

- Оптимизация запасов



# Выполнение целей штаба ОЗ за 1-е полугодие составляет 100 % СН – Попов К. А.

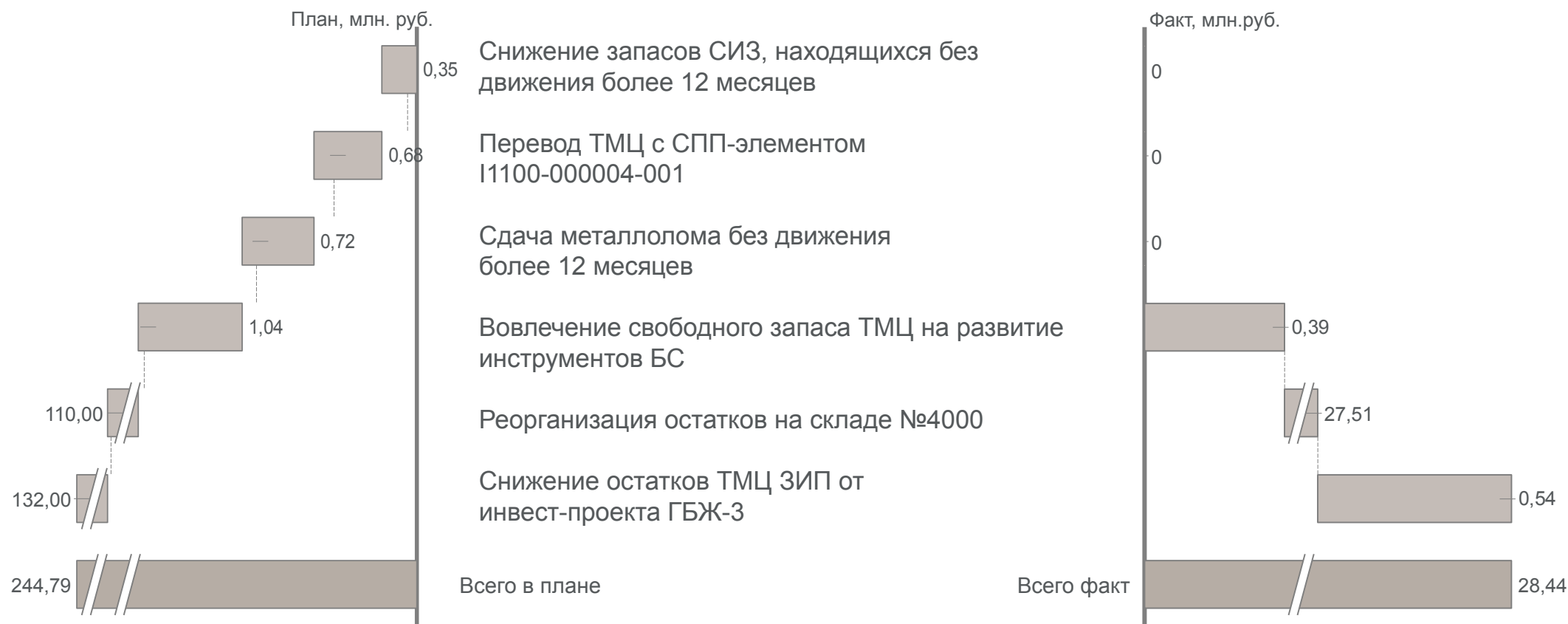
Направление	Единица измерения	Цель Факт	Примечание
Разработка и сопровождение проектов с экономическим эффектом по оптимизации запасов 	Потенциальный эффект, млн. руб.		 Реорганизация остатков на складе №4000 – до 110 млн. руб. Вовлечение свободного запаса ТМЦ на развитие инструментов БС – 1,04 млн руб. Перевод ТМЦ с СПП-элементом I1100-000004-001– 0,68 млн руб.
	Фактический эффект, млн. руб.		
Мероприятия по оптимизации запасов 	Процент принятых /поданных идей по оптимизации запасов, %		 Снижение запасов СИЗ, находящихся без движения более 12 месяцев – 0,35 млн руб. Снижение остатков ЗИП от инвест-проекта ГБЖ-3 – до 132 млн. руб. Сдача металлолома без движения более 12 месяцев – 0,72 млн. руб.
Проведение кайдзен мероприятий с обучением сотрудников 	Количество кайдзен сессий в соответствии с методологией		 Принято к реализации 6 проектов: реорганизация остатков склада 4000, свободный запас на развитие инструментов БС, СПП-элементом I1100-000004-001, СИЗ без движения, ЗИП от инвест-проекта ГБЖ-3, улучшение складской логистики на складе 10
Методология управления запасами 	Внедрение методов расчета		 Формирование аварийно-технического запаса Снижение запасов ТМЦ ЗИП от инвест-проекта ГБЖ-3
Диагностика запасов 	Проведение необходимых действий и анализа по процессам обращения с запасами для эффективного генерирования идей, %		 Распространение и стандартизация метода по расчету оптимального количества аварийно-технического запаса. Согласован и передан в УК.
Эффективный контроль запасов 	Внедрение необходимых дополнений в совещания с применением требований инструмента "Административная ячейка", шт.		 Категоризация ТМЦ: МРП, РПМ. Расчет и анализ оборачиваемости. Расчет и анализ прогнозируемой обеспеченности. Анализ НВИ АО «Лебединский ГОК» без движения более 180 дней по СП, анализ остатков склада 4000, анализ ЗИП от инвест-проекта ГБЖ-3, анализ ТМЦ б/у
Проведение обучения методологии Управления запасами по УО по разработанному методическому материалу 	Количество обученных специалистов с уровнем знаний по методологии не менее 60%		 Внедрение визуализации по контролю запасов на админ-ячейке ФОК

 Цель не достигнута
  Цель достигнута полностью



Эффект от снижения складских остатков в АО "Лебединский ГОК" по состоянию на 30.06.2020г. составляет 28,44 млн. руб.

## График снижения складских остатков по состоянию на 30.06.2020г.



Потенциальное снижение остатков ТМЦ на складах АО "Лебединский ГОК" в 2020-2021 гг. от внедрения мероприятий составит 244,79 млн. руб.



# Паспорт мероприятия. Реорганизация остатков на складе №4000

## 1. Текущее состояние

На данный момент на складе № 4000 (подрядчики) находится 110 млн. руб., из них:

- 30,4 млн рублей мигрировало из исторической системы.

Виртуальный склад представляет из себя беспорядочное нахождение ТМЦ, для которых проблематично найти «хозяина», а ТМЦ мигрированные из исторической системы находятся в свободном запасе, и при формировании потребности структурным подразделением подобного ТМЦ, привязываются к заявке, в следствие чего ТМЦ не закупается. Так же на складе находится позиции, которые были списаны, но не отображены в бухгалтерском учете в период 2016-2018 гг. на сумму 4,6 млн. рублей; 26 млн. рублей - это ТМЦ переданные подрядчикам в период с 2015 года по 2018 год;

- 80 млн. руб. это ТМЦ поступившие на склад с июля 2018 года и не были списаны подразделениями или подрядчиком.

## 2. Предлагаемые решения

В рамках реорганизации остатков склада №4000 предлагаем:

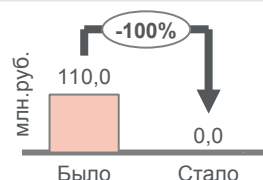
- ❖ При помощи программ «Учет ТМЦ» и SAP произвести анализ ТМЦ, для выявления ответственного структурного подразделения, подрядчика, номера и даты документа передачи ТМЦ;
- ❖ Отобразить в SAP фактическое списание ранее смонтированного ТМЦ
- ❖ Исправить ошибки миграции ТМЦ: отобразить в бухгалтерском учете проведенные ТМЦ, исправить ошибки;
- ❖ Согласно анализу перенести ТМЦ со склада №4000 на склады подрядчика подразделения (112С, 113С и прочие);
- ❖ Составить график вовлечения ТМЦ;
- ❖ При невозможности вовлечения продать ТМЦ подрядчику, перевести в утиль или металлолом.

## 3. Плановые показатели проекта

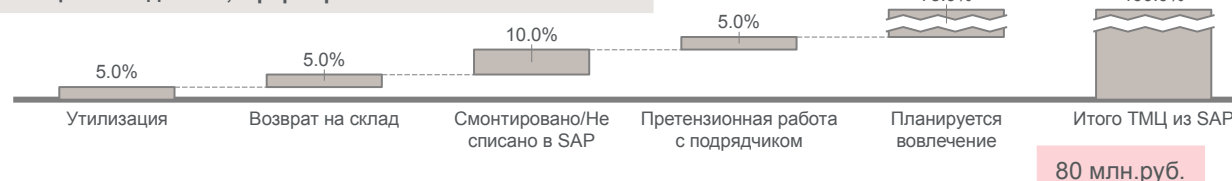
### Источники эффекта:

- ❖ Снижение складских остатков за счет вовлечения ТМЦ в производство;
- ❖ Приведение в соответствие складских остатков и бухгалтерского учета;
- ❖ Реализация ТМЦ подрядчику.

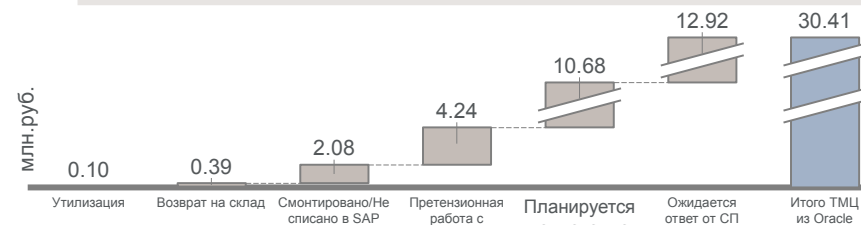
### Остатки на складе 4000



### ТМЦ на складе 4000, сформированные в SAP с 01.07.2018



### ТМЦ на складе 4000, мигрировавшие из Oracle 30.06.2018



## 4. Экономические показатели проекта

**Методология расчета эффекта:** Экономический эффект достигается за счет вовлечения ТМЦ, продажи ТМЦ подрядчику, приведения в соответствие складских остатков и бухгалтерского учета.

Рабочая группа

### Оценка эффекта

Наименование	ед.изм.	Значение
Эффект от снижения складских остатков	млн.руб.	110
Эффект WACC	млн.руб.	11

Подразделение	Должность
Штаб ДРБС «Оптимизация запасов»	Старший эксперт
Дирекция по оборудованию	Начальник УПО и АР
Структурное подразделение	Руководитель СП



# Паспорт мероприятия по оптимизации. Вовлечение свободного запаса ТМЦ на развитие инструментов БС

## 1. Текущее состояние



На центральных складах комбината образовался свободный запас строительных материалов на сумму 7 млн. руб. В рамках развития инструментов БС в структурных подразделениях необходимо провести улучшения.

## 2. Предлагаемые решения



В рамках проекта :

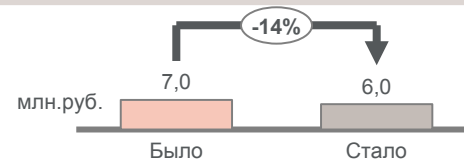
1. Определен свободный запас строительных материалов на центральных складах комбината.
2. Перечень ТМЦ сформирован и разослан в структурные подразделения
3. Обобщены полученные ответы от СП, распределено ТМЦ по СП с целью исключения формирования потребности на закупку
4. СП сформировать и деблокировать заявки, вовлечь ТМЦ в рамках развития инструментов БС

## 3. Плановые показатели проекта



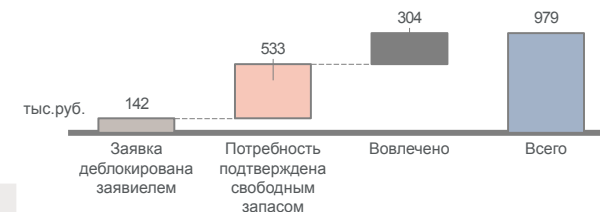
Источники эффекта – снижение складских остатков за счет вовлечения ТМЦ в производство, согласно деблокированным заявкам по СП

Вовлечение свободно-используемых строительных материалов



Потенциальный эффект до 1 млн. руб.

Анализ заявок ТМЦ по БС



## 4. Экономические показатели проекта



Оценка эффекта

Наименование	ед.изм.	Значение
Эффект от непокупки ТМЦ	тыс.руб.	979
Экономический эффект от WACC	тыс.руб.	97,9

Рабочая группа

План реализации

Подразделение	Должность
Штаб ДРБС «Оптимизация запасов»	Старший эксперт
Структурное подразделение (СП) АО ЛГОК	Начальник СП

Действие	Срок	Ответственный
Определение свободного запаса на складах УО, который может быть использован для развития БС	06.04.2020	ДРБС
Перечень ТМЦ сформирован и передан в СП для рассмотрения возможности вовлечения	03.04.2020	ДРБС
Обобщены полученные ответы от СП, распределено ТМЦ по СП с целью исключения формирования потребности на закупку	30.04.2020	ДРБС
СП сформировать и деблокировать заявки, вовлечь ТМЦ в рамках развития инструментов БС	31.05.2020	Все СП
Вовлечение ТМЦ	01.10.2020	Все СП
Контроль паспортных мероприятий	10.10.2020	ДРБС



# Паспорт мероприятия по оптимизации. Перевод ТМЦ с СПП-элементом I1100-000004-001 в категорию OPEX

## 1. Текущее состояние

При закрытии инвестиционных проектов, не использованные ТМЦ, переходят в статус СПП-элемента I1100-000004-001, тем самым образуя своеобразный свободный запас. Данные ТМЦ не используются в инвестиционных программах, а так же не закрепляются за созданными заявками потребности и заказам ТОРО будущих периодов.

## 2. Предлагаемые решения

1 Перевести ТМЦ СПП-элементом I1100-000004-001 в категорию OPEX для использования ТМЦ в качестве свободного запаса;

2 Не закупать ТМЦ на текущую деятельность, если данное ТМЦ с СПП-элементом I1100-000004-001, есть на складах комбината.

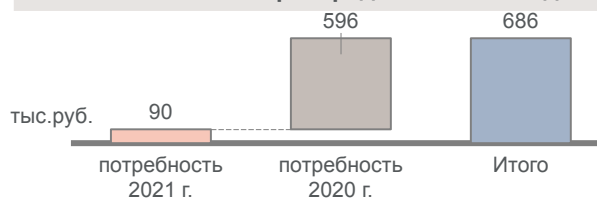
Рабочая группа

Подразделение	Должность
Штаб ДРБС «Оптимизация запасов»	Старший эксперт
УЗ МТР	Начальник УЗ МТР

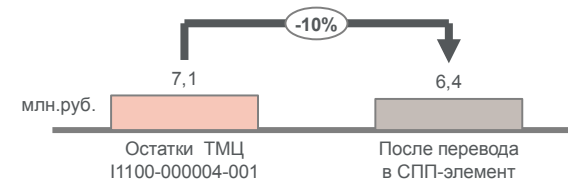
## 3. Плановые показатели проекта

При анализе было выявлено, что были созданы заявки NB на закупку ТМЦ, находящиеся на складах комбината в статусе СПП-элемента I1100-000004-001.

Снижение закупки ТМЦ по заявкам с СПП-элементом с распределением по годам



Снижение остатков СПП I1100-000004-001 на складах комбината



## 4. Экономические показатели проекта

Оценка  
эффекта

Наименование	ед.изм.	Значение
Эффект от непокупки ТМЦ	тыс.руб.	686
Экономический эффект от WACC	тыс.руб.	68,6

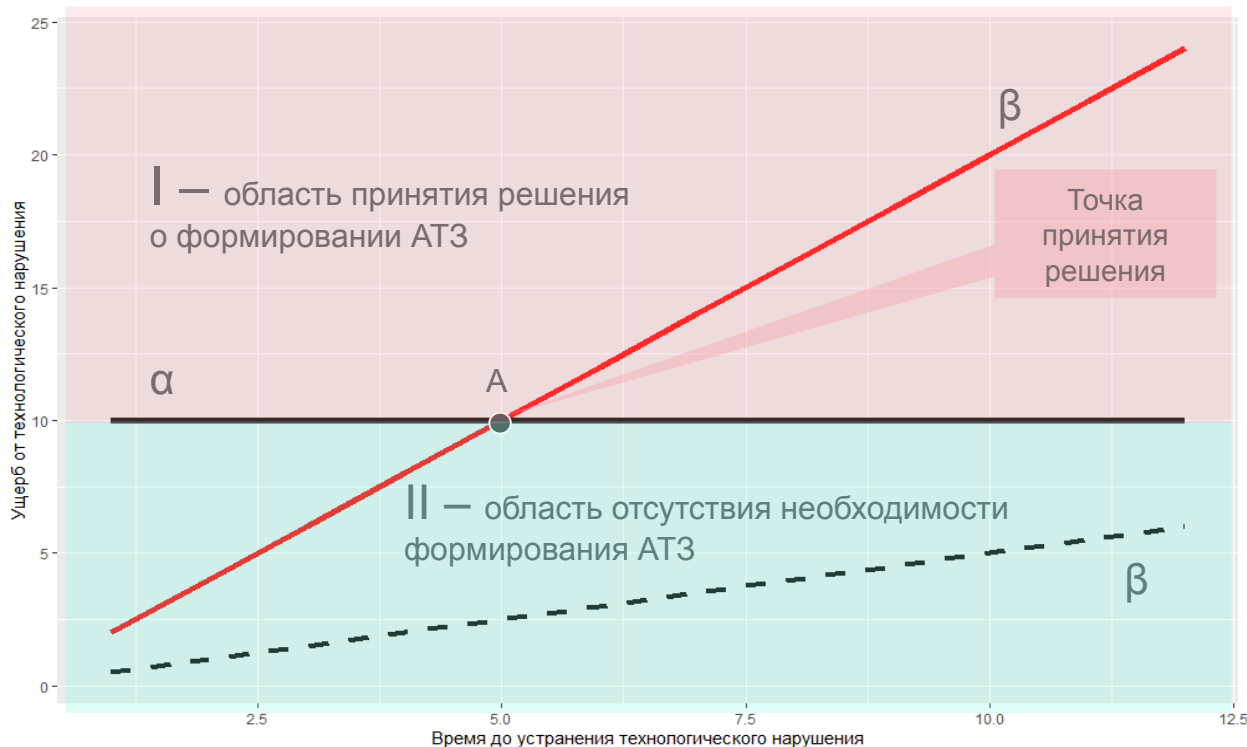
План реализации

Действие	Срок	Ответственный
Формирование паспорта проекта, выполнение экономического расчета	06.2020	ДРБС
Выгрузка данных по закупкам ТМЦ	06.2020	ДРБС
Сравнение количества запланированных и ТМЦ с СПП-элементом I1100-000004-001	06.2020	ДРБС
Перевести ТМЦ СПП-элементом I1100-000004-001, на которые сформирована потребность на 2020-21 г., в категорию OPEX для использования ТМЦ в качестве свободного запаса и закрепить за сформированными потребностями	07.2020	УЗ МТР
Контроль паспортных мероприятий	01.2021	ДРБС

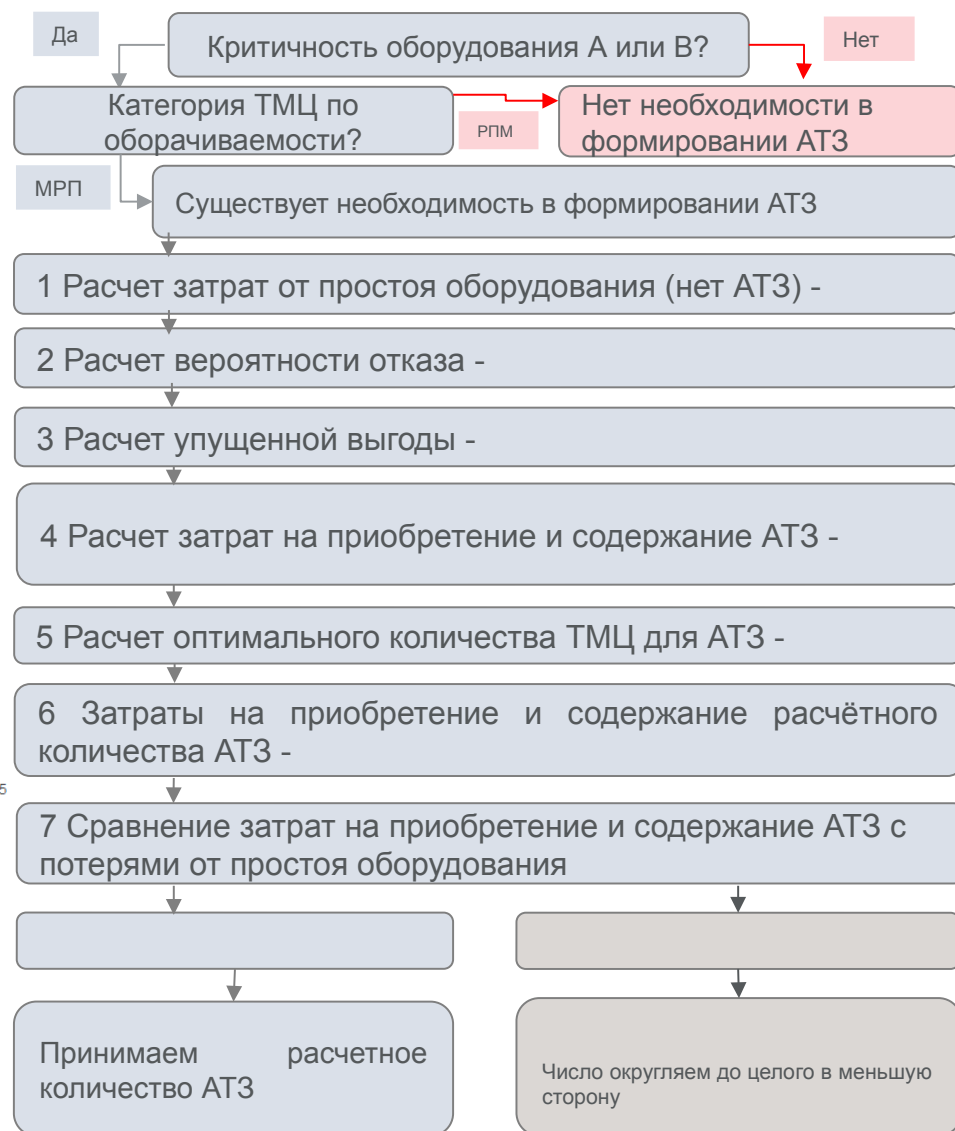


# Методология управления запасами. Методика формирования аварийно-технического запаса (АТЗ)

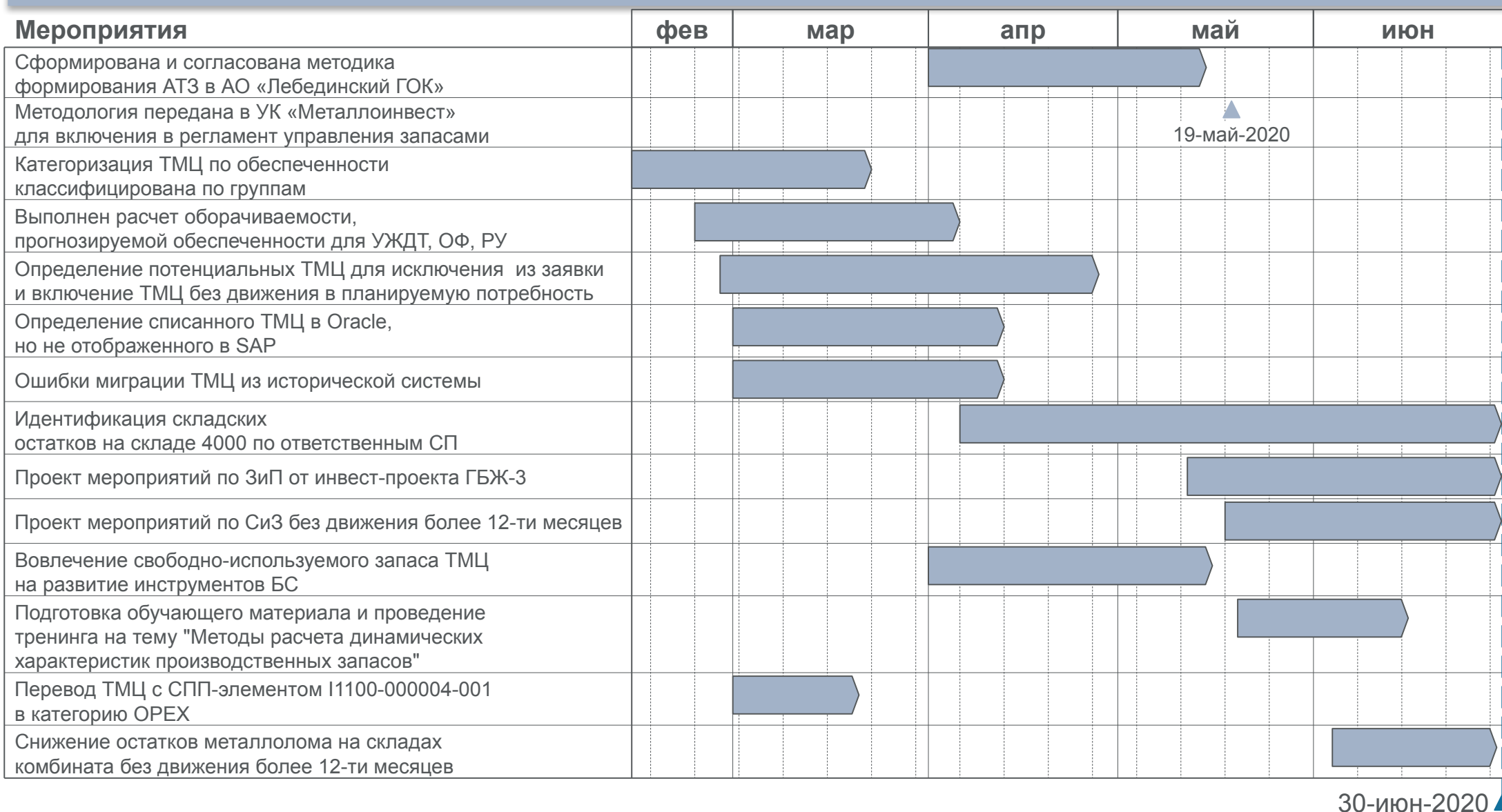
Условный вид зависимости ущерба от технологического нарушения



— α - затраты на закупку и хранение АТЗ;  
 - - - β - зависимость ущерба от длительности простоя.



# Достигнутые результаты





# План дальнейших действий

Мероприятие	июл	авг	сен	окт
Формирование методики расчета оптимального количества ТМЦ в подменном фонде.				
Проект мероприятий по СиЗ без движения более 12-ти месяцев				
Расчет оптимального количества ТМЦ в ПФ по сформированной методике				
Обучение персонала разработанной методике определения оптимального количества ТМЦ в ПФ				
Анализ ТМЦ от завершенных инвестиционных проектов на предмет вовлечения СП				
Использование ЗиП от инвестиционных проектов ГБЖ-3 в заявках будущих периодов				
Отсутствие ТМЦ с префиксом «@» в наименовании с целью исключения не подтверждения в планируемой потребности				
Анализ ТМЦ ограниченного использования, в статусе не БУ, на складах ЛГОК и рассмотрение возможности его вовлечения				
Контроль мероприятий по складу 4000				
Анализ и снижение запаса ТМЦ на складах ГО и ЧС				

