

**ОРГАНИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ  
НЕФТЕГАЗОВОГО СЕКТОРА**

**Григорьева Ю.А.**

*аспирант,*

*Пермский национальный исследовательский политехнический университет,  
Пермь, Россия*

**Аннотация**

В данной статье рассмотрены основные особенности современного бизнеса, направления его развития; основные проблемы, факторы, влияющие на организацию бизнес-процессов на предприятиях нефтегазового сектора, эффективность деятельности таких предприятий; особенности их корпоративного управления. Также в этой статье рассмотрена структура вертикально-интегрированных нефтегазовых компаний и направления совершенствования организации их бизнес-процессов.

**Ключевые слова**

Организация бизнес-процессов, особенности современного бизнеса, вертикально-интегрированные нефтегазовые компании, эффективность деятельности нефтегазовых предприятий, направления развития и совершенствования бизнес-процессов.

**ORGANIZATION OF BUSINESS-PROCESSES ON THE OIL AND GAS  
SECTOR**

**Grigorieva Y. A.**

*graduate student,*

*Perm national research Polytechnic University,  
Perm, Russia*

**Annotation**

This article describes the main features of modern business, trends in its development; the main problems, factors that affect the organization of business-processes at the enterprises of oil and gas sector, the efficiency of such enterprises; peculiarities of their corporate governance. This article also describes the structure of a vertically integrated oil and gas companies and the directions of improving the organization of their business processes.

**Keywords**

Organization of business-processes and features of modern business, a vertically integrated oil and gas company, the efficiency of oil and gas companies, directions of development and improvement of business processes.

В настоящее время важной характерной особенностью современного бизнеса является быстрое изменение обстоятельств внутри и вне компании, изменение условий, в которых существует компания [5]. На рынке постоянно появляются новые технологии и информационно-технические средства, с которыми также появляются новые потребности клиентов в более совершенных и качественных продуктах и услугах.

Современная компания должна разрабатывать и предлагать новую продукцию или услуги, отслеживать деятельность конкурентов и тенденции развития рынка, осваивать новые технологии управления и организации деятельности. Эффективная работа компании возможна лишь при определенной методологии управления, которая позволит внедрить изменения и в то же время не потерять устойчивость и эффективность ежедневной работы [4].

Существенные проблемы организации бизнес-процессов: повышение качества действующих бизнес-процессов; установление системы показателей, характеризующих деятельность предприятий нефтегазовой отрасли; моделирование системы главных индикаторов оценки экономической деятельности предприятий; прогнозирование спроса на промышленные услуги. Данные оценки являются определенными управленческими процессами, входящими в общий процесс управления как составная часть функций организации.

В настоящее время важным ключевым элементом корпоративного управления является стратегия пошагового перехода компании от административно-командной модели к системе управления бизнес-процессами.

Конкурентоспособность предприятий во многом зависит от нужного выбора стратегии управления бизнес-процессами.

Важнейшими факторами при образовании модели организации бизнес-процессов нефтегазовой компании являются технико-технологические особенности, например местность, где осуществляется нефтегазовая

деятельность. Достаточно большое количество факторов влияет на экономическую эффективность проводимых мероприятий.

Из главных групп факторов выделяются экологические, технологические, горно-геологические и экономические. Эти факторы формируют совокупные затраты на осуществление мероприятий и последующую эксплуатацию залежи. На экономический результат внедрения разного рода мероприятий существенное влияние оказывают: себестоимость добычи нефти, включая условно-переменные затраты; затраты на внедрение мероприятия; прирост объема добычи; цена реализации нефти; действующая система налогообложения; обводненность добываемой продукции.

В настоящее время экономическая обстановка, в которой осуществляют свою деятельность нефтегазовые компании, характеризуется неопределенностью и нестабильностью. На жизнедеятельность нефтегазовых компаний оказывают влияние горно-геологические условия, качество запасов и разнообразные изменения рыночной конъюнктуры.

Базовая проблема эффективности предприятий в нефтегазовом комплексе связана в основном с повышением экономической устойчивости компаний за счет совершенствования организации и управления производством, совершенствованием систем разработки нефтяных месторождений и повышением эффективности их эксплуатации, а также с рациональным использованием сырьевой базы и пополнением запасов нефти и газа за счет дополнительной разведки осваиваемых месторождений и постоянной разведки новых территорий.

Вертикально-интегрированные нефтяные компании (ВИНК) являются объединенными организациями, образующими единую собственность и обеспечивающими добычу нефти и газа, технологические процессы разведки, транспортировку, переработку и сбыт продукции. ВИНК - сложная динамическая система, которая состоит из звеньев. Организационную структуру управления составляет отрегулированная совокупность взаимосвязанных звеньев, которые обеспечивают функционирование и

развитие как единое целое. Связи поддерживают отношения между звеньями управления. Связи подразделяются на горизонтальные и вертикальные.

Множество нефтегазовых компаний являются корпорациями типа промышленного холдинга, который обеспечивает:

- централизованное управление финансовыми ресурсами и бюджетное планирование при сохранении производственной самостоятельности предприятий, входящих в холдинг;

- единое видение, производственную рыночную стратегию;

- консолидацию ряда управленческих функций, включая создание центра информационного технологического управления;

- общую технологическую взаимосвязь с четко отмеченными центрами добавленной стоимости (центрами издержек и прибыли).

Крупные предприятия формируют производственные структуры и дают им определенную самостоятельность в осуществлении оперативной деятельности. А за собой сохраняют контроль по общекорпоративным вопросам.

В нефтегазовой отрасли можно выделить два направления совершенствования организации бизнес-процессов предприятий: аутсорсинг непрофильных бизнес-процессов и переход от трехуровневой (функционально-операционной) системы управления к двухуровневой (функционально-процессной).

Принцип трехуровневой системы управления: «Центральный аппарат управления – филиал – цех». Данному подходу свойственно возможное искажение информации, поступающей от цехов, увеличение лишнего документооборота, дублирование функций на уровне филиала. Организация при этом распадается на несколько самостоятельных частей, т.е. существуют параллельно три разные политики, методологии учета и планирования и т.д. Можно выделить также следующие недостатки: функциональную сложность в системе управления, в проведении единой политики; большое количество уровней управления; неоднородность организационных структур филиалов;

множество вспомогательных подразделений в структуре филиалов; дублирование многих функций на разных уровнях; отсутствие единого методологического центра, регулирующего информационные потоки.

Это ведет к отсутствию согласованности, поскольку информация внутри каждого уровня формируется по различным принципам, а обмен информации между уровнями управления носит агрегированный характер.

Двухуровневая система управления отличается тем, что включает только два элемента: единый центр управления и месторождения. Система базируется на том, что цеха добычи подчиняются напрямую аппарату управления предприятия. Главный принцип двухуровневой системы – каждый цех добычи использует месторождения, в своем ведомстве и выполняет весь технологический процесс от скважины до коммерческого узла учета и передачи нефти. В такой системе формируются комплексные цеха по добыче нефти и газа вместо цехов, выделенных по функциональному принципу.

Можно выделить ряд отличий двухзвенной и трехзвенной систем управления: в количестве управленцев на каждом из уровней системы; в числе этапов формирования управленческих решений; в интервале времени от момента формирования управленческого решения на верхнем уровне до его исполнения на нижнем уровне.

Внутренние и внешние факторы формируют организационную структуру нефтегазовых компаний, в основе которой лежит вертикально-интегрированный отраслевой комплекс. Все подобные компании создаются на основе одного или нескольких акционерных обществ. Они формируют базу для поддержания технологического процесса, устанавливают производственную специализацию и привязывают новую структуру к необходимой территории.

Последствиями развития, совершенствования бизнес-процессов предприятий нефтегазовой отрасли могут быть следующие:

- рост рентабельности организации;
- делегирование работы, не относящейся к компетенции руководства, на нижние ступени власти;

- рост стоимости бизнеса в отрасли и с позиции финансового инвестора;
- сокращение уровней управления;
- уменьшение стоимости при сохранении качества и объемов добычи нефти;
- сокращение персонала компании при сохранении объемов добычи.

### **Библиографический список:**

1. Колесова С.Б., Некрасов В.И. Развитие бизнес-процессов обеспечения производства нефтедобывающих предприятий. Монография. Под общ. ред. Волкова А.Я. – ФГБОУ ВПО «УдГУ», 2012, 168 с.
2. Колесова С.Б. Направления развития организации бизнес-процессов на предприятиях нефтегазовой промышленности. Проблемы экономики и юридической практики. 2011. № 2. С. 228-230.
3. Лесникова Н.Е. Оценка эффективности внедрения процессного подхода к стратегическому управлению ПАО «НК «Роснефть». В сборнике: Современные тенденции развития науки и производства V Международная научно-практическая конференция: в 2-х томах. Западно-Сибирский научный центр. 2017. С. 433-436.
4. Мингалева Ж.А. Совершенствование системы поддержки принятия решений как элемент инновационного управления. / Ж.А. Мингалева, Н.В. Фролова // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2009. № 5. С. 99-101.
5. Мингалева Ж.А. Современные стратегии фирм. / Ж.А. Мингалева // Экономика и производство. 2002. № 4. С. 13.