

СОКРАЩЕНИЕ ИЗДЕРЖЕК НА ЗАКУП МАТЕРИАЛЬНЫХ РЕСУРСОВ ОАО «СУРГУТНЕФТЕГАЗ»

Е.В. Сафронова

Научный руководитель доцент В.Б. Романюк

Национальный исследовательский Томский политехнический университет, г. Томск, Россия

Значимую долю расходов компании составляют непосредственно закупки материально технических ресурсов и услуг – в зависимости от вида ее деятельности доля расходов колеблется от 20 до 50%. Исходя из этого можно сказать, что оптимизируя деятельность снабжения, возможно значительно усилить финансовые показатели: тем самым, при снижении этих затрат на 10% можно увеличить прибыль компании в разы, а если говорить цифрами то на 10-20%.

Реформы в компании необходимо начать с укрепления финансовой, инвестиционной или производственной дисциплины, а так же нельзя упускать из виду снабжения.

Компании ОАО «Сургутнефтегаз» стала прицельно заниматься вопросами снабжения относительно давно. Руководство компании ОАО «Сургутнефтегаз», для того, чтобы попытаться каким-либо образом изменить ситуацию в сторону сокращения издержек, начало привлекать новых – более компетентных и честных сотрудников. А так же руководство применило радикальный подход, который предполагала не просто сменить управленцев «плохих» на «хороших», а так же внедрить новую технику и оборудования, гибкую оперативную систему нормирования материально-технических ресурсов и трудозатрат, совершенствовать систему повторного использования оборудования, компания начала так же сотрудничество с отечественными производителями по импортозамещению.

Такой подход потребовал мобилизации сил всех сотрудников, в независимости от уровня и непосредственного участия в реформе руководства компании, которое непосредственно взяло на себя полную ответственность за ее проведение. Успешная реализация данного подхода бы не получилась, если бы не было четкого плана преобразования и продуманной идеологии.

Зачастую многие предприятия считают, что идеология преобразований сводится к нескольким понятным и простым рецептам сокращения текущих расходов. В какой-то мере это соответствует действительности, но изучив компанию ОАО «Сургутнефтегаз», которая успешно реализовала программу совершенствования системы снабжения, можно смело утверждать: чтобы был долгосрочный успех, для этого необходимо рассматривать проблему не однобоко, а с разных сторон и направить свои силы на более основательные изменения процессов, так и организации снабжения. Как правило, преобразования в успешных компаниях, проводятся в соответствии с несколькими общими принципами. представлена в табл. 1. [1]

Таблица 1

Принципы сокращения текущих расходов

№№	Название принципа	Описание
1.	Ориентация на цену к ориентации на общую стоимость	Предприятие должно пользоваться методикой полного учета, в которой учитываются прямые и косвенные издержек. Это необходимо для выявления и расчета действительной цены любой закупки с учетом всех расходов. Необходимо добиваться снижения суммарных издержек, даже если это приведет к увеличению закупочных цен.
2.	Переход от вертикальной автономной структуры к горизонтальной интегрированной	Вертикальная автономная структура—структура ориентирована непосредственно на выполнение заказов и все, что с этим связано. Для того, чтобы компания приспела необходим горизонтальным и интегрированным, а так же к нему должны быть подключены все потребители, которые закупают продукцию внутри компании. С помощью потребителей, удастся значимо для компании сократить неценовые расходы, а так же объединить все требования, которые руководство предъявляет предприятию к закупаемой продукции.
3.	Переход от среднего к высококвалифицированному персоналу	Заниматься системой снабжения должен самый квалифицированный персонал компании, который должен быть лоялен к собственникам и руководству компании. Для того, чтобы кадры в компании были высококвалифицированные, предприятие должно обеспечить обучение или переобучение, а так же карьерный рост.
4.	Переход от стандартного подхода к использованию инноваций	Для того, чтобы достичь наибольший успех, необходимо применя современные и эффективные аналитические инструменты.
5.	Переход от информации непосредственно к пониманию	Руководители предприятия должны не просто ориентироваться, но и досконально знать все процессы потребления, которые находятся внутри самого предприятия. Если же компания, обладает данной информацией, она сможет регулярно повышать эффективность деятельности своей компании, за счет грамотного воздействия на определенные рычаги управления.

Рассмотрим подробнее систему «Измерение айсберга», которая представлена на рис.1.



Рис.1–Измерение айсберга [1]

Основной целью оптимизации системы снабжения – снижение совокупных издержек на покупку и использование материалов, оборудования или услуг. В практике западных коллег данный подход называется – «совокупная стоимость владения».

В данном подходе предполагается, что закупочная цена – «вершина айсберга», это видимая часть издержек, которые связаны с закупками. Хотелось бы заметить в очередной раз, что ориентация только на цену может повлечь за собой нежелательные последствия, а если говорить точнее то, то это может привести к более высоким совокупным издержкам.

Рассмотрим данную систему на примере компрессора. Предположим, что цена компрессора – 1,5 млн. долларов. При том условии, необходимо принять в расчет полный жизненный цикл компрессора, при этом стоимость потребления энергии, техобслуживания и т.д., при этом его совокупная стоимость возрастет и станет свыше 20 млн долларов.

Отсюда можно сделать вывод, что закупочная цена предмета может быть значительно ниже совокупной стоимости владения, данный вывод представлен на рис. 2. [2]

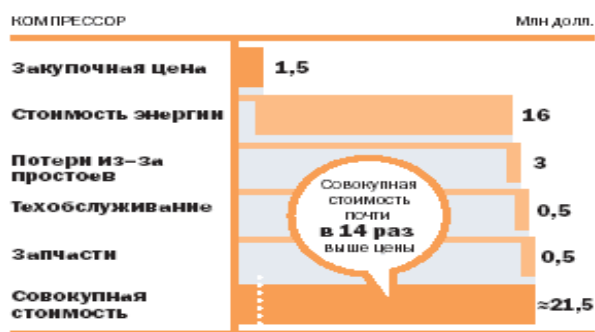


Рис. 2–Система на примере компрессора[1]

Безусловно, предприятие смогло бы подобрать компрессор цена которого бы не превышала 1,2 млн долларов, сэкономив при этом значительную сумму – 300 тыс. долларов. В этом случае существует риск, что дешевый компрессор будет чаще выходить из строя, в этом случае расходы на ремонт компрессора возрастут в разы, к тому же на предприятии будут простои и данная экономия будет не оправдана. Зачастую предприятия направляют свои усилия на снижении закупочной цены, тем самым игнорируя другие, более эффективные способы снижения издержек, к примеру, за счет: оптимального использования материально-технических ресурсов, а так же за счет ремонтной деятельности, опытного управления запасами и повышения качества закупаемой продукции.

Необходимо не только сокращать издержки на закупку материалов, оборудования и на услуги, но и обратить внимание на их использование, это транспортировка, установка, обслуживание, ремонт и утилизация оборудования или материала, а так же на производственные потери в результате сбоев. Если говорить, на примере то можно взять пример из обычной жизни для более доступного объяснения– потребитель, который

подходит к покупке автомобиля. Человек выбирая машину, торгуется не только с учетом цены на товар, но и учитывая прогнозируемые издержки за срок владения машиной и ее предполагаемой продажной цены, с учетом нескольких лет на вторичном рынке.

Надо учитывать, что на крупном предприятии, закупаются десятки тысяч наименований материалов и воплощение данной идеи, которая кажется простой, потребует значительных усилий со стороны управленцев компании, связи с этим, нужна продуманная масштабная технология, которая поможет реализовать данную идею.

Литература

1. Официальный сайт Российской Государственной библиотеки. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dlib.rsl.ru/010027463270>, свободный – Загл. с экрана.[1]
2. Официальный сайт Корпоративного управления. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.cfin.ru/management/manufact/purchasing_revolution.shtml, свободный – Загл. с экрана. [2]
3. Экономика предприятия: учебное пособие. / Под. ред. Ю. А. Прокофьев. – Томск.: Изд-во Томского политехнического университета – 2010.
5. Официальный сайт Нефтегазовой компании ОАО «Сургутнефтегаз». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.surgutneftegas.ru>, свободный – Загл. с экрана.
6. Экономическая теория. Том1: учебное пособие/ Под. ред. А. Ф. Шишкин. – М.: Изд-во ВЛАДОС– 2010.

ТЕХНОЛОГИЯ ХИМИЧЕСКОГО ЗАВОДНЕНИЯ НА ОСНОВЕ ТРЕХКОМПОНЕНТНОЙ СМЕСИ АСП КАК РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ ИСТОЩЕНИЯ ТРАДИЦИОННЫХ ЗАПАСОВ НЕФТИ

П.С. Семиренко

Научный руководитель доцент И.В. Шарф

Национальный исследовательский Томский политехнический университет, г. Томск, Россия

Современный этап развития нефтяной промышленности характеризуется снижением эффективности разработки продуктивных пластов, с одной стороны, и увеличением доли трудно-извлекаемых запасов нефти - с другой. В России в течение многих лет происходит снижение проектного коэффициента извлечения нефти (КИН). В настоящее время он составляет 28-33 %. Одна из причин такого низкого КИН заключается в недостаточных объемах работ по применению современных методов увеличения нефтеотдачи пласта (МУН), такие как тепловые, газовые, химические, микробиологические. Согласно мировому опыту без применения современных МУН и радикального повышения эффективности заводнения преодолеть снижение нефтеотдачи пласта невозможно. Необходимо внедрять современные методы увеличения нефтеотдачи, так как большинство месторождений находятся на поздней стадии разработки и характеризуется сложным строением и значительной долей остаточных запасов. В настоящее время количество реализованных проектов «Третичных» методов увеличения нефтеотдачи в мире представлены на рис. 1.



Рис. 1 Проекты «Третичного» МУН в мире

В настоящее время доля трудноизвлекаемых запасов составляет около 70%. Соотношение извлекаемых и остаточных запасов нефти в России показано на рис. 2. Данное обстоятельство осложняется следующими факторами:

1. Высокой обводненностью скважин;
2. Неблагоприятными условиями залегания нефти и ее аномальными свойствами;
3. Низкими дебитами скважин – низкой продуктивностью пластов;
4. Малоподвижные (высоковязкие) нефти.