

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт электронного обучения

Специальность 080502 Экономика и управление на предприятиях в
электроэнергетике

Кафедра менеджмента

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

Тема работы
Управление товарно-материальными потоками на Саяно-Шушенской ГЭС

УДК 656.1/7:658:7.164

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3204	Василянская А.А.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Хаперская А.В.			

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Т.В.			

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Т.В.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Менеджмента	Чистякова Н.О.	К.э.н., доцент		

Томск – 2016 г.

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт электронного обучения
Специальность 080502 Экономика и управление на предприятиях (в
электроэнергетике)
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой
Н.О. Чистякова
«__» _____ 2016 г.

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Дипломной работы

Студенту:

Группа	ФИО
3-3204	Василянкой А.А.

Тема работы:

Управление товарно-материальными потоками на Саяно-Шушенской ГЭС	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	от 26.02.2016г. № 1510/с

Срок сдачи студентом выполненной работы:	
--	--

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе <i>(Наименование объекта исследования; требования к процессу; особые требования к особенностям функционирования объекта; влияния на окружающую среду; анализ и т. д.).</i>	Объект исследования: Филиал ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»; Филиал «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного» – это обособленное подразделение ПАО «РусГидро», которое расположено вне места его нахождения и осуществляет все его функции, в т.ч. функции представительства.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки в рассматриваемой области; постановка задачи исследования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих</i>	Аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки в рассматриваемой области; Цель работы: дать характеристику системы управления товарно-материальными потоками конкретного предприятия и разработать основные направления повышения эффективности управления товарно-материальными потоками Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»; Разделы, подлежащие рассмотрению: планирование материально-технического обеспечения Филиала ПАО

<i>разработке; заключение по работе).</i>	«РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»; анализ и выявление проблем движения материально-технических ценностей Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»; основные направления повышения эффективности управления товарно-материальными потоками Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»; Анализ программы КСО для предприятия (раздел «Социальная ответственность»); Подведение основных итогов, полученных при решении основных задач исследования
Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	Объект исследования в логистике; Схема прохождения материального и информационного потоков; Структурная модель управления материальным потоком; Структура органа управления материальным потоком в корпорации с материалоемким производством; Структура отдела управления материалами в отделении машиностроительной компании; Структура органа управления материальным потоком на фирме, ориентированной на выпуск потребительских товаров; Организационная структура ПАО «РусГидро»; Структура расхода ТМЦ в 2014 и в 2015 году
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Громова Т.В.

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	11.01.2016 г.
--	---------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Хаперская А.В.			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3204	Василянская Анна Анатольевна		

Реферат

Выпускная квалификационная работа 87 с., 19 рис., 6 табл., 32 источника.

Ключевые слова: логистика, материальный поток, запасы, товарно-материальные ценности, сырье, малоценные и быстроизнашивающиеся предметы, незавершенное производство, готовая продукция, товары для перепродажи.

Объектом исследования является Филиал ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного».

Цель работы – дать характеристику системы управления товарно-материальными потоками конкретного предприятия.

В процессе исследования проводились статистические исследования.

В результате исследования были разработаны основные направления повышения эффективности управления товарно-материальными потоками Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного».

Основные конструктивные, технологические и управленческие характеристики: Филиал «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного» – это обособленное подразделение ПАО «РусГидро», которое расположено вне места его нахождения и осуществляет все его функции, в т.ч. функции представительства.

Степень внедрения: одна из разработанных методик управления товарно-материальными потоками применена и используется в Филиале ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного».

Область применения: предложенные мероприятия по повышению эффективности управления товарно-материальными потоками могут быть использованы на предприятии, в организации, фирме энергетической отрасли.

Социальная/экономическая эффективность/значимость работы: выполнен всесторонний анализ по работе предприятия. Даны рекомендации и

мероприятия по улучшению управления материальными потоками предприятия.

В будущем планируется разработка наиболее новых методик управления материальными потоками предприятия.

Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки

Нормативные ссылки

В настоящей работе использованы ссылки на следующие стандарты:

1. ГОСТ Р 1.5 – 2012 Стандартизация в Российской Федерации. Стандарты национальные Российской Федерации. Правила построения, изложения, оформления и обозначения.

2. ГОСТ 2.105 – 95 Единая система конструкторской документации. Общие требования к текстовым документам.

3. ГОСТ 2.106 – 96 Единая система конструкторской документации. Текстовые документы.

4. ГОСТ 2.301 – 68 Единая система конструкторской документации. Форматы.

5. ГОСТ 2.316 – 2008 Единая система конструкторской документации. Правила нанесения на чертежах надписей, технических требований и таблиц.

6. ГОСТ 3.1102 – 2011 Единая система технологической документации. Стадии разработки и виды документов.

7. ГОСТ 3.1105 – 2011 Единая система технологической документации. Формы и правила оформления документов общего назначения..

8. ГОСТ 7.0.5 – 2008 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка.

9. ГОСТ 7.1 – 2003 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание.

10. ГОСТ 7.9 – 95 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Реферат и аннотация.

11. ГОСТ 7.11 – 2004 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Сокращение слов и словосочетаний на иностранных языках.

12. ГОСТ 7.0.12 – 2011 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Сокращения русских слов и словосочетаний в библиографическом описании произведений печати.

13. ГОСТ 7.32 – 2001 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления.

14. ГОСТ 8.417 – 2002 Государственная система обеспечения единства измерений. Единицы величин.

15. ГОСТ 19.101 – 77 Единая система программной документации. Виды программ и программных документов.

16. ГОСТ 19.106 – 78 Единая система программной документации. Требования к программным документам, выполненным печатным способом.

17. ГОСТ 19.401 – 78 Единая система программной документации. Текст программы. Требования к содержанию и оформлению.

18. ГОСТ 19.402 – 78 Единая система программной документации. Описание программы.

19. ГОСТ 19.404 – 79 Единая система программной документации. Пояснительная записка.

20. ГОСТ 19.502 – 78 Единая система программной документации. Описание применения. Требования к содержанию и оформлению.

21. ГОСТ 28388 – 89 Система обработки информации. Документы на магнитных носителях данных. Порядок выполнения и обращения.

Определения

В данной работе применены следующие термины с соответствующими определениями:

Логистика – это наука о планировании, организации, управлении, контроле и регулировании движения материальных и информационных

потоков в пространстве и во времени от их первичного источника до конечного потребителя.

Материальный поток можно определить как находящиеся в состоянии движения материальные ресурсы, незавершенное производство, готовая продукция, к которым применяются логистические операции или функции, связанные с физическим перемещением в пространстве.

Товарно-материальные ценности – это сырье и материалы, запасы и товары, иными словами – это все активы, которые предприятие использует в процессе своей деятельности.

Сырье – это необработанные предметы, которые будут использованы в процессе производства, к незавершенному производству относятся товары, производство которых завершено частично, а готовая продукция – это законченные товары, готовые к продаже.

Параметры материального потока – это параметры, характеризующие происходящий процесс.

Оглавление

Реферат.....	5
Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки.....	6
Введение.....	11
1 Теоретические и методологические аспекты управления снабженческо-сбытовой деятельности на предприятии.....	14
1.1 Понятие и сущность товарно-материальных потоков предприятия	14
1.2 Виды систем управления товарно-материальными потоками предприятия	23
1.3 Методология проведения анализа управления товарно-материальными потоками на предприятии.....	34
2 Управление снабженческо-сбытовой деятельностью Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного».....	40
2.1 Краткая характеристика Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного».....	40
2.2 Планирование материально-технического обеспечения Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»	46
2.3 Анализ и выявление проблем движения материально-технических ценностей Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»	49
3 Основные направления повышения эффективности управления товарно-материальными потоками Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного».....	58
3.1 Характеристика коммерческих и хозяйственных рисков предприятия Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»	58
3.2 Разработка мероприятий по решению проблем движения материально-технических ценностей и повышению эффективности управления товарно-материальными потоками Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»	64
4 Раздел «Социальная ответственность».....	69

Заключение	81
Список использованных источников	85
Приложение А Договор купли-продажи № СШ-2015/95-21/7	88
Приложение Б Доверенность №10/01/01	95
Приложение В Приемосдаточный акт №1 от 25.10.2015.....	96
Приложение Г Товарная накладная №164 от 28.09.2015.....	97

Введение

Материалообеспечивающая цепь предприятия электроэнергетики вместе с закупкой включает в себя такие элементы как формирование, доставку и поддержание запасов материальных ресурсов в подразделениях предприятия с целью обеспечения необходимого ритма производства. Координацию движения приобретенных материальных ресурсов до поступления на предприятие и внутри него осуществляет отдел материально-технического обеспечения.

Эффективное управление товарно-материальными потоками обусловлено тем, что состояние товарно-материальных ценностей оказывает определяющее влияние на деятельность предприятия. Обеспечить высокий уровень качества электроэнергии и надежность ее поставок потребителям нельзя без формирования оптимальной величины ТМЦ, используемого для качественного обслуживания предприятия электроэнергетики, а также запасов сырья, материалов, незавершенного производства и других ресурсов, которые также нужны для ритмичного и непрерывного функционирования производственного процесса. Минимальные запасы материальных ресурсов могут привести к убыткам, связанным с недоотпуском электроэнергии потребителям, с неудовлетворенным спросом и, следовательно, к потере прибыли, а также ухудшению финансового и хозяйственного состояния предприятия. С другой стороны, оборотный капитал предприятия связывает накопление излишних запасов, снижая возможность его выгодного альтернативного применения и замедляя его оборот, что может отразиться на величине общих издержек производства и финансовых результатах работы предприятия электроэнергетики.

Эффективное управление запасами также дает возможность снизить продолжительность производственного и операционного цикла, снизить текущие затраты на их хранение, высвободить часть финансовых средств из текущего хозяйственного оборота, реинвестируя их в другие активы, что в результате повышает эффективность деятельности предприятия.

Актуальность оптимальной работы отдела МТО стала особенно очевидной после аварии на Саяно-Шушенской ГЭС (СШ ГЭС).

Для написания данной работы были использованы монографии авторов таких, как Аникин Б.А., Родкина Т.А., Гаджинский А.М., Жигалова В.Н., Маргунова В.И., Панкратов Ф.Г., Тютюшкина Г.С. и другие. Были использованы нормативные документы предприятия ПАО «РусГидро», а также Интернет-ресурсы.

Объект исследования: Филиал ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного».

Предмет исследования: управление товарно-материальными потоками в Филиале ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного».

Цель работы: дать характеристику системы управления товарно-материальными потоками конкретного предприятия и разработать основные направления повышения эффективности управления товарно-материальными потоками Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного».

Для достижения цели были поставлены следующие **задачи**:

1. Рассмотреть теоретические и методологические аспекты управления снабженческо-сбытовой деятельности на предприятии;
2. Проанализировать систему управления снабженческо-сбытовой деятельностью Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»;
3. Определить основные направления повышения эффективности управления товарно-материальными потоками Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»;
4. Проанализировать программу корпоративной социальной ответственности ПАО «РусГидро».

Практическая значимость результатов ВКР: предложенные мероприятия по повышению эффективности управления товарно-

материальными потоками могут быть использованы на предприятии, в организации, фирме энергетической отрасли.

Реализация и апробация работы: в процессе практики выполнен ряд расчетов для оценки системы управления материальными потоками на предприятии.

Методологические основы исследования: в написании работы и расчетов использовалась научная литература и интернет-ресурсы.

1 Теоретические и методологические аспекты управления снабженческо-сбытовой деятельностью на предприятии

1.1 Понятие и сущность товарно-материальных потоков предприятия

В практике хозяйствования стали применяться новые технологии и методы доставки продукции.

Они основываются на теории логистики. Слово «логистика» произошло от греческого слова «logistike», которое обозначает искусство вычислять и рассуждать, т.е. логистика – это наука о планировании, управлении, организации, контроле и регулировании движения информационных и материальных потоков во времени и в пространстве от их первоначального источника до конечного потребителя. Логистика включает в себя всю область и спектр деятельности фирмы и на всех этапах развития производства стремится снизить затраты и выпустить товары в заданном количестве и заданного качества в определенные сроки и в учрежденном месте [7, с. 12].

Основными задачами логистики являются:

- использование передовых способов оптимизации производственных процессов на базе логистического подхода;
- управление запасами в компании;
- учреждение систем управления материальными потоками [8, с. 44].

Основной объект управления, исследования и оптимизации в логистике – это материальный поток. Финансовые, информационные, сервисные потоки, т.е. потоки, которые сопутствуют материальному, считаются в подчиненном плане как производимые изучаемым материальным потоком (рисунок 1.1).

Поток – это один или множество объектов (река, косяк рыбы, лава, конвейер, деньги и др.), воспринимаемое как единое целое, существующее как процесс на определенном временном интервале и измеряемое в абсолютных единицах.

Понятие материального потока является ключевым в логистике. Материальные потоки образуются в результате транспортировки, складирования и выполнения других материальных операций с сырьем, полуфабрикатами и готовыми изделиями – начиная от первичного источника сырья вплоть до конечного потребителя.

Материальные потоки могут протекать между различными предприятиями или внутри одного предприятия.

Материальный поток определяется как находящиеся в состоянии перемещения незавершенное производство, материальные ресурсы, готовая продукция, к которым применяются логистические действия или функции, которые связаны с физическим движением в пространстве [7, с. 16].

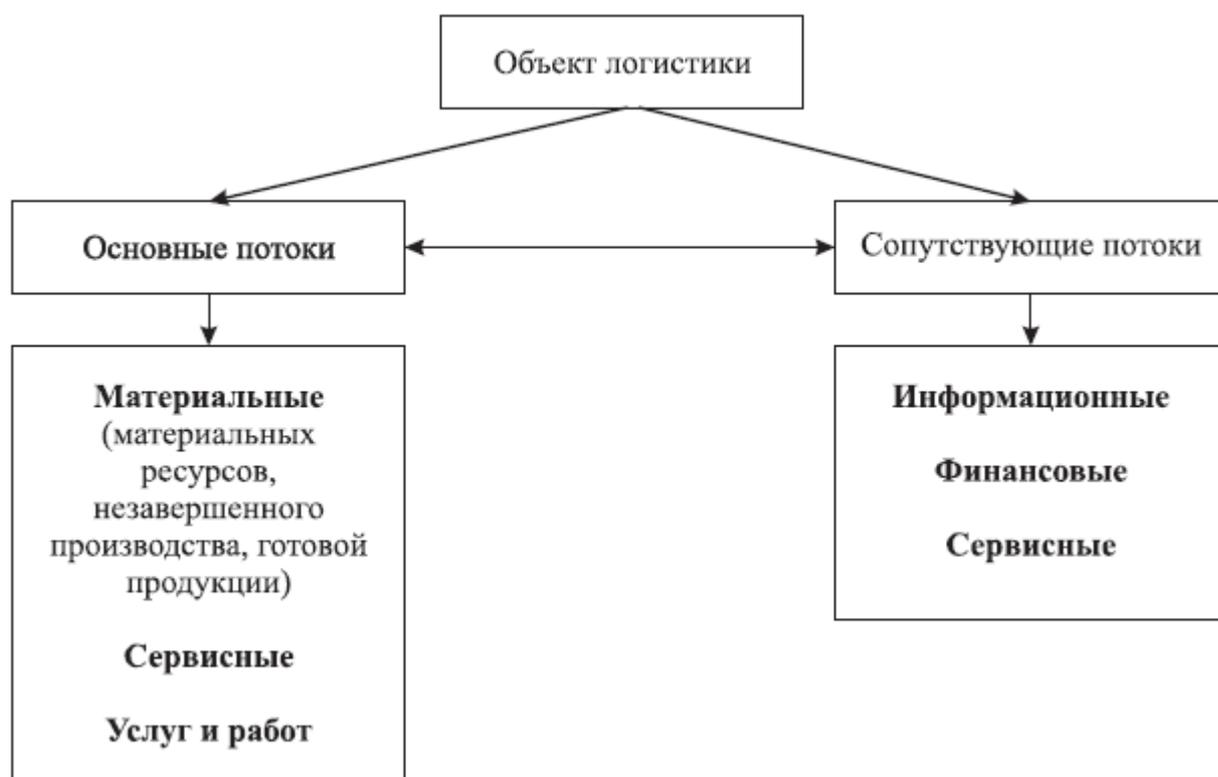


Рисунок 1.1 – Объект исследования в логистике

Выделяются такие виды материальных потоков, как:

- внешний (external material flow) – это материальный поток, который протекает во внешней среде по отношению к логистической системе;
- внутренний (internal material flow) – это материальный поток внутри определенной логистической системы;

– входной (inbound material flow) – это внешний материальный поток, который поступает из внешней среды в определенную логистическую систему;

– выходной (outbound material flow) – это внешний материальный поток, который поступает во внешнюю среду из определенной логистической системы [6, с. 56].

Классификация материальных потоков (рисунок 1.2):

1. По отношению к логистической системе различают внутренние, внешние, входные и выходные потоки.

2. По номенклатуре материальные потоки делятся на однопродуктовые (одновидовые) и многопродуктовые (многовидовые). Под номенклатурой понимается систематизированный перечень групп, подгрупп и позиций (видов) продукции в натуральном выражении для учета и планирования.

3. По ассортименту материальные потоки классифицируют на одноассортиментные и многоассортиментные. Ассортимент продукции – это состав и соотношение продукции определенного вида или наименования, отличающейся между собой по сортности, типам, размерам, маркам, внешней отделке и другим признакам. Ассортиментный состав потока существенно отражается на работе с ним. Например, логистический процесс на оптовом продовольственном рынке, торгующем мясом, рыбой, овощами, фруктами и бакалеей, будет существенно отличаться от логистического процесса на картофелехранилище, которое работает с одним наименованием груза.)

4. По количественному признаку материальные потоки делят на массовые, крупные, мелкие и средние.

– Массовый – это поток, возникающий в процессе транспортировки грузов группой транспортных средств (например, железнодорожный состав или несколько десятков вагонов, колонна автомашин, караван судов и т. д.).

– Крупные – это потоки нескольких вагонов или машин.

– Мелкие – это потоки грузов, количество которых не позволяет полностью использовать грузоподъемность транспортного средства, и при перевозке их целесообразно совмещать с другими, попутными грузами.

– Средние потоки занимают промежуточное положение между крупными и мелкими. К ним относят потоки, которые образуют грузы, поступающие одиночными вагонами или автомобилями.



Рисунок 1.2 – Классификация материальных потоков

5. По удельному весу образующих поток грузов материальные потоки делят на:

– Тяжеловесные, обеспечивающие полное использование грузоподъемности транспортных средств. Тяжеловесные потоки образуют грузы, у которых масса одного места превышает 1 т при перевозках водным транспортом и 0,5 т при перевозках железнодорожным транспортом, например металлы.

– Легковесные, не позволяющие полностью использовать грузоподъемность транспорта. Одна тонна груза легковесного потока занимает объем более 2 м² (например, табачные изделия).

6. По степени совместимости материальные потоки делят на совместимые и несовместимые. Этот признак учитывается в основном при транспортировке, хранении и грузопереработке продовольственных товаров.

7. По физико-химическим свойствам материальные потоки делят на:

– Насыпные грузы (например, зерно), которые перевозятся без тары. Их главное свойство – сыпучесть. Могут перевозиться в специализированных средствах: вагонах бункерного типа, открытых вагонах, на платформах, в Контейнерах и в автомашинах.

– Навалочные грузы – как правило, минерального происхождения (соль, уголь, руда, песок и т. п.). Перевозятся без тары, некоторые могут смерзаться, слеживаться, спекаться. Также, как и предыдущая группа, обладают сыпучестью.

– Тарно-штучные грузы, которые имеют различные физико-химические свойства, удельный вес, объем. Они могут перевозиться в контейнерах, ящиках, мешках, а также и без тары: длинномерные и негабаритные грузы.

– Наливные грузы, перевозимые наливом в цистернах и наливных судах. Логистические операции с наливными грузами, например перегрузка, хранение и другие, выполняются с помощью специальных технических средств.

По характеристикам груза в процессе транспортировки материальные потоки могут быть отдельно классифицированы по транспортному фактору, включающему в себя такие признаки, как вид транспорта и способ транспортировки, условия транспортировки и др.

Каждому материальному потоку соответствует некоторый информационный поток, однако материальный и информационный потоки обычно смещены относительно друг друга во времени и по направленности.

Совокупность ресурсов одного наименования, находящихся на всем протяжении от конкретного источника производства до момента потребления, образует элементарный материальный поток. Множество элементарных потоков, формирующихся на предприятии, составляет интегральный (общий) материальный поток, обеспечивающий нормальное функционирование предприятия.

Качественный состав потока меняется по мере продвижения по цепи. Вначале между источником сырья и первым перерабатывающим предприятием перемещаются, как правило, массовые однородные грузы: сырая нефть, железная руда, уголь, сахар-сырец, зерно и др. В конце цепи материальный поток представлен товарами, готовыми к потреблению: бензин, мука, фасованный сахар и др. Между отдельными производствами, цехами перемещаются различные детали, заготовки, полуфабрикаты.

Задачей логистики является организация материалопотоков, которые обеспечивают непрерывность и постоянство производственного процесса, его наилучший цикл, который соответствует маркетинговой концепции организации, при снижении до минимума расходов на хранение и транспортировку материальных ресурсов и предметов их обработки [19].

Прохождение материального потока сквозь логистическую систему можно разделить условно на две части: прохождение товаров производственно-технического назначения и прохождения продукции (рисунок 1.3) [15].



Рисунок 1.3 – Схема прохождения материального и информационного потоков

При реализации некоторых логистических действий, материальный поток учитывают не в конкретном временном отрезке, а на определенный момент времени, в данном случае материальный поток может превращаться в материальные запасы [15].

Основными мотивами, которым следуют предприниматели, производя материальные запасы, являются следующие:

1) возможность отклонения от определенного графика поставок (непредсказуемое уменьшение интенсивности входного материального потока). В данном случае запас нужен для того, чтобы не останавливался производственный процесс, а это в особенности важно для организаций с непрерывным циклом производства;

2) вероятность колебания спроса (непредсказуемое повышение интенсивности выходного потока). Спрос на некоторую группу товаров можно прогнозировать с большой долей вероятности, но предсказывать спрос на определенный товар намного сложнее. Именно поэтому, если нет достаточного запаса данного товара, то не исключается ситуация, когда платежеспособный спрос не будет удовлетворяться, т.е. клиенты уйдут с деньгами, но без покупки;

3) сезонные колебания изготовления отдельных видов товаров. В большинстве случаев это продукция сельского хозяйства. К примеру, урожай картофеля в России обычно убирается в начале осени. Потоки же этого

продукта идут по товаропроводящим цепочкам весь год. Значит, где-то должен быть накоплен запас;

4) скидки за покупку большой партии товаров тоже могут быть причиной формирования запасов (именно по этой причине некоторые наши сограждане хранят дома относительно большие запасы продовольствия);

5) спекуляция. Стоимость некоторых товаров может сильно возрасти. Организация, сумевшая предсказать этот рост, сформирует запас для получения прибыли с помощью повышения рыночной цены;

6) затраты, которые связаны с оформлением заказа. Процедура оформления любого нового заказа сопровождается издержками административного характера (поиск поставщиков, проведение переговоров с ними, командировки, междугородние переговоры и т.п.). Уменьшить эти издержки можно, уменьшив количество заказов, а это равносильно росту объема заказываемой партии и, в соответствии с этим, увеличению размера запаса;

7) возможность равномерной реализации действий по производству и распределению. Эти виды деятельности взаимосвязаны между собой: то распределяется, что изготавливается. При нехватке запасов в системе распределения интенсивность материальных потоков изменяется в соответствии с изменениями интенсивности производства. Если же есть запасы в системе распределения, то это дает возможность выполнять реализацию более размеренно, и это не зависит от ситуации в производстве. Также наличие производственных запасов сглаживает изменения в поставках сырья и полуфабрикатов, обеспечивает размеренность процесса производства;

8) возможность незамедлительного обслуживания клиентов. Выполнить заказы покупателей возможно одним из нижеприведенных способов:

- производство заказанного товара;
- закупка заказанного товара;
- немедленная выдача заказанного товара из имеющегося запаса.

Данный способ является обычно самым дорогим, поскольку требует хранения запаса. Но в условиях конкуренции вероятность немедленного

удовлетворения заказа может стать решающей в борьбе за потребителя;

9) сведение простоев производства по причине отсутствия запасных частей к минимуму. Неисправности оборудования, различные аварии при отсутствии запасов деталей могут привести к остановке производственного процесса. В особенности это значимо для организаций с непрерывным процессом производства, поскольку в данном случае остановка производства может слишком дорого обойтись;

10) упрощение процесса управления производством, т.е. на различных стадиях производственного процесса внутри предприятия необходимо создание запасов полуфабрикатов. Существование этих запасов дает возможность уменьшить требования к уровню согласованности производственных процессов на разных участках, а, значит, и соответствующие затраты на организацию управления данными процессами.

Вышеперечисленные причины говорят о том, что предприниматели и в торговле, и в промышленности вынуждены формировать запасы, поскольку иначе растут издержки обращения, т.е. уменьшается прибыль [4, с. 131 – 132].

Согласно Международным стандартам бухгалтерского учета (МСФО), что соответствует российской системе бухгалтерского учета, товарно-материальными ценностями являются активы, которые:

- хранятся с целью перепродажи при нормальном процессе деятельности;
- находятся в производстве с целью дальнейшей продажи;
- существуют в форме запасов или материалов, потребляемых в ходе производства или оказания услуг [25].

В соответствии с вышеприведенным определением, товарно-материальные ценности делятся на три категории: сырье, незавершенное производство и готовая продукция. Сырьем являются необработанные предметы, в дальнейшем используемые в процессе производства, к незавершенному производству относят товары, производство которых

частично завершено, а готовая продукция – это законченные товары, которые готовы к продаже.

Согласно МСФО, товарно-материальные ценности, которые отражаются в финансовой отчетности классифицируются согласно приведенным выше категориям («Сырье», «Незавершенное производство» и «Готовая продукция»). Отечественная система бухгалтерского учета устанавливает семь категорий товарно-материальных ценностей, которые отражены в балансе.

К ним относятся:

- сырье и компоненты;
- малоценные и быстроизнашивающиеся предметы с учетом накопленного износа;
- животные на выращивании и откорме;
- готовая продукция;
- незавершенное производство;
- товары для перепродажи;
- и товары отгруженные [9, с. 200].

Для целей МСФО товары отгруженные исключаются из классификации товарно-материальных ценностей, так как эта категория учитывается как дебиторская задолженность согласно учету по методу начислений [25].

1.2 Виды систем управления товарно-материальными потоками предприятия

Под системой управления материальными потоками подразумевается организационный механизм формирования и регулирования материальных потоков в рамках внутрипроизводственной логистической системы.

Управление материальными потоками в организациях осуществляется на базе формирования и функционирования специальных организационных структур. В деятельности по реализации функций логистики в организациях

участвует множество подразделений предприятия, из которых можно назвать:

- службу маркетинга, проводящую исследования рынка и формирующую информацию о продуктах, пользующихся спросом на рынке;
- службу материально-технического снабжения, осуществляющую закупки материальных ресурсов и обеспечивающую доведение их до потребителей внутри предприятия;
- планово-экономическую службу предприятия, которая формирует планы производства товаров;
- производственные подразделения, которые обеспечивают функции производства продукции;
- транспортную службу организации, организующую перемещения грузов в компании, внутри компании и при доставке покупателям складирование, которое осуществляет выдачу в производство и хранение материальных ресурсов;
- службу сбыта и финансовый отдел, организующие реализацию товаров внешним потребителям.

Наибольшим потенциалом в управлении материальными потоками обладают компании, которые в своей организационной структуре создают обособленный отдел логистики, задачей которого считается организация, контроль и оптимизация материальных потоков с использованием современных технических средств. Этот отдел выполняет следующие функции:

- создание и развитие системы логистики – проектирование и построение системы логистики в компании, периодический пересмотр имеющейся системы и ее реорганизация по мере изменения во внутренних и внешних условиях;
- формирование стратегии логистики в соответствии с рыночной политикой предприятия в области инвестиций, продаж, кадров и т.д.;
- системное администрирование, т.е. работники отдела логистики руководят всеми логистическими процессами, протекающими на

предприятия, и координируют деятельность подразделений компании, которые участвуют в реализации логистического процесса.

В структуре отдела логистики должны быть выделены звенья (группы, бюро), которые отвечают за те или иные функции управления, разработку планов и прогнозов, регулирование и контроль, проектирование и развитие системы логистики, оперативное управление и координацию [15].

Создание специализированных структур с целью управления материальными ресурсами выполняется, как правило, с учетом проблем, стоящих в этой сфере перед каждым предприятием. Согласно функциональной специализации в подсистеме управления материальным потоком выделяют три основных структурных блока – блоки планирования, координации, регулирования и контроля (рисунок 1.4).

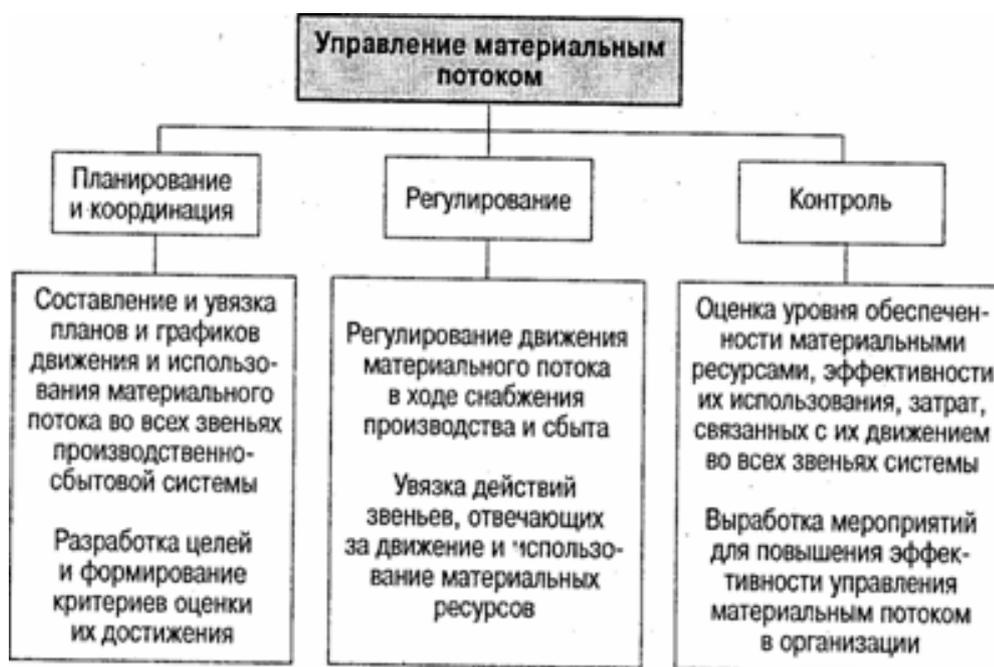


Рисунок 1.4 – Структурная модель управления материальным потоком

Каждый структурный блок может включать в себя разный набор управленческих компонентов. Количество этих компонентов и особенности их взаимодействия находятся в зависимости от сложности и объема работ, которые связаны с управлением материальным потоком на всех этапах его перемещения по производственно-сбытовой системе, а также от специфики

сбытовой и производственной деятельности. Конкретизация функций и разработка внутреннего состава органов управления материальным потоком – это сложный многоступенчатый процесс, они состоят, как правило, из следующих этапов:

1) выявление и точное установление области вопросов, для решения которых создаются органы управления материальным потоком;

2) определение ключевых видов деятельности, которые необходимы для достижения установленных целей, их группировка и классификация по функциям;

3) соединение однородных функций в группы и создание на их основе структурных компонентов, которые специализированы на выполнении данных функций;

4) формирование схем обязанностей и прав руководителя каждого структурного компонента;

5) объединение звеньев в одно структурное подразделение или их комплексы согласно установленному набору целей и задач в этой области;

6) объединение этого подразделения с другими компонентами структуры управления.

В соответствии с особенностями вопросов, которые возникают на предприятиях при создании отдела управления материальным потоком, имеется множество модификаций внутренней структуры данных подразделений. Одновременно все такие варианты сформированы на общей модели и направлены на решение похожих вопросов.

Характерными являются три более общих вида структуры аппарата управления материальным потоком в соответствии с функциональным признаком.

Первый вид наиболее часто применяется на предприятиях, которые выпускают продукцию промышленного назначения, он направлен на повышение эффективности использования материалов и сырья на этапе снабжения и в ходе обработки. Ключевыми проблемами в данном случае являются: необходимость неизменной увязки работы производственных и

снабженческих подразделений, организация оперативного регулирования перемещения материального потока через производственные компоненты, обеспечение хранения и контроля за потреблением материальных ресурсов на всех стадиях их движения. Структура, которая ориентирована на решение данных проблем, состоит, как правило, из трех функциональных компонентов (рисунок 1.5). В первом из них выполняются плановые и координирующие функции, во втором звене решаются вопросы снабжения производства, в третьем реализуются контроль и регулирование перемещения материального потока в общем.



Рисунок 1.5 – Структура органа управления материальным потоком в корпорации с материалоемким производством

Характерным примером такого функционального подхода является структура управления материальным потоком, которая разработана для машиностроительной фирмы, производящей серийную продукцию (рисунок 1.6).



Рисунок 1.6 – Структура отдела управления материалами в отделении машиностроительной компании

При данной организационной схеме каждый элемент подсистемы отвечает за эффективное выполнение разных стадий перемещения материального потока, начиная с момента закупки материальных ресурсов и заканчивая моментом отгрузки потребителю готовой продукции. Данный подход к формированию аппарата управления наиболее широко используется в американских фирмах.

Второй вид структуры отдела управления материальным потоком наиболее часто используется на предприятиях, которые выпускают широкий ассортимент товаров и обслуживают большое количество потребителей. Такого рода предприятия, сталкиваясь, прежде всего, с проблемами хранения готовой продукции в системе сбыта, выполнением большого количества заказов на обслуживание и доставку товаров при создании специализированного подразделения с целью управления материальным потоком, главное внимание уделяют координации операций сбытовых, производственных и транспортных составляющих. В соответствии с этим, как правило, создаются три подразделения, выполняющих функции управления (рисунок 1.8).



Рисунок 1.8 – Структура органа управления материальным потоком на фирме, ориентированной на выпуск потребительских товаров

При данном подходе (в противоположность предыдущему) главное внимание уделяется осуществлению тесного взаимодействия между сбытовыми и производственными элементами, что и является основной задачей руководителя специализированного подразделения. Направление на уменьшение всех видов издержек по передвижению потока готовой продукции через систему сбыта и необходимость неизменного согласования операций сбытовых и производственных подразделений при выполнении множества заказов требуют выделения специального компонента, который организует процесс управления в данной области. Необходимо отметить, что отдел управления распределением товаров может находиться в составе службы сбыта, а также работать самостоятельно, подчиняясь только руководителю фирмы.

Первые два вида построения аппарата управления материальным потоком основываются на организационном разделении функций сбыта и снабжения. В этом случае главное внимание уделяется упорядочению управления товарно-материальными ценностями на определенных этапах их перемещения. Но с учетом огромного разнообразия проблем, которые

возникают в данной области и требуют для их решения устойчивой координации и увязки операций всех подразделений, через которые проходят материальные потоки, многие предприятия были вынуждены создавать полностью интегрированные организационные механизмы.

Главная особенность данного, третьего, вида заключается в том, что в едином органе руководства сосредотачиваются все функции управления материальным потоком на предприятии, т.е. соединяются плановые, контрольные и управленческие функции, которые регламентируют перемещение материального потока, обеспечивается координация действий всех управленческих компонентов и на этой базе достигаются наилучшие характеристики использования товарно-материальных ценностей [3, с. 312 – 320].

Совокупность технических средств, которая создает возможность потока материалов, и расположение производственных участков и складов (накопителей) по отношению к ней, выраженное системой устойчивых связей, представляет собой форму организации движения материальных потоков.

На практике используют три формы организации движения материалов:

1. Накопительная форма организации характеризуется тем, что для нормальной работы логистических систем в их составе предусматривается комплекс складов. Сюда относятся склады металла и заготовок, межучастковые склады деталей, узлов и комплектующих изделий, склады готовой продукции, кладовые технологической оснастки. Материал перемещается в направлении от склада металлов и заготовок через промежуточные склады на производственные участки и далее – на склад готовой продукции.

Основным достоинством данной формы организации движения материальных потоков является возможность накопления большого объема материала на входе и выходе системы, что обеспечивает, с одной стороны, надежность поступления необходимых деталей, заготовок, комплектующих в

производство, с другой стороны, гарантирует выполнение срочных заявок потребителей продукции. Недостаток накопительной формы движения материалов состоит в том, что наличие разветвленной системы транспортных трасс и большого числа складов затрудняет управление движением материальных потоков и контроль за запасами. Кроме того, возрастают расходы, обусловленные иммобилизацией средств в материалы, и необходимостью капитальных вложений для создания системы складов.

2. Транспортно-накопительная форма организации предполагает наличие комбинированной транспортно-складской системы (ТСС), которая объединяет определенное число рабочих мест (участков) путем установления связи каждого рабочего места (участка) с любым другим посредством информационного и материального потоков. При этом процессы механообработки (сборки), контроля, подготовки производства, складирования и регулирования материалов объединяются с помощью ТСС в единый процесс производства. Управление движением материального потока происходит по схеме: поиск необходимой заготовки на складе – транспортировка к станку – обработка – возвращение детали на склад. Накапливание материала осуществляется в центральном складе или децентрализовано на отдельных рабочих участках. В первом случае склад обслуживает несколько производственных подразделений и используется как резервный накопитель между началом и окончанием обработки детали. Во втором случае склады создаются на отдельных участках и служат для компенсации отклонений во времени при транспортировке и обработке детали. В отдельных случаях используется смешанная ТСС, предполагающая наличие как центрального склада, так и резервных накопителей на рабочих участках.

Достоинствами данной формы организации материальных потоков являются: уменьшение объема запасов на рабочих местах за счет создания ТСС; сокращение длительности производственного процесса посредством устранения перерывов между составляющими цикла производства;

постоянный контроль за запасами; наличие хорошо организованной системы управления движением материалов.

К числу недостатков можно отнести следующие: транспортно-накопительная форма эффективна для групп конструктивно и технологически однородных деталей, что, во-первых, сужает область ее применения, во-вторых, вызывает необходимость проведения комплекса подготовительных работ; данная форма требует значительных вложений в создание автоматизированной системы управления ходом производства.

3. Форма организации нулевого запаса предполагает создание объединенных контуров регулирования на основе автономных самоуправляемых производственных звеньев. Ядром контура является буферный склад (накопитель), связывающий между собой отдельные производственные участки. Каждый из участков может контактировать с любым другим посредством управления информационными и материальными потоками через соответствующий накопитель (рисунок 1.9).



Рисунок 1.9 – Схема объединенного контура регулирования

Принципиальной особенностью объединенного контура регулирования является формирование горизонтальных связей по всей технологической цепочке, что позволяет производственным звеньям самостоятельно и непосредственно взаимодействовать друг с другом. Запуск деталей в производство и их обработка осуществляются малыми партиями в соответствии с полученным заказом. После завершения выполнения

операций в пределах одного производственного модуля детали поступают на склад и остаются там до тех пор, пока не будет получена заявка с последующего участка обработки.

Достоинством данной формы является возможность использования вытягивающей системы управления материальными потоками, что обеспечивает минимальный нормативный производственный запас. Однако использование ее на отечественных предприятиях затруднено из-за низкого уровня компьютеризации управления ходом производства и отсутствия устойчивой системы снабжения необходимыми материалами.

Учитывая важность совершенствования процесса обеспечения предприятия материальными ресурсами для эффективного управления производственными затратами, следует привести классический вариант схемы материально-технического снабжения процесса производства.



Рисунок 1.10 – Классический вариант схемы материально-технического снабжения процесса производства

Рассматривая классический вариант схемы материально-технического снабжения процесса производства, видим, что материальные, финансовые и информационные потоки, возникающие между предприятием-заказчиком, формирующим производственные запасы, и поставщиками материальных

ресурсов взаимосвязаны между собой и оказывают существенное влияние на систему управления материальными потоками.

1.3 Методология проведения анализа управления товарно-материальными потоками на предприятии

Параметрами материального потока являются параметры, которые характеризуют происходящий процесс. Среди наиболее распространенных параметров материальных потоков можно назвать:

- количество ресурсов, их ассортимент и номенклатура (для деревообрабатывающей и лесной промышленности – сортимент; для продукции черной металлургии – сортамент);
- габаритные параметры (длина, высота, ширина, объем, площадь);
- весовые характеристики (масса, вес нетто, вес брутто);
- характеристика тары (упаковки) и товароносителя;
- физико-химические характеристики груза (агрегатное состояние);
- параметры транспортного средства (грузоподъемность, отношение собственности, тип двигателя);
- условия договора страхования и транспортировки;
- условия договора купли-продажи (передача в пользование, во владение, в полную собственность, поставка);
- финансовые характеристики [6, с. 56].

Материальные затраты составляют существенную часть всех затрат на производство продукции, услуг, работ. Именно поэтому производственная программа фирмы может выполняться только при условии полного и своевременного обеспечения ее нужными материально-энергетическими ресурсами.

Удовлетворение потребности фирмы в материальных ресурсах выполняется двумя путями – интенсивным и экстенсивным. Первый путь подразумевает рост производства материальных ресурсов, он связан с дополнительными расходами. Второй путь удовлетворения потребности

фирмы в сырье, материалах, топливе, энергии и иных видах ресурсов подразумевает более рациональное и экономное расходование существующих запасов в процессе производства товаров. Экономия сырья и материалов в ходе потребления эквивалентна увеличению их производства.

Наиболее важным инструментом выявления внутрипроизводственных резервов рационального использования и экономии материальных ресурсов считается экономический анализ, основными целями которого являются:

а) анализ выполнимости планов материально-технического снабжения, уровня их выполнения и их воздействия на объем производства товаров, их себестоимость и другие показатели;

б) анализ уровня эффективности потребления материальных ресурсов;

в) определение внутрипроизводственных резервов экономии материальных ресурсов и разработка определенных мероприятий по их применению и использованию.

Главными условиями обеспеченности компании материальными ресурсами считаются правильное определение необходимости в них, целесообразно сформированное материально-техническое снабжение, а также эффективное и экономное использование материальных ресурсов в производственном процессе.

Значительное условие бесперебойной работы компании – это полная обеспеченность необходимыми материальными ресурсами. Источники покрытия этой обеспеченности могут быть как внутренние, так и внешние.

К внешним источникам можно отнести материальные ресурсы, которые поступают от поставщиков согласно заключенным договорам.

К внутренним (собственным) источникам относят прогнозируемые остатки материалов, включая незавершенное производство на начало рассматриваемого периода; отходы, материалы собственного производства, вторично используемые материалы; сэкономленные вследствие внедрения достижений научно-технического прогресса материалы и т.п.

Необходимость привлечения материальных ресурсов из внешних источников находится как разность между общей потребностью в

конкретном виде материала и объемом материальных ресурсов из внутренних источников.

В ходе анализа нужно также проверять обеспеченность потребности в пополнении материальных ресурсов с помощью договоров на их поставку и их фактическое выполнение.

В практике деятельности промышленных компаний, в особенности в период инфляции и дестабилизации хозяйственных связей между потребителями и поставщиками сырьевых и материальных ресурсов, существует ориентация к получению излишков материалов, формированию сверхнормативных запасов, уменьшению эффективности их потребления.

Очень важным на первом этапе анализа является проверка полноты учета необходимости в ресурсах и обоснованность ее величины с учетом прогрессивных норм использования материалов на выработку конкретных изделий. Иначе говоря, нужно анализировать качество плана материально-технического обеспечения.

Также проверяется качество полученных от поставщиков материалов, их соответствие техническим условиям, стандартам и условиям договора, а в случаях нарушения данных норм поставщикам предъявляются претензии.

Огромную роль играет выполнение плана по срокам поставки материалов, т.е. ритмичности. Несоблюдение сроков поставки приводит к невыполнению плана изготовления и реализации товаров. С целью оценки ритмичности поставок используется коэффициент ритмичности.

Пристальное внимание необходимо уделять анализу состояния складских запасов материалов и сырья. Различаются текущий, сезонный, складской, страховой и другие запасы.

Значение текущего запаса ($Z_{тек}$) зависит, к примеру, среднесуточного расхода ($P_{сут}$) и от интервала поставки ($I_{ит}$) (в днях) i -го материала:

$$Z_{тек} = I_{ит} \cdot P_{сут}$$

Страховой (резервный) запас формируется для обеспечения бесперебойной работы предприятия при нарушении ритмичности поставок и иных непредвиденных событий.

В ходе анализа проверяют соответствие фактической величины запасов наиболее значимых видов материалов и сырья нормативным. Для этого на основании информации о фактическом наличии материалов и среднесуточном их расходе рассчитывается фактическая обеспеченность материалами (в днях) и сравнивается с нормативной.

Проверяется также состояние запасов материалов и сырья на предмет обнаружения ненужных и излишних. Их устанавливают по информации складского учета с помощью сравнения сведений по приходу и расходу.

Если по некоторым материалам не существует расхода в течение года и более, то их причисляют к группе неходовых материалов и рассчитывают общую стоимость.

Помимо этого, определяются потери продукции с помощью влияния таких факторов, как:

- а) недопоставки материалов;
- б) плохое качество материалов;
- в) замена материалов;
- г) изменение цены на материалы;
- д) простои по причине нарушения графика поставки.

Снижение объема производства товаров (ΔV) по причине недопоставки материалов рассчитывается следующим образом: количество недопоставленных материалов i -го вида ($Z_{\phi} - Z_{нл}$) делят на норму их расхода на единицу продукции ($HP_{нл}$).

По причине низкого качества сырья и материалов появляются сверхплановые отходы. Для того, чтобы подсчитать, на сколько уменьшился объем выпуска продукции с помощью влияния данного фактора, нужно величину сверхплановых отходов i -го материала или сырья разделить на норму его расхода на единицу продукции.

При несоблюдении ассортимента поставляемых материалов компания может выполнить доработку поступившего материала или заменить его.

При доработке данного материала получается его перерасход на единицу продукции, это приводит к росту суммы переменных затрат. Для

того, чтобы выявить потери такого рода, нужно перерасход материалов на единицу продукции при его доработке (подгонке) умножить на фактический объем выпуска продукции (V_{ϕ}) из этого материала и на его стоимость C_m .

Для того, чтобы в совокупности оценить эффективность такого действия, необходимо установить, на сколько изменилась себестоимость единицы продукции, а, значит, и прибыль компании. Несмотря на дополнительные расходы, которые связаны с доработкой материала, себестоимость товаров может уменьшиться при помощи увеличения выпуска продукции и снижения постоянных расходов на единицу продукции [13].

Можно выделить следующие методы, которые необходимо использовать для проведения анализа использования материальных ресурсов предприятия:

- горизонтальный (временной) анализ – сравнение каждой позиции отчетности с предыдущим периодом;

- вертикальный (структурный) анализ – определение структуры итоговых финансовых показателей с выявлением влияния каждой позиции отчетности на результат в целом;

- трендовый анализ – сравнение каждой позиции отчетности с рядом предшествующих периодов и определение тренда, то есть основной тенденции динамики показателя, очищенной от случайных влияний и индивидуальных особенностей отдельных периодов. С помощью тренда формируют возможные значения показателей в будущем, а следовательно, ведется перспективный прогнозный анализ;

- анализ относительных показателей (коэффициентов) – расчет отношений между отдельными позициями отчета или позициями разных форм отчетности, определение взаимосвязей показателей;

- сравнительный (пространственный) анализ – это как внутрихозяйственный анализ сводных показателей отчетности по отдельным показателям фирмы, дочерних фирм, подразделений, цехов, так и межхозяйственный анализ показателей данной фирмы с показателями конкурентов, со среднеотраслевыми и средними хозяйственными данными;

– факторный анализ – анализ влияния отдельных факторов (причин) на резульативный показатель с помощью детерминированных или стохастических приемов исследования. Причем факторный анализ может быть как прямым (собственно анализ), когда дробят на составные части, так и обратным (синтез), когда его отдельные элементы соединяют в общий резульативный показатель.

Под методикой анализа понимается совокупность способов, правил наиболее целесообразного выполнения какой – либо работы. Каждое экономическое явление, каждый процесс чаще определяется не одним, а целым комплексом взаимосвязанных показателей.

В следующей главе будет рассмотрена система управления снабженческо-сбытовой деятельностью Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного».

2 Управление снабженческо-сбытовой деятельностью Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»

2.1 Краткая характеристика Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»

Полное наименование организации – Открытое акционерное общество «Федеральная гидрогенерирующая компания – РусГидро» [23]. Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного является филиалом ПАО «РусГидро».

Место регистрации юридического лица ПАО «РусГидро»: 660099, РФ, Красноярский край, г. Красноярск, ул. Республики, д.5. Место нахождения СШ ГЭС: 655619, РФ, Республика Хакасия, г. Саяногорск, пгт. Черемушки [23].

ПАО «РусГидро» является юридическим лицом согласно законодательству РФ [2, с. 2]. Организационная форма ПАО «РусГидро» – открытое акционерное общество, вид собственности – частная собственность. Крупнейшими акционерами являются Российская Федерация в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом (65,8680 %), остальные акции находятся в номинальном владении АО «ИНГ Банк (Евразия)» (10,8163 %), НКО ЗАО «Национальный расчетный депозитарий» (15,5538 %) [23].

В настоящее время ПАО «РусГидро» играет значительную роль в энергетике России и в то же время обеспечивает энергетическую независимость государства.

ПАО «РусГидро» объединяет больше 70 объектов возобновляемой энергетики, среди которых можно назвать крупнейшую электростанцию в России – Саяно-Шушенскую ГЭС, самую новую и современную гидроэлектростанцию России Богучанскую ГЭС, 9 станций Волжско-Камского каскада, Зейскую ГЭС, Бурейскую ГЭС, Новосибирскую ГЭС, гидростанции на Северном Кавказе, геотермальные станции на Камчатке,

Загорскую ГАЭС в Московской области, Севан-Разданский каскад ГЭС в Республике Армения, а также крупнейшего поставщика электрической и тепловой энергии на территории Дальнего Востока – Холдинг АО «РАО Энергетические системы Востока».

Помимо этого, в ПАО «РусГидро» входят проектно-изыскательские, научно-исследовательские, инжиниринговые организации, а также розничные энергосбытовые предприятия. Энергосбытовые активы консолидированы в дочерней компании АО «ЭСК РусГидро», ремонтные и сервисные функции объединены в единой ремонтно-сервисной компании АО «Гидроремонт-ВКК», которая создана на базе пяти компаний в 2013 году, для выполнения Программы комплексной модернизации производственных активов ПАО «РусГидро» и их дальнейшего обслуживания [5, с. 9].

Филиал «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного» – это обособленное подразделение ПАО «РусГидро», которое расположено вне места его нахождения и осуществляет все его функции, в т.ч. функции представительства. Филиал не является юридическим лицом и выполняет свою деятельность согласно законодательству Российской Федерации, Уставу ПАО «РусГидро», решениям его органов управления, нормативным правовыми документам (актам) Общества и Положению о филиале ПАО «РусГидро» [1].

Основными видами деятельности ПАО «РусГидро» являются:

- деятельность по производству электрической энергии и/или мощности;
- деятельность по получению (покупке) электрической энергии с оптового рынка электрической энергии (мощности);
- деятельность по поставке (продаже) электрической энергии;
- выполнение работ, определяющих условия параллельной работы в соответствии с режимами Единой энергетической системы России в рамках договорных отношений;
- эксплуатация энергетических объектов, не находящихся на балансе Общества, по договорам с собственниками данных энергетических объектов;

– обеспечение эксплуатации энергетического оборудования в соответствии с действующими нормативными требованиями, проведение своевременного и качественного его ремонта, технического перевооружения и реконструкции энергетических объектов;

– обучение и проверка знаний правил, норм и инструкций по технической эксплуатации, охране труда, промышленной и пожарной безопасности;

– освоение новой техники и технологий, обеспечивающих эффективность, безопасность и экологичность работы объектов Общества;

– организация энергосберегающих режимов работы оборудования электростанций, соблюдение режимов поставки энергии в соответствии с договорами;

– концентрация научно-технического и производственного потенциала на разработке и внедрении новых прогрессивных видов техники, технологий и материалов;

– осуществление полномочий исполнительных органов в акционерных и иных хозяйственных обществах в порядке, предусмотренном законодательством и заключенными договорами;

– разработка и реализация программ по освоению возобновляемых (нетрадиционных) источников электрической энергии;

– доверительное управление имуществом;

– осуществление инвестиционной деятельности;

– осуществление агентской деятельности;

– осуществление деятельности, связанной с работами природоохранного назначения;

– осуществление внешнеэкономической деятельности;

– осуществление деятельности, связанной с воздействием на окружающую среду, ее охраной и использованием природных ресурсов;

– эксплуатация зданий и сооружений;

– разработка и реализация научно-технических, экономических и социальных программ;

– организация и проведение оборонных мероприятий по вопросам мобилизационной подготовки, гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и защиты сведений, составляющих государственную тайну, в соответствии с законодательством Российской Федерации;

– охранная деятельность исключительно в интересах собственной безопасности в рамках создаваемой Обществом Службы безопасности, которая в своей деятельности руководствуется Законом Российской Федерации «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации» и законодательством Российской Федерации;

– другие виды деятельности [2, с. 3–4].

Организационная структура ПАО «РусГидро» представлена на рисунке 2.1.

Органами управления Общества являются:

– Общее собрание акционеров;

– Совет директоров;

– Правление;

– Председатель Правления.

Органом контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества является Ревизионная комиссия Общества [2, с. 7].

Общее собрание акционеров – это высший орган управления ПАО «РусГидро», компетенция которого определяется федеральным законом «Об акционерных обществах» и Уставом ПАО «РусГидро».

Совет директоров – это коллегиальный орган, который осуществляет общее руководство деятельностью ПАО «РусГидро». Данный орган управления отвечает за разработку стратегии Компании и контролирует работу исполнительных органов, обеспечивая соблюдение прав и законных интересов акционеров ПАО «РусГидро». К компетенции Совета директоров Уставом ПАО «РусГидро» также отнесены вопросы, которые связаны с разработкой приоритетных направлений деятельности, утверждением долгосрочных программ развития предприятия, в т.ч. утверждение

инвестиционной программы, утверждения или корректировки основных показателей эффективности деятельности, бизнес-плана предприятия.

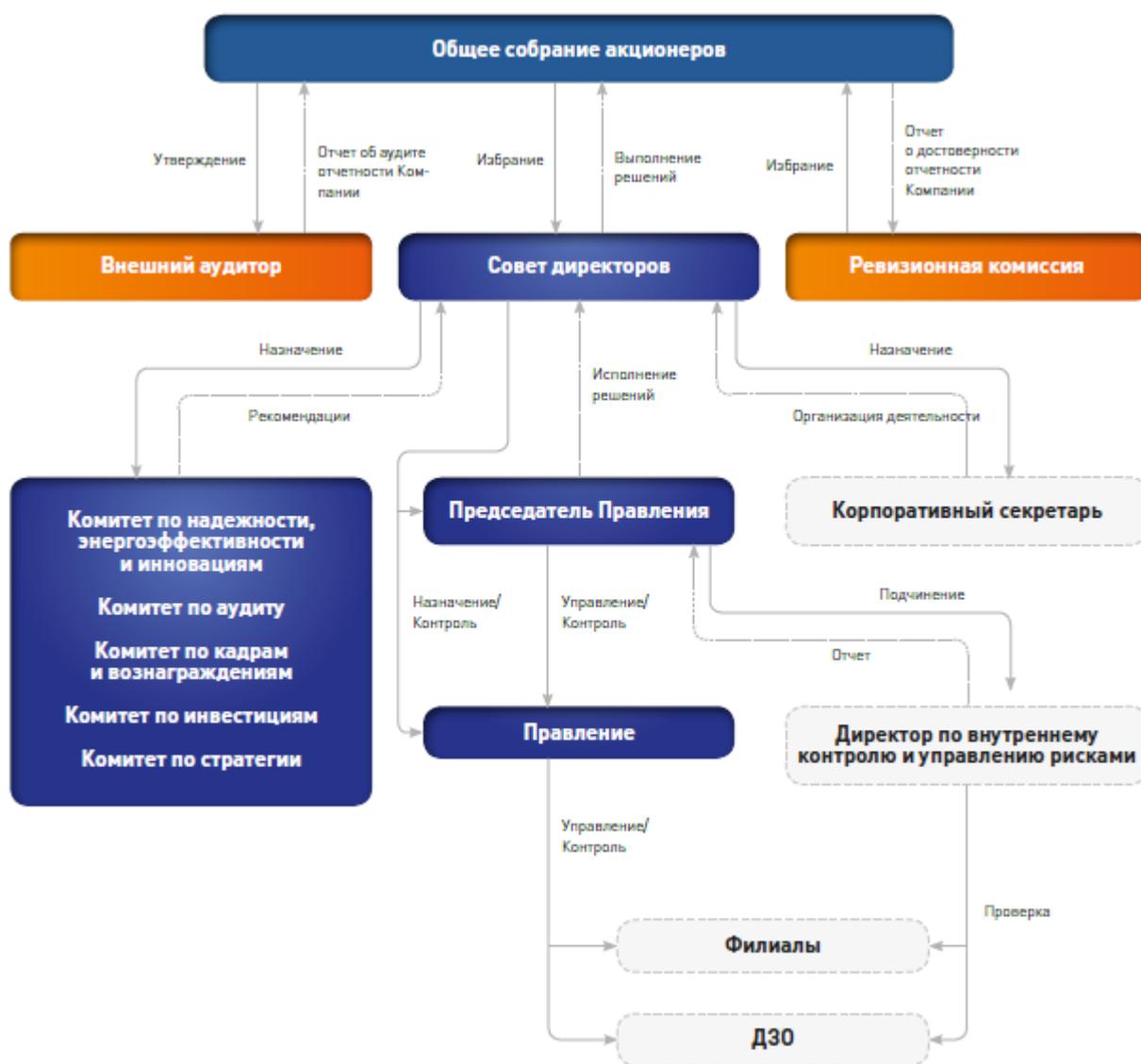


Рисунок 2.1 – Организационная структура ПАО «РусГидро»

Совет директоров имеет право одобрять сделки, объектом которых являются внеоборотные активы предприятия размером свыше 10% балансовой стоимости активов этой группы на дату принятия решения о совершении такой сделки, а также сделок с долями и акциями организаций, в которых участвует ПАО «РусГидро», сделок, которые связаны с отчуждением или вероятностью отчуждения имущества (это могут быть основные средства, объекты незавершенного строительства, нематериальные активы).

Правление – это коллегиальный исполнительный орган ПАО «РусГидро». Оно осуществляет свою деятельность согласно нормам законодательства РФ, Кодекса корпоративного управления, Устава и Положения о Правлении. Оно руководствуется решениями Совета директоров и Общего собрания акционеров ПАО «РусГидро». Работу Правления организует Председатель Правления, который считается единоличным исполнительным органом предприятия.

В ПАО «РусГидро» действует эффективная система контроля за финансово-хозяйственной деятельностью, которая обеспечивает отлаженные механизмы взаимодействия среди органов управления и встроенной системы внешнего и внутреннего контроля, указанные на рисунке 1.1 [5, с. 84 – 107].

ПАО «РусГидро» обладает уникальными преимуществами электроэнергетической отрасли страны, в том числе являясь:

- генератором чистой электроэнергии: экологическая чистота и возобновляемая природа используемых источников для производства электроэнергии;

- энергоэффективным производством: гидроэнергетика считается одним из гарантов уменьшения зависимости стоимости электроэнергии в РФ от изменения стоимости органического топлива, в следствие отсутствия топливных составляющих в производстве электроэнергии;

- основанием системной надежности: выполнение ГЭС функций, являющихся системообразующими, а также функций стратегического и оперативного (высокоманевренные мощности) резерва для выработки электроэнергии и обеспечения надежности работы ЕЭС (ГЭС с водохранилищами многолетнего регулирования);

- инициатором инноваций в области возобновляемой энергетики: приоритетное направление на технологическое обновление, стимулирующее научно-технические разработки и практическое внедрение новых технологий генерации, которые используют возобновляемые источники энергии;

- современным менеджментом с огромным опытом создания и управления гидроэнергетическими активами, в т.ч. на зарубежных рынках.

Главные особенности и компетенции ПАО «РусГидро» позволяют использовать основные направления для упрочнения своих позиций и роста роли предприятия в стране и за рубежом, а, значит, ПАО «РусГидро» имеет высокую готовность к стратегическому подходу в управлении [10].

Саяно-Шушенский гидроэнергетический комплекс располагается на реке Енисей в Саянском каньоне у выхода реки в Минусинскую котловину на юго-востоке Республики Хакасия. В Комплекс входят Саяно-Шушенская ГЭС, контррегулирующий Майнский гидроузел, расположенный ниже по течению, и береговой водосброс.

Саяно-Шушенская ГЭС располагается в поселке Черемушки относящемся к городу Саяногорску в Республике Хакасия и является самой мощной гидростанцией в РФ и одной из самых мощных в мире. Установленная мощность Саяно-Шушенской ГЭС составляет 6400 МВт, среднегодовая выработка – 24 млрд кВт·ч. В здании ГЭС размещено 10 радиально-осевых гидроагрегатов каждый мощностью 640 МВт.

Саяно-Шушенская ГЭС – это самый мощный источник покрытия пиковых нагрузок в ЕЭС Сибири и России. Основными потребителями электроэнергии СШ ГЭС являются Хакасский алюминиевый завод, Саяногорский алюминиевый завод, Красноярский алюминиевый завод, Кузнецкий ферросплавный завод и Новокузнецкий алюминиевый завод. В полноводные годы по причине ограниченной пропускной способности ЛЭП ГЭС вынуждена была сбрасывать часть воды вхолостую, что приводило к недовыработке 1,6 – 2 млрд кВт·ч.

2.2 Планирование материально-технического обеспечения Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»

В ситуации функционирования рыночных отношений компании изучают состояние рынка, потенциал вероятных партнеров, изменение цен и на основе этой информации организуют материально-техническое

обеспечение своего собственного производства, покупая ресурсы на рынке товаров и услуг. Приобретение данных ресурсов реализуется на основе договоров или непосредственно у производителей, или во взаимодействии с посредническими предприятиями, на ярмарках, товарных биржах и аукционах по свободным ценам.

В организации оснащения предприятия материальными ресурсами главную роль имеет план материально-технического снабжения, который определяет потребность в ресурсах на плановый период и источники покрытия этой потребности.

Цель разработки плана МТО – это оптимизация потребности компании в материально-технических ресурсах и ее удовлетворения.

Задачи плана МТО следующие:

- полное и своевременное удовлетворение потребности компании в материально-технических ресурсах;
- снижение до минимума затрат на приобретение, доставку и хранение товарно-материальных ценностей;
- обеспечение высокого качества поставляемых ресурсов;
- установление оптимальных размеров партий и сроков поставки приобретаемых материальных ресурсов;
- установление оптимального размера запасов материально-технических ресурсов;
- разработка мероприятий по экономии материальных ресурсов, наибольшего вовлечения вторичного сырья, опережающего развитие производства ресурсосберегающих и экономичных видов продукции и технологий, в хозяйственный оборот.

Процесс планирования материально-технического снабжения включает в себя анализ снабжения в предплановом году, выявление недостатков а работе отдела МТО и путей их устранения, выработка плана снабжения на будущий год, организацию работы и контроль за ее выполнением, анализ выполнения плана. Годовой план состоит из двух

сбалансированных взаимосвязанных, частей – это потребность во всех видах материальных ресурсов и источники покрытия этой потребности.

Деятельность по снабжению производства материальными ресурсами не заканчивается разработкой годового плана. Нужно обеспечить выполнение плана и, помимо этого, обеспечивать потребности компании в условиях отклонений от плана выпуска и продажи продукции по причине нарушений сроков поставки материалов поставщиками и т.п.

Поэтому в компаниях, помимо годовых планов материально-технического снабжения, существуют еще квартальные планы, в которых выполняется детализация показателей годового плана и учет изменений, происшедших в течение года.

Каждая организация является в одно и то же время и потребителем, и поставщиком. На основании договоров с поставщиками компания разрабатывает план материально-технического обеспечения своего производства, а на основании договоров с заказчиками – план сбыта продукции, поставки ее потребителям или заказчикам, другим предприятиям, организациям материально-технического снабжения или оптовой торговли.

Первоначальной информацией для формирования плана МТО являются сведения и данные плана производства и сбыта продукции, объемы по изготовлению технологической оснастки и инструмента, объемы на ремонтно-эксплуатационные нужды, объемы работ по плану развития науки и техники, а также нормативы расхода материальных ресурсов.

Разработка плана материально-технического обеспечения компании реализуется в два этапа. На первом этапе составляется проект плана в виде заявок, которые содержат расчеты потребности в некоторых видах материальных ресурсов. На втором этапе проект плана материально-технического обеспечения корректируется на основе уточненной производственной программы, уточненных заданий по внедрению новой техники и проведению экспериментальных работ, скорректированных производственных запасов норм и расхода материалов, фактических остатков материалов на складе.

Разрабатываются планы материально-технического обеспечения отделами снабжения компаний. В этом процессе также участвуют плановый отдел, производственный отдел, отдел главного механика и главного энергетика и др. [21].

Порядок разработки плана МТО в Филиале «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»

1. Технические службы присылают планы списания оборудования с разбивкой на металллом на следующий год;

2. Работники службы запрашивают прайс-листы у предприятий, занимающихся реализацией металллома;

3. Принимают наименьшую стоимость металллома и по ней рассчитывается расход;

4. По наибольшей стоимости рассчитывается доход и поступления (доход и поступления являются равными, т.к. металллом не облагается налогом, согласно п.п.25 п.2 ст.149 НК РФ);

5. Неликвиды рассчитываются следующим образом: берется приблизительный их оборот за год;

6. Расход по неликвидам – это та сумма, по которой оприходованы неликвиды без НДС;

7. Доходы – это стоимость неликвидов с накруткой, но без НДС;

8. Поступления – это стоимость неликвидов, по которой происходит отпуск материалов на сторону, с учетом НДС.

2.3 Анализ и выявление проблем движения материально-технических ценностей Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»

Филиал ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного» в плане коммерческой деятельности занимается только снабжением и сбытом металллома и товарно-материальных ценностей (ТМЦ).

Расходы, доходы и поступления от реализации металлолома и не востребованных ТМЦ в 2014 и 2015 году приведены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Расходы, доходы и поступления от реализации металлолома и не востребованных ТМЦ в 2014 и 2015 году

Наименование металлолома	2014	2015	Изменение
	руб.	руб.	руб.
Расход			
Ящик б/у	23 447,00	23 447,00	0
Подшипники	3 935,24	3 935,24	0
Бочка б/у металл.	4 660,70	4 660,70	0
Кабель	5 279,62	5 279,62	0
Запчасти к оборудованию	11 888,10	11 888,10	0
Сверла разные	870,24	870,24	0
Сталь круг	3 613,62	3 613,62	0
Металлолом	17 940 563,50	989 753,96	-16 950 809,54
Итого	17 994 258,02	1 043 448,48	-16 950 809,54
Доход			
Ящик б/у	23 728,82	23 728,82	0
Подшипники	4 250,08	4 250,08	0
Бочка б/у металл.	4 661,00	4 661,00	0
Кабель	5 702,00	5 702,00	0
Запчасти к оборудованию	12 839,20	12 839,20	0
Сверла разные	939,88	939,88	0
Сталь круг	3 902,72	3 902,72	0
Металлолом	20 623 955,80	1 114 171,80	-19 509 784,00
Итого	20 679 979,50	1 170 195,50	-19 509 784,00
Поступление			
Ящик б/у	28 000,00	28 000,00	0
Подшипники	5 015,08	5 015,08	0
Бочка б/у металл.	5 500,00	5 500,00	0
Кабель	6 728,36	6 728,36	0
Запчасти к оборудованию	15 150,21	15 150,21	0
Сверла разные	1 109,05	1 109,05	0
Сталь круг	4 605,21	4 605,21	0
Металлолом	20 623 955,80	1 114 171,80	-19 509 784,00
Итого	20 690 063,71	1 180 279,71	-19 509 784,00

Анализ плана расходов, доходов и поступлений за два года показывает, что происходит снижение снабженческо-сбытовой деятельности. Это можно объяснить тем, что до настоящего времени велись работы по восстановлению Саяно-Шушенской ГЭС после аварии в 2009 году. Теперь

работы закончены и поэтому снижаются расходы, доходы и поступления от реализации металлолома и невостребованных ТМЦ.

Структура дохода и поступления ТМЦ в 2015 году приведена на рисунке 2.3

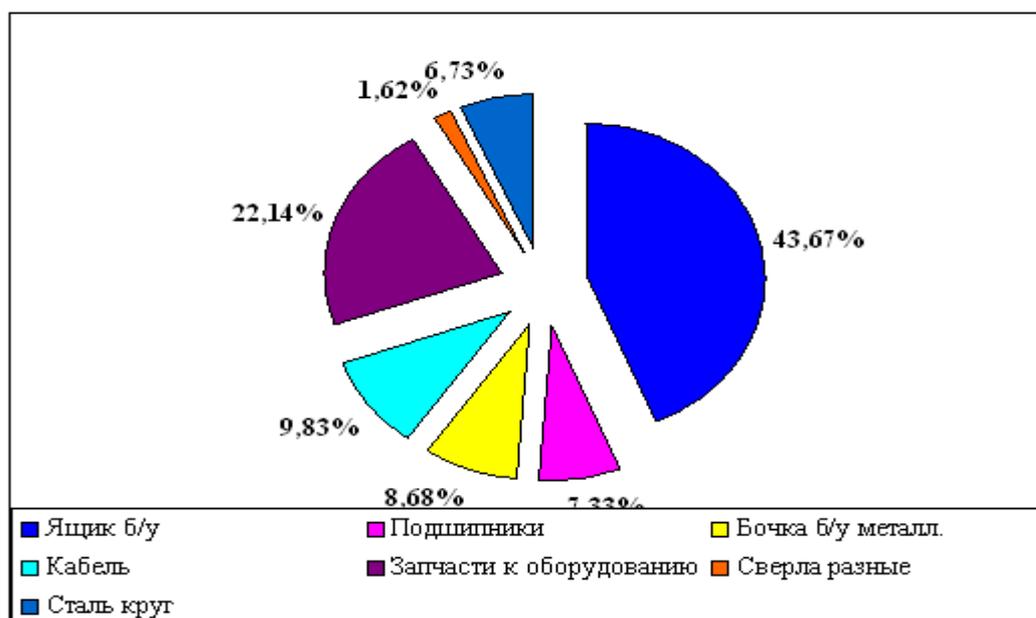


Рисунок 2.2 – Структура расхода ТМЦ в 2014 году

Структура дохода и поступления ТМЦ в 2015 году приведена на рисунке 2.3.

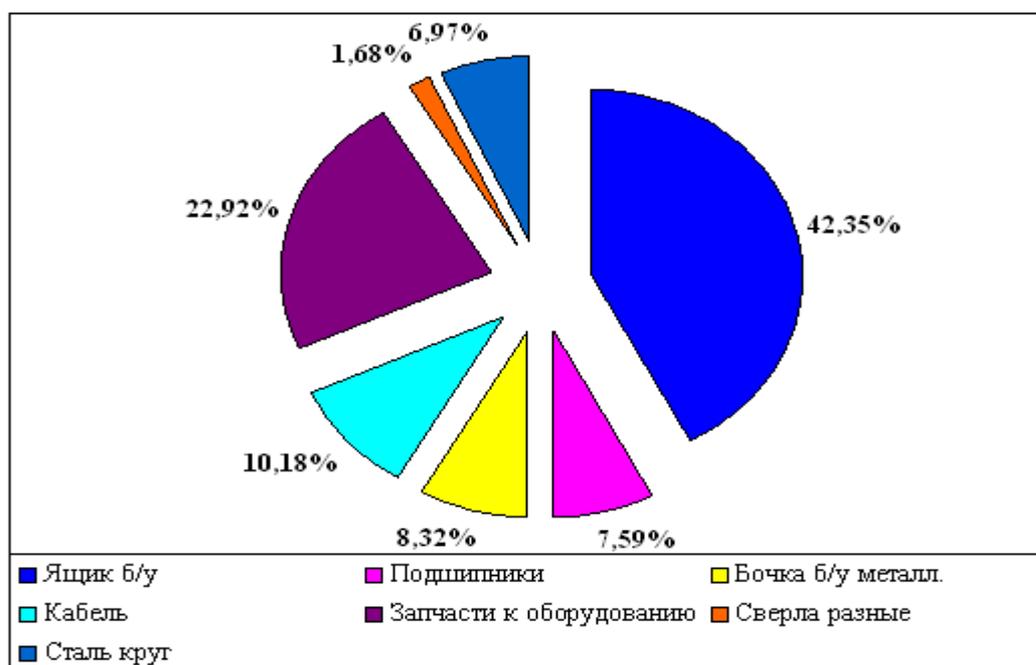


Рисунок 2.3 – Структура дохода и поступления ТМЦ в 2015 году

Стоимость доходов и расходов металлолома в 2014 и в 2015 году

приведена на рисунке 2.4.

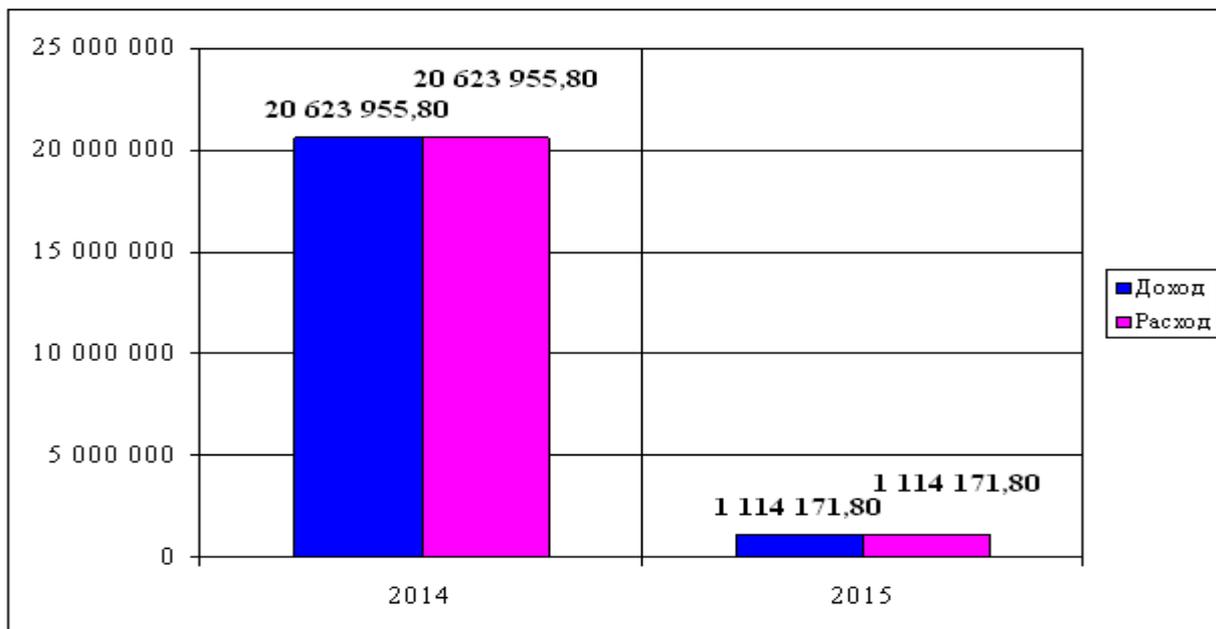


Рисунок 2.4 – Стоимость доходов и расходов металлолома в 2014 и в 2015 году

Рассмотрим динамику ТМЦ на эксплуатацию оборудования, зданий и сооружений (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – ТМЦ на эксплуатацию оборудования, зданий и сооружений

Статья ТМЦ	2014		2015		Изменение	
	руб.	%	руб.	%	руб.	%
1	2	3	4	5	6	7
Спецодежда, спецобувь	24 531 924,21	28,14	24 957 564,00	39,93	425 639,79	11,79
Средства индивидуальной защиты	1 476 451,26	1,69	989 400,00	1,58	-487 051,26	-0,11
Прочие ТМЦ на охрану труда и ТБ	0,00	0,00	1 097 070,00	1,76	1 097 070,00	1,76
Инструменты и оснастка	5 995 767,72	6,88	6 129 495,00	9,81	133 727,28	2,93
Материалы, запчасти – эксплуатация произ. оборудования, ЗиС (работы хозяйственным способом)	22 562 509,80	25,88	6 565 891,50	10,51	-15 996 618,30	-15,38

Продолжение таблицы 2.2

1	2	3	4	5	6	7
Материалы, зап. части на эксплуатацию оборудования, ЗиС	21 346 320,90	24,49	4 850 598,00	7,76	-16 495 722,90	- 16,73
Химреактивы	1 216 188,90	1,40	1 715 293,50	2,74	499 104,60	1,35
Приборы	1 419 709,80	1,63	5 847 840,00	9,36	4 428 130,20	7,73
Производственный инвентарь	3 095 909,67	3,55	6 127 350,00	9,80	3 031 440,33	6,25
ГСМ хоз. нужды, кроме транспорта и произ. оборудования, ЗиС	1 641 000,00	1,88	408 345,00	0,65	-1 232 655,00	-1,23
Материалы, зап. части на содержание и эксплуатацию объектов пожарной охраны	1 072 440,00	1,23	1 073 400,00	1,72	960,00	0,49
Материалы на содержание и эксплуатацию оборудования АСУ ТП (хоз. способ)	2 814 000,00	3,23	2 734 110,00	4,37	-79 890,00	1,15
Итого:	87 172 222,26	100,00	62 496 357,00	100,00	-24 675 865,26	

Как видно из таблицы и рисунка, ТМЦ на эксплуатацию оборудования, зданий и сооружений за анализируемый период снижаются на 24 675 865,26 руб. (на 28,31%), что говорит о том, что ремонт и модернизация станции заканчивается. На снижение ТМЦ данного вида влияет снижение:

– затрат на средства индивидуальной защиты – на 487 051,26 руб. (на 32,99%);

– затрат на материалы и зап. части для эксплуатации производственного оборудования, зданий и сооружений – на 15 996 618,30 руб. (на 70,9%);

– затрат на ГСМ для хозяйственных нужд – на 1 232 655,00 руб. (на 75,12%);

– затрат на материалы на содержание и эксплуатацию оборудования АСУ ТП – на 79 890,00 (на 2,84%).

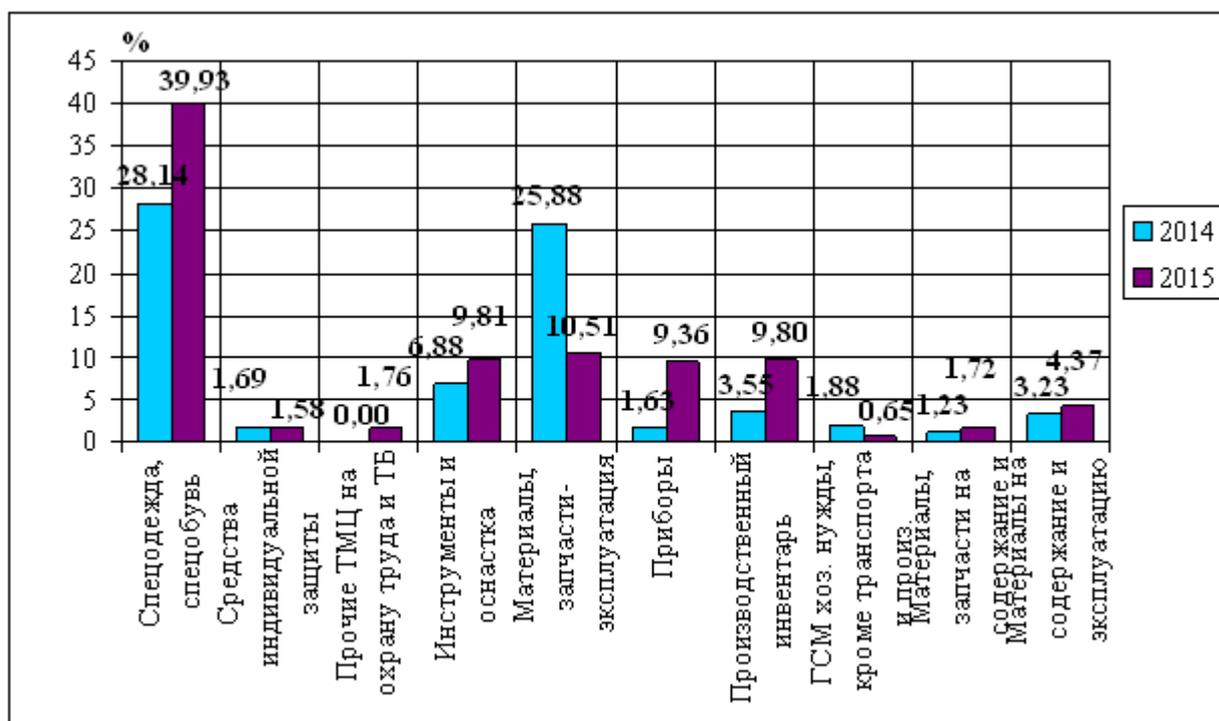


Рисунок 2.5 – Структура ТМЦ на эксплуатацию оборудования, зданий и сооружений в 2014 и в 2015 году

При этом увеличиваются затраты на:

- спецодежду и спецобувь – на 425 639,79 руб. (на 1,74%);
- прочие ТМЦ на охрану труда и ТБ – на 1 097 070,00 руб. (на 100%);
- инструменты и оснастку – на 133 727,28 руб. (на 2,23%);
- приборы – на 4 428 130,20 руб. (на 311,9%);
- производственный инвентарь – на 3 031 440,33 руб. (на 97,92%);
- материалы, запчасти на содержание и эксплуатацию объектов пожарной охраны – на 960,00 руб. (на 0,09%).

В структуре ТМЦ на эксплуатацию оборудования, зданий и сооружений наибольшую долю имеют затраты на спецодежду и обувь и их доля за рассматриваемый период увеличивается на 11,79%. Далее идут материалы и запчасти для эксплуатации производственного оборудования, зданий и сооружений, доля которых в структуре ТМЦ данного вида снижается за год на 15,38%.

Таким образом, ТМЦ на эксплуатацию зданий, сооружений, оборудования снижаются, так как основные работы выполнены, а ТМЦ на оснащение производства, спецодежду, инструменты, приборы, инвентарь и

т.д. возрастают, так как данные элементы производства способствуют улучшению качества обслуживания станции, условий труда работников и повышению мотивации персонала предприятия.

Проведем анализ ТМЦ на административно-хозяйственные нужды (таблица 2.3, рисунок 2.6).

Таблица 2.3 – ТМЦ на административно-хозяйственные нужды

Статья ТМЦ	2014		2015		Изменение	
	руб.	%	руб.	%	руб.	%
Бытовая техника	311 997,00	3,12	295 497,00	1,83	-16 500,00	-1,29
Мебель	1 209 300,00	12,08	1 209 300,00	7,47	0,00	-4,61
Прочие МТР	1 474 194,00	14,73	7 875 294,00	48,66	6 401 100,00	33,93
Прочие МТР	844 194,00	8,43	7 875 294,00	48,66	7 031 100,00	40,23
Медикаменты	630 000,00	6,29	0,00	0,00	-630 000,00	-6,29
Материалы для хозяйственных нужд	1 272 342,00	12,71	1 174 842,00	7,26	-97 500,00	-5,45
Канцтовары	5 149 242,00	51,45	5 149 242,00	31,82	0,00	-19,63
Хозяйственный инвентарь	170 700,00	1,71	58 500,00	0,36	-112 200,00	-1,34
Техническая литература, книги (в т.ч. издания НИИ и проектных институтов)	421 170,00	4,21	421 170,00	2,60	0,00	-1,61
Итого:	10 008 945,00	100,00	16 183 845,00	100,00	6 174 900,00	

Из таблицы и рисунка можно видеть, что ТМЦ на административно-хозяйственные нужды возрастают за анализируемый период на 6 174 900,00 руб. (на 61,69%). Это происходит за счет роста прочих МТР на 6 401 100,00 руб. (на 434,21%). По всем остальным статьям ТМЦ снижаются:

- затраты на бытовую технику – на 16 500,00 руб. (на 5,29%);
- затраты на материалы для хозяйственных нужд – на 97 500,00 руб. (на 7,66%);
- затраты на медикаменты – на 630 000,00 (на 100%);
- затраты на хозяйственный инвентарь – на 112 200,00 руб. (на 65,73%).

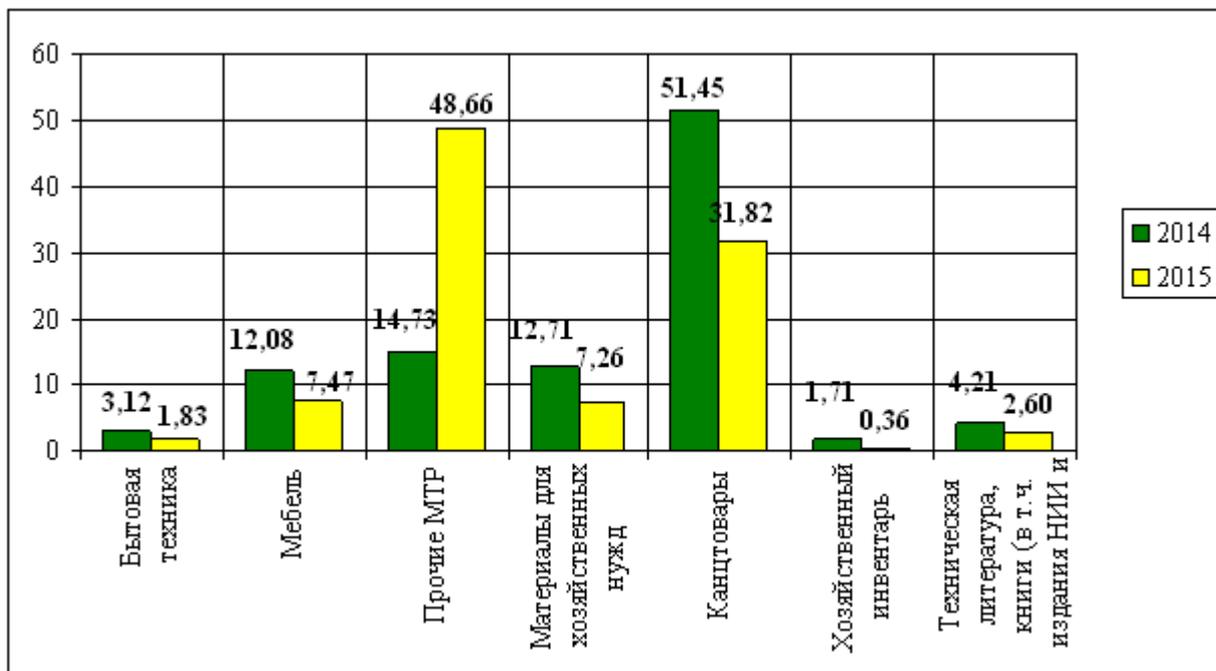


Рисунок 2.6 – Структура ТМЦ на административно-хозяйственные нужды в 2014 и в 2015 году

Затраты на канцтовары и техническую литературу не изменились.

В структуре ТМЦ на административно-хозяйственные нужды произошли существенные изменения: удельный вес прочих МТР увеличился на 33,93%, удельный вес остальных составляющих ТМЦ на административно-хозяйственные нужды снизился.

Таким образом, в составе и структуре ТМЦ на административно-хозяйственные нужды повышается стоимость и удельный вес прочих МТР, а стоимость и удельный вес всех остальных составляющих данного вида ТМЦ снижается.

Общее снижение ТМЦ и металлолома за анализируемый период составило:

$$-19\,509\,784,00 - 24\,675\,865,26 + 6\,174\,900,00 = -38\,010\,749,26 \text{ руб.}$$

Рассмотрим динамику выработки электроэнергии по годам (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Выработка электроэнергии Филиалом ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»

	2011	2012	2013	2014	2015
Выработка (млн. кВт*ч)	19 720	19 092	24874	20 347	20 626
Полезный отпуск (млн. кВт*ч)	19 608	18 990	24775	20 270	20 454

Как видно из таблицы и рисунка, во время восстановления ГЭС наибольшее значение выработки электроэнергии наблюдалось в 2013 году (24874 млн. кВт*ч), полезный отпуск в это время составил 24775 млн. кВт*ч).

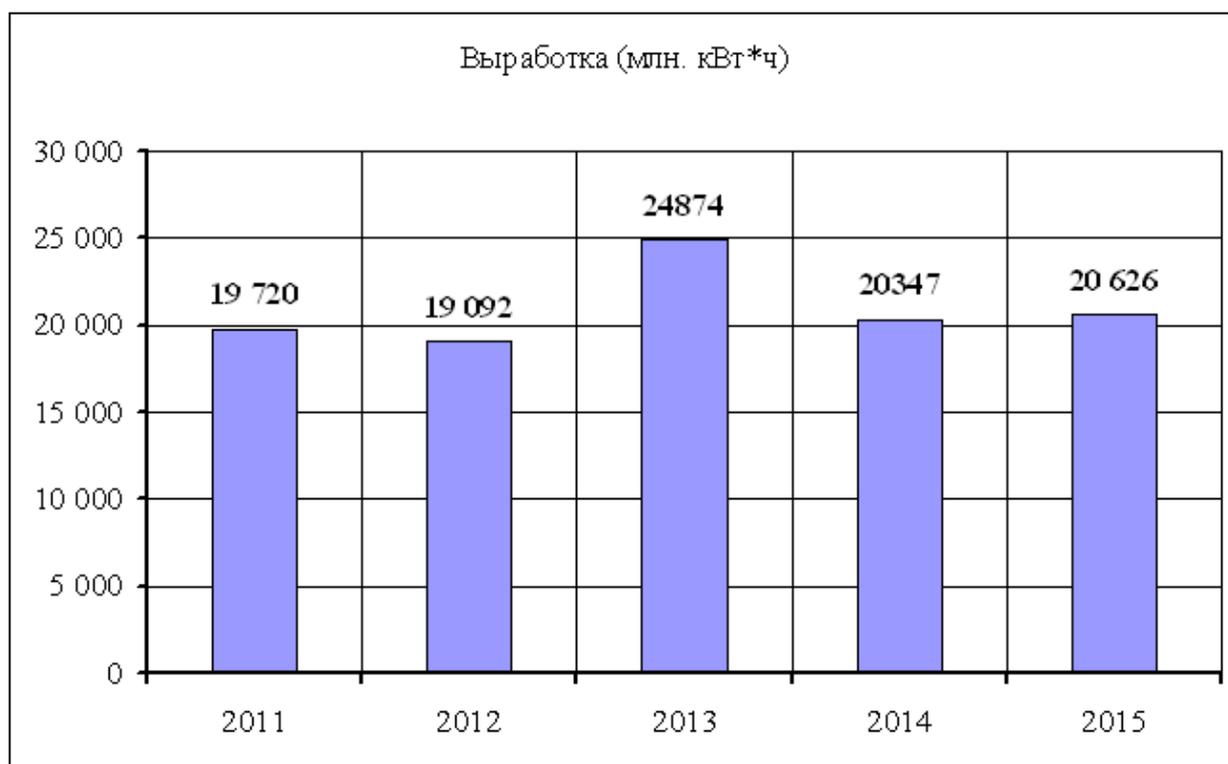


Рисунок 2.7 – Выработка электроэнергии Филиалом ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»

Несмотря на то, что в 2014 году ГЭС была восстановлена полностью, выработка электроэнергии стала снижаться: в 2014 году она снизилась на 4 527 млн. кВт*ч, затем в 2015 году немного повысилась (на 279 млн. кВт*ч).

3 Основные направления повышения эффективности управления товарно-материальными потоками Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»

3.1 Характеристика коммерческих и хозяйственных рисков предприятия Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»

Коммерческие сделки являются соглашениями между двумя сторонами на поставку товаров или предоставление услуг согласно прописанным заранее условиям.

Все коммерческие сделки делятся на два типа:

1. Основные – это сделки, связанные с куплей-продажей конкретной продукции, арендой средств производства и др.

2. Вспомогательные – сделки, которые связаны с передачей товаров (изделий, работ, услуг) покупателю от продавца: перевозка, страхование грузов, их складирование, а также переработка и хранение; проведение расчетов между сторонами в форме банковских операций.

Выделяются также компенсационные или бартерные сделки, осуществляющиеся на основе прямого обмена товарами без привлечения денег в наличном или безналичном виде.

На практике в предпринимательской деятельности нередко применяются два способа проведения коммерческих сделок:

1. Прямые торговые сделки – операции непосредственно между потребителями и производителями товаров (изделий, работ и услуг). Такие сделки имеют следующие существенные преимущества:

- покупатель может приобрести именно нужный ему товар;
- покупатель устанавливает прямые связи с поставщиком, что в особенности важно при выполнении сложных заказов;

– взаимосвязи между продавцом и покупателем при необходимости можно установить на этапе проектных или научно-исследовательских работ, это позволит вовремя вносить нужные коррективы;

– непосредственные связи между продавцами и покупателями могут перерасти в продолжительное взаимное сотрудничество;

– между сторонами остаются прямые связи не только при поставке, но и на этапе работы и эксплуатации поставляемого товара (гарантийное и послегарантийное обслуживание).

Но при таком способе реализации коммерческих сделок предприниматель должен располагать в своей фирме соответствующими службами и специалистами, которые бы могли обеспечить перевозку, страхование и хранение грузов, выполнение таможенных формальностей и иных вспомогательных операций. При нехватке опыта и квалифицированных специалистов наилучшим вариантом реализации коммерческих сделок является применение второго вида сделок.

2. Торгово-посреднические сделки – операции, которые связаны с куплей-продажей товаров (изделий, работ, услуг), и выполняются по поручению продавца или покупателя независимым от него торговым посредником на базе заключаемого между ними соглашения.

Современные торговые посредники оказывают покупателям и производителям полный комплекс услуг, которые связаны с реализацией коммерческой сделки, – начиная от поиска партнера и заключения контракта до послегарантийного обслуживания, включая сюда поставку оборудования и монтаж, его наладку, испытание, запуск в работу [18].

Сделка может совершаться устно, если из определенных действий субъекта бизнеса следует его желание совершить эту сделку. В этом случае осуществлением желания данного субъекта бизнеса произвести сделку может быть признано не только его устное заявление, но и его молчание.

Сделка в письменной форме (нотариальная или простая, которая не требует обязательного нотариального подтверждения) должна совершаться с помощью составления документа, который выражает его содержание, и

который подписан всеми субъектами бизнеса, т.е. всеми сторонами сделки, или уполномоченными ими лицами. Этими документами являются обычно контракты и договоры различных видов.

Договор или контракт – это соглашение двух или нескольких сторон бизнеса об установлении, изменении или прекращении гражданских прав и обязанностей во взаимных отношениях.

Договор заключают чаще всего через направление оферты (предложение заключить договор) одной из сторон будущей сделки и ее акцепта, т.е. принятия предложения, другой стороной.

В этом договоре отмечается обязательство, в соответствии с которым одной из сторон бизнеса предстоит совершить определенные действия в пользу другого субъекта бизнеса, к примеру, передать имущество, уплатить деньги, выполнить работу [24]. В приложении А приведена форма договора купли-продажи СШ ГЭС с другими организациями.

С целью заключения договора купли-продажи металлолома выполняются следующие действия:

1. Запрашиваются прайс-листы у предприятий (потенциальных покупателей) занимающихся реализацией металлолома;

2. Делается проект договора;

3. Оформляется служебная записка в отдел закупок для проведения открытого аукциона и предлагается стартовая цена аукциона (наибольшая из предложенных потенциальными покупателями);

4. После проведения открытого аукциона Отдел закупок составляет заключение комиссии по результатам запроса цен (определяет победителя). Побеждает тот, у кого больше цена;

5. Заполняется проект договора реквизитами победителя (покупателя), заключается договор;

6. После заключения договора покупателю выставляется счет на оплату. Покупатель должен оплатить первую партию товара за 5 дней до начала отгрузки;

7. После оплаты начинается отгрузка металлолома. После каждой отгрузки составляется приемо-сдаточный акт на факт отгруженного металлолома;

8. По данным актам выписывается товарная накладная.

Любая хозяйственная операция, в т.ч. и поступление товаров, должна оформляться документально. Каждый документ должен содержать следующие ключевые реквизиты:

- наименование документа (форма);
- дата составления;
- код фирмы;
- содержание хозяйственной операции;
- наименование должностных лиц, которые ответственны за выполнение хозяйственной операции и точность ее оформления;
- измерители (в количественном и стоимостном выражении);
- личные подписи и их расшифровка.

С целью получения тары и товаров от поставщиков представителю компании (экспедитору) выдается доверенность (приложение Б).

Основными документами, на основе которых приходят товары, являются счета-фактуры, товарно-транспортная накладная (приложение Г) и приемо-сдаточные акты (приложение В). Товарно-транспортные накладные выписывают при поставке товаров автомобильным транспортом, а в остальных случаях выписывают счета-фактуры. Счета-фактуры регистрируют в книге покупок и в книге продаж.

Покупатели товаров должны вести журнал учета счетов-фактур, полученных от поставщиков, и книгу покупок. Книга покупок предназначена для регистрации счетов-фактур с целью определения величины налога на добавленную стоимость.

Счета-фактуры, которые предъявляются поставщиками, должны быть зарегистрированы в книге покупок в хронологическом порядке по мере оплаты и оприходования приобретенных товаров. Книга покупок должна прошнуровываться, ее страницы пронумеровываются и скрепляются

печатью. Контроль над правильным ведением книги выполняется руководителем компании или им уполномоченным лицом.

Книга покупок должны храниться у покупателя в течение полных пяти лет, начиная с даты последней записи [12, с. 38 – 39].

Проанализируем количество сделок на предприятии за 2014 – 2015 годы (таблица 3.1, рисунки 3.1 и 3.2).

Таблица 3.1 – Расходы, доходы и поступления от реализации металлолома и не востребованных ТМЦ в 2014 и 2015 году

Наименование металлолома	2014	2015	Изменение
	кол-во	кол-во	кол-во
Расход			
Ящик б/у	140	140	0
Подшипники	25	25	0
Бочка б/у металл.	55	55	0
Кабель	125	125	0
Запчасти к оборудованию	0	0	0
Сверла разные	85	85	0
Сталь круг	0	0	0
Металлолом	2 600	108	-2492
Итого	3 030	538	-2492
Доход			
Ящик б/у	140	140	0
Подшипники	25	25	0
Бочка б/у металл.	55	55	0
Кабель	125	125	0
Запчасти к оборудованию	0	0	0
Сверла разные	85	85	0
Сталь круг	0	0	0
Металлолом	2 600	108	-2492
Итого	3 030	538	-2492
Поступление			
Ящик б/у	140	140	0
Подшипники	25	25	0
Бочка б/у металл.	55	55	0
Кабель	125	125	0
Запчасти к оборудованию	0	0	0
Сверла разные	85	85	0
Сталь круг	0	0	0
Металлолом	2 600	108	-2492
Итого	3 030	538	-2492

Как видно из таблицы и рисунков, количество всех составляющих

дохода, расхода и поступления не изменилось. Изменилось количество сделок по металлолому на 2 492 единицы.

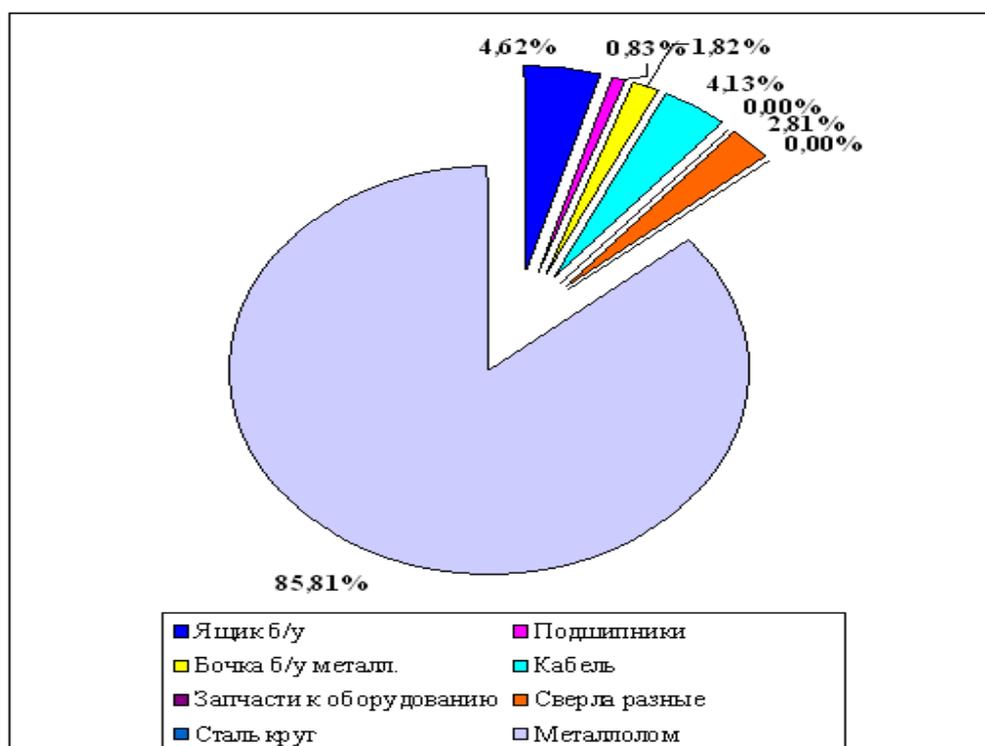


Рисунок 3.1 – Структура сделок за 2014 год

Соответственно структура сделок изменилась значительно. Большую часть в 2014 году составляли сделки по металлолому (85,81%), а в 2015 их доля снизилась до 20,07%, т.е. снизилась на 65,74%. Наибольшую долю стали составлять ящики б/у (26,02%), наименьшую – подшипники (4,65%).

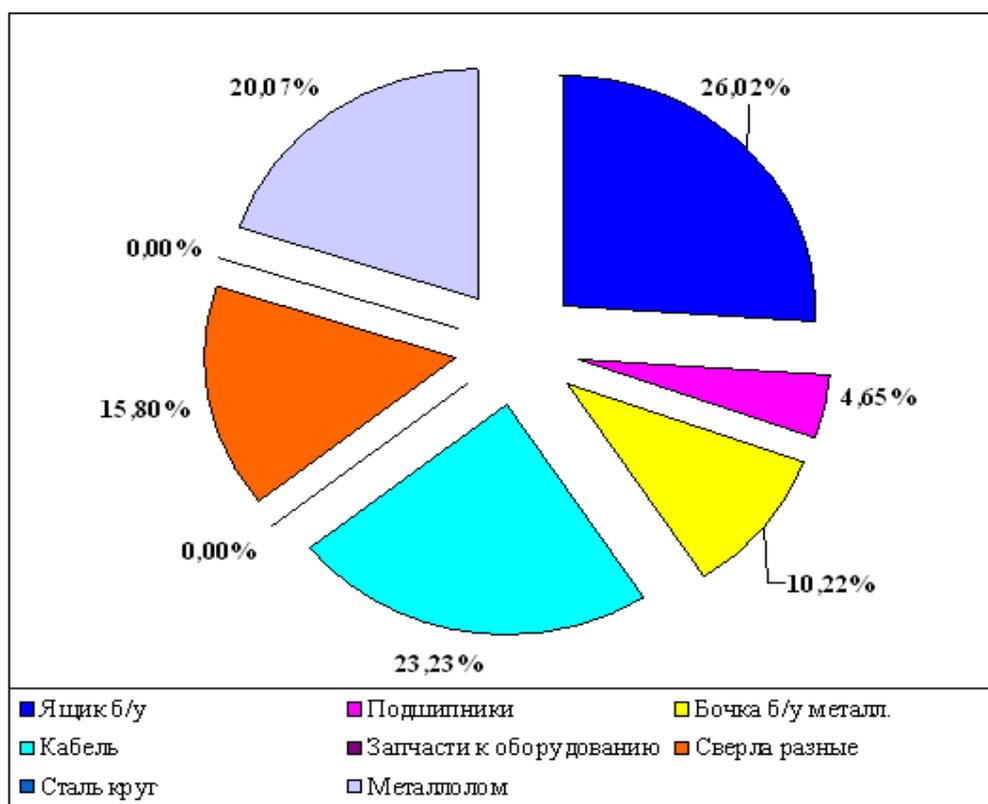


Рисунок 3.2 – Структура сделок за 2015 год

Таким образом, количество и структура сделок за рассматриваемый период изменилась значительно за счет снижения количества сделок по металлолому.

3.2 Разработка мероприятий по решению проблем движения материально-технических ценностей и повышению эффективности управления товарно-материальными потоками Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного»

Как известно, 17 августа 2009 года произошла авария на Саяно-Шушенской ГЭС. По официальным сведениям средняя степень усталостных разрушений в шпильках гидроагрегатов составляла на тот момент около 60-65%. Усталостные разрушения развивались постепенно, в течение долгого времени, не одного года. Это говорит о том, что техническое обеспечение

работы оборудования на станции работало плохо. Это затрагивает и работы отдела МТО. После аварии также необходима была очень ответственная и оптимальная работа данного отдела.

После аварии увеличились поставки оборудования и материалов, произошло увеличение потоков товарно-материальных ценностей и металлолома. В настоящее время ремонт оборудования закончен, поток металлолома и материально-технических ценностей уменьшился.

Исходя из вышесказанного, можно определить основные направления оптимальной работы отдела МТО предприятия электроэнергетики:

- заблаговременное, четкое, своевременное планирование и правильная организация материального обеспечения;

- высокая и всесторонняя подготовка системы материального обеспечения к действиям в условиях чрезвычайных ситуаций;

- выявление и мобилизация материальных ресурсов, правильное их размещение и использование;

- содержание необходимых запасов материальных средств во всех звеньях снабжения, рациональное их размещение и распределение;

- учет и контроль над управлением движением материальных средств;

- твердое, гибкое и непрерывное управление всей системой материального обеспечения.

Поскольку к не востребовавшимся ТМЦ относятся ящики б/у, являющиеся упаковкой от нового оборудования, бочки б/у, являющиеся тарой для трансформаторного масла, подшипники для двигателей, сталь круг, то по данным статьям не востребовавшихся ТМЦ прогнозируется снижение расхода.

Увеличение дохода и расхода возможно только по кабелю, так как необходимы запасы кабельной продукции для скорейшей замены в случае необходимости, поэтому количество кабеля необходимо увеличить на складах.

В настоящее время есть также демонтированное оборудование ОРУ-500, которое оприходовано в металлолом, фактически, находится в не

разобранном виде, состоит из различного вида металлов: лом черного металла 530 тонн, лом меди 20,5 тонн, лом алюминия 12,5 тонн, лом нержавеющей стали 1,3 тонны, так же присутствует драгоценный металл серебро в виде припоя 18 982,046 грамм и неметаллических составляющих в виде фарфора, стекла, деревянных фрагментов. В неразборном виде его реализовать невозможно, так как отгрузка металла покупателю производится на основании взвешивания вида и класса металла, а без разборки оборудования и сортировки металла по классам и видам не возможно определить достоверный вес металла содержащегося в демонтируемом оборудовании.

С целью реализации крупногабаритного металлолома на его разборку необходимо объявить конкурс, а затем его можно реализовать. В этом случае расходы, доходы и поступления от реализации металлолома составят сумму, приведенную в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Расходы, доходы и поступления от реализации металлолома и неостребованных ТМЦ в 2015 году и прогноз на 2016 год при реализации металлолома

Наименование металлолома	2014	2015	Изменение
	руб.	руб.	руб.
1	2	3	4
Расход			
Ящик б/у	23 447,00	18 333,70	-5 113,30
Подшипники	3 935,24	0	-3 935,24
Бочка б/у металл.	4 660,70	3 389,60	-1 271,10
Кабель	5 279,62	28 750,00	23 470,38
Запчасти к оборудованию	11 888,10	5 453,48	-6 434,62
Сверла разные	870,24	731	-139,24
Сталь круг	3 613,62	18,39	-3 595,23
Металлолом	989 753,96	171 595 192,67	170 605 438,71
Итого	1 043 448,48	171 651 868,84	170 608 420,36
Доход			
Ящик б/у	23 728,82	18 333,70	-5 395,12
Подшипники	4 250,08	0	-4 250,08
Бочка б/у металл.	4 661,00	3 389,60	-1 271,40
Кабель	5 702,00	31 050,00	25 348,00
Запчасти к оборудованию	12 839,20	5 889,78	-6 949,42
Сверла разные	939,88	790,5	-149,38
Сталь круг	3 902,72	19,86	-3 882,86

Продолжение таблицы 3.2

1	2	3	4
Металлолом	1 114 171,80	28 694 880,70	27 580 708,90
Итого	1 170 195,50	28 754 354,14	27 584 158,64
Поступление			
Ящик б/у	28 000,00	21 633,70	-6 366,30
Подшипники	5 015,08	0	-5 015,08
Бочка б/у металл.	5 500,00	3 999,64	-1 500,36
Кабель	6 728,36	36 639,00	29 910,64
Запчасти к оборудованию	15 150,21	6 949,94	-8 200,27
Сверла разные	1 109,05	932,79	-176,26
Сталь круг	4 605,21	23,43	-4 581,78
Металлолом	1 114 171,80	28 694 880,70	27 580 708,90
Итого	1 180 279,71	28 765 059,20	27 584 779,49

Как видно из таблицы и рисунков, при реализации крупногабаритного металлолома, сумма расхода, дохода и поступления будет практически составлять только сумму по этой статье.

Прогноз невостребованных ТМЦ на 2016 год приведен на рисунке 3.1.

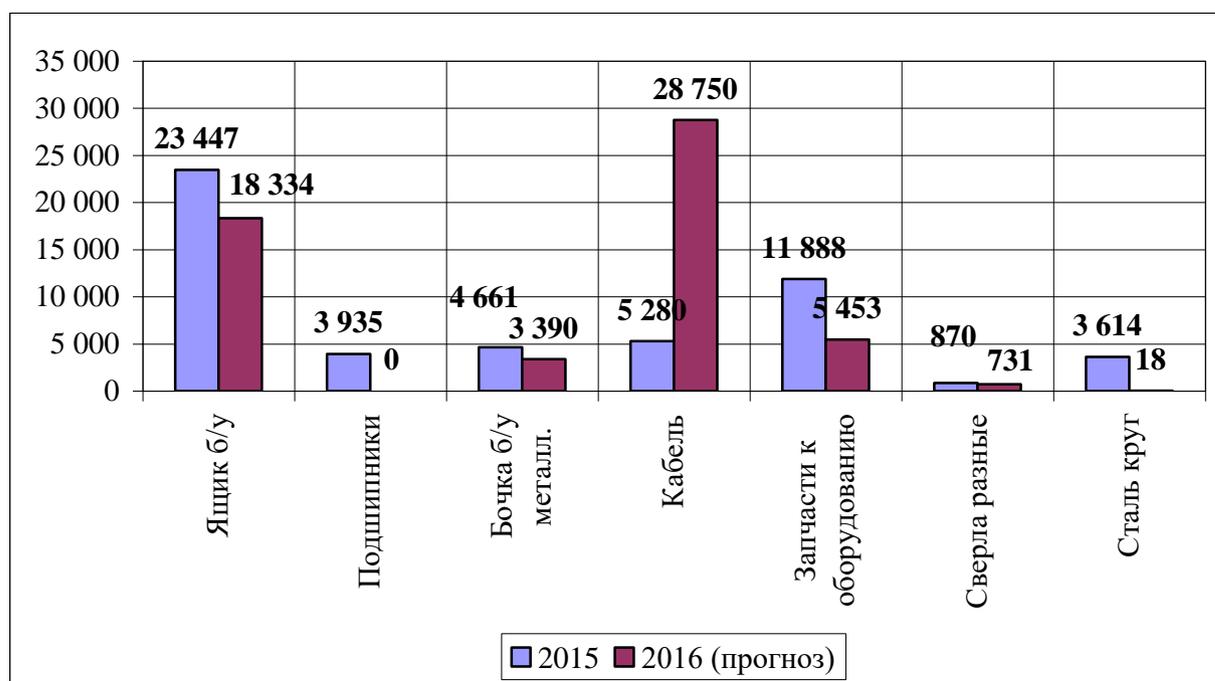


Рисунок 3.1 – Прогноз невостребованных ТМЦ на 2016 год

Прогноз реализации металлолома на 2016 год приведен на рисунке 3.2.

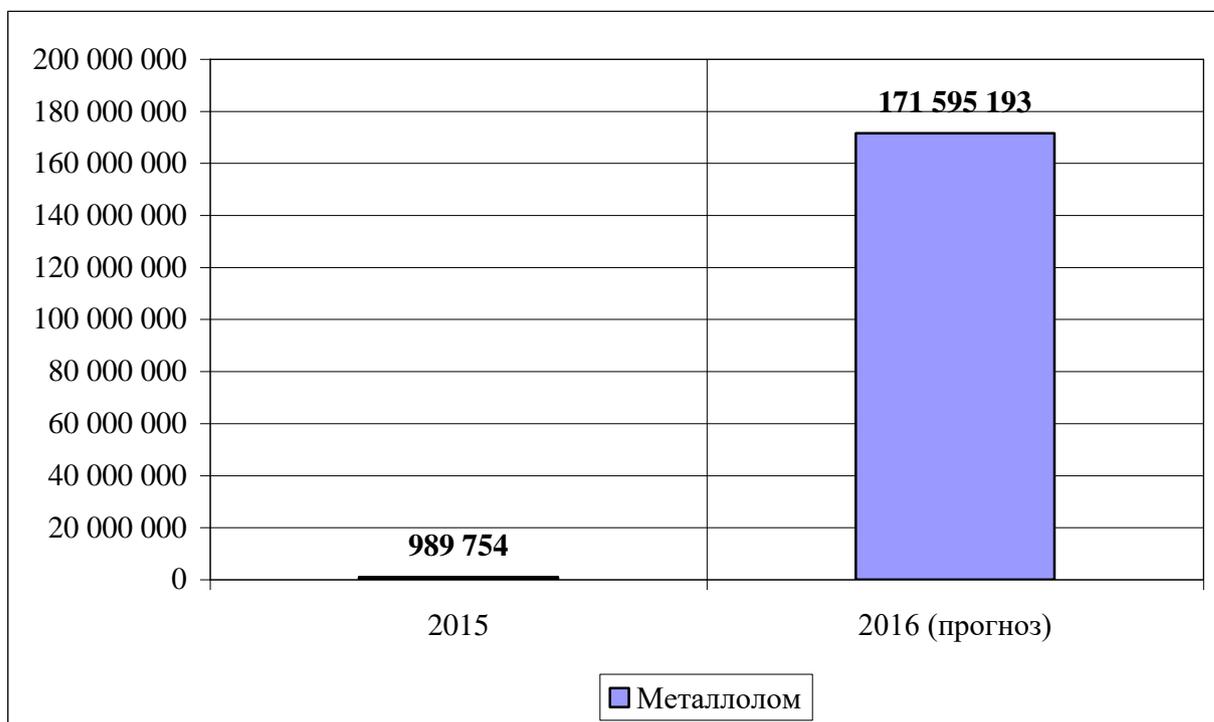


Рисунок 3.2 – Прогноз реализации металлолома на 2016 год

Таким образом, при реализации предложенных мероприятий сумма расхода и прихода отдела МТО существенно увеличится.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
3-3204	Василянкой Анне Анатольевне

Институт	электронного обучения	Кафедра	менеджмента
Уровень образования	Специалитет	Направление	080502 Экономика и управление на предприятиях (в электроэнергетике)

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<p><i>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения и т.д.) - опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) - чрезвычайных ситуаций социального характера 	<p>Рабочее место в офисе предприятия: РФ, Республика Хакасия, г. Саяногорск, пгт. Черемушки д.15 Инженера 1 категории СМТО Проявление вредных факторов на окружающую среду, степень загрузки рабочих мест.</p>
<p><i>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</i></p>	<p>Исходными данными для составления раздела послужил официальный сайт предприятия</p>

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p><i>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы корпоративной культуры исследуемой организации; - системы организации труда и его безопасности; - развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; - системы социальных гарантий организации; - оказание помощи работникам в критических ситуациях 	<p>1. Принцип корпоративной культуры компании предоставление оздоровительных и культурных мероприятий (полис ЛМС, абонемент ФОК, спортивные мероприятия)</p> <p>2. Деятельность предприятия в сфере улучшения условий труда, повышение безопасности персонала.</p> <p>3. Компания проводит обучающие программы сотрудников, для повышения квалификации.</p> <p>4. Социальная поддержка неработающих пенсионеров, мотивация персонала, единовременные выплаты.</p>
--	---

<p>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – спонсорство и корпоративная благотворительность; – ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), – готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Деятельность компании в сфере охраны окружающей среды (утилизация отходов). 2. Взаимодействие компании с местным сообществом и местной властью (СМИ, городская, районные администрации и т.д.). 3. Спонсорство и благотворительность компании (детский дом)
<p>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Анализ правовых норм трудового законодательства; – Анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов. <p>Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности..</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Коллективный договор, заключенный в компании на основании Трудового кодекса РФ. 2. Положение о системе управления охраной труда, пожарной и экологической безопасностью производственной деятельности согласованного с ПАО «РусГидро» 3. Деятельность компании в области охраны окружающей среды регламентирована проектами нормативов образования отходов и лимитов на их размещение, утвержденными в «Росприроднадзоре»
<p>Перечень графического материала:</p>	
<p>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</p>	<p>Рисунок 4.1 – Структура заработной платы Рисунок 4.2 – Количество участников в жилищной программе в 2010 – 2014 гг., чел.</p>

<p>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику</p>	
--	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Т.В.			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
З-3204	Василянская А.А.		

Социальная ответственность

Определение структуры КСО и стейкхолдеров компании ПАО «РусГидро»

В компании ПАО «РусГидро» разработан Кодекс корпоративной социальной ответственности, в соответствии с которым публикуется отчет по выполнению программ КСО.

В своей социальной политике ПАО «РусГидро» стремится следовать международным стандартам и лучшим практикам в области прав человека, трудовых отношений, охраны окружающей среды, противодействия коррупции и взаимодействия с заинтересованными сторонами. Компания ориентируется при этом на Руководство по социальной ответственности (Международный стандарт ISO 26000) и всеобщие принципы Глобального договора ООН (UNGC Corporate Sustainability) в области прав человека, трудовых отношений, охраны окружающей среды и противодействия коррупции.

ПАО «РусГидро» разделяет и на практике реализует принцип «Систематического диалога, основанного на взаимном уважении интересов, ценностей, позиций и различий ключевых заинтересованных сторон», изложенный в Социальной хартии российского бизнеса, членом которой Компания является с 2013 года.

Корпоративная социальная ответственность реализуется ПАО «РусГидро» в процессе взаимодействия с обществом и местными сообществами в регионах присутствия и направлена на создание благоприятного социального климата.

Внутрикорпоративная социальная политика реализуется в области управления персоналом компаний РусГидро и призвана обеспечить опережающее развитие кадрового потенциала как основного ресурса Компании и выполнение стоящих перед ПАО «РусГидро» масштабных

производственных задач с учетом интересов государства, акционеров и трудового коллектива.

Среди прямых экономических воздействий деятельности РусГидро на развитие территорий присутствия можно выделить следующие ключевые направления:

1. Решение задач экономического и социального развития регионов путем налоговых выплат в федеральный и региональные бюджеты.

2. Строительство инфраструктуры и создание предпосылок промышленного и экономического роста путем инвестиций и нового строительства.

3. Технологическая и региональная интеграция путем создания энергопромышленных комплексов.

4. Освоение новых ресурсов (ВИЭ-энергетики) и развитие новых рынков в России и за рубежом.

5. Повышение зарегулированности рек и противопаводковой защиты населения путем проработки проектов противопаводковых ГЭС.

6. Повышение уровня энергоэффективности российских регионов.

Среди косвенных воздействий компании следует отметить:

1. Формирование благоприятной корпоративной среды и повышение качества жизни сотрудников РусГидро и их семей при помощи внутрикорпоративных социальных программ.

2. Создание благоприятной социальной среды и развитие местных сообществ в регионах присутствия через оказание безвозмездных услуг и выполнение внешних социальных программ.

3. Формирование образа Компании как социально ответственного корпоративного члена общества путем ответственного взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами.

4. Повышение отраслевой технической культуры и престижа профессии гидроэнергетика при помощи корпоративных программ профессионального обучения.

Стейкхолдерами являются заинтересованные стороны, на которые

деятельность организации оказывает как прямое, так и косвенное влияние. Структура стейкхолдеров компании приведена в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Стейкхолдеры организации

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
1. Органы федеральной и региональной власти	1. Семьи сотрудников компании
2. Собственники компании	2. Население
3. Инвестируемые строительные организации	3. Местные сообщества
4. Потребители	4. Экологические организации
5. Руководство компании	
6. Партнеры	
7. Сотрудники компании	

Таким образом, корпоративная социальная ответственность и социальная политика ПАО «РусГидро» оказывает существенное воздействие на развитие территорий присутствия и стейкхолдеров компании.

Определение затрат на программы КСО

Затраты на программу КСО рассмотрим по пунктам.

1. Прямые экономические воздействия: налоговые выплаты.

Действующие станции РусГидро играют градообразующую функцию на большинстве территорий, являясь основой инфраструктуры для развития экономики и промышленного комплекса не только городов и районов, в которых они расположены, но и регионов в целом.

РусГидро относится к категории крупнейших налогоплательщиков, подлежащих налоговому администрированию на федеральном и региональном уровнях. Имея этот статус, РусГидро, как и другие крупнейшие налогоплательщики независимо от их юридического адреса и местонахождения, состоит на налоговом учете в специализированной межрегиональной налоговой инспекции (в Межрегиональной инспекции ФНС России по крупнейшим налогоплательщикам № 4 г. Москвы). Все

налоговое администрирование и уплата федеральных налогов, в том числе НДС, осуществляется через этот налоговый орган.

Основной объем региональных налоговых выплат РусГидро приходится на бюджеты регионов, где находятся станции, включая основную часть налога на прибыль (до 18% из 20%), которая уплачивается в бюджеты субъектов РФ и налог на имущество, выплачиваемый по месту нахождения имущества.

2. Инвестиции и развитие.

Возведение объектов генерации – это масштабные инвестиционные проекты, которые отражают устойчивость развития Группы «РусГидро» и напрямую связаны с решением экономических и социальных задач, способствуя улучшению инвестиционного и социального климата регионов строительства. В особенности это касается территорий Сибири и Дальнего Востока, где реализуются государственные планы по развитию добывающих комплексов.

Реализация инвестпрограммы: главные события 2014 года:

– в рамках исполнения инвестиционной программы в 2014 году особое внимание было уделено

- 1) строительству четырех тепловых станций на Дальнем Востоке;
- 2) завершению реализации таких ключевых инвестиционных проектов, как восстановление Саяно-Шушенской ГЭС и строительство Богучанской ГЭС;
- 3) комплексной модернизации электростанций Компании;

– в феврале 2014 года Совет директоров утвердил инвестиционную программу Группы на 2014–2018 годы, предусматривающую объем финансирования в размере 360 868,55 млн рублей (включая НДС);

– общий объем скорректированной инвестиционной программы на 2014 год⁷⁴ составил 85,7 млрд рублей (включая НДС);

– в марте 2014 года был утвержден Перечень инвестиционных проектов, реализуемых и планируемых к реализации в рамках

инвестиционной программы ПАО «РусГидро» для проведения публичного технологического и ценового аудита в 2014 году;

– проект инвестиционной программы ПАО «РусГидро» на 2015–2017 годы был одобрен решением Правления и доработан по замечаниям органов исполнительной власти.

Фактический объем финансирования инвестиционной программы ПАО «РусГидро» в 2014 году – 82,4 млрд рублей.

Общий объем капитальных вложений до 2018 года – 361 млрд рублей.

3. Трудовые ресурсы: социальная и кадровая политика.

В Компании утверждена «Социальная политика ПАО «РусГидро», принятая в 2013 году, которая формулирует «равные условия для всех работников при организации внутрикорпоративной миграции работников» и определяет три основные задачи в области управления и развития персонала:

– создание институциональной среды для привлечения и удержания молодых кадров;

– формирование высокой степени приверженности работников целям и принципам ПАО «РусГидро»;

– совершенствование трудовых отношений с учетом интересов работодателя, работников, акционеров и государства.

Важным стратегическим направлением деятельности РусГидро, обеспечивающим эффективную реализацию его текущих и перспективных целей и задач, является развитие кадрового потенциала. Затраты на развитие персонала рассматриваются руководством как важнейшая составляющая инвестиций в человеческий капитал.

Создание эффективной и гибкой системы привлечения и удержания сотрудников лежит в основе деятельности в области управлением персоналом. Большое внимание в этой связи уделяется мотивации персонала, материальному и моральному стимулированию, а также социальной защите.

Начиная с 2013 года темпы роста среднемесячной заработной платы в РусГидро стабильно опережают темпы роста Индекса потребительских цен (ИПЦ).

Заработная плата и страховые взносы ПАО «РусГидро» выросли в 2014 году на 27% и составили 10 635 млн рублей, включая индексацию оплаты труда сотрудников на индекс потребительских цен в соответствии с коллективным договором, а также взносы от фонда оплаты труда и расходы на страхование физических лиц.

Рост среднемесячной заработной платы на одного работника основной деятельности составил 119,8%. Это связано с ежеквартальной индексацией минимальной месячной тарифной ставки на индекс потребительских цен в соответствии с п. 3.3 Отраслевого тарифного соглашения в электроэнергетике. В структуре средней зарплаты в 2014 году 35% составляла доля премиальных выплат и 28% – доплаты и надбавки (включая районный коэффициент, северные надбавки, доплату за выслугу лет и прочие виды оплаты труда) (рисунок 4.1).

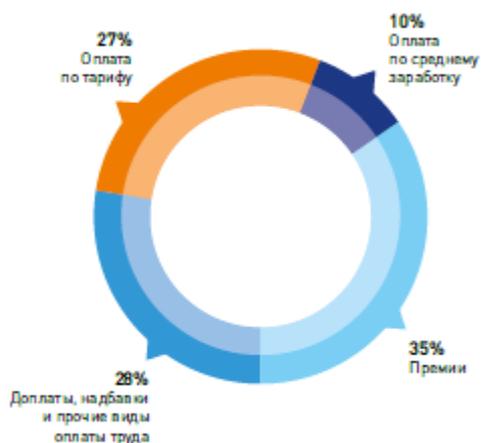


Рисунок 4.1 – Структура заработной платы

В новом КД все социальные гарантии и льготы для работников сохранены в полном объеме и включают:

- негосударственное пенсионное обеспечение и ДМС;
- дополнительные оплачиваемые дни отпуска по семейным обстоятельствам;
- материальную помощь работникам и их семьям, пенсионерам филиала;

- единовременные выплаты работникам;
- заботу о детях работников;
- поддержку семей и материнства;
- поддержку здравоохранения, поддержание здоровья и пропаганду здорового образа жизни;
- социально-профессиональную адаптацию детей – воспитанников детских домов.

Программы корпоративного страхования сотрудников – эффективный инструмент мотивации и удержания персонала. Наряду с обязательным пенсионным и медицинским страхованием ПАО «РусГидро» предлагает сотрудникам возможность участия в программах Негосударственного пенсионного обеспечения (НПО) и добровольного медицинского страхования (ДМС). В 2014 году системой НПО были охвачены около 50% работников ПАО «РусГидро». По Группе «РусГидро» этот показатель ниже, так как Программа НПО действует не во всех ДЗО Компании, что зависит от финансовых показателей деятельности ДЗО в долгосрочной перспективе.

Структура пенсионного обеспечения состоит из пенсионных планов с установленными/фиксированными выплатами и планов с установленными/фиксированными взносами. В отношении пенсионных обязательств РусГидро на регулярной основе проводятся актуарные расчеты, что минимизирует риски неполного покрытия данных обязательств.

Жилищная программа для сотрудников (рисунок 4.2).



Рисунок 4.2 – Количество участников в жилищной программе в 2010 – 2014

гг., чел.

Приоритетное право участия в жилищной программе предоставлено молодым специалистам в возрасте до 30 лет, не имеющим отдельного жилья в собственности, а также специалистам, переехавшим из другого региона, ключевым и высококвалифицированным работникам.

ПАО «РусГидро» компенсирует проценты по ипотечным кредитам, а также расходы по найму жилья работникам, получившим дипломы по профильным специальностям и трудоустроенным в Компанию в течение трех месяцев после окончания вузов РФ, с которыми были заключены соглашения о стратегическом партнерстве. Кроме того, Компания оказывает содействие всем работникам в улучшении жилищных условий, организуя взаимодействия между ними и кредитными, риелторскими и страховыми организациями с целью установления работнику льготных тарифов или других льготных условий.

Оценка эффективности программы КСО и выработка рекомендаций

Главным итогом реализации инвестиционных проектов в 2014 году стали:

- ввод в эксплуатацию девятого, последнего по счету гидроагрегата Богучанской ГЭС;

- завершение основных работ по восстановлению и полной реконструкции Саяно-Шушенской ГЭС им. Непорожного.

Кроме того:

- в Амурской области активно велось возведение Нижне-Бурейской ГЭС, к концу года было уложено около 60% всего бетона, начат монтаж закладных частей гидротурбин и затворов. В планах на 2015 год – начало монтажа гидроагрегатов, старт работ по грунтовой плотине и подготовка к перекрытию реки Буреи, которое намечено на март 2016 года. Пуски всех четырех агрегатов станции запланированы на 2016 год;

– в Магаданской области на Усть-Среднеканской ГЭС основные работы были связаны с подготовкой основания грунтовой плотины, был заключен договор с «Силовыми машинами» на поставку третьего гидроагрегата. В 2015 году планируется интенсивно отсыпать плотину;

– в 2014 году были начаты проработки по противопаводковым ГЭС на притоках Амура, заключено соглашение между РусГидро и PowerChina о сотрудничестве в области гидроаккумулирующих электростанций. В качестве пилотного проекта стороны определили строительство Ленинградской ГАЭС.

Основные инвестиционные проекты (строящиеся ГЭС и МГЭС) приведены в таблицах 4.2 и 4.3.

Таблица 4.2 – Основные инвестиционные проекты ПАО «РусГидро» (строящиеся ГЭС)

Наименование объекта	Проектная мощность, МВт	Начало строительства	Окончание строительства	Ввод мощности, 2015
Приоритетные проекты на Дальнем Востоке				
2-я очередь Благовещенской ТЭЦ	120,0	2011	2015	120
1-я очередь Сахалинской ГРЭС-2	120,0	2011	2017	-
ТЭЦ в г. Советская Гавань	120,0	2010	2016	-
1-я очередь Якутской ГРЭС-2	193,5	2011	2016	-
ИТОГО:				120
Строящиеся объекты				
Усть-Среднеканская ГЭС	310,5	1991	2018	-
Богучанская ГЭС	2997	1980	2016	-
Гоцатлинская ГЭС	100	2007	2016	-
Загорская ГАЭС-2	840	2006	2018	-
Зарамагские ГЭС	352	1976	2018	-
Зеленчукская ГЭС-ГАЭС	140	2009	2015	140
Нижне-Бурейская ГЭС	320	2010	2017	-
ИТОГО:				140

Таблица 4.3 – Основные инвестиционные проекты ПАО «РусГидро» (строящиеся МГЭС)

Наименование объекта	Проектная мощность, МВт	Начало строительства	Окончание строительства	Ввод мощности, 2015
Приоритетные проекты на Дальнем Востоке				
Малые ГЭС СКФО				
Большой Зеленчук (строительство)	1,2	2012	2016	-
Барсучковская (проектирование)	5,01	2012	2017	-
Бекешевская (проектирование)	1,0	2014	2017	-
Егорлыкская-3 (проектирование)	3,5	2013	2018	-
Зарагжская МГЭС (строительство)	30,6	2011	2015	30,6
Ставропольская (проектирование)	4,7	2014	2018	-
Усть-Джегутинская (проектирование)	5,6	2012	2017	-
ИТОГО:				30,6

Социальная ответственность – ответственность организации за воздействие ее решений и деятельности (включая продукты, услуги и процессы на общество и окружающую среду через прозрачное и этичное поведение, которое:

- содействует устойчивому развитию, включая здоровье и благосостояние общества;
- учитывает ожидания заинтересованных сторон;
- соответствует применяемому законодательству и согласуется с международными нормами поведения;
- интегрировано в деятельность всей организации и применяется в ее взаимоотношениях с заинтересованными сторонами в рамках ее сферы влияния (международный стандарт ISO/FDIS 26000).

Заключение

По результатам исследования сделаем основные выводы.

Логистика – это наука о планировании, управлении, организации, контроле и регулировании движения информационных и материальных потоков во времени и в пространстве от их первоначального источника до конечного потребителя. Основной объект управления, исследования и оптимизации в логистике – это материальный поток.

Материальный поток определяется как находящиеся в состоянии перемещения незавершенное производство, материальные ресурсы, готовая продукция, к которым применяются логистические действия или функции, которые связаны с физическим движением в пространстве. Выделяются такие виды материальных потоков, как внешний, внутренний, входной, выходной и т.д. Прохождение материального потока сквозь логистическую систему можно разделить условно на две части: прохождение товаров производственно-технического назначения и прохождения продукции. Предприниматели и в торговле, и в промышленности вынуждены формировать запасы, поскольку иначе растут издержки обращения, т.е. уменьшается прибыль.

Товарно-материальные ценности делятся на три категории: сырье, незавершенное производство и готовая продукция. Отечественная система бухгалтерского учета устанавливает семь категорий товарно-материальных ценностей, которые отражены в балансе. Для целей МСФО товары отгруженные исключаются из классификации товарно-материальных ценностей, так как эта категория учитывается как дебиторская задолженность согласно учету по методу начислений.

Управление материальными потоками в организациях осуществляется на базе формирования и функционирования специальных организационных структур. Наибольшим потенциалом в управлении материальными потоками обладают компании, которые в своей организационной структуре создают обособленный отдел логистики, задачей которого считается организация,

контроль и оптимизация материальных потоков с использованием современных технических средств. Согласно функциональной специализации в подсистеме управления материальным потоком выделяют три основных структурных блока – блоки планирования, координации, регулирования и контроля.

Параметрами материального потока являются параметры, которые характеризуют происходящий процесс. Материальные затраты составляют существенную часть всех затрат на производство продукции, услуг, работ. Удовлетворение потребности фирмы в материальных ресурсах выполняется двумя путями – интенсивным и экстенсивным.

Наиболее важным инструментом выявления внутрипроизводственных резервов рационального использования и экономии материальных ресурсов считается экономический анализ. В ходе анализа нужно также проверять обеспеченность потребности в пополнении материальных ресурсов с помощью договоров на их поставку и их фактическое выполнение. Пристальное внимание необходимо уделять анализу состояния складских запасов материалов и сырья.

Во второй главе работы рассмотрена система управления снабженческо-сбытовой деятельностью Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного», а также система планирования материально-технического обеспечения Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного». Цель разработки плана МТО – это оптимизация потребности компании в материально-технических ресурсах и ее удовлетворения.

Процесс планирования материально-технического снабжения включает в себя анализ снабжения в предплановом году, выявление недостатков а работе отдела МТО и путей их устранения, выработка плана снабжения на будущий год, организацию работы и контроль за ее выполнением, анализ выполнения плана. Разрабатываются планы материально-технического обеспечения отделами снабжения компаний.

Анализ движения материально-технических ценностей Филиала ПАО

«РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного» показал, что происходит снижение снабженческо-сбытовой деятельности. Это можно объяснить тем, что до настоящего времени велись работы по восстановлению Саяно-Шушенской ГЭС после аварии в 2009 году. Теперь работы закончены и поэтому снижаются расходы, доходы и поступления от реализации металлолома и не востребованных ТМЦ.

ТМЦ на эксплуатацию оборудования, зданий и сооружений за анализируемый период снижаются на 24 675 865,26 руб. (на 28,31%). В структуре ТМЦ на эксплуатацию оборудования, зданий и сооружений наибольшую долю имеют затраты на спецодежду и обувь и их доля за рассматриваемый период увеличивается на 11,79%. ТМЦ на оснащение производства, спецодежду, инструменты, приборы, инвентарь и т.д. возрастают, так как данные элементы производства способствуют улучшению качества обслуживания станции, условий труда работников и повышению мотивации персонала предприятия.

ТМЦ на административно-хозяйственные нужды возрастают за анализируемый период на 6 174 900,00 руб. (на 61,69%). Это происходит за счет роста прочих МТР. Общее снижение ТМЦ и металлолома за анализируемый период составило 38 010 749,26 руб.

Коммерческие сделки являются соглашениями между двумя сторонами на поставку товаров или предоставление услуг согласно прописанным заранее условиям. Договор или контракт – это соглашение двух или нескольких сторон бизнеса об установлении, изменении или прекращении гражданских прав и обязанностей во взаимных отношениях. Основными документами, на основе которых приходят товары, являются счета-фактуры, товарно-транспортная накладная и приемо-сдаточные акты.

Среди основных мероприятий по решению проблем движения материально-технических ценностей и повышению эффективности управления товарно-материальными потоками Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного» можно назвать: заблаговременное, четкое, своевременное планирование и правильная

организация материального обеспечения; высокая и всесторонняя подготовка системы материального обеспечения к действиям в условиях чрезвычайных ситуаций; выявление и мобилизация материальных ресурсов, правильное их размещение и использование; содержание необходимых запасов материальных средств во всех звеньях снабжения, рациональное их размещение и распределение; учет и контроль над управлением движением материальных средств; твердое, гибкое и непрерывное управление всей системой материального обеспечения.

Также в работе рассматривается раздел «Социальная ответственность», в котором дана характеристика КСО ПАО «РусГидро».

Таким образом, с помощью решения поставленных задач была достигнута цель исследования, т.е. дана характеристика системы управления товарно-материальными потоками конкретного предприятия.

Список использованных источников

1. Положение о филиале ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС им. Непорожного» от 03.08.2011.
2. Устав Открытого акционерного общества «РусГидро» (ПАО «РусГидро») (редакция № 5), 2008.
3. Аникин Б.А. Логистика / Б.А. Аникин. – М.: Проспект, 2013. – 406 с.
4. Гаджинский А.М. Логистика: учебник для высших учебных заведений по направлению подготовки «Экономика» / А. М. Гаджинский. – Москва: Дашков и К°, 2013. – 420 с.
5. Годовой отчет ПАО «РусГидро» за 2013 год. – Красноярск, 2014 – 138 с.
6. Григорьев М.Н. Логистика. Базовый курс: учебник / М. Н. Григорьев, С. А. Уваров. – М.: Издательство Юрайт, 2011. – 782 с.
7. Жигалова В.Н. Логистика: учебное пособие / В. Н. Жигалова – Томск: Эль Контент, 2013. – 166 с.
8. Логистика и управление цепями поставок. Теория и практика. Основы логистики: учебник / под ред. Б.А. Аникина и Т.А. Родкиной. – М.: Проспект, 2013. – 344 с.
9. Логистика: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / В.И. Маргунова и др. – Минск: Вышэйшая школа, 2011. – 507 с.
10. Стратегический план ПАО «РусГидро» на период до 2015 года и с перспективой до 2020 года.
11. Панкратов Ф.Г. Коммерческая деятельность: Учебник / Ф. Г. Панкратов, Н. Ф. Солдатова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. – 500 с.
12. Тютюшкина Г.С. Организация коммерческой деятельности предприятия: учебное пособие / Г. С. Тютюшкина. – Ульяновск: УлГТУ, 2011. – 132 с.

13. Анализ использования материальных ресурсов [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://edu.dvgups.ru/METDOC/ITS/EKON_S/ANALIZ_X_D/METOD/U_P/WEB_UMK/frame/4.htm (дата обращения 16.03.2016).

14. АСУ ТП Саяно-Шушенской и Майнской ГЭС год [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.sshges.rushydro.ru/branch/safety/tpir/5284.html> (дата обращения 16.03.2016).

15. Дудар Т.Г. Основы логистики [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://uchebnikonline.com/logistika/osnovi_logistiki_-_dudar_tg/obyekti_logistichnogo_upravlinnya.htm (дата обращения 16.03.2016).

16. Интерактивный годовой отчет ПАО «РусГидро» за 2014 год [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.ar2014.rushydro.ru/#/ru> (дата обращения 16.03.2016).

17. Коммерческий риск и способы его уменьшения [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.studfiles.ru/preview/2982527/> (дата обращения 16.03.2016).

18. Коммерческие сделки [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://neznaniya.net/jekonomika/organizacija-proizvodstva-v-apk/20-vidy-i-metody-provedeniya-kommercheskih-sdelok.html> (дата обращения 16.03.2016).

19. Кондрашов С.В. Логистика в системе управления товарно-материальными потоками промышленного предприятия [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn08/11.shtml> (дата обращения 16.03.2016).

20. Особенности ОАО. Преимущества и недостатки [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://юральянс.рф/osobennosti_oao_preimushchestva_i_nedostatki (дата обращения 16.03.2016).

21. Планирование материально-технического обеспечения. Цель, задачи, содержание плана материально-технического обеспечения (МТО) и порядок его разработки [Электронный ресурс] – Режим доступа:

<http://www.paragonstate.com/uchebnyj-kompleks-po-discipline-planirovanie-na-predpriyatii/603-planirovanie-materialno-texnicheskogo.html> (дата обращения 16.03.2016).

22. Понятие и виды хозяйственного риска [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.zavtrasessiya.com/index.pl?act=PRODUCT&id=1194> (дата обращения 16.03.2016).

23. РусГидро [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.sshges.rushydro.ru/branch/general/> (дата обращения 16.03.2016).

24. Технология заключения коммерческих сделок [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://studopedia.ru/2_19654_metodi-provedeniya-kommercheskih-sdelok.html (дата обращения 16.03.2016).

25. Товарно-материальные ценности [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/ias/handbook-4-04.shtml> (дата обращения 16.03.2016).

Приложение А

Договор купли-продажи № СШ-____-2015/95-21/7

г. Саяногорск
рп. Черемушки

«__» _____ 2015 г.

Публичное акционерное общество «Федеральная гидрогенерирующая компания – РусГидро» (ПАО «РусГидро»), именуемое в дальнейшем «Продавец», в лице директора Филиала ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного», действующего на основании доверенности, с одной стороны, и _____, именуемое в дальнейшем «Покупатель», в лице _____, действующего на основании Устава, с другой стороны, совместно именуемые Стороны, по результатам проведенного Продавцом аукциона, что подтверждается Заключением комиссии по результатам запроса цен (далее ЗЦ) среди участников Конкурентного квалификационного отбора № _____ на площадке B2b-energo № __ от «__» _____ 2015 г., заключили настоящий Договор (далее Договор) о нижеследующем:

1. Предмет Договора.

1.1. По настоящему Договору Продавец обязуется поставить в срок, а Покупатель обязуется принять **Лом стали легированной Х12НЗД**, именуемое в дальнейшем «Товар» в соответствии со Спецификацией (Приложение № 1 к Договору, являющейся неотъемлемой частью Договора (далее – Спецификация) и произвести его оплату на условиях настоящего Договора.

1.2. Грузоотправитель: Филиал ПАО «РусГидро» – «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного».

2. Количество и порядок передачи Товара.

2.1. Продавец обязуется поставить Товар партиями, согласно настоящему Договору в сроки указанные в Календарном графике поставки Товара (Приложение № 2 к Договору) и уведомить Покупателя о готовности Товара к выборке в соответствии с п. 9.8. Договора в течение 5 (Пяти) календарных дней с даты поступления денежных средств за Товар на расчетный счет Поставщика.

2.2. Поставка Товара осуществляется самовывозом силами, средствами (автотранспорт) Покупателя с территории Продавца по адресу:

– Республика Хакасия, г. Саяногорск,

2.3. Покупатель своими силами и за свой счет осуществляет работы по погрузке на транспорт и транспортировке Товара. Работы по погрузке и вывозу Товара должны выполняться квалифицированным персоналом, имеющим необходимые допуски и разрешения, в соответствии с требованиями техники безопасности, пожарной безопасности и экологической безопасности и иных регламентирующих документов.

2.4. Очистка территории, сбор, вывоз и утилизация отходов, образующихся в результате погрузки Товара, осуществляется силами и за счет Покупателя в течение 7 (Семи) рабочих дней с 8.00 до 17.00 рабочего времени с даты окончания работ по погрузке соответствующей партии Товара.

2.5. Право собственности, а также риск случайной гибели и (или) повреждения Товара переходит от Продавца к Покупателю со дня подписания Сторонами Товарной накладной унифицированной формы ТОРГ-12 (далее – ТН) и Акта приема-передачи Товара.

2.6. Датой поставки считается дата подписания Акта приема-передачи при погрузке Товара на транспортное средство Покупателя.

2.7. Покупатель осуществляет выборку соответствующей партии Товара в течение 20 (Двадцати) рабочих дней с 8.00 до 17.00 в период поставки соответствующей партии Товара в соответствии с Календарным графиком поставки Товара (Приложение № 2 к

Договору).

2.8. Представитель Покупателя обязан передать Продавцу оригинал доверенности, предоставляющей данному лицу право на получение Товара.

2.9. Акт приема-передачи составляется Сторонами на основании данных о количестве Товара, полученных в результате комиссионного взвешивания Товара на весах Продавца с обязательным присутствием представителя Продавца. Приемка Товара по количеству и качеству осуществляется Покупателем на территории Продавца в момент комиссионного взвешивания с обязательным присутствием представителей:

- представитель Службы материально-технического обеспечения Продавца
- представитель Службы экономической безопасности и режима Продавца
- представитель Покупателя.

Любые претензии по количеству Товара могут быть заявлены Покупателем только до момента подписания Акта приема-передачи Товара. В противном случае Покупатель лишается права на предъявление претензий по количеству и качеству Товара.

2.10. Покупатель в установленном порядке за свой счет обеспечивает проведение входного радиационного контроля и контроля за взрывобезопасностью Товара. Данные о проведенном контроле и его результатах отражаются в Акте приема-передачи Товара.

3. Стоимость Товара и порядок расчетов.

3.1. Товар оплачивается Покупателем по цене, указанной в подписанной Сторонами Спецификации (далее – Цена Договора) и составляет _____ (_____) рублей ____ коп., (НДС не облагается, согласно п.п.25 п.2 ст.149 НК РФ).

3.2. Авансовый платеж в размере 100% стоимости партии Товара выплачивается Покупателем не позднее, чем за 5 (Пять) календарных дней до даты начала поставки соответствующей партии Товара на основании счета на оплату предоставленного Поставщиком, путем перечисления денежных средств на расчетный счет Продавца.

3.3. Цена Договора выражена в рублях Российской Федерации. Расчеты по Договору осуществляются в валюте Российской Федерации.

3.4. Обязательства по оплате считаются выполненными с даты зачисления денежных средств на расчетный счет Продавца.

3.5. По соглашению Сторон допускаются иные формы расчетов, не противоречащие законодательству Российской Федерации.

4. Ответственность Сторон.

4.1. За неисполнение или ненадлежащее исполнение Сторонами обязательств по Договору они возмещают друг другу возникшие вследствие этого убытки.

4.2. В случае нарушения Продавцом срока поставки Товара (партии Товара), Покупатель вправе потребовать уплаты Продавцом неустойки в размере 0,2% от стоимости не поставленной в срок партии Товара за каждый день просрочки, но не более 5% от стоимости не поставленного в срок Товара.

4.3. В случае нарушения Покупателем срока выборки (самовывоза) Товара (партии Товара), Продавец вправе потребовать уплаты Покупателем неустойки в размере 0,2% от стоимости невыбранного в установленный Договором срок Товара за каждый день не выборки.

4.4. В случае нарушения Покупателем срока оплаты Товара (партии Товара), Продавец вправе требовать уплаты Покупателем неустойки в размере 0,2% от стоимости неоплаченного в срок Товара (партии Товара) за каждый день просрочки оплаты.

4.5. В случае предъявления Продавцу контролирующими органами штрафных санкций по фактам нарушения требований правил пожарной безопасности, техники безопасности, природоохранного законодательства, произошедшим по вине Покупателя, последний обязан возместить Продавцу в течение 10 (Десяти) календарных дней сумму предъявленных штрафных санкций.

4.6. Уплата неустойки, установленной настоящим Договором, не освобождает Стороны от выполнения ими обязательств или устранения нарушений, а также

возмещения причиненных убытков.

4.7. Ответственность Продавца за причиненные Покупателю убытки ограничиваются реальным ущербом, но не более Цены Договора.

4.8. Имущественная ответственность применяется при условии предъявления претензии в письменной форме.

4.9. Во всем, не предусмотренном Договором, Стороны руководствуются действующим законодательством Российской Федерации, в том числе ГК РФ.

5. Форс-мажор.

5.1. Стороны освобождаются от ответственности за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств по Договору, если это неисполнение явилось следствием обстоятельств непреодолимой силы, возникших после заключения Договора в результате событий чрезвычайного характера, которые Стороны не могли ни предвидеть, ни предотвратить разумными мерами, а именно: стихийные бедствия, пожары, наводнения, землетрясения, военные действия, забастовки, гражданские беспорядки, изменения в законодательстве Российской Федерации, а также принятие обязательных к исполнению нормативных актов, препятствующих одной из Сторон исполнить свои обязательства по настоящему Договору.

5.2. Сторона имеет право ссылаться на обстоятельства, упомянутые в п. 5.1 Договора, (далее – форс-мажорные обстоятельства или обстоятельства форс-мажор), только в случае, если такие обстоятельства непосредственно повлияли на возможность исполнения этой Стороной условий Договора.

5.3. Сторона, для которой наступили обстоятельства непреодолимой силы, должна незамедлительно, но в любом случае не позднее 5 (Пяти) календарных дней, письменно известить другую Сторону о наступлении и планируемой дате прекращения указанных обстоятельств.

5.4. Извещение об обстоятельствах форс-мажора, не сделанное в течение указанного срока, лишает соответствующую Сторону права в дальнейшем ссылаться на эти обстоятельства непреодолимой силы как на основание, освобождающее от ответственности за неисполнение либо ненадлежащее исполнение обязательств по Договору.

5.5. Письменное уведомление Торгово-промышленной палаты является достаточным подтверждением действия и длительности форс-мажорных обстоятельств.

5.6. В случае, если форс-мажорные обстоятельства и их последствия продолжают действовать более 30 (Тридцати) календарных дней, или когда при наступлении таких обстоятельств становится ясно, что их последствия будут действовать более этого срока, Стороны в возможно короткий срок проведут переговоры с целью выявления приемлемых для обеих Сторон альтернативных способов исполнения или прекращения Договора.

6. Конфиденциальность

6.1. Под конфиденциальной информацией (далее – Информация) для целей Договора понимается любая информация, передаваемая Сторонами друг другу в устной либо документальной форме, в виде электронного файла, а также в любом другом виде в процессе проведения переговоров, заключения и исполнения Договоров, в отношении которой соблюдаются следующие условия:

- данная Информация имеет действительную или потенциальную коммерческую ценность для Передающей стороны в силу неизвестности ее третьим лицам;

- данная Информация не относится к категории общедоступной или обязательной к раскрытию Передающей стороной в соответствии с законодательством Российской Федерации.

6.2. На документ, содержащий Информацию, Передающей стороной может быть нанесен гриф «Коммерческая тайна» с указанием обладателя этой информации.

6.3. Информация может содержаться в письмах, отчетах, аналитических материалах, справках, результатах исследований, схемах, графиках, спецификациях и других

документах, оформленных как на бумажных, так и на электронных носителях, а также может быть передана устно.

6.4. Информация, подлежащая сохранению в тайне и неразглашению, включает в себя, без ограничения приведенным перечнем:

- финансовую отчетность;
- учетные регистры бухгалтерского учета;
- бизнес-планы;
- договоры и соглашения, заключаемые или заключенные непосредственно Передающей стороной либо в её пользу, а также информацию и сведения, содержащиеся в данных договорах и соглашениях;
- сведения о финансовых, правовых, организационных и других взаимоотношениях между Передающей стороной и ее аффилированными лицами или контрагентами;
- сведения о находящихся на регистрации товарных знаках Передающей стороны, а также об объектах интеллектуальной собственности Передающей стороны, сведения о которых не являются опубликованными;
- паспортные и анкетные данные физических лиц, являющихся акционерами Передающей стороны, ее аффилированных лиц и контрагентов и/или работающих в органах управления или иных органах Передающей стороны и ее аффилированных лиц;
- сведения о поставщиках Продукции, сырья и материалов, а также сведения о покупателях продукции и их аффилированных лицах;
- сведения об объемах производства и/или реализации продукции и услуг Передающей стороны или ее аффилированных лиц;
- результаты анализа, оценки, оказания иных услуг, подготовленные Принимающей стороной согласно договорам и соглашениям, заключенным с Передающей стороной, а также наличие таких договоров (соглашений) и их условия.

6.5. Стороны обязуются не разглашать, не обсуждать содержание, не предоставлять копий, не публиковать и не раскрывать в какой-либо иной форме третьим лицам Информацию без получения предварительного письменного согласия другой Стороны, если иное не предусмотрено законодательством Российской Федерации.

6.6. Для защиты Информации Стороны обязуются принимать меры предосторожности, обычно используемые для защиты такого рода информации в деловом обороте, однако, если в организации Принимающей стороны используются меры защиты информации, обеспечивающие уровень ее защиты выше, чем тот, который является обычным для существующих условий делового оборота, то Принимающая сторона обязана использовать в отношении защиты Информации обычно используемые ею меры защиты. Принимающая сторона обязана безусловно обеспечить защиту Информации в течение срока действия Договора и в течение 3 (Трех) лет после прекращения его действия.

6.7. Принимающая сторона обязуется:

- использовать Информацию исключительно для целей, для которых она была предоставлена;
- не осуществлять действий (бездействия), результатом которых может быть несанкционированное раскрытие Информации третьим лицам;
- в случае возникновения угрозы несанкционированного раскрытия Информации, немедленно, но в любом случае не позднее следующего рабочего дня, уведомить об этом Передающую сторону, а также обеспечить содействие, которое потребует Передающая сторона для предотвращения несанкционированного раскрытия;
- по требованию Передающей стороны уничтожить всю Информацию, которую будет невозможно передать Передающей стороне по её запросу или которая будет находиться на технических средствах Принимающей стороны. При этом Принимающая сторона признает, что обязательства по возврату или уничтожению не распространяются на копии записей результатов работы компьютера или иной вычислительной машины, а также иных записей, содержащих Информацию, которые были созданы вследствие автоматического архивирования или методики создания резервных копий;

- раскрывать Информацию только своим работникам и акционерам, членам органов управления и аудиторам только в случае служебной необходимости в объеме, требуемом для исполнения такими лицами своих обязанностей, оставаясь ответственной за действия таких лиц, как за свои собственные;

- не разглашать третьим лицам факта передачи или получения Информации.

6.8. Сторона, нарушившая условия Договора о конфиденциальности, возмещает другой Стороне все понесенные расходы и убытки, вызванные таким нарушением, в течение 10 (Десяти) календарных дней с даты получения соответствующего требования.

6.9. Поставщик обязуется в договорах с третьими лицами, заключаемых в целях исполнения Договора, обеспечить повторение условий Договора в части соблюдения режима конфиденциальности.

7. Разрешение споров.

7.1. Все споры, разногласия и требования, возникающие из настоящего Договора или в связи с ним, в том числе связанные с его заключением, изменением, исполнением, нарушением, рас-

торжением, прекращением и действительностью, Стороны разрешают в претензионном порядке. Срок рассмотрения претензии 10 (Десять) рабочих дней с момента получения.

7.2. Споры, которые не были урегулированы Сторонами в претензионном порядке, подлежат разрешению в соответствии с законодательством Российской Федерации в Арбитражном суде Республики Хакасия.

8. Основания расторжения Договора

8.1. Продавец вправе в одностороннем порядке отказаться от исполнения Договора путем направления Покупателю Уведомления о расторжении Договора в следующих случаях:

8.1.1. просрочки Покупателем выполнения обязательств по Договору более чем на 20 (Двадцать) календарных дней;

8.1.2. в иных случаях ненадлежащего исполнения обязательств Покупателем;

8.2. Уведомление о расторжении Договора должно быть направлено Продавцом Покупателю посредством факсимильной/электронной связи не позднее, чем за 5 (Пять) календарных дней до предполагаемой даты расторжения Договора с последующим направлением оригинала.

8.3. Договор считается расторгнутым по основаниям, предусмотренным пунктом 8.1 Договора, с даты, указанной в уведомлении о расторжении Договора.

9. Заключительные положения

9.1. Договор вступает в силу с момента его подписания Сторонами и действует до полного исполнения ими принятых на себя обязательств.

9.2. Все приложения, изменения и дополнения к Договору действительны при условии, что они совершены в письменной форме в виде единого документа и подписаны обеими Сторонами, за исключением изменений, предусмотренных п. 9.7 Договора.

9.3. Приложения, изменения и дополнения, оформленные надлежащим образом, являются неотъемлемой частью Договора.

9.4. В случае наличия любых расхождений между основным текстом Договора и текстами приложений к нему, приоритет имеет текст Договора.

9.5. Обмен сведениями между Сторонами по любым вопросам, связанным с Договором, включая уведомления и иные сообщения, может осуществляться только в письменной форме. Использование средств факсимильной или электронной связи не допускается, за исключением случаев обмена оперативной информацией, который не влечет возникновения, изменения либо прекращения гражданских прав и обязательств.

9.6. Документы и информация должны направляться Сторонами друг другу по следующим адресам:

9.6.2. ПРОДАВЕЦ:

655619, РФ, Республика Хакасия, г. Саяногорск,

9.7. Стороны обязуются уведомлять друг друга об изменении реквизитов, указанных в п. 9.6 и разделе 11 Договора, не позднее 3 (Трех) рабочих дней после такого изменения в порядке, установленном п. 9.8 Договора.

9.8. Документ будет считаться полученным:

9.8.1. в случае вручения лично или отправления по почте заказным письмом, курьерской связью – в дату и время фактического вручения;

9.8.2. в случае передачи по факсимильной связи – в дату и время отправления, подтвержденного протоколом передачи, распечатанным факсимильным аппаратом отправителя. В случае, если передача по факсимильной связи осуществляется вне обычных рабочих часов получателя, документ будет считаться полученным в 10.00 следующего рабочего дня. Оригиналы документов, направленных с использованием факсимильной связи должны не позднее того же дня направляться с использованием видов связи, указанных в п. 9.8.1 Договора.

9.9. Уступка прав (требований), принадлежащих Покупателю на основании Договора допускается только с письменного согласия Продавца.

9.10. Во всем, что не урегулировано Договором, Стороны руководствуются положениями законодательства Российской Федерации.

9.11. Договор составлен в 2 (Двух) оригинальных экземплярах имеющих равную юридическую силу, по 1 (Одному) для каждой из Сторон.

10. Приложения к Договору

- Спецификация на 1 (Одном) листе (Приложение № 1 к Договору);
- Календарный график поставки Товара на 1 (Одном) листе (Приложение № 2 к Договору)

11. Юридические адреса, банковские реквизиты и подписи Сторон:

Наименование реквизита	Продавец	Покупатель
Полное наименование		
Сокращенное наименование		
Место нахождения общества		
Почтовый адрес для отправки корреспонденции		
Полное наименование филиала		
Сокращенное наименование филиала		
Место нахождения филиала		
Получатель		
Банк получателя		
Расчетный счет		
Корреспондентский счет		
БИК		
ИНН/КПП		
Резидент РФ / Не резидент РФ		
ОГРН		

Тел./ факс		
Руководитель контрагента		
Руководитель филиала		
Главный бухгалтер		
Контактное лицо (Ф.И.О., тел., эл.адрес)		
Лицо, имеющее право подписи первичных документов (должность, Ф.И.О.)		

Подписи Сторон:

От Продавца: **От Покупателя:**

**Директор Филиала ПАО
«РусГидро»– «Саяно-Шушенская
ГЭС имени П.С. Непорожного»**

/

М.П. М.П.

Приложение Б

Доверенность

Типовая многократная форма № М-2в
Утверждена постановлением Государственного Регистра от 20.10.97 № 71а

ООО "АМК", ИНН 1901077755, КПП 190101001, 655001, Хакасия Респ.,
Организация Абакан г. Лермонтова ул. дом № 29, оф. 88/2, тел.: 8-923-219-42-22 по ОКПО **95268277**
Форма по ОКУД **0315001**

ДОВЕРЕННОСТЬ № 10/01/01

Дата выдачи: 1 октября 2015 г.
Доверенность действительна по: 2 ноября 2015 г.

ООО "АМК", ИНН 1901077755, КПП 190101001, 655001, Хакасия Респ., Абакан г. Лермонтова ул. дом № 29, оф. 88/2, тел.: 8-923-219-42-22

идентификационный номер налогоплательщика (ИНН)

ООО "АМК", ИНН 1901077755, КПП 190101001, 655001, Хакасия Респ., Абакан г. Лермонтова ул. дом № 29, оф. 88/2, тел.: 8-923-219-42-22

идентификационный номер налогоплательщика (ИНН)

Счет № р/с 40702810175560000195, в банке ВОСТОЧНО-СИБИРСКОЙ ФИЛИАЛ ПАО РОСБАНК, БИК 040407388, к/с 30101810000500000389

наименование банка

Доверенность выдана Люзиков Сергей Валерьевич

должность

гражданин, имя, отчество

Паспорт: серия 04 08 № 650945

Кем выдан: ОУФМС России по Красноярскому краю в гор. Минусинск и Минусинском р-не

Дата выдачи: 17 декабря 2008 г.

На получение от Филиал ОАО "РусГидро" "Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожного"

наименование организации

материальных ценностей по Догов. №СШ-150-2015/95-21/7 от 22.04.2015 г.

наименование, номер и дата документа

Перечень товарно-материальных ценностей, подлежащих получению

Номер по порядку	Материальные ценности	Единица измерения	Количество
1	2	3	4
1	Лом алюминия	т	11,655
2	Лом меди	т	40,529
3	Металлолом (лом меди)	т	53,010

Подпись лица, получившего доверенность _____ удостоверяем

Руководитель _____ Солдатова С.В.
М.П. _____ (подпись)

Главный бухгалтер _____ Солдатова С.В.
М.П. _____ (подпись)



Приложение В

Приемосдаточный акт

Приемосдаточный акт № 1 от 25 октября 2015

Получатель лома и отходов ООО «Абаканская Металлургическая Корпорация»

Сдатчик лома и отходов: Филиал ОАО «РусГидро» - «Саяно-Шушенская ГЭС имени П. С. Непорожнего»

ИНН/КПП сдатчика лома и отходов 2460066195/190202001

Банковские реквизиты сдатчика лома и отходов (для юридических лиц и индивидуальных предпринимателей) р/с 40702 810 1 00 34 00 00033 в Филиале ГПБ (ОАО) в г. Красноярск, к/с 301 018 100 000 000 000 877, БИК 040407877

Данные документа, удостоверяющего личность, место постоянного или преимущественного проживания (для физических лиц) _____

Транспорт (марка, номер) _____

Основания возникновения права собственности у сдатчика лома и отходов на сдаваемые лом и отходы цветных металлов Договор № СШ--2015/95-21/7 от 18.10.2015

Краткое описание лома и отходов черных металлов лом цветных металлов

Наименование	Код по ОКПО	Вид	Вес брутто (тонн)	Вес тары (тонн)	Засоренность (процент)	Вес нетто (тонн)	Цена (рублей)	Сумма (рублей)
<i>Лома стали легированной X12H3D</i>			5,000			5,000	4352,50	21 762,50
Итого			5,000			5,000		21 762,50

Вес нетто (прописью) пять тонн

Итого на сумму двадцать одна тысяча семьсот шестьдесят два рубля 50 копеек

В том числе НДС без НДС

Достоверность предоставленных сведений подтверждаю.

Сдачу лома и отходов произвел и акт получил Сигида В.Н.

Указанный металлолом подготовлен согласно ГОСТу 1639 – 93, проверен протехником, обезврежен, признан взрывобезопасным и может быть допущен к переработке и переплавке

Подпись лица, ответственного за прием лома и отходов Зюзиков С.В.

Подпись лица, ответственного за проверку лома и отходов на взрывобезопасность Свинцов С.П.

Подпись представителя СЭБР СШГЭС Федотко В.Н.

МП.

Приложение Г

Товарная накладная

Филиал Публичного акционерного общества "Федеральная гидрогенерирующая компания - РусГидро" - "Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Нелорожного", ИНН 2460066195, 655619, Российская Федерация, Республика Хакасия, г. Саяногорск, п. Черемушки, а/я 39, тел.: (39042) 3-26-27, р/с 40702810100340000033, в банке Филиал "Газпромбанк" (АО) в г. Красноярске, БИК 040407877, к/с 30101810100000000877
организация-грузоотправитель, адрес, телефон, факс, банковские реквизиты

Форма по ОКУД	Коды	0330212
по ОКПО		75782411
деятельности по ОКДП		
по ОКПО		
по ОКПО		75782411
по ОКПО		
номер		
дата		
номер		
дата		
Вид операции		

Грузополучатель Общество с ограниченной ответственностью "Абаканская металлургическая корпорация", ИНН 1901077755, 655001, Хакасия Респ, Абакан г, Лермонтова ул, дом № 29, корпус 88/2, тел.: +7-923-219-42-22 +7-39132-555-02, р/с 40702810175560000195, в банке ВОСТОЧНО-СИБИРСКИЙ ФИЛИАЛ ПАО РОСБАНК, БИК 040407388, к/с 3010181000000000388
организация, адрес, телефон, факс, банковские реквизиты

Поставщик Публичное акционерное общество "Федеральная гидрогенерирующая компания - РусГидро", ИНН 2460066195, 660017, Красноярский край, г. Красноярск, ул. Дубровинского, д. 43, корпус 1, тел.: +8 (800) 333-80-00, р/с 40702810100340000033, в банке Филиал "Газпромбанк" (АО) в г. Красноярске, БИК 040407877, к/с 30101810100000000877
организация, адрес, телефон, факс, банковские реквизиты

Плательщик Общество с ограниченной ответственностью "Абаканская металлургическая корпорация", ИНН 1901077755, 655001, Хакасия Респ, Абакан г, Лермонтова ул, дом № 29, корпус 88/2, тел.: +7-923-219-42-22 +7-39132-555-02, р/с 40702810175560000195, в банке ВОСТОЧНО-СИБИРСКИЙ ФИЛИАЛ ПАО РОСБАНК, БИК 040407388, к/с 3010181000000000388
организация, адрес, телефон, факс, банковские реквизиты

Основание Договор № СШ-150-2015/95-21/7 от 22.04.2015
договор, заказ-наряд

ТОВАРНАЯ НАКЛАДНАЯ

Номер документа	Дата составления
164	28.09.2015

Транспортная накладная

Номер по порядку	Товар		Единица измерения		Вид упаковки	Количество		Масса брутто	Количество (масса нетто)	Цена, руб. коп.	Сумма без учета НДС, руб. коп.	НДС		Сумма с учетом НДС, руб. коп.
	наименование, характеристика, сорт, артикул товара	код	наименование	код по ОКЕИ		в одном месте	мест, штук					ставка, %	сумма, руб. коп.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	Лом меди	CP78062	т	168					7,211	195 100,00	1 406 866,10	Без НДС		1 406 866,10
Итого									7,211	X	1 406 866,10	X		1 406 866,10
Всего по накладной									7,211	X	1 406 866,10	X		1 406 866,10

Страница 1

Товарная накладная имеет приложение на и содержит

Один

порядковых номеров записей

Всего мест

Масса груза (нетто)

прописью

Масса груза (брутто)

прописью

Приложение (паспорта, сертификаты и т.п.) на

листах

Всего отпущено на сумму

Один миллион четырехста шесть тысяч восемьсот шестьдесят шесть рублей 10 копеек

Отпуск разрешил Начальник службы должность Куллин Н.В. расшифровка подписи

Главный (старший) бухгалтер Мелкозерова Н.А. расшифровка подписи

Отпуск груза произвел Заместитель начальника службы должность Благов Д.А. расшифровка подписи

М.П.

"28" сентября 2015 года

По доверенности № 831/01 от 31 августа 2015

выданной Обществу с ограниченной ответственностью "Абаканская металлургическая корпорация" кем, кому (организация, должность, фамилия, и.о.)

Груз принял Зюзиков С.В. расшифровка подписи

Груз получил грузополучатель Зюзиков С.В. расшифровка подписи

М.П.

"28" сентября 2015 года

