**Отчет**

о достижении результатов предоставления гранта

по состоянию на \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(полное наименование юридического лица (получателя гранта))

В соответствии с Порядком предоставления грантов в форме субсидий юридическим лицам, осуществляющим хозяйственную деятельность в базовых несырьевых отраслях экономики, для привлечения консультантов в целях внедрения мероприятий по повышению производительности труда с применением технологий бережливого производства, утвержденным постановлением главы администрации (губернатора) Краснодарского края от \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_\_\_, соглашением о предоставлении грантов в форме субсидий юридическим лицам, осуществляющим хозяйственную деятельность в базовых несырьевых отраслях экономики, для привлечения консультантов в целях внедрения мероприятий по повышению производительности труда с применением технологий бережливого производства от \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_\_\_, сообщаем о достигнутых результатах по итогам \_\_\_\_\_ года:

1. Заключен гражданско-правовой договор от \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ №\_\_\_\_\_\_\_ на оказание (выполнение) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(полное наименование консультанта)

услуг (работ) по созданию потоков-образцов, разработке, сопровождению и реализации программы повышения производительности труда (далее – Программа).

1. Наименование созданных потоков-образцов по оптимизации производственных и вспомогательных процессов юридического лица:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_;

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_;

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

1. Результат сокращения времени протекания процесса в потоке-образце\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_:
2. Результат сокращения запасов незавершенного производства и готовой продукции:
3. Результат повышения выработки в потоке-образце \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_:
4. Информация

о мероприятиях по разработке Программы **\***

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Продолжи- тельность | Этап | Участники | Запрашиваемая информация, сбор необходимых данных | Результат этапа | Статус выполнения |
| 1 |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |  |

**\*** При заполнении указано:

Продолжительность – количество дней (очно\заочно), затраченных на выполнение работ по разработке Программы;

Этап – вид работ;

Участники – лица, которые непосредственно вовлечены в реализацию мероприятия, либо чьи интересы могут быть затронуты при реализации утвержденного плана мероприятий;

Информация, данные – о деятельности юридического лица;

Результат этапа – информация о полученном результате в ходе выполнения работ;

Статус выполнения – информация о текущем состоянии выполненных работ.

***К отчету прилагается разработанная консультантом Программа и разработанные карты текущего состояния потоков создания ценности для выбранных производственных потоков***

1. Информация

о разработанной Программе

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Раздел | Описание |
| 1 | Полное наименование  программы |  |
| 2 | Сроки реализации (дата начала и завершения проекта) |  |
| 3 | Цели |  |
| 4 | Задачи |  |
| 5 | Результаты программы |  |
| 6 | Описание текущей ситуации до начала реализации программы |  |
| 7 | Ожидаемые эффекты от реализации программы, в том числе от реализации рекомендаций и модернизации и диверсификации производства |  |

1. Информация

о реализации Программы и ключевых элементов производственной системы

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | **Ключевой элемент производственной системы** |  | **Мероприятие** | **Вид документа и характеристика результата** | **Комментарий**  **(причины неисполнения)** |
| **1** | **Целеполагание** | 1.1 | Документально утверждены цели по повышению производительности труда на предприятии. |  |  |
| 1.2 | Цели по повышению производительности труда установлены в качестве индивидуальных целевых показателей руководителям на производстве. |  |  |
| 1.3 | Индивидуальные целевые показатели руководителей на производстве (до уровня начальников цехов) включают цели по снижению запасов незавершённого производства и по снижению затрат на производство. |  |  |
| 1.4 | На предприятии действует система материальной мотивации персонала, основанная на достижении установленных индивидуальных целей. Выплаты вознаграждений за их достижение производятся не реже 1 раза в год. |  |  |
| 1.5 | Осуществляется регулярный (не реже 1 раза в квартал) мониторинг достижения целей предприятия, анализ отклонений, выработка корректирующих мероприятий. |  |  |
| 1.6 | Разработка дерева целей на текущий год и период сопровождения предприятия |  |  |
| 1.7 | Внедрение информационного центра предприятия (генерального директора, цехов/подразделений оптимизируемых продуктовых потоков/процессов) |  |  |
| **2** | **Картирование потока** | 2.1 | Разработана карта текущего состояния потока создания ценности для выбранного производственного потока. Карта текущего состояния потока проанализирована, выявлены и документально зафиксированы проблемы, связанные с организацией процессов в потоке. |  |  |
| 2.2 | Разработана карта целевого состояния потока на определенную дату с учетом выделенных ресурсов для достижения целей. Утверждён план мероприятий по достижению целевого состояния. |  |  |
| 2.3 | Последовательность операций и прочая информация на карте потока соответствует фактической ситуации в производственном потоке либо состоянию на момент разработки карты (выборочная проверка). |  |  |
| 2.4 | Карта потока детализирована до уровня единицы оборудования/ операции. Для материального потока указаны показатели (время цикла, запасы, время протекания процесса, выработка и т.п.) потока в целом и по элементам; места хранения; способы, объёмы и периодичность перемещений. Указан детализированный информационный поток от заказа потребителя до запуска производства на конкретной единице оборудования/операции. *Для многономенклатурного потока, потока изготовления сборной детали*: Откартированы все пересекающиеся потоки / все составляющие сборки. |  |  |
| 2.5 | Проанализировано расстояние и маршруты перемещений материального потока, разработана диаграмма "спагетти". Зафиксированы проблемы, связанные с перемещениями в пространстве, слияниями/разделениями потоков. |  |  |
| **3** | **Транспортировка** | 3.1 | Разработаны правила перемещения изделий и материалов в потоке, устанавливающие графики, маршруты, способы перемещений и т.п. |  |  |
| 3.2 | Размеры транспортных партий, маршруты и время транспортировок соответствуют установленным правилам (выборочная проверка). |  |  |
| 3.3 | Маршруты и способы перемещений не создают рисков повреждения продукции и обеспечивают безопасность персонала (выборочная проверка). |  |  |
| **4** | **Места хранения на производстве** | 4.1 | Определены места складирования (в т.ч. временного хранения) для сырья и материалов, полуфабрикатов, готовой продукции, отходов, вспомогательных материалов на производстве. |  |  |
| 4.2 | Материалы соответствуют местам складирования/хранения, отсутствует перепутывание мест складирования/хранения (выборочная проверка). |  |  |
| 4.3 | В местах хранения определены (подписаны, выделены цветом) места размещения под каждую номенклатуру. |  |  |
| 4.4 | Места хранения расположены в непосредственной близости от рабочих мест использования материалов (выборочная проверка). |  |  |
| 4.5 | Рабочие места/ячейки/линии визуально обозначены и имеют обозначенные "вход" для размещения материалов и "выход" для изделий. |  |  |
| 4.6 | В местах хранения установлены и визуализированы правила работы с запасами (нормативы, правила пополнения и т.п.). Запасы пополняются по принципам тянущей системы (при возникновении потребности или снижения запаса ниже установленного уровня). |  |  |
| 4.7 | Способы организации мест хранения позволяют реализовать принцип "Первым вошел- первым вышел" (FIFO) без перекладок и дополнительных трудозатрат. Правила работы с местами хранения и принцип FIFO соблюдаются (выборочная проверка). |  |  |
| **5** | **Склады сырья и готовой продукции** | 5.1 | Склад разделён на зоны по типам/предназначению материалов. Правила размещения единиц хранения визуализированы. |  |  |
| 5.2 | На складах организовано и визуализировано адресное хранение сырья, материалов и готовой продукции. |  |  |
| 5.3 | Адресное хранение соблюдается, отсутствуют перепутывания. |  |  |
| 5.4 | Способы организации хранения позволяют реализовать принцип "Первым вошел- первым вышел" (FIFO) без перекладок и дополнительных трудозатрат. |  |  |
| **6** | **Управление запасами** | 6.1 | Установлены нормативы запасов по категориям: сырье и материалы, запасы в незавершенном производстве, готовая продукция. |  |  |
| 6.2 | С периодичностью не реже 1 раза в месяц ведется статистика по плановому и фактическому уровню запасов, фиксируются отклонения от нормативов, определяются причины. |  |  |
| 6.3 | Реализуются мероприятия по снижению объемов партии обработки. |  |  |
| **7** | **Планирование производства** | 7.1 | Производству устанавливаются планы выпуска продукции на определённые отчётные периоды. |  |  |
| 7.2 | Оценивается выполнение производственными цехами/участками плана по номенклатуре и объему за отчетный период. Отклонения фиксируются, проводится анализ причин отклонений. |  |  |
| 7.3 | Устанавливаются графики запуска продукции в производство, обеспечивающие выполнение графика отгрузок (передачи на склад готовой продукции). Дата запуска определяется с помощью установленного норматива времени протекания процесса. |  |  |
| 7.4 | Отклонения от графиков запуска-выпуска фиксируются, проводится анализ причин и разработка корректирующих мероприятий. |  |  |
| **8** | **Организация контроля качества** | 8.1 | Проведение контрольных операций регламентировано (утверждены точки проведения контрольных операций в потоке, установлены способы осуществления процедур контроля и объёмы контроля). |  |  |
| 8.2 | Проведение контрольных операций соответствует установленным процедурам (выборочная проверка). |  |  |
| 8.3 | Стандартизирована последовательность выполнения контрольных операций. |  |  |
| 8.4 | Последовательность выполнения контрольных операций соответствует стандартам (выборочная проверка). |  |  |
| **9** | **Повышение качества** | 9.1 | На предприятии установлены цели по повышению качества. |  |  |
| 9.2 | Ведется статистика по видам дефектов, определены наиболее значимые виды дефектов. |  |  |
| 9.3 | Определяются первопричины возникновения дефектов (используются методы "5 почему", "4М", "рыбья кость" и т.п.) Разрабатываются и реализуются меры по устранению первопричин. |  |  |
| 9.4 | За последний год наблюдается положительная динамика показателей качества (либо дефектность стабильно низкая). |  |  |
| **10** | **Визуальное управление производством** | 10.1 | По основной продукции непосредственно на производстве визуализирована информация о плановом и фактическом объёмах производства (выборочная проверка). |  |  |
| 10.2 | На производстве визуализирована система решения проблем (листы проблем, доски решения проблем или другие инструменты, позволяющие определить актуальный статус решения проблем). |  |  |
| 10.3 | На производстве визуализирована информация о реализации проектов по оптимизации процессов (проектов по улучшению). |  |  |
| 10.4 | Созданы информационные центры для визуализации и анализа ключевых показателей производства. Внедрен процесс проведения оперативных совещаний в информационных центрах с анализом отклонений. |  |  |
| **11** | **5С на производстве** | 11.1 | В потоке созданы эталонные рабочие места, на которых внедрены первые 4 шага системы 5С до разработки стандартов рабочих мест. Стандарты включают требования по расстановке оборудования, материалов, инструмента на рабочем месте, уборке рабочей зоны. |  |  |
| 11.2 | Рабочие места соответствуют разработанным стандартам (выборочная проверка). |  |  |
| 11.3 | Разработан план внедрения 5С на всех рабочих местах в потоке. |  |  |
| 11.4 | Соответствие рабочих мест стандартам регулярно контролируется (проводятся аудиты 5С) |  |  |
| 11.5 | Реализованы инструменты и методы совершенствования 5С (система поощрения, плакаты, информационные стенды, и т.п.) |  |  |
| **12** | **Стандартизированная работа** | 12.1 | Определены критические операции (с наибольшей трудоемкостью), требующие проведения стандартизированной работы. Составлен план проведения стандартизированной работы для повышения производительности труда. |  |  |
| 12.2 | Проведена стандартизированная работа пилотных критических операций и разработаны стандартные операционные процедуры (стандарты выполнения работ). |  |  |
| 12.3 | На всех критических операциях проведены мероприятия по стандартизации последовательности и лучшего времени выполнения работы, разработаны стандартные операционные процедуры (стандарты выполнения работ). |  |  |
| 12.4 | Время цикла операций соответствует разработанным стандартам (выборочная проверка), отклонения от установленного Тц не превышают 20%. |  |  |
| 12.5 | Проведена перебалансировка работы между операторами / внедрено многостаночное обслуживание, с результатом увеличения выработки. |  |  |
| **13** | **Развитие персонала** | 13.1 | Визуализированы компетенции (практические навыки выполнения работ) сотрудников в потоке. Определены "узкие места" в компетенциях. |  |  |
| 13.2 | Осваиваются компетенции как внутри малых групп (бригада, участок), так и в смежных малых группах. |  |  |
| 13.3 | Составлен и реализуется план по развитию навыков с целью повышения взаимозаменяемости (выборочная проверка). |  |  |
| **14** | **Эффективность ключевого оборудования** | 14.1 | Утверждён перечень критичного оборудования в потоке. |  |  |
| 14.2 | Проведен расчет эффективности использования критичного оборудования (ОЕЕ). Определены наиболее значимые факторы снижения эффективности критичного оборудования. |  |  |
| 14.3 | Реализуются мероприятия по устранению наиболее значимых факторов снижения эффективности критичного оборудования. |  |  |
| 14.4 | Стандартизировано время плановых простоев критичного оборудования (переналадки, плановое обслуживание и т.п.) |  |  |

1. Обучение персонала

основам повышения производительности труда (декомпозиция целей, управление изменениями, семь видов потерь, система 5С, поток создания ценности, картирование, стандартизированная работа, быстрая переналадка, методика решения проблем, поток единичных изделий, проекты улучшений)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Направление обучения | Количество часов | Категория обученных,  количество |
| 1 |  |  |  |
| 2 |  |  |  |
| … |  |  |  |
| Итого обучено сотрудников из общей численности: | | |  |

1. Информация

о создании и реализации проектов по развитию обеспечивающих, вспомогательных

и офисных процессов, направленных на реализацию потоков-образцов

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование проекта | Период реализации | Результат | Комментарий |
| 1 |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |

1. Информация

по сопровождению реализации мероприятий Программы консультантом на производственных площадках получателей грантов в период реализации Программы

(в том числе проведение для сотрудников получателей грантов обучения, семинаров, тренингов и стажировок в количестве не менее 1 раза в квартал в течение всего периода реализации Программы)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование мероприятия | Период реализации | Результат | Комментарий |
| 1 |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |

1. Информация

о достижении показателей роста производительности труда получателями грантов

по результатам соответственного первого, второго и третьего года реализации Программы

по сравнению с базовым годом.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Метод расчета** | **Наименование показателя** | **Расчет** | **Ед. измерения** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** |
| **Добавленная стоимость  на единицу затрат труда** | **ДОБАВЛЕННАЯ СТОИМОСТЬ** | *Добавленная стоимость=Прибыль+Оплата труда+Страховые взносы+Сумма налогов, включаемых в себестоимость* | **млн. рублей** | **0,0** | **0,0** | **0,0** | **0,0** | **0,0** |
| **ПРИБЫЛЬ** | *Выручка - прямые расходы* | **млн. рублей** | **0,0** | **0,0** | **0,0** | **0,0** | **0,0** |
| **ВЫРУЧКА** | *Сумма строк 11 («Выручка от реализации товаров (работ, услуг) собственного производства») и 12 («Выручка от реализации покупных товаров») приложения № 1 к Листу 2 формы налоговой декларации по налогу на прибыль организации* | **млн. рублей** |  |  |  |  |  |
| **ПРЯМЫЕ РАСХОДЫ** | *Сумма строк 10 («Прямые расходы, относящиеся к реализованным товарам (работам, услугам)») и 20 («Прямые расходы налогоплательщиков, осуществляющих оптовую, мелкооптовую и розничную торговлю в текущем отчетном (налоговом) периоде, относящиеся к реализованным товарам») приложения № 2 к Листу 2 формы налоговой декларации по налогу на прибыль организации.* | **млн. рублей** |  |  |  |  |  |
| **СУММА РАСХОДОВ НА ОПЛАТУ ТРУДА РАБОТНИКОВ** | *Рассчитывается на основе данных Справки 2-НДФЛ* | **млн. рублей** |  |  |  |  |  |
| **СУММА СТРАХОВЫХ ВЗНОСОВ** | *Страховые взносы, уплачиваемые предприятиями в государственные внебюджетные фонды Российской Федерации* | **млн. рублей** |  |  |  |  |  |
| **СУММА НАЛОГОВ, ВКЛЮЧАЕМЫХ В СЕБЕСТОИМОСТЬ** | *Налог на имущество - строка 220 раздела 2 налоговой декларации по налогу на имущество организаций* | **млн. рублей** |  |  |  |  |  |
| **ЗАТРАТЫ ТРУДА** | *Среднемесячное количество застрахованных лиц по данным четырех квартальных форм по страховым взносам* | **чел.** |  |  |  |  |  |
| ***ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА В ТЕКУЩИХ ЦЕНАХ*** | *Рассчитывается как добавленная стоимость  деленная на затраты на труд* | ***млн. рублей/чел*** |  |  |  |  |  |
| ***ИНДЕКС ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА В ТЕКУЩИХ ЦЕНАХ (ДИНАМИКА)*** |  | ***%*** |  |  |  |  |  |
| **Выручка на численность** | **ВЫРУЧКА** | *Строка 2110 ОФР* | **млн. рублей** |  |  |  |  |  |
| **ЧИСЛЕННОСТЬ** | *Среднесписочная численность сотрудников за год по форме П-4* | **чел.** |  |  |  |  |  |
| **ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА** | *Рассчитывается как выручка, деленная на численность* | **млн. рублей/чел** |  |  |  |  |  |
| **ДИНАМИКА** | | **%** |  |  |  |  |  |
| ***ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  (СПРАВОЧНО, С УЧЕТОМ ИНДЕКСА-ДЕФЛЯТОРА)*** | | | ***%*** |  |  | ***10,0%*** | ***15,0%*** | ***30,0%*** |

**Информация и документы, подтверждающие расходование предоставленных средств, а также информация и документы, подтверждающие достижение показателей результата прилагаются к настоящему Отчету на \_\_\_ листах.**

*Наименование должности*

*руководителя (уполномоченного лица)*

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(подпись) (расшифровка подписи)

«\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

МП

(при наличии)

Заместитель министра С.Н. Салтанова