



ПРЕЗИДЕНТСКАЯ
АКАДЕМИЯ

Тема выпускной аттестационной работы:

ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ НА СКЛАДАХ В АО «СОТ»

РАЗРАБОТЧИК ПРОЕКТА:

Безбородова Екатерина Вячеславовна

Руководитель направления закупок и логистики АО «СОТ»

Челябинск, 2024

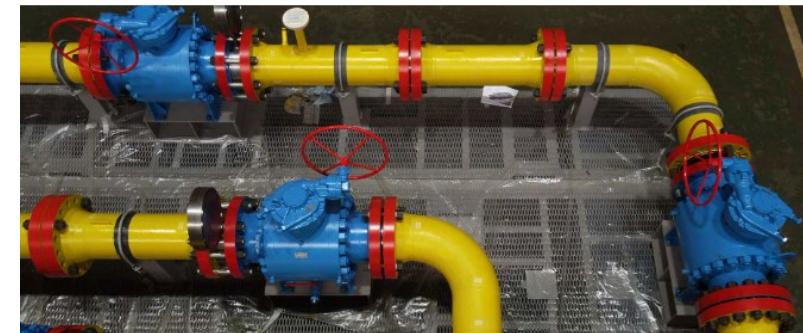
2024

РАНХиГС

Продукция завода СОТ

Детали производства завода СОТ (гнутые и горячегнутые отводы, тройники и трубные узлы любой сложности и конфигурации) предназначены для выполнения поворотов магистральных трубопроводов, технологических обвязок насосных и компрессорных станций и других объектов нефтяной и газовой промышленности:

- Колена
- Тройники
- Узлы трубопроводов
- Кольца переходные
- Заглушки
- Переходы
- Отводы



Завод СОТ («Соединительные отводы трубопроводов») — ведущее российское предприятие-поставщик соединительных деталей трубопроводов для топливно-энергетического комплекса. Предприятие входит в состав ТМК. СОТ введен в эксплуатацию в 2004 году, представлен площадками в Челябинске и Магнитогорске. Годовая мощность — 27 000 тонн соединительных деталей.

Адрес: 456656, Россия, Челябинская область, г. Копейск, ул. Космонавтов, д. 26



На сегодняшний день СОТ (Соединительные отводы трубопроводов) является лидером среди российских компаний по производству отводов гнутых токами высокой частоты из труб $\varnothing 159-1420$ мм, гнутых отводов и монтажных узлов, в том числе изделий с антикоррозионным покрытием

Основное технологическое оборудование г. Копейск



2 стана CojafexPB-1400

1 стан тип SRBMI 1600 производства AWS Schäfer



Участок холодной гибки отводов



Участок по изготовлению монтажных узлов



Участок по нанесению антикоррозионного покрытия



Продукция ОП СОТ в г. Магнитогорск: соединительные детали трубопроводов



Отводы крутоизогнутые, изготавливаемые методом горячей протяжки через рогообразный сердечник Ø45-820 мм



Концентрические и эксцентрические переходы, изготавливаемые методом холодной и горячей штамповки Ø45-530 мм



Эллиптические заглушки, изготавливаемые методом холодной и горячей штамповки Ø57-530 мм

Технические характеристики

- ❖ Среда: пар, вода, нефть, нефтепродукты, газ.
- ❖ Рабочее давление производимых деталей до 32 МПа.
- ❖ Классы прочности от К34 до К60.
- ❖ Температура эксплуатации от -196 до +450 °С
- ❖ Производство деталей трубопровода ведется из сталей марок: 20, 09Г2С, 20А, 20С, 20ФА, 13ХФА, 17Г1С, 14Г2АФ, 15Х5М и др., в том числе, из нержавеющей сталей 12Х18Н10Т, 08Х18Н10Т.



Организационная структура АО «СОТ»



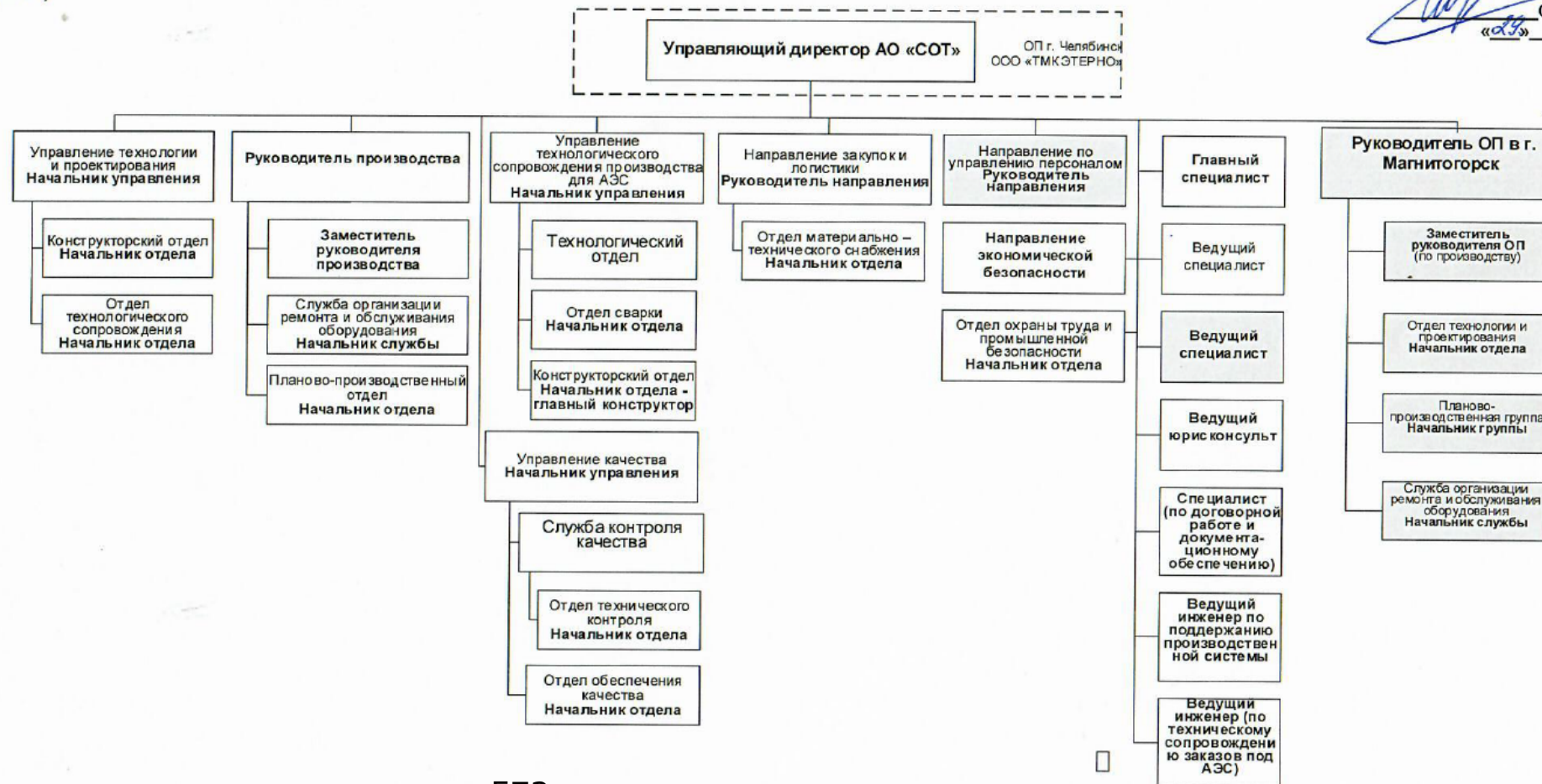
ПРЕЗИДЕНТСКАЯ
АКАДЕМИЯ

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА
АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «СОЕДИНИТЕЛЬНЫЕ ОТВОДЫ ТРУБОПРОВОДОВ»
(АО «СОТ»)

УТВЕРЖДАЮ:
Управляющий директор АО «СОТ»

С.А. Ветчинников

«23» 12 2023 г.



Средняя численность персонала 572 человека

POLITICAL

- Разрыв деловых отношений с партнерами из недружественных стран, нарушение логистических цепочек
- Запрет на закупку современных образцов оборудования и комплектующих зарубежных производителей (Постановление Правительства РФ от 27 марта 2023 года № 486);
- Гос. программа РФ "Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности" (утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 328 в ред. Постановлений Правительства РФ от 12.11.2021 N 1933, от 12.02.2022 N 161);

SOCIO-CULTURAL

- Недостаток работников с компетенциями, необходимыми для внедрения и развития инновационных инженерных решений на отечественных машиностроительных предприятиях;
- Снижение трудоспособности мужской части населения;
- Рабочие специальности не популярны среди молодежи (поколение "Z" с 2004 г.р. – требовательны к выбору работы, интерес к IT, не привыкли к физическому труду);
- Престижность работы в ТМК (третий год подряд признана «золотым» работодателем по итогам исследования, проведенного деловым журналом Forbes совместно с консалтинговой компанией Kert);



POLITICAL ECONOMIC SOCIO-CULTURAL TECHNOLOGICAL



ECONOMIC

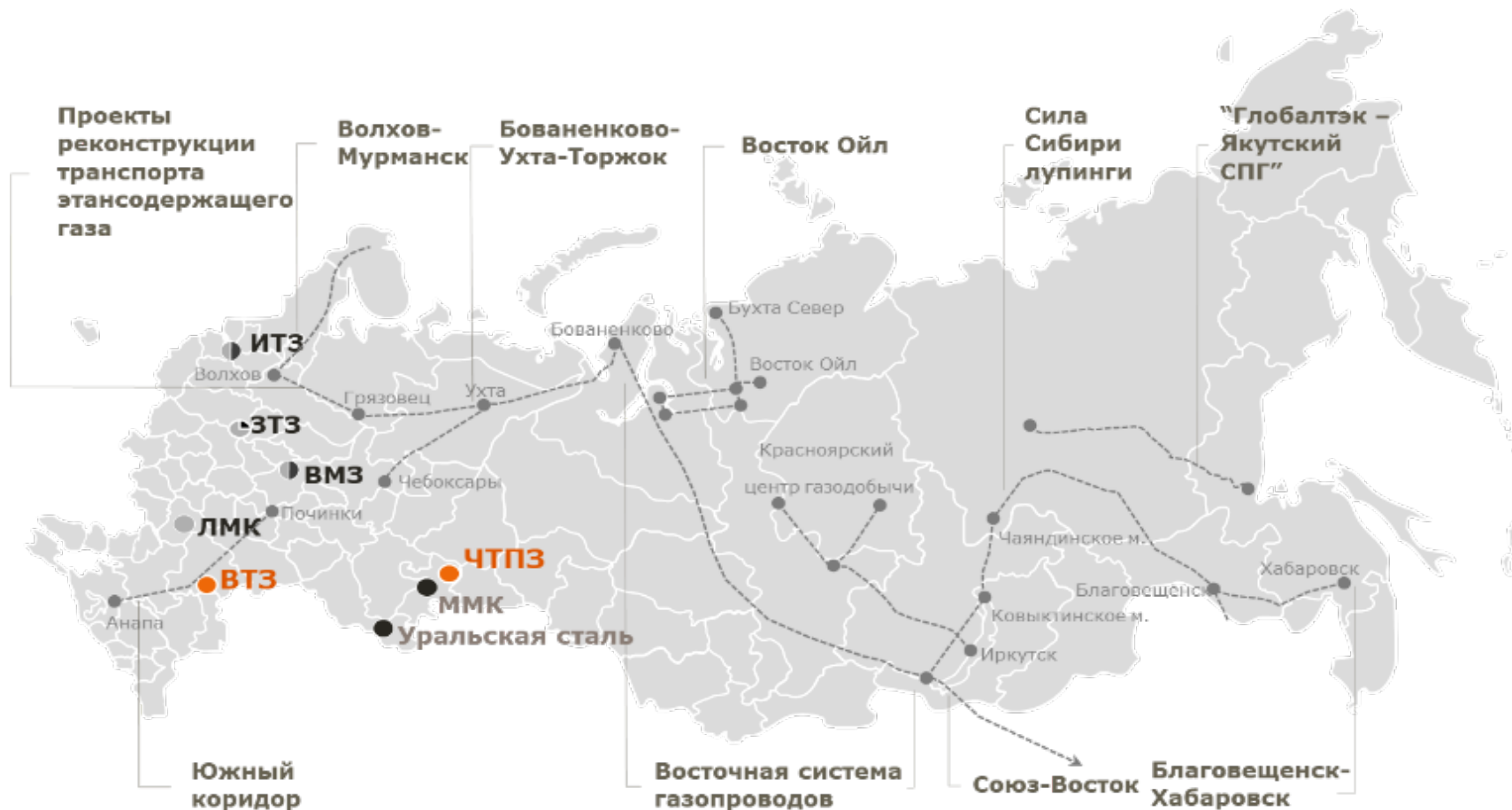
- Нестабильность рубля (повышение/понижение цен на комплектующие и оборудование);
- С 2023 года тенденция роста ключевой ставки ЦБ с 7,5 % до 16% (кредиты дороже, вклады выгоднее);
- Увеличение инвестиционной активности (в 2023 году объем инвестиций в России превысил 34 трлн рублей. Это на 9,8% в реальном выражении выше, чем в 2022 году. В 2024 году рост инвестиций ожидается на уровне 2,3%).
- Проблемы поставщиков импортного оборудования в расчетах с Китаем с конца 2023 года на фоне вступления в силу указа президента США Джо Байдена, который разрешил вводить санкции против зарубежных финансовых учреждений за нарушение ограничительных мер против России.
- В 2023г. Лискимонтажконструкции заключили долгосрочный контракт с ПАО «Газпром» на поставку отводов по ценам ниже рыночных в среднем на 35%, что значительно повлияет на уровень конкуренции и показатели по отгрузкам 2024г.

TECHNOLOGICAL

- Строительство АЭС в Турции и Египте, при котором основной объем поставок оборудования и высокотехнологичной продукции для реализации проекта приходится на российские предприятия;
- Программы «параллельного импорта» (возможность не запрашивать разрешение правообладателя технологической инновации при поставке последней в качестве составного или целого элемента из третьих стран)
- Развитие конкурентных технологий (мобильные станки, роботизация производств);
- Тренд на повсеместную цифровизацию (электронные услуги для граждан и бизнеса, Единая биометрическая система, «Электронное правительство», ЭП Госуслуг, ГАС «Выборы», Цифровой паспорт болельщика и др.);
- Развитие IT направлений, моделирования и конструкторского проектирования.
- Снижение потребления СДТ со стороны Газпрома
- В 2023г. усиливается конкуренция и демпинг со стороны более мелких производителей (в том числе за счет их допуска в реестр аккредитованных поставщиков ключевых потребителей – СпецТех, Тяжпрессмаш-деталь).

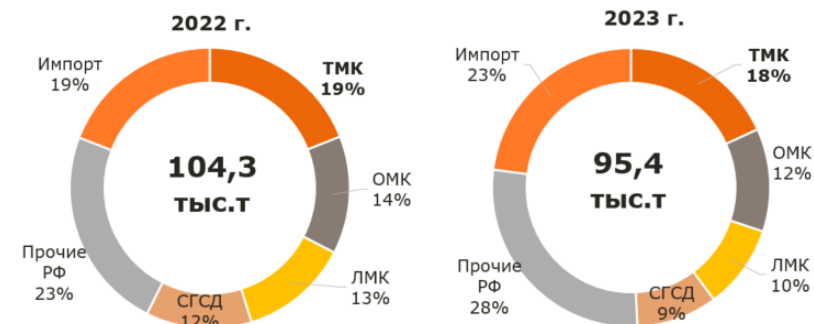
Место компании на российском рынке СДТ

Потребление СДТ в РФ напрямую зависит от сроков реализации крупных трубопроводных проектов и планов по ремонту и замене существующих трубопроводов Газпрома, Транснефти, НК и НГК.



Российский рынок в 2022-2023* гг.

	2022 г.	2023 г.	Изм. 23/22
	тыс.т	тыс.т	%
Отгрузка	88,2	77,6	-12%
Экспорт	3,9	4,1	6%
Импорт	20,0	21,9	10%
Потребление	104,3	95,4	-9%
Поставки ТМК	19,8	17,6	-13%
Доля ТМК, %	19%	18%	



Агрессивная конкуренция



Снижение потребления со стороны Газпрома
Все крупные игроки прорабатывают альтернативные рынки



-40%
Риск снижения объемов
Машиностроительного
дивизиона ТМК в 2024г.

Сильные стороны

- ✓ Большая база поставщиков;
- ✓ Наличие регламентирующих документов по закупкам и заявочной компании;
- ✓ Наличие электронной торговой площадки с возможностью бесплатной аккредитации для поставщиков;
- ✓ Наличие сертифицированной системы менеджмента качества;
- ✓ Наличие складских площадей, удовлетворяющих условиям хранения ТМЦ;
- ✓ Обеспечение комплексных поставок «Труба+СДТ» для ключевых потребителей рынка;
- ✓ Собственной производство трубной заготовки;
- ✓ Включены в реестр поставщиков ключевых потребителей СДТ (ТУ, аттестация).

Слабые стороны

- ✓ Зависимость от крупных (иногда единственных в стране поставщиков);
- ✓ Длительная и забюрократизированная процедура закупок;
- ✓ Необходимость проводить закрытые ТЗП для продукции, попадающей под квалификацию РусНИТИ;
- ✓ Неудобный для заявителя интерфейс ввода заявок на закуп и анализа остатков по складам
- ✓ Неэффективная организация контроля запасов на складе и размещения заказов на поставку
- ✓ Высокий уровень не востребоваанных и неликвидных запасов на складах
- ✓ Нерациональное использование складских площадей
- ✓ Платная квалификация РусНИТИ для поставщиков;
- ✓ Недостаточная степень проработки и автоматизации внутренних бизнес процессов;
- ✓ Из-за большого профицита мощностей не управляем ценой;
- ✓ Недостаточная предпроектная работа с институтами при формировании технической части проекта;

Возможности

- ✓ Рост государственной поддержки отрасли;
- ✓ Возможность развития новых рынков за счет освобождения части рыночных ниш;
- ✓ Неэффективная организация контроля запасов на складе и размещения заказов на поставку;
- ✓ Высокий уровень не востребоваанных и неликвидных запасов на складах;
- ✓ Нерациональное использование складских площадей;
- ✓ Освоение сортамента для нефтехимической и химической отраслей газопереработки;
- ✓ Работа АО «СОТ» с международными партнерами (Казахстан, Турция, Египет);
- ✓ Высокий технико-технологический потенциал отрасли
- ✓ Существенные изменения мировой логистики и РФ
- ✓ Усиление проектного подразделения по разработке новых продуктов и продуктов-аналогов производства иностранных компаний, ушедших с рынка РФ.

Угрозы

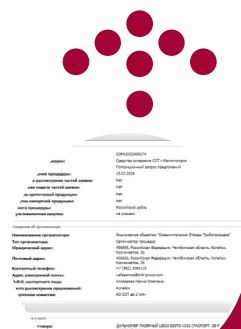
- ✓ Укрепление санкций в отношении РФ, увеличение сложности приобретения импортных комплектующих;
- ✓ Логистические проблемы международного масштаба;
- ✓ Прекращение работы с частью зарубежных партнеров;
- ✓ Выход из строя имеющихся образцов зарубежного оборудования, у которого нет доступных аналогов;
- ✓ Большое количество конкурентов в общепромышленных областях;
- ✓ Ценовая конкуренция;
- ✓ Сбои в поставках материала и рост цен на сырье;
- ✓ Дефицит квалифицированных кадров на рынке труда/отсутствие профильных специалистов с требуемыми навыками.

ПРЕДПОСЫЛКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА



Текущий процесс закупок

Поставка



Внутренний заказ на закуп

Номенклатура	Количество	Ед.	Кл.	Размещение
	3,000	шт	1,000	
	1,000	шт	1,000	
	3,000	шт	1,000	
	5,000	шт	1,000	
	5,000	шт	1,000	

Внутренний заказ на закуп

Торгово-закупочная процедура. Закуп.

Некорректные заявки на закуп – без уточнения о артикулах, необходимости поверки, чертежей и т.п.

Формирование заявителем валовой потребности без учета остатков на складах. Отсутствие дополнительного контроля потребности со стороны ОМТС. Заинтересованность заявителей в больших запасах вспомогательных материалов.

Склад

Нерациональное использование складских площадей

Неэффективная организация контроля запасов на складе

Нарушение условий хранения

Отсутствие системы посещения склада сотрудниками ОМТС

Засорение номенклатурного справочника

Отсутствие адресного хранения

Отсутствие системы FIFO

Остатки на складах

Внутренний заказ: Проведен

Действия Перейти Заполнить и провести | Анализ

Номер: C0000000174 о... 16.11.2023 10:21:23

☒ В закуп

Организация... АО СОТ

Склад отправител... Склад оборудования (МЦ ОС)

Отгрузка: 15.01.2024

Заказчи... На склад Склад оборудования (МЦ ОС)

Товары (1 поз.) Тара (0 поз.) Дополнительно Подбор | Заполнить

№	Номенклатура	Характеристика номенклатуры	Количес...	Ед.	К.	Размещение
1	Штангенциркуль ШЦ 1-150 0,05 ...		10,000	шт	1,000	

Комментарий: Госреестр приобретаемых ШЦ-150 должен быть 72189-18 (госреестр 260-05 не подходит!)

Внутренний заказ | Печать | ОК | Записать | Закрыть

Ведомость по партиям товаров на складах (бухгалтерский учет). Настройка: приход/расход

Действия

Сформировать

Настройка...

Формировать по данным:

☐ Управленческого учета

☒ Бухгалтерского учета

☐ Налогового учета

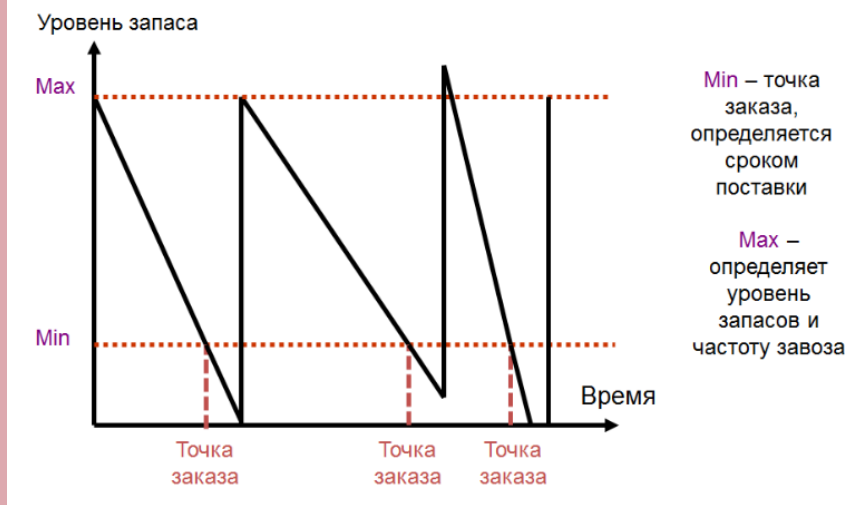
☐ Международного учета

	Организация Склад Счет учета Номенклатура Документ движения (регистратор)	Приход			Расход			Конечный остаток	
		Количество	Количество (в ед. отчетов)	Стоимость	Количество	Количество (в ед. отчетов)	Стоимость	Количество (в ед. отчетов)	Стоимость
	ШТАМП САМОНАБОРНЫЙ Бстр. 47*18мм (Комус)				4,000	4,000	3 189,80	6,000	6,000
								6,000	6,000
	Принятие к учету ОС 000000001111 от 31.01.2024 8:00:00				2,000	2,000	1 594,90	8,000	7 008,85
	Принятие к учету ОС 00000000304 от 08.02.2024 8:00:00				1,000	1,000	797,45	7,000	7 011,40
	Принятие к учету ОС 00000000487 от 22.03.2024 8:00:00				1,000	1,000	797,45	6,000	6 213,95
	ШТАНГЕНРЕЙСМАС ШР 250-0,05 (ЧКЗ)	1,000	1,000	8 450,00				1,000	1,000
								1,000	8 450,00
	Поступление товаров и услуг 000000002379 от 01.04.2024 8:00:00	1,000	1,000	8 450,00				1,000	8 450,00
	ШТАНГЕНЦИРКУЛЬ ШЦ-II-250-0,05 (ОЗТО)	3,000	3,000	13 419,99	3,000	3,000	13 419,99		
	Поступление товаров и услуг 00000000904 от 14.02.2024 8:00:00	3,000	3,000	13 419,99				3,000	3,000
	Принятие к учету ОС 00000000395 от 12.03.2024 8:00:00				3,000	3,000	13 419,99		
	ШТАНГЕНЦИРКУЛЬ ШЦ-III-1000 0,02 руб. 200мм(РУСКОМПЛЕКТ ООО)	3,000	3,000	90 000,00	3,000	3,000	90 000,00		
	Поступление товаров и услуг 00000000995 от 16.02.2024 8:00:00	3,000	3,000	90 000,00				3,000	3,000
	Принятие к учету ОС 00000000396 от 12.03.2024 8:00:00				3,000	3,000	90 000,00		
	ШТАНГЕНЦИРКУЛЬ С ПОДВИЖНОЙ ИЗМ. ГУБКОЙ ШЩСЗП 6-150 0,01 ЗНАК (ПЕРВАЯ ВЕЛИЧИНА ООО НПО)	10,000	10,000	309 000,00	10,000	10,000	309 000,00		
	Поступление товаров и услуг 00000000344 от 23.01.2024 8:00:00	10,000	10,000	309 000,00				10,000	10,000
	Принятие к учету ОС 00000000105 от 24.01.2024 8:00:00				10,000	10,000	309 000,00		
	Штангенциркуль ШЦ 150-0,05 (I) (ПРОМКОНТРОЛЬ ООО НПО)	10,000	10,000	17 420,00	10,000	10,000	17 420,00		
	Поступление товаров и услуг 000000003000 от 09.04.2024 8:00:00	10,000	10,000	17 420,00				10,000	10,000
	Принятие к учету ОС 00000000548 от 12.04.2024 8:00:00				10,000	10,000	17 420,00		
	Штангенциркуль ШЦ I-150-0,05 ГОСТ 166-89 (ПЕРВАЯ ВЕЛИЧИНА)	10,000	10,000	21 200,00	10,000	10,000	21 200,00		
	Поступление товаров и услуг 00000000344 от 23.01.2024 8:00:00	10,000	10,000	21 200,00				10,000	10,000
	Принятие к учету ОС 00000000106 от 24.01.2024 8:00:00				10,000	10,000	21 200,00		
	ШТАНГЕНЦИРКУЛЬ ШЦК-I-200-0,02	5,000	5,000	22 900,00	5,000	5,000	22 900,00		
	Поступление товаров и услуг 000000002375 от 01.04.2024 8:00:00	5,000	5,000	22 900,00				5,000	5,000
	Принятие к учету ОС 00000000607 от 05.04.2024 8:00:00				5,000	5,000	22 900,00		
	ЭЛЕКТРОКАЛОРИФЕР ЭК-18П-2 (АФАЛИНА М ООО)				1,000	1,000	15 416,66	1,000	1,000
									15 416,66
	Принятие к учету ОС 00000000122 от 09.01.2024 8:00:00				1,000	1,000	15 416,66		
	ЭЛЕКТРОКАЛОРИФЕР ЭК-24П (АФАЛИНА М ООО)				2,000	2,000	31 766,67	2,000	2,000
									31 766,67
	Принятие к учету ОС 00000000120 от 30.01.2024 8:00:00				2,000	2,000	31 766,67		
	ЯЩИК ДЛЯ ЦЕХОВОЙ АПТЕЧКИ(ЧТПЗ)М							3,000	3,000
								3,000	2 619,99
Итого		384,000	384,000	5 141 176,37	333,000	333,000	4 629 965,31	353,000	353,000
									4 843 612,22

ПРЕДПОСЫЛКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Отсутствие планирования,
отсутствие информации о остатках
на складах, некорректное
нормирование потребности,
неудобный интерфейс для
заявителя

ТМЦ
с залеганием на
центральной
складе более 1
года, всего 3 921
позиция на общую
сумму
39 579 697, 08 руб.



ПРЕДПОСЫЛКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА



Склад ГСМ



Склад
свечного
завода



Склад
материалов

Холодный
склад



ПРЕДПОСЫЛКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

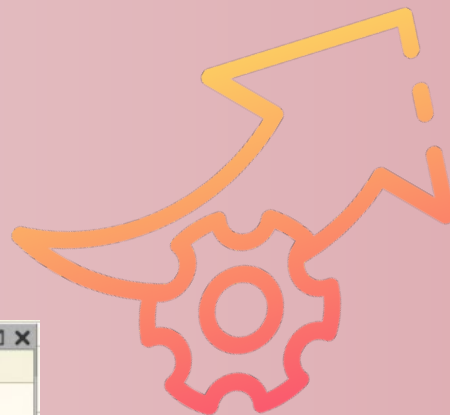


Проектное решение

- ✓ Провести инвентаризацию неликвидных, низколиквидных и малооборачиваемых запасов;
- ✓ Выпустить регламент о признании ТМЦ неликвидными и приказ о комиссии по выявлению неликвидных ТМЦ;
- ✓ Актуализировать список аварийного неснижаемого запаса;
- ✓ Привести в порядок номенклатуру (синхронизация и унификация номенклатурного справочника (номенклатурный код))
- ✓ Внедрить систему FIFO на складе;
- ✓ Упростить взаимодействие с заявителями на закупку вспомогательных материалов (заявители заявляют валовую потребность и не умеют определять остатки на складах) - Начальнику ОМТС и руководителю группы складского учета необходимо корректировать заявки на закуп, проводя анализ потребления предыдущих периодов и остатков на складах.
- ✓ Пересмотреть условия хранения на складе – адресное хранение, группировка по группам товаров;
- ✓ Выстроить систему посещения склада руководителем направления закупок и логистики и начальником ОМТС;
- ✓ Внедрение системы планирования закупок, анализ расхода материалов по предыдущим периодам с целью формирования актуальных годовых потребностей, выстраивание системы анализа заявок на закуп в крупных объемах – уточнение у заявителей под какой проект заведены данные заявки на закуп и сверка с отделом продаж о вероятности контрактации по сделке.
- ✓ Разработать совместно с программистами информационную систему визуализации отчета по неликвидным запасам в реальном времени.

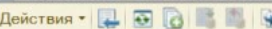
Заявки в закуп

До



После

Внутренний заказ: Проведен

Действия:  Перейти  Заполнить и провести Анализ

Номер: C0000000174 о. 16.11.2023 10:21:23 ☒ В закуп

Организаци... АО СОР Склад отправител... Склад оборудования (МЦ ОС) 

Отгрузка: 15.01.2024 Заказчи... На склад Склад оборудования (МЦ ОС) 

Товары (1 поз.) Тара (0 поз.) Дополнительно  Доп.

 Подбор Заполнить 

№	Номенклатура	Характеристика номенклатуры	Количес...	Ед.	К.	Размещение
1	Штангенциркуль ШЦ 1-150 0,05 ...		10,000	шт	1,000	

Комментарий: Госреестр приобретаемых ШЦ-150 должен быть 72189-18 (госреестр 260-05 не подходит!)

Внутренний заказ Печать OK Записать Закрыть

(4) Заявки подразделений: Просмотр записи Цех №17 - СОР М

Заявка Состояние/Остатки Вложения Резерв Заказы Характеристики Сортамент Аналоги Изменения

Номенклатурный № 2106558 ШТАНГЕНЦИРКУЛЬ ШЦ -I-150-0.05 ГОСТ 166-89 (ПАСПОРТ, КЛЕЙМ 555313

Номенклатурный № 2106558 ШТАНГЕНЦИРКУЛЬ ШЦ -I-150-0.05 ГОСТ 166-89 (ПАСПОРТ, КЛЕЙМ 6342371

Сортамент: 

Вид материала:  Дата согласования: 

Доп. обозн: 

Тип: 2 Инвестиционный прое Заявитель: 25428 Костина О.В. Срочность: 

Покупной

№ склада/передела: 17 Склад СОР Магнитогорск Отпустить(остаток): 5

МОЛ: 1 Солодянкина Т.В. Затребовать(остаток): 5

Заявлено: 5 Зарезерв на ЦС: 0 Неизрасходованный остаток:

К закупке: 5,000 ШТ Цена: 2 412,000 Сумма: 12 060,000

Расход: 0,000 на  месяц  г. Цена БЕЗ НДС: 2010

Запас: 5,000 Длительность поставки: 95 Дней Плановая дата поставки: 08.09.2023

Обоснование запаса: 11 Текущий запас Срок поставки: 08.09.2023

Оптимальный срок поставки: 08.09.2023

Примечание цеха: 

Основание расхода

Передел: 

Балансовый счет:  Статья затрат: 

№ объекта кап.вложений: 100000 МАЛОЦЕННЫЕ ОСНОВНЫЕ ☐ Капитализируемый капитальный ремонт

№ ремонта:  Исходная спецификация: 

Заказ №:  ИД работы: 

Оборудование:  Критичность (сумма баллов): 

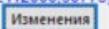
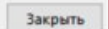
Цех-использ.: 17 СОР М

Подразделение: 431 Мерительный инструмент Категория ТМЦ:

Поставщик: Общество с ограниченной ответственностью НПО "Промконтроль"

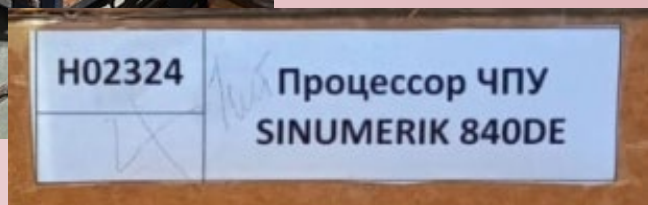
Ввел: 02.06.23. 08:51:33. 600128. Кашникова Марина Михайловна (83512112000.60775)

Изм.: 07.12.23. 03:42:21. 1. Владелец схемы (1)

[149] Плановая заявка на закупку ТМЦ [149] [Закуп] СОГЛАСОВАНИЕ  

Адресное хранение на складе

До



После



Адресное хранение

B01-02C5

↓ ↓ ↓ ↓ ↓
Зона № № Место №
стеллажа секции в секции яруса

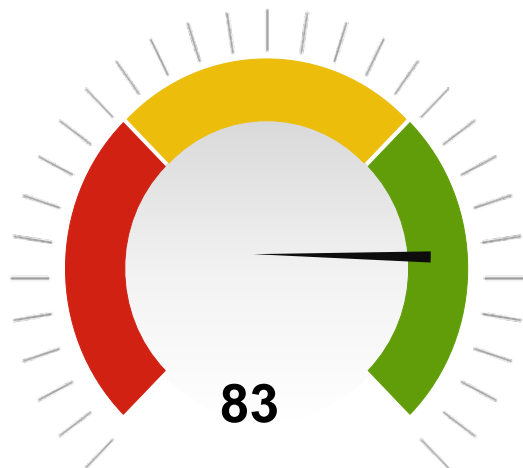


B07-02C5

Бюджет на май

12 402 502

Выполнение поставок в срок



План неликвидных остатков

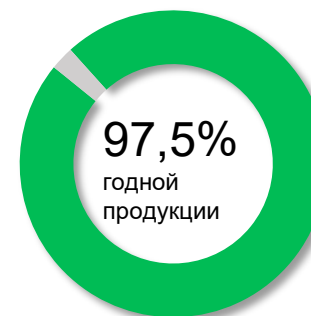
950 000 руб.

Факт неликвидных остатков

39 579 697 руб.

Качество

01 апреля – 30 мая



Закуп

Размещено заявок на ЭТП - 546 / 678

В поставке - 1 100 заявок

Поставлено в мае - 502 заявок

Диаграмма Ганта



Смета расходов по проекту

№ п/п	Показатель	До реализации проекта
1	Бюджет на внедрение систем управления запасами и проведение инвентаризации.	130 000 руб.
2	Средства на обучение персонала новым методам управления и работе с информационными системами	150 000 руб.
3	Финансирование для реализации мероприятий по утилизации или реализации неликвидных запасов	300 000 руб.
4	Затраты на изменение конфигурации склада	420 000 руб.
	Итого	1 000 000 руб.

№ п/п	Наименование риска	Оценка вероятности риска (0-5)	Митигирование рисков
1	Риск потери данных	3	Многоуровневый подход к безопасности: использовать комбинацию различных методов защиты данных, чтобы создать надежную систему защиты информации.
2	Риск формирования избыточного запаса при актуализации списка неснижаемого аварийного запаса производственным персоналом заинтересованным в больших складских запасах запасных частей оборудования и вспомогательных материалов, чем требуется	2	Редактирование и согласование списка неснижаемого запаса совместно с руководителем производства и директором по экономике и финансам, опираясь на аналитику расхода позиций из актуализируемого списка неснижаемого аварийного запаса по прошлым периодам.
3	Сбой программного обеспечения	3	1. Провести обучение сотрудников по безопасному использованию ПО и реагированию на потенциальные угрозы. 2. Регулярное обновление ПО. 3. Резервное копирование и восстановление данных.
4	Риск сопротивления персонала (откат к выполнению работы по-старому)	2	1. Ежеквартальная инвентаризация для своевременного выявления проблем 2. Определение целей и задач: установить четкие цели и задачи для заявителей - представителей сотрудников производства, сотрудников склада, чтобы они четко понимали, как их работа влияет на общую эффективность и результаты компании. 3. Предоставить сотрудникам производственной площадки и склада необходимые знания и навыки для работы по системе – тренинги и семинары 4. Обратная связь и коммуникация: организация регулярных встреч и обсуждений с сотрудниками для выявления проблем и предложения решений.
5	Риск увольнения персонала	3	Провести обучение дополнительному резервному персоналу

Эффективность проекта



№ п/п	Показатель	До реализации проекта	После реализации проекта
1	Складские площади под неликвидные и невостребованные запасы	35%	Менее 5%
2	Снижение затрат на складирование неликвидных запасов	0%	До 70%
3	Замороженные средства в неликвидных и невостребованных запасах	39 579 697,08 руб.	Менее 1 млн. руб.
4	Доля неактуальных заявок на закуп	30%	0%
5	Средняя выручка от реализации невостребованных запасов	0 руб.	30 млн. руб.

У производства на текущий момент возникает потребность в закупе нового дорогостоящего оборудования, но в этом году бюджет секвестирован, при этом в неликвидных вспомогательных материалах на складах заморожены 39 млн. рублей. Учитывая то, что финансовые затраты на реализацию проекта незначительные – 1 млн. руб., по сравнению выручкой от реализации неликвидных запасов в 30 млн. руб. и экономией на содержание складских площадей подытожим, что предлагаемый проект является инвестиционно привлекательным. Окупаемость проекта менее одного месяца.



ПРЕЗИДЕНТСКАЯ
АКАДЕМИЯ

Тема выпускной аттестационной работы:

ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ НА СКЛАДАХ В АО «СОТ»

РАЗРАБОТЧИК ПРОЕКТА:

Безбородова Екатерина Вячеславовна

Руководитель направления закупок и логистики АО «СОТ»

Челябинск, 2024

2024

РАНХиГС