Трансформация закупок KMGI

Организация процесса закупок на НПЗ с использованием облачных технологий

KazMunayGas International

2020
IV МЕЖДУНАРОДНЫЙ НЕФТЕГАЗОВЫЙ САММИТ SAP ONLINE

KMG International
Финансовые показатели 2019:

EBITDA: $249,7 M

Чистая прибыль: $86 M

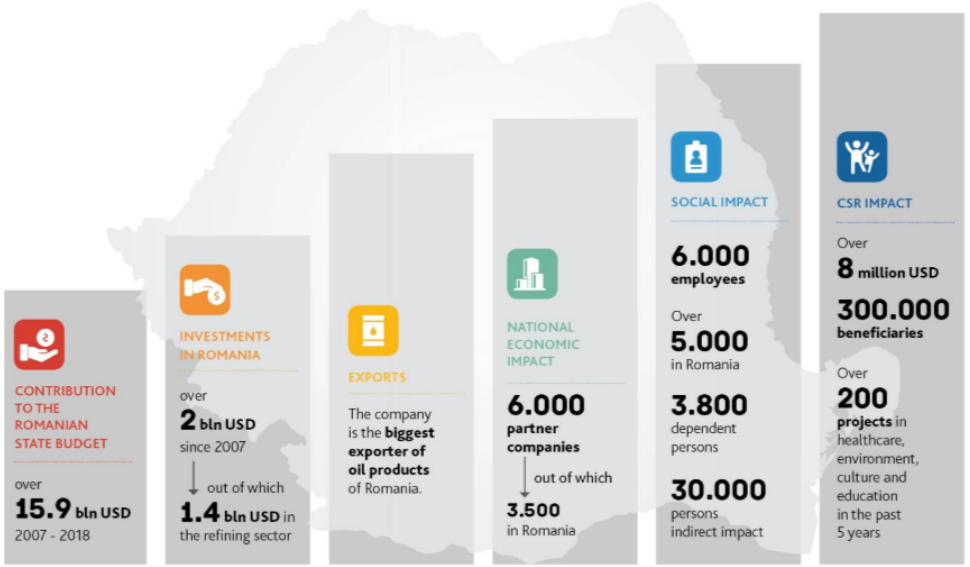
6000
сотрудников

+ 1,200 Заправок

14,9 ММ тон экспорт нефтепродуктов

5,9 ММ тон переработки топлива

5,8 ММ тон нефтехимической продукции



Портфель закупок ~ 600 млн. $

~ 70% - товары, услуги, логистика

~ 30% - сырьевые и энергетические ресурсы

6
Стран

200+
Капитальных проектов

53 000 +
Заказов

10+
Категорий

1 000 +
Поставщиков

61 000 +
Счет-фактур

21
Компаний

2 000 +
Контрактов

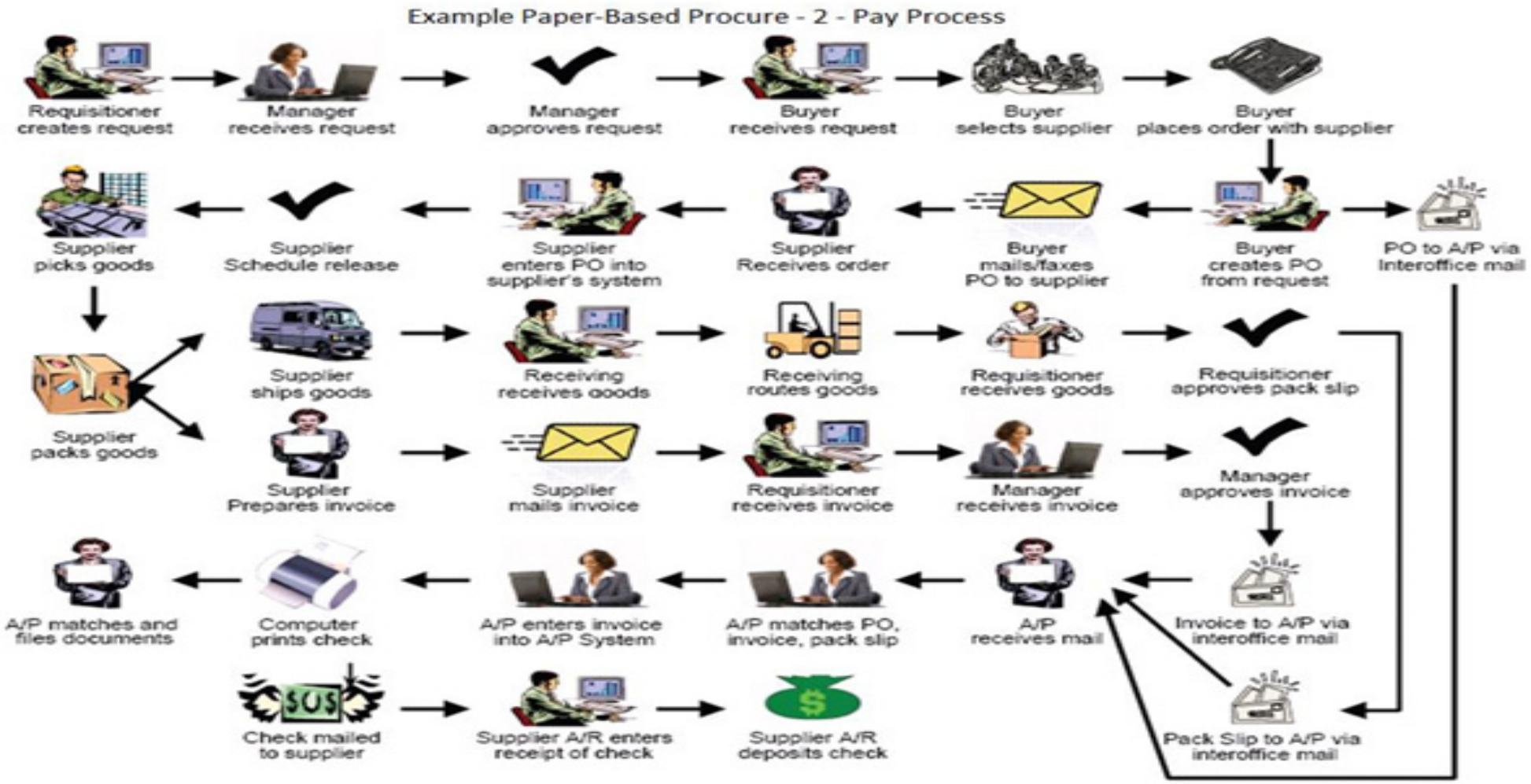
300 000 +
Наименований

KazMunayGas International

С чего пришлось начинать?

Проблема #1 (Бумажный процесс согласования)

Проблема #2 (Долгий срок закупок и сложный процесс даже для покупки мелочей)



KazMunayGas International

Остальные проблемы в закупках группы :

- Децентрализованность департамента закупок
- Наличие нескольких директоров по закупу (группы и дочерних организации)
- Отсутствие метрик по оценки эффективности закупок
- Отсутствие понятия рамочных соглашений (повторяющиеся закупки на основные ТРУ)
- Процедура закупок которая не отвечала стратегии компании
- Отсутствие плана развития департамента и четких инициатив для улучшения функции закупок
- Бюрократия и бумажный процесс который требовал вовлечения огромного количества ресурсов и времени
- Отсутствие бенчмаркинга и сотрудничества с профессиональным институтом закупок
- Огромное количество закупа из одного источника
- Отсутствие планирование закупок
- Отсутствие центральной системы закупок (каждое предприятие использовало свою систему)
- Каждая дочерняя организация закупалась отдельно. Отсутствовала переговорная сила объёма.

Каких улучшении ожидают от закупок ?

Задачи для достижения стратегии

Операционная эффективность:

- CIPS corporate certification program to evaluate and improve existing S2P practices
- Procure to pay system implementation
- Establish, Document and implement digitalized S2P policies + workflows
- Baseline the S2P cycle through the development and use of metrics
- Improve contract collaboration through Implement contract lifecycle management tool.

Сокращение затрат

- Aggregate demand and renegotiate the contracts with volume discount system.
- Increase number of Frame agreements
- Early and volume discount implementation

Улучшить конкурентоспособность

- Use Benchmarking to assess the procurement and implement the optimization plan.
- Clear KPI's monitoring
- Training programs to improve critical skills and continuous improvement culture

Контроль на затратами

- Centralize all procurement processes in 1 system
- Business partner concept implementation
- Improve collaboration (with Business, corporate functions and Accounts payable, CAPEX, etc. departments)

Сократить складские запасы

- Optimize Inventory management process, procedure
- Define stock items and min. max system
- Implement automatic stock reordering process

Улучшить видимость затрат и аналитика

- Perform data cleansing and dashboards and automate the monitoring.
- Implement best practice in materials registration.

Основные цели и стратегия закупок группы

Цель достичь: 1. Операционную эффективность, 2.Сокращение затрат,
3. Контролировать портфель закупок, 4. Улучшить конкурентоспособность
5. Сократить складские запасы, 6. улучшить видимость затрат и аналитику

1. Люди

2. Технологии

3. Процессы

Проект электронных каталогов

KazMunayGas International

КАК МЫ ПОКУПАЕМ, ЕСЛИ НАМ ЧТО-ТО НУЖНО (ВНЕ РАБОТЫ) ?

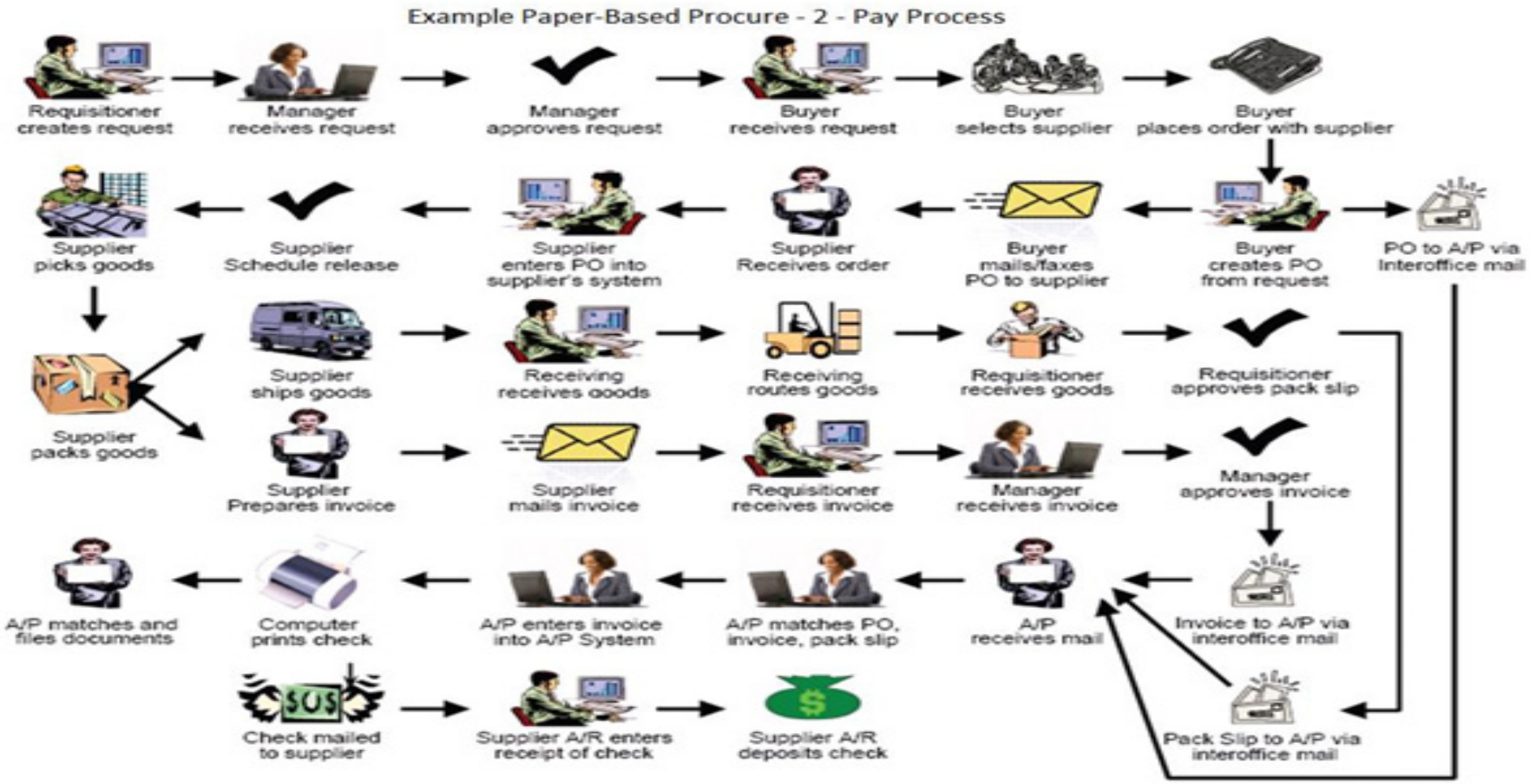
Мы покупаем онлайн из электронных каталогов

amazon.com

eMAG

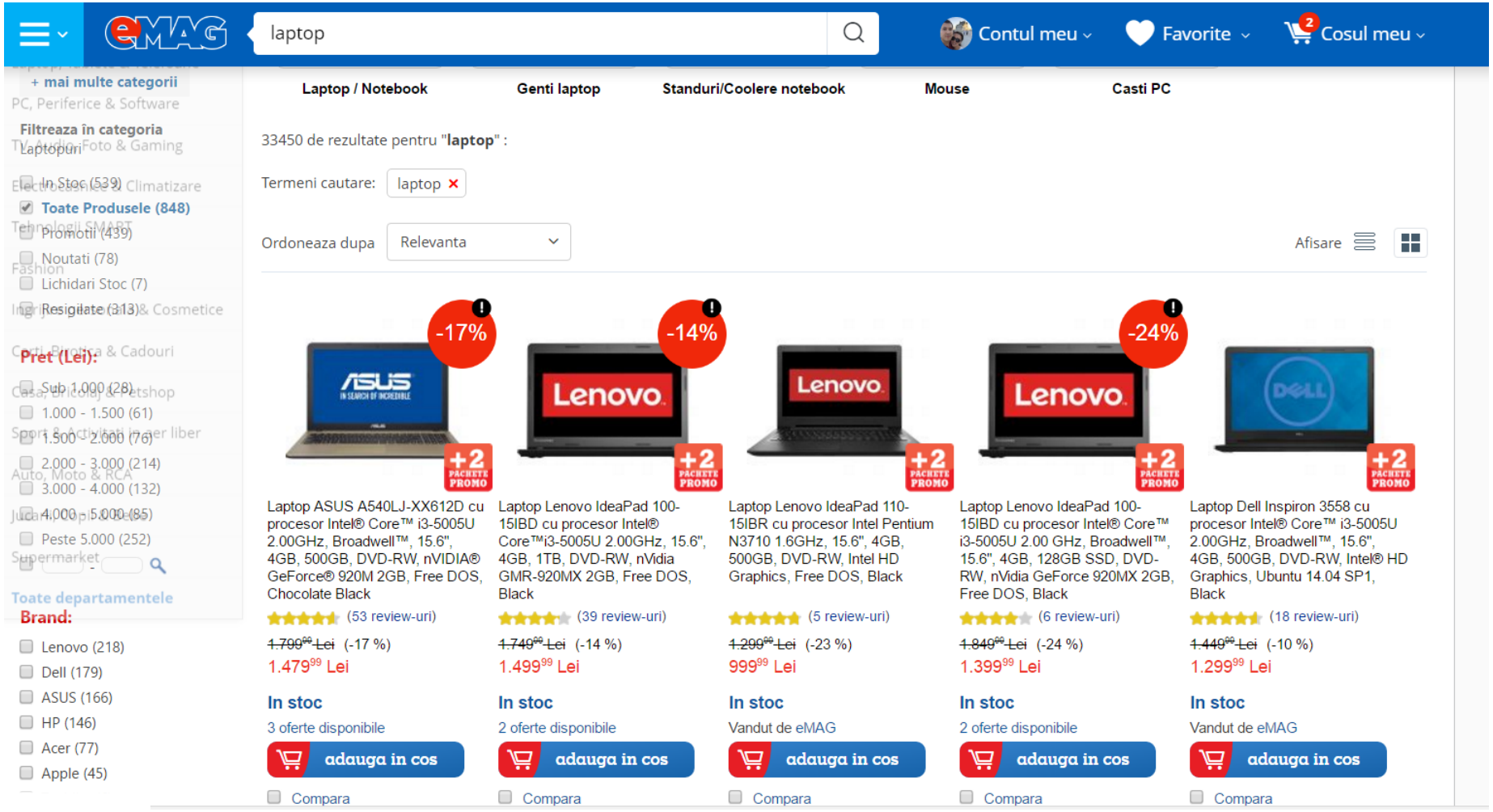
ebay

Но на работе ……



KazMunayGas International

Почему нельзя так же создать каталог для ИТ ?



Для административных товаров

Office > Office Supplies

Shop by Category

- Office Organization
- Writing Supplies
- Adhesives and Glues
- Meeting and Presentation Supplies
- Office Basics
- Calendars and Planners
- Forms & Recordkeeping
- Office Fasteners
- Office Signs
- Paper
- Shipping and Moving

Rollback

$8.88 was $9.88
save $1.00
Westcott iPoint Orbit Battery Pencil...
★★★★½ 26
2-Day Shipping

$7.15 list price $19.95
save $12.80
Westcott iPoint Ball Battery Sharpener,...
★★★★☆ 128
2-Day Shipping

$9.88
Westcott Titanium Bonded Scissors, 8"...
★★★★½ 22
2-Day Shipping

$12.00 was $14.00
save $2.00
Westcott Carbo Titanium Bonded Scissors, 8"...
★★★★★ 9
2-Day Shipping

$7.22 was $11.38
save $4.16
BIC 40-Pack Xtra Life Mechanical Pencil,...
2-Day Shipping

Rollback

$5.97 was $6.53
save $0.56
Westcott 8" Titanium Soft-Handle Scissors
★★★★½ 9
2-Day Shipping

Paper & Printable Media

Filing & Storage

Pens

Safes

Calculators

Shipping & Mailing

Pencils

Erasers

Highlighters

Correction Supplies

Markers

Planners

KazMunayGas International

Для заправок

TOKHEIM QUALITY

- Home
- About us
- Products & Solutions
- News

Quantium 510

Quantium 410

Quantium 310

Quantium 210

Quantium 110

T-Media

AdBlue® Dispensers & Solutions

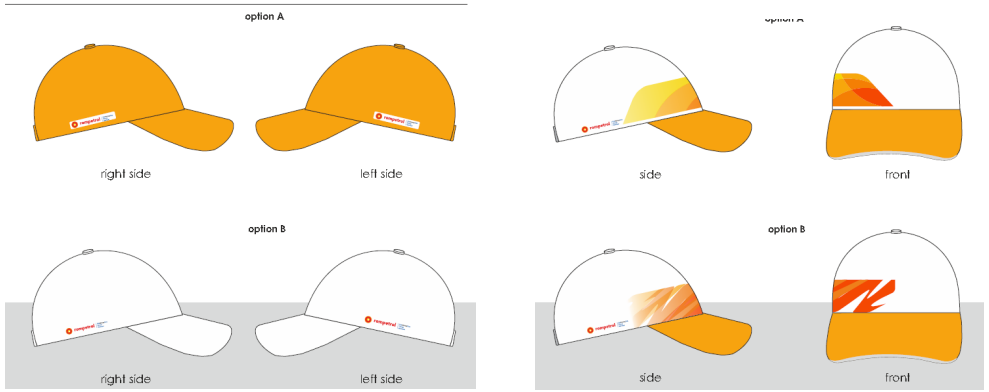
Quantium 310 CNG

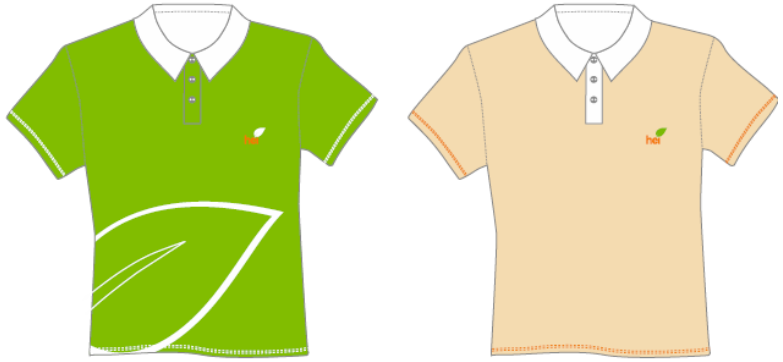
Для индустриальных товаров на заводе

Rominsery Valves
a company of The Rompetrol Group
iAifo

KazMunayGas International

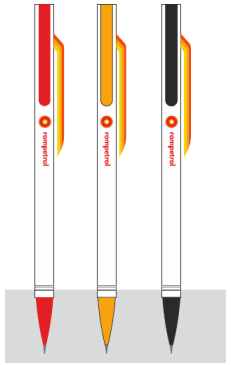
Для маркетинговых товаров

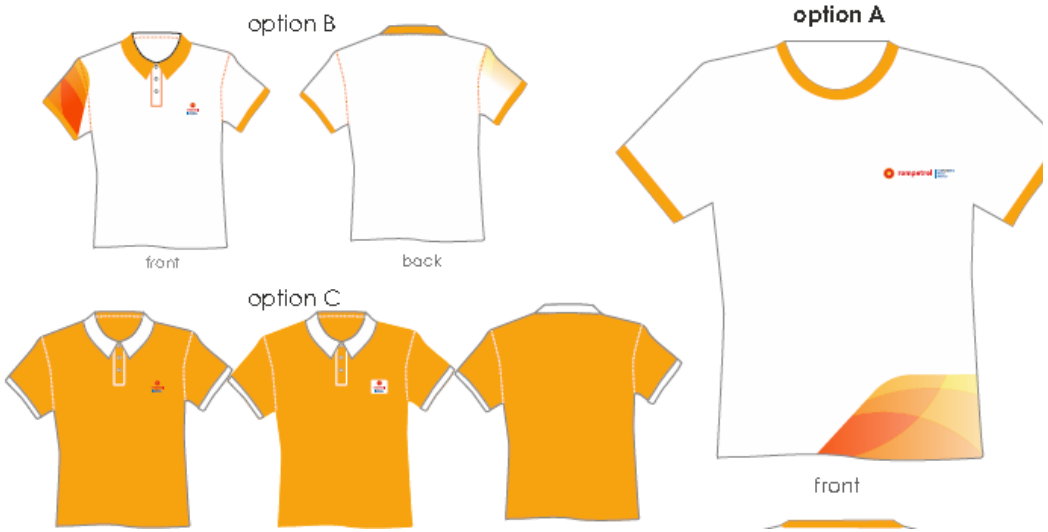




option 3

option 4





Проекты с конкретными сроками выполнения

Implementation of the Digital Signature:
- ✓ Executive presentation with VP's
- ✓ Presentation and onboarding of GM's and CFO's
- ✓ Onboarding rest users

September 2017

Implementation of the P2P system:
- ✓ **Finalize test**
- ✓ **Finalize trainings**
- ✓ **Onboarding and internal communication**

October 2017

Contract lifecycle management:
- ✓ **Collect business requirements**
- ✓ **Change request**
- ✓ **supplier selection**

October –December 2017

Corporate certification:
- ✓ Assessment and Gap analysis
- ✓ Gap workshop and close the GAP
- ✓ Final review and CIPS certification

August-December 2017

Increase number of Frame agreements program:
- ✓ Kick off with business responsible

Requirements gathering
Procurement planning
Catalogue development

August 2017- Continuous

KPI's improvement:
Definition of the KPI's
Benchmarking with world class
Strategy development

October 2017 – December 2018

Inventory Automation:
Business process document
Supplier selection
implementation

February 2018 – August 2018

2017 → 2018

Сертификация департамента закупок

CIPS
Chartered Institute of Procurement & Supply

This certificate is awarded to:

KazMunayGas Rompetrol

for achieving the:

CIPS Corporate Certification Standard Award

Date: August 2018
Number: 0427 Valid to: 08/2021

CIPS CORPORATE CERTIFICATION

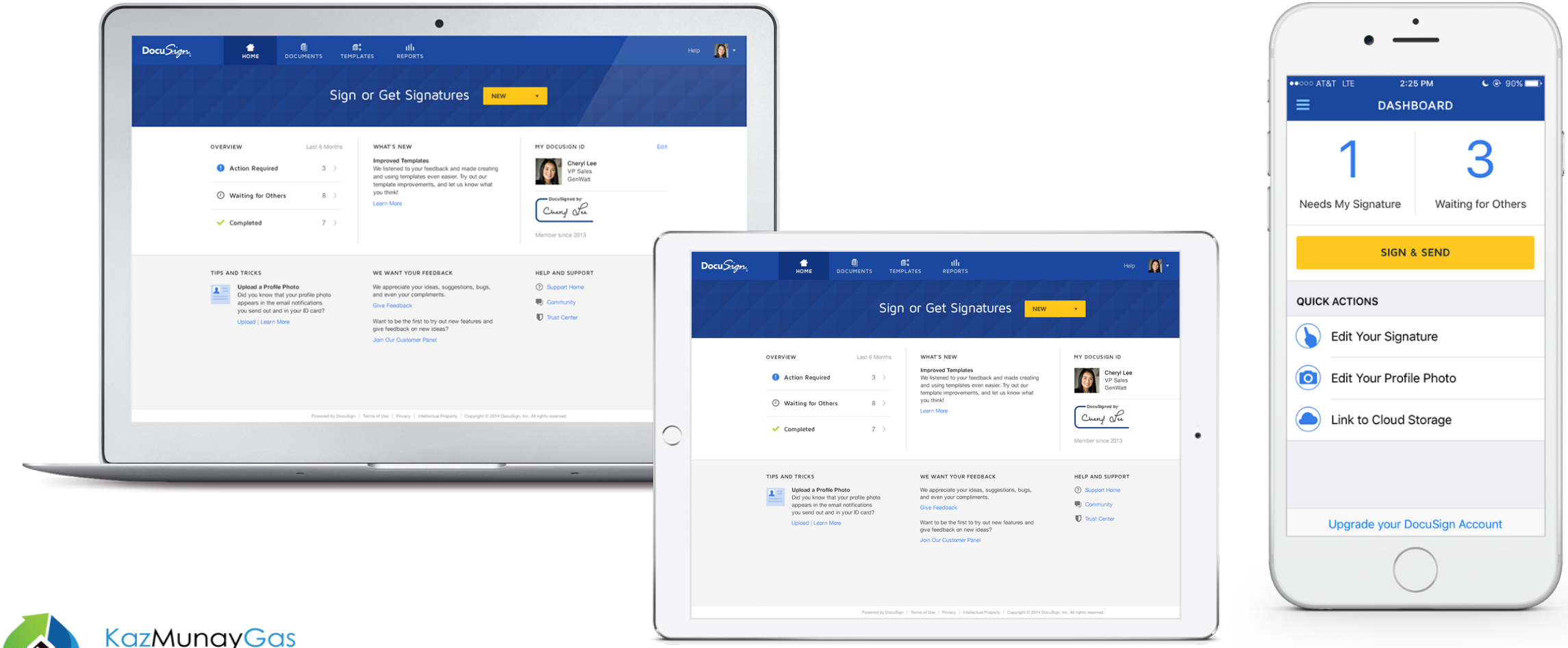
Malcom Harrison
Group Professional Standards and Regulation Director

This certificate is awarded by and remains the property of the Chartered Institute of Procurement & Supply

KazMunayGas International

Все документыподписываются электронно

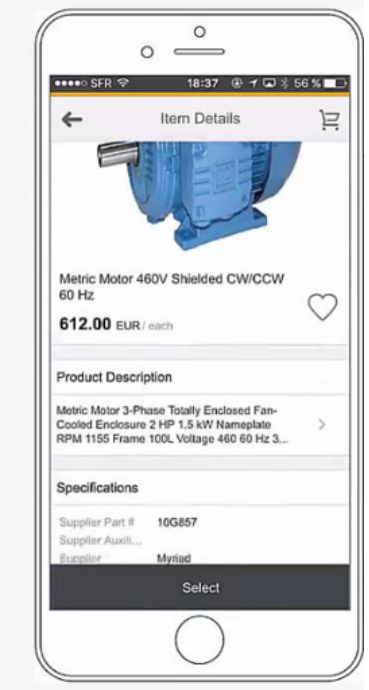
100% безбумажный процесс согласования и подписания документов (включая контракты).



KazMunayGas International

Весь процесс закупок централизован в одной системе с электронными каталогами

Централизованная система закупок с визуальными [каталогами](#).



KazMunayGas International

Ключевые достижения

С 2015-го года, департаменту закупок удалось достичь следующих результатов

❖ Сокращения закупа из одного источника

- После внедрения централизованной организации закупок и внедрения новых процессов отдел закупок значительно улучшил статистику проведения тендеров по сравнению с прямыми закупками. Согласно последнему отчету НК КМГ по аудиту, объем прямых закупок уменьшился в течение 2014, 2015 и 2016 годов с 47%, 24% до 8% соответственно. 7% в 2017 году
- Сумма тендера увеличилась с 20% до 51% всех процессов закупок

❖ Улучшение сроков закупок

Время цикла закупок 2015:

- Процесс P2P – в среднем 30 дней..
- Прямой закуп– в среднем 60 дней.
- Тендерный процесс со стоимостью $100,000 – в среднем 90 дней
- Тендерный процесс со стоимостью больше $100,000 – в среднем 160 дней

Цикл закупок сегодня:

- Процесс P2P –В среднем 2 дня .
- Прямой закуп– в среднем 25 дней.
- Тендерный процесс со стоимостью $100,000 – в среднем 40 дней.
- Тендерный процесс со больше $100,000 – в среднем 50 дней

❖ Экономия затрат, составила

- В 2015 году ~ $46 млн.
- В 2016 году ~ $33 млн.
- В 2017 году ~ $27 млн.
- В 2018 году ~ $29 млн.
- В 2019 году ~ $36 млн.

❖ Достижения

- Объединили департаменты закупок, устранили несколько директоров по закупкам.
- Оптимизировали процедуру закупок с целью устранения бюрократии.
- Оцифровали процессы на 100% внедрив цифровую подпись DocuSign
- Начали сотрудничество с институтом по закупкам и получили корпоративную сертификацию
- Внедрили Электронную систему закупок
- Внедрили визуальные электронные каталоги

Основные извлеченные уроки:

International