



## АННОТАЦИЯ

Зими́на О.А. Целесообразность внедрения институционального предложения в практику работы АО «СНГ». – Нижневартовск: филиал ЮУрГУ, НвФл-517, 107 с., 22 ил., 21 таб., библиогр. список – 18 наим, 13 слайдов

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью изучения особенностей организации производства, получение и закрепление теоретических знаний на основе финансовой деятельности предприятия, а также внедрения институционального предложения, направленного на целесообразность внедрения предложения в практику АО «Самотлорнефтегаз».

В работе проанализирована организационная структура предприятия, выявлены сильные и слабые стороны АО «Самотлорнефтегаз», а так же возможные угрозы и дополнительный потенциал предприятия. Изучены отраслевые особенности функционирования организации.

Так же произведен анализ финансово – хозяйственной деятельности предприятия, анализ финансовой устойчивости, анализ ликвидности и платежеспособности.

Предложен инвестиционный проект по использованию насоса 1Д315-71.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АО «САМОТЛОРНЕФТЕГАЗ» И ОТРАСЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ.....	10
1.1 История создания и развития АО «Самотлорнефтегаз».....	10
1.2 Цель и виды деятельности АО «Самотлорнефтегаз».....	14
1.3 Организационно-правовой статус.....	18
1.4 Организационная структура предприятия.....	22
1.5 Отраслевые особенности функционирования АО «Самотлорнефтегаз»...34	
1.6 SWOT-анализ АО «Самотлорнефтегаз».....	38
2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АО «САМОТЛОРНЕФТЕГАЗ».....	42
2.1 Анализ основных показателей деятельности АО «Самотлорнефтегаз».....	42
2.2 Анализ состава и структуры баланса АО «Самотлорнефтегаз».....	51
2.2.1 Оценка динамики состава и структуры актива баланса.....	51
2.2.2. Оценка динамики состава и структуры пассива баланса.....	57
2.3 Анализ финансовой устойчивости.....	58
2.4 Анализ ликвидности и платежеспособности.....	64
2.5 Оценка деловой активности.....	68
2.6 Оценка рентабельности.....	70
2.7 Анализ затратности.....	73
3 ВНЕДРЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ НАСОСА 1Д315-71.....	77

3.1 Сущность инвестиционного проекта.....	77
3.2 Методические основы оценки эффективности инвестиционного проекта .....	78
3.3 Оценка эффективности инвестиционного проекта .....	89
3.4 Анализ чувствительности проекта к риску.....	100
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	103
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	106

## ВВЕДЕНИЕ

Разведка и разработка нефтяных и газовых месторождений является основной составной частью народного хозяйства России. В реалиях нашего времени структура экономического потенциала и природных ресурсов, которыми располагает страна, играет стержневую роль в обеспечении жизнедеятельности всех отраслей национальной экономики и населения страны не только путем удовлетворения потребностей в добыче нефти и газа, но и посредством формирования существенной части внутренних и валютных доходов государства.

Потенциал топливно-энергетических ресурсов уникален, на территории нашей страны, составляющей 12,5% территории Земли, сконцентрировано более 48% разведанных мировых запасов природного газа, 7% нефти, более 52% разнородного угля. В настоящее время отрасли топливно-энергетических компаний (ТЭК) производят около 35% объема промышленной продукции, их доля в сумме производственных фондов промышленности составляет около 45%, на предприятиях топливно-энергетических комплексов трудится 18% общего объема численности промышленно-производственного персонала. В настоящие годы его доля в объеме экспорта составила 54-67%, а в налоговых поступлениях в федеральный бюджет до 53%.

Наибольшее значение в топливной промышленности страны принадлежит трем отраслям: нефтяной, газовой и угольной, из которых особо выделяется нефтяная. Отрасли ТЭК дают не менее 60% валютных поступлений, в Россию, позволяют иметь положительное внешнеторговое сальдо, поддерживать курс рубля. Высоки доходы в бюджет страны от акцизов на нефть и нефтепродукты.

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе является АО «Самотлорнефтегаз», одно из крупнейших добывающих предприятий ПАО НК «Роснефть», которое ведет разработку центральной и юго-западной части Самотлорского месторождения. Основными видами деятельности организации являются разведка и разработка нефтяных и газовых месторождений, бурение

параметрических, поисковых, разведочных, эксплуатационных скважин, добыча, транспортировка, подготовка, переработка и реализация углеводородного сырья, обустройство нефтяных и газовых месторождений.

Предметом исследования в работе выступает финансово-хозяйственная деятельность предприятия.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение особенностей организации производства, получение и закрепление теоретических знаний на основе углубления в финансовую деятельность предприятия, а также разработка мероприятия, направленного на повышение эффективности предприятия.

Для реализации поставленной цели необходимо:

- изучить место и роль экономической службы в производственной и организационной структуре предприятия;
- познакомиться с историей деятельности организации;
- дать оценку финансового состояния исследуемой организации;
- провести сбор, анализ и обобщение материалов для написания выпускной квалификационной работы;
- разработать инвестиционное мероприятие, направленное на повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Теоретической и информационной базой данной работы послужили труды отечественных и зарубежных ученых, статьи и научные публикации в периодических изданиях, данные бухгалтерской отчетности предприятия, материалы статистической и финансовой отчетности предприятия; документация функциональных служб предприятия.

Методологическую основу исследования составляет диалектический метод, отражающий взаимосвязь теории и практики. При подготовке работы использовались также следующие методы: метод сравнения; метод системного анализа; статистический; информационно-аналитический; метод формализации; теоретический метод; обобщение и описание полученных данных.

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

## 1.1 История создания и развития организации



Рисунок 1.1 – АО «Самотлорнефтегаз»

ОАО «Самотлорнефтегаз» было выделено из состава Нижневартовскнефтегаза в 1999 году в ходе реорганизации предприятий, входивших в состав Тюменской нефтяной компании.

АО «Самотлорнефтегаз» (рис. 1.1) — одно из крупнейших добывающих предприятий НК «Роснефть», которое ведет разработку Самотлорского месторождения — одного из крупнейших в России. АО «Самотлорнефтегаз» учреждено в марте 1999 года в результате реорганизации АО «Нижневартовскнефтегаз». Самотлорское месторождение расположено в Нижневартовском районе ХМАО-Югра Тюменской области.

Самотлорское нефтегазовое месторождение округлой формы площадью 3000 км<sup>2</sup> находится в Нижневартовском районе Ханты-Мансийского автономного округа Тюменской области, в 750 километрах к северо-востоку от г. Тюмени и в 30 километрах от г. Нижневартовска. В непосредственной близости к месторождению располагаются разрабатываемые - Аганское (с запада), Мало-Черногорское (с северо-востока), Лор-Еганское (с востока), Мыхпайское (с юга) месторождения.

Географически район месторождения приурочен к водоразделу рек Вах, являющейся судоходной, Ватинского Егана и правых притоков реки Обь. Рельеф

слабо пересеченный. Абсолютные отметки поверхности изменяются от плюс 45 до плюс 75 метров. Заболоченная на 80% площадь представлена четвертичными аномальными и озерно-суглинистыми песчаниками мощностью до 20 метров, грунтами с прослойками и линзами мелкозернистых песков, торфа. На глубине от 200 до 350 метров распространены многолетние мерзлые горные породы с температурой от 00С до 0,50С, их общее влияние на бурение и эксплуатацию незначительно. При относительном уровне грунтовых вод проявляется в разной степени сезонное пучение глинистых грунтов, иногда песчаных грунтов, с прослойками глин. Допускаемые нагрузки на талый грунт составляют 0,5-1 кг/см<sup>2</sup>, на мерзлом 4-5 кг/см<sup>2</sup>. На площади месторождения отмечаются многочисленные озера. Наиболее крупными являются Самотлор (его площадь равна 62 км<sup>2</sup>), Кымыл-Эмтор, Белое, Окуневое, Калач, Проточное и другие. Многие озера и болота в зимний период не промерзают.

Площадь лицензионного участка Самотлора, разработку которого ведет Самотлорнефтегаз, — 2516,9 кв. м. На месторождении 9370 добывающих и 4328 нагнетательных скважин, оснащенных новейшим высокотехнологичным оборудованием. Протяженность нефтепроводов — 2490 км, водоводов — 2422 км, других трубопроводов — 445 км. Разветвленная сеть автомобильных дорог с твердым покрытием общей протяженностью 1923 км проложена по всему месторождению.

Самотлорское месторождение открыто в 1965 году, введено в промышленную разработку в 1969 году. Промышленная нефтегазоносность выявлена в 18 продуктивных пластах, приуроченных к юрской и меловой системам, залегающих на глубинах от 1600 до 2500 метров. Начальный дебит скважин 47-200 т/сут. В 1981 году на месторождении была добыта миллиардная тонна нефти. В 1990 г. была добыта 2-х миллиардная тонна нефти. Пик добычи нефти (около 150 млн тонн. в год) пришёлся на начало 80-х годов XX века; вследствие интенсивной добычи в эти годы нефтеносные пласты стали обводняться и добыча нефти резко снизилась. В 1996 году было добыто 16,74 млн

тонн нефти. В XXI веке в связи с применением современных способов интенсификации нефтедобычи выработка нефти увеличилась вдвое. Всего за годы эксплуатации месторождения на нём было пробурено более 18500 скважин, добыто более 2,7 млрд тонн нефти, отбор от НИЗ составляет более 75%, кратность запасов по отношению к текущей добыче составляет 43 года.

С 2005 года АО «Самотлорнефтегаз» имеет сертификат соответствия работ по охране труда (ССОТ), а в 2011 году проведена сертификация на соответствие требованиям международных стандартов OHSAS 18001:2007, ISO 14001:2004, ISO 9001:2008.

В 2015 году АО «Самотлорнефтегаз» сертифицировано по четырем международным стандартам: ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, OHSAS 18001:2004, ISO 50001:2011.

В Обществе трудятся свыше 6 тысяч человек. Являясь одним из крупнейших работодателей Нижневартовска и Нижневартовского района, «Самотлорнефтегаз» придерживается принципов высокой социальной ответственности перед своими работниками и их семьями. Предприятие гарантирует благоприятные и безопасные условия труда, развивает культуру производства, социальный пакет. Кроме того, «Самотлорнефтегаз» реализует ряд масштабных программ, направленных на повышение качества жизни сотрудников. В их числе — негосударственное пенсионное обеспечение, санаторно-курортное лечение, беспроцентные займы на приобретение жилья.

Свою работу АО «Самотлорнефтегаз» строит в тесном взаимодействии с администрациями Нижневартовска и Нижневартовского района. АО «СНГ» — самое крупное добывающее предприятие НК «Роснефть», осуществляющее разработку месторождений и добычу полезных ископаемых на территории Нижневартовского района, является ответственным налогоплательщиком и недропользователем, на постоянной основе оказывает поддержку муниципалитетам в решении социально-значимых задач территорий.

АО «Самотлорнефтегаз», дочернее общество НК «Роснефть», ведет разработку Самотлорского месторождения, расположенного на территории Ханты-Мансийского автономного округа - Югры. С 1965 по 2019 годы накопленная добыча месторождения превысила 2,7 млрд тонн нефти. Текущие извлекаемые запасы составляют порядка 1 млрд тонн нефти, добыча которых требует применения современных технологий. На Самотлоре реализована модель интеллектуального месторождения с высоким уровнем автоматизации и возможностью моделирования процессов.

«Самотлорнефтегаз», по итогам 2018 года пробурил 233 скважины, что на 40% больше, чем в 2017 году. Также предприятие за аналогичный период увеличило проходку в эксплуатационном бурении на 39% до показателя 714,5 тыс. м., а также на 9% увеличило количество операций по реконструкции скважин методом зарезки боковых стволов.

Одна из технологий, которую сегодня активно внедряет «Самотлорнефтегаз» - это многостадийный гидроразрыв пласта (МГРП). Еще шесть лет назад здесь применили технологию мостовых пробок для реализации двухстадийного гидроразрыва пласта, а в 2011 году первыми в России апробировали технологию разрывных муфт.

2015 год был ознаменован для предприятия настоящим технологическим прорывом. Впервые в отечественной нефтяной отрасли здесь провели 20-стадийный гидроразрыв пласта. До этого максимальным количеством стадий было 16. А через 3 месяца вышли на новый рубеж - 29 стадий МГРП на 730 метровом горизонте.

В июне 2016 года специалисты АО «Самотлорнефтегаз» пошли еще дальше в развитии этой технологии. На Самотлорском месторождении была выполнена операция повторного многостадийного гидроразрыва пласта (ГРП) на скважине, ранее стимулированной МГРП. Повторный многостадийный гидроразрыв пласта проведен в горизонтальной скважине на четырех из семи ранее стимулированных зон. После запуска дебит почти в 3 раза превысил установочные параметры.

Также хорошо себя показала еще одна новая технология - бурение многозабойных скважин (МЗС). Она стала одной из самых эффективных технологий по вовлечению в разработку низкорентабельных запасов. Проект по бурению МЗС направлен на получение дополнительной нефти и сокращения уплотняющего бурения на Самотлорском месторождении за счет увеличения зоны охвата продуктивного пласта.

В 2019 году предприятие увеличило количество постоянно действующих буровых установок до 29 единиц. Эффективное проведение геолого-технических мероприятий (ГТМ) является ключевым фактором при разработке запасов Самотлорского месторождения, на котором добыча ведется более полувека. В 2019 году дополнительная добыча от ГТМ составила более 2 млн. тонн нефти.

АО «Самотлорнефтегаз» в уходящем году увеличил объемы рекультивированных земель «исторического наследия». Государственной комиссией освидетельствовано и дано положительное заключение по 1 222 участкам общей площадью 256 га, что на 77 га превысило прошлогодний показатель. Таким образом, ежегодное увеличение объемов рекультивации и сдачи земель составляет от 10 до 15%. [18]

## 1.2 Цель и виды деятельности

АО «Самотлорнефтегаз» является коммерческой организацией. Основной целью Общества, как коммерческой организации, является получение прибыли.

Общество рассматривает разработку и добычу нефти как свой базовый бизнес и намерено достичь максимального прогресса на основных направлениях этого бизнеса. Для достижения своих целей общество ведет работы по внедрению передовых технологий в области интенсификации добычи нефти и нефтеотдачи пластов, разработке и внедрению комплексной программы по экологии, а так же обучению персонала новейшим методам производства и организации работ.

Стратегическими целями развития Общества, как и всего нефтяного комплекса, являются:

- стабильное, бесперебойное и экономически эффективное удовлетворение внутреннего и внешнего спроса на нефть и продукты её переработки;
- обеспечение стабильно высоких поступлений в доход консолидированного бюджета;
- обеспечение политических интересов России в мире;
- формирование устойчивого платежеспособного спроса на продукцию сопряженных отраслей российской экономики (обрабатывающей промышленности, сферы услуг, транспорта и т.п.).

Для достижения этих целей предусматривается решение следующих основных задач развития нефтяного комплекса:

- рациональное использование разведанных запасов нефти, обеспечение расширенного воспроизводства сырьевой базы нефтедобывающей промышленности;
- ресурсо- и энергосбережение, сокращение потерь на всех стадиях технологического процесса при подготовке запасов, добыче, транспорте и переработке нефти;
- углубление переработки нефти, комплексное извлечение и использование всех ценных попутных и растворенных в ней компонентов;
- развитие транспортной инфраструктуры комплекса для повышения эффективности экспорта нефти и нефтепродуктов, ее диверсификация по направлениям, способам и маршрутам поставок на внутренние и внешние рынки; своевременное формирование транспортных систем.

Основными видами деятельности Общества являются (табл.1.1):

- разведка и разработка нефтяных и газовых месторождений;
- бурение параметрических, поисковых, разведочных, структурных,
- добыча, транспортировка, подготовка, переработка и реализация углеводородного сырья и продуктов его переработки;

- 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;
- 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 внутрипромысловых и межпромысловых 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;
- изучение конъюнктуры рынка товаров и услуг, проведение исследовательских, социологических и иных работ;
- осуществление экспортно-импортных операций;
- благотворительная, культурно-просветительная и иная некоммерческая деятельность;

- обеспечение экономической безопасности Общества, сохранение его собственности, защита коммерческой тайны;

- осуществление любых иных видов деятельности, не запрещенных российским законодательством. [18]

Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральными законами, Общество может заниматься только при получении специального разрешения (лицензии) (табл.1.2)

Таблица 1.1 – Основной вид деятельности по ОКВЭД

Код	Вид деятельности
06.10.1	Добыча сырой нефти

Таблица 1.2 Дополнительные виды деятельности

Код	Вид деятельности
06.10.3	Добыча нефтяного (попутного) газа
09.10.1	Предоставление услуг по бурению, связанному с добычей нефти, газа и газового конденсата
41.20	Строительство жилых и нежилых зданий
42.21	Строительство инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения
42.22.1	Строительство междугородних линий электропередачи и связи
46.12.1	Деятельность агентов по оптовой торговле твердым, жидким и газообразным топливом и связанными продуктами
68.10.22	Покупка и продажа собственных нежилых зданий и помещений
71.12	Деятельность в области инженерных изысканий, инженерно-технического проектирования, управления проектами строительства, выполнения строительного контроля и авторского надзора, предоставление технических консультаций в этих областях
71.12.1	Деятельность, связанная с инженерно-техническим проектированием, управлением проектами строительства, выполнением строительного контроля и авторского надзора
71.12.3	Работы геолого-разведочные, геофизические и геохимические в области изучения недр и воспроизводства минерально-сырьевой базы

### 1.3 Организационно-правовой статус

Организационно-правовой статус АО «Самотлорнефтегаз» - акционерное общество (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – АО «Самотлорнефтегаз»

Акционерное общество «Самотлорнефтегаз» создано в соответствии с законодательством Российской Федерации и решением Общего собрания акционеров ОАО «Нижневартовскнефтегаз» (свидетельство о государственной регистрации № НВ-11, регистрационный №93769 от 18.04.1994г., выдано администрацией города Нижневартовск; ОГРН1028600945450; ИНН 8603028882) от 15.03.1999г. (Протокол №7 от 15.03.1999г.) о реорганизации в форме выделения. Общество создано без ограничения срока деятельности. Общество имеет обособленное имущество, учитываемое на балансе. Общество имеет печать.

Уставный капитал Общества составляет 6 315 806, 05 руб. Уставный капитал Общества состоит из номинальной стоимости акций Общества, приобретенных акционерами. Уставный капитал Общества разделен на 593 124 599 штук обыкновенных именных акций номинальной стоимостью 1 копейка каждая и на 38 456 006 штук привилегированных именных акций номинальной стоимостью 1 копейка каждая.

Акционерным обществом (АО) - признается коммерческая организация, уставный капитал которой (рис. 1.3) разделен на определенное число акций, удостоверяющих обязательственные права участников общества (акционеров) по отношению к обществу

### Структура уставного капитала АО «Самотлорнефтегаз»

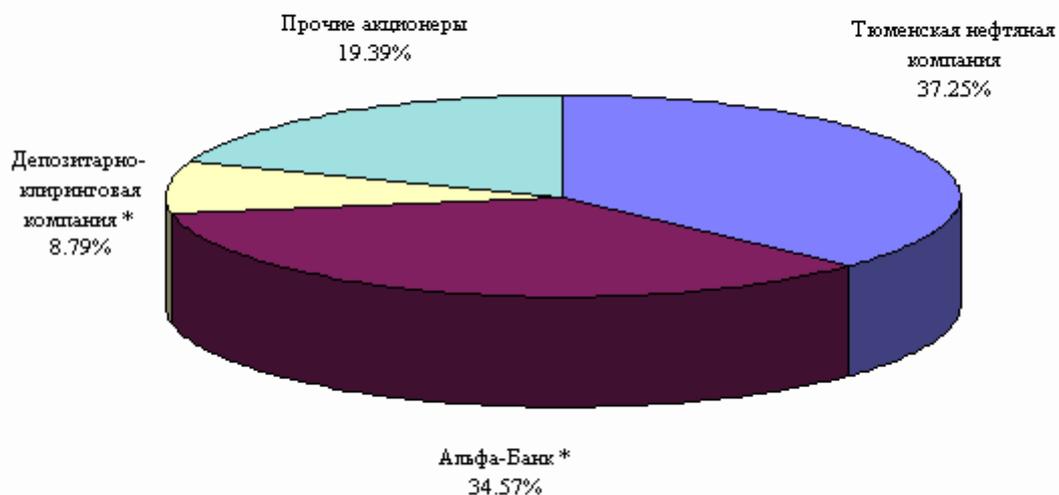


Рисунок 1.3– Структура уставного капитала АО «Самотлорнефтегаз»

Правовое положение Общества, права и обязанности акционеров определяются ГК РФ и ФЗ от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».

Карточка компании АО «Самотлорнефтегаз»

АО «Самотлорнефтегаз» зарегистрирована по адресу 628600, Ханты-Мансийский АО., г.Нижневартовск, ул.Ленина, зд.4, 628600.

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР организации АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО "САМОТЛОРНЕФТЕГАЗ" Мамаев Валентин Геннадьевич.

Основным видом деятельности компании является Добыча сырой нефти. Также АО «Самотлорнефтегаз» работает еще по 11 направлениям.

Размер уставного капитала 6 315 806 руб.

Организация насчитывает 4 дочерние компании. Имеет 23 лицензии.

Компания АО «Самотлорнефтегаз» принимала участие в 60 торгах, из них выиграла 46.

Основным заказчиком является ООО «РН-Бурение».

В судах организация выиграла 63% процессов в качестве истца и 4% в качестве ответчика, проиграла 2% процессов в качестве истца и 22% в качестве ответчика.

АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО "САМОТЛОРНЕФТЕГАЗ" присвоен ИНН 8603089934, КПП 860301001, ОГРН 1028600940576, ОКПО 41248781

На рынке более 20 лет.

Разработка и проектирование нефтяных и газовых месторождений ведется в строгом соответствии с законами РФ, руководящими документами (РД), инструкциями и другими регламентирующими деятельность в нефтяной промышленности документами. Основным документом является «Закона о недрах». Все другие документы («Инструкция о порядке ликвидации, консервации скважин и оборудования их устьев и стволов», «Правила охраны недр» и т.д.) базируются на его положениях. Основные руководящие документы, требования которых обязательны к выполнению при проектировании разработки нефтяных и газовых месторождений, приведены ниже.

Закон «О недрах» содержит правовые и экономические основы комплексного рационального использования и охраны недр, обеспечивает защиту интересов государства и граждан РФ, а также прав пользователей недр.

«Правила разработки нефтяных и газонефтяных месторождений» являются практическим руководством для разработчиков геолого-разведочных, буровых, научно-исследовательских и проектных институтов, органов Госгортехнадзора РФ. В них сформулированы современные нормы и требования к разведке, подсчету запасов и промышленной разработке нефтяных и газонефтяных месторождений, к строительству, технологии и технике эксплуатации скважин и других нефтегазопромысловых сооружений, охране недр и окружающей среды.

«Регламент составления проектных технологических документов на разработку нефтяных и газонефтяных месторождений» (РД 153-39-007-96) определяет структуру и содержание проектных документов на промышленную разработку.

Регламент включает общие требования и рекомендации к содержанию технического задания на проектирование, составлению проектных документов, содержанию и оформлению всех составляющих их частей и разделов.

При составлении настоящего Регламента учтены закон РФ «О недрах», налоговое законодательство России, оправдавшие себя положения действующих «Правил разработки нефтяных и газонефтяных месторождений», методических и нормативных документов в области подсчета и утверждения запасов нефти и газа, охраны недр и окружающей среды. Положения Регламента предусматривают использование при составлении проектных документов современных достижений трехмерной сейсмологии, математического моделирования геологических объектов и процессов их разработки, компьютерных технологий.

Регламент устанавливает применение наиболее прогрессивных технологических процессов и передовой техники, обеспечивающих ускорение научно-технического прогресса на производственных нефтегазодобывающих предприятиях России.

Руководящий документ «Методические указания по геолого-промысловому анализу разработки нефтяных и газонефтяных месторождений» устанавливает методические основы геолого-промыслового анализа разработки нефтяных и газонефтяных месторождений.

«Регламент по созданию постоянно действующих геолого-технологических моделей нефтяных и газонефтяных месторождений» (РД 153-39.0-047-00) детализирует требования к постоянно-действующим геолого-технологическим моделям нефтяных и газонефтяных месторождений, применяемым при составлении проектных документов.

Высшим органом управления АО «Самотлорнефтегаз» является его Общее собрание акционеров.

Исключительной компетенцией Общего собрания акционеров является:

1) Внесение изменений в Устав Общества, в том числе изменение размера уставного капитала.

2) Избрание членов Совета директоров (Ревизионно-Наблюдательного совета) и Ревизионной комиссии (Ревизионно-наблюдательного совета) Общества и досрочное прекращение их полномочий.

3) Если в Уставе Общества не указано на способность Совета директоров (Наблюдательного совета) решать указанные вопросы, необходимо формирование исполнительного органа Общества и досрочное прекращение его полномочий.).

4) Утверждение годового отчета Общества, бухгалтерского баланса, отчета о прибылях и убытках и доли в прибылях и убытках.

5) Решение о реорганизации или ликвидации Общества.

В компании нет совета директоров. Функции Совета директоров Общества осуществляет Общее собрание акционеров.

Руководство текущей деятельностью АО «Самотлорнефтегаз» осуществляет Генеральный директор, единоличный исполнительный орган.

Он осуществляет текущее руководство деятельностью общества и несет ответственность за проведение общего собрания акционеров.

К компетенции Генерального директора относятся все вопросы, связанные с управлением текущей деятельностью общества, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров.

АО «Самотлорнефтегаз» обязано публиковать годовые отчеты, балансы, счета прибылей и убытков в целях подтверждения и подтверждения достоверности годовой финансовой отчетности. Ежегодно привлекаются профессиональные аудиторы, которые не связаны с имущественными интересами компании или ее участников. [18]

#### 1.4 Организационно-производственная структура

Структура управления – это состав и соотношение внутренних звеньев предприятия: отделов, подразделений, лабораторий, цехов и так далее, составляющих единый, хозяйственный объект.

Различают общую, производственную и организационную структуру предприятия.

Общая структура предприятия представляет собой комплекс производственных подразделений и подразделений обслуживающих работников, количество, величина, взаимосвязи и соотношение между этими подразделениями по размеру занятых площадей, численности работников и пропускной способности.

Производственная структура предприятия – совокупность основных, вспомогательных и обслуживающих подразделений предприятия, обеспечивающих переработку «входа» системы в ее «выход» – готовый продукт с параметрами, заданными в бизнес-плане, новшество и т.п. В ней отражаются особенности производственного процесса. Она может быть многоуровневой и бесцеховой.

Характер построения подразделений, их число определяется такими формами организации производства, как специализация, концентрация, кооперирование, комбинирование. В зависимости от формы специализации производственные подразделения предприятия организуются по следующим принципам:

- технологический (формируются по признаку однородности технологического процесса);
- предметный (объединяются рабочие места, производственные участки, цеха по выпуску определенного вида продукции);
- смешанный (заготовительные цеха специализируются по технологическому принципу, а обрабатывающие – по предметному).

Основными факторами развития производственных структур предприятий являются:

- регулярное изучение достижений в области проектирования и развития производственных структур с целью обеспечения мобильности и адаптивности структуры предприятий к нововведениям и новой продукции;
- оптимизация числа и размеров производственных подразделений

предприятия;

- обеспечение рационального соотношения между основными, вспомогательными и обслуживающими подразделениями;

- обеспечение конструктивной однородности выпускаемой продукции; рациональность планировки подразделений и генерального плана предприятия;

- повышение уровня автоматизации производства;
- обеспечение соответствия компонентов производственной структуры предприятия принципу пропорциональности по производственной мощности, прогрессивности технологических процессов, уровня автоматизации, квалификации кадров и других параметров;

- обеспечение соответствия структуры принципу прямоочности технологических процессов с целью сокращения длительности (пути) прохождения предметов труда;

- обеспечение соответствия уровня качества процессов в системе (производственной структуре предприятия) уровню качества входа системы;

- создание внутри крупного предприятия юридически самостоятельных мелких организаций с предметной или технологической специализацией производства;

- сокращение нормативного срока службы основных фондов;
- соблюдение графиков планово-предупредительного ремонта основных производственных фондов предприятия, сокращение продолжительности проводимых ремонтов и повышение их качества, своевременное обновление фондов.

Организационная структура предприятия – это совокупность взаимосвязанных органов управления организации (отделов и служб), занимающихся построением и координацией функционирования системы менеджмента, разработкой и реализацией управленческих решений по выполнению бизнес-плана, инновационного проекта. В общем случае под

структурой объекта понимается совокупность образующих его функциональных элементов и организация взаимосвязей между ними. Подразделения различных нефтегазодобывающих компаний имеют схожие функции, поэтому задачи структурного проектирования в основном сводят к формированию взаимосвязей, реализуемых в организационной структуре компании.

Основными факторами, определяющими тип, сложность и иерархичность (число уровней управления) организационной структуры предприятия, являются:

- масштаб производства и объем продаж;
- номенклатура выпускаемой продукции;
- сложность и уровень унификации продукции;
- уровень специализации, концентрации, комбинирования и кооперирования производства;
- степень развития инфраструктуры региона;
- международная интегрированность предприятия.

Принцип формирования структуры управления – организация и закрепление тех или иных функций управления, за подразделениями аппарата управления. Организационная структура аппарата управления характеризуется различным числом звеньев уровней иерархии, чаще всего используется трех звеньевая структура:

- I. Руководители высшего звена управления.
- II. Руководители среднего звена управления.
- III. Руководители низового звена управления.

Организационная структура управления предприятием адекватна структуре самого предприятия и соответствует масштабам и функциональному назначению управляемых объектов.

Крупные предприятия, специализирующиеся на производстве сложных и трудоемких видов продукции, состоят, как правило, из десятков цехов, лабораторий, отделов. Для координации их деятельности создается сложная, иерархическая структура управления.

Необходимость создания сложной системы управления часто обусловлена диверсификацией производства. Выпуск широкого ассортимента технологически не связанной между собой продукции нередко требует наличия органов управления производством и сбытом каждого вида. Малые же предприятия характеризуются наличием простейших организационных структур: руководитель - исполнитель.

Организационная структура управления на предприятии строится по принципу подчинения нижестоящего органа вышестоящему. Например, руководители цеховой лаборатории или цеховой бухгалтерии подчиняются соответственно руководству центральной заводской лаборатории и главному бухгалтеру предприятия. Функциональная и предметная специализация, и кооперация труда в той же мере присуща системе управления, как и производству.

По признаку функционального разделения труда создаются отделы материально-технического обеспечения предприятия, маркетинга и сбыта продукции, финансов, планирования, бухгалтерского учета и отчетности, управления техническим развитием производства. На крупных и диверсифицированных предприятиях создаются, помимо того, предметно-специализированные органы для управления производством отдельных видов продукции или управления специализированными цехами. Вычислительные центры относятся к системе управления, но одновременно выполняют различные инженерные и аналитические расчеты. По мере развития техники и накопления массива информации вычислительные центры на некоторых предприятиях начинают занимать доминирующее положение в системе управления.

Суть управления состоит в сборе, переработке, хранении и выдаче информации в виде программ, планов, распоряжений, нормативов, заданий, в которых содержится подробная информация о правах и обязанностях исполнителей, их задачах, необходимых технических, экономических и социальных ограничениях.

Внутренняя структура органов управления носит в основном ступенчатый характер - главным образом на крупных и средних предприятиях.

Известны следующие организационные структуры управления предприятиями:

- линейной - особенность этой структуры заключается в том, что планирование работ и контроль их выполнения осуществляется по вертикали от руководителя (нулевой уровень) к производственным подразделениям (уровни 1, 2, 3 и т.д.), выполняющим управленческие функции;

- функциональной - особенность такой структуры заключается в том, что планирование работ и контроль их выполнения осуществляется функциональными подразделениями (А, Б, В и т.д.); работы выполняются производственными подразделениями (1, 2, 3) по каждой функции;

- линейно-функциональной - здесь планирование работ осуществляют функциональные подразделения (А, Б, В), работы выполняют производственные подразделения (1, 2, 3); все подразделения подчиняются руководителю; в российских компаниях наиболее распространена, практически все эксперты признают низкую эффективность такого построения крупной компании;

- матричной (штабной) - особенность заключается в том, что к линейно-функциональной структуре добавляются генеральные конструкторы или менеджеры по проектам (I, II, III и т. д.), которые отвечают за конкурентоспособность объектов; точки в пересечениях линий показывают открытость связей по вертикали и горизонтали;

- бригадной - ее особенностью является то, что на предприятии формируются комплексные бригады из 10-15 человек (куда входят конструкторы, технологи, экономисты, рабочие и др.) для выполнения отдельных видов работ и изготовления составных частей продукции;

- дивизиональной (проблемно-целевой) - этот тип структуры приемлем для диверсифицированных концернов, подразделяющихся на производства

(дивизионы) по типам продукции; функциональные подразделения имеются как у производств, так и у концерна в целом (АК, БК, ВК и т.д.); она определяется числом и детальностью разработки принципов и требований к ее формированию, структурой дерева целей, содержанием положений об отделах и должностных инструкций; целесообразность перехода российских вертикально-интегрированных нефтегазодобывающих компаний на дивизиональную организацию нередко аргументируется примерами из западного опыта.

Каждый из перечисленных типов структур имеет свои недостатки и преимущества. Для выбора (проектирования) конкретной структуры конкретного предприятия необходимо выполнить анализ основных факторов, влияющих на формирование структуры.

К факторам развития структуры предприятия относятся следующие:

- развитие специализации и кооперирования производства;
- автоматизация управления;
- применение совокупности научных подходов к проектированию структуры и функционированию системы менеджмента;
- соблюдение принципов рациональной организации производственных процессов;
- перевод существующих структур управления на дивизиональную структуру.

В АО «Самотлорнефтегаз» структура является линейно - функциональной и представлена на рисунке 1.4. Линейно-функциональная организационная структура включает линейные подразделения, которые выполняют в организации основную работу, а также функциональные обслуживающие подразделения, которые помогают руководителю принимать и выработать решения. [18]

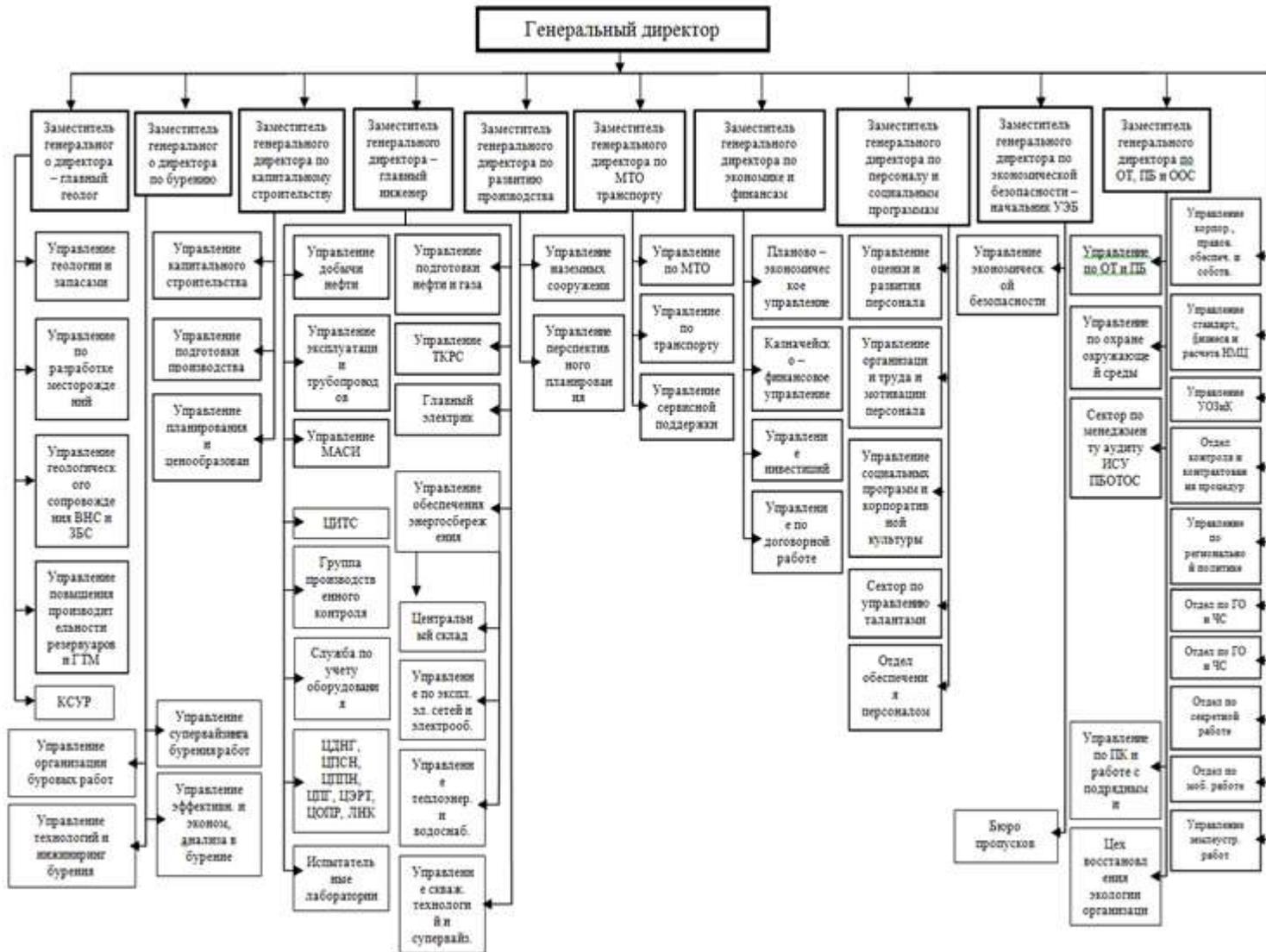


Рисунок 1.4 – Организационная структура предприятия АО «Самотлорнефтегаз»

Генеральный директор:

- Руководство текущей деятельностью;
- Руководство разработкой плана, приносящего максимальную ценность от активов;
- Организация разработки и поддержание бизнес планов, отвечающих стратегическим целям;
- Ответственность за все меры по эффективности деятельности;

- Формирование процессов, обеспечивающих целостность активов и уменьшающих главные риски и опасности;
- Реализация плана по развитию потенциала кадров;
- Обеспечение эффективного функционирования всех процессов финансового контроля.

В управление генерального директора попадают такие руководители функциональных подразделений, как: 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 – начальника УЭБ, заместитель генерального директора по ОТ, ПБ и ОСС. Так же генеральный директор контролирует такие функциональные подразделения такие, как: управление корпоративной, правовой обеспеченностью и собственностью, управление стандартами бизнеса и расчета НМЦ, управление УОЗиК, отдел контроля и контрактования процедур, управление по региональной политике, ОТДЕЛ ПО ГО И ЧС, отдел по секретной работе, отдел по мобильной работе, отдел землеустроительных работ.

Заместитель генерального директора по экономике и финансам:

Заместитель генерального директора по экономике и финансам (далее - зам. генерального директора) относится к категории руководителей, принимается на работу и увольняется с работы приказом генерального директора предприятия.

На должность зам. генерального директора назначается лицо, имеющее высшее экономическое или инженерно-экономическое образование и стаж работы по специальности на руководящих должностях не менее 5 лет.

Зам. генерального директора непосредственно подчиняется директору предприятия.

В своей деятельности зам. генерального директора руководствуется:

- законодательными и нормативными документами, регулирующими финансово - экономическую деятельность предприятия;
- методическими материалами, касающимися деятельности предприятия;
- уставом предприятия;
- приказами, распоряжениями генерального директора предприятия;
- настоящей должностной инструкцией.

Зам. генерального директора должен знать:

- постановления и решения Президента РФ и Правительства РФ, определяющие направления развития соответствующей отрасли промышленности;
- постановления, распоряжения, приказы вышестоящих органов, методические, нормативные и другие руководящие материалы по организации финансово - экономической деятельности предприятия;
- профиль, специализацию, особенности структуры предприятия;
- перспективы технического и экономического развития отрасли и предприятия;
- производственные мощности предприятия;
- основы технологии производства продукции предприятия;
- порядок разработки и утверждения планов производственно-хозяйственной и социальной деятельности предприятия и т.д.

Во время отсутствия зам. генерального директора предприятия его обязанности выполняет в установленном порядке назначаемый заместитель, несущий полную ответственность за их надлежащее исполнение.

На зам. генерального директора предприятия возлагаются следующие функции:

Руководство финансово-экономической деятельностью предприятия.

Организация работы по повышению квалификации подчиненных работников.

Обеспечение здоровых и безопасных условий труда для подчиненных исполнителей, контроль за соблюдением ими требований законодательных и нормативных правовых актов по охране труда.

Для выполнения возложенных на него функций зам. генерального директора предприятия обязан:

Осуществлять организацию и совершенствование экономической деятельности предприятия, направленной на повышение производительности труда, эффективности и рентабельности производства, качества выпускаемой продукции, снижение ее себестоимости, обеспечение роста производительности труда и заработной платы, достижение наибольших результатов при наименьших затратах материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Методически руководить и координировать деятельность всех подразделений предприятия по составлению перспективных планов деятельности в условиях конкуренции в соответствии с заключенными хозяйственными договорами, разработке планов с необходимыми обоснованиями и расчетами, положенными в их основу, а также организационно-технических мероприятий по совершенствованию хозяйственного механизма, экономической работы, выявлению и использованию резервов производства.

Содействовать повышению научной обоснованности экономических расчетов, установлению плановых показателей на основе прогрессивных технико-экономических нормативов материальных и трудовых затрат с учетом достижений науки и техники, организации производства и труда.

Проводить работу по совершенствованию планирования экономических показателей деятельности предприятия, достижению высокого уровня их обоснованности, по созданию и улучшению нормативной базы

планирования, норм расхода товарно-материальных ценностей, оборотных средств и использования производственных мощностей.

Организовывать разработку методических материалов по технико-экономическому планированию работы производственных подразделений предприятия, расчету экономической эффективности капитальных вложений, рационализаторских предложений и изобретений, мероприятий по максимальной мобилизации резервов производства, внедрению новой техники и технологии, научной организации труда.

Осуществлять методическое руководство и организацию работы повнедрению, совершенствованию и повышению роли экономических методов управления, расширению сферы действия внутрихозяйственного расчета.

Обеспечивать строгое соблюдение режима экономии материальных, трудовых и финансовых ресурсов на всех участках хозяйственной деятельности предприятия.

Принимать участие в работе по совершенствованию организации производства, подготавливать предложения, направленные на повышение производительности труда и эффективности производства, укрепление хозяйственной самостоятельности и экономической ответственности предприятия.

Организовывать разработку рациональных форм плановой, учетной и отчетной документации, применяемой на предприятии, а также широкое внедрение автоматизированных систем управления и вычислительной техники для проведения экономических расчетов в сфере планирования, учета и анализа хозяйственной деятельности.

Обеспечивать соблюдение финансовой дисциплины, хозяйственного расчета, контроль за ходом выполнения плановых заданий, организовывать

проведение комплексного экономического анализа и оценки результатов производственно - хозяйственной деятельности предприятия и его подразделений, разработку мероприятий по использованию внутрихозяйственных резервов, проведению аттестации и рационализации рабочих мест.[18]

### 1.5 Отраслевые особенности функционирования АО «Самотлорнефтегаз»

АО «Самотлорнефтегаз» относится к предприятиям нефтегазодобывающей промышленности.

Нефтегазовая промышленность считается одной из составных частей российской экономики, что в определяющей мере обеспечивает как функционирование всех других отраслей, так и степень благосостояния нашего населения. Она играет важную роль в планомерном экономическом развитии страны, в ее безопасности, энергетической независимости, в сельском хозяйстве и других отраслях.

В соответствии с принятой в настоящее время технологической специализацией можно выделить следующие сферы деятельности:

- Поиск и разведка месторождений;
- Исследование скважин и пластов;
- Подземный и капитальный ремонт скважин;
- Комплексная подготовка и перекачка нефти;
- Поддержание пластового давления;
- Строительство скважин (нефтяных, газовых, нагнетательных и т. д.);
- Добыча нефти, газа, конденсата;
- Переработка нефти и газа, нефте- и газохимия;
- Транспорт, хранение, сбыт нефти, газа и продуктов их переработки;
- Строительство нефтепроводов, газопроводов, газохранилищ и нефтебаз.

Нефтяная промышленность в настоящее время производит 12-14 % промышленной продукции, обеспечивает 17-18% доходов федерального бюджета и более 35% валютных поступлений.

Сырьевая база формирует более 2200 нефтяных, нефтегазовых и нефтегазоконденсатных месторождений. Около 80% запасов находятся в 1230 эксплуатируемых месторождениях. Степень разведанности начальных суммарных ресурсов нефти по стране в целом составляет 33%.

Нефтяная промышленность в настоящее время представлена 12 вертикально интегрированными компаниями (ВИНК), созданными в 90-е годы XX века. Вертикальная интеграция в нефтяной промышленности предусматривает производственное и организационное объединение в рамках единой собственности процессов, обеспечивающих поиск, разведку, строительство скважин, добычу нефти и газа, их переработку, а также транспортировку и сбыт продукции. Главными достоинствами подобной организации нефтяных компаний является возможность выхода на рынок конечной продукции, обеспечение преимуществ за счет концентрации и маневрирования капиталом, производственными мощностями, потоками сырья и готовой продукции, улучшение управляемости технологически взаимосвязанными процессами, получение доступа к надежным сырьевым источникам, минимизация рисков, связанных с реализацией крупных и капиталоемких проектов.

Нефтедобывающая промышленность находится в постоянном развитии. На мировом рынке России она занимает одно из первых мест по добыче и переработки нефти. В формировании нашей страны наибольшее место занимают доходы от добычи и продажи нефти. Государство уделяет большое внимание развитию этой сферы, а также способствует увеличению.

Почти 95% нефти и газа, добываемого на территории России, приходится на 8 предприятий нефтегазового комплекса, среди которых лидирующие позиции занимает «Роснефть», с состав которого входит АО «Самотлорнефтегаз».

Добыча нефти и газа приносит округу положительные результаты, а это: быстрый подъем экономики ХМАО, активное повышение уровня жизни населения, заселение территории, образование посёлков, городов, возможность трудоустройства населения.

В 2018 г. в результате проведения геологоразведочных работ открыто 31 новое месторождение и 162 новые залежи с суммарными запасами АВ1С1+В2С2 - 233 млн т н.э. Замещение запасов углеводородов промышленных категорий АВ1С1 составило 518 млн т н.э. или 184 % от объемов добычи углеводородов на территории РФ. Коэффициент восполнения добычи углеводородов приростом запасов значительно превышает 100 % на протяжении более десяти лет.

За 2017 г. Компания ввела в эксплуатацию 2 625 новых скважин (+43% к 2016 г.).

В 2017 г. добыча углеводородов составила 265 млн т нефтяного эквивалента, что на 4,3% выше уровня 2016г., при этом добыча жидких углеводородов составила 210,0 млн т.

Несмотря на продолжающееся в течение последних 2 лет снижение базисных цен на нефть, Компания демонстрирует постоянное увеличение объемов экономически рентабельных запасов углеводородов. Такой эффект достигается благодаря постоянной работе по повышению эффективности разработки действующих и запуском новых месторождений и площадей, а также успешной реализации программы ГРП.

В 2019 году Компания развивалась в соответствии со своими стратегическими целями и сохранила лидирующую позицию по объемам доказанных запасов углеводородов среди публичных нефтяных компаний мира.

Согласно результатам аудита, проведенного компанией DeGolyer & MacNaughton, предусматривающего оценку до конца срока рентабельной разработки месторождений, доказанные запасы углеводородов ПАО «НК «Роснефть» на 31.12.2019 по классификации SEC (комиссия по ценным бумагам и

биржам США) составили 39 803 млн барр. н.э. (5 395 млн т н.э.). Запасы углеводородов увеличились на 2 032 млн барр. н.э. (284 млн т н.э.) или на 5%. Органический коэффициент замещения запасов углеводородов по классификации SEC составил 184% (коэффициент замещения рассчитан в тоннах нефтяного эквивалента. Коэффициент замещения в баррелях нефтяного эквивалента составил 186%). По итогам 2019 года обеспеченность ПАО «НК «Роснефть» доказанными запасами углеводородов по классификации SEC составила 20 лет.

По классификации PRMS (Система управления углеводородными ресурсами) на 31.12.2019 запасы углеводородов по категории 1P составили 46 520 млн барр. н.э. (6 303 млн т н.э.), 2P – 83 838 млн барр. н.э. (11 357 млн т н.э.), по категории 3P – 120 853 млн барр. н.э. (16 386 млн т н.э.). Рост запасов 1P составил 1%; увеличение 2P запасов составило 2%, суммарные запасы по категории 3P выросли в 2018 г. на 4%.

Добыча нефти - сложный последовательный процесс, начинающийся с геологоразведки, бурения и обустройства скважин, их дальнейшего ремонта и обслуживания, затем очистки извлеченной сырой нефти от примесей воды, серы парафина, обработки до нужного состояния и т.п.

Проблему увеличения добычи полезных ископаемых, в частности нефти и газа в России нужно решать не путем увеличения площадей добычи, а путем модернизации технической составляющей нефтегазового комплекса. В этом и состоят главные особенности нефтегазовой отрасли [14].

В течение 2018-2020 годов НК «Роснефть» и Правительство детально прорабатывали дополнительные возможности развития уникального Самотлорского месторождения. В результате, было принято согласованное решение, в соответствии с которым вводятся инвестиционные стимулы для Самотлора в форме ежегодного снижения НДС в размере 35 млрд руб. сроком на 10 лет.

Совет Директоров закрепил обязательства Компании пробурить в течение 2018-2027 гг. более 2400 скважин, которые обеспечат дополнительную добычу нефти в объеме более 50 млн. тонн нефти. В результате реализации расширенной программы развития Самотлора налоговые отчисления в бюджеты все уровней составят 1,7 трлн. рублей. Инвестиционные стимулы позволят придать новый импульс к развитию одного из крупнейших нефтяных месторождений страны и принесут ощутимый мультипликативный эффект для российской экономики [19].

Российская Федерация при этом получит значительные доходы не только от увеличения добычи на месторождении уже в ближайшие годы, но и как контролирующей акционер «Роснефти» за счет роста капитализации и дополнительных дивидендных платежей.

Комментируя решение Совета директоров, Главный исполнительный директор ПАО «НК «Роснефть» Игорь Сечин заявил: «Утверждение расширенной программы развития Самотлорского месторождения завершает оформление мер, реализуемых в рамках выполнения поручений Президента Российской Федерации по повышению инвестиционной привлекательности «Роснефти» в контексте интегральной приватизационной сделки. В программе фиксируется ответственность Компании за выполнение ранее согласованных обязательств по развитию одного из крупнейших по объему остаточных запасов нефтяных месторождений страны на десятилетие, и это создает надежную основу для устойчивого формирования дополнительного мультипликативного эффекта как для региона, так и для всей российской экономики» .

Россия, безусловно, располагает всеми необходимыми возможностями для того, чтобы находится на высоте на мировом рынке энергоносителей. Но для этого в обязательном порядке необходимо развивать и внедрять технологии, формировать дополнительную инфраструктуру и проводить анализ всех экспортных направлений.[18]

## 1.6 SWOT-анализ

Одним из наиболее распространенных способов анализа внешней среды и внутреннего состояния организации является так называемый SWOT-анализ.

SWOT - это аббревиатура начальных букв английских слов:

– Strengths – силы, сильная сторона: внутренняя характеристика организации, которая выгодно отличает данное предприятие от конкурентов;

– Weaknesses – слабости, слабая сторона: внутренняя характеристика организации, которая по отношению к конкуренту выглядит слабой (неразвитой), и которую предприятие в силах улучшить;

– Opportunities - возможность: характеристика внешней среды организации (т.е. рынка), которая предоставляет всем участникам данного рынка возможность для расширения своего бизнеса;

– Threats - угроза: характеристика внешней среды организации, которая снижает привлекательность рынка для всех участников.

Метод состоит в последовательном изучении внутреннего состояния организации и определения ее сильных сторон и недостатков, а также возможностей и угроз, которые предоставляет развитие внешней среды.

К факторам внешней среды можно отнести:

1. Среда косвенного воздействия:

- Природно-климатическая среда;
- Политическая (правовая) среда;
- Экономическая среда;
- Социально-демографическая среда;
- Сфера научно технического прогресса.

2. Среда прямого воздействия:

- Потребители;
- Поставщики;
- Конкуренты.

Под внутренней средой подразумевают положительные и отрицательные факторы, сформированные внутри организации.

Внутренняя среда так же делится:

1) Факторы прямого воздействия:

– Продукты; Услуги.

2) Факторы косвенного воздействия:

– Потенциал организации.

Таблица 1.3 - SWOT-анализ АО «Самотлорнефтегаз»

	возможности	угрозы
	<p>1.Рост спроса на нефтедобывающие услуги предприятия.</p> <p>2.Хорошие перспективы развития труда.</p> <p>3.Высокий уровень научно-технического развития в производстве</p> <p>4.Высокий культурно-образовательный уровень населения.</p>	<p>1.Неблагоприятные климатические условия и экологическая обстановка.</p> <p>2.Появление в регионе предприятий-конкурентов.</p> <p>3.Социальная напряженность в обществе.</p> <p>4.Противоречивая экономическая политика территориальных органов власти.</p>
<b>Сильные стороны</b>		
<p>1.Развитая система управления.</p> <p>2.Наличие системы социальной защиты.</p> <p>3.Высокая техническая оснащенность</p>	<p>1.Направление средств на развитие и обучение сотрудников.</p> <p>2.Освоение новых каналов сбыта.</p> <p>3.Подкрепление системы стимулирования для повышения уровня производительности труда.</p>	<p>1.Принятие мер по сохранению и развитию социальной инфраструктуры и расширение социальной помощи для поддержания своих сотрудников.</p> <p>2.Развитие и совершенствование системы управления персоналом за счет выделяемых финансовых средств для избежания потери кадров.</p>
<b>Слабые стороны</b>		
<p>1.Уровень задолженности</p> <p>2.Нестабильное финансовое положение.</p>	<p>1.Обучение персонала за счет организации.</p> <p>2.Налаживание системы</p>	<p>1.Разработка положений индивидуального поощрения персонала для оттока кадров.</p>

	стимулирования и мотивации организации. 3. Вложение средств во внедрение эффективной системой управления персоналом.	2. Совершенствование кадровой системы, методов и способом управления персонала на основе прошлых лет и конкурентов-предприятий.
--	---	---

На основании таблицы 1.3 матрицы SWOT АО «Самотлорнефтегаз» можно сделать следующие выводы:

1. Главные достоинства, или сильные стороны – это развитая система управления, высокая техническая оснащенность и соответствие оборудования последним достижениям НТП, наличие системы социальной защиты, наличие высококвалифицированных специалистов. Именно на них должна основываться стратегия предприятия.

2. Такие слабые стороны, как низкий уровень самофинансирования, наличие задолженности перед поставщиками делают его уязвимым в конкурентной борьбе и лишают возможности быть лидером на рынке. Эти недостатки предприятие должно сгладить.

3. Основной стратегией развития предприятия, учитывающей его сильные и слабые стороны, возможности и угрозы, может выступать стратегия концентрированного роста, основанная на внедрении инновационных технологий.

АО «Самотлорнефтегаз» со своими ресурсами и опытом может использовать следующие возможности отрасли: рост спроса на услуги, хорошие перспективы развития рынка труда, высокий уровень научно-технического развития в производстве, высокий культурно-образовательный уровень населения. Ориентируясь на них, предприятие может рассчитывать на успех.

Предприятию необходимо опасаться появления в регионе предприятий-конкурентов, противоречивой экономической политики территориальных органов власти, неблагоприятных климатических условий и экологической обстановки, а также социальной напряженности в обществе.

Таким образом, чтобы обеспечить себе надежную защиту и эффективное функционирование, должен реализовать такие стратегические изменения, как обучение персонала за счет средств предприятия, налаживание системы стимулирования и мотивации персонала, вложение средств во внедрение эффективной системы управления персоналом, разработка положений индивидуального поощрения персонала, стандартизация обмена информацией между отделами, совершенствование структуры управления предприятия. То есть при разработке стратегии управления персоналом предприятию необходимо делать акцент на такие моменты, как повышение профессионально-квалификационного уровня работников, их стимулирование и увеличение заинтересованности персонала в работе именно на этом предприятии.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Наибольшее значение в топливной промышленности страны принадлежит трем отраслям: нефтяной, газовой и угольной, из которых особо выделяется нефтяная. Отрасли ТЭК дают не менее 60% валютных поступлений, в Россию, позволяют иметь положительное внешнеторговое сальдо, поддерживать курс рубля. Высоки доходы в бюджет страны от акцизов на нефть и нефтепродукты.

В выпускной квалификационной работе был проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности организации АО «Самотлорнефтегаз». Основными видами деятельности предприятия являются разведка и разработка нефтяных и газовых месторождений, бурение параметрических, поисковых, разведочных, эксплуатационных скважин, добыча, транспортировка, подготовка, переработка и реализация углеводородного сырья, обустройство нефтяных и газовых месторождений.

Анализ финансового состояния и производственной деятельности АО «Самотлорнефтегаз» показал следующие положительные показатели:

- существенная, по сравнению с общей стоимостью активов организации чистая прибыль (6,8% за период с 01.01.2020 по 31.12.2020);
- коэффициент покрытия инвестиций соответствует норме (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств составляет 88% в общей сумме капитала организации);
- за 2020 год получена прибыль от продаж (33 256 674 тыс. руб.), однако наблюдалась ее отрицательная динамика по сравнению с предшествующим годом (- 9 931 192 тыс. руб.);
- чистая прибыль за 2020 год составила 27 705 904 тыс. руб.

Среди отрицательных показателей результатов деятельности АО «Самотлорнефтегаз» можно выделить следующие:

- значительное падение рентабельности продаж (-7,4 процентных пункта от рентабельности за период 01.01–31.12.2018 равной 13,2%);
- значительное падение прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕВІТ) на рубль выручки АО «Самотлорнефтегаз».

Для улучшения финансового состояния АО «Самотлорнефтегаз» требуются инвестиционные вложения, поэтому предлагается реализовать следующий инвестиционный проект:

- Использование насосов типа 1Д315-71.

Потребность в капитале на осуществление инвестиционного проекта составит 1 100,00 тыс. руб.

Текущие издержки инвестиционного проекта включают в себя затраты на электроэнергию и амортизацию.

Для определения расхода электроэнергии на производство вычисляется удельный расход электроэнергии на производство тепловой энергии за базовый год = 350,00 тыс. руб.

В АО «СНГ» амортизация начисляется линейным способом и принята на уровне 12%. Таким образом, амортизационные отчисления составят 132 тыс. руб. в год.

Текущие издержки при осуществлении инвестиционного проекта составят 482,00 тыс. руб. Экономический эффект от внедрения инвестиционного проекта составит 898,00 тыс. руб.

Экономический эффект получается за счет:

1. Дополнительная выручка при увеличении - 520,00 тыс. руб.
2. Сокращение затрат на технологическое обслуживание - 378,00 тыс. руб.

Чистый приток денежных средств составит 464,80 тыс. руб. Чистая прибыль составит 332,80 тыс. руб.

За период планирования, жизненный цикл (3 года), инвестиционный проект 1 100 000 рублей капитальных вложений и принесет на конец периода

планирования – 759,20 тыс. руб. чистой прибыли. ИД = 1,31. ВНД ~52,57%. Срок окупаемости проекта по дисконтированным потокам составляет 2 года.

Поток дисконтированных средств от операционной деятельности = 268,98 тыс. руб. Чистый реальный доход (ЧРД) = 759,20 тыс. руб. Чистый дисконтированный доход (ЧДД) = 343,89 тыс. руб. Сальдо денежных потоков (СДП) = 1 859,20 тыс. руб. Положительные показатели расчета эффективности инвестиционного проекта свидетельствуют о том, что проект можно считать эффективным.

На основании расчетов инвестиционного проекта по использованию насоса 1Д315-71, его преимущество - во времени, стоимости и безопасности, Предложенного инвестиционной проект эффективен, реализация которого повлечет улучшение финансового состояния АО «СНГ».

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Аксенов, А. П. Экономика предприятия: учебное пособие / А. П. Аксенов. – Москва: КноРус, 2017. – 346 с.
- 2 Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): учебное пособие / Е.Ю. Алексейчева, М. Д. Магомедов. – Москва: Дашков и К, 2016. – 292 с.
- 3 Бригхем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент : учебное пособие : в 2 т. Т.1/ под ред. В. В. Ковалева - 2-е изд., перераб. и доп. - Санкт-Петербург. – Экономическая школа, 2017. – 669 с.
- 4 Баскакова, О.В. Экономика предприятия (организации): учебное пособие / О.В. Баскакова, Л.Ф. Сейко. – Москва: Дашков и К, 2017. – 372 с.
- 5 Васильчук, О.И. Бухгалтерский учет и анализ: учебное пособие / О.И. Васильчук, Д.Л. Савенков; под ред. Л.И. Ерохина. - Москва: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 496 с.
- 6 Волкова, М.В. Экономический анализ: курс лекций / М.В. Волкова. – Нижневартовск, 2016. – 23 с.
- 7 Газалиев, М.М. Экономика предприятия: учебное пособие / М.М. Газалиев, В.А. Осипов. – Москва: Дашков и Ко, 2017. – 276 с.
- 8 Зайцев, Н. Л. Экономика организации / учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. / Н. Л. Зайцев. – Москва: Издательство «Экзамен», 2016. – 624 с.
- 9 Зяблицкая, Н.В. Экономика предприятий (организаций)/ Зяблицкая Н.В.// учебное пособие - Екатеринбург, ФОРТ ДИАЛОГ-Исеть - 2015. – 57 с.
- 10 Казакова, Н.А. Экономический анализ: учебное пособие / Н.А. Казакова. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 343 с.
- 11 Савицкая, Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. - Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 607 с.
- 12 Самыгин, С.И. Экономический анализ: учебное пособие / С.И. Самыгин, С.Н. Епифанцев. – Москва: КноРус, 2016. – 400 с.

13 Толпегина, О.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник для бакалавров / О.А. Толпегина, Н.А. Толпегина. - Москва: Юрайт, 2016. - 672 с.

14 Турманидзе, Т.У. Финансовый анализ: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Т.У. Турманидзе. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ЮНИТИ – ДАНА, 2016. – 287 с.

15 Чернов, В.А. Инвестиционный анализ : учебное пособие / В. А. Чернов ; под ред. М. И. Баканова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2016.– 159 с.

16 Чечевицына, Л.Н. Экономика организации: учебное пособие / Л.Н. Чечевицына, Е.В. Хачадурова. – Ростов-на-Дону: 2017. – 382 с.

17 Шадрина, Г.В. Экономический анализ: учебник пособие / Г.В. Шадрина. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 515 с.

18 Роснефть: официальный сайт / ПАО «НК «Роснефть». – URL: <http://www.rosneft.ru> (дата обращения: 21.04.2021)