

Аналитическая группа «ЭРТА»



Топливный аудит



ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ НАШЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:



энергетика



регулирование



транспорт



аналитика

НЕЗАВИСИМОСТЬ:

Мы не связаны ни с одним из крупных игроков рынка

Специалисты



Хмельницкий А.А.

Генеральный директор



Грабильников Е.А.

Руководитель Проектов,
Бизнес-анализ и стратегическое
планирование



Мордасов В.В.

Руководитель
информационного отдела

Топливный Аудит

Экономное расходование энергетических ресурсов - одна из основных технико-экономических задач, актуальных для любого предприятия.

На пути решения этой задачи возникает ряд типичных проблем:

- Значительные непроизводительные потери нефтепродуктов;
- Волатильность цен на топливо;
- Слаборазвитый рынок нефтепродуктов или полное его отсутствие в некоторых районах;
- Сложности с определением понятия «рыночная цена»;
- Низкая мотивация к экономии топлива;
- Плохая регулируемость, а зачастую полная неподконтрольность процессов топливного обеспечения.



Типичные проблемы компаний в области снабжения ГСМ



Что нужно делать?

Направления работы

Решение проблем по **снижению расхода ГСМ** осуществляется по следующим направлениям:

**Анализ
и оптимизация
бизнес-процессов**

(бюджетирование и
нормирование, закупка и
доставка, учет и контроль)

**Ликвидация
эксплуатационных
потерь
нефтепродуктов**

**Ликвидация
хищений
нефтепродуктов**

Потери нефтепродуктов

Количественные

- Утечки и разливы нефтепродуктов
- Подтекания, вызванные неисправностями оборудования
- Неправильный выбор топлива, их сортов и видов

Качественные

- Изначальное несоответствие ГСМ заявленному качеству
- Обводнение ГСМ
- Загрязнения ГСМ
- Окисление ГСМ (осмоление топлива)

Смешанные

- Испарения, вызванные большими и малыми дыханиями емкостей
- Нарушение герметичности емкостей и трубопроводов
- Длительное хранение топлив

Хищение нефтепродуктов

Отсутствие **эффективной системы контроля и учета** приводит к регулярным хищениям ГСМ.

В цепочке хищения могут быть задействованы следующие элементы организационной структуры:



ЭРТА предлагает комплексное решение

Построение новой системы топливного обеспечения проходит в 3 этапа:

Топливный аудит

Обязательное предпроектное обследование действующей СТО

Разработка проекта новой СТО

на основе оптимальных в каждом конкретном случае решений

Внедрение новой СТО на предприятии

Сопровождение системы и обучение сотрудников



Эффективная система

аудит

Цель этапа

Оперативная проверка существующей СТО позволит:

- Составить **понятную «картину»** функционирования СТО.
- Сделать **прогноз развития** ситуации.
- Рассчитать возможные потери и точно указать **проблемные зоны** СТО.

Топливный аудит включает в себя:

- Анализ и оценка
 - рынка нефтепродуктов
 - системы управления топливным обеспечением
 - системы бюджетирования и нормирования
 - системы закупок ГСМ
 - системы транспорта ГСМ
 - системы хранения и распределения ГСМ
 - системы учета и контроля потребления ГСМ
- Рекомендации по оптимизации СТО, включая технико-экономическое обоснование предлагаемых мер

Аудит

Результат аудита:

- Отчет, содержащий анализ текущего состояния СТО.
- Отчет о существующих потерях нефтепродуктов и их источниках, включающий выводы и рекомендации по их сокращению.
- Рекомендации по обеспечению надежности функционирования СТО, повышению эффективности ее работы и дальнейшему технико-организационному развитию.
- Проект обеспечения бесперебойной поставки топлив и систему ключевых показателей эффективности его внедрения.
- Проект ввода новой системы управления и контроля, повышающей прозрачность и эффективность производственных процессов.



Разработка

Цель этапа

Разработать **оптимальную модель СТО** предприятия, отвечающую стратегическим целям компании.

Содержание этапа:

- Анализ внешней и внутренней среды.
- Описание оптимальной в данных условиях модели СТО.
- Описание структуры управления СТО.
- Анализ организационных рисков при внедрении предлагаемой СТО.



Внедрение

Цель этапа

Обеспечить необходимые условия для эффективного использования технических средств, применяемых при производственной деятельности предприятия, путём организации своевременного предоставления ГСМ.

Результат

Вновь созданная инфраструктура технических средств и организационно самодостаточная **система взаимодействий** персонала предприятия, связанная с использованием ГСМ и отвечающая критериям эффективного расходования нефтепродуктов.



Что в результате получают наши клиенты?





ГУП «Мосгортранс» – крупнейший муниципальный перевозчик (1/3)

Заказчик:

- Крупнейший потребитель топлива в Москве с годовым объемом до 150 тыс. тонн (свыше 5,5 млрд руб. в 2014г.);
- Автопарк, состоящий из 7000 ед. техники: автобусы, ремонтная и специальная автотехника;
- 19 автобусных парков и АЗС.



Существующие проблемы и вопросы на момент начала работ консультантов:

- **Низкий уровень** автоматизации процессов в системе топливного обеспечения.
- Высокая степень износа оборудования АЗС.
- Непрерывно увеличивающийся топливный бюджет.
- **Неработающая** система мотивации к экономии топлива.

ГУП «Мосгортранс» – крупнейший муниципальный перевозчик (2/3)

Аудит показал:

- Устойчивая, но неэффективная работа системы топливного обеспечения.
- Низкий технический уровень системы топливного обеспечения и ее высокий износ.
- Ряд проблем с субподрядчиками в системе топливного обеспечения.
- В закупках используется розничный индикатор цены с неясной методологией.
- Существующие договорные условия несбалансированы и дискомфортны для поставщиков, что обуславливает низкую конкуренцию при проведении закупочных процедур.

Предложения консультантов и результаты:

- Привлечение большего числа участников конкурсных процедур на закупку топлива путем внедрения системы ценообразования, основанной на формуле цены с привязкой к индексу СПбМТСБ и разделения объема закупок на лоты по географическому признаку.
- Предложения по коренному реформированию системы топливного обеспечения, путем строительства инфраструктуры за счет частных инвестиций.
- Минимальный потенциал сокращения издержек был оценен в **5-10% (280-550 млн рублей)**.



По результатам уже первого проведенного конкурса на закупку топлива, по предложенной консультантами формуле цены, количество участников возросло в **3 раза**, а годовая экономия по сравнению со старой системой закупок составила более **380 млн рублей**.

ГУП «Мосгортранс» – крупнейший муниципальный перевозчик (3/3)

- Правительство Москвы высоко оценило полученный эффект по итогам топливного аудита и внедрения новой системы закупки топлива. Было принято решение о распространении положительного опыта на остальные бюджетные предприятия города.
- ГУП «Мосгортранс» поручено взять на себя роль агрегатора закупок топлива для обеспечения топливом специального муниципального транспорта г. Москвы (наливом и по топливным картам). По нашим оценкам, это позволит сэкономить дополнительно **до 500 млн руб. в год**.
- ГУП «Мосгортранс» четвертый год подряд становится лидером национального рейтинга прозрачности закупок.*



* - по версии «Национальной ассоциации участников электронной торговли»

Крупный строительный холдинг (1/2)

Заказчик:

- Автопарк, состоящий из нескольких сотен единиц техники: самосвалы, экскаваторы, бульдозеры, дизель-генераторы, асфальто-цементные заводы;
- Потребление топлива - до 10 тыс. тонн в год;
- Участки строительства обеспечиваются за счет собственных складов топлива.

Проводя работу по оптимизации бюджета, руководство осознало потребность в **независимом взгляде** на ситуацию с топливным обеспечением

Существующие проблемы и вопросы:

- Отсутствие **единого понимания** у сотрудников компании структуры и функционала подразделений, отвечающих за топливо.
- Проблемы с определением **количества топлива при приеме**.
- Проблемы с **низким качеством топлива**, и как следствие, с надежностью работы техники.



Крупный строительный холдинг (2/2)

Аудит показал:

- Непрозрачная система ценообразования при закупке ГСМ, отсутствие открытых закупочных процедур и конкуренции при выборе поставщиков;
- Дискретная система учета товародвижения при приеме, хранении и выдаче ГСМ. Техническая возможность хищений и нецелевого использования ГСМ;
- Отсутствие комплексного подхода к анализу и снижению фактического расхода ГСМ.
- Используется низкокачественное топливо неясного происхождения.

По оценке консультантов, при проведении комплекса простых организационных мероприятий реально достижимая экономия могла бы составить свыше **30 млн руб./год**



Предложенные решения и рекомендации:

- **Минимизация человеческого фактора** при приеме, хранении и отпуске топлива, за счет комплексной автоматизации технических средств и учетных операций.
- Восстановление работы системы **мониторинга** транспортных средств.
- Переход на **учет топлива по массе**.
- Налаживание регулярного **анализа топлива** в специализированных лабораториях.
- Обеспечение регулярного осмотра транспортных средств на предмет **несанкционированных изменений** в их конструкции (в целях минимизации хищений топлива).

Золотодобывающее предприятие (1/2)

Заказчик:

- Автопарк, состоящий из 20 ед. техники: карьерные самосвалы, экскаваторы, бульдозеры и пр.;
- Запланированное годовое потребление топлива - около 4000 куб. м (текущее 900 куб. м);
- Есть временный склад хранения топлива;
- Запланированный бюджет на топливо - более 120 млн рублей (текущий 16 млн руб.).



Существующие проблемы и вопросы:

- Планируется многократный рост топливного бюджета.
- **Неустойчивое состояние** системы топливного обеспечения предприятия, которое усугубляется резким ростом цен на дизельное топливо (более 30% в год).
- **«Дыры» в системах безопасности** и контроля доступа на предприятии.
- Высокие **эксплуатационные потери** топлива.

Золотодобывающее предприятие (2/2)

Аудит показал:

- Компания тратит значительные средства на топливо, при этом его **вклад в себестоимость** добытого золота был примерно **на треть выше** среднеотраслевого показателя.
- **Высокий расход** топлива, необоснованно **завышенные** закупочные цены.
- На предприятии используется **некачественное** топливо.
- В нескольких точках потребление топлива **не нормируется**.
- Зафиксирована возможность **беспрепятственного вывоза** топлива и дальнейшая его легализация.
- Дефицит **квалифицированных** специалистов. Борьба с издержками «не выходит» из кабинетов руководства.

Предложения консультантов:

- Предложенный консультантами **комплекс первоочередных мер**, с учетом запланированного увеличения объема потребляемого топлива, должен был дать экономический эффект в 35 млн. рублей в год.
- Консультанты прогнозировали **снижение доли ГСМ** в себестоимости производства золота с 16-18% до среднеотраслевых 10-12%. При этом себестоимость добываемого золота должна была снизиться с 640 до 590 долларов США за тройскую унцию (2011 г.).
- В результате проведенного аудита руководство предприятия получило **понятную картину функционирования** топливной системы предприятия, а главное - **эффективный план действий**, соответствующий стратегии компании.



Автотранспортная компания (1/3)

Заказчик:

- Транспортная компания федерального уровня;
- 10 региональных филиалов;
- В управлении более 200 автомобилей.



Существующие вопросы и задачи:

- Возрастающая конкуренция на рынке перевозок требует от предприятия **повышения рентабельности** перевозочного процесса.
- **Удельный вес затрат** на топливо составляет **35%** от себестоимости перевозок.
- **Недостаточная информированность** руководства о работе СТО.
- Большое количество филиалов компании **усложняет процессы управления** СТО.
- **Разрозненность отчетных документов**, связанных с контролем оборота топлива.

Автотранспортная компания (2/3)

Аудит показал:

- Парк техники заправлялся дизельным топливом на АЗС компаний, расположенных на территории нескольких регионов. При этом применялась исторически сложившаяся практика использования топливных **талонов и карт различных эмитентов**.
- Применение топливных талонов имеет свои преимущества, но вместе с тем дает **возможность** использовать их **не по назначению**, без всякой возможности фиксации злоупотреблений.
- Существующий подход к управлению СТО значительно усложнял контроль потребления ГСМ и **кратно увеличивал объем отчетной документации и ресурсов**, необходимых для ее сбора и обработки.
- Работа с отчетами по заправкам часто сводилась только к учету количества приобретенного топлива и израсходованных при этом денег, а вот **качественный анализ расходов** проводился эпизодически или **не проводился вовсе**.



Автотранспортная компания (3/3)

Предложения консультантов и итоги работы:

- В целях оптимизации расходов было предложено проводить **регулярный анализ счетов** за услуги по топливным картам и сопоставлять их с информацией об условиях и ценах альтернативных поставщиков услуг.
- Консультанты **провели переговоры** с поставщиками топлива, предложив наиболее экономичный вариант, **значительно сокращающий топливный бюджет**, за счет эффекта масштаба и применения прогрессивной системы скидок на топливо.
- Стала доступна **возможность ограничения** дневной и месячной **нормы потребления** (посредством конфигурации каждой топливной карты). В результате повысилась прозрачность цены на топливо, за счет исключения скрытых комиссий и сборов.
- Использование **единой карты** позволило консолидировать бухгалтерскую отчетность и упростить взаиморасчеты с поставщиками.
- В результате проведенных мероприятий и внедрения **эффективной топливной стратегии**, компания сэкономила около **30 млн рублей** в течение двух лет.



Готовы ответить
на Ваши вопросы
8 (495) 589-11-34

inbox@erta-consult.ru

www.fuel-audit.com

www.erta-consult.ru

