

АННОТАЦИЯ

Галиуллина А.В. Разработка и оценка проектных решений по повышению эффективности функционирования АО «Самотлорнефтегаз». – Нижневартовск: филиал ЮУрГУ, НвФл - 508, 103 с., 20 ил., 40 таб., библиогр. список – 45 наим., 2 прил., 18 л. слайдов

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки стратегических направлений развития для АО «Самотлорнефтегаз».

В выпускной квалификационной работе проанализирована организационная структура предприятия, выявлены сильные и слабые стороны АО «Самотлорнефтегаз», 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, деловой активности и платежеспособности.

Разработаны мероприятия, способствующие повышению эффективности функционирования компании АО «Самотлорнефтегаз» и дана оценка их эффективности.

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|--|----|
| ВВЕДЕНИЕ..... | 8 |
| 1 ХАРАКТЕРИСТИКА АО «САМОТЛОРНЕФТЕГАЗ» И ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ..... | 10 |
| 1.1 История создания и развития организации (Разработала Пашкова В.А.)..... | 10 |
| 1.2 Цель и виды деятельности (общие сведения об организации) (Разработала Галиуллина А.В.)..... | 12 |
| 1.3 Организационно – правовой статус (Разработала Галиуллина А.В.)..... | 13 |
| 1.4 Структура компании и система управления (Разработала Пашкова В.А.)..... | 14 |
| 1.5 Отраслевые особенности функционирования (Разработала Пашкова В.А.)..... | 23 |
| 1.6 SWOT анализ (место организации на рынке, конкурентоспособность) (Разработала Галиуллина А.В.)..... | 34 |
| 2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ..... | 37 |
| 2.1 Основные показатели работы (анализ производственно-хозяйственной деятельности) (Разработала Пашкова В.А.)..... | 37 |
| 2.2 Анализ финансового состояния (Разработала Галиуллина А.В.)..... | 39 |
| 2.3 Анализ затратности функционирования (Разработала Пашкова В.А.)..... | 58 |
| 3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ (СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОТДЕЛЬНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ)..... | 61 |
| 3.1 Целесообразность применения клапанов серии 31000 (Разработала Галиуллина А.В.)..... | 61 |
| 3.2 Применение системы Alderley (Разработала Пашкова В.А.)..... | 65 |
| 3.3 Методика (Разработала Галиуллина А.В.)..... | 71 |

| | |
|---|-----|
| 3.4 Оценка эффективности применения клапана серии 31000 (Разработала Галиуллина А.В.....) | 74 |
| 3.4.1 Анализ чувствительности к риску (Разработала Галиуллина А.В.....) | 80 |
| 3.5 Оценка эффективности применения системы Alderley (Разработала Пашкова В.А.)..... | 81 |
| 3.5.1 Анализ чувствительности к риску (Разработала Пашкова В.А.)..... | 90 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ..... | 93 |
| БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК..... | 96 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ..... | 101 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ А. Организационная структура управления АО «Самотлорнефтегаз»..... | 101 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Описание регулирующего клапана серии 31000..... | 102 |

ВВЕДЕНИЕ

Нефтедобывающая и нефтеперерабатывающая промышленность на сегодняшний день занимают ключевое место в финансовой системе РФ, в связи с высокой зависимостью государственного бюджета от нефтегазовых доходов. От результатов функционирования нефтегазовой промышленности РФ зависит поддержание платежного баланса, стабильность курса рубля и состояние инвестиционных ресурсов в экономике.

Нефть является одним из самых востребованных полезных ископаемых, а продукты ее переработки пользуются постоянным спросом и без них практически невозможно представить современный мир.

Следует признать, что на текущий момент времени нефтегазовый комплекс России работает в режиме истощенного потенциала. В этой отрасли, как и в любой другой существует ряд проблем, которые препятствуют его развитию: научная потребность в развитии теории повышения эффективности функционирования комплексов; наличие большого количества имитационных технологий на нефтегазовом рынке; активное применение методов добычи, которые загрязняют подземные воды, влияющие на движение пластов вопреки всем законам природы; введение санкций со стороны США и ЕС (в части запрета на поставку оборудования для разведки и добычи нефти); низкий уровень инвестиций в отрасль; технологическое и техническое отставание и др. Именно поиск проектных решений выделенных проблем и заключает актуальность настоящего исследования.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка и оценка комплекса мероприятий в организации АО «Самотлорнефтегаз», способствующих повышению эффективности его функционирования.

На основании поставленной цели необходимо решить ряд задач:

- 1) Исследовать и представить характеристику АО «Самотлорнефтегаз» и отраслевые особенности его функционирования;

2) Проанализировать финансово-хозяйственную деятельность АО «Самотлорнефтегаз»;

3) Разработать мероприятия по повышению эффективности работы.

Объект исследования – компания АО «Самотлорнефтегаз», которая активно занимается разработкой Самотлорского месторождения, расположенного в Нижневартовском районе ХМАО-Югра Тюменской области в 15-60 км севернее и северо-восточнее г. Нижневартовска, являющееся одним из крупнейших нефтяных месторождений не только в России, но и мире, открытое в 1965 г.

Предметом исследования является финансово-хозяйственная деятельность исследуемой организации.

Теоретической базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных авторов, которые внесли неоценимый вклад в вопросах развития нефтегазового комплекса, поиска направлений повышения эффективности их функционирования, среди которых следует выделить: Н. Агеев, В. Алексперов, К. Хельдман, А. Коржубаев, Н. Пяткова, Р. Гавва, С. Ратнер и др.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка источников, приложений. В первой главе представлена краткая характеристика и особенности функционирования организации АО «Самотлорнефтегаз»: прослеживается история создания и развития компании, выявлены отраслевые особенности ее функционирования. Представлен SWOT-анализ с целью выявить сильные и слабые стороны, что позволило определить основные стратегии дальнейшего развития. Во второй главе анализируется финансово-хозяйственная деятельность компании. Третья глава посвящена разработке мероприятий и оценки их эффективности с целью повышения функционирования компании АО «Самотлорнефтегаз». В заключении дается краткий вывод по результатам проведенных исследований в работе.

1 ХАРАКТЕРИСТИКА АО «САМОТЛОРНЕФТЕГАЗ» И ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ

1.1 История создания и развития организации

АО «Самотлорнефтегаз» учреждено в марте 1999 г. в результате реорганизации АО «Нижневартовскнефтегаз», являющееся на сегодняшний день одним из ключевых добывающих предприятий НК «Роснефть» в Западной Сибири.

Компания активно занимается разработкой Самотлорского месторождения, которое расположено в Нижневартовском районе ХМАО-Югра Тюменской области в 15-60 км севернее и северо-восточнее г. Нижневартовска, являющееся одним из крупнейших нефтяных месторождений не только в России, но и мире, открытое в 1965 г. Следует отметить, что с момента введения в промышленную разработку (с 1969 г.) было пробурено 20899 скважин, а добыча Самотлора превысила 2,8 млрд. тонн нефти.

В таблице 1.1 представим ключевые события в истории развития компании АО «Самотлорнефтегаз».

Таблица 1.1 – Ключевые события в истории развития АО «Самотлорнефтегаз»

| Год | Событие |
|---------|--|
| 2013 г. | 1) Компания входит в состав ПАО «НК «Роснефть» 2) Компания внедряет систему «Интеллектуальное месторождение», которая позволяет осуществлять оптимальное распределение ресурсов и подбор оборудования, эффективнее использовать значительный фонд скважин и сокращать эксплуатационные расходы. Проект предусматривал: удаленное управление объектами нефтедобычи, повышение энергоэффективности, рациональное управление персоналом, круглосуточное использование беспилотных летательных аппаратов для контроля за производственными объектами. |
| 2015 г. | Акционерное общество сертифицировано по четырем международным стандартам: ISO 9001:2015 («Системы менеджмента качества. Требования»), ISO 14001:2015 (Системы экологического менеджмента), OHSAS 18001:2004 (стандарты, содержащие требования и руководящие указания к разработке и внедрению систем менеджмента промышленной безопасности и охраны труда (СМПБиОТ)), ISO 50001:2011 (Системы энергетического менеджмента) |
| 2016 г. | Установлен отраслевой рекорд за счет бурения скважины с проведением 20-стадийного гидравлического разрыва пласта. Позднее полученный положительный результат позволил выйти на новую высоту – пробурена скважина с проведением 29-стадий гидравлического разрыва пласта. |

Продолжение таблицы 1.1

| Год | Событие |
|---------|---|
| 2017 г. | Компания приступила к опытно-промышленной эксплуатации полигона по переработке отходов бурения методом закачки в пласт. Производительная мощность комплекса оценивается в более 140 тыс. м ³ бурового шлама в год. В 2017 г. ГД были приняты поправки в НК РФ, согласно которому для Самотлорского месторождения были введены инвестиционные стимулы в форме ежегодного снижения НДС сроком на 10 лет, что позволило придать новый импульс к развитию одного из крупнейших нефтяных месторождений страны. |
| 2018 г. | Достигнут рекордный показатель по объемам проходки, который составил 1 млн. 277 тыс. метров по итогам года. Началось тиражирование проекта по бурению сложных скважин с большим отходом от вертикали с общим забоем более 65 километров. Новые технологии открыли доступ к неосвоенным нефтяным запасам в краевых зонах месторождения. В результате было пробурено 40 скважин. |
| 2019 г. | Самотлорское месторождение становится площадкой для проведения опытно-промышленных испытаний (ОПИ) полимерного проппанта, который был разработан учеными Корпоративного исследовательского центра ООО «РН-ЦИР» (входит в корпоративный научно-проектный комплекс «Роснефти»). Инновационный материал предназначен для повышения эффективности отдачи скважин при применении технологии гидроразрыва пласта (ГРП). |

Важно отметить, что за период с 1965 г. по 2019 г. на лицензионных участках АО «Самотлорнефтегаз» было пробурено 436 поисково-разведочных скважин, общим метражом 1 030 319 м. Суммарный объем сейсморазведочных работ МОГТ-2Д составляет 4202 пог. км. Объем сейсморазведочных работ МОГТ-3Д составляет 2569 км². Всего пробуренный фонд нефтяных и нагнетательных скважин составляет – 20 850 скважин.

На текущий момент времени в разработке АО «Самотлорнефтегаз» находятся 8 газонефтяных месторождений: Самотлорское, Южно-Мыхпайская площадь, Лодочное, Новомолодежное, Лор-Еганское, Тюменское, Гун-Еганское, Малочерногорское, Узунское. Извлекаемые запасы нефти на месторождениях – 903 961 тыс. тонн.

Свою работу АО «Самотлорнефтегаз» строит в тесном взаимодействии с администрациями г. Нижневартовска и Нижневартовского района. Более того предприятие на постоянной основе оказывает поддержку муниципалитетам в решении социально-значимых задач территорий.

1.2 Цель и виды деятельности (общие сведения об организации)

Цель компании АО «Самотлорнефтегаз» - осуществление коммерческой деятельности с целью извлечения прибыли.

Согласно сведениям, представленным в ЕГРЮЛ, основным видом деятельности компании является добыча сырой нефти.

В качестве дополнительных видов деятельности компания указала следующие:

- Добыча нефтяного (попутного) газа;
- Предоставление услуг по бурению, связанному с добычей нефти, газа и газового конденсата;
- Строительство жилых и нежилых зданий;
- Строительство инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения;
- Строительство междугородних линий электропередач и связи;
- Деятельность агентов по оптовой торговле твердым, жидким и газообразным топливом и связанными продуктами;
- Покупка и продажа собственных нежилых зданий и помещений;
- Деятельность в области инженерных изысканий, инженерно-технического проектирования, управления проектами строительства, выполнения строительного контроля и авторского надзора, предоставление технических консультаций в этих областях;
- Деятельность, связанная с инженерно-техническим проектированием, управлением проектами строительства, выполнением строительного контроля и авторского надзора;
- Работы геологоразведочные, геофизические и геохимические в области изучения недр и воспроизводства минерально-сырьевой базы;
- Деятельность геодезическая и картографическая.

Также необходимо отметить, что на основании Устава компании общество осуществляет работы, связанные с использованием сведений, составляющих

государственную тайну, а также осуществляет мероприятия и оказывает услуги по защите государственной тайны, на основании специального разрешения (лицензии).

Общество также вправе осуществлять организацию и проведение мероприятий в области мобилизационной подготовки и гражданской обороны.

Следует отметить, что с момента государственной регистрации компанией АО «Самотлорнефтегаз» получено 34 лицензии, которые в настоящее время являются действующими.

1.3 Организационно – правовой статус

Компания «Самотлорнефтегаз» является юридическим лицом с организационно-правовой формой – непубличное акционерное общество.

Общество создано в соответствии с ГК РФ и ФЗ от 26.12.1995 г. №208-ФЗ «Об акционерных обществах» (с изм. и доп. с 01.01.2020г.) без ограничения срока деятельности.

Учредителем компании АО «Самотлорнефтегаз» является ОАО «Тюменская нефтяная компания» с долей в размере 100%, что в стоимостном выражении составляет 3,15 млн. руб.

Учредительным документом для АО «Самотлорнефтегаз» является его устав. Уставный капитал компании АО «Самотлорнефтегаз» состоит из номинальной стоимости акций Общества, приобретенных акционерами и равен 6,32 млн. руб. При этом уставный капитал разделен на обыкновенные именные (593 млн. штук) и привилегированные именные акции (38,5 млн. штук) с номинальной стоимостью одна копейка каждая.

Решения об увеличении и уменьшении уставного капитала принимаются в соответствии с ФЗ от 26.12.1995 г. №208-ФЗ «Об акционерных обществах» и Уставом компании.

В обществе также создан резервный фонд в размере 25% от уставного

капитала. Величина ежегодных отчислений в фонд составляет 5% от чистой прибыли. Фонд предназначен для покрытия его убытков, а также для погашения облигаций Общества и выкупа акций Общества в случае отсутствия иных средств.

Источником выплаты дивидендов является прибыль Общества. Дивиденды могут выплачиваться как в денежной, так и неденежной (по решению Общего собрания акционеров Общества) формах.

Общество в соответствии с законодательством РФ:

- ведет бухгалтерский, статистический и налоговый учет;
- имеет круглую печать, содержащую полное наименование, место нахождения;

Также общество вправе иметь бланки, штампы с указанием фирменного наименования не только на русском, но и на иностранном языке, собственную эмблему, товарный знак и др. средства визуальной идентификации АО.

1.4 Структура компании и система управления

В АО «Самотлорнефтегаз» структура управления является линейно-функциональной, которая представлена в Приложении А.

Преимущества линейно-функциональной структуры:

- 1) линейный руководитель выполняет функции координатора, что исключает противоречия в решениях и распоряжениях;
- 2) линейный руководитель является единственным для каждого из работников. Как следствие – более сильная мотивация и отсутствие возможности избежать выполнения своих обязанностей;
- 3) уровень компетенции решений сохраняется на том же уровне, что и при функциональной структуре.

Недостатки линейно-функциональной структуры:

- 1) излишнее усложнение вертикальных отношений в организации;
- 2) на горизонтальном уровне, напротив, отношения развиты слишком слабо,

поскольку решения, в конечном счете, принимает линейный руководитель.

В этом отношении функциональная структура более совершенна, поскольку позволяет обеспечить «связность» действий между подразделениями, объединенных процессом производства (по крайней мере, в каждой из областей, за которые отвечают функциональные службы).

3) линейный руководитель, обязанный осуществлять оперативное управление, оказывается перегруженным из-за необходимости принимать решения стратегического характера.

4) каждое звено в рамках линейно-функциональной структуры стремится к решению стоящим перед ним задач, а не к достижению целей, стоящих перед организацией в целом.

Генеральный директор:

- осуществляет руководство финансовой и хозяйственной деятельностью Общества, обеспечивает выполнение Обществом возложенных на него задач, организует работу и эффективное взаимодействие всех структурных подразделений компании;

- обеспечивает соблюдение законности в деятельности Общества, выполнение всех лицензионных требований при осуществлении деятельности Общества в соответствии с законодательством РФ;

- решает вопросы, касающиеся финансово-экономической и хозяйственной деятельности организации, в пределах, предоставленных ему законодательством прав, делегирует отдельные направления деятельности другим должностным лицам Общества;

- обеспечивает и контролирует выполнение решений общего собрания акционеров, Совета директоров Общества;

- организует и контролирует выполнение сотрудниками Общества должностных обязанностей, требований законодательства РФ и внутренних нормативных документов Общества, принимает меры по устранению нарушений и недостатков в работе сотрудников и др.

В подчинении генерального директора, согласно представленной структуры управления (см. прил.1) находятся: заместитель генерального директора – главный геолог, заместитель генерального директора по бурению, заместитель генерального директора по капитальному строительству, заместитель генерального директора – главный инженер, заместитель генерального директора по развитию производства, заместитель генерального директора по МТО транспорту, заместитель генерального директора по экономике и финансам, заместитель генерального директора по персоналу и социальным программам, заместитель генерального директора по экономической безопасности – начальник УЭБ, заместитель генерального директора по ОТ, ПБ и ООС.

Заместитель генерального директора – главный геолог возглавляет и осуществляет непосредственное руководство следующими структурными подразделениями компании АО «Самотлорнефтегаз»: управление геологии и запасами, управление по разработке месторождений, управление геологического сопровождения ВНС и ЗБС, управление повышения производительности резервуаров и ГТМ, КСУР.

Обязанности главного геолога заключаются в следующем:

- руководство и осуществление рациональной разработки нефтяных месторождений;
- осуществление разработки перспективных, текущих, оперативных планов геофизических работ, прироста запасов нефти и газа;
- организация контроля за расходованием средств, выделяемых на геологоразведочные работы.
- координация деятельности служб и подразделений, связанных с геологическим обеспечением работ. Обеспечение контроля за правильностью ведения работ при разработке месторождений.
- организация геологического контроля за бурением, опробованием и испытанием скважин.
- анализ геологического материала и оценка геофизических работ,

качества бурения эксплуатационных и разведочных скважин.

- разработка геолого-технические мероприятия, направленные на совершенствование технологии и методов воздействия на продуктивные пласты с целью увеличения отдачи пластов и приемистости скважин.

- обеспечение и внедрение в производство рациональных методов разработки месторождений и т.д.

Заместитель генерального директора по бурению осуществляет непосредственное руководство следующих структурных подразделений компании АО «Самотлорнефтегаз»: управление организации буровых работ, управление технологий и инжиниринг бурения, управление супервайзинга бурения работ, управление эффективного и экономического анализа в бурении.

В должностные обязанности заместителя генерального директора по бурению входит:

- организовывать выполнение работ и соблюдение установленной технологии строительства скважин.

- руководить организацией научно-исследовательских работ по совершенствованию техники и технологии бурения.

- руководить разработкой организационно-технических мероприятий по совершенствованию организации производства, качества бурения, методических указаний и инструкций по технологии проводки скважин, способствующих повышению технико-экономических показателей.

- осуществлять контроль за проведением испытаний и внедрением новой техники и прогрессивной технологии в области строительства скважин.

- анализировать осложнения и аварии при бурении скважин и их освоении, разрабатывать мероприятия по их предупреждению и ликвидации.

- осуществлять контроль за соответствием технологии производства, производственного оборудования и сооружений правилам и нормам безопасности.

- координировать свою деятельность со смежными службами организации и др.

Заместитель генерального директора по капитальному строительству координирует работу и осуществляет руководство следующими подразделениями компании: управление капитального строительства, управление подготовки производства, управление планирования и ценообразования.

Функциональные обязанности заместителя генерального директора по капитальному строительству:

- руководство подразделениями капитального строительства и иными участниками проекта (подрядные организации, контрагенты и др.) на всех этапах строительства;

- разработка перспективных планов капитального строительства в части объемов, сроков и стоимости в соответствии с утвержденными инвестиционными проектами;

- формирование и выполнение программы капитальных вложений в части проектирования, строительства и обеспечения материально-техническими ресурсами;

- обеспечение разработки графиков реализации объектов в части проектно-изыскательских работ, оформления земельно-правовых отношений, строительно-монтажных работ и обеспечения материально-техническими ресурсами;

- анализ и оптимизация бизнес-процессов в подразделениях капитального строительства и др.;

Заместитель генерального директора – главный инженер руководит следующими подразделениями компании: управление добычи нефти, управление подготовки нефти и газа, управление эксплуатации трубопроводов, управление ТКРС, управление МАСИ, главный электрик, ЦИТС, управление обеспечения энергоснабжения, группа производственного контроля, служба по учету оборудования, ЦДНГ, ЦПСН, ЦППК, ЦПГ, ЦЭРТ, ЦОПР, ЛНК, испытательные лаборатории, управление тепло энергии и водоснабжения, управление по эксплуатации электронных сетей и электрооборудования.

Должностные обязанности:

- организация и осуществление производственной деятельности предприятия, выполнение бизнес планов, производственных показателей по добыче, сдаче газа, газового конденсата, нефти, геолого-технических мероприятий, графиков планово-предупредительного, капитального ремонта технологического оборудования и скважин, модернизации и реконструкции производства.

- определение технической политики и направления технического развития предприятия, путей реконструкции и технического перевооружения, действующего производства на перспективу.

- осуществление контроля за соблюдением проектно-конструкторской и технологической дисциплины, правил и норм по промышленной безопасности, охраны труда, производственной санитарии и пожарной безопасности, охраны окружающей среды.

- осуществление технического надзора на предприятии. Организация и работа с контролирующими государственными органами и т.д.

Заместитель генерального директора по развитию производства руководит следующими подразделениями Общества: управление наземных сооружений, управление перспективного планирования.

В его должностные обязанности входит:

- планирование совместно с руководителями подразделений Общества производственных программ по добыче нефти и газа, бурению новых скважин, строительству и вводу в эксплуатацию вновь построенных и отремонтированных объектов.

- программы капитальных вложений, перспективных планов развития Общества.

- организация разработки производственных планов работ структурными подразделениями, контроль их выполнения в рамках утвержденного бюджета.

- контроль своевременного обеспечения производственных объектов

необходимыми материалами, оборудованием, инструментом и транспортом, рациональное использование материальных ресурсов.

- координация действий, направленных на предотвращение аварий, несчастных случаев, инцидентов и минимизацию их последствий и т.д.

Заместитель генерального директора по МТО и транспорту возглавляет руководство следующими подразделениями Общества: управление по МТО, управление по транспорту, управление сервисной поддержки.

Должностные обязанности: организация исполнения контрактов на поставку оборудования, на сервисные услуги, в том числе по импорту. Организация, проведение и участие в тендерах, переговоры, маркетинг, материально-техническое обеспечение оборудованием (в том числе импортным), материалами, химикатами, комплектацию оборудованием пусковых комплексов и др.

Заместитель генерального директора по экономике и финансам осуществляет руководство следующими подразделениями Общества: планово-экономическое управление, казначейско-финансовое управление, управление инвестиций, управление по договорной работе.

Должностные обязанности:

- организация эффективного управления финансовыми ресурсами предприятия;

- организация формирования долгосрочных и среднесрочных планов;

- организация формирования управленческой, статистической, налоговой отчетности;

- контроль эффективности закупочной и договорной деятельности, в т.ч. контроль за ценообразованием;

- организация расчетов экономической эффективности инвестиционных проектов и мероприятий;

- анализ результатов деятельности Общества, выявление «узких» мест и подготовка предложений по повышению эффективности;

- взаимодействие и методологическая поддержка производственных подразделений в части экономического планирования и бюджетирования и др.

Заместитель генерального директора по персоналу и социальным программам возглавляет руководство и координирует работу следующих подразделений Общества: управление оценки и развития персонала, управление организации труда и мотивации персонала, управление социальных программ и корпоративной культуры, сектор по управлению талантами, отдел обеспечения персоналом.

К должностным обязанностям заместителя директора по персоналу и социальным программам относятся:

- осуществляет руководство деятельностью предприятий и структурных подразделений;
- координирует действия подчиненных подразделений;
- изучает и контролирует правильность расстановки и использования кадров в Обществе;
- обеспечивает разработку плана потребности в специалистах;
- организует разработку плана по повышению квалификации, переобучению и т.д.

Заместитель генерального директора по экономической безопасности – начальник УЭБ возглавляет следующие структурные подразделения Общества: управление экономической безопасности, бюро пропусков.

В его должностные обязанности входит:

- организовать и обеспечивать пропускной и внутри объектовый режим, порядок несения службы охраны, контролировать соблюдение требований режима сотрудниками, арендаторами, партнерами и посетителями.
- организовать и обеспечить охрану территории, зданий, помещений, оборудования, технических средств и продукции.
- руководить работами по правовому и организационному регулированию отношений по защите коммерческой тайны. Контролировать

выполнение требований «ПОЛОЖЕНИЯ по защите коммерческой тайны». Разрабатывать, вести, обновлять и пополнять «Перечень сведений, составляющих коммерческую тайну» и другие нормативные акты, регламентирующие порядок обеспечения безопасности предприятия.

– изучать все стороны коммерческой, производственной, финансовой и другой деятельности для выявления и предотвращения хищений и действий, которые могут нанести материальный ущерб Обществу.

– организовывать и проводить служебные расследования по фактам хищений и других нарушений, которые представляют угрозу экономической безопасности и т.д.

Заместитель генерального директора по ОТ, ПБ и ООС осуществляет непосредственное руководство следующими подразделениями Общества: управление по ОТ и ПБ, управление по охране окружающей среды, сектор по менеджменту ИСУ ПБОТОС, управление по ПК и работе с подрядными организациями, цех восстановления экологии организации.

Его должностные обязанности: ответственность за охрану окружающей среды, охрану труда, здоровья, промышленную и пожарную безопасность, готовность к реагированию в аварийных ситуациях, разработку и реализацию проектов по направлению деятельности.

Политика управления в компании АО «Самотлорнефтегаз» основана на разработанной системе принципов и концептуальных подходов к управлению персоналом, которая позволяет развивать и гармонично сочетать интересы работников, акционеров, потребителей и государства. Сотрудники в организации считаются главным активом АО «Самотлорнефтегаз», которые обеспечивают ее конкурентоспособность и способствуют достижению поставленных целей.

По состоянию на 01 января 2019 г. численность АО «Самотлорнефтегаз» составила свыше 6,5 тысяч человек.

Необходимо также отметить, что структура и штат отделов утверждается генеральным директором на основании объемов и условий работы. В ходе

осуществления деятельности структурные подразделения компании АО «Самотлорнефтегаз» руководствуются действующим законодательством РФ, приказами и указаниями со стороны Минэнерго, Уставом, внутренними приказами и распоряжениями руководства, положением об организации работы по охране труда в нефтяной промышленности, правилами и нормами промышленной и пожарной безопасности, промышленной санитарии и охраны труда и др.

Структурные подразделения и отделы организуют свою работу согласно задачам и функциям, которые определены и обозначены соответствующими Положениями по каждому отделу (подразделению).

1.5 Отраслевые особенности функционирования

Компанию АО «Самотлорнефтегаз» следует отнести к типичным представителям нефтегазовой отрасли ТЭК. Топливо-энергетический комплекс представляет собой систему, в которую включены следующие отрасли: угольная, газовая, нефтяная, торфяная, сланцевая промышленность, энергетика, производство энергетических и др. видов оборудования, с целью удовлетворения потребности народного хозяйства в топливе, тепле и электроэнергии.

Нефтедобывающая и нефтеперерабатывающая промышленность на сегодняшний день занимают ключевое место в финансовой системе РФ, в связи с высокой зависимостью государственного бюджета от нефтегазовых доходов. От результатов функционирования нефтегазовой промышленности РФ зависит поддержание платежного баланса, стабильность курса рубля и состояние инвестиционных ресурсов в экономике [1, с.1-2]. Нефть является одним из самых востребованных полезных ископаемых, а продукты ее переработки пользуются постоянным спросом и без них практически невозможно представить современный мир.

Нефть добывается во многих странах, однако следует отметить, что не все они располагают богатыми углеводородными залежами. Добыча нефти – это

достаточно прибыльный бизнес, в мире существует несколько стран, которые являются ее крупнейшими поставщиками. В данный список следует отнести Саудовскую Аравию, Россию, Китай, Иран, США, Канада и др. [2; 4]

Россия среди стран по нефтедобыче два года подряд (2018-2019гг.) занимает второе место (561 млн. т. – 2019г.), пропустив вперед США (почти 600 млн. т. – 2019г.). Третье место занимает Саудовская Аравия (примерно 500 млн. т. – 2019г.) [2]. Россия добывает в среднем в год 554,3 млн. т., ее доля на мировом рынке нефти и нефтепродуктов составляет 12,4 % [2].

Также следует отметить, что для РФ показатели добычи нефти в 2019г. – это своего рода новый рекорд. Более высокая добыча была в СССР в 1983г., 1987 и 1988гг., при этом абсолютный максимум был достигнут в 1987г. – 569,5 млн. т. С 1999г. добыча нефти растет почти непрерывно, лишь 2008 и 2017гг. наблюдается небольшое снижение на несколько десятых процента (см. рис. 1.1).

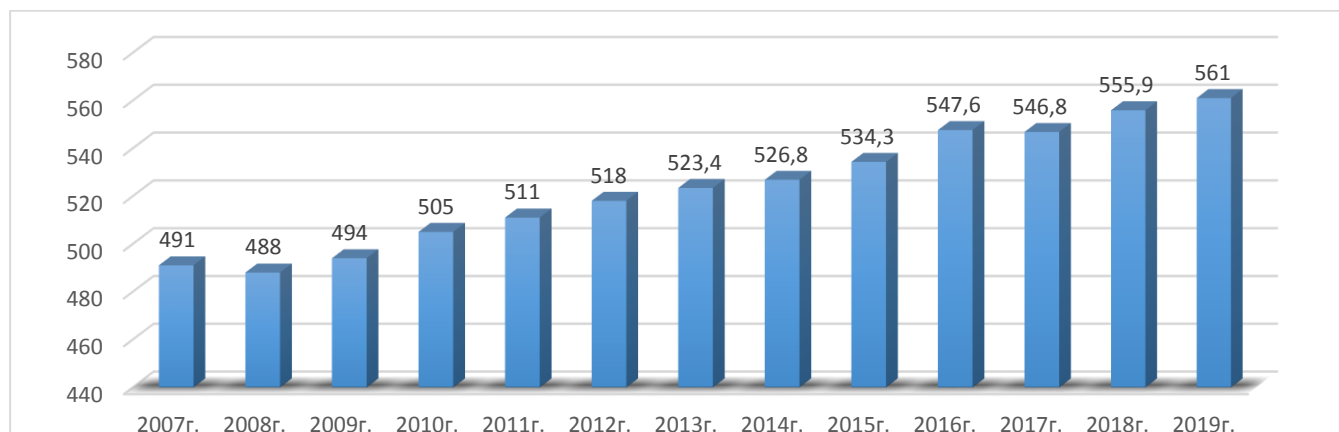


Рисунок 1.1 – Добыча нефти в России за период с 2007 по 2019гг., млн. т.

Что касается показателей по переработке нефти, то в данном случае Россия занимает только лишь третье место среди мировых лидеров с результатом в 290 млн. т. (см. рис. 1.2). Первое место принадлежит США (800 млн. т. в 2019 г.), далее Китай (более 650 млн. т.).

Для России полученные показатели в 2019 г. следует считать третьим результатом в истории, соответствующий уровню 1975 г., при этом пик переработки пришелся на 2014 г. – 288,9 млн. т.

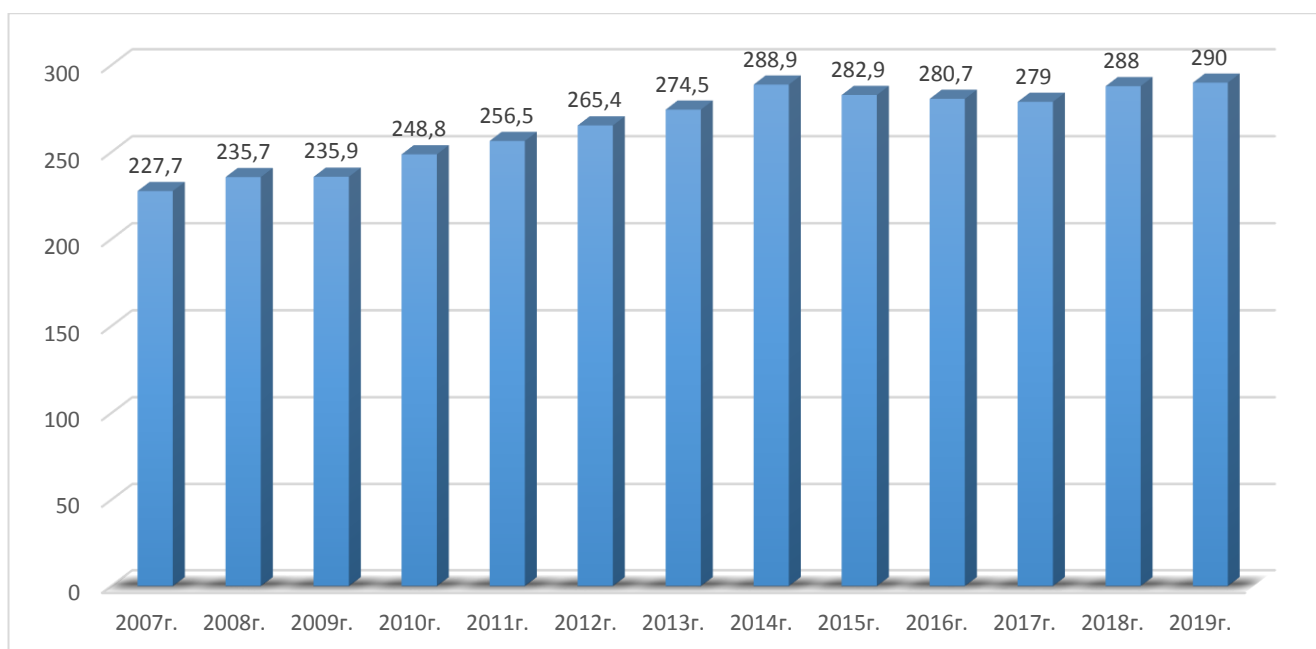


Рисунок 1.2 – Переработка нефти в России за период с 2007 по 2019гг., млн. т.

Если рассматривать исторические максимумы, то они существенно больше: например, в 1980 г. переработка нефти достигала 325 млн. т., но важно учесть, что качественные параметры отрасли на сегодняшний день намного лучше [3].

Важно отметить, что Россия также является крупнейшим экспортером углеводородного сырья. При этом РФ основной экспортер углеводородов в страны Европы, и, конечно же главная задача отечественных нефтегазовых компаний – сохранить позиции на Европейском рынке. Однако в условиях санкций увеличилось взаимодействие России со странами Азии [2]. Спрос на российскую нефть в Азиатско-Тихоокеанский регион (основной торговый партнер – Китай) во многом обеспечен более высоким ее качеством и более комфортными для переработчиков химическими характеристиками [6].

В 2019 г. на экспорт было отправлено 276,1 млн. т. нефти, что по сравнению с показателями 2018 г. больше на 3,3% (см. рис. 1.3). При этом в страны Ближнего зарубежья было поставлено 17,6 млн. т., а для Дальнего зарубежья – 248,5 млн. т. [5].

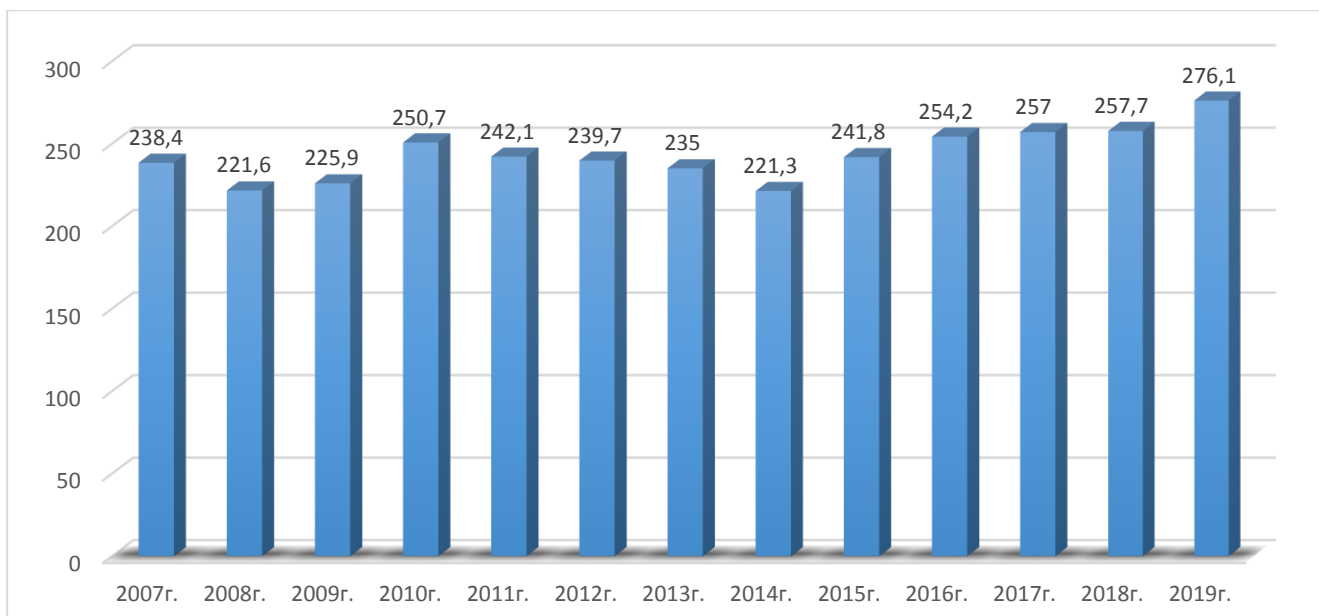


Рисунок 1.3 – Поставка нефти на экспорт в 2007-2019 гг., млн. т.

Прирост запасов нефти за счет геологоразведки в 2019 г. составил 558 млн. т., что несколько ниже показателя 2018 г. на 20 млн. т. (см. рис. 1.4).

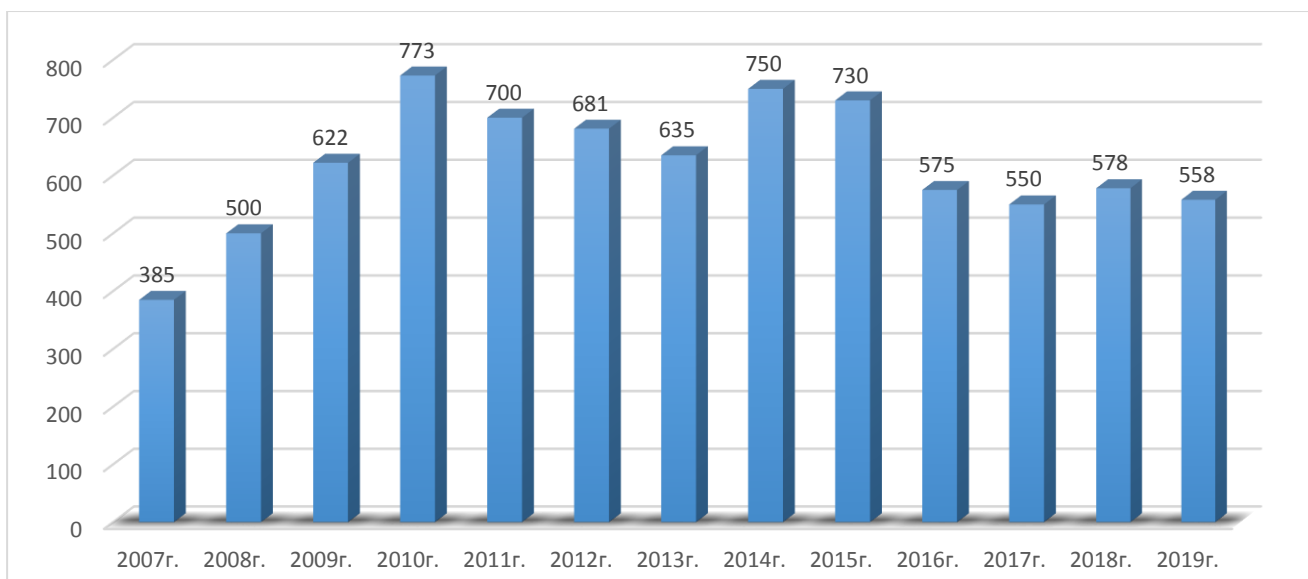


Рисунок 1.4 – Прирост запасов нефти в 2007-2019 гг., млн. т.

Следует отметить, что на протяжении последних 10 лет объем прироста запасов нефти имеет неустойчивую динамику. Более того в последние годы несколько изменился характер воспроизводства сырьевой базы нефти. Дело в том, что в зрелых нефтегазоносных провинциях вновь открываемые месторождения

являются более мелкими по запасам нефти – именно они дают в последние десятилетия основной прирост запасов. В то время как ранее прирост сырьевой базы происходил главным образом за счет поисков, открытия и разведки преимущественно гигантских и крупных месторождений, расширения географии поисков за счет вовлечения в геологоразведочные работы все более восточных нефтегазоносных провинций. Сегодня продолжает ухудшаться структура разведанных запасов нефти. Также происходит опережающая разработка наиболее рентабельных частей месторождений и залежей. При этом стоит отметить, что вновь подготавливаемые запасы сосредоточены в средних и мелких месторождениях и являются в значительной части трудноизвлекаемыми. В целом объем трудноизвлекаемых запасов составляет более половины разведанных запасов РФ. Современное состояние минерально-сырьевой базы углеводородного сырья характеризуется относительно невысокими темпами воспроизводства жидких углеводородов, но при этом РФ занимает шестую позицию рейтинга среди стран-держателей запасов.

Итак, на основании представленных данных следует подвести итоги и обозначить основные ключевые события, произошедшие в нефтегазовом секторе РФ за 2019 г.:

- В 2019 г. российская нефтяная отрасль показала крайне высокую конкурентоспособность. В среднем по отрасли затраты на добычу не превышают 5 долларов за баррель, поэтому уровень цен в диапазоне 60-65 долларов за баррель является достаточно комфортным для России. Следует отметить, что особую роль на уровень цен сыграло соглашение ОПЕК+. Данное соглашение позволяет балансировать рынок, убирая с него лишние объемы.

- За последние пять лет наблюдается устойчивый рост доли в общем объеме добычи за малыми нефтяными компаниями.

- В 2019 г. нефтяная отрасль РФ столкнулась со сложной ситуацией, связанной с качеством нефти в трубопроводе «Дружба», по которому нефть экспортировалась в Беларусь, Украину, Польшу, Германию, Чехию и Венгрию.

Благодаря быстрой реакции и слаженной работе последствия удалось устранить в достаточно короткие сроки и соответственно восстановить поставки и качество нефти.

– Применение налогового маневра с начала 2019 г., целью которого является поэтапный рост налоговых платежей за добычу полезных ископаемых, при одновременном снижении акцизов на вывоз нефтепродуктов за пределы страны. В результате применяемый механизм показал хорошие результаты – рост цен на топливо внутри страны не превысил уровня 4 % [5; 14].

Несмотря на достигнутые положительные результаты за последние годы, в нефтегазовой промышленности РФ существует ряд проблем, среди которых следует выделить [7; 10; 18]:

– Слабое развитие нефтегазотранспортной инфраструктуры для диверсификации экспортных поставок, прежде всего на востоке страны;

– Рост стоимости добычи нефти, прежде всего по причине того, что месторождения находятся в труднодоступных местах, а многие из них прошли или проходят пик уровня добычи нефти;

– Низкий уровень инвестиций в отрасль, который не позволяет в достаточном объеме своевременно модернизировать имеющиеся оборудование и проводить соответствующие геологоразведочные работы с целью расширения ресурсносырьевой базы.

– Технологическое и техническое отставание. Низкие показатели извлечения нефти. Использование устаревшего оборудования. Отсутствие новых технологий и инноваций.

– Низкий уровень утилизации попутного нефтяного газа и отсутствие мощностей по его переработке в регионах;

– Сырьевая экономика находится в большой зависимости от колебания цен на мировых рынках энергоресурсов в части экспорта сырой нефти;

– Санкции США и ЕС в отношении российских компаний ТЭК [12]. В частности, к ним были применены ограничения в предоставлении долгового и

акционерного капитала, а также запрет поставки оборудования для разведки и добычи нефти на шельфе на глубине более 150 метров и для разработки сланцевых пород. В результате это привело к заморозке свыше 10 шельфовых нефтяных проектов и приостановке работ на нескольких сланцевых участках [11].

– Рост потребности в квалифицированных кадрах. В отрасли наблюдается сокращение компетентного персонала, т.е. наблюдается нехватка людей со специализированными знаниями, держателей, определенных ноу-хау, технологий становится все меньше, с каждым годом все больше специалистов выходят на пенсию [5; 13]. Более того российские компании нуждаются в привлечении иностранных специалистов, которые нужны для применения сложных и продвинутых технологий с целью извлечения трудноизвлекаемых запасов, но сейчас из-за применения санкций их привлечению сопровождается определенными сложностями.

Выделив основные проблемы представим какие перспективы развития имеются у нефтегазовой отрасли РФ, а также что следует ожидать от рынка нефти в 2020 г.

К важным направлениям развития нефтегазового комплекса России следует отнести [5; 15]:

- Развитие биржевой торговли нефтью и нефтепродуктами внутри страны;
- Поддержание экспорта нефтепродуктов на экономически обоснованном уровне;
- Увеличение экспорта нефти;
- Сохранение за нефтяной отраслью роли драйвера развития экономики России;
- Поддержание устойчивого уровня добычи нефти;
- Расширение рентабельной базы добычи, в частности связанной с добычей трудноизвлекаемых запасов, а также развитие инфраструктуры;
- Расширение масштабов геологоразведочных работ с целью выявления

и разведки новых промышленно значимых запасов нефти;

- Проведение ремонта и реконструкция скважин;
- Наращивание горизонтального бурения с целью повышения коэффициента отдачи пласта и увеличения дебита скважин и др.

Итак, большинство аналитиков в мире сходятся на том, что средняя цена барреля нефти марки Brant будет варьироваться от 60 до 65 \$ за баррель. Российские же аналитики настроены несколько пессимистичнее – 55–57 \$ за баррель.

Что касается добычи нефти, то в 2020 г. планируется ее рост до отметки в 568,9 млн. т. Первичная переработка нефти по прогнозам аналитиков увеличится на 1,1%. Экспорт сырой нефти достигнет значения в 260,2 млн. т. Следует отметить, что основными регионами добычи нефти останется Западная Сибирь и Урало-Поволжье, где стабилизация добычи осуществляется за счет нового бурения и геолого-технических мероприятий на действующих месторождениях. Также в настоящее время активно продолжается освоение уже введенных в разработку месторождений в Восточной Сибири с целью увеличения добычи нефти, которая позволит нивелировать эффект стабилизации и постепенного снижения добычи в Западной Сибири.

Следует также отметить, что по прогнозам экспертов основной прирост добычи будет осуществляться преимущественно за счет бурения новых эксплуатационных скважин, повышения эффективности геолого-технических мероприятий, разработки трудноизвлекаемых запасов в низкопроницаемых коллекторах и высоковязкой нефти.

Изучив перспективы развития и текущее состояние нефтяного рынка РФ, далее следует перейти к его более детальному изучению, но с учетом местонахождения исследуемой нами организации.

Ранее отмечалось, что компания АО «Самотлорнефтегаз» активно занимается разработкой Самотлорского месторождения, которое расположено в Нижневартовском районе ХМАО-Югра Тюменской области.

ХМАО-Югра является основным нефтеносным регионом России. На его долю приходится порядка 42% общероссийской добычи нефти. Более того регион занимает лидирующие позиции по поступлению налогов в бюджетную систему и по объему инвестиций в основной капитал [16; 17].

В 2019 г. добыча нефти и конденсата в ХМАО составила 236,1 млн. т., что на 0,3 млн. т. меньше, чем в предыдущем году (см. рис. 1.5). Компенсировать падение добычи нефти на базовых месторождениях ХМАО позволил рост добычи на новых месторождениях «Роснефти» и «Газпром нефти». Так с начала 2019 г. в округе введено в разработку 7 новых месторождений: месторождение им. Жагрина (ООО «Газпромнефть-Хантос»), Марталлеровское (ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь»), Северо-Ватьеганское (ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь»), часть Приобского (ООО «РН-Юганскнефтегаз»), Восточно-Тюменское (АО «Самотлорнефтегаз»), Польемское (ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь»), Западно-Эргинское (АО «НК «Конданефть»). Всего по статистике на конец 2019 г. в ХМАО-Югре учтено на балансе 482 месторождения углеводородного сырья, в том числе: 419 нефтяных, 23 нефтегазоконденсатных, 18 газовых, 5 газоконденсатных и 17 нефтегазовых [19]. Тем не менее, согласно прогнозу социально-экономического развития региона, среднегодовая добыча в период 2025–2030гг. снизится до 203 млн. т. [16].

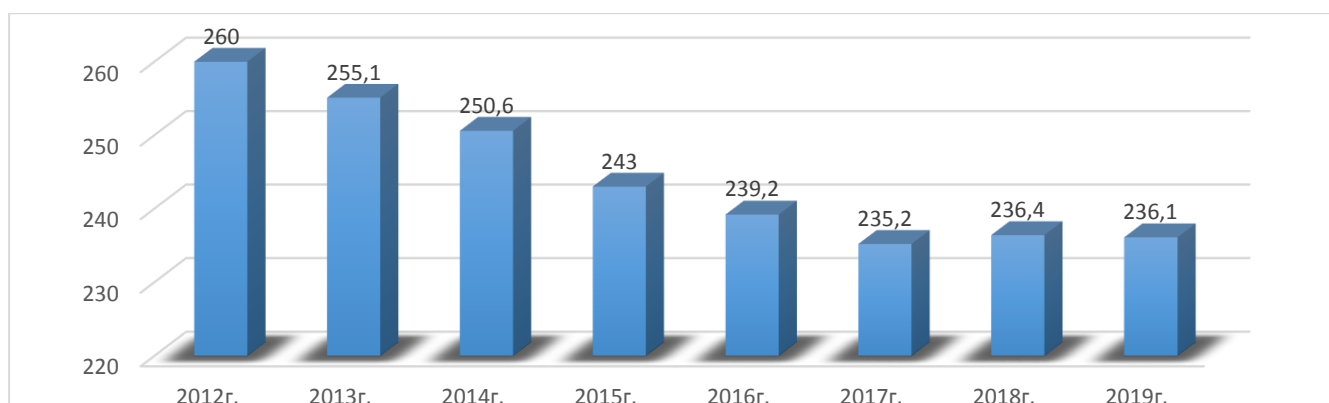


Рисунок 1.5 – Добыча нефти (включая газовый конденсат) в ХМАО-Югра за период 2012-2019гг., млн. т.

Среди вертикально-интегрированных нефтяных компаний наибольшую долю рынка занимает ПАО «Роснефть». Если брать в расчет активы компании ПАО

«Башнефть», доля ПАО «Роснефть» в общем объеме добычи нефти в России составляет около 42%. На долю компаний ПАО «ЛУКОЙЛ» и ОАО «Сургутнефтегаз» приходится 14,9% и 11% добычи соответственно. Суммарно три крупнейшие нефтяные компании добывают более 64% нефти в России.

Согласно аналитике, больше всех в 2019 г. добыли: ПАО «Роснефть» (195,1 млн. т.), «ЛУКОЙЛ» (82,1 млн. т.), «Сургутнефтегаз» (60,8 млн. т.), «Газпром нефть» (39,2 млн. т.), «Татнефть» (29,8 млн. т.), «Башнефть» (18,7 млн. т.), «Славнефть» (14 млн. т.) и «РуссНефть» (7,1 млн. т.) (см. рис. 1.6).

Наибольший прирост добычи нефти в 2019 г. зафиксирован у «Роснефти» – 0,9 млн. т. Прирост добычи на 0,1-0,6 млн. т. показали компании «Татнефть», «Сургутнефтегаз», «Славнефть», «Газпром нефть». Не большое снижение наблюдается у компании Башнефть на 0,1 млн. т. (см. рис. 1.6).

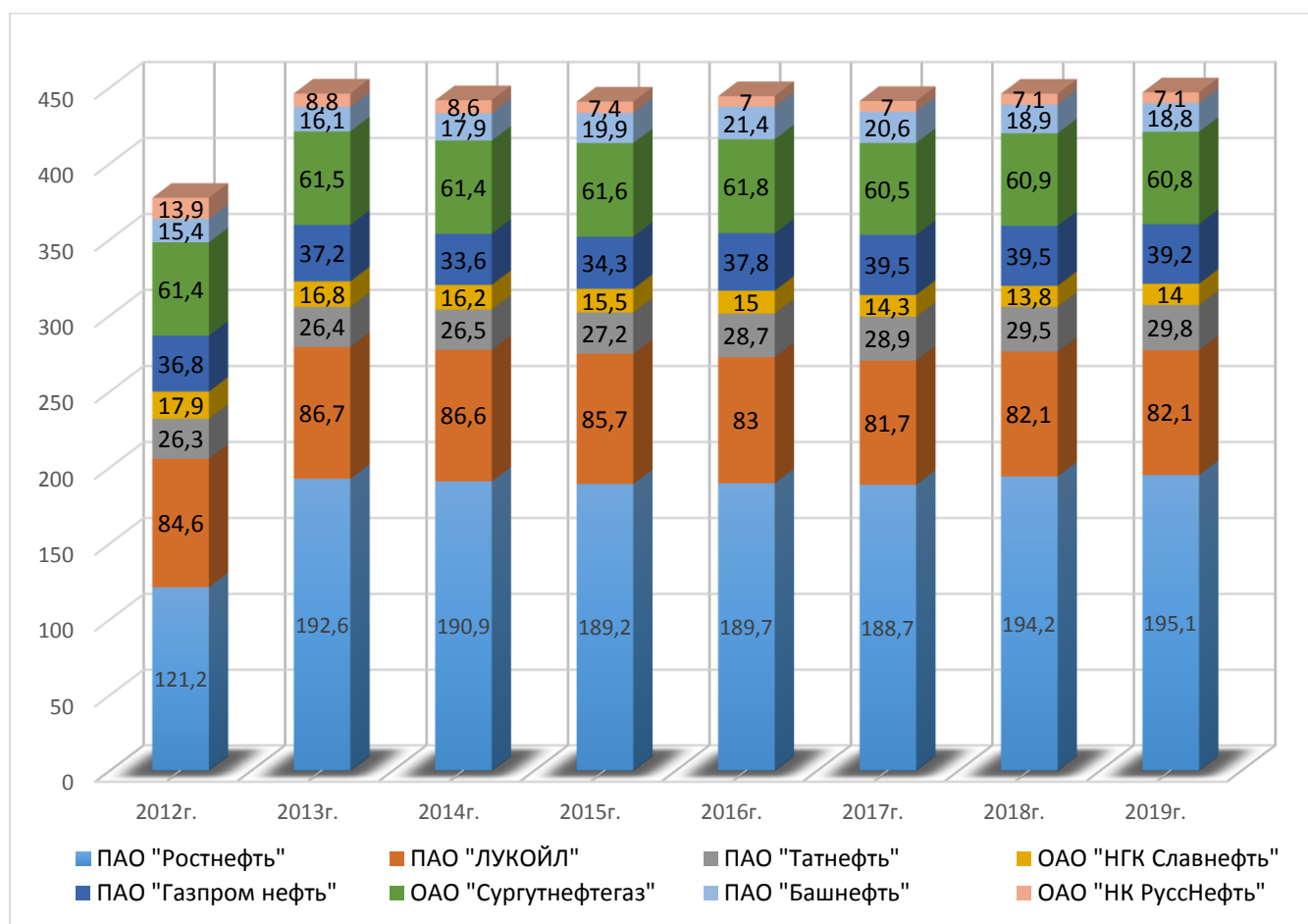


Рисунок 1.6 – Добыча нефти в РФ по компаниям за период 2012-2019гг., млн. т.

Прирост добычи нефти в подразделениях «Роснефти» составил 10,8 млн. т.,

однако часть подразделений сократили добычу на 5,3 млн. т. Общий положительный прирост добычи «Роснефти» достигнут прежде всего за счет начала промышленной эксплуатации месторождений в Красноярском крае и Республике Саха (Якутия), а также росте добычи на крупнейшем подразделении «Роснефти» – «Юганскнефтегазе» в ХМАО. Исходя из данных представленных на рисунке 1.7 очевидно, что компания Юганскнефтегаз занимает первую строчку по добычи нефти – 69,5 млн. т. за 2019 г., при этом исследуемое нами предприятие стабильно на протяжении последних пяти лет, удерживает позицию на четвертом месте – 21,9 млн. т. за 2019 г.

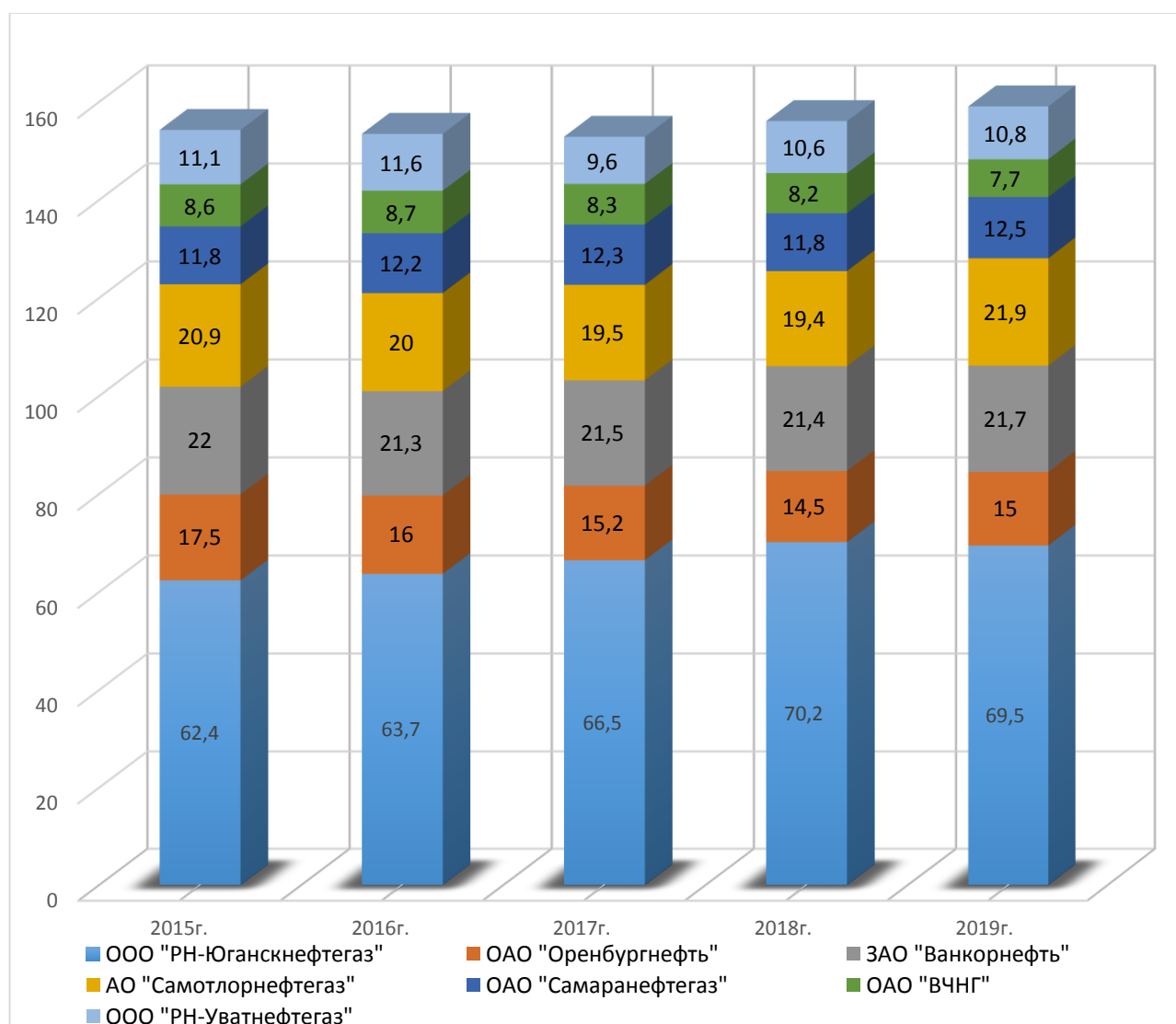


Рисунок 1.7 – Добыча нефти ПАО «Роснефть» по крупнейшим добывающим компаниям за период 2013-2019гг., млн. т.

АО «Самотлорнефтегаз» как отмечалось ранее является одной из

крупнейших добывающих предприятий, входящих в состав ПАО «Роснефть». А Самотлорское месторождение на котором осуществляется деятельность компании является крупнейшим не только в России, но и в мире. Его геологические запасы оцениваются в 7 млрд. т., доказательные и извлекаемые запасы оцениваются в 2,7 млрд. т. За годы эксплуатации месторождения на нем было пробурено более 20 тыс. скважин, а добыча нефти составила свыше 2,7 млрд. т.

Следует отметить, что Самотлор всегда был основной площадкой для опробования новых технологий с целью повышения нефтеотдачи и в настоящее время на месторождении применяются всевозможные методы для достижения поставленной цели: бурение многозабойных скважин, проведение операций многостадийного разрыва пласта, зарезка боковых стволов, переход от вертикального к горизонтальному бурению и др. Более того за последние 2-3 года компания ПАО «Роснефть» значительно увеличила вложения в стабилизацию добычи на Самотлорском месторождении, также удалось привлечь налоговые преференции, что стало дополнительным стимулом для наращивания инвестиций.

Что касается конкуренции в регионе (Ханты-Мансийский автономный округ – Югра) конкуренты по основной деятельности АО «Самотлорнефтегаз», связанные с добычей и реализацией основного продукта, отсутствуют.

1.6 SWOT анализ (место организации на рынке, конкурентоспособность)

Для получения четкого представления об основных направлениях развития компании АО «Самотлорнефтегаз» необходимо представить SWOT – анализ, с помощью которого выделим основные сильные и слабые стороны, возможности и угрозы (см. табл. 1.2).

Первый этап SWOT-анализа заключается в анализе и оценке возможностей и угроз, стоящих перед организацией, которые напрямую зависят от внешних факторов. Следующий этап – оценка сильных и слабых сторон, обусловленных ресурсным потенциалом предприятия.

Таблица 1.2 – SWOT – анализ компании АО «Самотлорнефтегаз»

| Сильные стороны | Слабые стороны |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Ресурсная база, ее размер и качество 2. Освоение новых месторождений 3. Малая степень выработанности месторождений 4. Развитая система управления 5. Отсутствие прямых конкурентов на разрабатываемом месторождении 6. Является площадкой для опробования новых технологий в области увеличения добычи. 7. Высококвалифицированный персонал 8. Стабильное финансовое положение 9. Наличие современного оборудования, позволяющее существенно экономить используемую электроэнергию. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Не достаточно высокая скорость продвижения новых технологий от этапа предложения до промышленного применения. 2. Высокий уровень обводненности скважин 3. Рост затрат на геолого-технологические мероприятия. 4. Падение добычи нефти 5. Изношенность оборудования 6. Высокая обводненность |
| Возможности | Угрозы |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Использование новых технологий при добыче нефти, в т.ч. трудноизвлекаемых запасов. 2. Рост спроса на рынке сырой нефти 3. Привлечение новых инвестиций; 4. Увеличение добычи нефти; 5. Освоение новых месторождений; | <ol style="list-style-type: none"> 1. Падение цен на нефть; 2. Рост конкуренции и как следствие, ограничение будущего доступа к наиболее перспективным месторождениям углеводородных запасов; 3. Ухудшение климатических условий и соответственно рост затрат на разведку и бурение; 4. Неблагоприятная инвестиционная политика; 5. Истощение запасов нефти и газа; 6. Выход из строя оборудования |

В результате проведенного анализа основные сильные стороны компании АО «Самотлорнефтегаз» – это разработка самого крупного месторождения в России и мире, применение новых технологий, отсутствие прямых конкурентов, что позволяет наращивать инвестиции и вкладывать их в дальнейшее развитие компании.

Слабые стороны – не достаточно высокая скорость продвижения новых технологий от этапа предложения до промышленного применения, снижение объемов добычи и др.

Далее на основании данных SWOT-анализа необходимо составить расширенную матрицу, которая состоит из 4 полей, а именно комбинации внешних и внутренних условий. Так, комбинация сильные стороны-возможности –

стратегии, которые позволяют реализовать имеющиеся возможности внешней среды с помощью имеющихся сильных сторон. Комбинация слабые стороны-возможности – это преодоление имеющихся слабостей. Силы-угрозы – это использование сильных сторон с целью избегания угроз. Слабости-угрозы – это минимизация имеющихся слабостей с целью избегания угроз.

В таблице 1.3 представлена матрица, построенная на основе данных SWOT-анализа АО «Самотлорнефтегаз», которая содержит основные возможные стратегии дальнейшего развития.

Таблица 1.3 – Стратегические альтернативы АО «Самотлорнефтегаз»

| SO - стратегии | WO - стратегии |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Нарращивание объемов добычи нефти и газа. 2. Разработка собственных технологий, позволяющих увеличить добычу трудноизвлекаемых запасов. 3. Продолжать развитие программы по энергосбережению 4. Предпринимать шаги к участию в разработке баженовской свиты | <ol style="list-style-type: none"> 1. Своевременное вложение инвестиций с целью постепенного обновления оборудования (особенно в момент действия налоговых послаблений) 2. Развитие и совершенствование вертикальной интеграции |
| ST - стратегии | WT - стратегии |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Использование новых технологий для наращивания добычи, в т.ч. трудноизвлекаемых запасов 2. Разработка мероприятий способствующих снижению затрат 3. Своевременно обновлять имеющееся оборудование 4. Привлечение и поощрение персонала, которые предлагают экономически обоснованные мероприятия по улучшению функционирования компании. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Предотвращение негативного влияния от изменений валютного курса 2. Проведение мероприятий, повышающих конкурентоспособность компании 3. Сохранение высоких темпов развития 4. Быстрое реагирование на изменения в налоговом законодательстве |

Представленный анализ позволяет заключить, что наиболее подходящая стратегия для компании АО «Самотлорнефтегаз» будет заключаться в активном использовании стратегий «Стратегий инноваций и технологий». Здесь стоит отметить, исходя из специфики работы организации АО «Самотлорнефтегаз» и стратегии социально-экономического развития региона (ХМАО-Югра) она должна заключаться в применении новых технологий, направленных на увеличение показателей добычи трудноизвлекаемой нефти.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Поставленная в выпускной квалификационной работе цель достигнута, задачи решены:

1) представлена характеристика АО «Самотлорнефтегаз» и отраслевые особенности его функционирования.

АО «Самотлорнефтегаз» учреждено в марте 1999 г. и является одним из ключевых добывающих предприятий НК «Роснефть» в Западной Сибири.

Компания активно занимается разработкой Самотлорского месторождения, которое расположено в Нижневартовском районе ХМАО-Югра Тюменской области в 15-60 км севернее и северо-восточнее г. Нижневартовска, являющееся одним из крупнейших нефтяных месторождений не только в России, но и мире, открытое в 1965 г. Следует отметить, что с момента введения в промышленную разработку (с 1969 г.) было пробурено 20899 скважин, а добыча Самотлора превысила 2,8 млрд. тонн нефти.

Основные сильные стороны компании АО «Самотлорнефтегаз» – это разработка самого крупного месторождения в России и мире, применение новых технологий, отсутствие прямых конкурентов.

Слабые стороны – не достаточно высокая скорость продвижения новых технологий от этапа предложения до промышленного применения, снижение объемов добычи и др.

Наиболее подходящая стратегия для компании АО «Самотлорнефтегаз» будет заключаться в активном использовании стратегий «Стратегий инноваций и технологий». Здесь стоит отметить, исходя из специфики работы организации АО «Самотлорнефтегаз» и стратегии социально-экономического развития региона (ХМАО-Югра) она должна заключаться в применении новых технологий, направленных на увеличение показателей добычи трудноизвлекаемой нефти.

2) проанализирована финансово-хозяйственная деятельность АО «Самотлорнефтегаз».

По результатам всестороннего анализа следует констатировать тот факт, что финансово-хозяйственная деятельность компании АО «Самотлорнефтегаз» на протяжении трех лет считается эффективной. Более того все рассчитанные показатели находятся на уровне, превышающем нормативные значения, что свидетельствует о надежности, платежеспособности и финансовой устойчивости компании.

3) разработаны мероприятия по повышению эффективности работы.

С целью повышения эффективности функционирования было предложено к реализации два проекта.

Первый проект заключался в использовании регулирующего клапана серии 31000 предназначенный для использования на коррозионных рабочих средах (пар, вода, химические реагенты и др.). Применение регулирующих клапанов в последнее время имеет стойкую тенденцию к увеличению в связи с растущей автоматизацией процессов в нефтедобывающей промышленности. С целью реализации предлагаемого мероприятия потребуются капитальные затраты в размере 4470000 руб. и текущие затраты – 1934736 тыс. руб. Данный проект рассчитан сроком на 5 лет. По результатам проведенных расчетов чистый реальный доход предлагаемого проекта составит 9527124,87 руб., при этом чистый дисконтированный доход равен 7006481,56 руб. Индекс доходности по реальным потокам составит 2,13, при этом по дисконтированным потокам он будет равен 1,57, что свидетельствует о том, что проект с финансовой точки зрения является привлекательным. Внутренняя норма доходности составит 0,47% в год. Срок окупаемости проекта составит 2,26 лет.

Также расчет чувствительности проекта к риску показал, что предлагаемый к реализации проект применения регулирующих клапанов серии 31000 не чувствителен к риску – это говорит о целесообразности мероприятия с экономической точки зрения.

Второй проект связан с применением системы очистки Alderley с целью защитить пласт АВ1 (1-2) от механической примесей и нефтепродуктов более

качественно подготовленной подтоварной водой с целью добиться увеличения КИН с 0,22 до 0,36. Данная система предполагает специальную схему очистки пластовой жидкости с помощью фильтрации скорлупой ореха.

На реализацию мероприятия по внедрению системы Alderley потребуется вложение капитальных затрат на общую сумму 105636 тыс. руб. При этом за 15 лет затраты на обслуживание и эксплуатацию системы составят порядка 111093 тыс. руб.

Расчет эффективности позволяет заключить:

- за время реализации проекта чистый реальный доход проекта составит 746113,88 тыс. руб.;
- дисконтированный поток составит 326668,31 тыс. руб.
- каждый вложенный рубль в реализацию проекта принесет организации по реальным потокам 7,06 руб. прибыли, а по дисконтированным 3,09 руб.

Срок окупаемости проекта составит 1,57 лет. Внутренняя норма рентабельности проекта составит 76,2%.

Расчет чувствительности проекта к риску свидетельствует о том, что при заданной вариации факторов предлагаемый проект по внедрению системы Alderley нечувствителен к риску.

Подводя итоги, можно сказать, что предложенные проекты эффективны для организации АО «Самотлорнефтегаз». Их внедрение поможет не только получить дополнительную прибыль и окупить вложенные средства, но и решить ряд важных проблем таких как: сокращение добываемой нефти, увеличение дебета скважин, повышение КИН пласта АВ 1 (1-2) и др.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Александрова, А. И., Закревская, А. В. Анализ экономики нефтегазового сектора в РФ / А. И. Александрова, А. В. Закревская // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия Экономика и экологический менеджмент. – 2019. – №2. – С.1-14.
- 2 Аакер, Д. А. Бизнес-стратегия. От изучения рыночной среды до выработки беспроектных решений : учебное пособие / Д. А. Аскер. – Москва : Эксмо, 2015. – 490 с.
- 3 Андреев, В. В. Справочник по добыче нефти : справочник / под ред. В. В. Андреев, К. Р. Уразаков. – Москва : ООО «Недра Бизнес центр», 2016. – 150 с.
- 4 Антонов, О. Г. Волновой метод оптимизации системы заводнения крупных объектов разработки / О. Г. Антонов, А. В. Лифантьев, Б. Г. Ганиев, А. Т. Габдрахманов // Нефтяное хозяйство. – 2016. – № 3 – С.128 – 130.
- 5 Айзенштейн, М. Д. Центробежные насосы для нефтяной промышленности: учебное пособие / М. Д. Айзенштейн. – Москва : Техникс, 2015. – 220 с.
- 6 Базовые основы подземной гидромеханики и разработки нефтяных месторождений: учебное пособие / А. У. Айткулов, под ред. Т. К. Ахмеджанова - Алматы, 2015. – 245 с.
- 7 Васильева, Н. А. Экономика предприятия: конспект лекций: учебное пособие / Н. А. Васильева, Т. А. Матеуш, М. Г. Миронов. – Москва : Высшее образование, 2018. – С. 121.
- 8 Виленский, П. О. Методологии оценки эффективности реальных инвестиционных проектов // РЭЖ. – 2017. – № 9-10. – С. 63-73.
- 9 Герасимова, Е. Б. Финансовый анализ. Управление финансовыми операциями: учебное пособие / Е. Б. Герасимова, Д. В. Редин. – Москва : Форум, 2018. – 432 с.
- 10 Гвозденко, А. С. SWOT-анализ: методики проведения и возможности применения на российских предприятиях / А. С. Гвозденко // Маркетинг и

маркетинговые исследования. – 2018. – № 2. – с. 45-47.

11 Гиматудинов, Ш. К. Справочное руководство по проектированию разработки и эксплуатаций нефтяных месторождений : справочник / Ш. К. Гиматудинов. – Москва : Недра, 2015. – 145 с.

12 Гайнуллин, К. Х. Эффективные методы увеличения нефтеотдачи на месторождениях Башкортостана: справочное пособие / К. Х. Гайнуллин, К. Х. Исхаков, Р. Х. Алмаев. – Уфа : БАШПОЛИГРАФИЗДАТ, 2015. – С.143.

13 Грищенко, О. В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / О. В. Грищенко – Москва : Финансы и статистика, 2015. – 374 с.

14 Добыча в России. Итоги 2019 года. Портал для недропользователей : [сайт]. - URL: <https://dprom.online/mtindustry/dobycha-v-rossii-itogi-2019-goda/> (дата обращения: 03.03.2020г.)

15 Желтов, Ю. П. Разработка нефтяных месторождений: учебное пособие / Ю. П. Желтов. – Москва : АО Издательство «Недра». 2016. – 110 с.

16 Зяблицкая, Н. В. Оценка адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли: монография / Н. В. Зяблицкая. – Нижневартовск : Изд-во НГГУ, 2015. – 163с.

17 Итоги работы департамента недропользования и природных ресурсов Ханты-Мансийского автономного округа-Югры за 2019 год : официальный сайт. - URL: <https://depprirod.admhmao.ru/deyatelnost/otchety-o-rabote-departamenta/2019-god/3261031/itogi-raboty-departamenta-nedropolzovaniya-i-prirodnikh-resursov-khanty-mansiyskogo-avtonomnogo-okru> (дата обращения: 06.03.2020)

18 Каткова, Е. Санкции на нефть: России нечем бурить : информационный портал : [сайт]. – URL: <https://www.gazeta.ru/business/2018/03/15/11683075.shtml> (дата обращения: 27.02.2020)

19 Мищенко, И. Т. Скважинная добыча нефти: учебное пособие / И. Т. Мищенко. – Москва : ФГУП Изд-во «Нефть и газ» РГУ нефти и газа им. И.М.Губкина, 2015. – 816 с.

20 Маркарьян, Э. А. Финансовый анализ (для бакалавров): учебное пособие / Э. А. Маркарьян, Г. П. Герасименко, С. Э. Маркарьян. – Москва : КноРус, 2018. – 128 с.

21 Носкова, Е. «Оркестр» в каждом кадре. Российская газета – Спецвыпуск, 2018. – №130 (7593). – С.3-5

22 Новак, А. В. Итоги работы Минэнерго России и основные результаты функционирования ТЭК в 2018 году : информационный портал : [сайт]. - URL: https://minenergo.gov.ru/prezentaciya_kollegiya_2019.pdf (дата обращения 02.03.2020)

23 Нефтегазовый комплекс России – 2018 в 4 ч. / И.В. Филимонова, В.Ю. Немов, И.В. Проворная и др.; Ин-т нефтегазовой геологии и геофизики им. А.А. Трофимука СО РАН. – Новосибирск : ИНГГ СО РАН, 2019. Часть 1. Нефтяная промышленность – 2018: долгосрочные тенденции и современное состояние. – 84 с.

24 Нефтяники наращивают добычу на старых месторождениях за счет налоговых льгот : информационный портал : [сайт]. - URL: <https://www.nakanune.ru/articles/115799/> (дата обращения: 06.03.2020)

25 Неверов, В. В. Перспективы нефтяной промышленности Западной Сибири: учебное пособие / В. В. Неверов. – Москва : Деловой мир, 2015. – 55 с.

26 Обзор нефтесервисного рынка России – 2019. – Москва : Исследовательский центр компании «Делойт» в СНГ. – 2019 г. – 35 с.

27 Особенности нефтегазовой отрасли / Нефтегаз 2020 : информационный портал : [сайт]. - URL: <https://www.neftegaz-expo.ru/ru/articles/osobennosti-neftegazovoj-otrasli/> (дата обращения: 28.02.2020)

28 Отчет Губернатора ХМАО – Югры о результатах деятельности Правительства ХМАО – Югры за 2015 год : официальный сайт. – URL: <https://dereconom.admhmao.ru> (дата обращения: 28.02.2020)

29 Попова, Е. В., Соколова, Н. В. Экономическое развитие нефтяной отрасли России в условиях санкций / Е. В. Попова, Н. В. Соколова // Актуальные

вопросы экономических наук и современного менеджмента: сб. ст. по матер. XXVII междунар. науч.-практ. конф. № 10(20). – Новосибирск : СибАК, 2019. – С. 36-41.

30 Панкрухин, А. П. Маркетинг: учебное пособие / А. П. Панкрухин. – Москва : Омега-Л, 2015. - 444 с.

31 Плешкова, Ю. В., Петрова С. В., Карпович Ю. В. Проблемы и перспективы развития нефтегазового комплекса России на современном этапе / Ю. В. Плешкова, С. В. Петрова, Ю. В. Карпович // Интернет-журнал «Отходы и ресурсы», 2019. – №3. – С.15-20

32 Пиленский, П. Л. «Оценка эффективности инвестиционных проектов»: учебное пособие / П. Л. Пиленский, В. Н. Лившиц, С. А. Смоляк. – Москва : ИНФА, 2015. – 150 с.

33 Ремизова, Р. Топ-5 событий нефтегазовой отрасли 2019 г. / Газета «Энергетика и промышленность России» / 2019г. – №23-24 : информационный портал : [сайт]. - URL: <https://www.eprussia.ru/epr/379-380/6567914.htm> (дата обращения: 01.03.2020)

34 Рост горизонтального бурения – технологический прорыв : информационный портал : [сайт]. – URL: http://www.cdu.ru/tek_russia/articles/1/694/ (дата обращения: 05.03.2020)

35 Рейтинг стран по добыче нефти в 2019 году : информационный портал : [сайт]. – URL: <http://www.1rre.ru>

36 Селиверстов, А. С., Митрофанов, Д. Е., Буцкая, А. А., Евстратов, А. Д., Николаева, К. А. Нефтяная промышленность России: состояние и проблемы / А. С. Селиверстов, Д. Е. Митрофанов, А. А. Буцкая, А. Д. Евстратов, К. А. Николаева // Молодой ученый. – 2017. - №6. – С. 295-297.

37 Селезнева, Н. Н. Финансовый анализ: учебное пособие / Н. Н. Селезнева, А. Ф. Ионова. – Москва : ЮНИТИ – ДАНА, 2016. – 213 с.

38 Семенов, А. К. Основы менеджмента: учебник / А. К. Семенов, В. И. Набоков. – Екатеринбург: УМЦ УПИ, 2015. – С. 129.

39 Скамай, Л. Г. Экономический анализ деятельности предприятия:

учебное пособие / Л. Г. Скамай. – Москва : Инфра-М, 2015. – 296 с.

40 Стратегия социально – экономического развития города Нижневартовска до 2020 года и на период до 2030 года: коллективная монография / В. Н. Борщенок, Н. В. Фролов, Н. В. Зяблицкая, О. В. Шульгин, А. Р. Ишниязова. – Екатеринбург: Форт ДИАЛОГ – Исеть, 2015. – 129 с.

41 Суть налогового маневра в нефтяной отрасли 2019 года : информационный портал : [сайт]. - URL: <https://cont.ws/@30091963/1196537> (дата обращения: 27.02.2020)

42 Столпова, Е. С. Финансовый менеджмент: теория и практика : учебное пособие / Е. С. Столпова. – Москва : Перспектива, 2016. – 231 с.

43 ХМАО-ЮГРА: ТЭК – драйвер развития региона : информационный портал : [сайт]. - URL: http://www.apecom.ru/projects/item.php?SECTION_ID=92&ELEMENT_ID=5285 (дата обращения: 06.03.2020)

44 Эдер, Л. В. Вызовы и угрозы развития нефтегазового комплекса России и Сибири на современном этапе / Л. В. Эдер // Экономика Сибири в условиях глобальных вызовов XXI века: Сб. статей. В 6-ти томах. – 2018. – С. 296-304.

45 Экономическая теория и практика: учебное пособие / А. М. Никитина, Н. Д. Эриашвили. – Санкт-Петербург : АО «Лига», 2017. – 250 с.

