

На правах рукописи

ДАЦЕНКО СЕРГЕЙ ВИТАЛЬЕВИЧ

**РИСК-ОРИЕНТИРОВАННАЯ ЛОГИСТИКА ЗАКУПОК
ВЕРТИКАЛЬНО-ИНТЕГРИРОВАННОЙ
НЕФТЕГАЗОВОЙ КОМПАНИИ**

**Специальность 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика
(транспорт и логистика)**

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Санкт-Петербург – 2025

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор
Щербаков Владимир Васильевич

Официальные оппоненты: **Шинкевич Алексей Иванович**
доктор экономических наук, доктор технических наук, профессор
ФГБОУ ВО «Казанский национальный исследовательский технологический университет», заведующий кафедрой логистики и управления

Графова Татьяна Олеговна
доктор экономических наук, доцент
ФГБОУ ВО «Ростовский государственный университет путей сообщения»,
профессор кафедры экономики, учета и анализа

Ведущая организация Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Грозненский государственный нефтяной технический университет им. М.Д. Миллионщикова»

Защита состоится «__» _____ 2025 года в ____ часов на заседании диссертационного совета 24.2.386.04 при Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» по адресу 191023, г. Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, 30-32, ауд. 3033.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте <https://unecon.ru/nauka/dis-sovety/> Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Автореферат разослан «_____» _____ 2025 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Н.А. Гвилия

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Актуальность современного развития снабжения как одной из ключевых функций управления в технически сложных комплексах нефтегазовой инфраструктуры с высокой эксплуатационной спецификой определяется динамикой развития энергетической отрасли России, в которой нефтегазовым компаниям приходится решать все более сложные задачи организации закупок, выбора источников снабжения, комбинирования различных видов транспорта и оптимизации маршрутов перевозки в процессе товароснабжения.

Масштаб отраслевых задач материально-технического обеспечения нефтегазовых компаний представлен в Энергетической стратегии Российской Федерации до 2050 года, согласно которой формирование экономики предложения в отраслях ТЭК требует выхода на траекторию импортонезависимого развития и гарантированного удовлетворения потребностей внутреннего рынка в продукции и услугах ТЭК и реализации его экспортного потенциала.¹

Две волны санкций 2014 г. и 2022 г., COVID-19 потребовали перехода к автономной организации системы материально-технического обеспечения (МТО) вертикально-интегрированных нефтегазовых компаний (ВИНК), развития отечественного рынка материально-технических ресурсов (МТР) и преодоления межотраслевых внутренних вызовов на новой импортонезависимой технологической базе.

Риски трансграничных поставок МТР и риски, обусловленные многообразием межфирменных связей в производственно-логистической цепи изготовителя, актуализировали задачу расширенного учета риск-факторов товароснабжения в классификационных схемах категорийного управления закупками.

Сохраняющаяся ориентация на внешних ЕРС-подрядчиков в инвестиционных проектах и недостаточный темп вовлечения отечественного оборудования в проекты заостряют проблему избыточных и неликвидных товарных запасов в условиях изменения проекта и/или отказа от поставок оборудования иностранного изготовителя, низкого уровня регламентации процедур перераспределения МТР внутри ВИНК, что повышает риски логистики закупок во внешних каналах товароснабжения, затрудняет точное прогнозирование сроков поставок и др. Возрастающее давление данных факторов требует перехода от простых нормативных моделей управления (группировка МТР по стоимости (ABC-анализ), интенсивности потребления (XYZ-анализ)) и финансового менеджмента (управление от оборачиваемости запасов МТР) к логистическим системам закупок.

Расширение риск-факторов внешней среды закупок, усложнение природы разрыва цепей поставок требуют автоматизации транспортной логистики в условиях растущего многообразия концепций управления и расширения инструментов мониторинга и постмониторинга закупок, их цифровизации и интеграции в структуру функции закупок ВИНК. В ответ на любое отклонение на этапе изготовления или реализации рисков субконтракта (снижение качества, релокация субпоставщика изготовителя, ненадежность маршрута, риски доставки и др.) система воспроизводит корректирующее воздействие, вплоть до изменения рабоче-конструкторской документации (РКД), технологической схемы и соответствующих изменений в договоре. Логистика

¹ Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 12 апреля 2025 г. №908-р.

товароснабжения основной/инвестиционной деятельности ВИНК фактически повторяет контрольную функцию программных продуктов в системе управления и синхронизации строительно-монтажных работ (Primavera P6 Professional R8.3.2, ArchiCAD 17.0.0) на более сложном уровне идентификации развивающихся рисков внешней среды закупок. Постмониторинг закупок запускает самоподдерживающийся цикл деклассификации рисков, повторяющаяся часть которых нивелируется, усиливая функцию закупок с соответствующим отображением накопленных решений в библиотеке знаний.

Симбиозом этих задач формируется прикладной вектор дальнейшего риск-ориентированного развития логистики закупок нефтегазовых компаний, теоретико-методическая база которой образует сложносоставное сочетание категорийного управления и концепций логистики. Рост неопределенности условий закупок формирует многообразие критериев оценки и выбора поставщика, применение которых требует развития теоретико-методической базы балльно-рейтинговой оценки как универсального инструмента измерения риска, расширения возможностей его автоматизации и распространения в отрасли, закрепления в регламентах закупочных подразделений нефтегазовых компаний-заказчиков.

Степень разработанности исследуемой проблемы. Концептуальные основы материально-технического снабжения в нефтегазовой отрасли получили теоретическое и прикладное развитие в исследованиях ведущих отечественных ученых Б.А. Аникина, Д.И. Афанасенко, В.В. Борисовой, Н.А. Гвилия, В.В. Дыбской, П.В. Куренкова, В.С. Лукинского, В.Ф. Лукиных, Л.Б. Миротина, Л.А. Мясниковой, Д.Т. Новикова, А.В. Парфенова, О.Д. Проценко, В.И. Сергеева, Т.Г. Шульженко, В.В. Щербакова, Ю.А. Щербанина и других.

Отправной точкой концептуализации современной логистики закупок и форм организации снабжения ВИНК (аутсорсинг, инсорсинг), институционализации процессов товароснабжения на рынках нефтегазового оборудования послужили работы ученых Ю.А. Агрба, Л.Г. Ахметшина, А.Н. Брынцева, З. М-Г. Ганниева, Л.К. Горского, Д.В. Глыбовского, К.В. Инютиной, А.А. Кизима, Т.С. Кяримовой, А.Е. Мелехина, М.И. Мотовилова, И.О. Проценко, Л.В. Санковой, Е.А. Смирновой, Т.С. Тасуевой, А.И. Шинкевича, Н.Ю. Ярошевич и др.

Идейно-теоретический базис и подчеркнута прикладное понимание рыночной аксиоматики развития современных цепей создания стоимости, тенденций постпандемийной и постсанкционной разбалансировки логистики распределенного производства формируют научные работы ученых А.У. Альбекова, П.В. Арефьева, Н.В. Смородинской, Д.Д. Катуква, В.Е. Малыгина, М.В. Михайлюка, С.Н. Резникова, а также других ученых, которые составляют научный базис текущего внутриотраслевого переосмысления логистических проблем нарушения устойчивости и рисков товароснабжения рынка в рамках эмпирически фиксируемого распространения цепных сбоях по каналам экспортно-импортной торговли.

Современный рынок нефтегазового оборудования и МТР претерпевает глубокую трансформацию процессов снабжения ВИНК, в котором условия и риск-факторы выбора поставщика, применение балльной оценки стали предметом исследований таких российских ученых и специалистов, как Г.Н. Булискерия, И.В. Журавлев, К.С. Иванова, А.А. Каламкарлова, Ю.Р. Руднева, А.А. Синельников, Ю.П. Степин, Ю.А. Хаустов и др.

Переоценка рисков закупок в условиях постсанкционного ослабления динамической устойчивости отечественных заводов-изготовителей, перестроения каналов внутренних и внешних закупок, ограничений в логистике трансграничных

поставок требует выработки более эффективных управленческих подходов и методик оценки риск-факторов снабжения нефтегазовых компаний и выбора поставщиков. Прикладная разработка таких подходов требует расширения инструментов оценки и управления рисками логистики закупок, развития принципов категорийного разделения МТР в управлении товарными запасами и балльно-рейтинговой оценки поставщика в логистике материально-технического обеспечения нефтегазовых компаний.

Целью диссертационного исследования является прикладное развитие риск-ориентированной логистики закупок в системе материально-технического обеспечения ВИНК, а также направлений систематизации, оценки и хеджирования рисков товароснабжения в рамках отраслевой специализации категорийного управления закупками.

В соответствии с поставленной целью в представленной работе решались следующие основные **задачи**:

- обосновать особенности и направления прикладного развития научного знания в логистике материально-технического обеспечения нефтегазовых компаний, выделить предпосылки и условия отраслевой специализации инструментов управления в логистике закупок ВИНК;

- идентифицировать и эмпирически раскрыть особенности развития функции закупок в условиях современной институционально-рыночной динамики предприятий нефтегазового машиностроения, развития новых моделей кооперации, формирующих риск-профиль логистической связности в производственной цепи изготовителя;

- провести систематизацию и анализ риск-факторов и условий развития международной логистики, выявить ограничения и риски трансграничных поставок нефтегазового оборудования как факторы переориентации ВИНК на внутренние источники закупок;

- раскрыть особенности развития процессов товароснабжения в контексте современных тенденций развития логистики товароснабжения и локализации мощностей нефтегазового машиностроения;

- обосновать теоретико-методические особенности развития логистики закупок в системе материально-технического снабжения нефтегазовых компаний.

Объектом исследования является логистическая система материально-технического обеспечения вертикально-интегрированной нефтегазовой компании.

Предметом исследования выступает риск-ориентированное развитие логистики закупок вертикально-интегрированной нефтегазовой компании, опосредованное процессами постсанкционной трансформации источников и каналов поставок оборудования и МТР в условиях развивающейся локализации нефтегазового машиностроения как источника автономного товароснабжения ВИНК.

Методологическую основу исследования составили научные труды и подходы в области теории и практики развития материально-технического снабжения, логистики закупок и риск-ориентированного товароснабжения, методики оценки и выбора поставщика в нефтегазовом сегменте ТЭК, а также многозвенной организации поставок и институционализации обменно-распределительных процессов товароснабжения на рынках промышленной продукции.

Теоретическую основу диссертации формирует предметно специализированная в контексте отраслевой проблематики научного исследования закупочной логистики группировка и структурирование риск-факторов товароснабжения в контексте современной теории устойчивости и надежности цепей поставок. Это формирует основу

риск-ориентированного развития функции закупок, которое рассмотрено в диссертационном исследовании в контексте радикальных сдвигов и усложнения риск-профиля логистики товароснабжения ВИНК, включая санкционное блокирование импорта и ограничение поставок через третьи страны, неполную локализацию выпуска нефтегазового оборудования и др.

Информационная база исследования представляет собой совокупность данных отраслевых исследований по проблемам развития процессов товароснабжения в нефтегазовом сегменте отечественного ТЭК, риск-ориентированного логистического менеджмента, импортонезависимого развития системы МТО ВИНК в условиях трансформации нефтегазового машиностроения, постсанкционного блокирования импорта западного оборудования как фактора возрастания рисков материально-технического обеспечения, их прикладной оценки в процессе выбора канала и поставщика оборудования и МТР, развития функции закупок в рамках проактивного изменения закупочных стратегий и логистики поставок ВИНК.

Обоснованность результатов исследования обеспечивается применением фундаментальных трудов российских и зарубежных ученых, специалистов в области материально-технического обеспечения и управления рисками логистики закупок как теоретической базы и концептуальной основы диссертационного исследования; согласованием рабочей гипотезы исследования и ее эмпирической верификации с результатами прикладных исследований в области логистической организации товароснабжения и инструментального риск-ориентированного развития функции закупок в условиях деформации внешних каналов закупок, направленной риск-ориентированной диверсификации источников товароснабжения ВИНК и др.

Обоснованность и достоверность результатов диссертационного исследования обеспечена широким массивом изученной автором информации и эмпирических данных, характеризующих развитие процессов материально-технического обеспечения нефтегазовых компаний, а также тенденции институционально-рыночной трансформации рынка материально-технических ресурсов в отечественной энергетической отрасли, каналов и источников его товароснабжения.

Достоверность результатов исследования обеспечивают публикации автора, обсуждение результатов и основных положений диссертации на международных научно-практических конференциях, тематика которых затрагивает актуальные вопросы современной трансформации и рисков логистики закупок, развития системы материально-технического обеспечения нефтегазовых компаний-заказчиков, а также внедрение основных положений работы в практику организации снабжения ПАО «Газпром нефть».

Соответствие диссертации Паспорту научной специальности. Диссертация соответствует Паспорту научной специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (транспорт и логистика) п. 5.9. «Теория и методология анализа логистических процессов и управления цепями поставок. Развитие отраслевых и функциональных сегментов рынка логистических услуг» и п. 5.14 «Инструментальное обеспечение и архитектура логистических систем».

Научная новизна результатов диссертационного исследования заключается в научно-практической разработке направлений и инструментов прикладного развития риск-ориентированной логистики закупок в системе материально-технического обеспечения ВИНК, развитии категорийного управления МТР в рамках актуальных направлений хеджирования рисков адаптации к логистическим ограничениям

трансграничных поставок и возрастающей организационно-функциональной сложности производственно-логистической цепи изготовителя как источника закупок.

Лично соискателем получены следующие **результаты, характеризующиеся научной новизной:**

1. Обоснованы особенности и направления прикладного развития научного знания в логистике материально-технического обеспечения, точкой разворота которого становится его узкоотраслевая специализация, изменение целевых ориентиров, автоматизация и цифровизация управления в логистике закупок, а также переход к более сложным классификационным схемам категорийного управления, в которых возрастающая неопределенность внешней среды закупок требует более рельефного учета и оценки риск-факторов подвижности условий поставок МТР во внешнем контуре товароснабжения (производство, логистика и др.), показывающем большую вариативность относительно стационарного спроса как фактора предсказуемого вовлечения МТР в эксплуатацию внутри ВИНК.

2. Определены и раскрыты особенности развития функции закупок в условиях текущего перестроения рынка МТР и логистики кооперационных цепочек нефтегазового машиностроения, повышения их организационной и функциональной сложности (организационная структура, межфирменные связи, вертикальная/горизонтальная интеграция цепи изготовителя), формирующие сложносоставную развивающуюся внешнюю среду компании-заказчика, в которой хеджирование рисков многоуровневой сетевой контрактации в логистике закупок, организация и управление поставками должны опираться на более глубокую и развернутую оценку логистической устойчивости производственной цепи изготовителя, логистики распределения в цепи трансграничных/локальных поставок продукции заказчику.

3. Проведена систематизация риск-факторов и условий международной логистики, включая избыточную разбалансировку глобальной логистики, снижение устойчивости трансграничных поставок в Россию, умножение цепных сбоев по каналам экспортно-импортной торговли, ротацию пула перевозчиков и др., что позволило структурировать ограничения и риски мультимодальной перевозки нефтегазового оборудования, в которых нестабильная логистика импортных закупок вкуче с организационным усложнением и рисками функционального сбоя в логистике сетевой субконтрактации и релокации иностранных заводов изготовителей требует импортнезависимого развития внутренних источников товароснабжения ВИНК.

4. Раскрыты особенности развития процессов товароснабжения в рамках двуединого учета логистики поставок и размещения мощностей нефтегазового машиностроения в условиях текущего и потенциального рекомбинирования внутренних и внешних источников товароснабжения ВИНК как результирующей риск-ориентированной оценки факторов производства и доставки продукции в условиях нелинейной институциональной динамики, ограничений и возможностей импортнезависимого развития отечественного рынка нефтегазового оборудования.

5. Обоснованы теоретико-методические особенности развития логистики закупок в системе материально-технического снабжения нефтегазовых компаний на базе дифференцированного учета неопределенности внешних условий товароснабжения ВИНК в использовании смешанных стратегий закупки, гибкого применения концепций управления логистикой внутренних и внешних закупок (“just-in-case”, “just-in-time”), что означает применение различных стратегий снабжения, моделей управления

запасами и логистическими рисками закупок, производных от сложности и специфики того или иного канала товароснабжения, конъюнктуры рынка МТР, логистики распределенного производства и рисков субконтракции изготовителя, состояния рынка логистики на уровне доставки готового изделия и др.

Теоретическая значимость основных положений и результатов диссертации состоит в научно/методическом развитии современной проблематики материально-технического снабжения и риск-ориентированной логистики закупок ВИНК в условиях деформации глобальной системы товароснабжения, возрастания рисков реализации смешанных стратегий закупок при внутренних ограничениях неполной локализации выпуска отечественного оборудования, а также возрастания рисков автономного товароснабжения в условиях ускоряющегося инновационного обновления базовых технологий в добыче и переработке нефти, нефтегазохимии, дефицита предложения отечественной продукции в отдельных категориях МТР и др.

Практическая значимость результатов исследования состоит в том, что предложенные в нем рекомендации, решения и положения могут быть использованы в процессе совершенствования стратегий закупок и риск-ориентированного развития логистики материально-технического обеспечения отечественных ВИНК. Результаты исследования получили внедрение в учебном процессе ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет» в рамках методического обеспечения учебного плана подготовки бакалавров, специалистов и магистров по направлению «Менеджмент», профиль: «Логистика и управление цепями поставок». Также результаты исследования используются в учебном процессе Санкт-Петербургского государственного экономического университета при проведении занятий для магистрантов по программе «Логистические технологии управления нефтегазовым бизнесом».

Апробация результатов исследования. Основные положения и выводы диссертации представлены автором на научно-практических конференциях, в том числе: на IV Межвузовской студенческой научно-практической конференции «Актуальные проблемы развития таможенного дела на современном этапе», 2024, Новосибирск; X Международной научно-практической конференции «Инновации в науке: вызовы и перспективы будущего», 2025, Саратов; XI Международной научно-практической конференции «Особенности государственного регулирования внешнеэкономической деятельности в современных условиях», 2024, Ростов-на-Дону; V Всероссийской научно-практической конференции «Таможенное дело: актуальные проблемы», 2024, Новосибирск; V Национальной научно-образовательной конференции «Логистика: форсайт-исследования, профессия, практика», 2024, Санкт-Петербург; VII Национальной научно-методической конференции «Архитектура университетского образования: стратегические инициативы и эффективные решения» с международным участием, 2024, Санкт-Петербург; IV Всероссийской научно-практической конференции «Управление закупками: современная теория и практика», 2024, Уфа; V Всероссийской научно-практической конференции «Новые тенденции в развитии корпоративного управления и финансов в нефтеперерабатывающих и нефтехимических компаниях», 2023, Уфа; III Национальной научно-образовательной конференции «Логистика: форсайт-исследования, профессия, практика», 2022, Санкт-Петербург.

Результаты работы нашли отражение в деятельности компании «Газпромнефть-Снабжение» – комплексного оператора услуг в области промышленных закупок и

логистики – в рамках оптимизации процессов товароснабжения и сервисов, ориентированных на широкий рынок отечественной нефтегазовой логистики.

Публикации. По теме диссертации опубликованы 33 научные и учебно-методические работы общим объемом 22,37 п.л. (авторский вклад – 18,97 п.л.), включая 15 статей в изданиях, рекомендованных ВАК РФ (6,9 п.л. / 5,7 п.л. автора).

Структура диссертации определяется целью и задачами исследования. Диссертация включает введение, три главы, заключение и список использованных источников.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Обоснованы особенности и направления прикладного развития научного знания в логистике материально-технического обеспечения, точкой разворота которого становится его узкоотраслевая специализация, изменение целевых ориентиров, автоматизация и цифровизация управления в логистике закупок, а также переход к более сложным классификационным схемам категорийного управления, в которых возрастающая неопределенность внешней среды закупок требует более рельефного учета и оценки риск-факторов подвижности условий поставок МТР во внешнем контуре товароснабжения (производство, логистика и др.), показывающем большую вариативность относительно стационарного спроса как фактора предсказуемого вовлечения МТР в эксплуатацию внутри ВИНК.

Предметный ракурс доказательного обоснования автором новых ориентиров прикладного развития инструментов риск-ориентированной логистики закупок затрагивает эмпирически довлеющую над ней потребность более точного определения категории устойчивости, современное толкование которой, как показано в работе, наделяет ее избыточно большим количеством степеней свободы в части самостабилизации цепей поставок.

Логистическая неопределенность как риск-фактор изменения стратегии снабжения и смены акцентов в системе категорийного управления формирует эмпирический запрос на изменение вектора развития методологии закупок в системе МТО ВИНК. С точки зрения автора, этот методологический разворот формирует новую опорную точку в существующих способах управления закупками, подходах к оценке их эффективности, разграничении факторов и условий внутренней и внешней среды закупок, способах и методиках отображения факторов в системе риск-ориентированного логистического менеджмента закупочного подразделения ВИНК и его процессных подразделений.

Как доказывает автор, в «новых» условиях логистика МТО нефтегазовой компании требует двуединого подхода.

С одной стороны, автор указывает на высокий уровень детерминированности производственной потребности в МТР. Его основные признаки – более достоверные данные мониторинга работы динамического оборудования, использование унифицированного оборудования и комплектующих к нему, работа с узким пулом проверенных поставщиков, продукция которых отвечает требованиям заказчика и имеет накопленную статистику наработки на отказ, межремонтного пробега и периодичности эксплуатационного обслуживания (остановочные ремонты) и т.д. С другой, в работе отмечена возрастающая волатильность внешних условий закупки. Нестабильность рынков МТР, организационная и функциональная сложность и перестроение производственных цепочек изготовителей, вертикальная интеграция цепочек и развитие горизонтальных связей, подвижность архитектуры и динамическая неустойчивость

распределенного производства, повышение рисков и неопределенности в логистике трансграничных поставок на большом плече, изменение модальности перевозок при скачкообразном изменении конъюнктуры транспортного рынка, его инфраструктурных ограничениях, дефицит провозных мощностей, геополитическая напряженность и усиление геоэкономической фрагментации рынков, вызывающей релокацию поставщиков и повышение рисков субконтрактации. Расширяющийся набор внешних риск-факторов повышает уровень неопределенности закупок, что осложняет возможности прогнозирования сроков поставок, применение тех или иных инструментов управления логистикой закупок и требует внедрения риск-ориентированного подхода.

Основная задача функции закупок, как доказывает автор, преодолеть инертность категорийного управления в структуре логистического знания относительно растущей неопределенности внешних условий товароснабжения, закономерности и особенности которой требуют более корректного и системного отображения и учета в инструментах категорийного управления. Квинтэссенцию этих подходов формирует ABC/XYZ-анализ, задающий способы группировки МТР в зависимости от их стоимостной доли в структуре закупок (ABC-анализ) или интенсивности потребления МТР – т.е. вовлечения в эксплуатацию, скорости амортизации и износа ((XYZ-анализ).

Такая группировка как подход требует более дифференцированного развития, которое должно преодолеть надотраслевые границы формулировки и получить узкоотраслевое применение. XYZ-анализ, точность в категоризации которого возрастает, например, по причине повышения точности мониторинга работы динамического оборудования и постмониторинга закупок, разворачивает систему управления закупками «внутри», тогда как основные риски, ограничивающие возможность точного нормирования запасов и сроков поставки, лежат во внешней среде компании-заказчика.

Это радикально усложняет задачу прикладного развития типовых инструментов категорийного управления, что достаточно выпукло показывает авторский разбор и анализ матрицы П. Кралича, научно-практическая оценка возможностей применения данного инструмента в ТЭК.

По мнению автора, паритет в релевантности стоимостных и нестоимостных критериев оценки поставщика («60/40», где 60 – показатель цены), имеющий подчеркнута научные корни, требует более глубокого переосмысления в ракурсе узкоотраслевой практики, например, закупок в нефтегазовой отрасли.

Обосновываемое в работе развитие классификационных признаков, характеризующих возможности закупки с учетом рисков и ограничений в системе товароснабжения, формирует более полную объемную характеристику МТР, что позволяет:

- оценить потенциальную необходимость увеличения или сокращения запасов МТР в разрезе номенклатурных позиций;
- дифференцировать товарные категории на базе классификационных признаков, учитывающих возможности управления закупкой, разный допуск в точности нормирования сроков поставок МТР и др.;
- выбрать оптимальную модель пополнения запасов, включая комбинирование моделей «по точке перезаказа» и «по плановой дате потребления» с учетом неопределенности внешних условий закупки и их изменения;

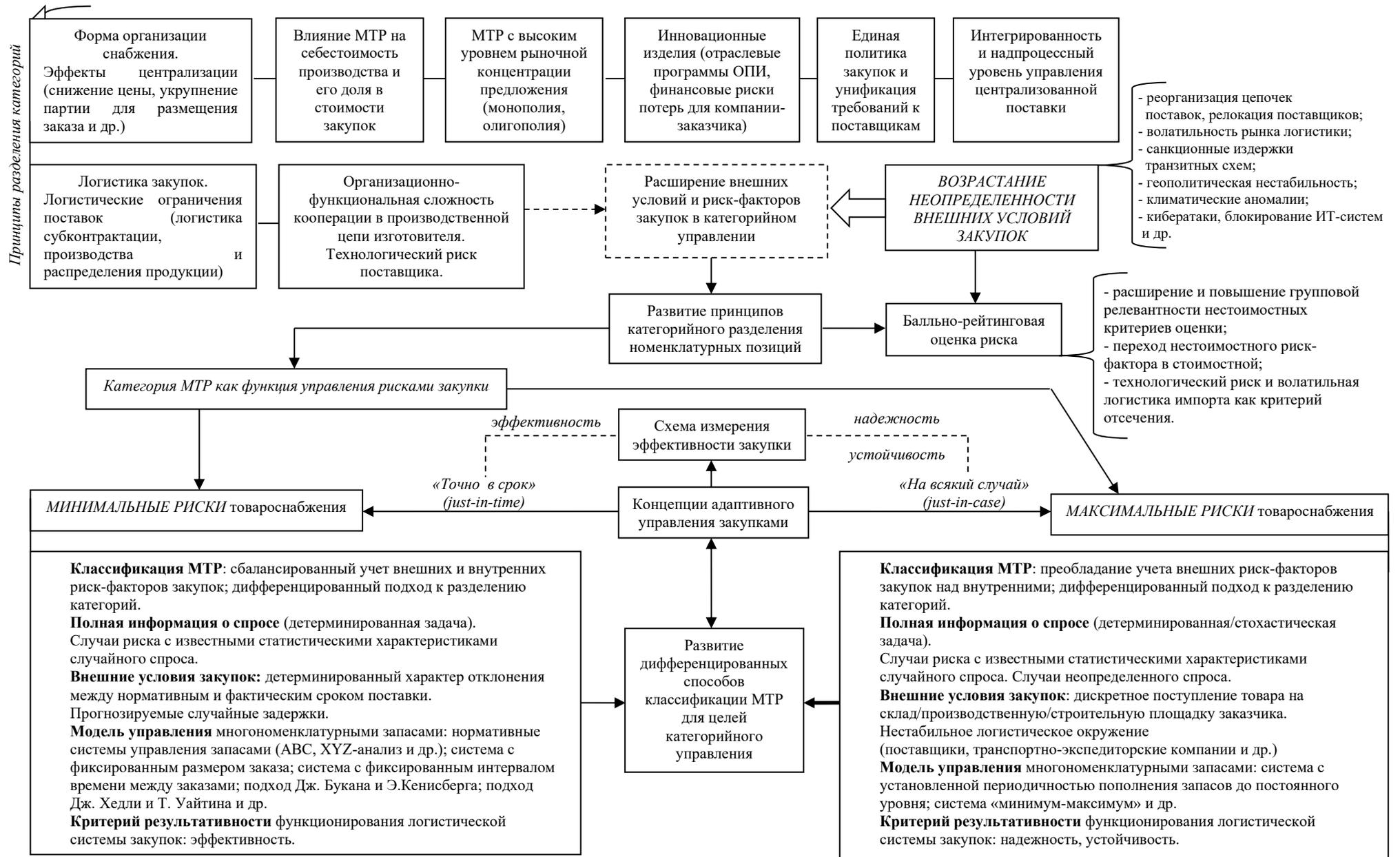


Рисунок 1 – Категорийное управление в логистике материально-технического снабжения нефтегазовой компании

- провести категорийное разделение МТР от оценки волатильности условий закупки и возможностей хеджирования рисков товароснабжения;
- скорректировать страховой и аварийный запасы производственных подразделений с точки зрения оценки операционных возможностей и стоимости хеджирования, гарантирующего поставку в срок и др.

На рисунке 1 предложена схема, которая характеризует основные особенности развития категорийного управления логистики закупок нефтегазовых компаний в условиях комбинирования внутренних и внешних источников товароснабжения. На схеме автор указывает на сложность современного развития категорийного управления внутри ВИНК в условиях относительно стационарного спроса на МТР, интенсивность вовлечения которых в эксплуатацию отличается от закономерностей, с которыми работает MRP логистика ресурсобеспечения производственных и торговых компаний. В целом это требует отхода от стандартных схем классификации МТР, основу которых составляет их удельный вес в общем объеме потребления.

В диссертационной работе вопросы категорийного управления многономенклатурными МТР в ТЭК выводятся на более сложный уровень: речь идет о размерности, с которой может работать тот или иной инструмент, его автоматизации, автоматического изменения статуса категории на основе оперативного внесения данных, увеличения трудоемкости мониторинга внешней среды рынка, мониторинга и постмониторинга закупок если эти процессы не автоматизированы.

Предложенное в работе формирование нового методического базиса категорийного управления требует обращения к разработке более сложных моделей управления товарными запасами, ориентированных на разные условия и критерии оптимизации (эффективность, надежность, устойчивость). Стоимостная оценка, которая традиционно принимается за основу отбора в нормативных системах управления запасами (ABC-анализ), в случае ТЭК требует разработки более дифференцированных решений на новой классификационной базе риск-ориентированного категорийного управления.

2. Определены и раскрыты особенности развития функции закупок в условиях текущего перестроения рынка МТР и логистики кооперационных цепочек нефтегазового машиностроения, повышения их организационной и функциональной сложности (организационная структура, межфирменные связи, вертикальная/горизонтальная интеграция цепи изготовителя), формирующие сложносоставную развивающуюся внешнюю среду компании-заказчика, в которой хеджирование рисков многоуровневой сетевой контрактации в логистике закупок, организация и управление поставками должны опираться на более глубокую и развернутую оценку логистической устойчивости производственной цепи изготовителя, логистики распределения в цепи трансграничных/локальных поставок продукции заказчику.

От системной оценки рисков импортных закупок автор переходит к сложным методическим обобщениям специфики риск-ориентированного логистического менеджмента, в фокус внимания которого попадают вопросы логистики кооперации в цепи изготовителя, дополняющие риски трансграничной мультимодальной перевозки.

В работе автор проводит сравнение стратегий внутренних и внешних закупок с учетом различий в организационном построении и логистической связности факторов производства в отечественных и зарубежных цепочках создания стоимости нефтегазового машиностроения, бизнес-моделей его развития в России, Китае, Юго-Восточной Азии и США. Автор противопоставляет продолжительную историю гармонизации производственно-логистической цепи нефтегазового машиностроения в

Азии и устойчивость частных многопрофильных машиностроительных холдингов в КНР отечественной ретроспективе рыночной пересборки энергетического машиностроения. Это позволяет переосмыслить институционально-рыночный контраст текущей рыночной эволюции внутренних и внешних источников закупок с целью их перспективного учета в стратегиях закупок ВИНК.

Для оптимизации стратегий и логистики закупок ВИНК в период развивающейся локализации мощностей в диссертации проведен анализ рынка с точки зрения возможностей преодоления его институциональной вязкости, сближения спроса и предложения, переоценки рисков цепных сбоя в рамках товароснабжения с учетом организационной сложности логистической системы межфирменных связей отечественных и иностранных поставщиков. Общая структура факторов, определяющих выбор стратегии закупок и поставщика для ВИНК, представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Направления оценки рисков импортонезависимого снабжения ВИНК и смешанных стратегий закупок

Фактор надежности снабжения (критерий балльной оценки)	Факторы дробления критерия на подкритерии (в структуре балльно-рейтинговой оценки и выбора поставщика)
1.Кооперация как рыночная связка «спрос – предложение»	Реализация модели кооперации в рамках дорожных карт развития. Отраслевые союзы, позволяющие создать единый перечень продукции с учетом нужд и потребностей заказчиков. Отработка и реализация в отрасли моделей кооперации заказчиков и предприятий нефтегазового машиностроения.
2.Расширение и тиражирование инноваций	Узкие места процедурного построения торгов (выбор по наименьшей цене, который сдерживает технологическое развитие и внедрение инноваций). Гибкость ВИНК при оценке стартап-компаний, продукция которых еще не прошла ОПИ.
3.Субконтрактация в производственной цепи отечественного завода-изготовителя (углубление локализации до организации производства полного цикла)	Снижение до минимума (обнуление) доли поставщиков из недружественных стран. Оптимизация логистических схем и маршрутов параллельного импорта компонентов через третьи страны. Диверсификация закупок из дружественных стран с лимитированной долей закупки иностранных компонентов. Переоценка рисков распространения вторичных санкций на дружественные страны, включенные в производственную цепочку субконтрактации. Развитие собственного инжиниринга и базовых технологий. Анализ и учет рисков субконтрактации в рамках многозвенного разделения стадий производственного цикла (высокоспециализированные субпоставщики) изготовителя. Переоценка потенциального уровня локализации технологии внутри страны, а также подвижности баланса продукции внешних поставщиков в разрезе дружественные/недружественные страны.
4.Субконтрактация в производственной цепи иностранного завода-изготовителя	Логистические риски цепных сбоя в системе субконтрактации иностранного производителя. Геополитические риски рассредоточения автономных поставщиков и субпоставщиков из разных юрисдикций. Риски логистики импорта готовой продукции в РФ на большом плече (риски мультимодальной перевозки и др.). Общий уровень зависимости производственной цепочки от промежуточного импорта.

	<p>Сложная система межфирменных связей иностранного поставщика и институционально-рыночная подвижность архитектуры глобально/локально распределенного производства.</p> <p>Стоимостная зависимость добавления внешней стоимости к собственному экспорту поставщика.</p> <p>Ресурсная избыточность/дефицит мощностей для реализации заказа.</p> <p>Наличие оборотного капитала (объем, долговая нагрузка бизнеса, стоимость кредита в экономике).</p> <p>Риски масштабной деглобализации - возврат большей части звеньев в национальные границы.</p>
5.Логистика	<p>Мультимодальная структура поставки.</p> <p>Сложность синхронизации звеньев – магистральная доставка и перевозка на последнем плече (последняя миля)</p> <p>Возможность аутсорсинга логистики при выборе базиса поставки и распределении рисков сложносоставной смешанной перевозки на большом плече.</p> <p>Учет ограничений внутренней логистики и модульного строительства промышленных объектов.</p>
6.Цена	<p>Емкость рынка для масштабирования производства.</p> <p>Эффективность экономики затрат (кост-эффективность, эффект масштаба).</p> <p>Конъюнктура рынка как фактор давления на цену предложения.</p>
7.Масштабирование внутреннего производства в рамках программы технологической независимости	<p>Квотирование закупок крупных нефтегазовых заказчиков.</p> <p>Формирование консолидированного отраслевого заказа.</p> <p>Преференции для нефтегазовых компаний как инструмент обеспечения гарантированного отраслевого заказа.</p> <p>Запуск механизмов льготного финансирования инвестиционных проектов.</p>
8.Качество продукции	<p>Применение стандартов технического и технологического аудита.</p> <p>Референс изготовителя на рынке, география его рыночной представленности.</p>
9.Регуляторная среда	<p>Протекционистская защита от импорта (тарифные и нетарифные меры).</p> <p>Льготное финансирование инвестиционных проектов.</p> <p>Снижение фискальной нагрузки и стоимости услуг естественных монополий (как фактор снижения инфляции издержек).</p> <p>Стимулирование инвестиций в модернизацию, полный цикл и инновационное обновление мощностей.</p>

Таблица 1 отражает авторское видение структурной проработки и риск-ориентированной оценки стратегий закупок в условиях перехода отечественного ТЭК к импортонезависимой модели развития. Высокий уровень импортозависимости в нефтегазохимии увеличивает технологические риски проектов, в которых привлечение в цепочку изготовителей дружественных стран ограничено их связями с европейскими и американскими компаниями. Это делает Китай все менее доступным для лицензирования российских нефтегазовых и нефтегазохимических компаний из-за рисков вторичных санкций, что обуславливает проблемы с платежами, дополнительные транзакционные издержки кооперации и избыточные технологические риски проектов («Амурский ГХК», «Балтийский химический комплекс», НОВАТЭК и др.).

В работе выделяется ряд особенностей и преимуществ закупки МТР внутри страны в рамках полного цикла производства:

- значимость *эффективности* становится выше, чем *надежности* (организация логистики «точно в срок», короткое плечо закупки, сокращение модальности доставки,

упрощение сопряжения/синхронизации магистральной перевозки оборудования и логистики последней мили и др.);

- низкая потребность в дорогом аутсорсинге, появляется возможность самостоятельного сквозного просчета рисков логистики товароснабжения, выбора базиса поставки, организации и управления перевозкой;

- приближение к поставщику позволяет сократить объем запаса ВИНК, что означает снижение ресурсной избыточности материально-технического снабжения;

- развитие горизонтальных связей в импортонезависимой конфигурации цепи изготовителя расширяет возможности для перегруппировки звеньев как резервных источников ресурсов для нормализации производственного цикла и поставок продукции нефтегазовому заказчику;

- управление закупками строится в рамках менее сложного нелинейного сочетания шоков предложения и спроса.

Обоснование неустойчивости внешних источников закупок в диссертации включает представление логистики сетевых связей звеньев (поставщики, субпоставщики) как сложной конфигурации организационной и ресурсной структуры цепи изготовителя, сохранение динамической устойчивости которой крайне затруднительно в условиях глобальных шоков и неопределенности».

В диссертации выделены дополнительные эффекты расширения и локализации внутренних цепочек изготовителей. Автор выходит за пределы общепринятой оценки операционных рисков в разрезе триады «цена, качество и срок поставки» и смещает предметный фокус исследования на развитие риск-менеджмента логистики закупок в направлении системных стратегических рисков, связанных с диверсификацией снабжения и рыночной устойчивостью производственно-распределительных цепей изготовителей.

Локализация предложения и концентрированная география закупок ВИНК снижают риски снабжения в рамках макрорегиональной реконфигурации цепочек российских заводов-изготовителей (кластер), общим местом которой являются концентрированные инвестиции в новые проекты и снижение внешней зависимости в части технологического и товарного импорта. Решение этих задач, по мнению автора, составляет одну из ключевых проблем импортонезависимой высокотехнологичной реновации мощностей, которые в среднесрочной перспективе не смогут качественно удовлетворить текущую производственную и инвестиционную потребность ВИНК. Развитие внутренних источников товароснабжения будет происходить по большей части автономно, без участия Китая, которому Россия интересна как рынок сбыта, но не как площадка для полноценного развертывания производств (не отверточная сборка).

3. Проведена систематизация риск-факторов и условий международной логистики, включая избыточную разбалансировку глобальной логистики, снижение устойчивости трансграничных поставок в Россию, умножение цепных сбоев по каналам экспортно-импортной торговли, ротацию пула перевозчиков и др., что позволило структурировать ограничения и риски мультимодальной перевозки нефтегазового оборудования, в которых нестабильная логистика импортных закупок вкупе с организационным усложнением и рисками функционального сбоя в логистике сетевой субконтракции и релокации иностранных заводов изготовителей требует импортонезависимого развития внутренних источников товароснабжения ВИНК.

В работе автор показывает и эмпирически обосновывает масштаб институционально-рыночной трансформации глобальной системы товароснабжения, подвижность которой с начала 2020-х гг. определяется перестроением логистических цепочек и возрастающей нестабильностью глобальной логистики.

Комбинирование инсорсинговой и аутсорсинговой логистики рассматривается автором в контексте эволюционно сложного развития аутсорсинга в нефтегазовой логистике закупок ВИНК, тенденций цифровой экосистемной трансформации логистических сервисов (экосистема сервисов управления цепями поставок компании «Газпромнефть-Снабжение» - Isource, маркетплейс Reserve и др.) и др.

Переход отечественной нефтегазовой отрасли к рынку стимулировал процессы рыночного разделения функционала логистики, особенно в условиях удаления источников закупок и усложнения схем транспортно-экспедиционного обслуживания. Череда кризисов, пандемия COVID-19, санкции 2022 г., блокирование Суэцкого канала сухогрузом в марте 2021 г., нападения хуситов на торговые суда в Красном море – все это формирует нестационарные условия в логистике закупок, хеджирование рисков которых требует накопления непрерывно обновляющихся компетенций.

В диссертации детально структурированы и содержательно раскрыты основные риск-факторы международной логистики, а также импортно-экспортных перевозок в Россию. Прикладная оценка эмпирически фиксируемой автором нестабильности рынка перевозок после 2022 г. с уходом международных морских линий (Maersk, CMA CGM и др.) и ротацией пула перевозчиков позволила заключить, что хеджирование рисков глобальной логистики в закупках ВИНК в рамках аутсорсинга сегодня не гарантирует точности поставки.

В перспективе возможность снижения рисков товароснабжения автор видит в качественном развитии специализированных сервисов, учитывающих отраслевую специфику перевозки нефтегазового оборудования, комбинирования магистральной логистики и последней мили, сложность погрузо-разгрузочных работ и привлечения спецтехники в сложносоставной смешанной перевозке.

При этом автор задает объективные границы и операционную сложность развития осуществляемой в нефтегазовой отрасли 3PL/4PL-логистики, задачи которой, тем не менее, должны быть выведены во внешний контур как сложно решаемые в рамках процессных подразделений в структуре функции закупок ВИНК. Сегодня такое хеджирование достигается за счет выбора соответствующего базиса поставки и перераспределения рисков (от FCA к DDP).

В диссертации этот блок вопросов рассматривается в подвижном контексте уплотняющейся связи логистики и географии размещения источников снабжения ВИНК, которая определяет чувствительность поставок к изменению геополитической повестки, волатильной конъюнктуре рынка перевозок, дисбалансам экспортно-импортной торговли как фактора разнонаправленной динамики транспортного тарифа (морской фрахт, ж/д и автоперевозка перевозка), дефицита перевозочных мощностей и др.

Обосновывается положение о том, что аутсорсинг в логистике внутренних и внешних закупок ВИНК будет стимулировать дифференциацию критериев управления, использование которых для обеспечения эффективности и надежности закупок в системе МТО может потребовать применения более сложных подходов многокритериального выбора. Его задача – выдержать необходимый паритет

устойчивости товароснабжения и его экономики, который будет неодинаковым в трансграничной закупке и логистике внутренних каналов товароснабжения.

В целом методологическое развитие функции снабжения, решение задач оценки вероятностной природы риск-факторов внешней и внутренней закупки потребует более широкого применения экономико-математического моделирования и балльной оценки в логистике закупок нефтегазовых компаний.

4. Раскрыты особенности развития процессов товароснабжения в рамках двуединого учета логистики поставок и размещения мощностей нефтегазового машиностроения в условиях текущего и потенциального рекомбинирования внутренних и внешних источников товароснабжения ВИНК как результирующей риск-ориентированной оценки факторов производства и доставки продукции в условиях нелинейной институциональной динамики, ограничений и возможностей импортнезависимого развития отечественного рынка нефтегазового оборудования.

В работе проведена группировка риск-факторов товароснабжения, накладывающих ограничения на процесс поставок со стороны производства и логистики.

Исследованная автором структура риск-факторов развития логистики материально-технического снабжения ВИНК включает следующие из них: организация производственной цепи изготовителя; логистические риски трансграничной поставки; последнее плечо доставки (риски логистики последней мили); волатильность условий поставки как фактор неопределенности; колебания рыночной конъюнктуры и динамика стоимости перевозки; нестабильность конъюнктуры и изменение эффективности оборотного капитала; динамика ставок (ж/д перевозка, морской фрахт и др.); геополитика и геоэкономическая фрагментация рынков; форс-мажорные обстоятельства; волатильность конъюнктуры рынка глобальных перевозок; дисбалансы экспортно-импортной торговли; инфраструктурные ограничения в логистике; трансграничные расчеты; ротация перевозчиков.

Автором также рассмотрена группа риск-факторов товароснабжения, связанных с развитием рынка нефтегазового оборудования и МТР: развитие производственно-логистических цепочек изготовителей; конъюнктура рынка МТР; согласование спроса и предложения; инновации; импортозависимость товароснабжения; масштабирование производства и экономика затрат; диверсификация производства; геополитика и форс-мажорные обстоятельства; рынок комплексного инжиниринга (ЕРС); финансирование проектов; институционально-рыночные условия и ограничения развития цепочек создания стоимости в экономике.

На базе проведенных собственных эмпирических исследований автор формирует выборку, проводит разбор и классификацию более 100 рисков в рамках сквозного логистического анализа выделенных им двадцати этапов закупочного цикла ВИНК от разработки идеи и базового проекта (FEED) до постмониторинга закупок и обеспечения соблюдения гарантийных обязательств.

Симбиоз производства и логистики в рамках характеризующих их риск-факторов и тенденций развития формирует доказательную базу прикладного переосмысления автором сложностей сбалансированного товароснабжения нефтегазовых компаний. Источником этой несбалансированности, как показал анализ, становится отклонение в моделях кооперации, когда закрытость инвестиционных программ крупных ВИНК как

якорных заказчиков ограничивает возможности формирования отраслевого заказа, целевых ориентиров развития заводов-изготовителей МТР и др. Это замедляет темп инноваций и процессы коммерциализации разработок, разделения рисков реинжиниринга и опытно-промышленных испытаний, что становится источником рассинхронизации развития спроса и предложения, снижения предсказуемости структуры и объема внутреннего товарного предложения оборудования и комплектующих, масштабирования производства.

Возрастающая неопределенность во внешнем контуре закупок в условиях трудно прогнозируемой институционально-рыночной подвижности товарного предложения осложняет долгосрочную разработку стратегий закупок ВИНК, риск-ориентированную оценку возможностей расширения внутренних источников снабжения и перехода рынка МТР в стационарное состояние. Как показывает исследование, что санкционный блок в развитии товароснабжения нефтегазовых заказчиков может иметь более сложную реверсивную эволюционную петлю, в которой цикл «снятие–наложение» санкционных, торговых и иных ограничений может повторяться. Это требует от закупочных подразделений ВИНК выработки новых подходов к долгосрочной оценке подвижности рыночной конъюнктуры в разрезе учета более широкого комплекса факторов и условий, состояние которых позволит диагностировать вероятность и направления расширения зон уязвимости системы МТО заказчика, смену делового цикла на рынке МТР, спрогнозировать изменение баланса внутреннего предложения и импорта и др.

Риски изменения рыночного цикла развития товарного предложения, их научно-практическая проработка в контексте текущей и потенциальной динамики производства МТР и рынка транспортной логистики выводят автора на более сложное обобщение ситуаций, в которых рассматривается выход и развитие на сложных экспортных рынках продукции нефтегазохимии. Оценивая риски зависимости и сложность трансферта технологий, лицензируемых в рамках западно-азиатских схем сотрудничества, автор указывает на нишу самостоятельного освоения РФ ключевых технологий нефтегазохимии по примеру подсанкционного Ирана, реализующего нефтехимические проекты с привлечением местных лицензиаров.

Моделирование закупок на разных траекториях развития логистики и источников закупок ВИНК и рынка основного продукта (нефть и продукты ее переработки) формирует более сложную логику и сетку критериев для оценки рисков, их ранжирования и выделения диапазонов безопасности снабжения в условиях, когда экономика основной деятельности становится более чувствительной к простоям оборудования и потере выручки, особенно в условиях колебания конъюнктуры рынка основного продукта (снижение цен на нефть, укрепление рубля).

5. Обоснованы теоретико-методические особенности развития логистики закупок в системе материально-технического снабжения нефтегазовых компаний на базе дифференцированного учета неопределенности внешних условий товароснабжения ВИНК в использовании смешанных стратегий закупки, гибкого применения концепций управления логистикой внутренних и внешних закупок (“just-in-case”, “just-in-time”), что означает применение различных стратегий снабжения, моделей управления запасами и логистическими рисками закупок, производных от сложности и специфики того или иного канала товароснабжения, конъюнктуры рынка МТР, логистики распределенного производства и рисков

субконтрактации изготовителя, состояния рынка логистики на уровне доставки готового изделия и др.

В диссертации обосновывается положение о том, что переход к риск-ориентированной логистике изменяет не только подходы и концепции управления, но и измерительную схему оценки эффективности товароснабжения, которая не может быть ориентирована только на минимум затрат, эффективность оборачиваемости запаса МТР и др.

Автор доказывает, что основной эффект управления закупками локализован в плоскости предупреждения и снижения рисков срыва производственной программы ВИНК в сфере добычи или переработки углеводородов. Такой подход радикально изменяет оптимизацию управления снабжением, диагностика эффективности которого должна строиться не на оценке оборачиваемости товарных запасов как части оборотного капитала, отвлеченного в запасы, а на анализе надежности хеджирования рисков нарушения товароснабжения производственной и инвестиционной деятельности, а также на оценке возможности максимального сокращения потерь упущенной выгоды компании из-за нарушения контрактных обязательств на рынке основного продукта. С точки зрения автора, это резко поляризует подходы финансового и логистического менеджмента, базовый целевой ориентир управления на стыке которых должен строиться на решении базовой задачи компании-заказчика – поддержания непрерывности производства и выполнения плановой программы выпуска основной продукции и получения прибыли.

Как показало проведенное исследование, рыночная неопределенность растет одновременно как со стороны логистики, так и со стороны рынка МТР. Автор определяет обе составляющие в перекрестье сложных процессов институционально-рыночной трансформации, которая испытывает на себе воздействие риск-факторов, формирующих новую природу разрыва цепей поставок и нарушения динамической устойчивости логистической архитектуры распределенного производства.

В диссертации сформирован ряд подходов, в комплексе влияющих на составляющие логистики снабжения нефтегазовой компании:

- запуск системы постмониторинга закупок как инструмента идентификации рисков товароснабжения, потенциал хеджирования которых определяет категорийное разделение МТР как функция управления внешними рисками закупок;

- нормирование срока поставки от требуемой надежности принятой стратегии товароснабжения и модели пополнения товарных запасов ВИНК, оптимизации объема их неснижаемой части (аварийный запас, страховой запас);

- внедрение беззаявочной системы с определением точки перезаказа, срока и объема поставки на базе риск-ориентированной оценки внешних ограничений (производство, логистика, торговые ограничения, запреты и др.), а также характера потребления;

- гибкость системы управления поставками, когда параметры модели изменяются в рамках принятой концепции и целевых критериев управления (оптимум издержек, гарантированная поставка в срок, установленный заказчиком и др.);

- выбор договорных моделей контрактации, комбинирование инсорсинговой/аутсорсинговой логистики от анализа и прогнозирования рисков поставок заказчика (выбор базиса поставки, перераспределение рисков) и др.

Классификационные схемы разделения МТР на базе учета подвижности внешних условий закупки требуют соответствующего закрепления в регламентах профильных подразделений нефтегазовых компаний и должны учитывать ряд особенностей:

- ограничения в унификации подходов к нормированию операционного, страхового и аварийного запасов, связанные с использованием внутренних и внешних источников закупок, моделей пополнения запасов, различных допусков в точности нормирования сроков поставки и товарного запаса;

- определение алгоритмов расчета норм запасов МТР, дифференцированных в рамках категорий, учитывающих заданную точность параметров поставки с учетом хеджирования рисков срыва отгрузок, возможности точного планирования срока поставок и оптимизации издержек товароснабжения в пределах экономии, не создающей избыточного риска для осуществления поставки, и др.

В работе автор определяет закономерности риск-ориентированного развития моделей управления закупками с учетом возрастания вариативности внешних условий доставки. Это означает отход от формулы Уилсона в сторону ее модификации и учета ограничений (накладывают на доставку производство, логистика и др.), задающих границы применения модели с фиксированным (оптимальным) размером заказа, когда условия закупки сложно прогнозировать.

Такой отступ в моделях управления позволяет через увеличение партии дискретной поставки компенсировать низкую точность нормирования срока поставки и экономить на создании страхового запаса, не допуская перехода логистической системы закупок ВИНК в дефицитное состояние.

Общим местом таких моделей являются нестабильные условия товароснабжения, что в условиях многономенклатурной системы снабжения нефтегазовой компании требует разделения номенклатуры МТР на группы, для каждой из которых должна быть предложена своя стратегия управления запасами.

На рисунке 2 представлена разработанная автором схема, которая системно отражает отраслевую специфику развития процессов товароснабжения с учетом возрастания рисков и неопределенности импортных закупок, расширение оценки рисков логистики, включая устойчивость логистики кооперации в производственной цепи изготовителя, затрагивает проблемы интеграции управления закупочным циклом в более широком контексте операционного развития и расширения инструментов транспортной логистики в сфере ТЭК, которая сегодня выходит на этап цифровой экосистемной трансформации.

Автор критически оценивает переход к концепции ресурсной избыточности в управлении запасами нефтегазовой компании из-за вариативности срока поставок, когда неопределенность увеличивает допустимое отклонение в нормативных моделях и методиках управления запасами, создавая погрешность в решениях. Из-за отсутствия точного прогноза модели и концепции современной логистики закупок все больше отклоняются от оптимума издержек, что может усугубить проблему неликвидных товарных остатков в структуре производственных подразделений дочерних обществ ВИНК.

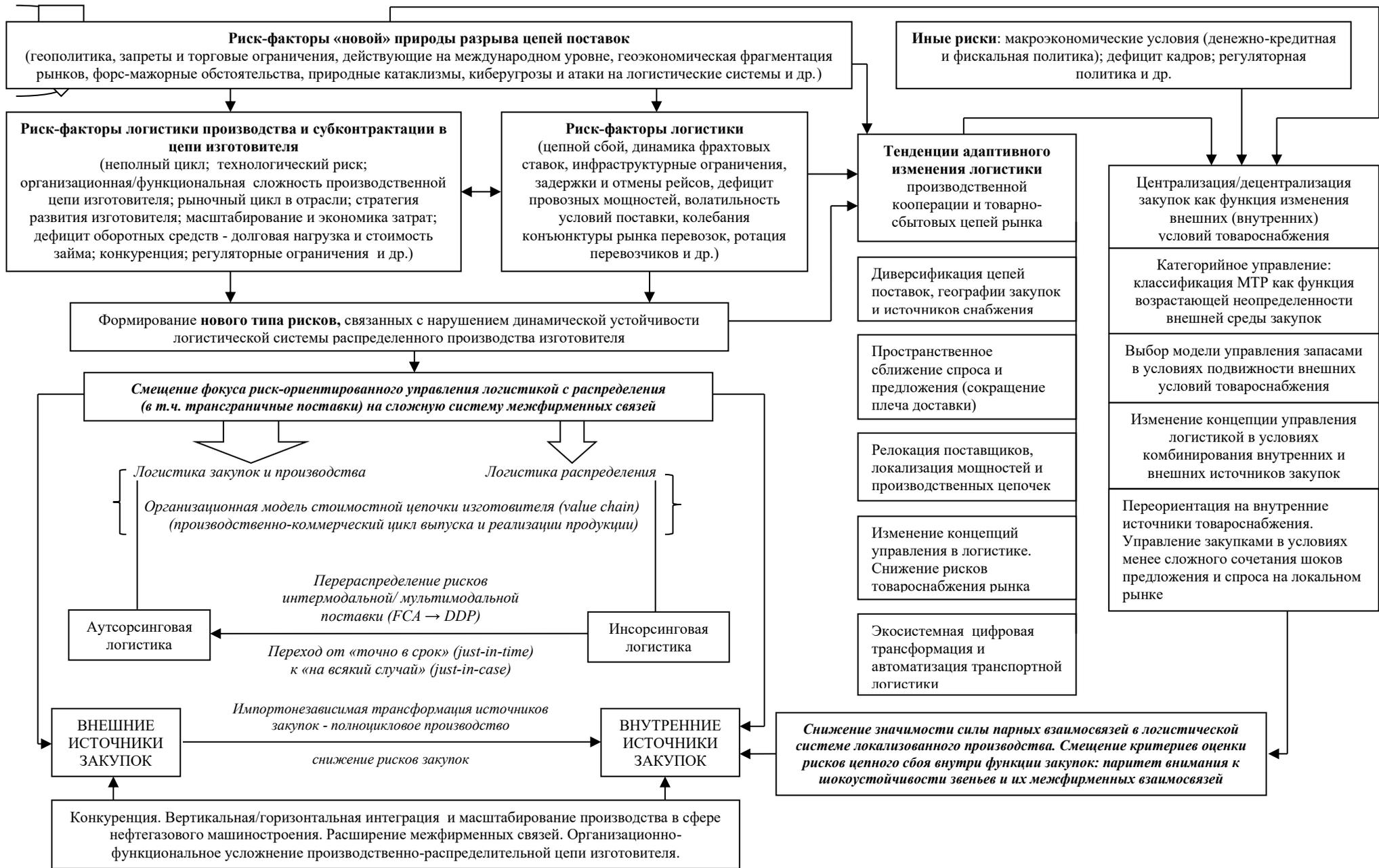


Рисунок 2 – Логистика закупок в системе материально-технического снабжения нефтегазовой компании

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результатом авторского исследования проблемы развития логистики МТО нефтегазовых компаний в условиях импортнезависимой локализации мощностей нефтегазового машиностроения как источников снабжения является самостоятельный сбор, систематизация и классификация более ста риск-факторов логистики закупок в рамках сквозного анализа двадцати этапов закупочного цикла ВИНК; формализация и развитие методов и подходов риск-ориентированного управления логистикой, категорийного управления, позволяющих снизить операционные риски снабжения и оптимально сбалансировать поставки в рамках внутренних и внешних источников закупок.

Группировка рисков производства и распределения продукции на рынке нефтегазового оборудования позволила переоценить возможности институционально-рыночной динамики предприятий нефтегазового машиностроения как источника автономного товароснабжения вскрыть риски циклического замедления процессов реиндустриализации, масштабирования производства, снижения его рыночной и финансовой устойчивости как фактора умножения рисков закупок вкупе с возможностями их оптимизации со стороны ВИНК. Выявленные ограничения в части развития производства полного цикла позволили переоценить риски неполной локализации нефтегазового машиностроения в логистике материально-технического обеспечения ВИНК. Полученные выводы уточняют возможности достижения планов укрепления технологического суверенитета ТЭК к 2050 году, обозначенных в Энергетической стратегии РФ на период до 2050 г., включая замещение более 1500 позиций критически необходимого оборудования и развитие передового машиностроения в нефтегазохимии и в области сжиженного природного газа.

Риск-ориентированное развитие логистики закупок ВИНК рассмотрено в аналитическом ключе расширенного учета подвижности ассортиментной структуры товарного предложения, разнообразия типоразмеров и моделей продукции в рамках изменения структуры рыночного доминирования заводов-изготовителей, логистических ограничений внутренних закупок и доставки импортной продукции и др. Это позволило обосновать направления развития классификационных схем и принципов категорийного управления на базе структуризации и оценки рисков внешней среды, особенности концепций логистики закупок и моделей управления запасами в условиях недетерминированного характера товарного предложения МТР, логистики поставок и др.

IV. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

1. Даценко С.В. Логистическая организация закупок в текущей и инвестиционной деятельности нефтегазовой компании/ С.В. Даценко // Вопросы экономики и права. 2024. №12. - С. 17-23. – 0,5 п.л.
2. Даценко С.В. Развитие структурных форм организации снабжения в системе логистического научного знания/ С.В. Даценко // Дискуссия. 2024. № 9 (130). - С. 96-102. – 0,5 п.л.
3. Даценко С.В. Риск-ориентированная логистика вертикально-интегрированных нефтегазовых компаний / С.Н. Резников, С.В. Даценко // Государственное управление и право. 2024. № 4 (04). - С. 108-114. – 0,5 п.л. (0,3 п.л. автора).
4. Даценко С.В. Логистика трансграничных поставок в системе материально-технического обеспечения вертикально-интегрированных нефтяных компаний /

- В.В. Щербаков, С.В. Даценко // Государственное управление и право. 2024. № 3 (03). - С. 142-152. – 0,6 п.л. (0,3 п.л. автора).
5. Даценко С.В. Рыночная эволюция концепций управления в логистике снабжения и организации производства / С.В. Даценко, С.Ю. Гришаев // Вопросы экономики и права. 2024. № 198. - С. 24-31. – 0,6 п.л. (0,3 п.л. автора).
6. Даценко С.В. Работа с персоналом как релевантный критерий оценки поставщика: к вопросу о социально-психологических факторах управления кадрами/ С.В. Даценко // Дискуссия. 2024. № 3 (124). - С. 144-150. – 0,5 п.л.
7. Даценко С.В. Институционализация рынка оборудования нефтегазовой отрасли: логистические стратегии и задачи снабжения/ С.В. Даценко // Государственное управление и право. 2024. № 1 (01). - С. 99-108. – 0,5 п.л.
8. Даценко С.В. О рисках процесса материально-технического обеспечения при реализации инвестиционных проектов в топливно-энергетическом комплексе / В.Е. Фролов, С.В. Даценко // Экономика строительства. 2024. № 6. - С. 224-226. – 0,5 п.л.
9. Даценко С.В. Импортозамещение в нефтегазовом машиностроении и перестройка нефтесервисного сегмента рынка: от локальных решений до построения производственно-логистических цепочек с высоким уровнем добавленной стоимости/ С.В. Даценко // Управленческий учет. 2023. № 12-2. - С. 852-858. – 0,5 п.л.
10. Даценко С.В. Здоров ли коллектив? Признаки кризиса в трудовом коллективе/ С.В. Даценко // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2024. № 12. - С. 197-201. – 0,5 п.л.
11. Даценко С.В. Институционально-рыночная динамика нефтегазового машиностроения, как фактор «нормализации» снабжения и развития программ технической независимости в нефтегазовой отрасли/ С.В. Даценко // Экономика строительства. 2023. № 12. - С. 57-61. – 0,5 п.л.
12. Даценко С.В. Балльно-рейтинговая оценка поставщиков: особенности экономико-математической настройки в практике закупок нефтегазового предприятия/ С.В. Даценко, Ю.Р. Руднева // Евразийский юридический журнал. 2023. № 10 (185). - С. 333-335. – 0,4 п.л. (0,2 п.л. автора).
13. Даценко С.В. Техническая оценка поставщиков. Основные аспекты и актуальные вопросы / С.В. Даценко, М.В. Науменко // Евразийский юридический журнал. 2023. № 3 (178). - С. 429-431. – 0,4 п.л. (0,2 п.л. автора).
14. Даценко С.В. Особенности рисков в закупочной деятельности нефтегазового предприятия/ С.В. Даценко, Ю.Р. Руднева // Евразийский юридический журнал. 2023. № 9 (184). - С. 279-281. – 0,4 п.л. (0,2 п.л. автора).
15. Даценко С.В. Технический и технологический аудиты как инструментальная константа логистической цепочки снабжения ТЭК/ С.В. Даценко // Евразийский юридический журнал. 2023. № 8 (183). - С. 475-477. – 0,4 п.л.
16. Даценко С.В. Программное обеспечение как объект логистики закупок в нефтегазовой отрасли: особенности рынка / В.В. Щербаков, С.В. Даценко // Академический вестник Ростовского филиала Российской таможенной академии. 2025. № 1 (58). - С. 57-61. – 0,4 п.л. (0,2 п.л. автора).
17. Даценко С.В. Совокупная стоимость владения и ее применение в логистике закупок / С.В. Даценко, Р.М. Гирфанов // Актуальные проблемы развития таможенного дела на современном этапе: сборник научных статей / Сиб. гос. ун-т путей сообщения. – Новосибирск: Изд-во СГУПС, 2025. – С. 161-166. – 0,4 п.л. (0,2 п.л. автора).
18. Даценко С.В. Профессия специалист по закупкам: функциональный профиль компетенций в нефтегазовой логистике снабжения/ С.В. Даценко // Актуальные

проблемы развития таможенного дела на современном этапе: сборник научных статей / Сиб. гос. ун-т путей сообщения. – Новосибирск: Изд-во СГУПС, 2025. – С. 166-172. – 0,4 п.л.

19. Даценко С.В. Современные особенности выбора поставщика оборудования и логистика товароснабжения нефтегазовой компании в инвестиционном строительстве/ С.В. Даценко // Инновации в науке: вызовы и перспективы будущего: сборник статей X Международной научно-практической конференции. – Саратов: НОП «Цифровая наука». – 2025. – С. 25-32. – 0,4 п.л. (0,2 п.л. автора).

20. Даценко С.В. Снабжение как функция логистики в ТЭК/ С.В. Даценко // Особенности государственного регулирования внешнеэкономической деятельности в современных условиях: Материалы XI Международной научно-практической конференции. – Ростов н/Д: Российская таможенная академия, Ростовский филиал, 2024. Часть 1. – С. 302-310. – 0,3 п.л.

21. Даценко С.В. Что не так с КРІ? Эффективна ли такая мотивационная стратегия для сотрудников? Административные и психологические аспекты в использовании КРІ-подхода/ С.В. Даценко // Социология. 2024. № 11. - С. 100-106. – 0,5 п.л.

22. Даценко С.В. Постсанкционное развитие глобальной логистики и каналов материально-технического обеспечения нефтегазовых компаний / С.В. Даценко, Р.М. Гирфанов // Таможенное дело: актуальные проблемы: Материалы V Всерос. Науч.-практ. Конф. (Новосибирск, 14–18 октября 2024 г.) / Сиб. Гос. ун-т путей сообщения. – Новосибирск: Изд-во СГУПС, 2024. – С. 13-19. – 0,4 п.л. (0,2 п.л. автора).

23. Даценко С.В. Стратегии и каналы снабжения в нефтепереработке: логистический аспект/ С.В. Даценко // Деловой вестник предпринимателя. 2024. № 4. С. 43-45. – 0,3 п.л.

24. Даценко С.В. Снабжение через призму рыночной эволюции логистики и рынка материально-технических ресурсов/ С.В. Даценко // Логистика: форсайт-исследования, профессия, практика. Материалы V Национальной научно-образовательной конференции/ Ред. кол.: В.В. Щербаков (отв. ред.) [и др.]. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2024. - С. 146-153. – 0,4 п.л.

25. Даценко С.В. Логистическое образование в ТЭК: узкопрофильная специализация и связь с практикой как надотраслевые маркеры организации учебного процесса/ С.В. Даценко // В сборнике: Архитектура университетского образования: стратегические инициативы и эффективные решения. Сборник материалов VII Национальной научно-методической конференции с международным участием. Санкт-Петербург, 2024. - С. 158-168. – 0,5 п.л.

26. Даценко С.В. Централизация закупок в вертикально-интегрированных компаниях ТЭК: преимущества и недостатки/ С.В. Даценко // В сборнике: Управление закупками: современная теория и практика. Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции. Уфа, 2024. - С. 50-53. – 0,3 п.л.

27. Даценко С.В. От импортозамещения к технологической независимости: нефтегазовая отрасль как экономически сложный рыночно-отраслевой паттерн купирования отраслевых рисков снабжения в экономике/ С.В. Даценко // В сборнике: Новые тенденции в развитии корпоративного управления и финансов в нефтеперерабатывающих и нефтехимических компаниях. Материалы V Всероссийской научно-практической конференции. 2023. - С. 49-51. – 0,3 п.л.

28. Даценко С.В. Сверхзвуковые сепараторы нового поколения – эффективный инструмент технологической независимости при решении актуальных задач газовой промышленности / Л.А. Багиров, В.Е. Борисов, С.В. Даценко, Д.С. Теплинский, А.И. Наумов // Газовая промышленность. 2023. № 5 (848). - С. 44-47. – 0,5 п.л. (0,1 п.л. автора).

- 29.** Даценко С.В. Кросс-функциональный подход к организации логистики закупок средств производства в нефтегазовой компании / А.Н. Будяков, С.В. Даценко // В сборнике: Логистика: форсайт-исследования, профессия, практика. материалы III Национальной научно-образовательной конференции: в 2 ч. Часть 1. (28 октября 2022 года, г. Санкт-Петербург) / Ред. кол.: В.В. Щербаков (отв. ред.) [и др.]. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2022. - С. 39-45. – 0,4 п.л. (0,2 п.л. автора).
- 30.** Даценко С.В. Определение ценовых и неценовых критериев при использовании балльной оценки / В.А. Ханин, С.В. Даценко // Территория Нефтегаз. 2022. № 11-12. - С. 90-94. – 0,4 п.л. (0,2 п.л. автора).
- 31.** Даценко С.В. Балльная оценка как инструмент контроллинга эффективности закупки / В.А. Ханин, С.В. Даценко // Территория Нефтегаз. 2022. № 9-10. - С. 24-27. – 0,4 п.л. (0,2 п.л. автора).
- 32.** Даценко С.В. «Время» закупщика/ С.В. Даценко // Территория Нефтегаз. 2022. № 3-4. - С. 14-21. – 0,4 п.л.