



## АННОТАЦИЯ

Пириева С.Ф. Совершенствование отдельных направлений деятельности ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз». – Нижневартовск: филиал ЮУрГУ, НвФл-508, 136 с., 33 ил., 49 таб., библиогр. список – 33 наим., 3 прил., 16 л. слайдов

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки мероприятий по совершенствованию отдельных направлений деятельности предприятия.

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

В работе произведен анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия, анализ финансовой устойчивости, анализ ликвидности и платежеспособности, анализ деловой активности и рентабельности.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	8
1 ХАРАКТЕРИСТИКА ПАО «СН-МНГ» И ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ (Разработала Пириева С.Ф.) .....	11
1.1 История создания и развития организации .....	11
1.2 Цель и виды деятельности .....	15
1.3 Организационно-правовой статус .....	17
1.4 Структура компании и система управления .....	23
1.5 Отраслевые особенности функционирования .....	32
1.6 Свот-анализ .....	46
2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПАО «СН-МНГ» (Разработала Громова И.М.) .....	49
2.1 Основные показатели работы .....	49
2.2 Анализ финансового состояния .....	51
2.3 Анализ затратности функционирования .....	82
3 ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОТДЕЛЬНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	86
3.1 Проект внедрения мультифазного насоса (Разработала Громова И.М.)	86
3.2 Проект внедрения плазменно-импульсного генератора (Разработала Пириева С.Ф.) .....	94
3.3 Методические основы оценки эффективности инвестиционных проектов .....	103
3.4 Оценка эффективности внедрения мультифазного насоса (Разработала Громова И.М.) .....	107
3.5 Оценка эффективности внедрения плазменно-импульсного генератора (Разработала Пириева С.Ф.) .....	114

3.6 Сравнительный анализ инвестиционных проектов .....	121
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	125
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	129
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	133
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Организационная структура ПАО «СН-МНГ» .....	133
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Бухгалтерский баланс ПАО «СН-МНГ» .....	134
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Отчет о финансовых результатах ПАО «СН-МНГ» .....	136

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. В последние годы обеспечение поддержания и увеличение объемов добычи нефти и газа нефтегазодобывающими компаниями России происходит в основном за счет интенсивной эксплуатации крупных и уже длительное время разрабатываемых месторождений. Однако высокая обводненность извлекаемой продукции и резкое понижение пластового давления продуктивных горизонтов приводят к неуклонному снижению эффективности эксплуатационного фонда скважин и, как следствие, к снижению коэффициента извлечения нефти.

Ввиду неуклонного истощения запасов легкодобываемых углеводородов и отсутствия на сегодняшний день альтернативных развитых источников энергии основные задачи топливно-энергетического комплекса направлены на поиск мер повышения эффективности, результативности и гибкости стратегического развития предприятий нефтегазодобывающей отрасли.

При этом эффективная деятельность предприятий в долгосрочной перспективе, обеспечение высоких темпов развития и повышения конкурентоспособности в значительной мере определяются уровнем их инвестиционной активности и диапазоном инвестиционной деятельности.

Инвестиционные проекты неразрывно связаны со всеми основными видами деятельности предприятия и всеми стадиями его жизненного цикла, направлены на реализацию миссии и стратегии предприятия, формируют его инвестиционную культуру.

Цель выпускной квалификационной работы состоит в разработке мероприятий по совершенствованию отдельных направлений деятельности предприятия.

Достижение обозначенной цели предполагает решение следующих задач:

- исследовать историю создания и развития предприятия;
- рассмотреть цель и виды деятельности предприятия;

- охарактеризовать организационную структуру предприятия;
- выделить особенности организационно-правового статуса предприятия;
- рассмотреть отраслевые особенности функционирования предприятия;
- провести SWOT-анализ предприятия;
- провести анализ основных показателей деятельности предприятия;
- провести анализ финансового состояния предприятия;
- провести анализ затратности функционирования предприятия.
- обосновать необходимость внедрения мультифазного насоса;
- провести оценку экономической эффективности внедрения мультифазного насоса;
- обосновать необходимость внедрения плазменно-импульсного генератора;
- провести оценку экономической эффективности внедрения плазменно-импульсного генератора;
- провести сравнительный анализ инвестиционных проектов.

Объект исследования – нефтегазодобывающее предприятие публичное акционерное общество «Славнефть-Мегионнефтегаз».

Предмет исследования – методология анализа и оценки коммерческой эффективности инвестиционного проекта.

Методической базой исследования послужили описательный, структурно-функциональный, сравнительно-сопоставительный методы, а также классификация и группировка.

Эмпирической базой исследования выступили бухгалтерская (финансовая) отчетность за период 2018-2020 гг., локальные нормативные документы, регламентирующие функционирование ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз».

Практическая значимость исследования состоит в том, что обоснована возможность использования инновационных технологий для повышения эффективности деятельности предприятия.

Апробация работы. По теме выпускной квалификационной работы опубликованы статьи «PR-технологии в управлении финансово-кредитными учреждениями» в журнале «Региональные проблемы преобразования экономики» [10] и «Социально-психологические аспекты управления в финансово-кредитных учреждениях» в журнале «Финансы, денежное обращение и кредит» [11], в которых нашли отражение основные теоретические положения работы.

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, трех глав, включающих в себя разделы, заключения и библиографического списка.

Основное содержание первой части исследования дает представление о специфике деятельности анализируемого объекта, его истории, выявлению стратегической позиции с использованием метода SWOT-анализа.

Расчетно-аналитическая часть посвящена экономической характеристике предприятия, позволяющей дать оценку финансовому состоянию, рентабельности и затратности функционирования.

Третья часть представляет собой методические основы оценки эффективности инвестиционного проекта.

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

## 1.1 История создания и развития организации

Публичное акционерное общество «Славнефть-Мегионнефтегаз», ранее Открытое акционерное общество «Славнефть-Мегионнефтегаз» создано в соответствии с законодательством Российской Федерации и Указом Президента Российской Федерации от 17 ноября 1992 г. № 1403 «Об особенностях приватизации и преобразования в акционерные общества государственных предприятий, производственных и научно-производственных объединений нефтяной, нефтеперерабатывающей промышленности и нефтепродуктообеспечения» путем преобразования государственного предприятия – производственное объединение «Мегионнефтегаз», осуществленного на основании распоряжения Комитета по управлению государственным имуществом Российской Федерации от 7 апреля 1993 г. № 597-р [27].

ПАО «СН-МНГ» является правопреемником государственного предприятия – производственного объединения «Мегионнефтегаз».

Анализ истории развития предприятия, позволил выделить основные этапы его развития:

- 1961 год – получен первый фонтан нефти на Мегионском месторождении;
- 1964 год – создано нефтепромысловое управление «Мегионнефть», первая нефтеналивная баржа с мегионской нефтью направлена потребителям;
- 1967 год – на месторождениях НПУ «Мегионнефть» добыт первый миллион тонн нефти;
- 1969 год – началась откачка нефти потребителям через магистральный нефтепровод, в г. Мегион передислоцированы буровые и вышкомонтажные бригады Игримской конторы бурения (с них началась история становления



дочернего предприятия ОАО «СН-МНГ» – ООО «МУБР»), а также автоколонна Игримской автотракторной конторы, на базе которой в последствии было создано УТТ-1;

– 1980 год – осуществлен переход от фонтанного способа эксплуатации скважин на механизированный метод. К 1984 году уже 84% всего эксплуатационного фонда «Мегионнефти» составляли механизированные скважины;

– 1990 год – НГДУ «Мегионнефть» преобразовано в производственное объединение «Мегионнефтегаз». К тому времени ПО «Мегионнефтегаз» присоединено пятнадцать разнопрофильных предприятий;

– 1993 год – государственное производственное объединение «Мегионнефтегаз» преобразовано в акционерное общество открытого типа;

– 1994 год – предприятие входит в состав вертикально интегрированной нефтяной компании «Славнефть»;

– 25 февраля 2000 года – ОАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» добывает 500-миллионная тонна нефти;

– 2008 год – ОАО «СН-МНГ» удостоено премии Правительства РФ в области науки и техники за внедрение комплекса инновационных высокоэффективных технологий и технических решений, обеспечивающих ввод в активную разработку трудноизвлекаемых запасов и многократное увеличение добычи нефти на зрелых месторождениях;

– 2010 год – добыта 700-миллионная тонна нефти. ОАО «СН-МНГ» стало призером регионального этапа Всероссийского конкурса «Российская организация высокой социальной эффективности»;

– 2011 год – ОАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» отметило пятидесятилетие со дня открытия Мегионского месторождения. Предприятие признано правительством ХМАО лучшей в Югре за работу с молодежью;

– 2012 год – система менеджмента ОАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» успешно прошла сертификацию и признана соответствующей требованиям OHSAS 18001:2007;

– 2013 год – ОАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» повторно награждено дипломом лауреата конкурса «Черное золото Югры» в номинации «За эффективность работы с недрами в ХМАО-Югре». Акционерное общество внесено в реестр работодателей, гарантированно соблюдающих трудовые права работников. Специалисты ОАО «СН-МНГ» завоевали наибольшее количество дипломов на Всероссийском конкурсе среди организаций за лучшую систему работы с молодежью;

– 2014 год – пятидесятилетие производственной деятельности. ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» награждено дипломами лауреата окружного конкурса «Черное золото Югры» в номинациях: «За эффективность работы с недрами» и «За социально-экономическое партнерство»;

– 2015 год – ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» вошел в пятерку лучших предприятий страны по уровню обеспечения безопасных условий труда работников – по итогам Всероссийского конкурса «Успех и безопасность»;

– 2016 год – ПАО «СН-МНГ» получило сертификат соответствия международным стандартам в области производственной и экологической безопасности. 21 марта 2016 года исполнилось 55 лет со дня добычи первой мегионской нефти;

– 2017 год – коллективу ПАО «СН-МНГ» присвоено почетное звание «Хранители кедровых лесов Югры – 2017». Награда мегионским нефтяникам была присуждена за реализацию масштабного комплекса природоохранных мероприятий. Кроме того, в 2017г. предприятие приступило к сдаче углеводородного сырья в систему магистрального нефтепровода «Куюмба-Тайшет»;

– 2018 год – ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» в очередной раз стал лауреатом окружного конкурса «Черное золото Югры». Предприятие удостоено диплома в номинации «За эффективность работы с недрами» [7].

ПАО «СН-МНГ» является нефтегазодобывающим предприятием, осуществляющим доразведку, разработку и эксплуатацию нефтяных месторождений, с эксплуатационным фондом 3 089 скважин и годовой добычей нефти за 2019 год 7 446,924 тыс. тонн.

Предприятие осуществляет производственную деятельность в Нижневартовском, Сургутском и Нефтеюганском районах Ханты-Мансийского автономного округа. Орган управления находится в г. Мегионе.

Добыча углеводородного сырья осуществляется на Аганском, Южно-Аганском, Ватинском, Мегионском, Мыхпайском, Северо-Покурском, Кетовском, Ново-Покурском, Покамасовском, Северо-Островном, Южно-Покамасовском, Луговом и Западно-Чистинном лицензионных участках.

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 «Обънефтегазгеология», ПАО «НГК «Славнефть». В соответствии с этими договорами предприятие 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.

В состав ПАО «СН-МНГ» по состоянию на конец 2019 г. входят 7 нефтегазопромислов, которые ведут добычу нефти и газа на 14 лицензионных участках предприятия и оказывают операторские услуги по добыче нефти и газа на 13 лицензионных участках, а также структурные подразделения:

– Управление «Сервис-нефть», оказывающее услуги по ремонту и обслуживанию нефтепромысловых объектов и оборудования;

– Лечебно-диагностический центр «Здоровье», осуществляющий лечебно-профилактическую работу.

В 2019 году в ПАО «СН-МНГ» закончено бурением 123 скважин или 459,559 тыс. метров, в 2018 году, соответственно, 155 скважин и 559,677 тыс. метров.

За 2019 г. введено в эксплуатацию 114 нефтяных скважин, в том числе, 100 скважин горизонтального направления. В нагнетательном фонде находится 1238 скважин, в том числе, под закачкой – 951 скважина. Действующий фонд нагнетательных скважин – 1129 скв., в бездействии – 102 скв., в освоении – 7 скв.

## 1.2 Цель и виды деятельности

ПАО «СН-МНГ» создано как коммерческое юридическое лицо для участия в гражданском обороте с целью получения выгоды и распределения ее между учредителями общества согласно требованиям законодательства РФ.

Основным и приоритетным направлением деятельности ПАО «СН-МНГ» является добыча нефти и газа и оказание операторских услуг по добыче нефти и газа.

Основными видами деятельности предприятия являются:

- 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 (в том числе транспортировка нефти, газа, производство товаров народного потребления);
- 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 [27].

ПАО «СН-МНГ» вправе осуществлять иные виды деятельности, не запрещенные законодательством, нацеленные на достижение уставных целей. Те виды деятельности, осуществление которых требует получения от государственных органов особых разрешений и лицензий, Общество может осуществлять деятельность только после соответствующего оформления в установленном законом порядке.

Для осуществления своей деятельности предприятие руководствуется Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом «Об акционерных обществах» и другими законодательными и нормативными документами РФ.

### 1.3 Организационно-правовой статус

Организационно-правовой статус исследуемого предприятия – публичное акционерное общество. Процесс образования и функционирования акционерного общества регулируется Федеральным законом РФ 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах». В соответствии с действующим законодательством, акционерное общество представляет собой хозяйственное общество, уставный капитал которого разделен на определенное число акций. Участники акционерного общества не отвечают по обязательствам самого общества, и могут нести риск убытков, которые связаны с деятельностью общества, только в пределах стоимости принадлежащих им акций [19].

ПАО «СН-МНГ» является юридическим лицом по гражданскому законодательству, действующему на территории Российской Федерации, с момента его государственной регистрации. Предприятие создано без ограничения срока.

Полное фирменное наименование Общества: Публичное акционерное общество «Славнефть-Мегионнефтегаз», сокращенное наименование: ПАО «СН-МНГ». Тип Общества – публичное.

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

ПАО «СН-МНГ» обладает полной хозяйственной самостоятельностью, вправе открывать банковские счета на территории РФ и за ее пределами.

Коммерческий характер ПАО «СН-МНГ» предполагает главной целью деятельности общества извлечение прибыли и возможность ее распределения среди акционеров, а также устанавливает характер правоспособности Общества.

Общество имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на место нахождения Общества.

Правовое положение Общества, права и обязанности его участников, порядок создания, реорганизации и ликвидации Общества определяются Гражданским кодексом РФ, ФЗ РФ «Об акционерных обществах», а так же уставом Общества.

Общество в соответствии с законодательными актами Российской Федерации может:

- иметь на праве собственности и иных вещных прав любое не изъятое из гражданского оборота имущество, в частности: жилые и нежилые дома, здания, сооружения и т.п., права на объекты интеллектуальной собственности;
- иметь филиалы и представительства как на территории Российской Федерации, так и за рубежом, наделять их имуществом;
- быть участником других хозяйственных товариществ или хозяйственных обществ;

- быть участником в союзах, ассоциациях, соблюдая при этом правила добросовестной конкуренции, правила делового оборота и антимонопольное законодательство;
- создавать и быть участником предприятий с иностранным капиталом;
- самостоятельно вести внешнеэкономическую деятельность, открывать банковские счета для иностранной валюты;
- быть участником инвестиционной деятельности;
- осуществлять валютные операции в порядке, установленном законодательством Российской Федерации;
- иметь иные гражданские права и нести обязанности, которые возникают как из основной, предусмотренной законодательством Российской Федерации и уставом Общества деятельности, так и из действий физических и юридических лиц, которые хотя и не предусмотрены законом, однако в силу общих начал и смысла гражданского законодательства порождают гражданские права и обязанности.

Количество акционеров Общества не должно превышать пятидесяти. В случае если количество акционеров Общества превысит установленный предел, Общество в течение одного года должно преобразоваться в открытое. Если число его акционеров не снизится до установленного предела, Общество подлежит ликвидации в судебном порядке.

Общество вправе на территории РФ и за ее пределами, вне места своего нахождения создавать филиалы и открывать представительства, не обладающие статусом юридического лица. Филиалы и представительства Общества осуществляют свою деятельность от имени создавшего их Общества. Ответственность за деятельность филиалов и представительств несет создавшее их Общество.

Филиалы и представительства наделяются Обществом имуществом и действуют на основании утверждаемых Обществом положений. ПАО «СН-МНГ» не имеет филиалов и представительств.



Общество может иметь дочерние и зависимые общества с правами юридического лица на территории Российской Федерации, созданные в соответствии с настоящим Федеральным законом и иными федеральными законами, а за пределами территории Российской Федерации – в соответствии с законодательством иностранного государства по месту нахождения дочернего или зависимого обществ, если иное не предусмотрено международным договором Российской Федерации.

Общество признается дочерним, если другое (основное) хозяйственное общество (товарищество) в силу преобладающего участия в его уставном капитале, или в согласовании с заключенным между ними договором, или другим образом имеет возможность определять решения, принимаемые таким обществом.

Дочернее общество не отвечает по долгам основного Общества. Основное Общество имеет право давать дочернему обществу обязательные для последнего указания, отвечает солидарно с дочерним обществом по сделкам, заключенным последним во исполнение таких указаний. Основное Общество считается имеющим право давать дочернему обществу обязательные для последнего указания только в случае, когда это право предусмотрено в договоре с дочерним обществом или уставе дочернего общества.

В случае несостоятельности (банкротства) дочернего общества по вине основного Общества, последнее несет субсидиарную ответственность по его долгам. Несостоятельность (банкротство) дочернего общества является происшедшей по вине основного Общества только в случае, когда основное Общество использовало указанные право и (или) вероятность в целях совершения дочерним обществом действия, заведомо зная, что вследствие этого наступит несостоятельность (банкротство) дочернего общества.

Акционеры дочернего общества могут требовать возмещения основным обществом (товариществом) потерь, причиненных по его вине дочернему обществу. Убытки считаются причиненными по вине основного Общества (товарищества) лишь только в случае, когда основное Общество использовало

имеющиеся у него право и (или) возможность в целях совершения дочерним обществом действия, заранее принимая во внимание, что вследствие этого дочернее общество понесет убытки.

При создании дочерних и зависимых обществ основное Общество должно иметь более 20% голосующих акций дочернего или же зависимого общества. При этом, основное Общество при создании дочернего или зависимого общества, обязано незамедлительно опубликовать сведения об этом в порядке, определяемом федеральным органом исполнительной власти по рынку ценных бумаг и федеральным антимонопольным органом.

Общество вправе осуществлять внешнеэкономическую деятельность в согласовании с законодательством РФ. Внешнеэкономическая деятельность Общества определяется экспортом и импортом продукции (работ, услуг) как для собственных нужд, так и для насыщения российского и международного рынка товарами и услугами. Общество вправе участвовать в организации всех видов внешнеэкономической деятельности российских и зарубежных предприятий.

Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Общество не отвечает по обязательствам своих акционеров. Общество не несет ответственности по обязательствам РФ, ее субъектов и муниципальных образований, точно также как и РФ, ее субъекты, муниципальные образования не несут ответственность по обязательствам Общества.

Акционеры Общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью Общества, лишь только в пределах стоимости внесенных ими вкладов. Учредители Общества, внесшие вклады в уставный капитал Общества не полностью, несут солидарную ответственность по его обязательствам в пределах стоимости неоплаченной части вклада каждого из учредителей Общества.

ПАО определяется как акционерное общество, акции и конвертируемые ценные бумаги которого размещаются публично или публично обращаются на

условиях, установленных отраслевым законодательством. Таким образом, для определения ПАО необходим факт публичного обращения ценных бумаг.

Уставный капитал Общества формируется из номинальной стоимости акций Общества, приобретенных акционерами и определяет минимальный размер имущества Общества, гарантирующего интересы его кредиторов. Общество при его учреждении размещает обыкновенные акции.

Уставный капитал ПАО «СН-МНГ» составляет 3313289500 руб. Доля участия заинтересованного лица ПАО «НГК «Славнефть» в уставном капитале составляет 56,42%. Общее количество акций ПАО «СН-МНГ» – 132531580 шт., из них:

- обыкновенных акций – 99474705 шт. или 75,057%;
- привилегированных акций – 33056875 шт. или 24,943%;

Уставный капитал Общества может быть увеличен путем увеличения номинальной стоимости акций или размещения дополнительных акций.

В Обществе создается резервный фонд. Резервный фонд формируется путем обязательных ежегодных отчислений до достижения им размера, указанного выше. Размер ежегодных отчислений не может быть менее 5% от чистой прибыли до достижения размера, установленного уставом. Резервный фонд Общества предназначен для покрытия его убытков, а также для погашения облигаций Общества и выкупа акций Общества в случае отсутствия иных средств. Резервный фонд не может быть использован для иных целей. В соответствии с Уставом в ПАО «СН-МНГ» сформирован резервный фонд в размере 100% уставного капитала в сумме 3313289500 рублей.

ПАО «СН-МНГ» зарегистрировано по адресу Ханты-Мансийский Автономный округ – Югра, г. Мегион, ул. А.М. Кузьмина, д. 51. Предприятие было поставлено на учет 23 сентября 1996 г., выдан Общероссийский Государственный Регистрационный Номер – 1028601354088. Управление над предприятием ведет Генеральный директор Черевко Михаил Александрович.

## 1.4 Структура компании и система управления

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

Организационная структура предприятия – это совокупность взаимосвязанных органов управления организации (отделов и служб), занимающихся построением и координацией функционирования системы менеджмента, разработкой и реализацией управленческих заключений по выполнению бизнес-плана, инновационного проекта. В общем случае под структурой объекта понимается совокупность образующих его функциональных элементов и организация взаимосвязей между ними.

На предприятии ПАО «СН-МНГ» действует линейно-функциональная структура управления (Приложение А).

Преимуществами этой структуры являются:

- высокая компетентность специалистов, отвечающих за конкретные функции;
- быстрое осуществление действий по распоряжениям и указаниям, отдающимся вышестоящими руководителями нижестоящим;
- рациональное сочетание линейных и функциональных взаимосвязей;
- стабильность полномочий и ответственности за персоналом;
- единство и четкость распорядительства;
- личная ответственность каждого руководителя за результаты деятельности.

К недостаткам данной структуры можно отнести:

- повышение степени обособленности работников различных функциональных подразделений и служб;
- вынесение всех вопросов их взаимодействия на уровень руководителя организации;

– длительная процедура принятия решений.

Органами управления предприятия являются:

– Общее собрание акционеров;

– Совет директоров;

– Генеральный директор – единоличный исполнительный орган.

Стратегическое руководство деятельностью предприятия осуществляет Совет директоров. Руководство текущей деятельностью осуществляется единоличным исполнительным органом – Генеральным директором. Генеральному директору подчиняются руководители функциональных подразделений.

Генеральный директор руководит в соответствии с законодательством всеми видами производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Организует взаимодействие производственных единиц, цехов и структурных подразделений предприятия. Обеспечивает выполнение предприятием заданий по добыче нефти и газа, плана капитального строительства, всех обязательств перед бюджетом, поставщиками, подрядчиками и банками. Принимает меры по обеспечению предприятия квалифицированными кадрами, обеспечивает разработку, заключение и выполнение коллективного договора. Обеспечивает соблюдение законности в деятельности предприятия. Генеральный директор обязан и рассмотреть поступившее предложение и принять решение по вопросам Общего собрания.

Непосредственно Генеральному директору подчинены заместитель Генерального директора – главный геолог, управляющий директор по нефтесервису, заместитель Генерального директора по управлению системой снабжения, заместитель Генерального директора – главный инженер, исполнительный директор, заместитель Генерального директора – директор по капитальному строительству, управляющий директор по обеспечению производства, заместитель Генерального директора – директор по экономике и финансам, директор по производственной и экологической безопасности,

директор по перспективному планированию, управление по работе с персоналом, директор по правовым вопросам, директор по безопасности, главный бухгалтер, УМТС.

Главными задачами заместителя генерального директора по обеспечению производства являются: разработка оперативных планов-графиков, организационно-технических мероприятий, обеспечивающих бесперебойную деятельность, разработка организационных мероприятий по предупреждению аварий, осложнений и брака при производстве, а также планов по их ликвидации, анализ непроизводительных затрат времени. Процесс организации работ включает взаимоотношения со всеми цехами и службами предприятия, направленными на выполнение утвержденного плана работы отдела.

Исполнительный директор устанавливает хозяйственные связи с поставщиками, контролирует своевременное приобретение материальных ресурсов в соответствии с производственной программой, а также проведение технико-экономического анализа расходования материальных ресурсов.

Главный геолог обеспечивает внедрение утвержденных технологических схем разработки месторождений достижение проектных уровней добычи нефти, изыскание путей интенсификации разработки и обеспечение проектных уровней нефтеотдачи пластов. Контролирует проведение работ по бурению и освоению скважин, воздействию на призабойную зону пласта. Обеспечивает проведение промыслово-геофизических и гидродинамических исследований месторождения в соответствии правилами и нормами по разработке нефтяных и газовых месторождений.

В подчинении главного геолога находятся управление разработки нефтегазовых месторождений (отдел разработки нефтегазовых месторождений, группа гидродинамических исследований, отдел методов увеличения нефтеотдачи и ППД, отдел управления заводнением), управление планирования бурения и добычи нефти (отдел перспективного планирования бурения, отдел проектов разработки нефтегазовых месторождений, отдел сводного планирования и расчета

добычи), управление ГРР и РРБ (отдел геолого-разведочных работ, отдел мониторинга и отчетности ГРР, отдел развития ресурсной базы, группа подсчета запасов, группа международного аудита запасов), управление ГТМ (отдел по подбору ГТМ, группы по подбору ГТМ, отдел по реализации ГТМ, отдел мониторинга и эффективности ГТМ, отдел подбора и мониторинга ГРП), управление геологии и недропользования (отдел лицензирования недр, геологический отдел, отдел ЗБС), департамент по повышению нефтеотдачи пластов, ГеоНАЦ, служба ПНП, служба мониторинга добычи нефти и закачки воды, служба супервайзинга по ПНП.

Заместитель директора по управлению системой снабжения осуществляет оперативное руководство производством, разрабатывает мероприятия по совершенствованию процесса производства и улучшению использования оборудования, ведет необходимую техническую документацию.

Управляющий директор по нефтесервису – главное звено в технологической цепочке, обеспечивающее выполнение суточных, месячных и годовых заданий по добыче нефти с соблюдением установленных технологических режимов подготовка нефти, очищение нефти, перекачивается на центральный парк и отсюда идет в нефтепроводное управление по трубопроводам на реализацию.

Управляющему директору по нефтесервису подчинен директор по бурению, в подчинении которого находятся департамент по строительству скважин (производственно-технологический отдел по строительству скважин,, группа технологического сопровождения строительства скважин, группа производственного планирования и мониторинга бурения, отдел планирования и экономического анализа строительства скважин, группа планирования и учета затрат по строительству скважин, группа контроля исполнения договоров по строительству скважин, отдел геологического контроля за бурением скважин), департамент по зарезке боковых стволов (производственно-технологический отдел по ЗБС, группа технологического сопровождения ЗБС, группа

производственного планирования и мониторинга ЗБС, отдел планирования и экономического анализа ЗБС, группа планирования и учета затрат по ЗБС, группа контроля исполнения договоров по ЗБС), служба супервайзинга по строительству скважин, служба супервайзинга по ЗБС.

Главный бухгалтер осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности предприятия. Обеспечивает организацию учета и отчетности в подразделениях. Организует учет поступающих денежных средств, товароматериальных ценностей и основных средств, своевременное отражение на счетах бухгалтерского баланса, расчеты по заработной плате, начисление и перечисление платежей в бюджет, расчеты с банками по ссудам. Осуществляет контроль за расходованием средств предприятия, участвует в проведении анализа по данным бухгалтерского учета. Обеспечивает своевременное составление бухгалтерской отчетности.

В подчинении главного бухгалтера находится бухгалтерия (отдел методики и подготовки финансовой отчетности, отдел налогов, контроля и методологии налогового учета, отдел учета капитальных вложений, отдел учета производства и реализации, расчетный отдел, отдел по учету расчетов и обязательств, отдел по учету основных средств, отдел по учету в ВНГДУ, отдел по учету в АНГДУ, отдел по учету в управлении «Сервис-нефть», отдел по учету в УМТС, отдел по учету в ЛДЦ «Здоровье»).

Главный инженер подчиняется генеральному директору и выполняет следующие функции:

1. Определяет техническую политику и направления технического развития предприятия в условиях рыночной экономики, пути реконструкции и технического перевооружения действующего производства.

2. Обеспечивает необходимый уровень технической подготовки производств и его постоянный рост, увеличение производительности изготовления и производительности труда.



3. В соответствии с утвержденными бизнес-планами организации на длительную и среднесрочную перспективу управляет разработкой мероприятий по реконструкции и модернизации фирмы, предотвращению вредоносного влияния производства на окружающую среду, бережному использованию природных ресурсов, созданию безопасных условий труда и повышению технической культуры производства.

4. Организует разработку и реализацию намерений внедрения новой техники и технологии, проведения организационно-технических мероприятий, научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

5. Обеспечивает эффективность проектных решений, своевременную и высококачественную подготовку производства, техническую эксплуатацию, ремонт и модернизацию оборудования, достижение высокого качества продукции в процессе ее разработки и производства и т.д.

В подчинении главного инженера находятся заместитель главного инженера по производству (управление добычи нефти и газа: производственный отдел по ДНГ, технологический отдел по ДНГ; отдел производственного планирования и отчетности; управление внутрискважинных работ: отдел по ТКРС; управление супервайзинга внутрискважинных работ; служба супервайзинга по ТКРС; служба супервайзинга по освоению скважин; технологическая служба по ТКРС), управление энергосбережения (отдел энергоресурсов, отдел энергоснабжения, отдел генерации, группа по тепловодоснабжению; служба планирования производственной потребности внутрискважинного оборудования; служба контроля качества скважинного оборудования; служба подбора внутрискважинного оборудования; служба энергетического контроля; управление «Сервис-нефть») и заместитель главного инженера по инфраструктуре (управление подготовки и сдачи нефти: отдел подготовки и сдачи нефти, отдел по учету и поставки нефти, производственно-технологический отдел; управление поддержания пластового давления: отдел развития системы ППД, производственный отдел по ППД; газовое управление:

отдел по компримированию и транспорту ПНГ; управление метрологии, автоматизации, связи и информационных технологий: отдел автоматизации, отдел метрологии; ЦИТС; РИТС №1-2; служба нефтепромысловой химии; химико-аналитическая лаборатория; нефтегазово-промысловая лаборатория; НГП №1-9; ЦППН №1-3; газовый цех).

Директор по производственной и экологической безопасности осуществляет разработку, корректировку, формирование и контроль производственной и экологической политики, программ, стандартов. Среди основных обязанностей директора можно выделить разработку и актуализацию методической и регламентирующей документации, а также организационно-распорядительных документов по вопросам обеспечения производственной и экологической безопасности.

Директор по производственной и экологической безопасности руководит управлением экологической безопасности и охраны окружающей среды (отдел охраны окружающей среды, отдел управления отходами производства) и управлением производственной безопасности (отдел производственного контроля и интегрированных систем управления, отдел охраны труда, отдел пожарной безопасности, ГО и предупреждения ЧС).

Директор по перспективному планированию осуществляет планирование и контроль всех этапов строительства подземных сооружений. Директор по перспективному планированию координирует работу главного маркшейдера (отдел земельных отводов, группа геоинформационных систем, маркшейдерская служба).

Управление по работе с персоналом обеспечивает предприятие квалифицированными кадрами, формирует на производстве необходимые условия для эффективного использования навыков, знаний и опыта сотрудников, совершенствует методы анализа и оценки работы специалистов, системы оплаты труда и мотивации работников.

Управлению по работе с персоналом подчинены отдел организации труда труда и мотивации персонала, отдел планирования и анализа показателей по труду, отдел кадрового администрирования и отдел развития персонала.

Директор по правовым вопросам обеспечивает правовое сопровождение деятельности предприятия, правовую защиту интересов предприятия, методическое руководство правовой работой на предприятии, разработку локальных нормативных актов и иных документов правового характера. Директор по правовым вопросам координирует работу юридического департамента, в том числе претензионно-искового отдела, договорного отдела, отдела правовой поддержки.

Директор по безопасности обеспечивает корпоративную безопасность предприятия и координирует работу службы собственной безопасности.

Директор по экономике и финансам обеспечивает методическое руководство при заключении и сопровождении финансовых договоров, координацию договорной деятельности. Координирует работу управления инвестиций (отдел экономической оценки и мониторинга инвестиционных проектов, отдел экономической оценки активов, отдел планирования и анализа инвестиций), казначейства (группа банковских расчетов, группа планирования и анализа исполнения бюджета, отдел организации закупочных процедур) и планово-экономического управления (отдел планирования и анализа затрат, отдел сводного планирования и управленческой отчетности, отдел финансово-экономического контроллинга).

Управляющий директор по обеспечению производства руководит производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия, организует работу и эффективное взаимодействие всех структурных подразделений, цехов и производственных единиц, направляет их деятельность на развитие и совершенствование производства с учетом социальных и рыночных приоритетов, повышение эффективности работы предприятия, рост объемов сбыта продукции и увеличение прибыли, качества и конкурентоспособности

производимой продукции, ее соответствие мировым стандартам в целях завоевания отечественного и зарубежного рынка и удовлетворения потребностей населения в соответствующих видах отечественной продукции.

Управляющий директор по обеспечению производства осуществляет координирование работы директора по материально-техническому и транспортному обеспечению. В подчинении директора по материально-техническому и транспортному обеспечению находятся департамент материально-технического обеспечения (отдел управления потребностью и запасами, группа реализации НВЛЗ, НЛЗ, отдел закупок, отдел управления качеством), департамент закупки услуг (отдел закупки услуг капитального строительства, отдел закупки услуг внутрискважинных работ, отдел закупки производственных услуг, отдел закупки обеспечивающих услуг, отдел аналитики и контроля) и управление транспортного обеспечения (транспортный отдел).

Директор по капитальному строительству обеспечивает выполнение работ по капитальному строительству на предприятии, целевое и рациональное использование инвестиционных ресурсов.

Директор по капитальному строительству осуществляет координирование работы управления капитального строительства и ремонта объектов. В подчинении управления капитального строительства и ремонта объектов находятся департамент капитального строительства и ремонта объектов (отдел контроля исполнения договоров на строительство и ремонт объектов, отдел планирования и анализа КСиРО, производственный отдел №1, производственный отдел №2, группа организации контроля, группа подготовки управленческой отчетности по капитальным вложениям, отдел ценообразования и подготовки тендерной документации по КСиРО), департамент по комплектованию объектов капитального строительства (отдел комплектования месторождений оборудованием и материалами, производственный отдел строительных ресурсов) и департамент проектно-изыскательских работ и ввода объектов в эксплуатацию

(отдел организации проектно-изыскательских работ, отдел по вводу объектов в эксплуатацию).

Функциональные отделы, представленные в организационно-производственной структуре, выполняют иные функции, предусмотренные положениями о подразделениях, должностными инструкциями и характеристиками работ каждого отдельного сотрудника предприятия.

### 1.5 Отраслевые особенности функционирования

ПАО «СН-МНГ» является представителем нефтегазодобывающей отрасли.

Нефтегазовая промышленность – это отрасль тяжелой индустрии, которая включает в себя освоение месторождений газа и нефти, а также бурение газонефтяных скважин, добычу и переработку извлекаемого сырья. Сюда входит строительство трубопроводов, по которым перемещается нефть и газ. Основной целью нефтеразведки является выявление и геологоэкономическая оценка промышленных залежей, а также их подготовка к работе. Геологоразведочные работы проходят в два этапа: поисковый, разведочный. Каждый из этих этапов имеет несколько стадий.

На нефтегазовую промышленность приходится около 44% от общего объема экспорта товаров. Доходы федерального бюджета на 50% состоят из прибыли от экспорта газонефтяного сырья. Основную роль в обеспечении энергией всех сфер человеческой деятельности выполняют топливные ресурсы, для добычи которых на территории России осваивают новые месторождения.

С каждым годом темпы развития газовой и нефтяной отраслей увеличиваются, так как они имеют огромное значение для народного хозяйства России. Тяжелые остатки переработки нефти и природный газ представляют собой удобный и дешевый вид топлива.

На сегодняшний день нефтегазодобывающая промышленность России включает в себя целую систему организаций и предприятий, которые занимаются

освоением месторождений, бурением скважин, добычей и переработкой сырья. В дальнейшем полученное сырье используется в разных отраслях народного хозяйства и в топливно-энергетическом комплексе (ТЭК), который в свою очередь тесно связан с экономикой и промышленностью страны. На развитие ТЭК расходуется около 20 процентов федерального бюджета. На ТЭК приходится 30% основных фондов и 30% стоимости промышленной продукции страны.

Нефтегазодобывающая отрасль РФ представляет собой одну из ключевых отраслей, отвечающих за обеспечение конкурентоспособности государства на мировых рынках. Данная отрасль играет важную роль в развитии внутренней экономики, придавая ей динамизм, отвечая за значительную часть валового внутреннего продукта и обеспечивая занятостью тысячи людей.

Россия входит в тройку мировых лидеров (США, Саудовская Аравия) по добыче нефти. Добыча нефти и газового конденсата в России в 2018 году составила 555,9 млн. т, что на 24,5% ниже уровня 2019 года. Рост добычи в Российской Федерации был связан с принятым в июне 2018 года решением стран – участниц соглашения ОПЕК+ о частичном увеличении добычи нефти для компенсации недостаточного предложения (и ожидаемых санкций со стороны США в отношении Ирана) на рынке нефти [20].

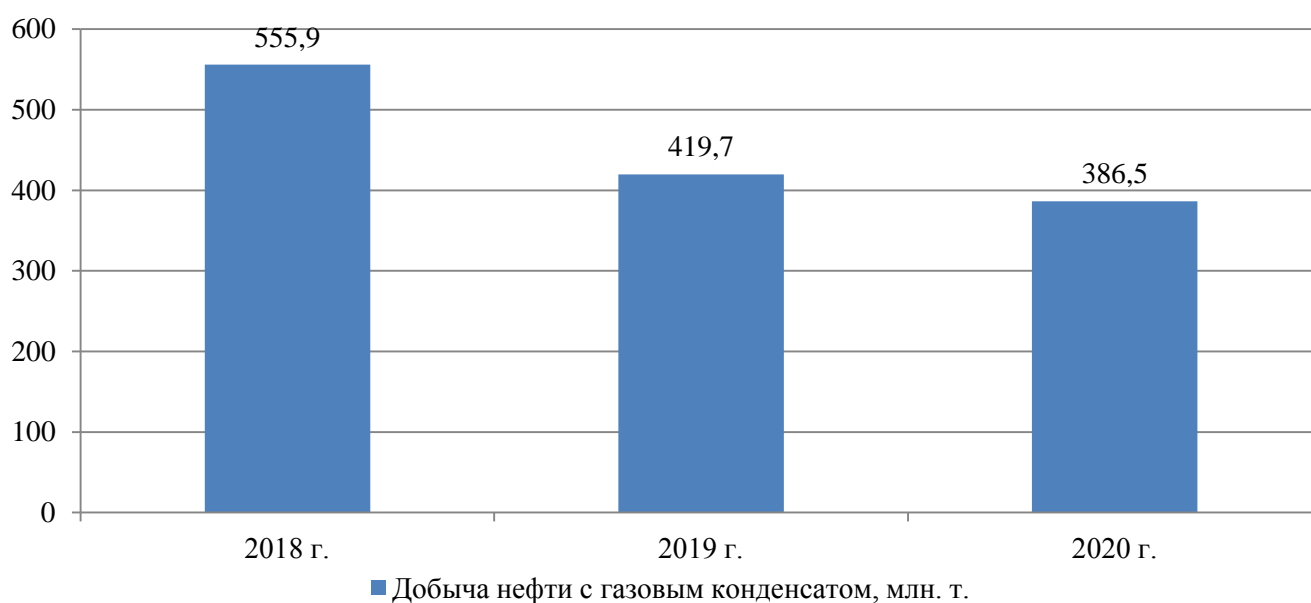


Рисунок 1.1 – Добыча нефти и газового конденсата в России, млн. т. [20]

Основной рост добычи был обеспечен Уральским федеральным округом (увеличение на 1,4% г/г – до 307,0 млн. т; 55,2% добычи в Российской Федерации) и Дальневосточным федеральным округом (увеличение на 11,8% г/г – до 31,5 млн. т; 5,7% добычи в Российской Федерации). В Уральском федеральном округе добыча нефти увеличилась в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре (на 0,5% г/г – до 236,4 млн. т; 42,5% добычи в Российской Федерации), в Ямало-Ненецком автономном округе (на 2,4% г/г – до 58,0 млн. т; 10,4% добычи в Российской Федерации), в Тюменской области (на 14,5% г/г – до 12,6 млн. т; 2,3% добычи в Российской Федерации). В Дальневосточном федеральном округе добыча нефти и газового конденсата увеличилась в Сахалинской области, включая шельф (на 8,3% г/г – до 19,3 млн. т; 3,5% добычи в Российской Федерации), в Республике Саха (на 17,7% г/г – до 12,2 млн. т; 2,2% добычи в Российской Федерации).

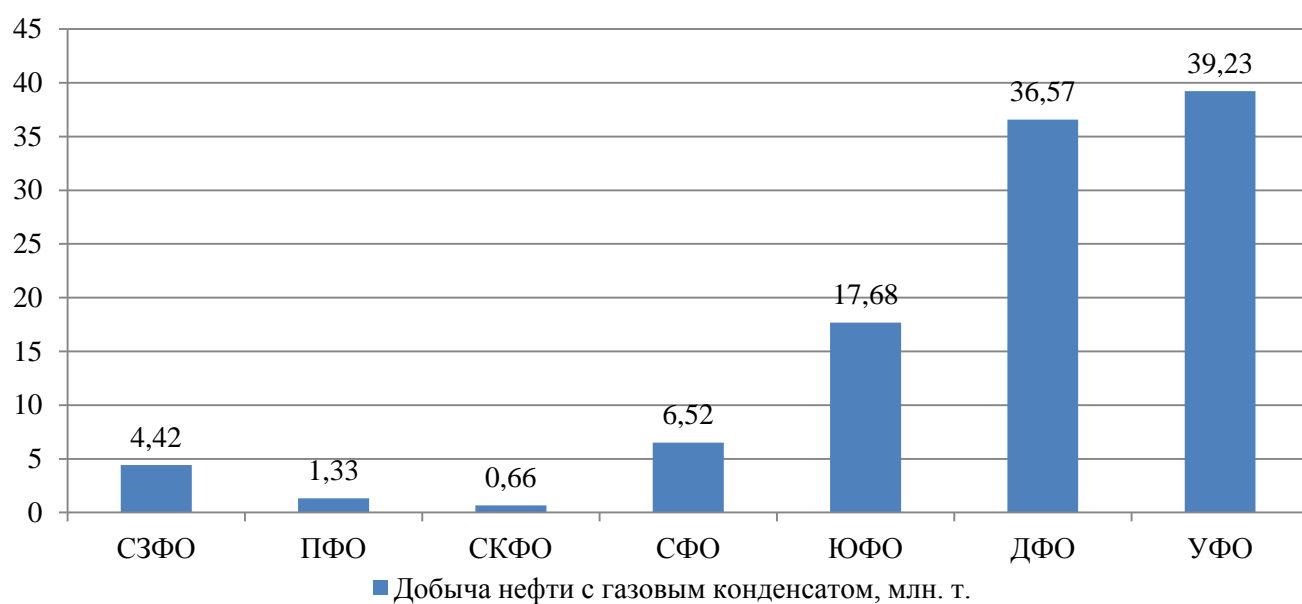


Рисунок 1.2 – Структура добычи нефти и газового конденсата по округам России в 2020 году, млн. т. [20]

В 2018 году продолжилось снижение добычи в Северо-Западном федеральном округе (–1,2% г/г – до 31,6 млн. т; 5,7% добычи в Российской Федерации) в основном из-за спада добычи в Ненецком автономном округе (–4,3% г/г – до 16,6 млн. т; 3,0% добычи в Российской Федерации), а также в

Приволжском федеральном округе (–0,1% г/г – до 117,3 млн. т; 21,1% добычи в Российской Федерации) в основном из-за сокращения добычи в Республике Башкортостан (–1,2% г/г – до 16,1 млн. т; 2,9% добычи в Российской Федерации), в Самарской области (–5,2% г/г – до 15,6 млн. т; 2,8% добычи в Российской Федерации), в Республике Удмуртия (–1,7% г/г – до 10,6 млн. т; 1,9% добычи в Российской Федерации).

Объем переработки нефти и газового конденсата в 2018 году в России увеличился на 2,5% г/г к уровню 2017 года – до 287,0 млн. т, экспорт нефти увеличился на 0,3% г/г – до 257,7 млн. т. Доля экспорта в добыче нефти и газового конденсата по итогам 2018 года составила 46,4% (–0,6 п. п. г/г).

Рост экспорта нефти и газового конденсата был связан с увеличением поставок в дальнее зарубежье на 0,3% г/г – до 239,7 млн. т. Почти 61% экспорта в дальнее зарубежье был обеспечен морским транспортом (около 145,6 млн. т), в том числе 16,1% – через Приморск; 12,7% – через Морской нефтеналивной терминал Козьмино. Экспорт нефти и газового конденсата в ближнее зарубежье в 2018 году снизился на 0,2% г/г – до 18,0 млн. т в связи с сокращением поставок в Узбекистан (на 47,2% г/г – до 36,0 тыс. т).

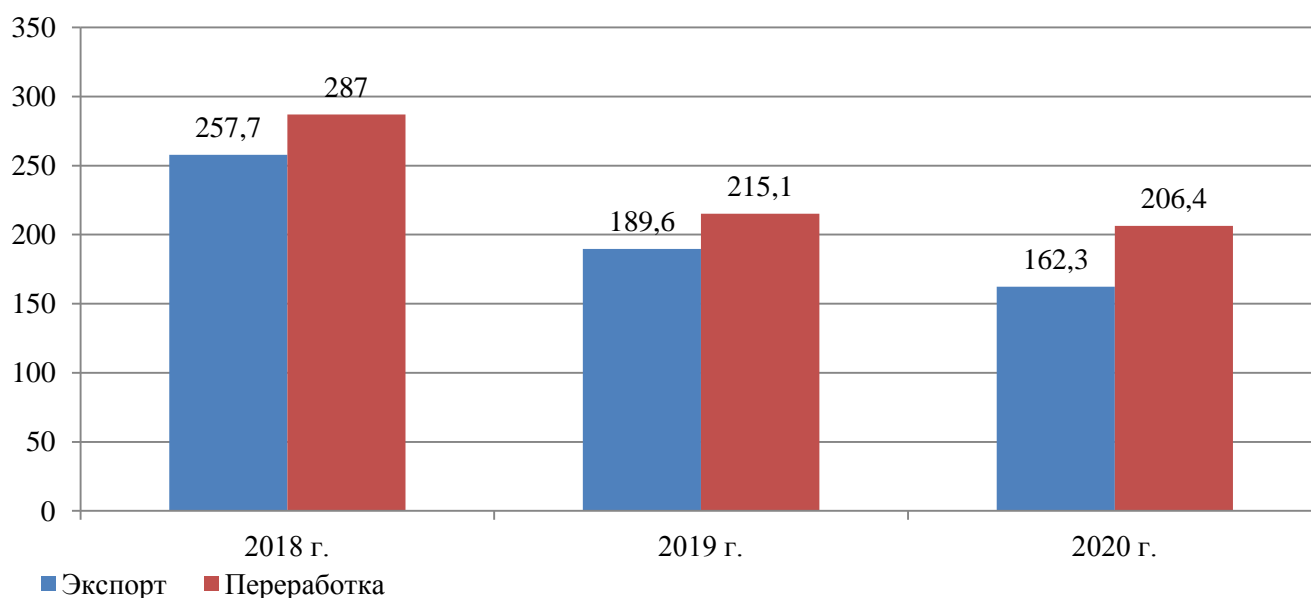


Рисунок 1.3 – Экспорт и переработка нефти и газового конденсата в России, млн. т



Россия занимает второе место в мире (после США) по объемам добычи газа и первое место по объемам его экспорта. По итогам 2018 года добыча природного и попутного газа в России увеличилась на 5,0% г/г и достигла 725,3 млрд. куб. м.

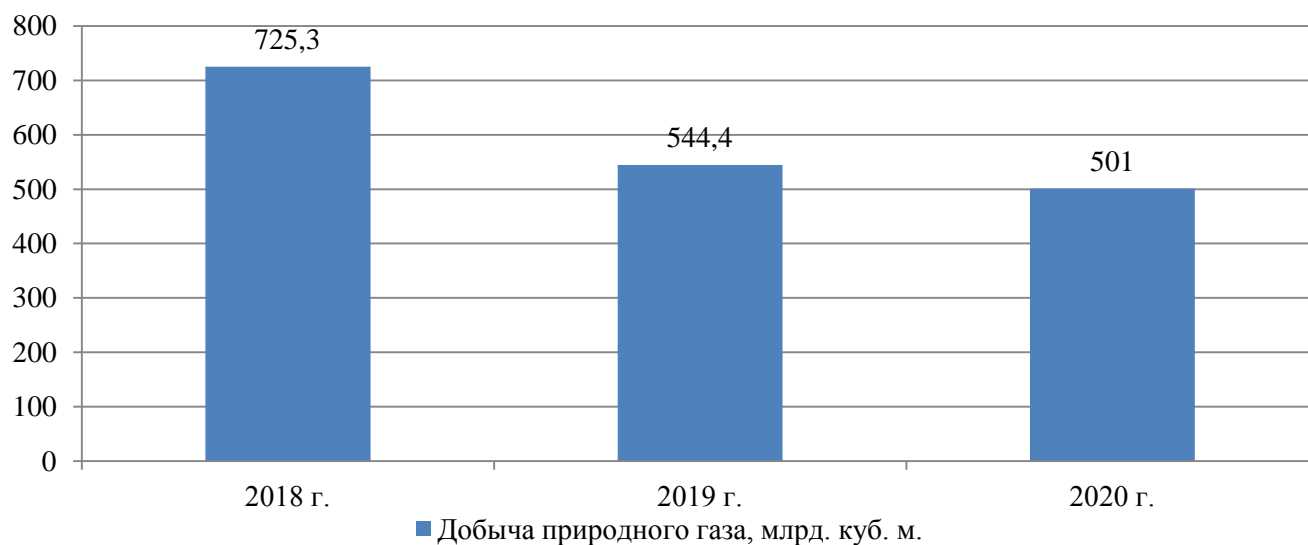


Рисунок 1.4 – Добыча природного и попутного газа в России, млрд. куб. м [20]

ПАО «НК «Роснефть» обеспечило около 9% добычи газа в стране – 64,3 млрд. куб. м. Добываемый газ реализуется как на внутреннем рынке Российской Федерации, так и на экспорт.

По данным Федеральной таможенной службы Российской Федерации и ЦДУ ТЭК, экспорт природного газа из России в 2018 году составил 247,5 млрд. куб. м, увеличившись на 8,3% г/г по сравнению с 2017 годом. 220,6 млрд. куб. м было экспортировано ПАО «Газпром» по трубопроводам, из которых экспорт в дальнее зарубежье составил 184 млрд. куб. м (+3,1% г/г), экспорт в ближнее зарубежье составил 36,6 млрд. куб. м (+6,6% г/г).

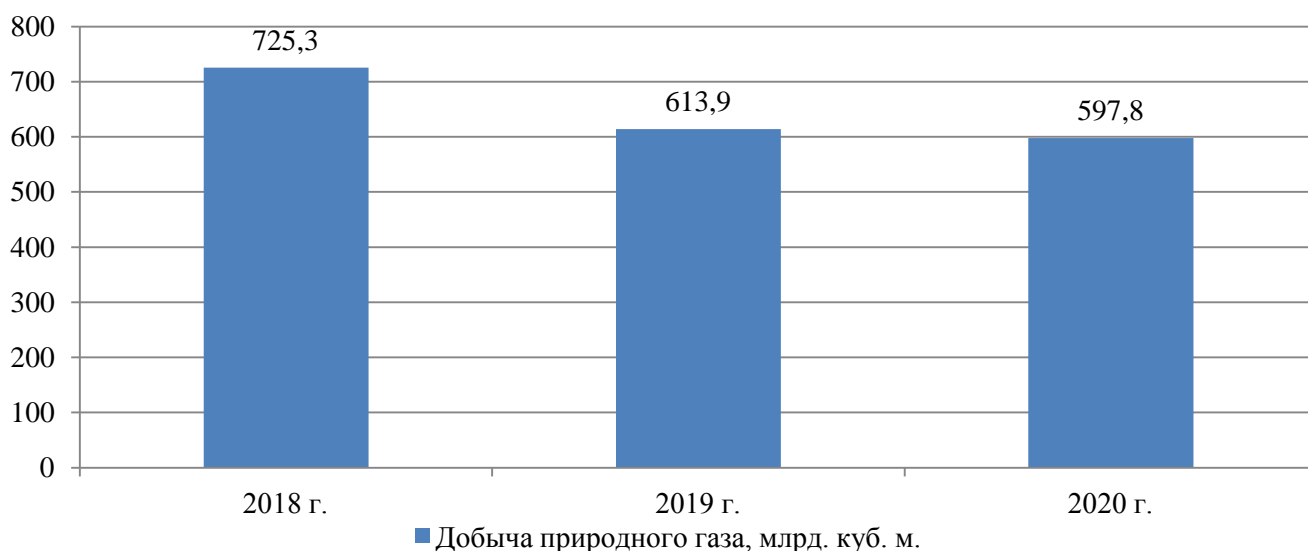


Рисунок 1.5 – Экспорт природного газа из России, млрд. куб. м [20]

В виде СПГ, в основном участниками СРПЗ «Сахалин-2» и «Ямал СПГ», было экспортировано 26,9 млрд. куб. м (+71,7% г/г). Основными потребителями газа на внутреннем рынке Российской Федерации являются предприятия электроэнергетики, население, жилищно-коммунальное хозяйство, нефтяная промышленность, металлургическая и агрохимическая промышленность. На их долю приходится около 80% всего потребления газа в Российской Федерации.

Среди основных проблем нефтегазовой промышленности можно выделить следующие:

- общее сокращение объемов общей добычи нефтяных ресурсов в Российской Федерации;
- неэффективность диверсификации газо- и нефтеснабжения в стране;
- большой объем потребления природного газа промышленными предприятиями и населением;
- зависимость от компаний-монополистов;
- неполная загруженность нефтеперерабатывающих заводов;
- кризис неплатежей, особенно в газовом секторе.

Нефтегазовая отрасль России характеризуется высокой степенью монополизации, недостаточной прозрачностью и несовершенной организационной структурой управления, недостаточно развитой конкуренцией.

Нефтегазовый комплекс – одна из важнейших составляющих топливно-энергетической базы России. Стратегия его развития определяет особенности нефтегазовой отрасли и прогнозные показатели, а также систему взаимосвязанности решений по повышению энергетической независимости и безопасности государства, импортно-экспортной политики и возможностей нефтегазодобывающей отрасли.

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

На территории добычи природного газа высокими темпами газифицируются промышленные предприятия, города и села. Природный газ дал толчок производству целого ряда энергоносителей и химических веществ, которые нашли широкое применение в народном хозяйстве, однако больше всего его потребляется в промышленности, в частности цементной, металлургической и химической.

Главным центром нефтегазовой отрасли является Западная Сибирь. Благодаря внедрению современных технологий на этой территории объем добычи нефти и газа вырос в несколько десятков раз и составляет около 117 млн. тонн в год (около 61% от общего объема, добытого в стране минерального сырья). Несмотря на это, до сих пор не прекращаются работы по освоению новых месторождений.

Современная модель социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры является ресурсно-сырьевой. Такая модель сформирована в советский период в рамках плановой системы экономики. При переходе к рыночной системе основная специализация региона - добыча и

транспорт ресурсов - сохранилась, поэтому и модель социально-экономического развития автономного округа осталась прежней, адаптировавшись к рыночным условиям.

Нефтегазодобывающая промышленность является базовым сектором окружной экономики и определяет ее основную экономическую специализацию. Базовый сектор окружной экономики формирует основную долю валового регионального продукта, обеспечивает приток инвестиций в регион, определяет бюджетную ситуацию, инфраструктурное развитие, структуру экспорта и систему расселения. Доминирование базового сектора в региональной экономике более значимо с учетом связанных с ним секторов (строительство и транспорт). В Югре базовый сектор экономики обеспечивает формирование более 60% валового регионального продукта (ВРП), 85% налоговых отчислений во все уровни бюджетной системы Российской Федерации.

Развитие и современное состояние экономики Ханты-Мансийского автономного округа – Югры в существенной мере определяется тенденциями, складывающимися в региональном топливно-энергетическом комплексе, вовлеченном в глобальный энергетический рынок и зависящем от динамики его конъюнктуры. Предприятия нефтегазовой промышленности на протяжении многих лет формируют базовый сектор экономики автономного округа. В связи с этим ситуация в нефтегазовом секторе еще много лет будет определять основные параметры социально-экономического развития ХМАО-Югры на долгосрочную перспективу. К тому же добыча полезных ископаемых – доминирует и в структуре занятости населения, и по объему инвестиций в основной капитал, и по вкладу в ВРП, поэтому отказаться от развития этой отрасли невозможно, но наряду с этим необходимо развивать и другие виды экономической деятельности.

Ханты-Мансийский автономный округ – крупнейший регион нефтедобычи в стране. Суммарная добыча нефти и газового конденсата в округе в 2018 г. выросла до 236,4 млн. т. (рисунок 6.1).

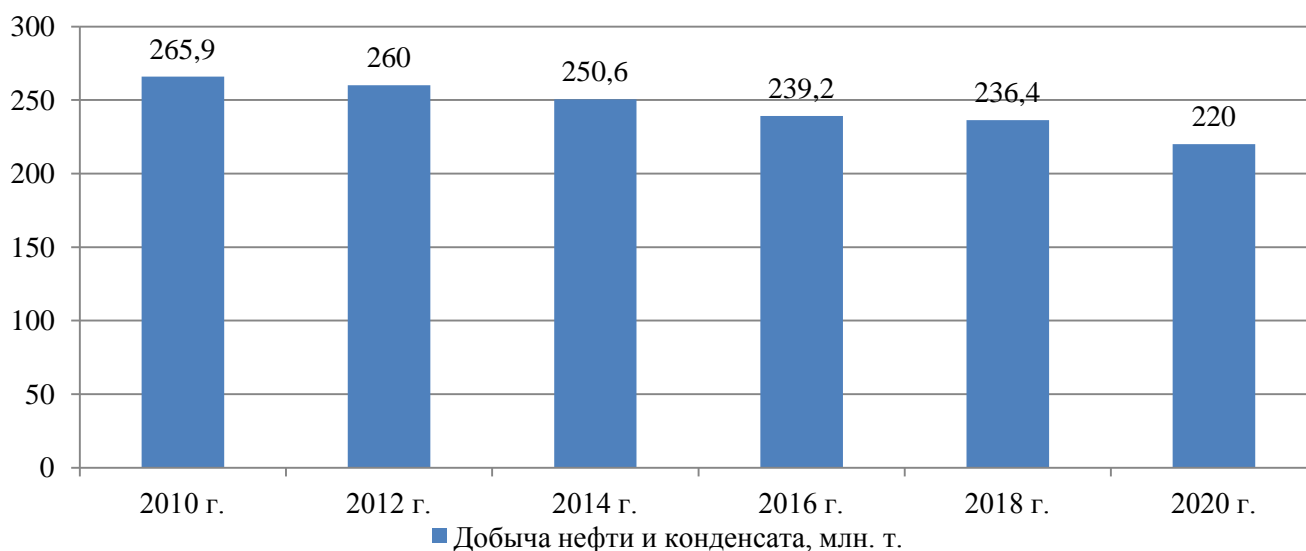


Рисунок 6.1 – Добыча нефти и конденсата в ХМАО-Югре, млн. т. [5; 9]

В ХМАО впервые за 10 лет достигнут прирост добычи нефти. В 2018 г. добыча нефти и конденсата в ХМАО составила 236,4 млн. т, что на 1,2 млн. т больше, чем в предыдущем году. Компенсировать падение добычи нефти на базовых месторождениях ХМАО позволил рост добычи на новых месторождениях «Роснефть» и ПАО «Газпром нефть». Так, в 2018 г. выросла добыча на Кондинском (на 1,4 млн. т), им. Московцева (на 0,6 млн. т), Отдельном (на 0,5 млн. т), Сорновском (0,4 млн. т) и других месторождениях. В 2019 г. ПАО «Газпром нефть» приступила к проектам освоения ачимовских нефтяных залежей Ямбургского (добыча с 2024 г.) и нефтяных оторочек Песцового и Ен-Яхинского (добыча с 2021 г.) месторождений, в рамках проекта добыча составит до 10 млн. т н. э. в год.

Нефтегазовый комплекс региона прошел уже начальный и активный этап освоения ресурсов и вступил в стадию падающей добычи. Отличительной чертой развития освоения углеводородного сырья ХМАО-Югры от других региональных нефтегазовых комплексов было наличие крупных месторождений, к данной категории относились 11 из 14 разрабатываемых месторождений, в том числе крупнейшее Самотлорское. Их разработка велась в форсированном режиме, нарушая эволюционную траекторию освоения ресурсов. В определяющей степени

это объясняется институциональными условиями – отсутствием естественных внутренних ограничителей роста добычи сырья в условиях командно-административной экономической системы. И как следствие, современный этап освоения ресурсов характеризуется значительным истощением сырьевой базы региона.

В условиях плановой экономики государство максимально использовало преимущество «экономии на масштабе», что предполагало создание крупных территориально-производственных комплексов (ТПК). Для освоения нефтегазовых ресурсов Западной Сибири планировалось сформировать ЗападноСибирский ТПК. Разработка месторождений велась в суровых климатических условиях и неосвоенности территории. В таких сложных условиях активная роль государства при освоении стратегических ресурсов понятна и обоснована. В условиях рыночной экономики вряд ли бы произошло комплексное освоение современной территории ХМАО – Югры. Скорее всего, разработка месторождений имела бы точечный характер по примеру современного освоения месторождений в Ненецком автономном округе.

Современные текущие запасы региона характеризуются очень высокой обводненностью продукции, снижением коэффициента извлечения нефти (КИН). В настоящее время в регионе наблюдается снижение доли высокопродуктивных запасов в добыче нефти и увеличение доли менее продуктивных запасов [5]. Современный процесс разработки месторождений углеводородного сырья в условиях ухудшения качества минерально-сырьевой базы становится более капиталоемким.

По данным АУ НАЦ РН им. В.И. Шпильмана потенциальных ресурсов, находящихся в недрах очень много. В целом текущие запасы нефти в регионе, стоящие на государственном балансе, составляют 10,8 млрд. тонн [5]. Точность прогнозов в значительной степени ограничивается недостаточным геологическим поиском. Он связан с риском, что не интересно крупным компаниям. Они ориентируются преимущественно на открытые месторождения и активно

участвуют в аукционах. Практически все месторождения в ХМАО востребованы. Открываемые месторождения преимущественно небольшие по величине извлекаемых запасов, как правило, мелкие и средние. Крупное Оурьинское месторождение с текущими запасами нефти категорий С1+С2 – 33,8 млн. тонн было открыто в 2014 г. и является скорее исключением [5].

Разработка таких месторождений предполагает увеличение количества небольших добывающих компаний. В сложившихся условиях фактор «экономии от масштаба» уже не обеспечивает экономическую эффективность, и приоритетными становятся факторы и условия, обеспечивающие гибкий и инновационный характер участников воспроизводственного процесса региона. «Естественно-монопольное положение», доставшееся от освоения крупных месторождений, должно постепенно смениться разнообразием участников нефтегазового сектора с преобладанием средних, мелких и мельчайших операторов и хозяйственных единиц. Постепенному замещению крупного бизнеса малым должно способствовать изменение формальных правил и формирование институциональной среды, обеспечивающей экономически целесообразную добычу углеводородов. Формальные правила, которые обеспечивают модели повторяющегося поведения, также формируют определенные институты.

Правила и формы взаимодействия хозяйствующих субъектов в рамках нефтедобывающего сектора должны учитывать степень зрелости ресурсной базы. Освоение крупных месторождений предполагает наличие интегрированных компаний в рамках единой собственности, обеспечивающих все технологические этапы добычи углеводородов. В условиях малых и средних месторождений эффективность функционирования интегрированных компаний уменьшается. И наблюдается тенденция выделения отдельных стадий или технологических цепочек, которые становятся самостоятельными компаниями.

В ХМАО – Югре 99% всей добытой нефти региона обеспечивают крупные вертикально интегрированные компании. Совместная добыча ПАО «НК «Роснефть», АО «Сургутнефтегаз», ПАО НК «ЛУКОЙЛ» составляет более 79%.

Среди мелких недропользователей максимальные показатели добычи нефти у ООО «Юрскнефть», ЗАО «Каюмнефть», Канбайкал, Резорсез Инк., АО «Негуснефть», ООО «Тарховское», ОАО «ИНГА» (суммарно 94%).

Такое распределение участников нефтедобывающего производства региона в значительной степени является результатом развития, когда фактор «экономии от масштаба» являлся приоритетным и недропользователи занимали естественно-монопольное положение в экономике отдельных сырьевых территорий. Современный опыт развитых природоэксплуатирующих стран показывает, что для обеспечения экономической эффективности разработки месторождений в условиях ухудшения минерально-сырьевой базы необходимо менять подходы и стимулы к освоению ресурсов.

Современные стратегии развития ВИНК связаны преимущественно с освоением крупных месторождений и ориентированы на территории восточной Сибири и Дальнего Востока. В ХМАО-Югре они имеют только краткосрочные цели, что не предполагает спроса на инновационную продукцию в сфере нефтедобычи, а развитие рассматривается преимущественно за счет присвоения ренты. В целом, сформировавшаяся модель развития нефтегазового сектора в России признается неэффективной. «Портфель стратегий» современных ВИНК, предполагает работу на ранее введенном фонде и освоение месторождений в новых регионах, и не рассматривает доосвоение и довыработку ранее введенных и сильно выработанных объектов. В итоге стратегия «держать» (в случае сильно выработанных запасов), значительно уменьшает потенциал развития отрасли за счет поддержания или увеличения добычи на сильно выработанных объектах, а также не стимулирует спрос на научно-технические и производственные услуги наукоемкого характера) [9, с. 930]. Использование ранее созданных активов позволяет работать ВИНК эффективно невзирая на отсутствие экономической целесообразности в рыночных условиях.



Тем не менее, согласно прогнозу социально-экономического развития региона, среднегодовая добыча в период 2025-2030 гг. снизится до 203 млн. т. В настоящее время в ХМАО добывается 42,5% российской нефти.

Если в 2011 году из недр ХМАО-Югры было добыто 262,5 млн. т., то к 2020 году добыча составила 220 млн. т. с прогнозом постепенного сокращения уровня добычи нефти к 2030 году. Таким образом, добыча нефти за два десятилетия сократится в округе на 100 млн. т. Добыча будет уменьшаться в связи с естественным истощением разрабатываемых запасов нефти и отсутствием равнозначного для компенсации добычи резерва подготовленных к разработке запасов.

В перспективе, во избежание снижения темпов падения добычи нефти в округе, предполагается применение недропользователями методов интенсификации нефтедобычи, широкого использования успешно апробированных в округе методов увеличения нефтеотдачи, а также вовлечения в разработку части трудноизвлекаемых запасов на эксплуатируемых месторождениях [9, с. 932].

В ХМАО-Югре перспективы развития регионального нефтегазового сектора связывают с трудноизвлекаемыми запасами. В регионе планируется запустить в работу Баженовский полигон. Он позволит разрабатывать и опробовать экспериментальные методы добычи трудноизвлекаемой нефти. Современные региональные инновационные системы предполагают совместные исследования и технологическое сотрудничество между организациями. Первоначальное финансирование деятельности планируется осуществлять за счет федерального бюджета, а в последующем предполагается создание консорциума заинтересованных предприятий. Создание подобных полигонов в США с привлечением институтов и научных центров способствовало развитию представления о добыче сланцевой нефти, как наиболее перспективном направлении [9, с. 937].

ПАО «НК «Роснефть» осуществляет поставки газа в адрес промышленных потребителей, а также в адрес населения и коммунально-бытовых предприятий.

ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» является ключевым добывающим активом компании «Славнефть», которая на паритетных началах принадлежит ПАО «НК «Роснефть» и ПАО «Газпром нефть».

В связи с тем, что реализация нефти осуществляется предприятием на внутреннем рынке Российской Федерации, к потенциальным конкурентам можно отнести российские вертикально интегрированные нефтяные компании: ПАО «Лукойл», АО «Сургутнефтегаз», ПАО «Татнефть», АО НК «РуссНефть». Доля рынка ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» представлена на рисунке 2.2.

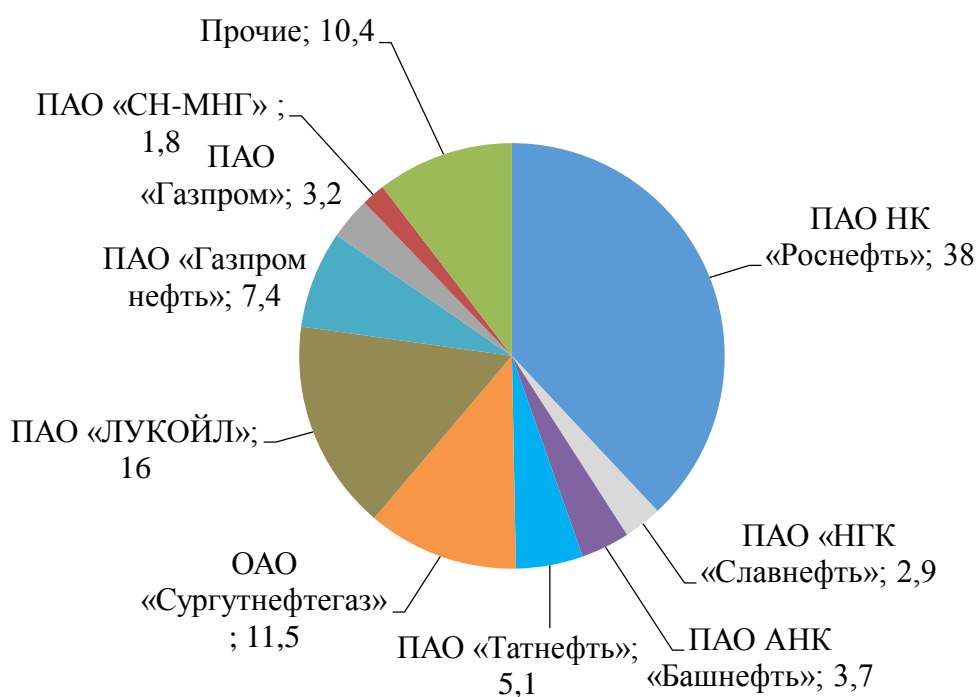


Рисунок 2.2 – Доля рынка ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» в 2020 г., %

При этом, первое место на нефтедобывающем рынке ХМАО занимает ПАО НК «Роснефть», второе место занимает ПАО «ЛУКОЙЛ», а третье место – АО «Сургутнефтегаз». ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» занимает последнюю позицию.

## 1.6 SWOT-анализ

Рыночная структура – сложное понятие, имеющее множество аспектов. Она может определяться характером объектов рыночных сделок.

Конкурентность рынка определяется теми пределами, в рамках которых отдельные фирмы способны воздействовать на рынок, т.е. оказывать воздействия на условия реализации собственной продукции, прежде всего на цены. Чем меньше отдельные компании готовы влиять на рынок, где они реализуют свою продукцию, тем более конкурентным считается рынок. Наивысшая степень конкурентности рынка достигается тогда, когда отдельная фирма не оказывает ни малейшего аналогичного воздействия.

Основными конкурентами ПАО «СН-МНГ» на нефтедобывающем рынке Югры являются: ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО АНК «Башнефть», ПАО НК «РуссНефть», ПАО «Татнефть», ПАО НК «Роснефть», ПАО «Газпром нефть», НК «Салым Петролеум Девелопмент», ПАО «Томскнефть» ВНК.

При этом, первое место на нефтедобывающем рынке ХМАО занимает ПАО НК «Роснефть», второе место занимает ПАО «Сургутнефтегаз», а третье место – ПАО «ЛУКОЙЛ».

В современных условиях конкуренция между предприятиями развертывается ключевым образом на поле качества выпускаемой продукции. В условиях рынка удовлетворенность конкретного потребителя совокупностью предлагаемых ему свойств в товаре находит выражение в акте купли-продажи. Это совпадение качеств, данных продукта и требований потребителя, при котором соблюдаются интересы производителя и покупателя, означающее абсолютное соотношение продукта условиям рынка, называется его конкурентоспособностью.

Оценку сильных и слабых сторон организации, ее внешних возможностей и угроз обычно называют SWOT-анализом. На основе этого анализа можно быстро оценить стратегическое положение организации, построить матрицу «SWOT». При выборе стратегии развития организации необходимо обеспечить

соответствие внутренних возможностей условиям внешней окружающей среде. Стратегия обязана быть ориентирована на максимально эффективное использование имеющихся у организации конкурентных преимуществ, внедрение рыночных вероятностей и избежание опасностей.

Матрица «SWOT» состоит из четырех полей: поле СИВ (сильные стороны и возможности), поле СЛВ (слабые стороны и возможности), поле СИУ (сильные стороны и угрозы), поле СЛУ (слабые стороны и угрозы).

Таблица 1.1 – SWOT-анализ ПАО «СН-МНГ»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тенденция роста объема добычи углеводородного сырья.</li> <li>2. Использование современных технологий во время добычи углеводородов.</li> <li>3. Большой объем финансирования исследований и разработок.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокая доля трудноизвлекаемых запасов нефти.</li> <li>2. Тенденция снижения чистой прибыли.</li> <li>3. Снижение коэффициента нефтеотдачи.</li> </ol>
Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формирование и развитие новых центров добычи углеводородного сырья.</li> <li>2. Снижение издержек производства с использованием новых современных технологий.</li> <li>3. Применение импортного высокотехнологичного оборудования.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наличие сильных конкурентов в сфере добычи в лице крупных вертикально-интегрированных нефтяных компаний.</li> <li>2. Колебание мировых цен на нефть.</li> <li>3. Истощаемость природных запасов.</li> </ol>

Основными угрозами для деятельности предприятия являются: истощаемость природных запасов, негативная тенденция развития нефтегазодобывающей отрасли и колебание мировых цен на нефть. С целью эффективного управления финансово-хозяйственной деятельностью ПАО «СН-МНГ» необходимо использовать сильные стороны (тенденция роста объема добычи углеводородного сырья, наличие квалифицированного и опытного персонала, качественная ресурсная база) и возможности (формирование и развитие новых центров добычи углеводородного сырья, снижение издержек производства с использованием новых современных технологий, применение импортного высокотехнологичного оборудования).

Для стратегической перспективы компании особенно значимы сильные стороны, на них должно строиться достижение конкурентных преимуществ.

Проведя SWOT-анализ можно сделать следующие выводы:

1. Используя сильные стороны и возможности, следует увеличить объем производства.
2. Обновление оборудования позволит сократить количество простоев, затраты на ремонт и обслуживание оборудования, увеличить объемы производства.
3. Использование новых технологий позволит сократить себестоимость услуг.

Анализируя матрицу SWOT, необходимо сконцентрировать свои усилия на наиболее приоритетных направлениях, относящихся к сильным сторонам в деятельности, и развивать их в целях улучшения общего состояния компании.

Таким образом, по результатам SWOT-анализа приоритетными мероприятиями деятельности ПАО «СН-МНГ» будут являться внедрение инноваций по устранению технологических отклонений в работе скважин.

Стратегия дальнейшего развития организации по результатам SWOT-анализа – это повышение эффективности производства за счет внедрения новых технологий.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам проведенного исследования, можно сделать следующие выводы.

ПАО «СН-МНГ» является нефтегазодобывающим предприятием, осуществляющим доразведку, разработку и эксплуатацию нефтяных месторождений.

Предприятие осуществляет производственную деятельность в Нижневартовском, Сургутском и Нефтеюганском районах Ханты-Мансийского автономного округа. Орган управления находится в г. Мегионе.

Основным и приоритетным направлением деятельности ПАО «СН-МНГ» является добыча нефти и газа и оказание операторских услуг по добыче нефти и газа.

Организационно-правовым статусом ПАО «СН-МНГ» является публичное акционерное общество, уставный капитал которого разделен на 132531580 акций, а участники несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций.

Организационная структура ПАО «СН-МНГ» является линейно-функциональной. Органами управления предприятия являются: Общее собрание акционеров; Совет директоров; Генеральный директор – единоличный исполнительный орган. Стратегическое руководство деятельностью предприятия осуществляет Совет директоров. Руководство текущей деятельностью осуществляется единоличным исполнительным органом – Генеральным директором. Генеральному директору подчиняются руководители функциональных подразделений.

ПАО «СН-МНГ» является представителем нефтегазодобывающей отрасли.

Нефтегазодобывающая отрасль РФ представляет собой одну из ключевых отраслей, отвечающих за обеспечение конкурентоспособности государства на мировых рынках. Данная отрасль играет важную роль в развитии внутренней

экономики, придавая ей динамизм, отвечая за значительную часть валового внутреннего продукта и обеспечивая занятостью тысячи людей.

ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» является ключевым добывающим активом компании «Славнефть», которая на паритетных началах принадлежит ПАО «НК «Роснефть» и ПАО «Газпром нефть».

Предприятие занимается разработкой нефтегазовых месторождений на территории Нижневартовского, Сургутского и Нефтеюганского районов ХМАО-Югры. Производственная деятельность ведется на 29 лицензионных участках.

По итогам 2020 года компанией добыто 7,3 миллионов тонн нефти.

По результатам SWOT-анализа приоритетными мероприятиями деятельности ПАО «СН-МНГ» будут являться внедрение инноваций по устранению технологических отклонений в работе скважин.

Стратегия дальнейшего развития организации по результатам SWOT-анализа – это повышение эффективности производства за счет внедрения новых технологий.

В выпускной квалификационной работе был проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия ПАО «СН-МНГ». Анализ финансового состояния и производственно-хозяйственной деятельности ПАО «СН-МНГ» показал, что показатели финансовых результатов деятельности предприятия имеют отрицательную динамику. 2020 год характеризуется наличием чистого убытка.

Анализ состава и структуры баланса ПАО «СН-МНГ» позволяет выделить ключевые факторы развития деятельности предприятия:

- итог баланса уменьшился на 44922660 тыс. руб. или на 18,80%. Это произошло за счет сокращения оборотных активов на 27020756 тыс. руб. или на 33,48%;

- в сумме активов преобладают внеоборотные активы и их доля увеличивается;

– в структуре пассивов преобладают собственные средства, представленные преимущественно нераспределенной прибылью, что является положительным фактором, который характеризует улучшение структуры баланса и рост финансовой устойчивости предприятия в целом.

Анализ финансовой устойчивости ПАО «СН-МНГ» свидетельствует об устойчивом финансовом состоянии предприятия. Большинство показателей финансовой устойчивости находятся в рамках нормативного значения. Для предприятия характерна независимость от внешних инвесторов в проведении финансовой политики.

Баланс предприятия не является абсолютно ликвидным, поскольку не соблюдается нормативное соотношение активов и пассивов. Коэффициенты ликвидности находятся в рамках нормативных значений, за исключением коэффициента критической ликвидности, баланс можно назвать удовлетворительным с точки зрения его платежеспособности.

Эффективность использования основных и оборотных средств на предприятии снижается, о чем свидетельствуют практически все рассчитанные показатели, а, следовательно, можно говорить об отсутствии на предприятии разработанной системы управления данными средствами.

Проведенный анализ свидетельствует о снижении эффективности ПАО «СН-МНГ»:

- 1) показатели рентабельности имеют отрицательное значение;
- 2) отмечается рост себестоимости продукции;
- 3) снижение рентабельности собственного капитала отрицательно сказывается на оценке инвестиционной привлекательности предприятия в долгосрочной перспективе.

Анализ затратности функционирования показал, что изменилась структура затрат: значительно сократилась доля материальных затрат в связи с сокращением объема работ и услуг, доля ФОТ снизилась в связи с эпидемиологической ситуацией в стране и сокращением численности персонала.



В целях совершенствования отдельных направлений деятельности предприятия в выпускной квалификационной работе были предложены инвестиционные проекты:

- 1) внедрения мультифазного насоса;
- 2) внедрения плазменно-импульсного генератора.

Просчитав экономическую эффективность проектов, определено, что более выгодным является проект внедрения плазменно-импульсного генератора.

Проведенный анализ показал, что за весь период планирования проект внедрения мультифазного насоса потребует 10075,86 тыс. руб. капитальных вложений и принесет 1735,66 тыс. руб. чистой прибыли, а проект внедрения плазменно-импульсного генератора – 7500,00 тыс. руб. капитальных вложений и 1730,54 тыс. руб. чистой прибыли.

Однако индекс доходности по дисконтированным потокам проекта внедрения плазменно-импульсного генератора (1,98) выше, чем индекс доходности по дисконтированным потокам проекта внедрения мультифазного насоса (1,7). Также внутренняя норма доходности инвестиций для проекта внедрения плазменно-импульсного генератора значительно выше – 70,4% против 51,99%. Срок окупаемости, проекта внедрения мультифазного насоса, исчисленный по дисконтированным потокам – 1 год. Срок окупаемости проекта внедрения плазменно-импульсного генератора – 1,46 года.

Проведенные расчеты позволяют охарактеризовать оба проекта как эффективные. Из проведенных расчетов видно, что проект внедрения плазменно-импульсного генератора более эффективен.

Внедрение данных мероприятий повлечет прирост дебита скважины и, соответственно, увеличение прибыли.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Абрютина, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия / М.С. Абрютина, А.В. Грачев. – Москва : Дело и сервис, 2014. – 126 с.
- 2 Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом? – Москва : Финансы и статистика, 1995. – 354 с.
- 3 Бланк, И.А. Финансовый менеджмент / И.А. Бланк. – Москва : Инфра-М, 2014. – 656 с.
- 4 Бусыгин, А.В. Предпринимательство: учебник. – 3 изд. / А.В. Бусыгин. – Москва : Дело, 2016. – 518 с.
- 5 Бычкова, С.М. Возможности моделирования для принятия правильных управленческих решений / С.М. Бычкова // Бухгалтерская отчетность. – 2015. – № 12. – С. 69-73.
- 6 Годовой отчет ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» на 31 декабря 2018 г. // Официальный интернет-портал ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»: [сайт]. – URL: <http://www.sn-mng.ru> (дата обращения: 17.02.2021)
- 7 Годовой отчет ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» на 31 декабря 2019 г. // Официальный интернет-портал ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»: [сайт]. – URL: <http://www.sn-mng.ru> (дата обращения: 17.02.2021)
- 8 Головачев, А.С. Экономика организации / А.С. Головачев. – Москва : Высшая школа, 2015. – 286 с.
- 9 Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть вторая: Федеральный закон от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ. – [по состоянию на 28 апреля 2020 г.] // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1996. – № 5. – Ст. 410.
- 10 Зяблицкая, Н.В. PR-технологии в управлении финансово-кредитными учреждениями / Н.В. Зяблицкая, С.Ф. Пириева, Д.А. Александрова, М.А.

Щербакова // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2020. – № 8. – С. 225-230.

11 Зяблицкая, Н.В. Социально-психологические аспекты управления в финансово-кредитных учреждениях / Н.В. Зяблицкая, С.Н. Дудник, Т.А. Ларина, И.М. Громова // Финансы, денежное обращение и кредит. – 2020. – № 7. – С. 110-116.

12 Кожин, В.А. Ресурсы предприятия и оценка эффективности их использования / В.А. Кожин, Т.В. Шагалова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2013. – С. 411-415.

13 Коротаев, Ю.А. Винтовые насосные секции и насосные установки Пермского филиала ВНИИБТ / Ю.А. Коротаев, Г.Ф. Чудаков, В.Ю. Николаев // Строительство нефтяных скважин на суше и на море. – 2017. – № 9. – С. 17-19.

14 Коротаев, Ю.А. Мультифазные насосные установки повышенной производительности для перекачки нефтегазовых смесей / Ю.А. Коротаев, Д.А. Голдобин, Н.Ю. Мялицин, А.Ю. Субботин // Нефть&Газ Евразия. – 2014. – № 6. – С. 54-55.

15 Липчик, Н.В. Корпоративные финансы: учеб. пособие / Н.В. Липчик. – Москва : КноРус, 2016. – 228 с.

16 Лукаш, Ю.А. Анализ финансовой устойчивости коммерческой организации и пути ее повышения / Ю.А. Лукаш. – Москва : Флинта, 2015. – 282 с.

17 Любушин, Н.П. Анализ методов и моделей оценки финансовой устойчивости организаций / Н.П. Любушин, А.И. Галушкина, Л.В. Козлова, Н.Э. Бабичева // Экономический анализ: теория и практика. – 2015. – № 1. – С. 3-11.

18 Мельник, М.В. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / М.В. Мельник, О.В. Ефимов. – Москва : Омега-Л, 2016. – 120 с.

19 Об акционерных обществах: Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ. – [по состоянию на 31 июля 2020 г.] // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1996. – № 1. – Ст. 1.

20 Обзор рынка и конкурентная среда // Официальный интернет-портал ПАО «НК «Роснефть»»: [сайт]. – URL: <https://www.rosneft.ru/docs/report/> (дата обращения: 17.02.2021)

21 Опыт, актуальные проблемы и перспективы развития ТЭК Западной Сибири: материалы IV городской научно-практической конференции обучающихся ВО, аспирантов и ученых. – Тюмень : ТюмГНГУ, 2015. – 148 с.

22 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – Москва : Инфра-М, 2016. – 512 с.

23 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. – Москва : ООО «Новое знание», 2015. – 688 с.

24 Саушин, А.З. Техника в технологии добычи углеводородного сырья: Учебное пособие / А.З. Саушин. – Москва, 2018. – 154 с.

25 Саушин, А.З. Основные технологии и технологические комплексы нефтегазового производства: Учебное пособие / А.З. Саушин, Л.В. Глебова. – Москва, 2016. – 208 с.

26 Современные технологии в нефтегазовом деле – 2019: сборник трудов международной научно-технической конференции в 2-х т. / коллектив авторов. – Уфа : Изд-во УГНТУ, 2019. – Т. 1. – 466 с.

27 Устав ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» // Официальный интернет-портал ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»: [сайт]. – URL: <http://www.sn-mng.ru> (дата обращения: 17.02.2021)

28 Финансовая отчетность по Российским стандартам бухгалтерского учета (РСБУ) // Официальный интернет-портал ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»: [сайт]. – URL: <http://www.sn-mng.ru> (дата обращения: 17.02.2021)

29 Финансы организаций (предприятий): учебник для студентов вузов / Н.В. Колчина и др.; под ред. Н.В. Колчиной. 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 542 с.

30 Финансы организаций (предприятий): учебник / Л.Г. Колпина и др.; под общ. ред. Л. Г. Колпиной. 2-е изд., испр. – Минск : Высшая школа, 2010. – 362 с.

31 Финансовый менеджмент: учебное пособие / А.Н. Гаврилова, Е.Ф. Сысоева, А.И. Барабанов, Г.Г. Чигарев, Л.И. Григорьева, О.В. Долгова, Л.А. Рыжкова. 6-е изд., стер. – Москва : КНОРУС, 2010. – 574 с.

32 Финансовый менеджмент: учебник: учебное пособие по направлению «Менеджмент» / В.В. Ильин и др.; под ред. В.В. Ильина. – Москва : Издательство «Омега-Л», 2011. – 478 с.

33 Човушян, Э.О. Управление риском и устойчивое развитие / Э.О. Човушян, М.А. Сидоров. – Москва : Издательство РЭА имени Г.В. Плеханова, 2010. – 528 с.