

АННОТАЦИЯ

Наминас Н.А. Выявление и оценка эффективных вариантов вложения средств в ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз». – Нижневартовск: филиал ЮУрГУ, НвФл- 517, 115 с., 24 ил., 48 таб., библиогр. список – 66 наим., прил. – нет, 16 л. слайдов

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью выявления и оценки эффективных вариантов вложения средств в ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз».

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

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

Выявлены эффективные варианты вложения средств в ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз». Рассчитаны показатели эффективности предлагаемых инвестиционных мероприятий.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1 ХАРАКТЕРИСТИКА ПАО «СН-МНГ» И ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ (Разработала Наминас Н.А.).....	8
1.1 История создания и развития организации	8
1.2 Цель и виды деятельности (общие сведения об организации).....	12
1.3 Организационно – правовой статус	15
1.4 Структура компании и система управления	16
1.5 Отраслевые особенности функционирования.....	34
1.6 SWOT анализ (место организации на рынке, конкурентоспособность)	36
2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (Разработала Гущина А.С.)	Ошибка! Закладка не определена.
2.1 Основные показатели работы (анализ производственно-хозяйственной деятельности).....	Ошибка! Закладка не определена.
2.2 Анализ финансового состояния.....	Ошибка! Закладка не определена.
2.3. Анализ затратности функционирования	Ошибка! Закладка не определена.
3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ПАО «СН-МНГ»	Ошибка! Закладка не определена.
3.1 Методические основы оценки эффективности инвестиционного предложения	Ошибка! Закладка не определена.
3.2 Повышение эффективности работы предприятия путём внедрения оборудования для осушки месторождения (Разработала Гущина А.С.)	Ошибка! За
3.3 Оценка эффективности предлагаемого мероприятия (Разработала Гущина А.С.)	Ошибка! Закладка не определена.
3.4 Анализ чувствительности проекта к риску (Разработала Гущина А.С.)	Ошибка!
3.5 Повышение эффективности работы предприятия за счёт применения технологии искусственного интеллекта по продукту «Планирование объема ремонтов» (Разработала Наминас Н.А.)	Ошибка! Закладка не определена.

3.6 Оценка эффективности предлагаемого мероприятия (Разработала Наминас Н.А.).....	Ошибка! Закладка не определена.
3.7 Анализ чувствительности проекта к риску (Разработала Наминас Н.А.)	Ошибка!
3.8 Сравнительный анализ проектов.....	Ошибка! Закладка не определена.
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	40
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	44

ВВЕДЕНИЕ

В экономическом процессе инвестиции занимают центральное место, что в свою очередь определяет общий рост экономики предприятия. В результате инвестиций в отрасли и предприятия растут объемы производства, растут доходы, развивается и продвигается вперед экономическая конкуренция между ними.

Инвестиционная деятельность предприятия – это обоснование инвестиций и осуществление практических действий, направленных на получение прибыли или расширение экономического потенциала предприятия. Одной из составляющих эффективной инвестиционной деятельности является хорошо продуманная инвестиционная стратегия. Независимо от размера организационно-правовой формы и отраслевой принадлежности, инвестиционная стратегия предприятия содержит основную ценность для его деятельности.

Производственные предприятия на протяжении всей своей деятельности принимают разнообразные технические и организационные решения, направленные на повышение эффективности производства и деятельности в целом, связанной с капитальными вложениями. Целесообразность реализации таких решений должна быть проверена как с технической, так и с экономической точки зрения. Значимость экономической оценки связана с тем, что даже самые передовые технические решения могут оказаться невыгодными для конкретного предприятия, учитывая его условия эксплуатации, и, очевидно, необходимо проверить экономическую целесообразность реализации того или иного мероприятия.

В настоящее время российские нефтегазовые компании продолжают вкладывать миллиарды долларов в новые проекты по разработке и добыче нефтегазовых ресурсов. И это происходит в деталях даже несмотря на глобальное падение цен на нефть и газ, а также на общие системные проблемы, которые происходят в российской экономике. В результате таких «проблемных» инвестиций (не только в Российской Федерации, но и в глобальном масштабе)

возникают негативные моменты: несоблюдение сроков реализации проекта, выход за рамки запланированных проектных бюджетов и т.д. Эти проблемные вопросы не являются изолированными и их следует рассматривать как с точки зрения недостаточно высокой эффективности управления капитальными проектами, так и с учетом достаточно рискованного характера конкретных проектов.

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе является ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» (ПАО «СН-МНГ»).

Предметом исследования является финансово-хозяйственная деятельность ПАО «СН-МНГ».

Цель работы – выявление и оценка эффективных вариантов вложения средств в ПАО «СН-МНГ».

Основными задачами работы являются:

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

Теоретической основой исследования данной работы стали:

- труды исследователей (российских и зарубежных);
- материалы периодических изданий;
- Устав компании «СН-МНГ» (публичное акционерное общество);
- материалы финансовой и статистической отчетности компании;
- данные бухгалтерской отчетности компании за период с 2018 по 2020 г.г.;

Основные используемые методы научного исследования в данной работе:

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

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

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

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

5. Моделирование – представляет собой метод воспроизведения и изучения конкретного фрагмента реальной действительности (процесса, ситуации, предмета, явления) либо управления им, в основе которого лежит представление объекта при помощи модели.

1 ХАРАКТЕРИСТИКА ПАО «СН-МНГ» И ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ

1.1 История создания и развития организации

История предприятия ведет отсчет с 1 августа 1964 года, когда для освоения новых месторождений Среднего Приобья было учреждено первое в Нижневартовском районе нефтепромысловое управление «Мегионнефть».

За прошедшие с того момента десятилетия мегионские нефтяники не раз подтверждали, что не зря носят высокое звание первооткрывателей черного золота Югры. При непосредственном участии НПУ «Мегионнефть» в ХМАО были открыты крупнейшие нефтегазовые месторождения, в числе которых и знаменитый Самотлор, возведены города и поселки, создана мощная производственная и социальная инфраструктура.

За более чем полувековую историю предприятия мегионские нефтяники добыли из недр Югры свыше 800 миллионов тонн черного золота. В 2020 году компания «Славнефть-Мегионнефтегаз» отметила свое 56-летие [17].

«Славнефть-Мегионнефтегаз» – это нефтегазодобывающая компания, которая занимается разработкой месторождений нефти и газа на территории Нефтеюганского, Сургутского, а также Нижневартовского района Ханты-Мансийского автономного округа. 28 лицензионных участков находятся в сфере деятельности мегионских нефтяников. «Мегионнефтегаз» на тринадцати таких участках функционирует на основе заключенных договоров о предоставлении операторских услуг.

Стратегической задачей компании является стабилизация добычи. «Мегионнефтегаз» для решения этой задачи занимается активным внедрением перспективных технологий, осуществляя при этом взаимодействие с ведущими отраслевыми НИЦ. На федеральном уровне получили очень высокую оценку достижения и успехи компании в данной сфере: «Славнефть-Мегионнефтегаз» – лауреат премии Правительства РФ за внедрение комплекса инновационных высокоэффективных технологий и технических решений, обеспечивших ввод в

активную разработку трудноизвлекаемых запасов и кратное увеличение добычи нефти на зрелых месторождениях.

Также в числе приоритетов «Славнефть-Мегионнефтегаз» –восполнение своей ресурсной базы в стопроцентном объеме от ежегодной добычи; оптимизация удельных операционных расходов. Это обеспечивается за счет эффективного проведения инвестиционной программы, которая ориентирована на освоение новейших лицензионных участков, модернизацию имеющихся производственных мощностей, совершенствование применяемых технологий. Объем капиталовложений в течение последних 5-и лет систематически повышается.

Стратегия развития этой компании предполагает стабилизацию, а также дальнейшее увеличение объемов добычи. Для успешного решения данных задач, эта компания осуществляет планомерное и активное расширение своей ресурсной базы – не только за счет новых лицензий, но и за счет доизучения существующих активов при использовании прогрессивных технологий и методов.

Новые подходы компании «Славнефть-Мегионнефтегаз» к созданию региональных геологических моделей дают возможность разрабатывать долгосрочные программы бурения, а также обеспечивают рост эффективности проводимых геологоразведочных работ. Приобретение компанией «Славнефть-Мегионнефтегаз» лицензионных земельных участков из нераспределенного фонда недр, которые примыкают к активам, уже эксплуатируемым этой компанией, дает дополнительную синергию. Таким образом, происходит формирование производственных кластеров. Это обеспечивает оптимальное освоение компанией ресурсов, а также способствует оптимальному использованию имеющейся инфраструктуры.

Отметим, что за последние годы компания «Славнефть-Мегионнефтегаз» в промышленную эксплуатацию ввело Южно-Островное месторождение, в пробную эксплуатацию – Восточно-Охтеурское, Западно-Чистинное, а также Травяное. Летом 2018 г. при непосредственной поддержке «Газпром нефти» эта

компания приобрела право на использование недр Южно-Юганского участка, что очень важно для геологического изучения месторождений углеводородов, для их поиска и их оценки.

Таблица 1.1 – Вехи истории ПАО «СН-МНГ»

Год	Событие
1961 год	Получен первый фонтан нефти на Мегионском месторождении
1964 год	Создано нефтепромысловое управление «Мегионнефть»; первая нефтеналивная баржа с мегионской нефтью отправлена потребителям по р. Обь
1967 год	На месторождениях НПУ «Мегионнефть» добыт первый миллион тонн нефти
1969 год	Началась откачка нефти потребителям по магистральному нефтепроводу
1969 год	В Мегион передислоцированы буровые и вышкомонтажные бригады Игримской конторы бурения (с них начиналась история становления дочернего предприятия ПАО «СН-МНГ» - ООО «Мегионское УБР»), а также автоколонна Игримской автотракторной конторы, на базе которой впоследствии было создано УТТ-1
1980 год	предприятие осуществило переход от фонтанного способа эксплуатации скважин на механизированный. К 1984 году уже 84 % всего эксплуатационного фонда «Мегионнефти» составляли механизированные скважины
1990 год	НГДУ «Мегионнефть» преобразовано в производственное объединение "Мегионнефтегаз". К этому времени к ПО «Мегионнефтегаз» присоединено 15 разнопрофильных предприятий
1993 год	Государственное производственное объединение «Мегионнефтегаз» преобразовано в акционерное общество открытого типа «Мегионнефтегаз»
1994 год	предприятие входит в состав вертикально-интегрированной нефтяной компании «Славнефть»
25 февраля 2000 года	Коллективом ПАО «СН-МНГ» добыта 500-миллионная тонна нефти
2008 год	ПАО «СН-МНГ» удостоено премии Правительства РФ в области науки и техники за внедрение комплекса инновационных высокоэффективных технологий и технических решений, обеспечивших ввод в активную разработку трудноизвлекаемых запасов и кратное увеличение добычи нефти на зрелых месторождениях.
2010 год	ПАО «СН-МНГ» добыта 700-миллионная тонна нефти. Предприятие стало призером регионального этапа Всероссийского конкурса «Российская организация высокой социальной эффективности» - ПАО «СН-МНГ» присуждены призовые места в номинациях «За сокращение производственного травматизма и профессиональных заболеваний», «За участие в решении социальных проблем территорий и развитие корпоративной благотворительной деятельности», а также «За достижения в работе по формированию здорового образа жизни на предприятии»

Продолжение таблицы 1.1

Год	Событие
2011 год	ПАО «СН-МНГ» отметило 50-летие со дня открытия Мегионского месторождения. Предприятие признано победителем регионального конкурса «Лучший страхователь» и удостоено диплома лауреата окружного конкурса «Черное золото Югры» в номинации «За эффективность работы с недрами в Ханты-Мансийском автономном округе». Кроме того, высокую оценку правительства ХМАО получила и корпоративная система работы с молодежью, действующая в ПАО «СН-МНГ». По итогам 2011 года она была признана лучшей в Югре
2012 год	Система менеджмента ПАО «СН-МНГ» успешно прошла сертификацию и признана соответствующей требованиям OHSAS 18001:2007; Правительство Югры назвало открытое акционерное общество «Славнефть-Мегионнефтегаз» лучшим предприятием 2012 года по поддержке работающей молодежи
2013 год	ПАО «СН-МНГ» вновь награждено дипломом лауреата конкурса «Черное золото Югры» в номинации «За эффективность работы с недрами в Ханты-Мансийском автономном округе-Югре»; Акционерное общество внесено в реестр работодателей, гарантированно соблюдающих трудовые права работников; специалисты «Мегионнефтегаза» завоевали наибольшее количество дипломов на Всероссийском конкурсе среди организаций за лучшую систему работы с молодежью.
2014 год	ПАО «СН-МНГ» отметило 50-тие производственной деятельности; Предприятие награждено дипломами лауреата окружного конкурса «Черное золото Югры» в номинациях «За эффективность работы с недрами», «За социально-экономическое партнерство».
2015 год	ПАО «СН-МНГ» вошло в первую пятерку лучших предприятий страны по уровню обеспечения безопасных условий труда работников. Столь высокой оценки ПАО «СН-МНГ» удостоено по итогам Всероссийского конкурса «Успех и безопасность» в номинации «Лучшая организация в области охраны труда производственной сферы».
2016 год	ПАО «СН-МНГ» получило сертификат соответствия международным стандартам в области производственной и экологической безопасности; 21 марта исполнилось 55 лет со дня добычи первой мегионской нефти.
2017 год	В 2017 году предприятие приступило к сдаче углеводородного сырья в систему магистрального нефтепровода «Куюмба-Тайшет». В ПАО «Славнефть-ЯНОС» (входит в ПАО «НГК «Славнефть» – совместное предприятие ПАО «Газпром нефть» и ПАО «НК «Роснефть»)) введена в эксплуатацию установка по производству базовых масел III группы качества.
2018 год	Михаил Черевко назначен Генеральным директором «СЛАВНЕФТЬ-МЕГИОННЕФТЕГАЗА»
2019 год	«Славнефть-Мегионнефтегаз» вошел в число лучших предприятий нефтегазовой промышленности России по производительности труда. Такие данные приводятся в ежегодном национальном рейтинге «Производительность труда: лидеры промышленности России – 2019».

Окончание таблицы 1.1

Год	Событие
2020 год	<p>«Славнефть-Мегионнефтегаз» меняет организационно-правовую форму: с открытого акционерного общества (ПАО) на публичное акционерное общество (ПАО).</p> <p>На Тайлаковском месторождении построен важнейший объект – дожимная насосная станция № 3. Ввод производственного комплекса в эксплуатацию даст экономический и экологический эффекты – позволит укрепить надежность трубопроводной системы, увеличить производительность насосного парка и дополнительно добыть порядка 100 000 тнэ в период 3-х лет. ДНС-3 повысит эффективность использования существующей инфраструктуры и откроет новые возможности для реализации программы перспективного бурения.</p> <p>Правительство Югры высоко оценило вклад «Славнефть-Мегионнефтегаза» в организацию III Международного молодежного научно-практического форума «Нефтяная столица».</p> <p>«Славнефть-Мегионнефтегаз» ввел в пробную эксплуатацию Западно-Чистинное месторождение, расположенное в границах одноименного лицензионного участка. По предварительным оценкам его запасы составляют 22,3 млн тонн нефти.</p> <p>Экологи «Славнефть-Мегионнефтегаза» в составе объединенного аварийно-спасательного отряда «Газпром нефти» вылетели в Норильск для участия в ликвидации последствий чрезвычайной ситуации.</p>
2021 год (начало)	<p>«Славнефть-Мегионнефтегаз» приступает к новому этапу масштабного проекта по освоению запасов доюрского комплекса в Югре. Компания получила право на геологическое изучение нижележащих горизонтов Тайлаковского участка недр, расположенного в Сургутском районе Ханты-Мансийского автономного округа-Югры.</p>

1.2 Цель и виды деятельности (общие сведения об организации)

Целью деятельности Общества является извлечение прибыли.

Общество имеет гражданские права и несет гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных законодательством Российской Федерации.

Общество вправе осуществлять любые, не запрещенные законодательством Российской Федерации виды хозяйственной деятельности, соответствующие цели его деятельности, в том числе включая, но не ограничиваясь:

– разведка, обустройство и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений и иных полезных ископаемых;

– переработка нефти и газа с последующим получением товарных нефтепродуктов и сопутствующей конкретному технологическому процессу продукции;

– реализация нефти, газа и продуктов их переработки;

– маркшейдерская, геодезическая и картографическая деятельность;

– строительство, проектно-сметные работы;

– транспорт наземный, воздушный, морской, речной, трубопроводный;

– инвестиционная деятельность, включая эмиссию собственных ценных бумаг;

– изучение конъюнктуры рынка капитала, товаров и услуг;

– научно-техническая деятельность;

– внешнеэкономическая деятельность;

– посредническая и рекламная деятельность;

– организация вспомогательных производств, в целях улучшения технологии производства, охраны окружающей среды, обеспечения здоровья работников Общества и его дочерних обществ;

– охрана имущества и работников Общества и его дочерних обществ;

– эксплуатация объектов городского хозяйства (инженерных сетей, жилого и нежилого фонда, благоустройство территорий, строительство и ремонт подземных коммуникаций);

– коммерческая деятельность;

– операции с недвижимостью;

– издательская и информационная деятельность;

– деятельность по оказанию услуг телефонной, в том числе междугородной и международной связи, радиосвязи, в том числе спутниковой, радиорелейной и радиотелефонной;

– деятельность по оказанию медицинских услуг;

– спортивно-оздоровительная деятельность;

- обучение и проверка знаний по охране труда руководителей и специалистов Общества и его дочерних обществ;
- методическое руководство, координация работ и контроль по мобилизационной подготовке и гражданской обороне, а также осуществление защиты сведений, составляющих государственную и коммерческую тайну в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- проведение работ, связанных с использованием сведений, составляющих государственную тайну;
- организация в Обществе защиты информации, содержащей государственную тайну;
- иные виды деятельности.

Общество осуществляет деятельность по защите сведений, составляющих государственную тайну, в соответствии с законом «О государственной тайне», в том числе проводит работы, связанные с использованием сведений, составляющих государственную тайну, а также осуществляет мероприятия и (или) оказывает услуги по защите государственной тайны на основании специального разрешения (лицензии), если иные требования не предусмотрены законодательством Российской Федерации.

Общество занимается организацией, а также практической реализацией мероприятий в сфере мобилизационной подготовки.

Вместе с тем оно занимается организацией, а также практической реализацией мероприятий в сфере гражданской обороны, в сфере предупреждения (недопущения) и ликвидации (устранения) ЧС.

В случае реорганизации либо ликвидации предприятия, либо в случае прекращения работ с данными, являющимися государственной тайной, это предприятие должно будет обеспечить сохранность этой информации и соответствующих информационных носителей посредством подготовки и реализации мер защиты информационных данных, режима секретности, охраны и пожарной безопасности, противодействия зарубежным техническим разведкам.

Общество в установленных законодательством РФ случаях может осуществлять некоторые виды деятельности исключительно на основе лицензии (разрешения), на основе свидетельства о допуске к конкретным разновидностям работ, выданной саморегулируемой организацией, либо на основе членства в этой организации.

1.3 Организационно – правовой статус

Публичное акционерное общество «Славнефть-Мегионнефтегаз», ранее Открытое акционерное общество «Славнефть-Мегионнефтегаз» (далее – Общество) создано в соответствии с законодательством РФ и Указом Президента РФ от 17.11.1992 № 1403 «путем преобразования государственного предприятия – производственное объединение «Мегионнефтегаз», осуществленного на основании распоряжения Комитета по управлению государственным имуществом РФ № 597-р от 07 апреля 1993 года.

Общество выступает в качестве правопреемника государственной компании производственного объединения «Мегионнефтегаз» (Распоряжение N2 597-р от 07.04.1993).

Правовое положение Общества, права и обязанности его акционеров определяются настоящим Уставом в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом «Об акционерных обществах».

Общество является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество создано без ограничения срока деятельности.

Общество имеет печать, а также вправе иметь штампы и бланки со своим наименованием. собственную эмблему, а также зарегистрированный в уставленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации.

Организационно-правовая форма: Публичные акционерные общества
Форма собственности: Частная собственность.

Плюсы:

- ответственность ограничена суммой вклада;
- процедура купли-продажи акций достаточно проста;
- получение в распоряжение компании достаточно серьезных денежных средств, позволяющих достичь высокого уровня экономического развития фирмы.

Минусы:

- обязательная публикация ежегодных результатов финансовой деятельности;
- обязательное проведение ежегодного полного аудита фирмы;
- государственная регистрация выпуска акций и отчета об эмиссии.

Полным названием компании является – Публичное акционерное общество ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз». Сокращенное официальное название компании: ПАО «СН-МНГ».

1.4 Структура компании и система управления

ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» – одно из старейших промышленных предприятий Ханты-Мансийского автономного округа - Югры, стоявшее у истоков создания нефтегазодобывающего комплекса Западной Сибири. Руководство текущей деятельностью ПАО «СН-МНГ» осуществляется Генеральным директором (единоличный исполнительный орган) с данной информацией можно ознакомиться на рисунке 1.1

Совет директоров

Акименко Вадим Викторович	Заместитель директора Департамента нефтегазодобычи ПАО «НК «Роснефть»
Гарифуллин Азат Анасович	Заместитель директора Департамента строительства скважин ПАО «НК «Роснефть»
Дедурин Андрей Валерьевич	Заместитель директора Департамента нефтегазодобычи ПАО «НК «Роснефть»
Доктор Сергей Анатольевич	Директор Дирекции по добыче ПАО «Газпром нефть»
Макарова Ольга Юрьевна	Руководитель практики корпоративного сопровождения дочерних обществ и совместных предприятий Департамента корпоративного и проектного сопровождения ПАО «Газпром нефть»
Папенко Сергей Алексеевич	Начальник Департамента по организационному развитию и работе с совместными предприятиями ПАО «Газпром нефть»
Пригода Артем Владимирович	Советник по операционному планированию в ранге вице-президента ПАО «НК «Роснефть»
Федоров Сергей Иванович	Начальник Департамента управления совместными предприятиями Дирекции по добыче ПАО «Газпром нефть»

Единоличный исполнительный орган

Черевко Михаил Александрович Генеральный директор

Рисунок 1.1 – Корпоративное управление

На рисунке 1.2 предоставлена организационной структуры предприятия.

Организационная структура ПАО «СН-МНГ» является линейно-функциональной. Это структура, которая обеспечивает такое разделение труда, при котором линейные звенья призваны командовать, а функциональные помогать в развитии конкретных вопросов, планов и программ. Функциональные службы осуществляют всю техническую подготовку производства, подготавливают варианты решения разных вопросов. Руководители отделов осуществляют влияние на подразделения и как правило не могут самостоятельно отдавать распоряжения. Здесь линейные руководители освобождаются от решения многих вопросов, связанных с планированием, материально-техническим обеспечением, финансовыми расчётами.

Основное достоинство указанной структуры состоит в следующем: сохраняя целенаправленность линейной структуры, она позволяет специализировать осуществление некоторых функций и, таким образом, повысить компетентность всего в целом управления.

Генеральный директор:

- организация работы для достижения эффективного взаимодействия структурных подразделений компании;
- руководство хозяйственной и финансовой деятельностью компании;
- организация осуществления бухгалтерского учета в компании, организация подготовки всех форм отчетности;
- обеспечение полного исполнения обязательств компании перед ее кредиторами;
- реализация мер, направленных на обеспечение компании квалифицированными специалистами;
- утверждение штатного расписания компании, а также утверждение должностных инструкций персонала компании;
- обеспечение сохранности имущества, принадлежащего компании;
- реализация мер, направленных на обеспечение компании всем необходимым имуществом;

- обеспечение защиты интересов этой компании в суде;
 - предоставление информации, отчетов о работе компании ревизорам Общества, Совету Директоров, а также общему собранию акционеров;
 - реализация мер, направленных на обеспечение контроля за исполнением решений Совета директоров Общества, а также общего собрания акционеров;
 - реализация мер, направленных на обеспечение контроля за соблюдением работниками компании требований действующего законодательства, локальных актов компании и своих должностных обязанностей.
- [8]

Директор по экономике и финансам:

- методическое руководство и координация деятельности всех подразделений предприятия по разработке перспективных и текущих планов, а также мероприятий по совершенствованию хозяйственного механизма, экономической работы выявлению и использованию внутрихозяйственных резервов.
- содействие повышению научной обоснованности планов, установление плановых показателей на основе прогрессивных технико-экономических нормативов материальных и трудовых затрат с учетом достижений науки и техники, организации производства и труда.
- проведение работы по совершенствованию планирования экономических и финансовых показателей деятельности предприятия, по созданию и улучшению нормативов трудовых затрат, расходования товарно-материальных ценностей и использования производственных мощностей.
- организация разработки методических материалов по цеховому технико-экономическому планированию, расчету экономической эффективности рационализаторских предложений и изобретений, мероприятий по внедрению новой техники и технологии, научной организации труда.

- методическое руководство и организация работы по внедрению, совершенствованию и расширению сферы действия внутрихозяйственного расчета.
- обеспечение строгого соблюдения режима экономии материальных, трудовых и финансовых ресурсов на всех участках хозяйственной деятельности предприятия.
- участие в работе по совершенствованию организации производства, подготовка предложений, направленных на повышение производительности труда и эффективности производства, укрепление хозяйственной самостоятельности и экономической ответственности предприятия.
- организация разработки рациональной плановой и учетной документации, применяемой на предприятии, а также внедрение средств механизации в сфере планирования, учета и анализа хозяйственной деятельности.
- обеспечение контроля за ходом выполнения плановых заданий, соблюдением планово-финансовой дисциплины, хозяйственного расчета, организация проведения комплексного экономического анализа и оценки результатов производственно-хозяйственной деятельности предприятия и его подразделений, разработка мероприятий по использованию внутрихозяйственных резервов, проведение аттестации и рационализации рабочих мест.
- организация проведения исследований по вопросам экономики предприятия, заключение договоров о творческом сотрудничестве с научно-исследовательскими институтами и высшими учебными заведениями.
- организация разработки методов экономической оценки мероприятий, направленных на развитие техники, совершенствование организации производства, а также предложений по практическому использованию результатов научных исследований в области экономики.
- содействие развитию общественной экономической работы на предприятии, оказание методической помощи творческим общественным объединениям трудящихся.

- организация проведения экономических расчетов и анализа эффективности внедрения новой техники, организации производства, труда и управления, рационализаторских предложений и изобретений.

- руководство проведением сравнительного анализа показателей работы предприятия и других предприятий отрасли, внедрением передового опыта в области экономической работы.

- участие в разработке и внедрении мероприятий по улучшению экономических показателей деятельности предприятия, разработке и реализации прогрессивных форм и методов экономической работы.

- организация разработки установленной отчетности по всем технико-экономическим показателям работы предприятия, контроль своевременности представления отчетности о результате экономической деятельности в установленном порядке и сроки на рассмотрение совета трудового коллектива, а также соответствующим органам.

- руководство структурными подразделениями, выполняющими экономическую работу. [8]

Заместитель директора – главный инженер:

- наряду с главным инженером проекта осуществляет техническое руководство проектно-изыскательскими работами при проектировании объекта и авторский надзор за его строительством, вводом в действие и освоением проектных мощностей.

- на основе использования новейших достижений науки и техники, наиболее целесообразных и экономичных проектных решений обеспечивает высокий технико-экономический уровень проектируемых объектов.

- принимает меры, направленные на повышение качества проектно-сметной документации и сокращение расхода материальных ресурсов при строительстве объектов, снижение стоимости их эксплуатации на основе улучшения качества проектных, градостроительных и архитектурно-планировочных решений.

– принимает участие в подготовке данных для заключения договоров с заказчиками на разработку (передачу) научно-технической продукции, в том числе обосновании договорных цен.

– при необходимости участвует в работе комиссий по выбору площадок (трасс) для строительства, в подготовке заданий на проектирование и в организации инженерных обследований для разработки проектно-сметной и другой технической документации.

– организует ее разработку по закрепленным за ним объектам, участвует в составлении комплексных планов-графиков выполнения научно-исследовательских, проектных, конструкторских и технологических работ для объектов, на которых будут применяться новые технологические процессы и оборудование с длительным циклом разработки, конструирования и изготовления. организует подготовку всей проектной документации, сопровождение проектно-сметной документации при прохождении экспертизы.

– участвует в составлении календарных планов выпуска научно-технической продукции.

– участвует в разработке предложений о составе разработчиков проекта, распределяет между ними задания по разделам и частям проекта, объемы и стоимость работ.

– формирует задания субподрядным организациям на выполнение поручаемых им работ и обеспечивает эти организации необходимыми исходными данными.

– в пределах своей компетенции решает вопросы, возникающие у них в процессе разработки документации.

– осуществляет контроль за техническим уровнем принимаемых проектных, градостроительных и архитектурно-планировочных решений, экономичным расходованием средств на проектно-исследовательские работы, сроками разработки проектно-сметной документации.

– обеспечивает проведение проверки на патентоспособность и патентную чистоту разработанных для проекта либо впервые примененных в нем оборудования, приборов, технологических процессов, изделий, материалов и конструкций.

– гарантирует полное соответствие подготовленных документов (проектно-сметных) государственным стандартам, инструкциям, правилам и нормам.

– при отсутствии главного инженера проводит защиту проекта в вышестоящих организациях и органах экспертизы.

– участвует в рассмотрении и согласовании генеральной подрядной строительной организацией проектно-сметной документации.

– решает вопросы, возникающие в процессе проектирования строительства, ввода в действие объекта, освоения проектных мощностей.

– организует работу по устранению обнаруженных дефектов проектно-сметной и другой технической документации, а также по учету расходования утвержденных смет.

– анализирует и обобщает опыт проектирования объектов, их строительства и их эксплуатации, разрабатывает, исходя из этого рекомендации, направленные на повышение экономического, а также технического уровня проектных решений.

– разрабатывает рекомендации заказчику и руководителям проектного предприятия о внесении в рабочие документы тех или иных корректировок, сопряженных с введением новых нормативных актов, исходя из реального состояния строительства.

– участвует в составлении заявок на изобретения, в экспертизе проектов, в работе конференций и семинаров по собственной специальности.

– подготавливает заключения и отзывы на проекты технических условий, стандартов и иных нормативных актов, которые касаются

проектирования и строительства, а также на рационализаторские изобретения и предложения [9]

Заместитель директора по материально-техническому и транспортному обеспечению осуществляет следующие трудовые функции:

- обеспечивает компанию материальными ресурсами, необходимыми для ее производственной деятельности, нужного качества, а также обеспечивает оптимальное использование этих ресурсов для уменьшения производственных издержек и для повышения уровня прибыли (дохода) компании.

- обеспечивает управление проектов планов (текущих и перспективных) и балансов МТО ремонтно-эксплуатационных нужд компании и ее служб, производственной программы, а также создания требуемого количества производственных запасов, исходя из выявления потребности компании в материальных ресурсах (материалах, сырье, топливе, энергии, комплектующих изделиях, полуфабрикатах, оборудовании и так далее) с применением прогрессивных норм расхода.

- осуществляет поиск необходимых источников покрытия данной потребности компании за счет имеющихся у нее ресурсов.

- обеспечивает подготовку заключения договоров с поставщиками, согласование условий и сроков поставок, изучает возможность и целесообразность установления прямых долгосрочных хозяйственных связей по поставкам материально-технических ресурсов.

- организует изучение оперативной маркетинговой информации и рекламных материалов о предложениях мелкооптовых магазинов и оптовых ярмарок с целью выявления возможности приобретения материально-технических ресурсов в порядке оптовой торговли, а также закупку материально-технических ресурсов, реализуемых в порядке свободной продажи.

- обеспечивает доставку материальных ресурсов в соответствии с предусмотренными в договорах сроками, контроль их количества, качества и комплектности и хранение на складах предприятия.

– подготавливает претензии к поставщикам при нарушении ими договорных обязательств, контролирует составление расчетов по этим претензиям, согласовывает с поставщиками изменения условий заключенных договоров.

– руководит разработкой стандартов предприятия по материально-техническому обеспечению качества выпускаемой продукции, экономически обоснованных нормативов производственных (складских) запасов материальных ресурсов.

– обеспечивает контроль за состоянием запасов материалов и комплектующих изделий, оперативным регулированием производственных запасов на предприятии, соблюдением лимитов на отпуск материальных ресурсов и их расходованием в подразделениях предприятия по прямому назначению.

– руководит разработкой и внедрением мероприятий по повышению эффективности использования материальных ресурсов, снижению затрат, связанных с их транспортировкой и хранением, использованию вторичных ресурсов и отходов производства, совершенствованию системы контроля за их расходованием, использованием местных ресурсов, выявлению и реализации излишнего сырья, материалов, оборудования и других видов материальных ресурсов.

– организует работу складского хозяйства, принимает меры по соблюдению необходимых условий хранения.

– обеспечивает высокий уровень механизации и автоматизации транспортно-складских операций, применения компьютерных систем и нормативных условий организации и охраны труда.

– организует учет движения материальных ресурсов на складах предприятия, принимает участие в проведении инвентаризации материальных ценностей.

– руководит работниками подразделения.

– обеспечивает формирование отчетности о выполнении плана МТО компании [20]

Главный геолог:

– обеспечивает и контролирует своевременное и качественное осуществление работ, направленных на геологическое исследование недр и недропользование, обеспечивает и контролирует своевременное и качественное осуществление геологоразведочных работ, направленных на воспроизводство МСБ (минерально-сырьевой базы).

– управляет геологической деятельностью геологического предприятия.

– контролирует и организует осуществление технологических и лабораторных исследований ПИ, осуществление камеральных и полевых работ.

– руководит разработкой текущих и перспективных планов геологической деятельности, основных направлений геологического предприятия, руководит разработкой геологической части проектов, которые направлены на осуществление работ по объектам.

– руководит подготовкой и практическим внедрением средств, методов и методик осуществления геологических исследований и разведки ПИ, руководит внедрением передового опыта и прогрессивных научно-технических достижений, контролирует, а также оценивает эффективность их использования.

– контролирует и координирует решение вопросов, связанных с оптимальным использованием недр.

– осуществляет взаимодействие с разными предприятиями по вопросам, связанным с геологической деятельностью, заключение с ними договоров.

– контролирует и организует подготовку отчетности о результатах геологических исследований, проектно-сметной документации, технико-экономических обоснований и докладов, контролирует и организует подсчет запасов ПИ, передачу материалов для разработки кондиций, активирование и сдачу осуществленных работ, а также списание расходов по этим работам.

- контролирует соблюдение требований по учету геологических материалов, а также по их хранению.
- реализует меры, направленные на совершенствование организации труда в компании, реализует меры, направленные на совершенствование управления и осуществления геологических камеральных и полевых работ.
- участвует в подборе и расстановке персонала.
- обеспечивает проведение мероприятий, направленных на рост уровня квалификации работников геологического профиля.
- контролирует и координирует работу структурных подразделений компании геологического профиля.
- контролирует соблюдение действующих НПА санитарных, природоохранных и иных надзорных органов, правил противопожарной защиты, а также правил по охране труда.
- руководит персоналом геологических служб геологического предприятия.
- В случае служебной необходимости главный геолог может привлекаться к выполнению своих должностных обязанностей сверхурочно, в порядке, предусмотренном положениями федерального законодательства о труде.

[9]

Директор по бурению:

- организация и управление работами по поисково-разведочному бурению (в том числе на шельфе).
- руководство разработкой и выполнением всех планов и программ работ в области проведения буровых работ.
- обеспечение полномасштабного внедрения передового опыта в бурении скважин.
- организация разработки проектно-сметной документации на бурение скважин.

- разработка и внедрение единых процессов планирования и проведения буровых операций.
- активное взаимодействие со сторонними подрядчиками.
- обеспечения технического качества и стандартов при бурении скважин.
- участие в организации заключения подрядных договоров на буровые установки, сервисные услуги и прочие работы, необходимые для обеспечения бурения.
- руководство процессом и участие в процессе анализа безопасности и хода производственной деятельности, осуществляемого путем посещения производственных участков. [12]

Главный бухгалтер:

- осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности и контроль за экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранностью собственности предприятия;
- формирует в соответствии с законодательством о бухгалтерском учете учетную политику, исходя из структуры и особенностей деятельности предприятия, необходимости обеспечения его финансовой устойчивости;
- организует учет имущества, обязательств и хозяйственных операций, поступающих основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств, исполнения смет расходов, выполнения работ (услуг), результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия, а также финансовых, расчетных и кредитных операций, своевременное отражение на счетах бухгалтерского учета операций, связанных с их движением;
- осуществляет контроль за соблюдением порядка оформления первичных и бухгалтерских документов, расчетов и платежных обязательств, расходование фонда заработной платы, проведением инвентаризаций основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств, проверок

организации бухгалтерского учета и отчетности, а также документальных ревизий в подразделениях предприятия (филиалах);

- принимает меры по предупреждению недостатков, незаконного расходования денежных средств и товарно-материальных ценностей, нарушений финансового и хозяйственного законодательства;

- обеспечивает законность, своевременность и правильность оформления документов, выполняемых работ (услуг), расчеты по заработной плате, правильное начисление и перечисление налогов и сборов в федеральный, региональный и местный бюджеты, страховых взносов в государственные внебюджетные социальные фонды, платежей в банковские учреждения, средства на финансирование капитальных вложений, погашение в установленные сроки задолженностей банкам по ссудам, а также отчислений средств на материальное стимулирование работников предприятия;

- участвует в оформлении материалов по недостаткам и хищениям денежных средств и товарно-материальных ценностей, контролировать передачу в необходимых случаях этих материалов в следственные и судебные органы;

- возглавляет работу по подготовке и принятию рабочего плана счетов, форм первичных учетных документов, применяемых для оформления хозяйственных операций, по которым не предусмотрены типовые формы, разработке форм документов внутренней бухгалтерской отчетности, а также обеспечению порядка проведения инвентаризаций, контроля за проведением хозяйственных операций, соблюдения технологии обработки бухгалтерской информации и порядка документооборота;

- участвует в проведении экономического анализа хозяйственно-финансовой деятельности предприятия по данным бухгалтерского учета и отчетности в целях выявления внутрихозяйственных резервов, устранения потерь и непроизводительных затрат;

- ведет работу по обеспечению строгого соблюдения штатной, финансовой и кассовой дисциплины, смет административно-хозяйственных и

других расходов, законности списания со счетов бухгалтерского учета недостач, дебиторской задолженности и других потерь, сохранности бухгалтерских документов, оформления и сдачи их в установленном порядке в архив;

- принимает меры по накоплению финансовых средств для обеспечения устойчивости предприятия;

- обеспечивает рациональную организацию бухгалтерского учета и отчетности на предприятии на основе максимальной централизации учетно-вычислительных работ и применения современных технических средств и информационных технологий, прогрессивных форм и методов учета и контроля, формирование и своевременное представление полной и достоверной бухгалтерской информации о деятельности предприятия, его имущественном положении, доходах и расходах, а также разработку и осуществление мероприятий, направленных на укрепление финансовой дисциплины;

- осуществляет взаимодействие с банками по вопросам размещения свободных финансовых средств на банковских депозитных вкладах (сертификатах) и приобретения высоколиквидных государственных ценных бумаг, контроль за проведением учетных операций с депозитными и кредитными договорами, ценными бумагами;

- участвует в разработке и внедрении рациональной плановой и учетной документации, прогрессивных форм и методов ведения бухгалтерского учета на основе применения современных средств вычислительной техники;

- обеспечивает составление баланса и оперативных сводных отчетов о доходах и расходах средств, об использовании бюджета, другой бухгалтерской и статистической отчетности, представление их в установленном порядке в соответствующие органы;

- оказывает методическую помощь работникам отделов предприятия по вопросам бухгалтерского учета, контроля, отчетности;

- руководит работниками бухгалтерской службы предприятия.

Заместитель директора по экономике и финансам возглавляет комплекс работ по экономическому планированию, рациональному ведению финансовой деятельности Общества, по учету и анализу результатов хозяйственной деятельности, разработке мероприятий с целью повышению эффективности кадровой политики Общества. Организует работу по разработке бизнес-планов технико-экономического развития Общества, долгосрочных и текущих планов экономического развития и обеспечения Общества трудовыми ресурсами. Контролирует выполнение бизнес-планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности, согласовывает и взаимно увязывает их разделы с целью адаптации Общества в условиях рынка к внешним и внутренним экономическим условиям.

Заместитель директора по капитальному строительству:

- обеспечивает выполнение работ по капитальному строительству на предприятии, целевое и рациональное использование инвестиционных ресурсов, направляя средства на техническое перевооружение и реконструкцию предприятия, их концентрацию на пусковых объектах, сокращение объема незавершенного строительства.

- возглавляет работу по улучшению и удешевлению проектно-изыскательных работ, совершенствованию организации производства и внедрению прогрессивных методов строительства, сокращению издержек на осуществление строительных работ и повышению качества, а также сокращению сроков их проведения.

- руководит разработкой перспективных и текущих планов капитального строительства, реконструкции и расширения предприятия, а также планов ввода в эксплуатацию основных производственных средств, площадей и мощностей, объектов жилищного, коммунального и культурно-бытового назначения, составлением заявок на строительные материалы и оборудование для вновь вводимых объектов, титульных списков на строительство, обеспечивает

выполнение работ, предусмотренных в титульных списках, сокращение сроков окупаемости капитальных вложений.

– участвует в составлении бизнес-планов в части технического перевооружения и эффективности производства, в определении необходимых финансовых средств, в том числе инвесторов, для строительства, проектирования и приобретения оборудования, а также источников финансирования капитальных вложений, подрядных организаций для выполнения работ по капитальному строительству в условиях рыночных методов хозяйствования.

– принимает меры по своевременному заключению хозяйственных и финансовых договоров с подрядными организациями на проектно-изыскательские и строительно-монтажные работы, с предприятиями — на приобретение материалов и оборудования.

– следит за выполнением проектных и строительными организациями договорных обязательств, в необходимых случаях предъявляет санкции, предусмотренные договорами, не допускает применения строительных материалов, деталей и изделий, удорожающих строительство и не отвечающих стандартам и техническим условиям.

– обеспечивает выдачу всех необходимых для разработки проектно-сметной документации материалов по объектам строительства и реконструкции.

– согласовывает задания на проектирование и готовит их к утверждению вышестоящими организациями.

– организует оформление банковских операций по заключенным договорам с заказчиками и подрядными организациями и обеспечивает представление в установленные сроки необходимой документации по строительству объектов, выполняемому подрядным или хозяйственным способом.

– согласовывает с органами, осуществляющими технический надзор, вопросы, связанные с установкой, испытанием и регистрацией оборудования на строительных площадках.

- контролирует расходование средств, выделенных на приобретение оборудования в соответствии с титульным списком, соблюдение правил хранения и качество консервации неустановленного оборудования.
- совместно с подрядными организациями проводит работу по сдаче, приемке и вводу в эксплуатацию объектов, законченных строительством.
- содействует внедрению рационализаторских предложений и усовершенствований, удешевляющих стоимость и сокращающих сроки строительства, сокращению сроков окупаемости капитальных вложений (без снижения прочности конструкций и ухудшения качества строительных работ).
- обеспечивает внедрение прогрессивных форм организации труда, целесообразное использование профессионально-квалификационного потенциала работников, занятых в подчиненных ему подразделениях.
- организует работу по ведению учета и составлению отчетности по капитальному строительству.
- руководит работой отдела (управления) капитального строительства и координирует деятельность подчиненных ему подразделений.

1.5 Отраслевые особенности функционирования

По итогам 12 месяцев 2019 года добыча нефти в России составила 560,34 млн тонн, что на 0,8% выше показателя за 12 месяцев 2018 года. Нефтяные компании России за 2019 год пробурили 1 135,3 тысяч метров разведочных скважин, а это превышает показатель предыдущего года на 6,4%.

За январь -декабрь 2019 г. проходка в эксплуатационном бурении составила около 27 298,1 тысяч м, что на 1,2% ниже показателя за январь-декабрь 2018 года. Доля скважин, дающих продукцию, составила в конце декабря 2019 года 85,9% от эксплуатационного фонда, доля неработающих скважин составила 14,1%, что на 1,5 п.п. выше, чем в конце декабря 2018 года. За 12 месяцев 2019 года введено в эксплуатацию 7 820 новых нефтяных скважин, что на 126 скважин меньше

аналогичного показателя за 12 месяцев 2018 года. По итогам 12 месяцев 2020 года добыча нефти в России составила 512,8 млн тонн, что на 8,6% ниже показателя за 12 месяцев 2019 года. Нефтяные компании России за 2020 год пробурили 983,8 тысяч метров разведочных скважин, а это меньше показателя предыдущего года на 13,3%. За январь -декабрь 2020 г. проходка в эксплуатационном бурении составила 27027,5 тысяч метров, что на 1% ниже показателя за январь-декабрь 2019 года.

Доля скважин, дающих продукцию, составила в конце декабря 2020 года 76,4% от эксплуатационного фонда, доля неработающих скважин составила 23,6%, что на 9,5 п.п. выше, чем в конце декабря 2019 года. За 12 месяцев 2020 года введено в эксплуатацию 6957 новых нефтяных скважин, что на 904 скважин меньше аналогичного показателя за 12 месяцев 2019 года. Основные показатели развития нефтяной отрасли России в 2015-2020 годах приведены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Основные показатели развития нефтяной отрасли России в 2015-2020 годах

Наименование показателя	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Добыча нефти, млн т	534	547,5	546,8	555,8	560,3	512,8
Изменение к предыдущему году, %	1,4	2,5	-0,1	1,6	0,8	-8,6
Проходка в бурении, тыс. м	22 883	25 594	28 636	28 701	28 433	28011
в т.ч. разведочное бурение	817	914	987,5	1 066,9	1135	983,8
эксплуатационное бурение	22 065	24 680	27 648	27 634	27 298	27 028
Эксплуатационный фонд скважин, тыс. ед.	170,2	173,1	175,3	177,4	180,4	178,7
Фонд скважин, дающих продукцию, тыс. ед.	148,7	151,5	150,8	155	154,9	136,5
Неработающий фонд скважин, в % от эксплуатационного фонда	12,6	12,5	14	12,6	14,1	23,6
Ввод новых скважин, ед.	6 292	7 141	8 184	7 976	7820	6 957
Цена нефти Urals, средняя за период, \$/барр.	51,39	42,12	53,29	70,1	64,38	41,63

ПАО «СН-МНГ» осуществляет добычу углеводородного сырья на Аганском, ЮжноАганском, Ватинском, Мегионском, Мыхпайском, Северо-Покурском, Кетовском, Ново-Покурском, Покамасовском, Северо-Островном, Южно-Покамасовском, Луговом, Западно-Чистинном лицензионных участках. Объем добычи нефти на собственных лицензионных участках за 2020 год составил 3,4 млн тонн. Кроме того, с 2002 года по настоящее время ПАО «СН-МНГ» работает по Договорам об оказании операторских услуг с ООО «Славнефть-Нижневартовск», ПАО «Славнефть Мегионнефтегазгеология», ПАО «НГК «Славнефть», ПАО «Обьнефтегазгеология».

В соответствии с этими договорами ПАО «СН-МНГ» выполняет все виды работ и услуг по разработке месторождений и добыче нефти и газа в пределах Аригольского, Максимкинского, Ининского, Кысомского, Узунского, Западно-Усть-Балыкского, Северо-Ореховского, Западно-Асомкинского, Чистинного, Ачимовского и Тайлаковского месторождений нефти. Объем добычи нефти за 2020 год составил 8,2 млн тонн с учетом нефти, добытой ПАО «СН-МНГ» в рамках оказания услуг по вышеуказанным операторским договорам. Объем эксплуатационного бурения за 2020 год составил 723,7 тыс. м (проходка по скважинам законченным бурением), в том числе на собственных лицензионных участках – 261,4 тыс. м. Ввод нефтяных скважин из бурения составил – 172 скважины, в том числе на собственных лицензионных участках – 71 скважина. Дополнительная добыча нефти от ввода новых скважин по ПАО «СН-МНГ», с учетом добычи нефти по операторским договорам, составила 836,9 тыс. т. Эксплуатационный фонд скважин ПАО «СН-МНГ» по состоянию на 01.01.2021г. составил 513 скважин, фонд с учетом операторских договоров – 1 427 скважин.

1.6 SWOT анализ (место организации на рынке, конкурентоспособность)

SWOT-анализ может проводиться не только для всего в целом предприятия, но и для определенных видов осуществляемого бизнеса. Результаты этого анализа

могут применяться в последующем в ходе разработки маркетинговых, а также стратегических планов [7].

При изучении внутренней среды компании анализируются ее слабые и сильные стороны. Внутренняя среда компании состоит из ряда компонентов. В свою очередь, все они состоят из совокупности основных элементов и процессов компании, состояние которых, по большому счету, определяет возможности этой компании и ее потенциал. Внутренняя среда в себя непосредственно включает следующие составляющие: кадровую, организационную, производственную, маркетинговую, а также финансовую.

Анализ организационной культуры на формальной основе является несколько затрудненным, поскольку у нее нет четкого проявления. Тем не менее, можно будет попробовать оценить следующие важные факторы: наличие некоторых общих ценностей, наличие миссии, которая объединяет работу персонала, система мотивации, напрямую сопряженная с результатами деятельности персонала, гордость за свою компанию, психологический климат в трудовом коллективе и так далее.

S - strengths-сильные стороны;

W - weaknesses-слабые стороны;

O - возможности-возможности;

T - угрозы-опасности, угрозы. [37]

В ходе проведения этого анализа оцениваются слабые и сильные стороны фирмы, а также проводится оценка возможностей и угроз для ее развития.

Отметим, что методология SWOT-анализа подразумевает, прежде всего, определение слабых и сильных сторон компании, возможностей и угроз для ее развития. После этого устанавливаются связи, имеющиеся между ними - они потом могут использоваться в целях формулирования стратегий данного предприятия [17].

Во-первых, исходя из текущей ситуации, сложившейся на предприятии, подготавливается перечень его слабых и сильных сторон, и, вместе с тем,

перечень возможностей и опасностей (угроз). Затем устанавливается имеющаяся между ними связь. В данном случае выстраивается SWOT-матрица. С левой стороны располагаются 2 раздела (слабые и сильные стороны), они включают в себя соответственно все слабые и сильные стороны фирмы, которые были определены на 1-м этапе этого анализа. Вверху тоже имеется 2 раздела, они включают в себя все выявленные угрозы и возможности [17].

SWOT – анализ ПАО «СН-МНГ» представлен в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – SWOT – анализ ПАО «СН-МНГ»

Внутренние	
<p>Сильные стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> – высокая накопленная мощность доказанных запасов нефти и газа. – накопление собственного капитала для осуществления инвестиционных вложений. – проработанная стратегия развития на долгосрочную перспективу. – обширный опыт работы в сфере добычи нефти и газа. 	<p>Слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> – высокий уровень износа основных фондов по направлениям геологоразведки и маркшейдерии. – высокий уровень обводненности разрабатываемых месторождений нефти. – низкая энергоэффективность производства. – падение платежеспособности и финансовой устойчивости. – рост аварийности производственного процесса.
Внешние	
<p>Возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – перспективы прироста запасов нефти в основном связаны с переводом запасов в промышленную категорию в результате разбуривания эксплуатационными скважинами и ГТМ, а также путем бурения разведочных скважин в районах, сопряженных с высокими геологическими рисками. – реализация стратегии энерго и ресурсосбережения. – оптимизация затрат и повышение рентабельности добычи нефти и газа. 	<p>Угрозы:</p> <ul style="list-style-type: none"> – дальнейшее снижение спроса на нефть и продукты ее переработки. – продолжающееся снижение мировых цен на нефть. – усиление санкционного давления на отрасль нефтедобычи. – разрыв сделки с опек+. – угрозы не соответствия выпускаемой продукции, установленным государственным стандартам, и, как следствие, угрозы снижения конкурентоспособности производимых нефтепродуктов на мировых рынках.

Для ПАО «СН-МНГ» оптимальной является стратегия оптимизации затрат, которая предполагает реализацию мероприятий, направленных на осуществление

капитальных вложений в политику энергосбережения, ресурсосберегающие мероприятия и оптимизацию трудозатрат персонала.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Все поставленные задачи выпускной квалификационной работы были выполнены.

ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» – это нефтегазодобывающая компания, которая занимается разработкой месторождений нефти и газа на территории Нефтеюганского, Сургутского, а также Нижневартовского района Ханты-Мансийского автономного округа. 28 лицензионных участков находятся в сфере деятельности мегионских нефтяников. «Мегионнефтегаз» на тринадцати таких участках функционирует на основе заключенных договоров о предоставлении операторских услуг.

Проведенное исследование показало, что уровень собственного капитала нефтедобывающей компании сокращается, как и величина заемного капитала. В процентном соотношении собственный капитал сократился на 14,76%, а величина заемного капитала сократилась на 24,06%. При этом долгосрочные заемные средства сократились на 26,74%, а краткосрочные обязательства на 19,03%. В итоге собственные средства в обороте организации в 2020 году сократились на 43%. Рабочий капитал нефтедобывающей компании в 2020 году сократился на 45,15%.

Ввиду недостаточности собственных оборотных средств организация ПАО «СН-МНГ» за весь исследованный период покрывала потребность в необходимом капитале в обороте как из долгосрочных, так и краткосрочных заемных источников. В этой связи финансовая устойчивость организации не является абсолютной за весь период анализа. Вместе с тем финансовая устойчивость нефтедобывающей компании является нормальной.

Анализируя динамику коэффициентов, можно сделать вывод о том, что финансовая устойчивость нефтедобывающей компании является очень высокой. Компания в достаточной мере обеспечена собственным капиталом для финансирования запасов и затрат, а коэффициент финансовой устойчивости

превышает норматив на 0,25 долей единиц. Данному обстоятельству способствовало поддержание достаточного уровня собственного капитала за счет резервирования нераспределенной прибыли, что в кризис способствовало поддержанию высокого уровня автономии.

Баланс ПАО «СН-МНГ» не является абсолютно ликвидным, поскольку не протяжении всех трех лет наблюдается недостаток по первому, третьему и четвертому неравенству: наиболее срочные пассивы в форме кредиторской задолженности существенно превышают сумму наиболее ликвидных активов в форме денежных средств и финансовым вложениям, медленно реализуемые активы ниже долгосрочных пассивов, а труднореализуемые активы выше собственного капитала компании. Таким образом, финансовое состояние компании близко к критическому.

В итоге, нефтегазовой компании необходимо повышать уровень ликвидности путем наращивания денежных средств в обороте, а также оптимизировать соотношение медленно реализуемых активов и долгосрочных пассивов.

Рассматривая деловую активность компании, можно сказать, что производственный цикл является очень динамичным.

Ввиду полученного убытка в 2020 году большинство коэффициентов рентабельности имели отрицательные значения. Можно также отметить, что снижение рентабельности деятельности началось еще в 2019 году до наступления турбулентности на рынке нефти и газа.

В сложившейся ситуации ПАО «СН-МНГ» необходимо направлять усилия на сокращение затрат в целях повышения финансовых результатов и предотвращения убытков.

Исследуя динамику затрат ПАО «СН-МНГ», можно отметить, что себестоимость компании сократилась на 81233967 тыс. руб. или на 46,39%, что было обусловлено снижением объемов нефтедобычи. Вместе с тем стабильно высокий прирост демонстрировали затраты на оплату труда и страховые взносы.

Подводя итог можно отметить, что в целях преодоления негативных рыночных тенденций ПАО «СН-МНГ» разрабатывать мероприятия, направленные на сокращение затрат и избежание убытков.

В третьей главе сравнивалась коммерческая эффективность вариантов капитальных вложений в повышение эффективности деятельности ПАО «СН-МНГ».

Сущность инвестиционной идеи заключается в реализации проекта, направленного на повышение энергоэффективности и надежности оборудования с применением технологий искусственного интеллекта продукт «Планирование объема ремонтов» в ПАО «СН-МНГ».

Проблема ПАО «СН-МНГ» заключается в том, что при бурении по традиционной технологии и ОДС с применением РУО (Раствор на углеводородной основе) в ПАО «СН-МНГ» имеются следующие недостатки:

1. Обводненность бурового шлама (до 90%).
2. Большие расстояния по транспортировке ОБ (до 90 км.).
3. Превышение ОБ над плановыми показателями.
4. Переполнения шламонакопителей жидкой фазой и следующие за этим экологические риски.

5. Высокая токсичность РУО.

Поэтому есть необходимость установки мобильной осушки шлама для растворов на водной основе.

За период планирования жизненный цикл (5 лет) инвестиционный проект потребует 1 550 000,00 руб. капитальных вложений и принесет 1 680 478,40 руб. чистой прибыли.

Чистый реальный доход проекта составит 3 109 220,00 руб., чистый дисконтированный доход – 2 433 718,51 руб.

Индекс доходности, исчисленный по реальным потокам равен 1,28, а исчисленный по дисконтированным потокам 1,57. Срок окупаемости проекта составит 1,8 года.

Отказы оборудования приводят к существенному замедлению процесса бурения особенно из-за поломок буровых установок и станций технического обслуживания. Необходимо заблаговременно, автоматически сформировать ранжированный план ремонтных работ в зависимости от реального технического состояния и перерасхода топливно-энергетических.

В результате для устранения проблем нефтегазовой компании предлагается внедрить продукт «Планирование объема ремонтов».

За период планирования жизненный цикл (5 лет) инвестиционный проект потребует 1 596 000,00 руб. капитальных вложений и принесет 1 680 478,40 руб. чистой прибыли.

Чистый реальный доход проекта составит 3 276 478,40 руб., чистый дисконтированный доход – 2 564 638,77 руб.

Индекс доходности, исчисленный по реальным потокам равен 1,28, а исчисленный по дисконтированным потокам 1,9. Срок окупаемости проекта составит 1,8 года.

Оба проекта имеют равные сроки окупаемости, при этом чистая прибыль проекта «Внедрение оборудования для осушки месторождения» на 32% превышает доходность проекта «Планирование объема ремонтов».

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Авдокушин, Е.Ф. Маркетинг в международном бизнесе. Учебное пособие / Е.Ф. Авдокушин.– Москва: Дашков и К, 2016. – 328 с.
- 2 Ажаханова, Д.С. Современные подходы к стратегическому управлению /Д.С. Ажаханова. // Современные тенденции в экономике 2019. –№ 19. – С. 16-18.
- 3 Аналитический отчет «Нефтяная и нефтеперерабатывающая промышленность России 2012-2020 гг.»: инвестиционные проекты и описание компаний. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://infoline.spb.ru/>(дата обращения 15.12.2020).
- 4 Андреев, А.Ф. Управление проектами в нефтегазовой промышленности / А.Ф Андреев //Нефть, газ и бизнес. – 2019. – №12. – С. 11-15.
- 5 Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф – СПб: Изд-во «Питер», 2019. – 416 с.
- 6 Антропова, А.С. Формирование эффективного рынка нефтегазового сервиса: монография. /А.С. Антропова, А.В. Павловская. – Ухта, 2016. – 102 с.
- 7 Анцупов, А.Я. Стратегическое управление / А.Я. Анцупов. – Москва: Техносфера, 2018. – 344 с.
- 8 Бажаев, М.М. Проблемы формирования бизнес-модели нефтяных компаний / М.М. Бажаев // Экономика. – 2019. – № 9. – С. 29 – 36.
- 9 Бажаев, М.М. Факторы, влияющие на эффективность бизнес-модели нефтяной компании. /М.М.Бажаев// Евразийский юридический журнал. – 2019. – № 7 – С. 577 – 583.
- 10 Бажаев, М.М. Экономический механизм формирования эффективной бизнес-модели ВИНК. / М.М.Бажаев // Финансы и кредит. – 2016. – № 24. – С. 25–34.
- 11 Балацкий, Е.В. Ущерб России от международных санкций /Е.В. Балацкий// Мир новой экономики. – 2019. – № 3. - с. 36-45.

12 Бартуш, А.А. Стратегическое управление компанией в условиях «цифровой экономики» / А.А. Бартуш // Финансы. – 2019. – № 4-6. – С. 893-895.

13 Береговая, И. П. Классификация и характеристика инноваций, используемых в сбытовой деятельности / И. Б. Береговая, А. В. Водякова // Экономика и предпринимательство. - 2019. - № 10 (99). - С. 1038-1042.

14 Билинчук, А.В. принципы построения интегрированных систем управления операционной деятельностью на примере центра управления бурением группы компаний «Газпром нефть»/ А.В. Билинчук// ПРОНЕФТЬ. Профессионально о нефти. – 2019 - № 2(8). – С. 65-70.

15 Болодурина, М. П. Система показателей оценки эффективности деятельности предприятий в составе нефтегазового холдинга /М.П. Болдурина// Экономический анализ. – 2018. – № 35. – С. 48–59.

16 Буренина, И.В. Проблемы, тенденции и перспективы рынка нефтесервисных услуг: научное издание / И.В. Буренина– Уфа: РИЦ УГНТУ, 2014. – 119 с.

17 Бухт, Р. Определения, концепция и измерение цифровой экономики /Р. Бухт// Вестник международных организаций. 2019. –Тюмень. 13. – №2. –С. 143-172.

18 Верхоглазенко, В. Н. Критериальное управление развитием компании : монография / В. Н. Верхоглазенко. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 206 с.

19 Волкодавова, Е. В. Систематизация факторов развития российского рынка нефтесервисных услуг /Е.В. Волкодавова // Наука. 2015. – № 11–2. – С. 20–24.

20 Воловиков, Б. П. Стратегическое бизнес-планирование на предприятии: Монография / Б. П. Воловиков. - Москва : ИНФРА-М, 2015. - 226 с.

21 Володин, Ю.В. Особенности формирования и развития конкурентоспособности промышленных компаний нефтехимической отрасли /Ю.В. Володин// Управленческие науки. – 2019. – № 1. - Ч.1. - с. 117-127.

22 Герасимов, Б. Н. Игровое моделирование процесса разработки и

принятия стратегических решений в организациях /Б.Н. Герасимов// Экономика и бизнес. – 2018. – Вып. 4, № 1. – С. 57–64.

23 Гнибидин, В. RPI: Управление эффективностью отдельного сервиса в бурении / В. Гнибидин //ROGTEC – 2018. №49 – с.74-85.

24 Дежина, И.Г. Актуальные технологические направления в разработке и добыче нефти и газа. /И.Г. Дежина. - М.: БиТуби, 2018. – 220 с.

25 Дмитриенко, А.В. Некоторые особенности развития системы стратегического управления инновационными проектами на предприятиях в РФ / А.В. Дмитриенко// Альманах. – 2018. – С. 147-151.

26 Добрынина, Л.Ю. Экономико-правовой анализ деятельности российских и международных стратегических альянсов в технологической сфере /Л.Ю. Добрынина // Право и политика. – 2020. – № 1. – С. 38 - 51.

27 Евтюхин, А.С. Роль стратегии импортозамещения для нефтяной промышленности России / А.С. Евтюхин // Экономика. - 2016. – №15-2. - С. 41-44.

28 Ермоленко, О.А. Проблемы конкуренции в современных условиях России / О.А. Ермоленко, О.Е. Никонец // «Концепт» – 2019. – № 11. – С. 121–125.

29 Зяблицкая, Н.В. Технологии бережливого производства / Н.В. Зяблицкая, А.Ф. Ямилова //Научные исследования высшей школы по приоритетным направлениям науки и техники: сборник статей Международной научно-практической конференции.–2018.–Том 1.– С.26-30

30 Института Народного хозяйственного Прогнозирования РАН [Электронный ресурс] – URL: <https://ecfor.ru/publication/modelirovanie-investitsij-v-neftedobyvayushhem-sektore-rossii/> (дата обращения 20.04.2021).

31 Капранова, Л.Д. Политика инвестирования в основной капитал промышленных компаний России /Л.Д. Капранова// Управленческие науки. – 2019. – № 1. - С. 146-149.

32 Козеняшева, М. Мировой опыт и особенности формирования нефтегазового сервиса в России /М. Козеняшева// Нефтегазовая вертикаль. – 2018. – № 2. – С.43-49.

- 33 Конкуренция как основа экономики: монография / Л. С. Архипова. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 103 с.
- 34 Крюков, В. А. Проблемы нефтесервиса в России /В.А. Крюков// Регион. 2018. – № 3. – С. 189–214.
- 35 Крюков, В.А. Особенности пространственного развития нефтегазового сервиса /В.А. Крюков, А.Н. Токарев// Регион, 2018. –№ 3 (95) – С. 189–214.
- 36 Лень, М. Ю. Применение КР1 в построении системы мотивации / М. Лень // Молодой ученый, 2018 - №52 - С. 104 - 106.
- 37 Лящук, А.В. Стратегическое планирование на предприятии в рамках цифровой экономики / А.В. Лящук, М.В. Тихонова // Известия СПГЭУ. – 2019. – 4(112). – С. 97–97.
- 38 Маргелов, В. Цифровая трансформация экономики /В. Маргелов// Финансы. – 2019. – № 6. – С. 29–33.
- 39 Мартиросян, А.С. Проблемы развития инновационного менеджмента на предприятиях /А.С. Мартиросян, М.М. Баранников// Молодой ученый. 2016. – №20. –С. 358-361.
- 40 Миловидов, К.Н. Нефтегазовое производство / К.Н. Миловидов - М.: РГУ нефти и газа имени И.М. Губкина, 2015. – 429 с.
- 41 Мировая энергетика: конкуренция и сотрудничество / Под ред. С.В. Жукова. – М.: ИМЭМО РАН, 2020. – 220 с.
- 42 Муратов, Р.Р. История и основы системы сбалансированных показателей / Р.Р. Муратов, Д.А. Гусев // Молодежный науч. форум. – 2016. - № 1. – С. 105-109.
- 43 Новицкая, В.Д. Логистическая поддержка жизненного цикла наукоемкой продукции /В.Д. Новицкая// Риск. – 2019. – №1. – С. 30-34.
- 44 Об утверждении первоочередных мероприятий по обеспечению устойчивого развития экономики и социальной стабильности в 2015 году: [Распоряжение Правительства РФ № 98-р: принят 27.01.2015 г.]. – Москва, 2015. –

Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

45 Об утверждении программы поддержки инвестиционных проектов, реализуемых на территории российской федерации на основе проектного финансирования: [Постановление Правительства РФ № 1044: принят 11.10.2014 г., в ред. от 30.12.2020]. - М., 2020. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

46 Официальный сайт Департамента экономического развития ХМАО-Югры [Электронный ресурс] – URL: <https://depeconom.admhmao.ru/deyatelnost/sotsialno-ekonomicheskoe-razvitie/> (дата обращения 15.04.2021).

47 Официальный сайт ПАО «СН-МНГ» [Электронный ресурс] – URL: <http://tso-nnp.ru/information-disclosure/raskrytie-informatsii-po-postanovleniyu-pravitelstva/> (дата обращения 12.04.2021).

48 Пархоменко, А.К. Оптимизация затрат в условиях ограниченного бюджета для устранения непроизводительного времени бурения скважин / А.К. Пархоменко // Нефтегазовый комплекс –2018. №11 - с.41-46.

49 Пархоменко, А.К. Процессно-ориентированное управление бурением нефтяных скважин /А.К. Пархоменко // Нефтегазовый комплекс –2018. – №9 – С.55-59.

50 Портер, М. Конкурентная стратегия/ М. Портер. – М.: Альпина Паблишер, 2020. – 587 с.

51 Прудникова, А. Г. Особенности и проблемы цифровизации нефтегазовой отрасли / А. Г. Прудникова // Наука.,2020. – С. 9-15.

52 Разманова, С. В. Локализация инноваций в нефтегазовой отрасли региона /С.В. Разманова // Финансы. Сыктывкар: ИСЭиЭПС КомиНЦ УрО РАН, 2019. – С. 64–70.

53 Разманова, С. В. От импортозамещения в нефтегазовом машиностроении к локализации технологий в нефтесервисе сервиса /С.В. Разманова // Корпоративное управление. 2020. – № 1. – С. 124–135.

54 Разманова, С. В. Проблемы российского рынка нефтегазового сервиса

/С.В. Разманова // Экономические науки. 2020. – № 1. – С. 111–119.

55 Разманова, С.В. Глобальные вызовы в нефтегазовой отрасли /С.В. Разманова // Корпоративное управление. 2018. – №2. – С. 52.

56 Сергеев, И.Б. Нефтегазовые сервисные компании и их инновационное развитие /И.Б. Сергеев// Записки горного института. – 2020. – № 4. – С.112-120.

57 Состояние и перспективы развития нефтесервисного рынка России 2019 // Нефтегазовая вертикаль. – 2019. - № 21. – с. 67-69.

58 Тетушкин, В.А. Разработка эффективных глобальных стратегий маркетинга для ТНК /В.А. Тетушкин// Стратегический менеджмент. – 2016. – № 2. – С.114-124.

59 Туктаров, С.Р. Состояние и перспективы развития рынка нефтесервисных услуг в России /С.В. Туктаров // Вестник Уфимского университета. – 2016. – № 12. – С. 32–37.

60 Феномен рыночного хозяйства: проблема трансформации: монография / под ред. д-ра экон. наук, профессора Сидорова В.А. – Майкоп, ЭЛИТ– 2019. – 312 с.

61 Хасанов, М.М. Перспективные технологии Big Data в нефтяном инжиниринге/М.М. Хасанов, Д.О. Прокофьев//Нефтяное хозяйство. – 2016. – № 12. – С.76-79.

62 Череповицын, А.Е. Исследование инновационного потенциала нефтегазовой компании на разных стадиях эксплуатации месторождений /А.Е. Череповицын, А.А. Краславский// Записки горного института. 2016. –№ 1, т. 222. – С. 892–902.

63 Чмышенко, Е. В. Проблемы применения системы сбалансированных показателей на российских промышленных предприятиях / Е. В. Чмышенко, О. В. Сатенаева // Промышленность, Оренбург, 2020. - Ч. 1. - С. 228-233.

64 Шафраник, Ю.К. Нефтегазовый сектор России. /Ю.К. Шафраник, В.А. Крюков– Москва: Перо, 2016. – 272 с.

65 Шемякин, Е. Л. Анализ факторов внешней среды вертикально-

интегрированной нефтяной компании /Е.Л. Шемякин// Молодой ученый. – 2016. – №14. – С. 417-420.

66 Щербаков, Г.А. Инновационная система РФ в преддверии нового долгосрочного (Кондратьевского) цикла /Г.АА. Щербаков// Экономика. – 2019. – № 2. - с. 10-20.