

ОАО «Газпром нефть»:

от автоматизации процедур отбора поставщиков МТР к повышению прозрачности и конкуренции

А. Э. Караев, М. А. Степанов, А. Н. Будяков

Термины и сокращения: ДЗО — дочернее и зависимое общество; МТО — материально-техническое обеспечение; МТР — материально-технические ресурсы; НСИ — нормативно-справочная информация.

Повышение прозрачности и эффективности процессов конкурентного отбора поставщиков МТР — одна из ключевых задач материально-технического обеспечения для любой современной компании. Решение данной задачи — это комплекс мер, предполагающий создание целого ряда инструментов и подходов:

1. Стандартизация — формирование корпоративных стандартов по процессам конкурентного отбора поставщиков МТР;
2. Автоматизация — создание автоматизированной системы, обеспечивающей четкое выполнение стандартов;
3. Отчетность — общекорпоративная унифицированная отчетность онлайн.

Разрозненные системы не позволяют исключить человеческий фактор при проведении процедур конкурентного отбора в том или ином ДЗО, затруднено или крайне сложно оперативно формировать отчеты по компании и каждому дочернему обществу в отдельности. Различные системы, неунифицированные формы отчетности и форматы документов снижают оперативность внедрения изменений и повышают стоимость сопровождения систем. Все указанные факторы, несмотря на наличие ряда автоматизированных систем, влияют на конкуренцию поставщиков и прозрачность процедур закупки МТР в целом по компании.

В «Газпром нефти» была поставлена серьезная задача: создать единую корпоративную систему проведения конкурентных отборов, в которой по единой схеме должны работать все снабженческие подразделения компании и ее дочерних обществ. Решение должно заменить все используе-

мые на текущий момент механизмы отборов, формализовать отчетность, ввести единые форматы документов. Система должна быть полностью интегрирована в существующие в компании ИТ-решения и стать частью комплексной автоматизированной системы управления МТО «Газпром нефти».

Для реализации поставленной амбициозной задачи была сформирована проектная команда, включающая экспертов Департамента МТО и служб снабжения дочерних обществ «Газпром нефти». Специалистами Департамента МТО была проведена обширная предварительная работа, связанная с разработкой и согласованием стандартов в области управления процедурами конкурентного отбора поставщиков МТР.

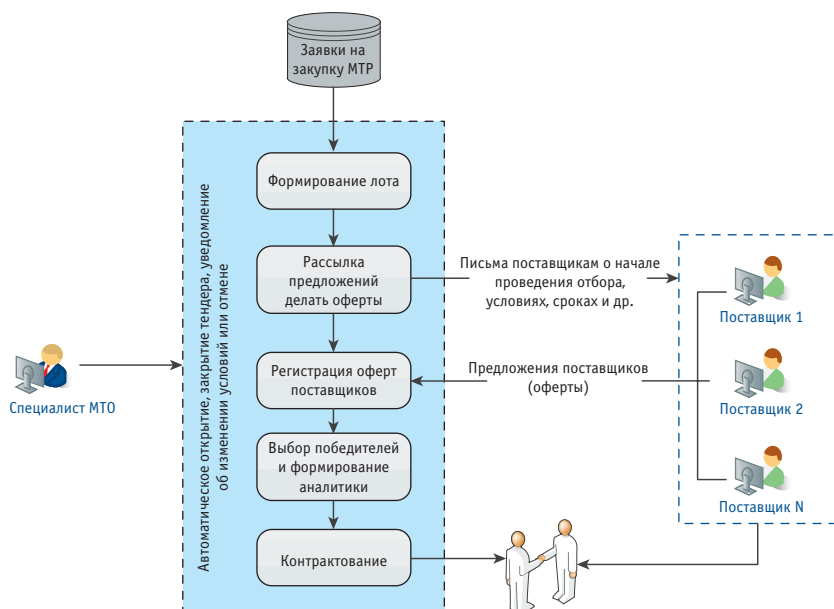
После формирования необходимого фундамента в виде нормативной и регламентирующей документации был дан старт проекту по автоматизации. Создание системы осуществлялось в течение шести месяцев, за это время были выполнены следующие ключевые задачи:

- структурирование требований к системе в виде детального технического задания;
- разработка решений и проведение опытно-промышленной эксплуатации в Департаменте МТО (корпоративный центр);
- осуществление тиражирования системы на ДЗО «Газпром нефти».

Основой для разработки системы было выбрано решение SAP — корпоративный стандарт компании, что позволило осуществить бесшовную интеграцию с действующими системами «Газпром нефти» и значительно сократить сроки разработки и внедрения.

Ключевой задачей проекта стала организация единого пространства для работы поставщиков, где они могли бы отслеживать статус своих предложений (оферт) и оперативно влиять на предложенную стоимость поставки. Для этого был разработан информационный портал, с помощью которого поставщики размещают оферты по опубликованным лотам и отслеживают статус предложения. При этом поставщик по

Схема 1. Общая схема проведения конкурентного отбора



каждой позиции поданной оферты в режиме реального времени видит, является ли предложенная им цена лучшей. Данный момент представляется крайне важным для отбора, так как способствует значительному повышению эффективности проведения конкурентных процедур, обеспечивая конкуренцию между поставщиками в режиме онлайн и, что наиболее важно, предоставляя возможность претенденту оперативно влиять на предложенную цену.

Отметим, что в системе проведения конкурентных отборов поставщиков МТР используются централизованные справочники НСИ (материалы, контрагенты и др.) «Газпром нефти», что позволяет исключить ошибки при вводе, обработке и рассылке документации. Ключевой особенностью системы является автоматическое формирование шаблонов документов, отчетов и аналитики, обязательное ведение электронного архива всего пакета документации по процессу конкурентного отбора — хронометрирование процедур.

Реализованная в результате проекта система имеет два основных контура работы:

- функциональность специалиста МТО, реализованная в SAP ERP;
- функциональность поставщика МТР, реализованная в портале SAP; на основе которых сформировано единое информационное пространство по всему процессу конкурентного отбора.

В рамках проекта были автоматизированы следующие ключевые элементы процесса:

- формирование лотов, автоматическое открытие и закрытие тендера;
- автоматическая рассылка поставщикам предложений делать оферты;
- автоматическая рассылка уведомлений при изменении условий тендера;
- регистрация оферт поставщиков, хранение скан-копий оферт поставщиков;
- просмотр и анализ оферт, определение текущего лидера по позициям лотов;
- формирование и утверждение аналитической справки, хранение скан-копий утвержденных аналитических справок;
- формирование аналитической отчетности.

Поставщику для участия в отборе предварительно необходимо пройти однократную процедуру регистра-

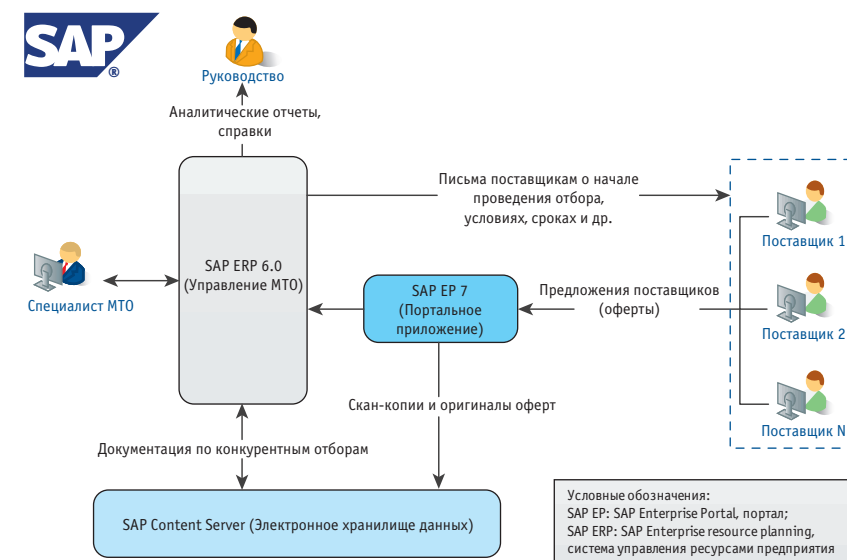


Схема 2. Общая схема технической реализации системы

ции и предоставить пакет документов в Дирекцию по режиму и защите информации «Газпром нефти». После регистрации поставщика ему присваивается номер в единой базе НСИ и высылаются логин/пароль для доступа к portalу SAP.

Но какой бы идеальной ни была система, необходимо прикладывать максимальные усилия для ее тиражирования среди всех участников процесса и обеспечить вовлеченность каждого сотрудника компании и, что более важно, каждого поставщика. Централизованное распоряжение по обязательной работе в системе позволило унифицировать процедуры выбора поставщиков МТР в целом по компании, предельно минимизировав человеческий фактор в работе. Были унифицированы формы отчетности, стандартизованы форматы оферт поставщиков, сформированы типовые шаблоны писем рассылки, типизированы данные лота и др. Благодаря возможности размещения и хранения документов формируется централизованный архив документации в целом по компании.

Разработанные в рамках проекта формы отчетности позволяют выполнять анализ проведенных конкурентных отборов по различным характеристикам (количество, специалист МТО, ДЗО, номенклатурная группа, плановая и фактическая стоимость, динамика цен и др.), формировать отчеты по оценке снижения стоимости. Бесшовная интеграция системы в существующие решения «Газпром нефти» позволила расширить имеющиеся отчеты данными по проведенным конкурентным отборам, связав

их в единый поток закупочных документов. Благодаря этому достигнут максимальный уровень оперативности внесения стратегических и организационных преобразований Департаментом МТО компании.

Успешная разработка и внедрение системы были выполнены благодаря слаженным и согласованным действиям Департамента МТО «Газпром нефти» — бизнес-заказчика и главного методолога проекта, Департамента информационных технологий, информатизации и телекоммуникации, а также разработчика решения — компании «ИНЛАЙН ГРУП». На сегодняшний день в системе работает более 100 пользователей компании, активно расширяется функциональность по формированию и совершенствованию отчетности.

«ИНЛАЙН ГРУП» — комплексный системный интегратор, входит в число ведущих ИТ-компаний России и занимает прочные позиции на рынке системной интеграции и консалтинга. Основным направлением деятельности «ИНЛАЙН ГРУП» является внедрение комплексных интеграционных проектов в области бизнес- и ИТ-консалтинга: построение корпоративных информационных систем, разработка прикладных бизнес-решений, внедрение и развитие ИТ-инфраструктуры предприятия, услуги по сервисной поддержке и обучению. «ИНЛАЙН ГРУП» сертифицирована по международному стандарту качества ISO 9001:2000 (ГОСТ Р ИСО 9001-2001).

Дополнительная информация:
www.inlinegroup.ru