

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Филиал федерального государственного автономного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Южно – Уральский государственный университет  
(национальный исследовательский университет)»  
в г. Нижневартовске  
Кафедра «Экономика, менеджмент и право»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_  
/Н.В. Зяблицкая/

\_\_\_\_\_  
15 июня 2020 г.

---

Коммерческая эффективность вариантов осуществления

---

капитальных вложений в АО «ННП»

---

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
ЮУрГУ – 38.03.02.2020.038.ВКР

Консультанты, (должность)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Руководитель работы  
д.э.н., зав. кафедрой

\_\_\_\_\_  
/ Н.В. Зяблицкая/

\_\_\_\_\_  
11 июня 2020 г.

Консультанты, (должность)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Автор работы  
обучающийся группы НвФл-411

\_\_\_\_\_  
/Р.В. Гарифуллин/

\_\_\_\_\_  
10 июня 2020 г.

Консультанты, (должность)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_  
/Н.В.Назарова/

\_\_\_\_\_  
11 июня 2020 г.

Нижневартовск 2020

## АННОТАЦИЯ

Гарифуллин Р.В. Коммерческая эффективность вариантов осуществления капитальных вложений в АО «ННП». – Нижневартовск: филиал ЮУрГУ, НвФл - 411, 82 с., 15 ил., 38 таб., библиогр. список – 29 наим., прил.-нет 15 л. слайдов

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки инвестиционных мероприятий для повышения эффективности работы АО «ННП».

В выпускной квалификационной работе проанализирована организационная структура предприятия, выявлены сильные и слабые стороны АО «ННП», а также возможные угрозы и дополнительный потенциал предприятия. Изучены отраслевые особенности функционирования организации.

В работе произведен анализ финансово – хозяйственной деятельности предприятия, анализ финансовой устойчивости, анализ ликвидности и платежеспособности.

Проведен анализ внедрения новых технологий в АО «ННП» с целью повышения эффективности работы предприятия

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	8
1 ХАРАКТЕРИСТИКА АО «ННП» И ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ (Разработал Мурадов Руслан Руфетович) .....	10
1.1 История создания и развития организации .....	10
1.2 Цель и виды деятельности (общие сведения об организации).....	11
1.3 Организационно – правовой статус.....	13
1.4 Структура компании и система управления.....	16
1.5 Отраслевые особенности функционирования .....	19
1.6 SWOT анализ (место организации на рынке, конкурентоспособность) .....	23
2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (Разработал Гарифуллин Ровшан Вугар оглы) .....	26
2.1 Основные показатели работы (анализ производственно-хозяйственной деятельности).....	26
2.2 Анализ финансового состояния .....	27
2.3. Анализ затратности функционирования .....	46
3 ОЦЕНКА КОММЕРЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВАРИАНТОВ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ КАПИТАЛЬНЫХ ВЛОЖЕНИЙ АО «ННП» .....	49
3.1 Методические основы оценки эффективности инвестиционного предложения .	49
3.2 Сущность инвестиционного мероприятия «Применение энергоэффективных насосов, обеспечивающих повышение энергоэффективности УЭЦН компании «Борец» (Разработал Гарифуллин Ровшан Вугар оглы) .....	52
3.3 Оценка эффективности предлагаемого мероприятия (Разработал Гарифуллин Ровшан Вугар оглы) .....	57
3.4 Анализ чувствительности проекта к риску (Разработал Гарифуллин Ровшан Вугар оглы) .....	63

3.5 Сущность инвестиционного мероприятия «Применение энергоэффективных УЭЦН компании «Новомет» (Разработал Мурадов Руслан Руфетович).....	65
3.6 Оценка эффективности предлагаемого мероприятия (Разработал Мурадов Руслан Руфетович) .....	68
3.7 Анализ чувствительности проекта к риску (Разработал Мурадов Руслан Руфетович) .....	74
3.8 Сравнительный анализ проектов .....	75
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	77
БИБЛЕОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	80

## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время российские нефтегазовые компании продолжают вкладывать миллиарды долларов в новые проекты по разработке и добыче нефтегазовых ресурсов. И это происходит в деталях даже несмотря на глобальное падение цен на нефть и газ, а также на общие системные проблемы, которые происходят в российской экономике. В результате таких «проблемных» инвестиций (не только в Российской Федерации, но и в глобальном масштабе) возникают негативные моменты: несоблюдение сроков реализации проекта, выход за рамки запланированных проектных бюджетов и т.д. Эти проблемные вопросы не являются изолированными и их следует рассматривать как с точки зрения недостаточно высокой эффективности управления капитальными проектами, так и с учетом достаточно рискованного характера конкретных проектов.

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе является АО «Нижневартовское нефтегазодобывающее предприятие» (ННП), которое ведет разработку отдаленных нефтяных и газовых месторождений в Ханты-Мансийском автономном округе - Югре.

Предметом исследования является оценка эффективности осуществления капитальных вложений повышение эффективности работы АО «ННП».

Целью выпускной квалификационной работы является оценка коммерческой эффективности вариантов осуществления капитальных вложений АО «ННП».

Основными задачами работы являются:

- изучение истории и общей характеристики АО «ННП» и отраслевых особенностей его функционирования;
- оценить финансово-хозяйственную деятельность АО «ННП»;
- разработать варианты инвестиционных проектов, направленных на повышение эффективности деятельности АО «ННП».

Теоретической основой исследования выпускной квалификационной работы будут являться:

- труды отечественных и зарубежных ученых;
- статьи в периодических изданиях;
- Устав АО «ННП»;
- данные бухгалтерской отчётности предприятия за 2017-2019 годы;
- материалы статистической и финансовой отчетности предприятия.

Основные применяемые методы исследования в ВКР:

1. Анализ - метод научного исследования, позволяющий произвести всестороннее изучение объекта.

2. Метод исследования объекта в его единстве и взаимной связи частей, обобщение, сведение в единое целое данных, добытых путем аналитического исследования.

3. Измерение - представление свойств реальных объектов в виде числовой величины, один из важнейших методов эмпирического познания.

4. Мониторинг - осуществление исследования или наблюдения за объектами, сбор, хранение и регистрация полученных данных в целях дальнейшего использования.

5. Моделирование – это метод воспроизведения и исследования определённого фрагмента действительности или управления им, основанный на представлении объекта с помощью модели.

# 1 ХАРАКТЕРИСТИКА АО «ННП» И ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ

## 1.1 История создания и развития организации

АО «Нижневартовское нефтегазодобывающее предприятие» (АО «ННП») ведет разработку удаленных нефтегазовых месторождений в Ханты-Мансийском автономном округе - Югре. ННП была основана в 1999 году путем реорганизации одного из старейших нефтедобывающих предприятий — Нижневартовского нефтегазодобывающего управления имени Ленина. ПАО «Роснефть» контролирует 100% акций Нижневартовской нефтегазодобывающей компании.

Компания владеет лицензиями на разработку Ермаковского, Хохряковского, колик-Еганского, Окуневского, Чанасминского, Хохловского, Ван-Йоганского, Ай-Йоганского, Косинского, частично Мегионского, частично Узунского, Орехово-Ермаковского, Чудского и Западно-Ермаковского месторождений. Эти месторождения прошли свой пик добычи, что требует от специалистов особого внимания к геологическим вопросам, грамотного и умелого применения современных технологий разработки пластов, таких как резка боковых скважин, проведение многоступенчатого гидроразрыва пласта, реорганизация поддержания пластового давления и третичные методы повышения нефтеотдачи пластов.

На Ван-Еганском месторождении ННП ведет опытную добычу высоковязкой нефти. С 2004 года накопленная добыча высоковязкой нефти Нижневартовского нефтегазодобывающего предприятия составляет 130 тысяч тонн. По состоянию на 01 января 2019 года извлекаемые запасы высоковязкой нефти на Ван-Еганском месторождении (Ван-Еганский лицензионный участок) пласта ПК1-2, на долю которого приходится основное месторождение уникальных углеводородов, составляют 49 млн тонн.

С 2013 года АО «ННП» имеет лицензию на разработку части Узунского месторождения в пределах Южно-Узунского лицензионного участка. По состоянию на 01.01.2019 года извлекаемые запасы нефти месторождения Узун в пределах

разрабатываемого компанией лицензионного участка составляют 3,4 млн тонн. Активная фаза эксплуатационного бурения на однопластовом месторождении началась в 2014 году.

Нижневартовская нефтегазодобывающая компания в 2016 году приступила к вводу в промышленную эксплуатацию Окуневского месторождения, а в апреле 2019 года запустила в промышленную разработку Хохловское нефтяное месторождение.

Расстояние разрабатываемых АО «ННП» месторождений от Нижневартовска составляет от 60 до 300 километров. Поэтому работа на участках организована посменно. В рабочих общежитиях на полях созданы современные комфортные условия для полноценного труда и отдыха.

Накопленный объем добычи нефти АО «ННП» с начала разработки месторождения составляет 210,933 млн тонн.

## 1.2 Цель и виды деятельности

Основной целью общества, как коммерческой организации, является получение прибыли [16]. Предметом деятельности общества являются:

- разведка и разработка нефтяных и газовых месторождений;
- бурение параметрических, поисковых, разведочных, структурных, наблюдательных и эксплуатационных скважин на углеводородное сырье, воду;
- добыча, транспортировка, подготовка, переработка и реализация углеводородного сырья и продуктов его переработки;
- добыча подземных вод, общераспространенных полезных ископаемых (песок и др.);
- ведение государственного баланса запасов нефти, газа, конденсата, попутных компонентов и учет совместно с ними залегающих полезных ископаемых в границах лицензионных участков;
- обустройство нефтяных и газовых месторождений;



- производство товаров народного потребления, продовольствия, продукции производственно-технического назначения, оказание услуг населению;
- производство топографо-геодезических и картографических работ в составе маркшейдерских работ;
- транспортная деятельность, в том числе:
  - перевозка грузов, пассажиров, ремонт и техническое обслуживание автотранспортных средств;
  - перевозка опасных грузов;
  - производство, ремонт и прокат оборудования на региональном и межрегиональном уровнях;
  - материально-техническое обеспечение нефтяного производства;
  - инвестиционная деятельность, включая операции с ценными бумагами;
  - управление всеми принадлежащими Обществу акциями акционерных обществ и иными ценными бумагами;
- выполнение проектных и строительно-монтажных работ, производство строительных материалов, конструкций и изделий;
- ремонт и содержание внутрипромышленных и межпромышленных автомобильных дорог и дорог общего пользования;
- ведение аварийных, восстановительных и спасательных работ;
- выполнение изыскательских, проектных, строительно – монтажных, научно-исследовательских, опытно – конструкторских, технологических, инжиниринговых и других работ;
- организация выполнения заказов и поставок для государственных нужд и региональных потребителей производимой продукции;
- изучение конъюнктуры рынка товаров и услуг, проведение исследовательских, социологических и иных работ;
- посредническая, консультационная, маркетинговая деятельность, другие виды деятельности;

- внешнеэкономическая деятельность, осуществление экспортно-импортных операций;
- благотворительная, культурно – просветительная и иная некоммерческая деятельность;
- осуществление любых иных видов деятельности, не запрещенных российским законодательством [16].

Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральными законами, Общество может заниматься только при получении специального разрешения.

### 1.3 Организационно – правовой статус

«Нижневартовское нефтегазодобывающее предприятие» зарегистрировано в виде акционерного общества [16].

Акционерное общество – это вид организационно-правовой формы предприятия, в котором капитал формируется путем выпуска и продажи акций. Уставный капитал – это, по сути, первичные фонды предприятия, его стартовый капитал. Акционеры не несут ответственности по обязательствам АО, поэтому их риски ограничены только стоимостью принадлежащих им акций. Принято считать, что разделение капитала и ограниченная ответственность акционеров являются двумя важнейшими характеристиками отечественных акционерных обществ.

Существует две формы АО:

Публичный. Акции такого общества могут быть распределены между любыми лицами и без обязательного согласия других акционеров. Однако количество участников такого общества законом не ограничено. Согласно закону, открытое акционерное общество обязано предоставлять сведения о своей деятельности (например, публиковать бухгалтерский баланс, годовые отчеты и др.).

Непубличное. Такая организационная форма акционерного общества предполагает распределение акций только между учредителями или заведомо

определенным кругом лиц. Акционеры таких обществ не вправе отчуждать акции лицам, не имеющим членства в АО, без получения согласия других акционеров. Фактически это означает, что если один акционер решит продать свои акции, то другие участники будут иметь преимущественное право на их покупку.

Пакет подготовленных документов подается в регистрирующий орган-территориальное подразделение МИФНС. Следует помнить, что если заявление о регистрации акционерного общества подается не всеми участниками, которые должны подписать его в присутствии регистратора, то оно должно быть заверено нотариусом. Если все сделано правильно и все документы в порядке, то акционерное общество считается зарегистрированным, ему присваивается ОГРН, выдается выписка из Единого государственного реестра юридических лиц и регистрируется в налоговом органе.

Ликвидация акционерного общества-прекращение деятельности общества без передачи прав и обязанностей другим лицам.

Как правило, форма собственности акционерного общества ликвидируется в связи с банкротством. Однако есть и другие причины:

- добровольная ликвидация акционерами;
- ликвидация по решению суда по причине:
- незаконная деятельность АО;
- нарушения Гражданского кодекса Российской Федерации;
- отсутствие лицензии.

Как правило, процесс ликвидации организационно-правовой формы акционерного общества включает в себя:

- публикация в печати сведений о ликвидации, а также объявление сроков, в течение которых кредиторы могут обратиться с требованиями;
- оплата и взыскание кредиторской и дебиторской задолженности;
- оценка имущества акционерного общества;
- утверждение промежуточного баланса АО;

- передача документов в Государственную комиссию Российской Федерации по ценным бумагам для прекращения регистрации и выпуска акций общества;
- снятие с учета в государственных органах, налоговых, статистических и внебюджетных фондах;
- передача штампов и круглых печатей регистрирующим государственным органам для уничтожения;
- внесение записи органом государственной регистрации в ЕГРП.

В некоторых случаях возможны дополнительные процедуры, например, продажа имущества на аукционе в случае банкротства предприятия.

АО «ННП» учреждено на неограниченный срок деятельности, считается юридическим лицом и может иметь в собственности обособленное имущество, которое учитывается на балансе, также имеет право от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, от своего имени осуществлять любые допустимые законом сделки, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде общей юрисдикции, арбитражном суде и третейском суде. Общество имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на его место нахождения. Общество имеет штампы и бланки со своим наименованием, может иметь зарегистрированный в установленном порядке товарный знак, эмблему и другие средства индивидуализации. Общество имеет право в установленном законодательством Российской Федерации порядке открывать банковские счета в рублях и иностранной валюте на территории РФ и за рубежом. АО «ННП» владеет лицензией, дающей право на виды деятельности: эксплуатация нефтегазодобывающих производств (эксплуатация нефтегазодобывающих скважин, в том числе деятельность по их техническому обслуживанию, повышению нефтеотдачи пластов, ликвидации открытых нефтегазовых фонтанов; эксплуатация систем сбора нефти, газа и т.д).

## 1.4 Структура компании и система управления

На рисунке 1.1 приведена организационная структура управления АО «ННП».

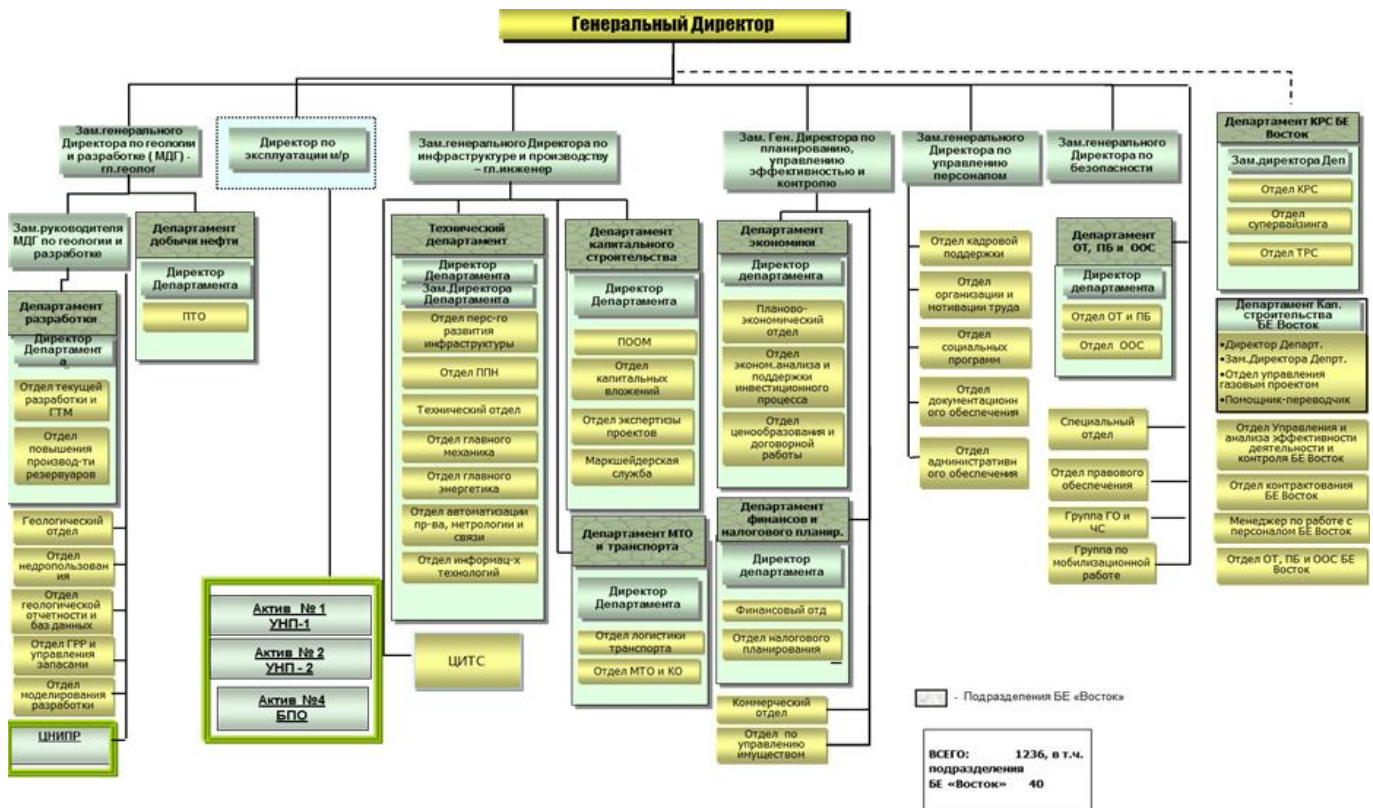


Рисунок 1.1 – Организационная структура управления АО «ННП» [16]

АО «Нижевартовское нефтегазодобывающее предприятие» характеризуется линейной и функциональной структурой управления. Эта управленческая структура сочетает в себе определенные принципы администрирования. Одни аспекты этой системы предназначены для командования, другие – для оказания помощи в подготовке соответствующих планов, решений, разработке конкретных задач и вопросов, консультировании. Линейно-функциональная организационная структура базируется на шахтном принципе. В соответствии с ним для каждой задачи создается определенная иерархия служб. Эту систему часто называют классической или традиционной [15]. Линейные менеджеры отвечают за функционирование управляемых ими подразделений, функциональные менеджеры отвечают за результаты выполненной работы и контролируют производственный процесс организации или подразделения. Линейные подразделения, осуществляющие

основную производственную деятельность, функциональные подразделения создаются на ресурсной основе (кадровая, финансовая, сырьевая и др.) и тем самым обеспечить деятельность основных подразделений [11].

Преимуществом такой структуры является освобождение линейных менеджеров от решения функциональных задач и единоначалия. Такая структура управления имеет такие недостатки, как:

- накопление авторитета на высшем уровне;
- высокоразвитая система взаимодействия по вертикали;
- каждое подразделение стремится достичь своей узкой цели;
- иногда организация не имеет тесного взаимодействия между производственными единицами.

Высшим управленческим звеном в организационной структуре АО «ННП» является генеральный директор. Генеральный директор – это директор, который возглавляет управление предприятием. Он руководит всей деятельностью компании. Его заместителями являются следующие должностные лица:

- Заместитель генерального директора по геологии и развитию;
- Директор отдела полевых операций;
- Заместитель генерального директора по инфраструктуре и производству;
- Заместитель генерального директора по планированию, управлению эффективностью и контролю;
- Заместитель генерального директора по управлению персоналом;
- Заместитель генерального директора по безопасности.

Вышеперечисленным лицам подчиняются следующие отделы: отдел разработки, отдел нефтедобычи, технический отдел, Отдел капитального строительства, отдел логистики и транспорта, отдел экономики, отдел финансового и налогового планирования, отдел от, ПБ и ООС, Отдел капитального ремонта скважин Бе Восток, Отдел капитального строительства Бе Восток.

Для эффективного управления деятельностью общества существуют следующие органы управления: общее собрание акционеров и исполнительные

органы: генеральный директор и правление. Высшим органом управления АО «Нижневартовское нефтегазодобывающее предприятие» является общее собрание акционеров, которое проводится один раз в год в обязательном порядке. Функции председателя правления осуществляет Генеральный директор АО «Нижневартовское нефтегазодобывающее предприятие». Все вопросы текущей деятельности, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров, относятся к компетенции исполнительных органов. Эти органы организации организуют выполнение решений общего собрания акционеров Общества. Генеральный директор и члены правления общества избираются общим собранием акционеров сроком на один календарный год. Исходя из вышеизложенного, можно сказать, что АО «ННП» имеет хорошо сформированную организационно-производственную структуру организации. Эта структура эффективно распределяет права и обязанности благодаря тому, что менеджеры и высококвалифицированные менеджеры имеют большой опыт работы. Вертикальные отношения связывают иерархические уровни в компании и ее подразделениях. В рамках этих отношений устраняются проблемы власти и влияния. Горизонтальные отношения – отношения между двумя или более равными частями в иерархии или статусе и членами компании. Линейные отношения – это отношения, в которых начальник осуществляет прямой контроль над подчиненными. Эти связи осуществляются в форме приказа, инструкции, команды или инструкции. Это предприятие имеет узкую шкалу управляемости, характеризующуюся небольшим количеством сотрудников на одного руководителя. В результате для того, чтобы объединить нижние уровни компании с более высоким уровнем, происходит увеличение количества иерархических уровней. Такое сочетание характеризуется большим количеством преимуществ. При небольшом количестве подчиненных руководителю легче контролировать выполняемую работу, что повышает качество и эффективность выполняемой работы.

Аппарат управления осуществляет руководство производственно-хозяйственной и финансово-хозяйственной деятельностью организации, устанавливает техническую политику и направления технического развития

организации, определяет работу и эффективное взаимодействие структурных подразделений, ведет бухгалтерский учет, разрабатывает экономическую политику комплекса, работает по обеспечению подбора и расстановки кадров, обеспечивает комплекс материально-техническими ресурсами.

### 1.5 Отраслевые особенности функционирования

Предприятие АО «ННП» относится к нефтегазодобывающей отрасли. Нефтегазовая отрасль считается базовым сектором мировой и российской экономики, а уровень национальной конкурентоспособности и темпы экономического роста зависят от ее состояния и развития. Нефтедобыча – это сложный комплекс, который соединяет в себе большое количество производственных процессов. Структура этих процессов, их особенности и формы организации определяются многочисленными факторами, прежде всего природными и горно-геологическими условиями [15]. Основными производственными процессами в нефтедобыче считаются:

- прямая добыча нефти из пласта. Этот процесс включает в себя такие части, как: обеспечение притока жидкости к забою, подъем жидкости с забоя на устье скважины, транспортировка к установкам для ее подготовки. Представленные процессы реализуются фонтанным и механизированным способами;

- поддержание пластового давления. Все основные нефтяные месторождения в настоящее время разведываются с поддержанием пластового давления (ППД). Этот метод гарантирует более 70% всей добычи нефти в Российской Федерации;

- комплексная подготовка и перекачка нефти. Этот процесс включает очистку нефти от механических примесей, обессоливание, обезвоживание и стабилизацию (извлечение попутных нефтяных газов из нефти);

- подземный и капитальный ремонт скважин. Необходимость такого способа работ определялась неизбежным снижением дебита скважин по мере их использования, что обусловлено естественным истощением нефтяных залежей и



ухудшением коллекторских свойств пластов, а также снижением проницаемости призабойной зоны скважины в результате ее загрязнения в процессе эксплуатации;

- исследование скважин и коллекторов. Работы по эксплуатационному исследованию скважин и Пластов проводятся в процессе добычи нефти при ее поступлении в группу измерительных агрегатов и в цехах предварительной подготовки нефти [8].

Помимо перечисленных основных производственных процессов эффективное использование нефтяных или газовых месторождений невозможно без выполнения таких работ как:

- текущий и капитальный ремонт, а также монтаж и демонтаж механического и энергетического оборудования;

- обеспечение промышленных, административных и культурных объектов необходимыми видами энергии;

- грузоперевозки и доставка рабочих на поля;

- обеспечение производства необходимыми видами материалов, инструментов и приспособлений. Эти виды деятельности осуществляются специализированными вспомогательными и сервисными подразделениями нефтегазовых компаний: производственными сервисными базами, прокатными и ремонтными мастерскими, транспортными отделами, строительно-монтажными площадками и др.

АО «ННП» ведет разработку отдаленных нефтяных и газовых месторождений в Ханты-Мансийском автономном округе - Югре.

С точки зрения своих потенциальных ресурсов, степени их освоения, производственных возможностей, развития производственной инфраструктуры и рентабельности освоения запасов, ХМАО-Югра в ближайшие 30 лет станет одной из основных ресурсных баз России, которая способна обеспечить более половины всей национальной нефтедобычи.

За 2019 год в автономном округе добыто 236,1 млн. тонн нефти (2018 год – 236,5). С начала разработки нефтяных месторождений на территории автономного округа (1964 год) по состоянию на 1 января 2020 года накопленная добыча нефти –

11915,9 млн. тонн. Доля Югры в общероссийской добыче нефти по итогам 2019 года – 42,1 %.

ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Сургутнефтегаз», ПАО НК «ЛУКОЙЛ» добывают 80,2 % от всей добычи нефти в автономном округе.

Объем эксплуатационного бурения за 2019 год составил 16990,3 тыс. м, в эксплуатацию введено 4470 новых добывающих скважин, в промышленную эксплуатацию введено 5 новых месторождений [6].

В 2019 году добыча попутного нефтяного и природного газа в автономном округе составила 36,6 млрд. куб. м (2018 год – 36,0 млрд. куб. м). Из них попутного нефтяного газа добыто 35,8 млрд. куб. м (уровень использования – 95,3 %), природного газа – 0,8 млрд. куб. м [6].

Предприятиями электроэнергетики автономного округа произведено 86,1 млрд. кВтч электроэнергии [18] (2018 год – 87,1 млрд. кВтч).

Основную долю выработки электроэнергии (86,0 %) обеспечивают: Сургутская ГРЭС-1, Сургутская ГРЭС-2, Нижневартовская ГРЭС и Няганская ГРЭС, общей установленной мощностью 12,4 тыс. МВт. Предприятиями нефтегазового комплекса эксплуатируется 81 газотурбинная и газопоршневая электростанция общей установленной мощностью более 1,8 тыс. МВт.

Наибольшая доля в структуре электропотребления приходится на предприятия сектора добычи полезных ископаемых – 87,1 %. Генерирующие мощности Югры с запасом перекрывают собственные потребности региона.

В структуре обрабатывающего сектора производства организации по производству нефтепродуктов занимают 89,6 % (13,0 % от объема отгруженных товаров промышленного производства автономного округа).

В Югре действуют 9 заводов по переработке попутного нефтяного газа, на которых в 2019 году переработано 25,0 млн куб. м газа, что на 2,5 % выше, чем за 2018 год. Основная доля (66,0 %) в общем объеме переработки попутного нефтяного газа приходится на УПГ ПАО «Сургутнефтегаз», филиалы Нижневартовский ГПЗ и Белозерный ГПЗ АО «СибурТюменьГаз» [17].

В Югре действуют 6 нефтеперерабатывающих предприятий, которыми в 2019 году переработано 6,2 млн. тонн нефти и выработано 1,9 млн. тонн нефтепродуктов. Основная доля (84,0 %) в общем объеме переработки нефти приходится на ООО «Нижневартовское нефтеперерабатывающее объединение» ПАО «НК «Роснефть».

Переработка газового конденсата осуществляется на Сургутском заводе стабилизации газового конденсата (далее также – Сургутский ЗСК, завод), который остаётся лидером по объёму производства светлых нефтепродуктов. В 2019 году заводом переработано 9,9 млн. тонн газового конденсата, по сравнению с соответствующим периодом 2018 года объём переработки увеличился на 6,4 %. Около 95,0 % автомобильного бензина, произведенного в автономном округе, приходится на Сургутский ЗСК.

Динамика производства продукции переработки нефти, газа и газового конденсата отражена в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Динамика производства продукции переработки нефти, газа и газового конденсата в регионе [17]

Показатели	Ед. измерения	2018	2019	Темп, %
Сжиженный газ	тыс. тонн	2243,4	2435,0	108,5
ШФЛУ	тыс. тонн	5898,9	6082,7	103,1
Сухой газ	млн. куб. м	21549,9	22069,7	102,4
Бензин автомобильный	тыс. тонн	1384,1	1366,8	98,8
Дизельное топливо	тыс. тонн	1600,6	1579,6	98,7
Керосин авиационный ТС-1	тыс. тонн	229,2	221,3	96,6

Основными направлениями деятельности компании являются добыча нефти и попутного нефтяного газа, оказание производственных услуг в области нефтедобычи. Компания рассматривает разработку и добычу нефти как свой основной бизнес и намерена добиться максимального прогресса в основных направлениях этого бизнеса. Для достижения поставленных целей на предприятии ведется работа по внедрению передовых технологий в области интенсификации добычи нефти и нефтеотдачи пластов, разработке и реализации комплексной экологической программы, а также обучению персонала новейшим методам производства и организации работ.

Компания входит в группу компаний «Роснефть». В соответствии с практикой АО «ННП» поставляет добытую продукцию в ПАО «НК Роснефть», поэтому факторы конкуренции для компании не имеют значения [16].

## 1.6 SWOT анализ

Ситуационный, или SWOT-анализ может быть реализован как для организации в целом, так и для отдельных видов бизнеса. Его результаты в дальнейшем используются при разработке стратегических планов и маркетинговых планов [8].

SWOT был впервые введён в 1963 году в Гарварде на конференции по проблемам бизнес-политики профессором Кеннетом Эндрюсом

Анализ сильных и слабых сторон характеризует изучение внутренней среды организации. Внутренняя среда имеет несколько компонентов, каждый из которых включает в себя совокупность ключевых процессов и элементов организации (видов бизнеса), состояние которых в совокупности определяет потенциал и возможности, которыми обладает организация. Внутренняя среда включает в себя маркетинговую, финансовую, производственную, кадровую и организационную составляющие.

Поскольку организационная культура не имеет четкого проявления, ее анализ на формальной основе весьма затруднен. Хотя, конечно, можно попробовать оценить такие факторы, как наличие миссии, объединяющей деятельность сотрудников, наличие определенных общих ценностей, гордость за свою организацию, система мотивации, которая четко связана с результатами работы сотрудников, психологический климат в коллективе и так далее.

Strengths – сильные стороны,

Weakness-слабые стороны,

Opportunities-возможности

Threats-опасности [15].

SWOT-анализ – это анализ сильных и слабых сторон компании, а также оценка возможностей и угроз ее развития.

Методология SWOT-анализа предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, а затем установление цепочек связей между ними, которые затем могут быть использованы для формулирования стратегий организации [9].

Во-первых, с учетом конкретной ситуации, в которой находится организация, составляется перечень ее слабых и сильных сторон, а также перечень угроз и возможностей.

Затем устанавливается связь между ними. Для этого составляется SWOT-матрица. Слева расположены два раздела, которые соответственно включают все сильные и слабые стороны организации, выявленные на первом этапе анализа. В верхней части Матрицы также есть два раздела, которые включают все выявленные возможности и угрозы [7].

SWOT – анализ АО «ННП» представлен в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – SWOT – анализ АО «ННП»

Внутренние	
<p>Сильные стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Высокая накопленная мощность доказанных запасов нефти и газа.</li> <li>• Накопление собственного капитала для осуществления инвестиционных вложений.</li> <li>• Проработанная стратегия развития на долгосрочную перспективу.</li> </ul>	<p>Слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Высокий уровень износа основных фондов по направлениям геологоразведки и маркшейдерии.</li> <li>• Высокий уровень обводненности разрабатываемых месторождений нефти.</li> <li>• Низкая энергоэффективность производства.</li> </ul>
Внешние	
<p>Возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Перспективы прироста запасов нефти в основном связаны с переводом запасов в промышленную категорию в результате разбуривания эксплуатационными скважинами и ГТМ, а также путем бурения разведочных скважин в районах, сопряженных с высокими геологическими рисками.</li> <li>• Реализация стратегии энерго и ресурсосбережения.</li> <li>• Оптимизация затрат и повышение рентабельности добычи нефти и газа.</li> </ul>	<p>Угрозы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Дальнейшее снижение спроса на нефть и продукты ее переработки.</li> <li>• Продолжающееся снижение мировых цен на нефть.</li> <li>• Усиление санкционного давления на отрасль нефтедобычи.</li> </ul>

Для АО «ННП» оптимальной является стратегия оптимизации затрат, которая предполагает реализацию мероприятий, направленных на осуществление капитальных вложений в политику энергосбережения, ресурсосберегающие мероприятия и оптимизацию трудозатрат персонала.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

характеризовать неустойчивое финансовое состояние. Компания финансирует запасы только с привлечением собственных средств, долгосрочного и краткосрочного заемного капитала. В данной ситуации возникает необходимость оптимизации источников финансового обеспечения.

Таким образом, степень финансовой устойчивости компании является низкой. Наблюдается недостаток собственных оборотных средств для финансирования запасов и затрат.

Основными путями повышения финансовой устойчивости для АО «ННП» будут являться:

- увеличение собственного капитала за счет накопления нераспределенной прибыли;

- сокращение дебиторской и кредиторской задолженности.

Баланс АО «ННП» в соответствии с данными, не является абсолютно ликвидным, так как за период, по которому проводился анализ, то есть в течении 3-х лет, отмечается недостаток по 1, 3 и 4 неравенствам: сумма наиболее ликвидных активов в форме денежных средств и финансовых вложений существенно меньше срочных пассивов в виде кредиторской задолженности, долгосрочные пассивы больше медленно реализуемых активов, а размер собственного капитала компании меньше суммы труднореализуемых активов. Таким образом, финансовое состояние компании близко к критическому.

Данные об оборачиваемости активов в среднем в течение периода, по которому проводился анализ, отражает получение компанией выручки, равной сумме всех имеющихся активов за 155 календарных дней. В среднем необходимо 8 дней для получения выручки равной среднегодовому остатку материально-производственных запасов.

В целом за анализируемый период все коэффициенты рентабельности повысились, однако руководству компании стоит предпринимать меры по

дальнейшему увеличению рентабельности работы.

Наибольший удельный вес в структуре затрат АО «ННП» занимают прочие расходы. Такой большой объем объясняется большими налогами на деятельность предприятия нефтедобывающей отрасли. К данным затратам относятся налоги на прибыль, добычу полезных ископаемых, и прочие.

На конец 2019 года прочие расходы упали на 552547 тыс.руб. и составили 47762823 тыс. руб. (76,67%). Затраты на оплату труда составили 1618535 тыс. руб., страховые взносы – 112000 тыс. руб.,

Значительную долю в общей структуре себестоимости занимают и материальные затраты. В 2019 году прирост данного вида затрат составил 4,8%, что было обусловлено привлечением большого количества подрядчиков к производственной деятельности.

Оптимальной стратегией развития предприятия будет являться оптимизация затрат.

В третьей главе сравнивалась коммерческая эффективность вариантов капитальных вложений в повышение эффективности деятельности АО «ННП».

1. Для повышения энергоэффективности в АО «ННП» предлагается внедрить винтовые установки с вентильным приводом компании «Борец» на скважинах Ван-Еганского месторождения.

Установки электроприводных винтовых насосов с вентильными электродвигателями (УЭОВН) компании «Борец» обеспечивают более эффективную и надежную добычу нефти по сравнению с другими средствами механизированной добычи:

- в скважинах с высокой вязкостью нефти;
- в искривленных, наклонно-направленных и горизонтальных скважинах;
- в низкодебитных скважинах и скважинах с нестабильным притоком;
- в скважинах при содержании свободного газа на входе до 50 %;
- в скважинах с повышенным содержанием мехпримесей и солеобразующих скважинах;



- в скважинах с высокой температурой пластовой жидкости.

Общее сальдо денежных потоков предприятия в результате реализации проекта составит 26 135 062,50 руб.

За период планирования жизненный цикл (5 лет), инвестиционный проект потребует 13 075 160,20 руб. капитальных вложений и принесет 19 597 482,40 руб. чистой прибыли.

Чистый реальный доход проекта составит 13 059 902,30 руб., чистый дисконтированный доход – 7 074 859,89 руб.

В целях повышения энергоэффективности компании предлагается ввести в эксплуатацию энергоэффективные установки ЭЦН PowerSave ESP разработчика «Новомет» на Хохловском нефтяном месторождении.

PowerSave ESP сочетают в себе запатентованную конструкцию ступени насоса, высокоточные компоненты, изготовленные с использованием порошковой металлургии или литья, и передовые технологии погружного вентильного привода для снижения энергопотребления при добыче на 25-30%.

Общее сальдо денежных потоков предприятия в результате реализации проекта составит 21 392 376,28 руб.

За период планирования жизненный цикл (5 лет), инвестиционный проект потребует 9 504 676,38 руб. капитальных вложений и принесет 16 640 038,09 руб. чистой прибыли.

Чистый реальный доход проекта составит 11 887 699,90 руб., чистый дисконтированный доход – 6 988 753,16 руб.

Хотя проект «Применение энергоэффективных УЭЦН компании «Новомет» имеет более короткий срок окупаемости, однако чистая прибыль, чистый реальный и дисконтированный доходы от его реализации гораздо ниже.

## БИБЛЕОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Анцупов, А. Я. Стратегическое управление / А.Я. Анцупов. – Москва: Техносфера, 2017. – 344 с.
- 2 Аналитический отчет «Нефтяная и нефтеперерабатывающая промышленность России 2012-2020 гг.»: инвестиционные проекты и описание компаний. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://infoline.spb.ru/>(дата обращения 15.12.2019).
- 3 Береговая, И. П. Классификация и характеристика инноваций, используемых в сбытовой деятельности / И. Б. Береговая, А. В. Водякова // Экономика и предпринимательство. - 2018. - № 10 (99). - С. 1038-1042.
- 4 Билинчук, А. В. принципы построения интегрированных систем управления операционной деятельностью на примере центра управления бурением группы компаний «Газпром нефть»/ А. В. Билинчук// ПРОНЕФТЬ. Профессионально о нефти. – 2018 - № 2(8). – С. 65-70.
- 5 Буренина, И. В. Проблемы, тенденции и перспективы рынка нефтесервисных услуг: научное издание / И. В. Буренина– Уфа: РИЦ УГНТУ, 2014. – 119 с.
- 6 Бухт, Р. Определения, концепция и измерение цифровой экономики /Р. Бухт// Вестник международных организаций. 2018. –Т. 13. – №2. –С. 143-172.
- 7 Володин, Ю. В. Особенности формирования и развития конкурентоспособности промышленных компаний нефтехимической отрасли /Ю.В. Володин// Управленческие науки. – 2018. – № 1. - Ч.1. - с. 117-127.
- 8 Верхоглазенко, В. Н. Критериальное управление развитием компании : монография / В. Н. Верхоглазенко. - Москва : ИНФРА-М, 2018. - 206 с.
- 9 Герасимов, Б. Н. Игровое моделирование процесса разработки и принятия стратегических решений в организациях /Б.Н. Герасимов// Экономика и бизнес. – 2017. – Вып. 4, № 1. – С. 57–64.

- 10 Ермоленко, О. А. Проблемы конкуренции в современных условиях России / О. А. Ермоленко, О. Е. Никонец // «Концепт» – 2018. – № 11. – С. 121–125.
- 11 Зяблицкая, Н. В. Оценка адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли: Монография./Н.В. Зяблицкая.- Нижневартовск: Нижневурт.гуманит.ун-та, 2011. – 163с
- 12 Института Народнохозяйственного Прогнозирования РАН [Электронный ресурс] – URL: <https://ecfor.ru/publication/modelirovanie-investitsij-v-neftedobuvayushhem-sektore-rossii/> (дата обращения 20.04.2020).
- 13 Лукасевич, И. Я. Инвестиции: учебник / И. Я. Лукасевич. – Москва: Вузовский учебник, Инфра-М, 2017. – 411 с.
- 14 Маргелов, В. Цифровая трансформация экономики /В. Маргелов// Финансы. – 2018. – № 6. – С. 29–33.
- 15 Об утверждении программы поддержки инвестиционных проектов, реализуемых на территории российской федерации на основе проектного финансирования: [Постановление Правительства РФ № 1044: принят 11.10.2014 г., в ред. от 30.12.2019]. - М., 2019. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
- 16 Официальный сайт АО «ННП» [Электронный ресурс] – URL: <http://tso-nnp.ru/information-disclosure/raskrytie-informatsii-po-postanovleniyu-pravitelstva/> (дата обращения 12.04.2020).
- 17 Официальный сайт Департамента экономического развития ХМАО-Югры [Электронный ресурс] – URL: <https://depeconom.admhmao.ru/deyatelnost/sotsialno-ekonomicheskoe-razvitie/> (дата обращения 15.04.2020).
- 18 Разманова, С. В. Глобальные вызовы в нефтегазовой отрасли /С.В. Разманова // Корпоративное управление. 2017. – №2. – С. 52.
- 19 Рогожа, И. В. Нефтяной комплекс России: государство, бизнес, инновации/под ред. И. В. Рогожа. - Москва: - ИНФРА-М, - 2019. - 244 с.

- 20 Сергеев, И. Б. Нефтегазовые сервисные компании и их инновационное развитие /И. Б. Сергеев// Записки горного института. – 2019. – № 4. – С.112-120.
- 21 Состояние и перспективы развития нефтесервисного рынка России 2018 // Нефтегазовая вертикаль. – 2018. - № 21. – с. 67-69.
- 22 Тетушкин, В. А. Разработка эффективных глобальных стратегий маркетинга для ТНК /В. А. Тетушкин// Стратегический менеджмент. – 2016. – № 2. – С.114-124.
- 23 Туктаров, С. Р. Состояние и перспективы развития рынка нефтесервисных услуг в России /С.В. Туктаров // Вестник Уфимского университета. – 2016. – № 12. – С. 32–37.
- 24 Хасанов, М. М. Перспективные технологии Big Data в нефтяном инжиниринге/М.М. Хасанов, Д.О. Прокофьев//Нефтяное хозяйство. – 2016. – № 12. – С.76-79.
- 25 Чмышенко, Е. В. Проблемы применения системы сбалансированных показателей на российских промышленных предприятиях / Е. В. Чмышенко, О. В. Сатенаева // Промышленность, Оренбург, 2019. - Ч. 1. - С. 228-233.
- 26 Череповицын, А. Е. Исследование инновационного потенциала нефтегазовой компании на разных стадиях эксплуатации месторождений /А.Е. Череповицын, А. А. Краславский// Записки горного института. 2016. –№ 1, т. 222. – С. 892–902.
- 27 Шемякин, Е. Л. Анализ факторов внешней среды вертикально-интегрированной нефтяной компании /Е.Л. Шемякин// Молодой ученый. – 2016. – №14. – С. 417-420.
- 28 Шафраник, Ю. К. Нефтегазовый сектор России. /Ю.К. Шафраник, В.А. Крюков– Москва: Перо, 2016. – 272 с.
- 29 Щербаков, Г. А. Инновационная система РФ в преддверии нового долгосрочного (Кондратьевского) цикла /Г. А. Щербаков// Экономика. – 2018. – № 2. - с. 10-20.