

**Повышение эффективности деятельности компаний нефтяной отрасли  
на основе процессного подхода**

**Пикалова Т.А.,**

к.э.н., ассистент кафедры Организации и управления

Национальный минерально-сырьевой университет «Горный»

**Смирнова Н.В.,**

к.э.н., доцент кафедры Организации и управления

Национальный минерально-сырьевой университет «Горный»

**Аннотация.** В статье приведены факторы, влияющие на эффективность деятельности нефтяных компаний. Выявлены основные преимущества управления компанией на основе процессного подхода. Представлены критерии оценки бизнес-процессов нефтяных компаний. Разработана модель применения процессного подхода к деятельности компаний нефтяной отрасли.

**Ключевые слова:** нефтяная компания, процессный подход, бизнес-процесс, эффективность деятельности, декомпозиция целей.

**Improving the performance of the oil company on the basis of the process  
approach**

**Pikalova T.A.,**

Ph.D. in Economics, associate professor

National Mineral Resources University (University of Mines)

**Smirnova N.V.,**

Ph.D., associate professor

National Mineral Resources University (University of Mines)

**Annotation.** The article presents the factors affecting the efficiency of the oil companies. Basic advantages of the company's management based on the process

approach are identified. Criteria of evaluation of oil companies' business processes are presented. The model of the application of the process approach to the activities of the oil industry is developed.

**Keywords:** oil company, the process approach, business process efficiency, decomposition of goals.

Мировые и российские нефтяные компании, как правило, функционируют в рамках вертикально-интегрированных холдингов («Standard Oil», «Техасо», «Shell», «Chevron», «Mobil», «Амосо», «Башнефть», «Татнефть», «Газпромнефть» и т.д.).

Деятельность ВИНК характеризуется следующими особенностями [1]:

- единые производственную и маркетинговую стратегии;
- централизованное бюджетное планирование и управление финансовыми ресурсами при сохранении производственной самостоятельности дочерних акционерных обществ, входящих в холдинг;
- общая технологическая цепочка с четко обозначенными центрами добавленной стоимости (центрами прибыли и центрами издержек);
- централизацией ряда управленческих функций.

Управляющие компании оставляют за собой право контроля по общекорпоративным вопросам стратегии развития, инвестиций, научно-исследовательских разработок и т.п., при этом входящие в состав ВИНК нефтяные компании имеют определенную самостоятельность в осуществлении оперативной деятельности.

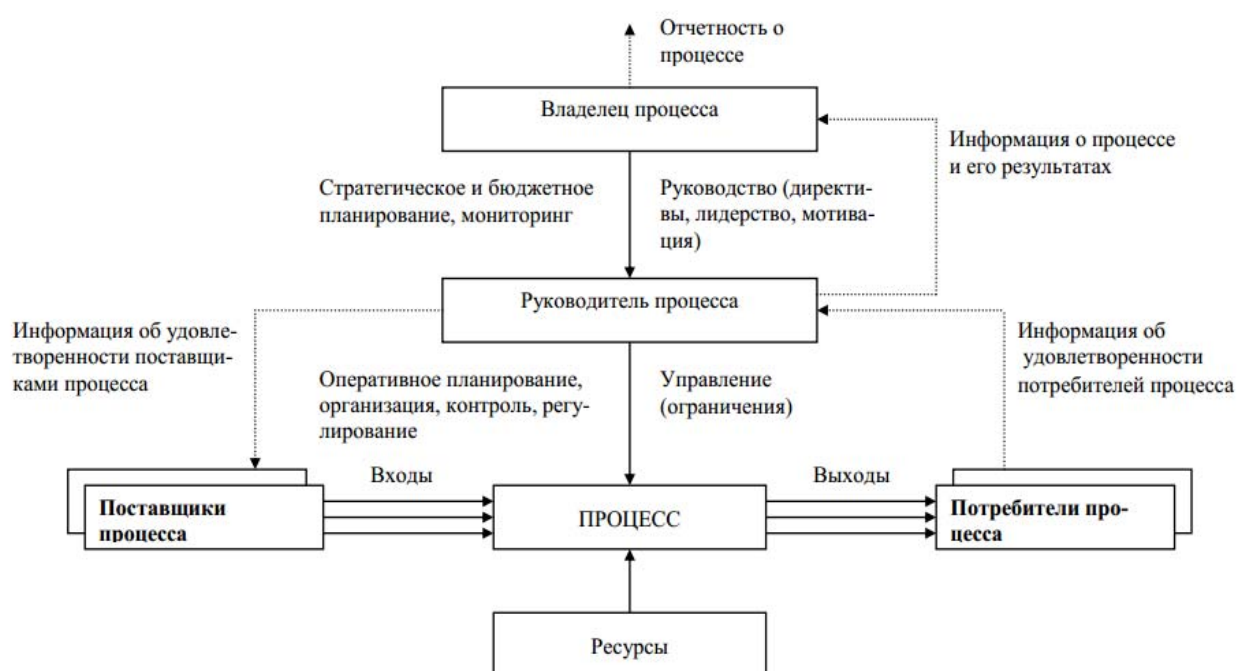
Эффективность деятельности нефтяной компании складывается из множества факторов:

- горно-геологические условия обрабатываемых месторождений и свойства нефти;
- стадия отработки месторождения;
- применяемые технологии;
- организация процессов производства и управления;

– эффективность использования ресурсов и т.д.

Изменчивость факторов внешней и внутренней среды, сложность технологической цепочки добычи нефти требуют внедрения процессного подхода в деятельность ВИНК.

Под бизнес-процессом последовательность действий, в рамках которых потребляются ресурсы, нацеленная на достижение конечного, измеримого результата (выхода процесса). Принципиальная схема бизнес-процесса представлена на рисунке 1.



**Рис. 1 - Принципиальная схема бизнес-процесса [4]**

Основные преимущества управления компанией на основе процессного подхода следующие [2,3]:

- прозрачность управления процессами, что позволяет руководителю процесса определить объем необходимых затрат, а также получать дополнительную информацию о реализации процесса;
- снижение нагрузки на руководителей компании, поскольку ответственность распределяется между владельцами процессов;
- повышение прозрачности системы управления, а также упрощение процедур координации, организации и контроля;

– варьирование затратами, возможность перераспределения их руководителем между предприятиями в рамках одного процесса.

– возможность применения инструментов внутреннего бенчмаркинга для совершенствования бизнес-процессов производственных единиц, что приведет к эффективному использованию ресурсов, их экономии и максимизации отдачи от них на всех этапах производственного процесса;

– повышение результативности взаимодействия между подразделениями, ответственными за процессы.

В таблице 1 представлены укрупненные бизнес-процессы нефтяной компании, выход каждого процесса, а также критерии оценки их эффективности.

Таблица 1

**Укрупненные бизнес-процессы нефтяной компании**

ГРП	Бурение	Добыча	Транспорт	Переработка
Выход бизнес-процесса				
Полученная Информация Разведанные запасы (ресурсы)	Приращенные запасы, добывающие мощности Вводимые в эксплуатацию скважины	Объем добываемой нефти и попутных продуктов	Продукция не создается (производится транспортировка нефти, газа, нефтепродуктов)	Нефтепродукты
Предмет труда				
Территория, подлежащая разведке	Разбуриваемая горная порода	Нефтегазосодержащая залежь, продуктивный пласт	Перекачиваемые нефть, газ, нефтепродукты	Сырая нефть, попутный и природный газ
Критерии оценки эффективности процесса				
Стоимость бизнес-процесса Эффективность использования ресурсов в рамках бизнес-процесса Экологическая безопасность ведения бизнес-процесса Безопасность ведения бизнес-процесса с точки зрения охраны труда Результативность бизнес-процесса				

Интеграция процессного подхода в деятельность нефтяной компании должна проводиться на всех уровнях управления. Результативность бизнес-процессов необходимо оценивать как по критериям, указанным в таблице 1, так и по уровню достижения целей процессов, установленных исходя из целей нефтяной компании (рисунок 2).



**Рис. 2 – Модель применение процессного подхода в нефтяной компании**

В результате, применение процессного подхода в управлении деятельностью нефтяных холдингов позволит координировать функционирование производственных единиц, организовать более точный контроль их деятельности, обеспечить более эффективное использование ресурсов и максимизации отдачи от них на всех этапах производственного процесса

### **Библиографический список**

1. Колесова С.Б., Некрасов В.И. Развитие бизнес-процессов обеспечения производства нефтедобывающих предприятий. Монография. Под общ. ред. Волкова А.Я. – ФГБОУ ВПО «УдГУ», 2012, 168 с.
2. Репин, В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес- процессов / В.В. Репин. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 544 – с. 64.
3. Робсон М., Уллах Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов: Практическое руководство / М. Робсон, Ф. Уллах. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
4. Скрипко, Л. Е. Процессный подход в управлении качеством [Текст]: учебное пособие / Л. Е. Скрипко. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – 105 с.