя и переработки.

Срок хранения мясной продукции ограничен до 5 дней.

НЗП на участке обвалки и фасовки несет значительные риски травмирования работников

Исходная схема расстановки работников на участке обвалки:

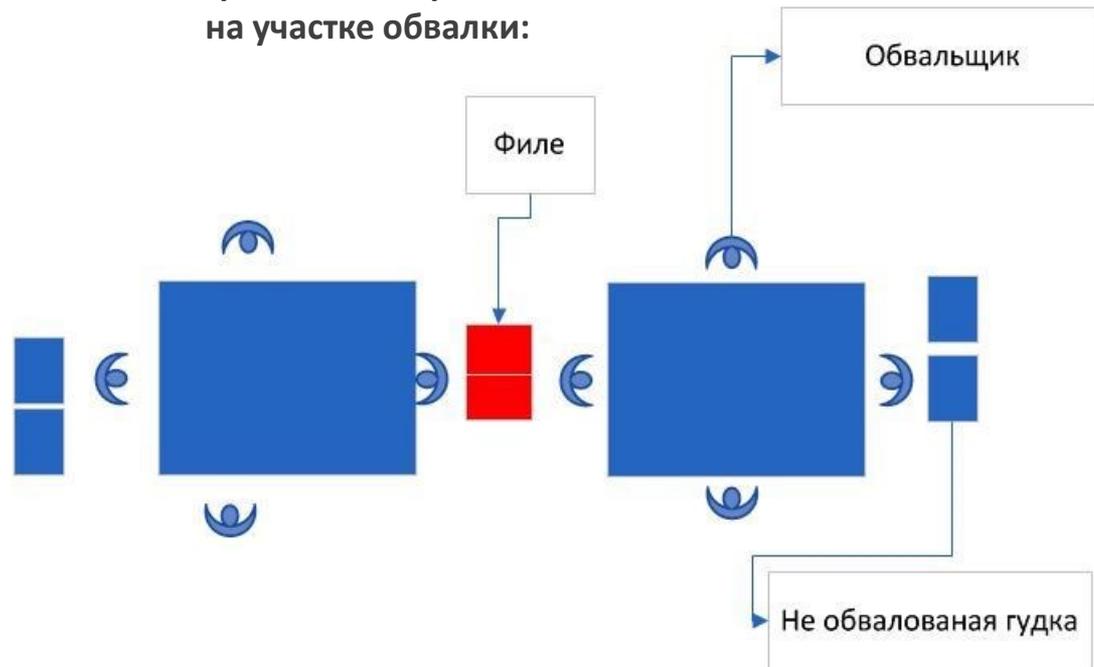


Решение

Уменьшить минимальную партию поставки мясной продукции на участок обвалки.

Перераспределение потоков мясной продукции на участках обвалки и фасовки.

Предложенная
схема расстановки работников
на участке обвалки:



Эффект



- ✓ **Стоимость решения:**

Мероприятие
беззатратное

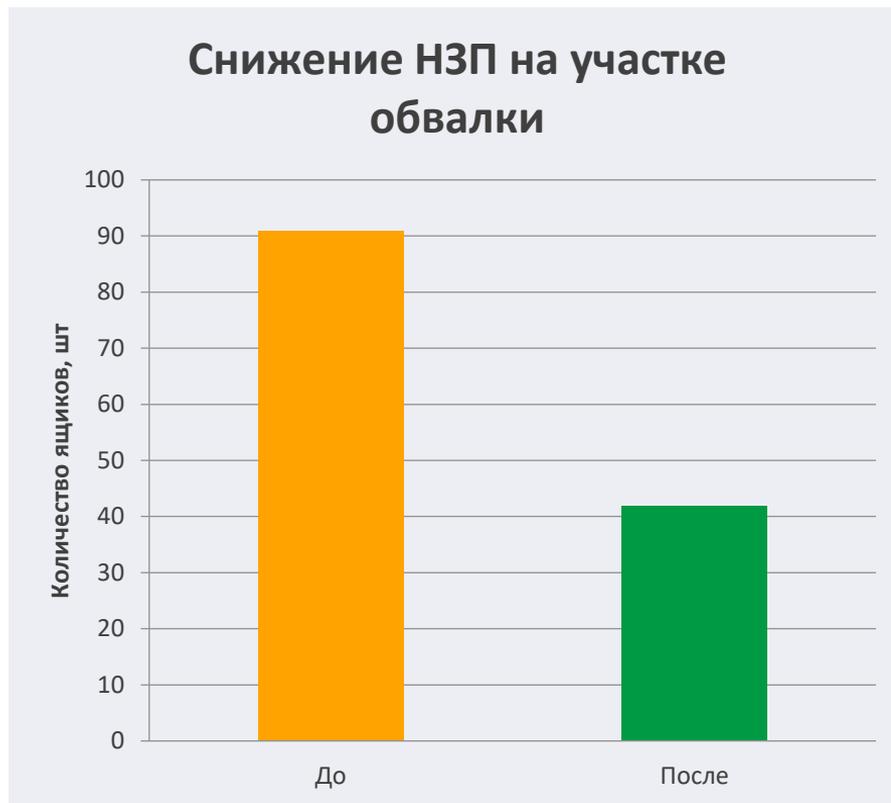
- ✓ **Инструменты:**

Тянущая система

- ✓ **Экономический эффект:**

Сокращение НЗП
на участке обвалки

с 91 ящика до 42 ящиков



Эталонный участок: «организация производства»



Производственный анализ

На участке внедрен почасовой производственный анализ.
Выявлены системные проблемы:

1. Не своевременная поставка запасных частей. Например: кол-во сломанных подвесок на линии распила до 50%, что ведет к браку.
2. Отсутствие стандартизации на участке фасовки (неравномерная нагрузка работников)

Производственный анализ №1 ВПП (Время протекания процесс)

№	Выполнение	С.м.ч.	Т.м.ч.	С.м.ч.	Т.м.ч.	С.м.ч.	Т.м.ч.	С.м.ч.	Т.м.ч.
1	Сбор сырья	5,0	13,7	8,7	11,0	8,0	9,5	10,0	12,0
2	Сортировка	3,0	3,5	4,0	2,5	3,0	4,0	3,0	4,0
3	Пилорама (распиловка)	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0
4	Сушка	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5
5	Сортировка (сортировка №1)	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0	5,5
6	Сортировка (сортировка №2)	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0
7	Сортировка (сортировка №3)	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5
8	Сортировка (сортировка №4)	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0
9	Сортировка (сортировка №5)	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5
10	Распределительный пункт	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0	5,5
Итого		24,0	49,4	58,6	58,0	58,0	62,0	62,0	62,0

№	Выполнение	С.м.ч.		Т.м.ч.		С.м.ч.	Т.м.ч.	С.м.ч.	Т.м.ч.
		Пл.	Факт	Пл.	Факт				
1	Сбор сырья	5,0	13,7	8,7	11,0	8,0	9,5	10,0	12,0
2	Сортировка	3,0	3,5	4,0	2,5	3,0	4,0	3,0	4,0
3	Пилорама (распиловка)	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0
4	Сушка	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5
5	Сортировка (сортировка №1)	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0	5,5
6	Сортировка (сортировка №2)	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0
7	Сортировка (сортировка №3)	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5
8	Сортировка (сортировка №4)	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0
9	Сортировка (сортировка №5)	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5
10	Распределительный пункт	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0	5,5
Итого		24,0	49,4	58,6	58,0	58,0	62,0	62,0	62,0

Организация 5С на всех рабочих местах

1. На каждом рабочем месте размещены стандарты выполнения операции
2. По причине невозможности нанести разметку на полу эталонного участка, без капитального ремонта – созданы визуальные стандарты порядка (ВСП)
3. Дополнительно проведены мероприятия по внедрению 5С в слесарном помещении, обслуживающий ПСЦ
4. За счет оптимальной организации рабочих мест снижено время выполнения операций в среднем по продуктам более чем на 30%

Было



Стало



Было



Стало



Обоснование выбора проекта «оптимизация процесса заключения договоров»



Ключевой риск:

Риск убытков для предприятия:

1. По причине недобросовестности /неблагонадежности контрагентов.
2. Налоговые риски (доначисление налогов, отказ в налоговых выплатах).

Основание выбора:

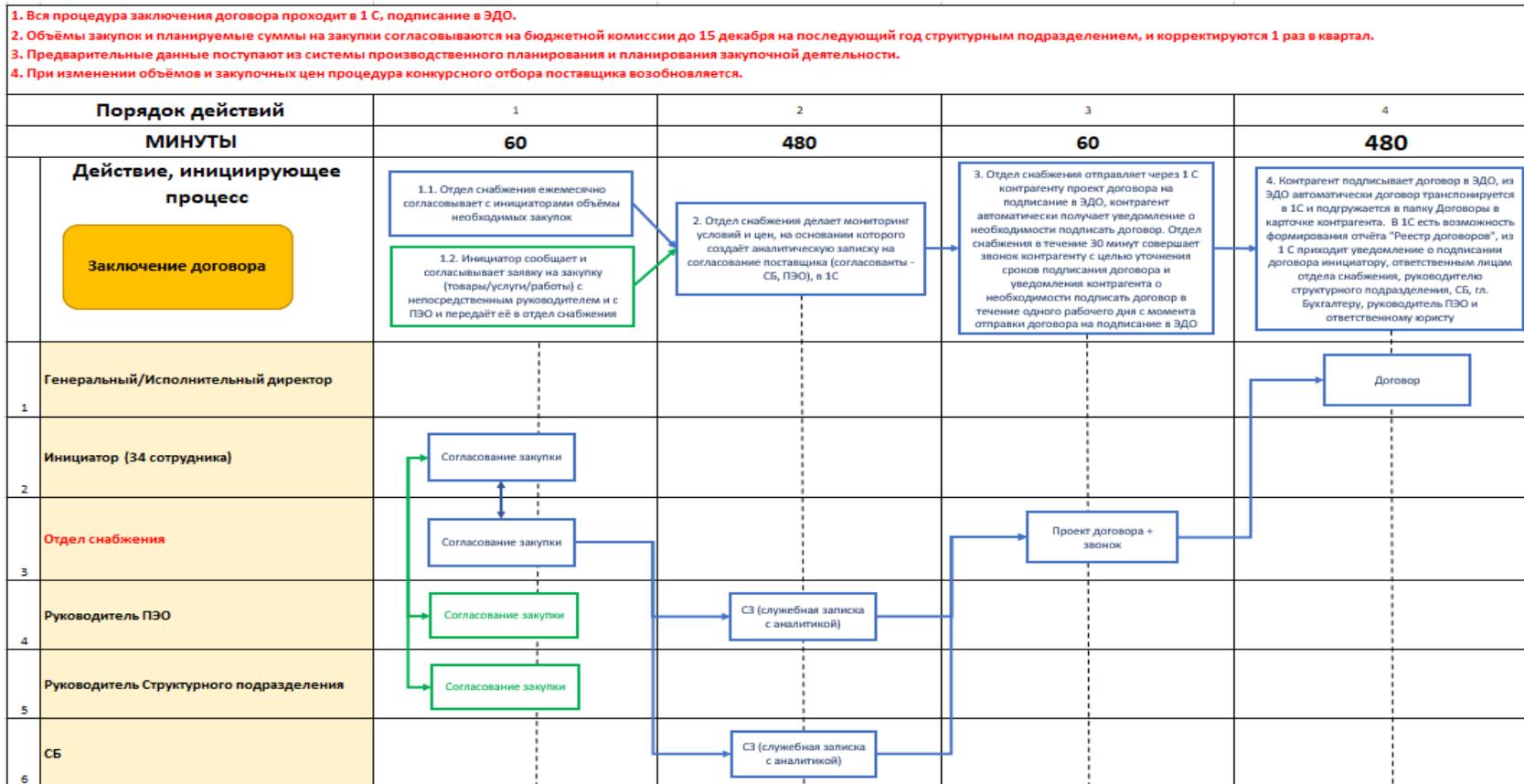
1. Руководители подразделений компании не удовлетворены процессом заключения договоров.
2. Несвоевременность заключения договоров.
3. Отсутствие ответственности со стороны согласующих за сроки заключения.
4. Отсутствие ответственности инициаторов за актуальность договоров.
5. Отсутствие ответственности инициаторов за подписание договоров после согласования и предоставление подписанного договора ответственному для внесения в систему и реестр.
6. Отсутствие сроков для подписания согласованного договора и сроков предоставления для внесения в реестр.

Цели проекта и плановый эффект

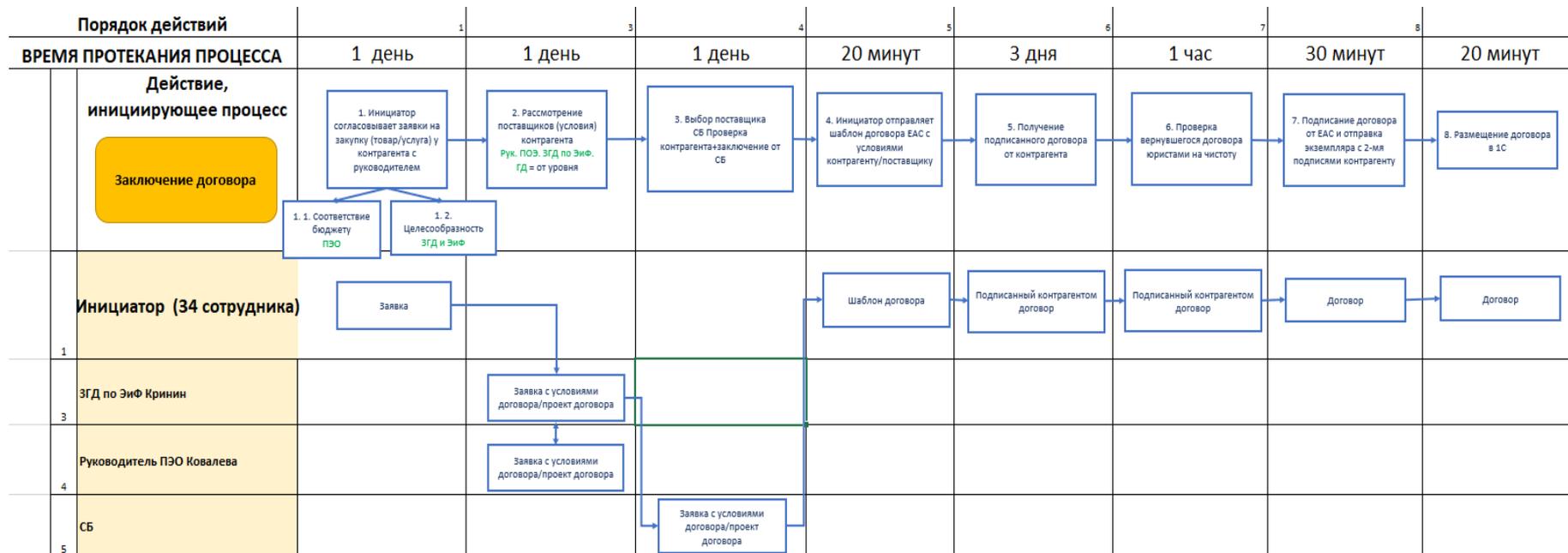


№	Наименование цели (перечислите цели проекта по улучшению процесса)	Текущий	Целевой	Идеальный
1	Сокращение времени протекания процесса (ВПП), дни – время подписания договоров с учетом занесения в реестр	29-32 дн	15 дн	10 дн
2	Сокращение запасов НЗП , шт/дней Среднее кол-во договоров, находящихся в Тезисе.	22 шт.	11 шт.	5 шт.
3	Производительность труда – средняя выработка в день.	2 договора в день	3 договора в день	4 договора в день
4	Повышение качества – занесение договора в реестр (уровень брака).	Качество 10%	Качество 50%	Качество 100%
5	Персонал (меньшим количеством делаем больше, тем же составом делаем больше), чел.	6 чел	4 чел	2 чел

Карта идеального процесса



Целевая карта процесса



Сравнение карт



КАРТА	Количество операций	Продолжительность процесса, раб/дни	Время прохождения операций, мин	Комментарии
ТЕКУЩАЯ	13/16	15	7 320	-
ЦЕЛЕВАЯ	9	7	3 010	-
ИДЕАЛЬНАЯ	4	2,25	1 080	<ol style="list-style-type: none"> 1) Вся процедура заключения договора проходит в 1 С, подписание в ЭДО; 2) Объёмы закупок и планируемые суммы на закупки согласовываются на бюджетной комиссии до 15 декабря на последующий год структурным; подразделением, и корректируются 1 раз в квартал 3) Предварительные данные поступают из системы производственного планирования и планирования закупочной деятельности; 4) При изменении объёмов и закупочных цен процедура конкурсного отбора поставщика возобновляется.

Информационный стенд проекта



Описание:

- ✓ Список рабочей группы проекта + контакты
- ✓ Утвержденная карточка проекта.
- ✓ Карта процесса текущего состояния
- ✓ Производственный анализ
- ✓ Карта процесса целевого состояния
- ✓ Результаты анкетирования
- ✓ Перечень проблем с коренными причинами их возникновения, примеры 8D и т.д.
- ✓ План мероприятий



Карточка проекта «корректировка квартального бюджета»



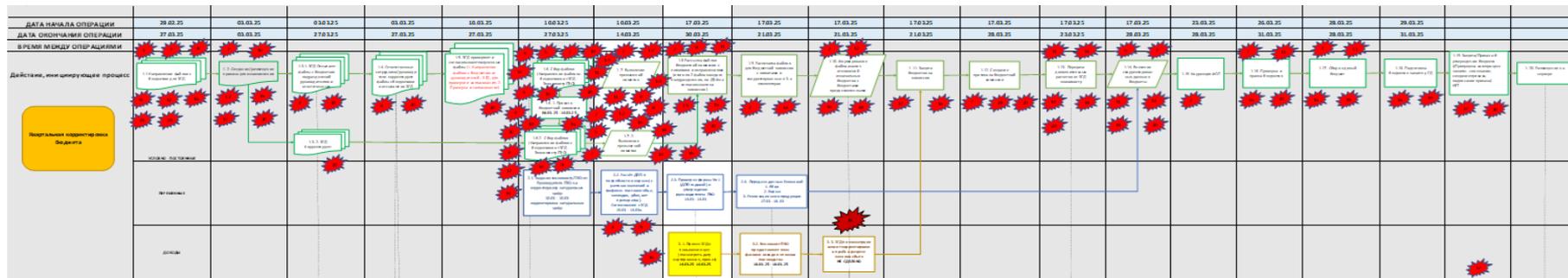
3. Цели проекта и плановый эффект:

Наименование цели	Текущий показатель	Целевой показатель	Показатель идеального состояния
Перечислите цели проекта по улучшению процесса:	Обозначьте текущий показатель	Обозначьте целевой показатель	Обозначьте показатель идеального состояния
1. Сокращение времени протекания процесса (ВПП), раб. дни, корректировка бюджета	20+ раб день	12 раб день	7 раб дней
2. Сокращение времени протекания процесса (ВПП), минуты, корректировка бюджета	11760 минут	5760 минут	3360 минут
3. Персонал (меньшим количеством делаем больше, тем же составом делаем больше), чел. - Производительность труда – кол-во человек, взаимодействующих с ПЭО.	39 чел (16 руководителей + 11 ЗГД+4 ПЭО)	17 чел (13 ЗГД + 4 ПЭО)	10 чел

4. Ключевые события проекта:

Наименование события	Дата
1. Старт проекта	19-28 февраля 2025
2. Диагностика: <ul style="list-style-type: none"> - Разработка текущей карты процесса - Разработка целевой карты процесса - Разработка идеальной карты процесса - Описание и анализ выявленных проблем - Перечень предлагаемых решений 	03.03 – 14.04 (полтора месяца)
3. Внедрение улучшений: <ul style="list-style-type: none"> - Совещание по защите предлагаемых решений 	14.04 – 30.05 (полтора месяца)
4. Закрепление результатов и закрытие проектов: <ul style="list-style-type: none"> - Совещание по защите результатов 	01.06 – 30.06 (месяц)

Карта текущего состояния



Проблемы:

- | | | | |
|----|---|----|---|
| 1 | Несвоевременная рассылка Бюджетов от ЗГД к руководителям | 11 | Пересылка документов туда-обратно происходит несколько раз |
| 2 | Бюджеты присылают в старой, не утверждённой форме, требуется перенос данных в новую форму | 12 | Тратится время на поиск нужной информации, не относящейся к процессу корректировки бюджета. Могут быть ошибки |
| 3 | Некорректные формулы, требуют ручного исправления экономистом | 13 | Ведётся работа с данными, которые впоследствии могут изменяться/уточняться (Например, ЦФО по связи и ГСМ) |
| 4 | Несвоевременное поступление бюджетов подразделений экономисту от ЗГД | 14 | Сотрудники отказываются предоставлять данные по натуральным нормам потребления |
| 5 | Ошибки в предоставленных данных бюджетов подразделений в названии статей и соотношении данных по статьям | 15 | Задваиваются процессы обсуждения каждого бюджета, начало в составе группы, в последующем повторные звонки |
| 6 | Исправления собственных ошибок | 16 | Эмоции |
| 7 | Медленное открытие/закрытие/сохранение документов | 17 | На каждую корректировку бюджета необходимо создавать отдельный приказ |
| 8 | Нет единых шаблонов бюджетов в общем доступе | 18 | Отсутствует процесс планирования доходов (не планируются доходы) |
| 9 | Необходимость переключаться между разными документами, чтобы внести корректные данные (потеря времени, риск допущения ошибки) | 19 | У экономиста сломано рабочее кресло, это отвлекает и мешает работе |
| 10 | Неверная последовательность выполняемых действий, отсутствие причинно - следственных связей в цепочке ККБ (например, приказ не является началом процесса) | 20 | Большой временной интервал ожидания между операциями. От окончания одной операции до начала другой операции время ожидания может составлять несколько дней. |

Карта процесса идеальная



Предварительно создаются и размещаются:

1. Положение о бюджетном процессе

2. Рабочая форма электронного БДР с двумя колонками план 1 и план 2 в общем доступе, который собирает бюджеты подразделений в сводный БДР и анализирует отклонения (с напоминаниями)

Предварительные данные по затратам поступают из системы производственного планирования и планирования закупочной деятельности

Цены на продукцию выдаёт 1С, рассчитывая их из себестоимости+процентов накрутки при формировании счёта.

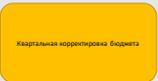
Прайсы, КП, Приказы об установлении цен формируются на определённую дату, о чём в КП или прайсе имеется сноска - "Цены действительны на2025 г. (дата)

ДАТА НАЧАЛА ОПЕРАЦИИ					
ДАТА ОКОНЧАНИЯ ОПЕРАЦИИ					
ВРЕМЯ ПРОХОЖДЕНИЯ ОПЕРАЦИИ, МИН 3360	960	960	960	240	240
рабочие дни выполнения операции 7	2 раб дня	2 раб дня	2 раб дня	0,5 раб дня	0,5 раб дня
ВРЕМЯ МЕЖДУ ОПЕРАЦИЯМИ					
Порядок действий	1	2	3	4	5
<p>Действие, инициирующее процесс</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; background-color: #FFD700; padding: 10px; text-align: center; margin: 20px auto; width: 150px;"> Квартальная корректировка бюджета </div>	<p>1. ЗГД корректируют статьи на основании текущих потребностей, прикрепляют обоснования необходимого количества и (вносят) расчёты</p>	<p>2. Экономист ПЭО просматривает и проверяет наличие расчётов/отклонения и допускает бюджеты на защиту</p>	<p>3. Бюджетная комиссия. Защита бюджетов на комиссии</p> <p>3.1. ПРОТОКОЛ БЮДЖЕТНОЙ КОМИССИИ С ИТОГАМИ (Написание, подписание, размещение)</p> <p>3.2. ЗГД вносят изменения на основании протокола в бюджеты подразделений, которые автоматически подтягиваются в годовой БДР</p> <p>3.3. Экономист ПЭО проверяет корректировки на соответствие протоколу</p>	<p>4. ГД электронно подписывает БДР</p>	<p>5. Всем заинтересованным лицам приходит оповещение о согласовании бюджета</p>
	УСЛОВНО - ПОСТОЯННЫЕ				

Целевая карта процесса



Предварительно создается и размещается рабочая форма БДР с двумя колонками план 1 и план 2 в общем доступе. Данные видны, корректируются и сохраняются в рабочей форме по подразделениям до установленной приказом даты, после которой БДР закрывается для редактирования

ДАТА НАЧАЛА ОПЕРАЦИИ	02.06.2025		03.06.2025	04.06.2025	05.06.2025	06.06.2025		11.06.2025	13.06.2025	16.06.2025	18.06.2025	
ДАТА ОКОНЧАНИЯ ОПЕРАЦИИ	02.06.2025		03.06.2025	04.06.2025	05.06.2025	10.06.2025		11.06.2025	13.06.2025	17.06.2025	18.06.2025	
время выполнения операции, мин 5760	240	240	480	480	480	1440		480	480	960	480	
рабочие дни выполнения операции 12	0,5	0,5	1,0	1,0	1,0	3,0		1,0	1,0	2,0	1,0	
ВРЕМЯ МЕЖДУ ОПЕРАЦИЯМИ												
Количество действий	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Действие, инициирующее процесс  УСЛОВНО - ПОСТОЯННЫЕ	1. Создание бюджета подразделений и размещение в общем доступе	2. Создание/размещение приказа для согласования с датой начала и конца корректировки бюджета, датой проведения бюджетной комиссии и предоставления сопутствующих документов (расчетов и обоснований) 2.1. Создание приказа о корректировке цен	3. Лица, ответственные за корректировку бюджета (руководитель и ЗГД) у которых нет подчиненных выходящих и прилагают расчеты 3.1. Сопутствие validates соответствие расчетов/обоснования, если описать	4. ЗГД просматривает и проверяет изменения, которые внесли их подчиненные, доступ закрывается	5. Экономист ПЗО просматривает и проверяет наличие расчетов/обоснования	6. Экономист формирует график защиты бюджетов по подразделениям с указанием дат и времени, согласовывает график с руководителем ПЗО (размещение в файловой информации) 6.1. Экономист ПЗО создает файл с анализом отклонений до и после корректировки 6.2. Экономист ПЗО создает ссылку на ВИС совместно с 6.3. Расчеты бюджетов подразделений для Бюджетной Комиссии	7. Бюджетная комиссия Защита бюджетов на комиссии	8. ПРОТОКОЛ БЮДЖЕТНОЙ КОМИССИИ (Планиссия, подписание, размещение)	9. Внесение выделенных бюджетной комиссией замечаний и корректировок в бюджеты подразделений 9.1. Замесом выделенных бюджетной комиссией замечаний и корректировок в файл Анализ данных	10. Корректировка годового бюджета	11. Руководитель ПЗО просматривает и проследит скорректированный годовой бюджет	12. Защита скорректированного годового бюджета и ГД
ПЕРЕМЕННЫЕ		2.1. Экономист ПЗО корректирует показатели ДПП: 1. График закладов лет 2. Потребность в нормах 3. Потребность в вкл. промиссиях 4. График убоек	2. Экономист ПЗО вносит скорректированные данные в бюджетные подразделения: 1. НКЗ 2. Инвентариз 3. Вкл. препараты									
ДОКОДЫ		3.1. Экономист ПЗО предоставляет план фискале исходя из годового производства 3.2. ЗГД по коммерции вносит корректировки в график в размере месячные сбыта										

Сравнение карт



Карта	Кол-во операций	Продолжительность процесса, раб/дни	Время прохождения операций, мин	комментарии
Текущая	22	22	9600	Параллельно идут несколько операций. Если посчитать общее время на всех операциях, то получим 74 880 , что составляет 156 раб/дн
Целевая	12	12	5760	
Идеальная	5	7	3360	

ЕНИСЕЙ
ЕАЭС ГРО
ОЮЗ

