

Алматы Менеджмент Университет



МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

Сборник статей
слушателей программы МВА

ВЫПУСК 2

Алматы, 2015

НОУ “Алматы Менеджмент Университет”

МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

**Сборник научных статей
слушателей программы MBA**

Выпуск 2

Алматы, 2015

УДК 005
ББК 65.290-2
М50

Редакционная коллегия

Редактирование, подготовка к сборника к печати:
Шакирова С.М. - к. филос. н., Управление по науке

Проверка работ на уникальность текста:
Какенова А.К. – главный специалист офиса программ DBA

Работа с авторами:
Акынова Л.К. - старший координатор Департамента программ MBA
Кабулова А.Н. - координатор Департамента программ MBA
Болгов Я.В. - координатор Департамента программ MBA
Анисимова А.Н. - координатор Департамента программ MBA
Кайралапова Д.Б. – старший координатор программ MBA, Представительство Almaty Management University в г. Астана по Центральному и Северному регионам Казахстана
Кабешева Ж.О. - координатор Представительства Almaty Management University в Западно-Казахстанской области, г. Атырау

Все статьи прошли проверку на уникальность текста в системе Антиплагиат.ру (не ниже 60%).

Менеджмент. Бизнес. Аналитика. Сборник научных статей слушателей программы MBA. Выпуск 2 - Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2015. – 332 с.

Настоящий сборник предназначен для студентов, магистрантов, докторантов, представителей бизнеса, руководителей среднего и высшего звена, а также исследователей, интересующихся теорией и практикой современного менеджмента в Республике Казахстан.

ISBN: 978-601-7021-55-9

УДК 005
ББК 65.290-2
М50

ISBN: 978-601-7021-55-9

39	КАСЫМОВА Гульфаруз Кабденовна МВА-О-13-7 г. Алматы	Управление персоналом колледжа в условиях внедрения дуальной системы обучения	Алталиева А.А., к.э.н., доцент	134
40	КИМ Владимир МВА-О-13-6 г. Астана	Основные этапы современной системы оперативного управления производством	Карибджанов Б.Б., к.э.н, доцент	137
41	КИМ Сергей Вячеславович МВА-О-13-2 (В) г. Алматы	Вопросы современного бизнес-планирования	Рустимова А.Р., к.э.н., доцент	141
42	КИСИЛЕВ Дмитрий Александрович МВА-О-13-2 (В) г. Алматы	Некоторые аспекты системы бюджетирования высшего образования Казахстана: факторы влияния и модели управления	Таипов Т.А., к.э.н.	143
43	КИСИМОВА Фатима Зулпухаровна МВА-В-14-1 г. Астана	Повышение эффективности программ развития персонала: обучение и посттренинговый контроль	Алталиева А.А., к.э.н., доцент	146
44	КОЖАБЕКОВ Нурлан Базарбекович МВА-О-13-4 (М) г. Актау	Сущность стратегического менеджмента	Тултабаев С.Ч., к.т.н., доцент	149
45	КОСМАГАНБЕТОВ Елдеш Саханович МВА-МЗ-1-13 г. Актау	Влияние менталитета на внедрение новых технологий	Куренкеева Г.Т., к.э.н. Бижан Б.А., доцент, МВА, МВТ	151
46	КОШАНОВ Талгат Ботабаевич МВА-О-13-3 (М) г. Алматы	Пути повышения эффективности нефтегазодобывающих предприятий в новых условиях хозяйствования	Байсеркеева С.С., к.э.н., доцент	153
47	КОШАНОВ Талгат Ботабаевич МВА- О-13-3 (М) г. Алматы	Оптимизация затрат как инструмент повышения эффективности производственной деятельности нефтяной компании	Байсеркеева С.С., к.э.н., доцент	156
48	КУАНЫШАЛИЕВА Перизат Каламхановна МВА-О-13-2 (В) г. Алматы	Финансовая политика компании ТОО «Aster Auto» (автобизнес)	Байсеркеева С.С., к.э.н., доцент	160
49	КУБЕЕВ Нурлан Калдыбекович МВА-О-13-3 (М) г. Алматы	Анализ рынка микрофинансовых организаций в торговых центрах РК	Тултабаев С.Ч., к.т.н., доцент	162
50	КУЛСАРИЕВ Сабит Колганатович МВА-В-13-6 (М) г. Алматы	Типы стратегических преобразований и их проведение в условиях стагнации экономики на примере предприятия нефтедобывающей промышленности	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	169
51	КУРМАНТАЙУЛЫ Даулет МВА-МЗ-3-13 г. Алматы	Стратегия повышения конкурентоспособности предприятия: основные составляющие и направления стратегических решений	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	172

ОПТИМИЗАЦИЯ ЗАТРАТ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НЕФТЯНОЙ КОМПАНИИ

Тема публикации актуальна в свете намеченного в посланиях Президента Казахстана курса на «всеобъемлющий экономический прагматизм» [1], поставленной перед всеми хозяйствующими субъектами задачи взвешенного подхода к расходам [2] и поиска рациональных форм ведения бизнеса. В предстоящие непростые в экономическом плане времена оптимизация затрат является важнейшим антикризисным инструментом и стимулятором дальнейшего экономического роста в нефтяной компании.

Затраты – это выраженные в денежной форме расходы нефтяной компании на добычу, подготовку, транспортировку и реализацию углеводородов.

Совокупный объем расходов нефтегазодобывающих предприятий очень значителен, и теоретически обоснованы различные подходы к структурированию его состава:

- по элементам затрат (статьям калькуляции себестоимости);
- по технологическим объектам;
- затраты на основное и вспомогательное производство, управленческие затраты.

Существуют и другие варианты классификации структуры затрат, под которой понимается состав и соотношение всех расходов предприятия.

Оптимальная структура затрат - это экономически обоснованный минимум издержек, дающий максимально возможный объем прибыли.

Оптимизация затрат – система управленческих решений и мероприятий, способствующих устранению непроизводительных затрат и сокращению производственных расходов. Цель оптимизации затрат – увеличение прибыли путем сокращения и совершенствования структуры издержек предприятия.

Теоретическими основами оптимизации затрат являются: методика анализа «затраты - объем - прибыль» (нахождение точки безубыточности); расчет операционного рычага; система учета затрат «Стандарт-кост» и новейший японский подход Кайдзен-костинг.

Структура затрат в НГК формируется под воздействием большого числа факторов (технология и объем производства, организация труда, стадия разработки месторождения и др.) Объект нашего основного анализа - затраты АО «Озенмунайгаз», третьей по величине нефтяной компании в Казахстане. Месторождение Узень находится в разработке уже полвека, его производственная деятельность в последние годы характеризуются умеренными темпами добычи.

На протяжении последних трех лет (2012-2014 гг.) в АО «ОзенМунайГаз» стабильно растет выручка предприятия от добычи и реализации нефти, что объясняется постепенным увеличением нефтедобычи Компании.

В тоже время исследование основных показателей динамики расходов в составе АО «Озенмунайгаз» показало, что темпы роста капитальных и эксплуатационных затрат в Компании превышают темпы роста доходов от нефтедобычи, что является основной причиной снижения объемов чистой прибыли Компании за период 2012-2014 гг.

За период с 2012 по 2014 год уровень затрат по добыче, транспортировке и переработке нефти и газа в АО «ОзенМунайГаз» увеличился в 1,2 раза. В 2013 году показатель производственных затрат достиг значения в 341,5 млрд. тенге, превывсив показатель 2012 года на 109,7%, а в 2014 году произошел новый скачок роста себестоимости и затрат на производство – на 111,7% (на 39,9 млрд. тенге в денежном выражении).

Сокращение уровня валового и чистого дохода АО «ОзенМунайГаз» в 2013 году объясняется также значительными капитальными затратами, произведенными в этот и предшествующий период. В 2012 году объем инвестиций в основной капитал в Компании достиг суммы в 95 млрд. тенге; в 2013 году он составил 59,1 млрд. тенге (рис.1).

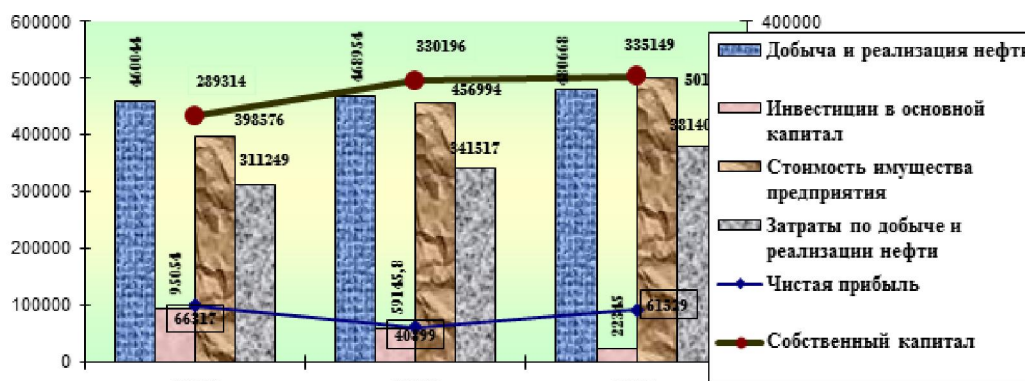


Рисунок 1 - Динамика основных технико-экономических показателей АО «ОзенМунайГаз», млн. тнг.

Примечание: составлено автором

Уровень капитальных затрат в Кампании можно оптимизировать в ходе разработки и корректировки бизнес-планов инвестиционного или инновационного проекта.

Операционные затраты нефтяной компании складываются из себестоимости продукции (55%), затрат на реализацию и транспортировку нефти (45%) и общих административных затрат (5%).

В 2013 году объем операционных затрат АО «ОзенМунайГаз» увеличился в 1,1 раза, а в 2014 году – еще на 11,4%, достигнув значения в 389,9 млрд. тенге.

За три последних года себестоимость операций по добыче нефти и газа в АО «ОзенМунайГаз» увеличилась более, чем 1,5 раза (рис. 2).

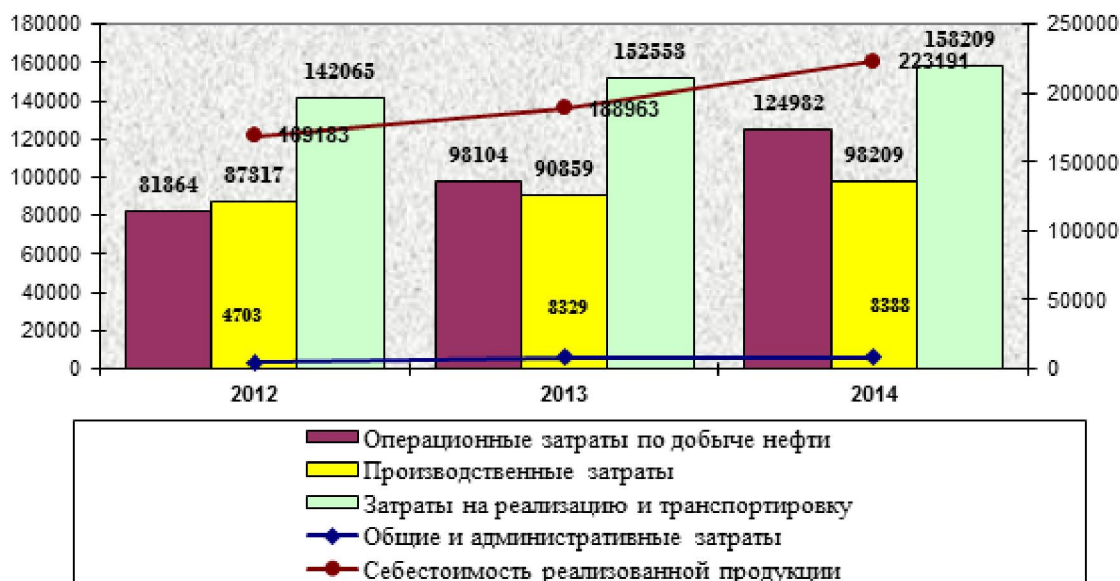


Рисунок 2 - Динамика операционных затрат АО «ОзенМунайГаз», млн. тенг.

Примечание: составлено автором

Графический анализ (рис. 2) показывает, что на протяжении 2012-2014 годов в АО «ОзенМунайГаз» наблюдается значительный рост по всем группам операционных затрат, а в особенности – по операционным затратам на добычу нефти (рост в 1,5 раза за три года), и затратам на реализацию и транспортировку нефти (рост 111% за тот же период).

Анализ динамики себестоимости реализованной продукции АО «Озенмунайгаз» за период 2012-2014 годов выявил, что значительный рост наблюдается по всем калькуляционным статьям расходов за исключением прочих затрат (таблица 1).

Таблица 1 – Структура себестоимости реализованной продукции АО «Озен-МунайГаз» за 2012-2014 гг.

№	Показатель	Един. измер	2012	2013	Относ. изм %	2014	Относ. изм %
1.	Себестоимость	млн. тенг.	169183	188963	111,7	223191	118,3
В том числе							
1.1	Услуги производственного характера	млн. тенг.	22693	30374	134	39339	130,0
Удельный вес в общем объеме себестоимости в %			13,4 %	16,1%	120,1	17,6%	109,3
1.2.	Износ, истощение и амортизация	млн. тенг.	26050	21670	83,2	26086	120,4
Уд.вес. %			15,4%	11,5%	74,6	11,7%	101,7

1.3	Заработная плата и связанные с ней выплаты	млн. тнг.	42547	47212	111,0	61394	130,0
Уд.вес. в %			25,1%	25,0%	99,6	27,5%	110
1.4	Налог на добычу полезных ископаемых (НДПИ)	млн. тнг.	49616	56318	113,5	59426	105,5
Уд.вес. в %			29,3%	29,8%	101,7	26,6%	90,8
1.5	Социальный налог и др. налоги, кроме КПН и НДПИ	млн. тнг.	7817	8776	112,2	10445	119,1
Уд.вес. в %			4,6%	4,6%	100,0	4,7%	102,2
1.6	Материалы и запасы	млн. тнг.	7522	9301	123,6	12296	132,2
Уд.вес. в %			4,4%	4,9%	111,4	5,5%	112,2
1.7	Электроэнергия	млн. тнг.	8934	11108	124,3	11800	106,2
Уд.вес. в %			5,3%	5,9%	111,3	5,3%	89,8
1.8	Прочие затраты	млн. тнг.	7004	4204	60,0	2395	57,0
Уд.вес. в %			2,5%	2,2%	88,0	1,1%	50,0
Примечание – источник [3], расчеты автора							

Уровень расходов на оплату услуг производственного характера в 2014 году в Компании увеличился в 1,3 раза по сравнению с 2013 годом и в 1,7 раза по сравнению с 2012 годом и составил в денежном эквиваленте 39,3 млрд. тенге.

В среднем в 1,3 раза возросли затраты на товарно-материальные производственные запасы и электроэнергию, на долю которых совокупно приходится от 10 до 12% всего состава производственных затрат.

Наиболее значительными статьями затрат в составе себестоимости продукции АО «Озенмунайгаз» являются: оплата труда производственного персонала (27%); НДПИ – 26%; оплата услуг производственного характера – 17%; налоги, связанные с оплатой труда – 12%.

Второй по величине расходной статьей в структуре себестоимости реализованной продукции АО «Озенмунайгаз» (от 25 до 27,5% всего ее объема) являются расходы на заработную плату рабочим и другие материальные поощрения. В 2013 году эта статья затрат увеличилась в Компании на 111% и составила 47212 млн. тенге, а в 2014 произошел еще более значительный ее рост (в 1,3 раза), обусловленный индексацией оплаты труда в связи с девальвацией тенге. В итоге уровень затрат на оплату труда достиг значения в 61,4 млрд. тенге.

Проведенный анализ структуры производственных затрат АО «Озенмунайгаз» свидетельствует о том, что главными направлениями снижения себестоимости нефтедобычи в нефтяной компании являются дальнейшее сокращение и рациональное использование средств, направляемых на производственное потребление.

Основные направления оптимизации затрат включают в себя мероприятия по:

- снижению затрат на материалы и ТМЦ;
- снижению расходов на электроэнергию, тепло и топливо;
- снижению управленческих и коммерческих расходов.

Наиболее осторожно следует подходить к принятию решений по снижению расходов на зарплату и нематериальное стимулирование основного персонала во избежание социального недовольства.

Наглядно основные направления снижения затрат в деятельности нефтяной компании показаны на рисунке 4.

Оптимизацию структуры совокупных затрат в АО «Озенмунайгаз» в современных условиях хозяйствования рекомендуется осуществлять главным образом за счет снижения инвестиций, не влияющих на уровень производства, снижения расходов на инфраструктурные проекты, а также за счет переноса на более поздний срок некоторых долгосрочных проектов программы модернизации.

Сокращение операционных затрат достигается путем уменьшения расходов на покупные ресурсы (электроэнергия, вода, сырье, различные виды материалов) за счет их рационального использования, что дает значительный финансовый результат экономии.

Мы разделяем позицию доктора экономических наук Н.Н. Алданиязова, в трудах которого, созданных большей частью на основе анализа эксплуатационных затрат на месторождении «Узень», сделаны выводы

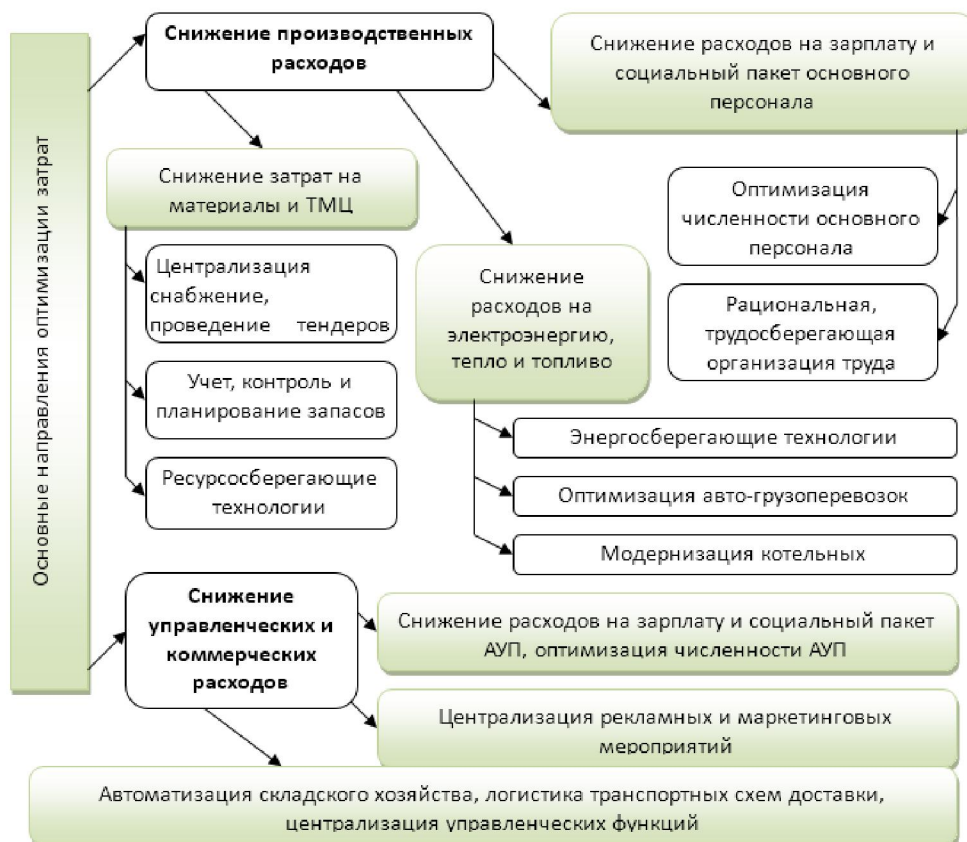


Рисунок - 4 Направления оптимизации затрат в нефтяной компании.

Примечание: составлено автором

об отсутствии должного внимания к более рациональному использованию действующего фонда нефтяных скважин и к предварительному определению предельного среднесуточного дебета нефтяных скважин, ниже которого их эксплуатация будет нерентабельной [4].

Основным производственным предложением, вытекающим из результатов нашего анализа и трудов профессора Алданиязова, является консервация нерентабельных скважин, которая помимо улучшения основных технико-экономических показателей способствует уменьшению потребности в затратах на ремонтно-эксплуатационные работы и приобретение нового оборудования взамен старого.

Результатом оптимизации затрат является определение и поддержание оптимального размера предприятия, позволяющего минимизировать затраты в зависимости от объема производства.

Таким образом, оптимизация затрат представляет собой эффективную стратегию роста производительности нефтяной компании. Существенного сокращения объема затрат на предприятии можно достичь только за счет разработки и реализации комплексной программы снижения издержек, которая должна быть постоянно действующей и периодически корректироваться с учетом изменяющихся обстоятельств.

Источники:

1. Назарбаев Н.А. Стратегия «Казахстан-2050» - новый политический курс состоявшегося государства. Послание Президента РК народу Казахстана, 2013.
2. Назарбаев Н.А. «Нұрлы жол – путь в будущее». Послание Президента Республики Казахстан народу Казахстана. 11 ноября 2014 г.
3. Данные управленческого учета АО «ОзенМунайГаз».
4. Алданиязов К. Н. Производственно-учетная система в управлении предприятием: управленческий учет, управленческий анализ и управление затратами. Учебное пособие. Алматы: Издательство «NURPRESS», 2011.— 416 с.