

Планирование потребности и проведение процедур закупки с использованием обезличенных материалов

А.Э. Караев, д.т.н.;
И.В. Москвитина;
А.Н. Будяков
ОАО «Газпром нефть»,
DMTOKS@gazprom-neft.ru

Термины и сокращения: ДО – дочернее общество; МТО – материально-техническое обеспечение; МТР – материально-технические ресурсы; КС – капитальное строительство; НСИ – нормативно-справочная информация; ТУ – технические условия; ГОСТ – государственный стандарт.

Ежедневно каждый человек покупает различные товары и услуги, необходимые ему в повседневной жизни. Покупатель рассматривает, выбирает, оценивает множество различных вариантов, которые предоставляют ему производители-конкуренты, анализируя имеющиеся предложения по различным характеристикам: техническим особенностям, гарантии, цене, месту и условиям производства, многим другим. Но изначально стартовый параметр зачастую один, и он просто определяет тот вид товара, который требуется покупателю, например, это может быть телевизор, стол, ручка. То есть, по сути, мы имеем полностью обезличенный товар без каких-либо характеристик, что для покупки, конечно, недостаточно. Но стоит добавить лишь несколько параметров, и уже получается чёткое представление о товаре. На примере телевизора такими параметрами является диагональ и тип экрана, на примере ручки – это цвет и тип стержня. Покупателю остается только проанализировать предложения производителей и выбрать из имеющихся вариантов-аналогов наиболее подходящее. При этом при осуществлении покупки он независим, объективен и, конечно, выберет лучший для себя товар по соотношению цена/качество.

Теперь рассмотрим понятие обезличенного материала и его использование предметно. Будем считать обезличенным материал, наименование и харак-

теристики которого не содержат ссылок и описаний на конкретного производителя МТР (артикул, специфические ТУ и подобные характеристики). То есть обезличенный материал – это, по сути, базовое определение основных качественных характеристик материала, без специфичных особенностей, например, цвета, ТУ, ГОСТа и т.п. Использование обезличенных позиций в производственном планировании позволяет расширить список возможных вариантов поставки и перечень производителей, что в конеч-

потребности – производственные подразделения при формировании заявок на закупку используют не конкретные материалы, а обезличенные позиции справочника МТР. Сформированные заявки на закупку после прохождения процедуры согласования и утверждения, согласно стандартам¹ «Газпром нефти», передаются в виде планов МТО на проработку подразделениям материально-технического обеспечения дочерних обществ. Таким образом, формируются потребности подразделений, в которых

Использование обезличенных позиций в производственном планировании позволяет расширить список возможных вариантов поставки и перечень производителей, что в конечном итоге, делает высоко конкурентной и экономически более эффективной процедуру выбора поставщиков МТР через сравнение и анализ аналогов.

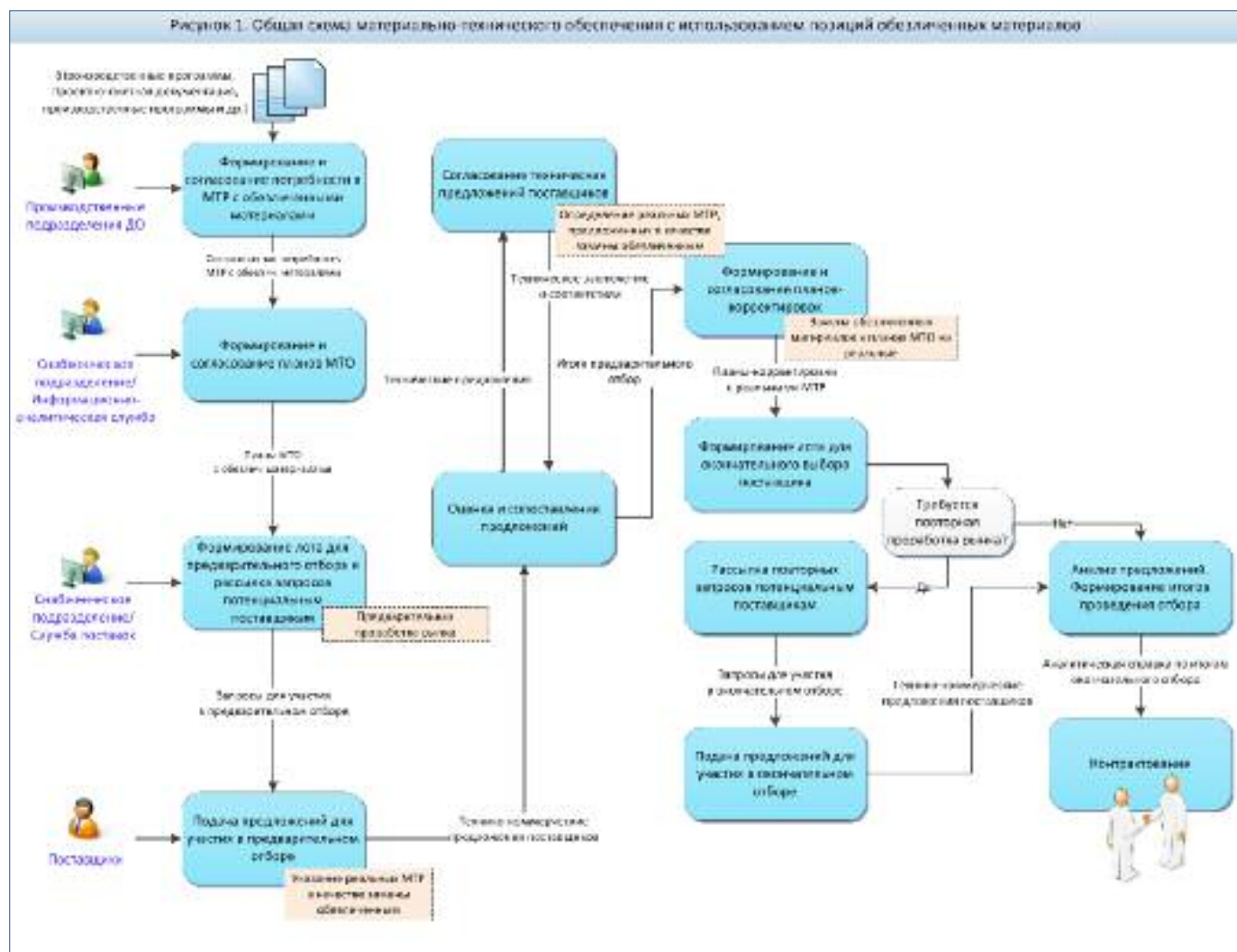
ном итоге, делает высоко конкурентной и экономически более эффективной процедуру выбора поставщиков МТР через сравнение и анализ аналогов. Это тем более важно, если речь идет о миллионах тонн различных грузов, которые ежегодно требуются дочерним обществам «Газпром нефти», а обширная номенклатура поставок позволяет активно использовать механизм обезличенных позиций. Рассмотрим подробнее процесс планирования и закупки с использованием обезличенных материалов на примере опыта Дирекции по закупкам и капитальному строительству «Газпром нефти». Сразу обратим внимание читателя, что все этапы материально-технического обеспечения «от планирования до списания» в «Газпром нефти» автоматизированы, и выполняются сотрудниками в единой информационной системе управления МТО.

На первом этапе материально-технического обеспечения – планировании

определены только основные параметры МТР, без привязки к каким-либо производителям или специфичным характеристикам. Данные позиции требуют следующей коммерческой проработки с поставщиками на предмет предложения конкретных МТР, т.е. не обезличенных позиций. Двигаемся дальше.

На следующем этапе специалисты по поставкам подразделений МТО формируют лоты на основании планов МТО с обезличенными позициями. Непосредственно процесс организации процедуры выбора поставщика МТР осуществляется в несколько шагов. Сначала необходимо получить от потенциальных поставщиков предложения на поставку МТР, то есть различные аналоги/замены обезличенного МТР. Для этого обезличенные

¹ Стандарт – локальный нормативный документ, утвержденный руководителем компании и устанавливающий для всеобщего и многократного использования правила, общие принципы или характеристики, касающиеся различных видов деятельности или их результатов.

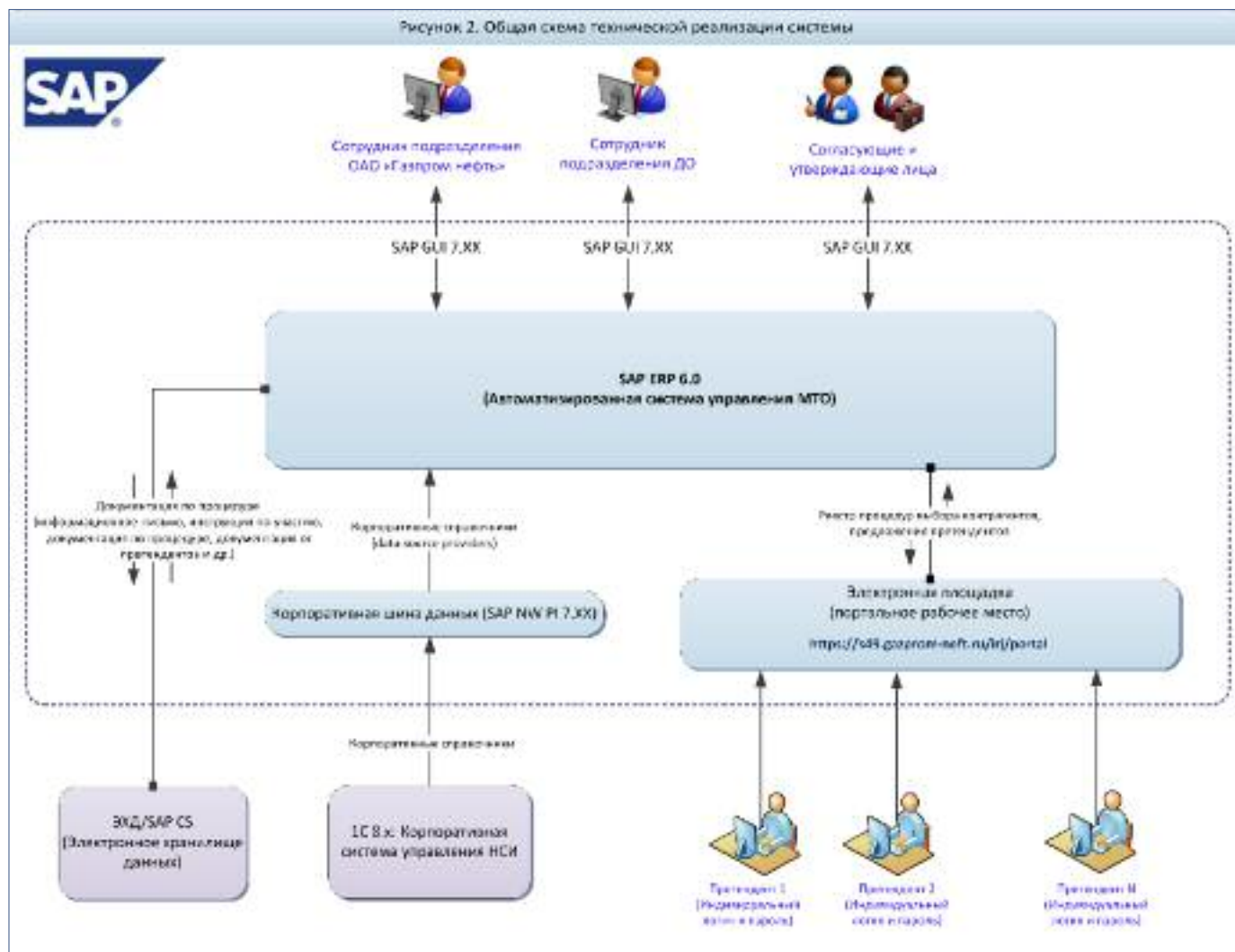


позиции, включенные в лоты, в виде предварительных запросов коммерческих предложений рассылаются поставщикам, определяется срок приема предложений. В определенные запросом сроки потенциальные поставщики предоставляют свои технико-коммерческие предложения с указанием конкретных материалов и характеристик из своей номенклатуры поставки. Подача предложений и заявок на участие осуществляется посредством электронной площадки «Газпром нефть», о которой мы подробно рассказывали в одной из наших прошлых статей. Технические части предложений передаются для анализа инициаторам потребности, выполняется работа по сопоставлению и анализу предложений. Совместно с инициаторами, т.е. производственными подразделениями, определяется перечень предложений поставщиков, которые удовлетворяют параметрам поставки (технические характеристики, сроки поставки, количество), вы-

полняется ранжирование поставщиков по стоимости. По итогам проработки формируется и утверждается сводный аналитический документ, в котором определяются итоги предварительной коммерческой проработки рынка. Резюмируя, на данном шаге мы получили перечень материалов-аналогов/замен для возможного заключения договора и осуществления поставки.

После сбора данных по итогам предварительной проработки, выполняется корректировка исходного плана МТО, в котором вместо обезличенных позиций указываются реальные позиции планируемой поставки. Корректировка планов МТО выполняется сотрудником службы материально-технического обеспечения и передается на электронное согласование и утверждение согласно стандартам «Газпром нефти». Важно отметить, что обязательным условием является сохранение всей истории изменений позиций МТР плана МТО. Это позволит, помимо

сохранения истории, накапливать базу материалов аналогов и замен в связи с исходным обезличенным материалом и конкретным поставщиком/поставщиками. После выполнения и утверждения корректировок планов МТО снова формируются лоты, но уже с реальными позициями МТР, осуществляется рассылка финальных запросов коммерческих предложений. Далее повторяется описанный выше процесс, вплоть до утверждения итогов проведения процедуры выбора поставщика. Дополнительные корректировки более не выполняются, а формируется договор на поставку МТР с компанией-победителем, который предоставил лучшее по цене предложение с учетом сроков поставки. Подробно описав основные шаги бизнес-процесса, представленные схематично на рис. 1, перейдем к особенностям технической реализации данной схемы в автоматизированной системе управления МТО «Газпром нефть».



Автоматизация работы с обезличенными материалами требуется для упорядочивания и систематизации процесса, снижения трудоёмкости работы сотрудников, обеспечения контрольных функций. Первым её шагом является организация и ведение единого справочника материалов, в котором будут четко выделены обезличенные позиции. Этот процесс достаточно давно выстроен в «Газпром нефти», создана единая служба НСИ, которая занимается ведением, контролем, анализом записей МТР. Второй шаг – это обеспечение работы в автоматизированной системе, при которой пользователь на каждом шаге процесса сможет использовать обезличенные позиции, контролировать проведение процедур выбора, выполнять необходимые корректировки. Поэтому реализация схемы работы с обезличенными материалами – это прежде всего организация нового механизма и порядка работ в рамках существующих базовых бизнес-процес-

сов, благодаря которым возрастают как контрольные, так и аналитические возможности. Сотрудникам доступны отчеты по материалам-аналогам и автоматические проверки (например, на невозможность заключить договор с обезличенной позицией), которые значительно снижают вероятность ошибки пользователя. Детальное описание технической реализации процесса, с указанием компонент системы, приведено на рис. 2.

Работы по расширению автоматизированной системы выполнялись совместной проектной командой, включающей сотрудников Дирекции по закупкам и КС (методология проекта), специалистов Департамента информационных технологий, автоматизации и телекоммуникаций «Газпром нефти», консультантов ЗАО «ИНЛАЙН ГРУП» (разработчик решения). Реализованный механизм работы с обезличенными материалами – это дополнительные возможности и преимущества единой автоматизированной си-

стемы управления МТО, которую Дирекция по закупкам и КС «Газпром нефти» стремится совершенствовать и расширять, повышая прозрачность и открытость закупок, увеличивая производительность труда сотрудников. ■

НАША СПРАВКА

«Газпром нефть» входит в четверку крупнейших нефтегазовых компаний России. В компании работает более 70 нефтедобывающих, нефтеперерабатывающих и сбытовых предприятий в России, странах ближнего и дальнего зарубежья, объединённых по принципу вертикальной интеграции. Компания «Газпром нефть» перерабатывает более 80 % добываемой нефти, демонстрируя лучшее в отрасли соотношение добычи и переработки. Объём доказанных запасов углеводородов ставит «Газпром нефть» в один ряд с двадцатью крупнейшими нефтяными компаниями мира. Дополнительная информация: www.gazprom-neft.ru.