

АНАЛИЗ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ НА НЕФТЕГАЗОВОМ ПРЕДПРИЯТИИ

***Аннотация:** Новые, синергетические (в том числе, «цифровые») отношения важны для устойчивой эволюции предприятий нефтегазовой сферы. Решение этой проблемы – в обеспечении управляемости бизнес-процессов предприятия в среде с лимитированием, дефицитом финансов, в необходимости реинжиниринга ключевых процессов, структур, который поможет создать комплекс устойчиво взаимодействующих процессов, структур, ориентированных на целевые установки предприятия и повышение его эволюционного потенциала.*

***Ключевые слова:** нефтегазовая отрасль, управление, бизнес-процессы.*

***Annotation:** New, synergetic (including “digital”) relationships are important for the sustainable evolution of oil and gas enterprises. The solution to this problem is to ensure the controllability of the enterprise’s business processes in an environment with limited, financial deficits, the need to reengineer key processes, structures that will help create a set of stable interacting processes, structures focused on the enterprise’s goals and increase its evolutionary potential.*

***Keywords:** oil and gas industry, management, business processes.*

Для нефтегазового предприятия эффективность реализуется по трем направлениям:

- 1) эффективное (оптимальное, рациональное) использование и пополнение базы сырья, (до)разведка месторождений;
- 2) совершенствование механизмов их эксплуатации;
- 3) повышение устойчивости путем организационного совершенствования [1], создания современных технологических интегрированных процессов (добыча, переработка, логистика, сбыт).

Многие нефтегазовые компании работают по модели «промышленного холдинга», обеспечивая:

- 1) единую, рыночно-производственную, стратегию;
- 2) планирование, управление финансами (централизованное, но с сохранением производственной самостоятельности структур холдинга);
- 3) технологическую цепь (в перспективе, по методологии блокчейна) с центрами (блоками) добавленной стоимости;
- 4) централизацию ключевых процессов.

Производственные структуры создают крупные нефтегазовые предприятия, предоставляющие им необходимую самостоятельность оперативной, устойчивой деятельности, контролируемой по общекорпоративным стратегическим проблемам (инвестиции, НИОКР и др.).

Приоритетны направления:

- 1) расширение рынка, увеличение («диверсификация») сбыта;
- 2) применение инноваций, снижение издержек (бурение, хранение, простои и др.)
- 3) рост отдачи фондов;
- 4) экологическая, промышленная, трудовая безопасность;
- 5) использование аутсорсинга, «крауд»-площадок для непрофильных процессов, создание специализированных предприятий (цехов, служб) притягивающих [2].

Эти меры помогут сократить персонала при сохранении добычи, снизить стоимость добычи, сократить уровни управления, повысить инвестиционную привлекательность, рентабельность предприятия. Главное – помогут заменить

принцип управления: от функционально-операционной – к функционально-процессной, обеспечивающим координацию деятельности специалистов в районах нефтегазодобычи (владеющих информацией о состоянии добычи, месторождения).

Существуют различные понимания категории «бизнес-процесс», с ориентацией на различную совокупность составляющих (рис.1), например, ресурс-ориентированное [3], время-ориентированное [4], ориентированное на функциональные действия и др.



Рисунок 1. Бизнес-процессы управления

Мы дадим системное [5] определение категории, как структурированной целеполагающей, ресурсообеспеченной совокупности действий, состояний, критериев, повышающих эффективность и результативность предприятия.

Управление нефтегазовым предприятием – управление соответствующими бизнес-процессами: управляющими, функциональными, поддерживающими (обслуживающими), их декомпозицией. Целью является эффективный реинжиниринг [6], мерами эффективности – рентабельность, ценность и др.

Многообразие состояний (влияющих факторов) нефтегазовых предприятий, их взаимосвязей с бизнес-окружением, необходимость прогнозирования состояний требуют релевантного инструментария, которые помогут идентифицировать, учесть влияние синергетических эффектов взаимодействий. Недостаточно изучен процесс структурной адаптации нефтегазового предприятия – следует выделить, исследовать (моделировать) процессы адаптации.

Структуры процессов управления различны на всех предприятиях, зависят от обеспечения:

- 1) технологического (ИТ, сети, колл-центры, ЦОД, «облака» и др.);
- 2) технического (сложность, объем, масштаб, уровень и др.);
- 3) организационно-экономического (централизация, интеграция и др.);
- 4) организационно-правового (ЗАО, ООО и др.).

На предприятиях нефтегазовой отрасли процессы управления часто реализуют несколько подразделений, используя функции руководства: общее; производственно-техническое; внутриэкономическое; ВЭД.

Ключевые бизнес-процессы на предприятии нефтегазовой отрасли:

- 1) подготовка производства – его развитие, внедрение ИКТ, новых организационных механизмов (цель – производство с применением новейших сертифицированных и стандартизированных подпроцессов);
- 2) обеспечение основного вида деятельности (цель – выпуск продукции);
- 3) обеспечение вспомогательного производства (цель – выпуск неосновной продукции, техоснастка и др.);
- 4) обеспечение материально-техническое (цель – обеспечить материально-техническими ресурсами, включая логистическое, транспортное обеспечение);
- 5) маркетинговое исследование (цель – анализ сегментов рынка, возможностей непрерывного продвижения);

- 6) обеспечение сервиса (цель – улучшение сбыта, маркетинга, продвижения);
- 7) обеспечение финансовое, инвестиционное (цель – релевантная, адаптивная политика ценообразования, расчета себестоимости, смет, распределения финансов, инвестирования);
- 8) обеспечение бухучета, аудита (цель – ведение учета, автоматизация, ведение аудита);
- 9) обеспечение работниками, персоналом (цель – подбор, подготовка, повышение квалификации, тренинг персонала);
- 10) обеспечение логистическое (цель – регулярные перевозки, потоки ресурсов);
- 11) обеспечение энергетическое (цель – планирование, учет, организация эффективного потока энергоресурсов предприятия);
- 12) обеспечение ремонтное (цель – техобслуживание, ремонт оборудования, линий предприятия);
- 13) обеспечение строительное (цель – ремонт, строительство, реконструкция);
- 14) обеспечение социальное (цель – обеспечение трудовых условий, льгот, включая медико-защитное обеспечение);
- 15) информационное обеспечение (цель – управление инфопотоками, включая и сети предприятия).

Первоочередным образом, без передачи аутсорсингу, автоматизируется управление процессами, которые идентифицируют профиль производства, бизнеса нефтегазового предприятия, имеют стратегическое значение.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Алекперов В.Ю. Вертикально интегрированные нефтяные компании России. – М.: АО РИТЭК, 1996.

2. Якунина О.Г. Реорганизация нефтегазодобывающего производства в условиях экономических преобразований // Управление экономикой отраслей и предприятий ТЭК: Сборник научных трудов. – Тюмень: ТюмГНГУ, 2005.
3. Хаммер М., Чампи Д. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 288 с.
4. Зиндер Е.З. Новое системное проектирование: информационные технологии и бизнес-реинжиниринг // Системы управления базами данных. – 1996. – № 1.
5. Казиев В.М. Введение в анализ, синтез и моделирование систем. – М.: Бином. Лаборатория знаний. ИНТУИТ, 2-ое изд., -2007, -288с.
6. Исакова Н.Ю. Интерактивная парадигма объединения предприятий в условиях глобализации экономики и интеграции капитала // Фундаментальные исследования, 2013, №10, с.163–167.