



## «Спецгазавтотранс» совершенствует систему управления



Генеральный директор  
ДООАО «Спецгазавтотранс»  
ОАО «Газпром»  
Алексей  
ФАРАФОНТОВ



426039 Ижевск,  
Воткинское  
шоссе, 182  
Тел.  
+7 (3412) 94-68-11,  
факс  
+7 (3412) 21-83-33  
E-mail:  
office@sgat.ru  
www.sgat.ru  
Реклама

**14** июня 2012 года акционеры ДООАО «Спецгазавтотранс» ОАО «Газпром» на годовом общем собрании приняли решение внести изменения в Устав компании, исключив из него один из ижевских филиалов предприятия – Специализированное ремонтно-строительное управление (СРСУ). С чем связана ликвидация этого подразделения, занимавшегося строительством магистральных трубопроводов, и как структурные перемены отразятся на будущем предприятия мы попросили рассказать его генерального директора Алексея Фарафонтова.

– В этом году мы завершаем работы по крупным инвестиционным проектам «Газпрома» на Дальнем Востоке и Северо-Западе России, – говорит Алексей Фарафонов. – На протяжении трех лет основная деятельность «Спецгазавтотранса» была связана со строительством газотранспортной системы «Сахалин – Хабаровск – Владивосток» и Северо-Европейского газопровода. Предприятие успешно освоило новое для себя направление: полный комплекс работ по строительству магистральных газопроводов. Ведущим производственным подразделением, отвечавшим за дальневосточные участки, было СРСУ. Сегодня оно реорганизовано. Завершение работ на объектах и структурные преобразования совпали по времени, но между этими событиями нет прямой взаимосвязи, как может показаться со стороны. Это один из шагов по модернизации системы управления предприятием, которая идеологически начала оформляться примерно три года назад.

### – Можно рассказать о ней хотя бы в общих чертах?

– Если коротко, главное – это централизация управления, исключение дублирования функций и, как следствие, повышение эффективности работы. Все функции по управлению финансами и экономи-

кой, бухгалтеру, работе с заказчиками и поставщиками уже на протяжении нескольких лет постепенно концентрировались в управляющей структуре – исполнительная дирекция. В апреле в нее были переведены специалисты из отделов СРСУ, а в июле на базе производственных участков филиала в составе дирекции образовано Управление строительства магистральных трубопроводов, которое занимается только производством, причем весь его персонал работает вахтовым методом. Исключение лишних звеньев в виде профильных отделов в филиале позволило сократить документооборот, повысить оперативность в принятии решений и усилить контроль за их исполнением, а также сняло с производителей груз административной работы.

### – Чем продиктована необходимость преобразований?

– Больше 25 лет «Спецгазавтотранс» развивался как предприятие с разветвленной сетью филиалов, то есть структурных подразделений, наделенных достаточно большой самостоятельностью. Они сами занимались поиском заказчиков, осуществляли производственную деятельность, вели отчетность. Дирекция занималась стратегическим планированием и сведением общей отчетности. Когда у филиалов была возможность работать напрямую с заказчиками, эта модель была эффективной. Возможно, кого-то из строителей она и сейчас устраивает. Но мы должны учитывать специфику нефтегазовой отрасли. А в ней произошли серьезные изменения. Ужесточились требования к бухгалтерской отчетности, финансовой дисциплине, соблюдению корпоративного стиля. Самое важное – изменился порядок распределения объемов работ. Сегодня все объекты проходят через конкурсные торги. И закупки материалов и оборудования для собственных нужд мы тоже обязаны проводить через тендер – это требование «Газпрома». В таких условиях производственным подразделениям просто не нужна самостоятельность – вся работа с договорами и финансовые потоки все равно идут через управляющую структуру.

### – Вы брали за образец уже готовую модель управления или разрабатывали ее самостоятельно?

– В этом направлении работают многие компании. Мы, конечно, интересовались опытом наших производственных партнеров. В определенных моментах он оказался полезен. Но за основу мы взяли наши собственные идеи, которые разрабатывали три года. Процесс оказался длительным, потому что нельзя было резко ломать сложившиеся связи и цепочки между линейными подразделениями. Теперь, проанализировав первые результаты, мы готовы идти дальше.

### – И чего вы хотите добиться в итоге?

– Мы выстраиваем ясную и прозрачную систему управления, отвечающую современным требованиям. Это повысит конкурентоспособность «Спецгазавтотранса» и, надеемся, получит положительную оценку наших заказчиков, в том числе новых партнеров, с которыми мы прорабатываем программу предприятия на будущие периоды.