

**АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ КОМПАНИИ «МАЕРСК КАЗАХСТАН» В РАМКАХ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ КАЧЕСТВОМ****Кулчуков Серик Абдирахманович**

магистрант, Астраханский Государственный Технический Университет, РФ, г. Астрахань

Управление качеством функционирования компании является одним из животрепещущих (актуальных) вопросов в условиях растущей конкуренции. При осуществлении данного процесса управления качеством необходимо обращать внимание на такие компоненты как: контроль качества, гарантия качества и повышение качества.

Если говорить о нефтегазовом секторе (НГС), который играет стратегическую роль в экономике Республики Казахстан, то здесь важно учесть, что управление качеством должно осуществляться на каждом отдельном предприятии, поскольку, представляя собой структурную единицу экономики, каждая нефтегазовая компания вносит свой вклад в развитие всего нефтегазового комплекса. При этом для любой нефтегазовой компании в настоящий момент крайне важно стремиться не только к повышению качества функционирования предприятия, но и к постоянному его контролю и поддержанию на высоком уровне, иметь возможность гарантировать соблюдение заявленного уровня качества и стремиться к его последующему совершенствованию[2].

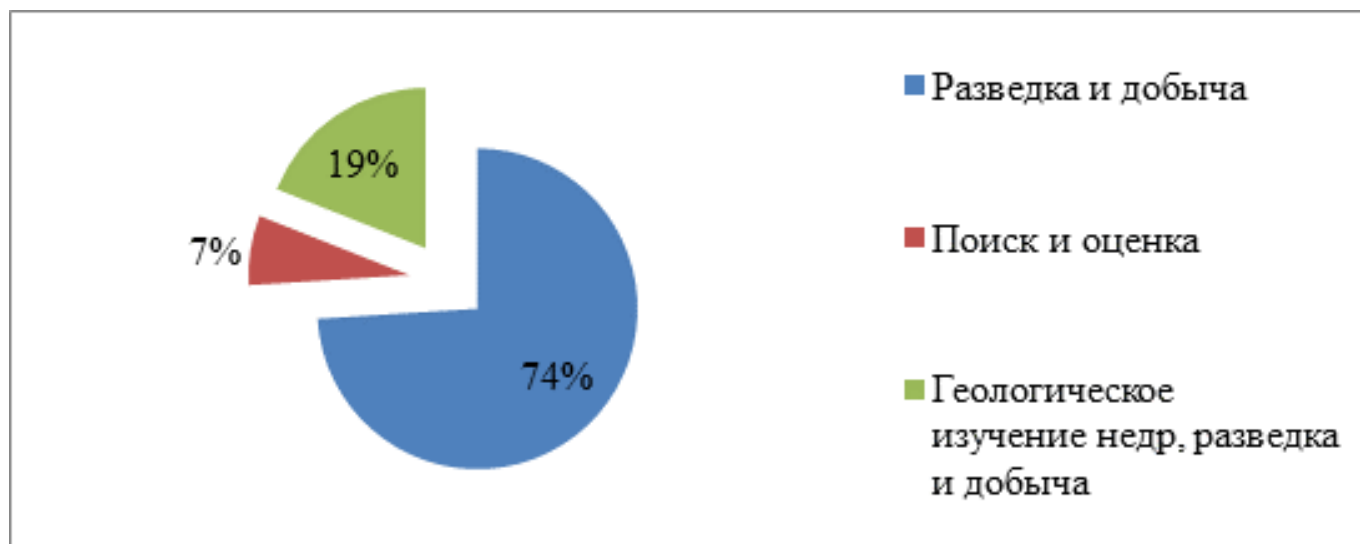
Маерск Ойл Казахстан ГмбХ является дочерней компанией Маерск Олие ог Газ АС (Дания).

Маерск Ойл Казахстан ГмбХ ведет добычу нефти и газа в шести странах мира. По итогам 2016 года добыча товарных углеводородов организации составила 2,2 млн барр. н.э. /сут, из которых 85,1% пришлось на жидкие углеводороды, а оставшиеся 14,9% – на природный и попутный газ. Капитальные затраты на разработку и добычу нефти и газа составили в 2016 году 407 млрд руб., что на 2,8% ниже, чем в 2015 году (таблица 1).

**Таблица 1.****Добыча товарных углеводородов, тыс.барр. н.э./сут**

|                     | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>Прирост<br/>2016/2015, %</b> |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|---------------------------------|
| Всего               | 2314        | 2379        | 2202        | -7,4                            |
| Жидкие углеводороды | 1992        | 2052        | 1875        | -8,6                            |
| Газ                 | 322         | 327         | 327         | 0,0                             |

В течение 2016 года велась активная работа по приобретению новых объектов недропользования из нераспределенного фонда недр, оформлению прав пользования недрами, мониторингу приобретения новых объектов, по переоформлению лицензионных документов, внесению изменений и дополнений в действующие лицензионные соглашения, оптимизации лицензионного фонда организации Маерск Ойл Казахстан ГмбХ с целью повышения качества минерально-сырьевой базы. В отчетном периоде организация принимала участие в 17 аукционах на приобретение прав пользования недрами, в том числе на участок недр федерального значения с целью разведки и добычи титановой руды и попутных компонентов. В 10 из этих аукционов Маерск Ойл Казахстан ГмбХ был признан победителем (рис.1).



**Рисунок 1. Распределение лицензионного фонда на 31.12.2016 г.**

Всего по результатам аукционов, по факту открытия месторождений, путем приобретения долей участия в сторонних организациях, по заявкам недропользователей на геологическое изучение недр получено 20 новых лицензий на право пользования недрами. Кроме этого, переоформлены 42 лицензии, зарегистрировано 22 дополнения к лицензиям на право пользования недрами с целью продления сроков их действия; оформлено 68 дополнений к действующим лицензионным соглашениям (включая продления).

Анализ развития казахстанских нефтяных компании, исторической динамики и причин изменений их финансово-экономических показателей позволяет выделить и систематизировать основные факторы и условия, оказывающие непосредственное воздействие на стратегические приоритеты деятельности предприятий отечественного нефтегазового сектора. Сами компании в своих годовых отчетах выделяют следующие важнейшие факторы внешней среды: отраслевые, страновые, финансовые и правовые

К отраслевым факторам нефтяные компании относят цены на углеводороды, зависимость от монопольных поставщиков услуг по транспортировке нефти и нефтепродуктов и их тарифов, технологические и производственные риски, конкуренцию в отрасли, изменение цен на материалы, оборудование и услуги. Наиболее существенное влияние на финансово-экономические показатели казахстанских нефтегазовых компании оказывает конъюнктура мирового рынка нефти, газа и нефтепродуктов[3].

Осуществляя свою деятельность в различных странах мира, Маерск Ойл Казахстан ГмбХ постоянно взаимодействует с органами власти, выстраивая с ними конструктивные отношения, руководствуясь при этом нормами действующего законодательства и высокими стандартами корпоративной и деловой этики. Это расширяет возможности компании и способствует созданию благоприятных условий для развития бизнеса.

Анализ внутренней среды организации, сопоставление характеристик Маерск Ойл Казахстан ГмбХс характеристиками основных конкурентов, а также рассмотрение внешних условий, предоставляющих определенные возможности и несущих отрицательные факторы, позволили провести SWOT-анализ компании.

**Таблица 2.**

#### **SWOT-анализ Маерск Ойл Казахстан ГмбХ**

| Сильные стороны | Слабые стороны |
|-----------------|----------------|
|-----------------|----------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Собственная сырьевая база, высокий коэффициент замещения запасов</li> <li>- Высокий уровень технической оснащенности нефтеперерабатывающего комплекса</li> <li>- Динамическое развитие сети мелкооптовых и розничных продаж</li> <li>- Использование передовых методов и технологий разведки и добычи нефти</li> <li>- Устойчивое финансовое положение</li> <li>- Лидерство по глубине переработки нефти на казахстанском рынке</li> <li>- Стабильный кредитный рейтинг</li> <li>- Наличие собственного научно-исследовательского института</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Слабая экспансия в профильные активы за рубежом</li> <li>- Высокая долговая нагрузка</li> <li>- Зависимость экспорта от трубопроводной инфраструктуры</li> <li>- Отсутствие собственных установок по переработке и обезвреживанию нефтешламов</li> <li>- Высокие затраты на энергоресурсы</li> <li>- Низкая скорость продвижения новых технологий от этапа коммерческого предложения до промышленного применения</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Возможности</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Угрозы</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Увеличение добычи</li> <li>- Участие в международных проектах</li> <li>- Разработка и развитие собственных и контролируемых каналов сбыта продукции</li> <li>- Сокращение энергозатрат за счет реализации Функциональной стратегии в области охраны труда, промышленной безопасности и экологии(HSE)</li> <li>- Продвижение бренда Маерск Ойл Казахстан ГмбХ на внешнем рынке</li> <li>- Строительство полигонов биологического обезвреживания нефтешламов на объектах</li> </ul>                                                                      | <p>Отраслевые риски:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Снижение мировых цен на нефть и нефтепродукты</li> <li>- Рост издержек в связи с резким повышением тарифов монопольных поставщиков транспортных услуг</li> <li>- Рост конкуренции и, как следствие, ограничение будущего доступа к наиболее перспективным месторождениям углеводородных запасов</li> </ul> <p>Страновые и региональные риски:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Кризисная ситуация в стране; существенный недостаток ликвидности из-за выходы иностранного капитала</li> </ul> <p>Финансовые риски:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Изменение валютного регулирования; увеличение расходов Компании на операции по экономически необоснованным конвертациям валюты</li> <li>- Изменения в законодательстве о недропользовании и лицензировании, как следствие, приостановление, ограничение или прекращение значимых для деятельности Группы лицензий</li> <li>- Ужесточение нормативов по загрязнению окружающей среды, необходимость ликвидации возможных производственных аварий</li> </ul> |

Взаимодействие Общества с населением, органами власти и общественными организациями регионов и стран деятельности Маерск Ойл Казахстан ГмбХ направлено на обеспечение понимания социальных, культурных, экологических и экономических особенностей. Общество гарантирует соблюдение прав и свобод работников, без какого бы то ни было различия, независимо от расы, цвета кожи, пола, возраста, языка, религии, политических или иных убеждений, национального или социального происхождения, имущественного или иного положения.

Взаимодействие со СМИ Общество строит на основе принципов честности и открытости, осуществляя его только через специально созданное подразделение, ответственное за проведение информационной политики Маерск Ойл Казахстан ГмбХ .

Взаимодействие с конкурентами Общество строит на принципах взаимного уважения и взаимовыгодного сотрудничества, не допуская фактов недобросовестной конкуренции и злоупотребления доминирующим положением, неукоснительно соблюдая антимонопольное законодательство стран, в которых ведет свою деятельность, и избегая резких заявлений в адрес конкурентов.

Благодаря результатам SWOT-анализа стало возможным сформировать каталог проблем, наиболее важных и кардинальных для деятельности рассматриваемой организации[4].

Для ранжирования выявленных проблем была проведена экспертная оценка, реализованная Экспертным советом Маерск Ойл Казахстан ГмбХ. Результат процедуры показал, что наиболее значимая трудность, существующая на данный момент и оказывающая негативное влияние на работу Компании – высокая долговая нагрузка.

В общем виде качество функционирования компании представляет собой обобщенную характеристику, выражающую степень полезности предприятия и отражающую такие понятия, как результативность и эффективность деятельности. Однако нельзя не отметить, что одним из важнейших критериев, определяющих общий уровень функционирования всего предприятия, является именно уровень качества выпускаемой на этом предприятии продукции, что и является одной из задач для внедрения и применения системы менеджмента качества (СМК) в компании, а применение в компании вышеупомянутой СМК, в свою очередь, тесно связано с вопросом повышения собственной конкурентоспособности на рынке и, соответственно, с вопросом увеличения общей эффективности деятельности компании и повышения ее экономических результатов.

В настоящее время большинство потребителей требует от предприятий сертификат соответствия системе качества, что способствует общему развитию и новым достижениям в области качества. Это является дополнительным стимулом для руководителей многих компаний решить задачу внедрения системы менеджмента качества (СМК) не только для снижения себестоимости продукции и улучшения ее качества, но и для привлечения клиентов и повышения уровня их доверия, для улучшения имиджа и репутации компании, для повышения собственных гудвилл, что в итоге обеспечивает общее повышение конкурентоспособности компании.

Сегодня необходимость учитывать специфические особенности каждой отрасли промышленности и каждого направления деятельности не вызывает сомнений и обуславливает наличие различных специфических стандартов для некоторых отраслей промышленности (помимо их классификации на международные и национальные стандарты).

Нефтегазовый комплекс в данном вопросе не является исключением, ведь специфика НГС накладывает существенный отпечаток на все бизнес-процессы. Поэтому при управлении качеством функционирования компании более логичным представляется использовать специализированную СМК, учитывающую многообразие особенностей нефтегазовой промышленности, нежели применять универсальные стандарты, не отражающие нюансы производственно-технологических процессов в НГС. На сегодняшний день в Республики Казахстан для развития системы менеджмента качества именно нефтегазовых компании был

разработан национальный стандарт СТ РК ИСО/ТС 29001-2006, позволяющий казахстанским предприятиям внедрять эффективную СМК.

Данный стандарт был создан на базе международного стандарта ISO/TS 29001 «Системы менеджмента качества для нефтяной, нефтехимической и газовой промышленности», разработанного Американским нефтяным институтом (API) совместно с Техническим комитетом ISO/TS 67 Международной организации по стандартизации (ISO). Таким образом, стандарт СТ РК ИСО/ТС 29001-2006 является отечественным аналогом международного стандарта, который разрабатывался для оптимизации деятельности непосредственно в нефтегазовом секторе.

Согласованность и продуманность данного отраслевого стандарта обеспечивает не только возможность совершенствования СМК нефтегазовых компаний, но и позволяет использовать данный стандарт в сочетании с другими системами менеджмента качества без возникновения накладок и противоречий, поскольку, несмотря на учет некоторых отраслевых особенностей, в вопросе взаимодействия данного отраслевого стандарта с основным российским стандартом системы менеджмента качества СТ РК ISO 9001 не возникает расхождений с требованиями основного стандарта[5].

Некоторые основные положения последнего были расширены с учетом специфики нефтегазовой промышленности, а основной стандарт ИСО 9001, в свою очередь, соответствует общим положениям законодательства и нормам оценки качества менеджмента, которые приняты во всех развитых странах.

Согласно данным, представленным на официальном сайте центра сертификации «РОСПРОМТЕСТ», данный российский стандарт признаётся всеми ведущими странами за полноценную систему оценки качества, и в настоящее время Российская Федерация находится на третьем месте в мире по количеству выданных сертификатов.

Такие показатели свидетельствуют о высокой востребованности данного стандарта. Однако, даже, несмотря на наличие специально разработанного для нефтегазовой отрасли стандарта, могут возникнуть определенные сложности при внедрении и получении сертификата.

Для обоснованного получения Сертификата ISO 29001 (по факту реального внедрения на предприятии системы менеджмента качества, а не формального его оформления за пару дней), компаниям необходимо осуществить значительное количество операций и пройти множество процедур по подтверждению качества. Порядок и проведение некоторых этапов могут отличаться в зависимости от того, каким образом будет осуществляться процесс внедрения, однако общая их суть чаще всего сводится к следующему[1].

Для того, чтобы получить сертификат, необходимо предварительно провести аудит существующей системы управления с целью выявления имеющихся в компании недостатков. Затем осуществляется реорганизация менеджмента с учётом сделанных выводов на основе требований системы сертификации. В тот момент, когда компания будет полностью готова к проведению официальной экспертизы, руководство подаёт заявление установленного образца и пакет необходимых документов (о которых будет сказано далее) в аккредитованный центр. Затем осуществляется изучение существующей системы менеджмента компании специальной авторитетной экспертной комиссией.

По итогам изучения комиссией делаются соответствующие выводы, и, при условии соответствия менеджмента критериям стандартов, компания получает соответствующий сертификат. Критерии соответствия и их сущность отражены в стандартах серии ИСО, причем все они обоснованы и взаимосвязаны между собой, т.е. при рассмотрении самих критериев (принципов) менеджмента качества прослеживается системность и взаимосвязь между указанными критериями.

Реальное внедрение СМК на предприятиях нефтегазового комплекса, прохождение компаниями стандартизации и получение сертификата соответствия (в частности, отраслевого СТ РК ИСО/ТС 29001-2006) позволяет отдельным компаниям получить множество преимуществ и в целом обеспечивает построение эффективной системы управления

качеством в нефтегазовом секторе[3]. Необходимо повышение качества всех стадий процесса стандартизации и сертификации, начиная с достижения консенсуса всех заинтересованных сторон в процессе разработки стандартов и до обеспечения корректного процесса распространения официальных копий документов по стандартизации. Это поможет решить задачу активизации инновационного развития в нефтегазовой отрасли на базе современных стандартов.

#### **Список литературы:**

1. СТ РК ИСО 9000-2005. Национальный стандарт Республики Казахстан. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь – 29 с.
2. СТ РК ISO 9001-2016. Национальный стандарт Республики Казахстан. Системы менеджмента качества. Требования. – 29 с.
3. Калайджян А.А., Коломыц О.Н. Исследование возможностей развития современных систем управления // Новая наука: Стратегии и векторы развития. - 2016. - № 4-1 (76). - С. 82-85.
4. Поликарпова, М. Управление качеством работы промышленного предприятия / М. Поликарпова // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – № 3. – С. 75-81.
5. Салимова, Т. А. Менеджмент качества: устойчивое развитие / Т. А. Салимова, Н. Б. Ольховникова // Стандарты и качество. – 2012. – № 4. – С. 76-80.
6. Контроль качества продукции, которым нельзя пренебрегать <http://www.kom-dir.ru/article/1186-qqq-16-m4-18-04-2016-kontrol-kachestva-produktsii> (дата обращения 20.11.2017)