https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Тема работы
Оптимизация процесса снабжения предприятия нефтегазовой отрасли

УДК 005.963.1:005.966-057.17

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
О-ЗАМ91	**Солянник А.Е.**		**19.01.2022 г.**

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	**Чистякова Н.О.**	**д.э.н.**		**19.01.2022 г.**

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	**Черепанова Н.В.**	**к.филос.н.**		**19.01.2022 г.**

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ст. преподаватель	**Громова Т.В.**	**-**		**20.01.2022 г.**

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	**Чистякова Н.О.**	**д.э.н.**		**21.01.2022 г.**

Томск – 2022

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Планируемые результаты освоения ООП
38.04.02 Менеджмент

Код компетенции	Наименование компетенции
Универсальные компетенции	
УК(У)-1	Способность осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК(У)-2	Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК(У)-3	Способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК(У)-4	Способность применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (-ых) языке (-ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК(У)-5	Способность анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК(У)-6	Способность определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
Общепрофессиональные компетенции	
ОПК(У)-1	Готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности
ОПК(У)-2	Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОПК(У)-3	Способность проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования
Профессиональные компетенции	
ПК(У)-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК(У)-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию
ПК(У)-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач
ПК(У)-4	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения
ПК(У)-5	Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде
Дополнительно сформированные профессиональные компетенции университета в соответствии с анализом трудовых функций выбранных обобщенных трудовых функций профессиональных стандартов, мирового опыта и опыта организации	
ДПК(У)-1	Способность осуществлять стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП
_____ _____ _Чистякова Н.О
(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Магистерской диссертации

Студенту:

Группа	**ФИО**
О-3АМ91	**Солянникy Алексею Евгеньевичу**

Тема работы:

Оптимизация процесса снабжения предприятия нефтегазовой отрасли	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	№344-51/с от 10.12.2021 г.

Срок сдачи студентом выполненной работы:	12.01.2022 г.

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе *(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).*	Объект исследования: предприятие ООО «Газпром трансгаз Томск»; Экономический анализ.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов *(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных*	Введение; Обзор литературы; 1. Теоретические аспекты формирования и совершенствования организационных структур; 2. Анализ организационной структуры предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск»; 3. Поиск путей совершенствования организационной структуры ООО «Газпром трансгаз Томск»;

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).	4. Роль КСО в управлении предприятием; Заключение.
Перечень графического материала *(с точным указанием обязательных чертежей)*	1. Типология организационных структур; 2. Схемы функциональных структур; 3. Схема нефтегазовой ассоциации; 4. Графики финансовых показателей; 5. Схемы организационных структур.
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы *(с указанием разделов)*	
Раздел	**Консультант**
Социальная ответственность	**Черепанова Н.В.**

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	**24.02.2020 г.**

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	**Чистякова Н.О.**	**д.э.н.**		**24.02.2020 г.**

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
О-3АМ91	**Солянник Алексей Евгеньевич**		**24.02.2020 г.**

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
О-3АМ91	**Соляннику Алексею Евгеньевичу**

Школа	**инженерного предпринимательства**	**Направление**	**38.04.02 Менеджмент / Экономика и управление на предприятии нефтегазовой отрасли**
Уровень образования	**магистратура**		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:	
Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения: *вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения и т.д.)* *опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)* *чрезвычайных ситуаций социального характера*	Изучение, оценка и анализ отношения предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» к корпоративной социальной ответственности.
Список законодательных и нормативных документов по теме	
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:	
Анализ факторов внутренней социальной ответственности: − принципы корпоративной культуры исследуемой организации; − системы организации труда и его безопасности; − развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; − системы социальных гарантий организации; − оказание помощи работникам в критических ситуациях.	Сущность корпоративной социальной ответственности ООО «Газпром трансгаз Томск»; Определение направлений деятельности предприятия в данной области.
Анализ факторов внешней социальной ответственности: *− содействие охране окружающей среды;* *− взаимодействие с местным сообществом и местной властью;* *− спонсорство и корпоративная благотворительность;* *− ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров),* *− готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.*	Оценка и анализ ведения деятельности в области корпоративной социальной защиты предприятием ООО «Газпром трансгаз Томск».
Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности: *– Анализ правовых норм трудового законодательства;* *– Анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов.* *– Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.*	Система менеджмента качества (СМК) соотвествующая ISO 9001:2015; Система экологического менеджмента (СЭМ); Единая система управления производственной безопасностью (ЕСУПБ).

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

Перечень графического материала: 1. Схема индикаторов результативности КСО; 2. Структура программ КСО.	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	13.12.2021 г.

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	**Черепанова Н.В.**	**к.филос.н.**		**13.12.2021 г.**

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
О-ЗАМ91	**Солянник Алексей Евгеньевич**		**13.12.2021 г.**

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 89 страниц, 21 рисунок, 8 таблиц, 25 источников, два приложения.

Ключевые слова: организационная структура предприятия, линейно-функциональная структура, снабжение предприятия, организационно-экономическая характеристика.

Объект исследования – предприятие ООО «Газпром трансгаз Томск».

Целью работы является разработка мероприятий по совершенствованию организационной структуры на основе оптимизации процесса снабжения предприятия нефтегазовой отрасли ООО «Газпром трансгаз Томск».

Практический аспект значимости работы состоит в использования полученных теоретических знаний и практического опыта в дальнейшей профессиональной деятельности. Кроме того, итоги работы можно внедрять в деятельность современного предприятия.

Предмет исследования: процессы совершенствования организационной структуры предприятия на базе оптимизации процесса снабжения.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки

Определения:

Организационная структура предприятия – документ, схематически отражающий состав и иерархию подразделений предприятия. Организационная структура устанавливается исходя из целей деятельности и необходимых для достижения этих целей подразделений, выполняющих функции, составляющие бизнес-процессы организации. Организационная структура определяет распределение ответственности и полномочий внутри организации.

Линейно-функциональная структура – такая структура управления предприятием состоит из линейных подразделений, осуществляющих в организации основную работу, специализированных обслуживающих функциональных подразделений. Линейные звенья принимают решения, а функциональные подразделения информируют и помогают линейному руководителю в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов для принятия конкретных решений. Функциональные службы доводят свои решения до исполнителей либо через высшего руководителя, либо (в пределах специальных полномочий) прямо.

Сокращения, обозначения:

КСО – корпоративная социальная ответственность;

ЛПУ – линейное производственное управление;

МГ – магистральный газопровод;

ГПЗ – газоперерабатывающий завод;

БТК – береговой технологический комплекс;

ГКС – головная компрессорная станция;

УКПГ – установка комплексной подготовки газа;

ГКМ – газоконденсатное месторождение;

АГРС – автоматизированная газораспределительная станция.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Оглавление

С.

Введение ... 10

1 Теоретические аспекты формирования и совершенствования организационных структур ... 14

1.1 Типология организационных структур и их особенности ... 14

1.2. Методы построения организационных структур ... 20

1.3 Особенности организационных структур в нефтегазовой отрасли ... 26

2 Анализ организационной структуры предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» ... 34

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» ... 34

2.2. Особенности организационной структуры предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» ... 42

2.3. Недостатки существующей организационной структуры ООО «Газпром трансгаз Томск» ... 50

3 Поиск путей совершенствования организационной структуры ООО «Газпром трансгаз Томск» ... 57

3.1 Разработка рекомендаций по совершенствованию организационной структуры ООО «Газпром трансгаз Томск» ... 57

3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий ... 62

4 Роль КСО в управлении предприятием ... 68

4.1 Сущность корпоративной социальной ответственности ... 68

4.2. Анализ эффективности программ КСО предприятия ... 71

Заключение ... 80

Список используемых источников ... 84

Приложение А. Баланс предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» ... 87

Приложение Б. Отчет о финансовых результатах предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» ... 89

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Введение

Современные системы управления, информационно-организационные и структурно-экономические механизмы основной массы промышленных предприятий России, не имеют оптимально выстроенной стратегической системы развития, что не соответствует современным реалиям рынка и не дает возможности таким организациям быстро реагировать на динамику экономических процессов, как в самой России, так и в мировой экономике.

Тем более, что вероятностные возможности адаптационных изменений имеют отношение не только к хозяйственным субъектам, которые находятся в сложной ситуации, но и к предприятиям, которые являются успешными, менеджмент которых заранее, не дожидаясь возникновения кризисных ситуаций, принимает соответствующие шаги для укрепления конкурентных позиций предприятия в агрессивной внешней среде. При этом такие проблемы предприятия решают в основном самостоятельно, применяя опыт специалистов и научно обоснованные методики и технологии изменений.

Существующие организационные структуры и системы управления, информационно-организационные и структурно-экономические механизмы, большинства организаций России, слабо используют финансово-экономический и хозяйственный потенциал не только внутри организации, но и во внешней среде.

Современные условия развития экономики России в целом и конкретного субъекта предпринимательства придают большое значение организационным процессам, которые протекают в разноплановой деятельности организации. Не представляя себе основных понятий и сущности организаций, законов и закономерностей их взаимодействия, нельзя эффективно управлять ими и использовать их потенциал, а также осваивать методологию современных технологий управления деятельностью организации [1].

Организация представляет собой сложный организм, в котором соединяются интересы групп и личности, мотивация и ограниченность,

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

свободное творчество и дисциплинированность, инициативность и регламент [2].

Организация отличается своей уникальностью, репутацией, традициями и культурой.

Организация обязательно создает структуру с целью координации действий и обеспечения контроля деятельности персонала и всех структурных единиц. Структуры организации могут быть разными и отличаться друг от друга сложностью – по степени функциональных разграничений, формализацией – по степени регламентации процедур и правил, соотношением уровня децентрализации и централизации – уровнями принятия решений [3].

Поэтому от эффективной работы менеджмента организации любой формы собственности по созданию действительно эффективной организации и организационной структуры и структуры управления во многом зависит финансовое состояние субъекта хозяйствования.

Исходя из краткой характеристики, можно сказать о том, что тема работы является крайне актуальной, вследствие чего открываются возможности детального исследования особенностей темы не только в теоретическом, но и практическом аспекте.

Цель работы – разработка мероприятий по совершенствованию организационной структуры на основе оптимизации процесса снабжения предприятия нефтегазовой отрасли ООО «Газпром трансгаз Томск».

Объект исследования – ООО «Газпром трансгаз Томск».

Предмет исследования – процессы совершенствования организационной структуры предприятия на базе оптимизации процесса снабжения.

Задачи исследования:

– рассмотреть типологию организационных структур и их особенности;

– выявить методы построения организационных структур;

– проанализировать особенности организационных структур в нефтегазовой отрасли;

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

– провести организационно-экономическую характеристику предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск»;

– выявить особенности организационной структуры ООО «Газпром трансгаз Томск»;

– выделить недостатки организационной структуры ООО «Газпром трансгаз Томск»;

– разработать рекомендации по совершенствованию организационной структуры;

– провести оценку экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют научные труды ученых и специалистов в области управления затратами, таких как Астахова Н.И, Гапоненко А.Л., Иванова А.И, Коротков Э. М., Мильнер Б. З., Шеметов П. В. и другие.

Обзор литературы показывает, что проблемная сторона тематики, связанной с формированием и оптимизацией организационных структур субъекта предпринимательской деятельности является предметом рассмотрения для большого количества специалистов и ученых. В настоящее время наработана существенная теоретическая и методологическая база для решения такой проблематики, однако до сих пор имеются вопросы, которые требуют дальнейшего осмысления и предложения мер для их решения.

Научная новизна заключается в очевидности, что современные реалии сложных экономических процессов, протекающих в условиях рынка, усугубляемые санкциями стран Запада требуют от науки и специалистов новых разработок, связанных с решением проблем, связанных с формированием и совершенствованием организационных структур современного субъекта предпринимательства.

Информационной основой анализа вопросов темы работы являются следующие компоненты:

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

– нормативно-правовые документы федерального, регионального и местного уровня;

– нормативно-правовая документация и локальные акты формирования и совершенствования организационных структур предприятия;

– научная и учебная литература и другие документы, несущие в себе изучение вопросов формирования и совершенствования организационных структур;

– организационно-распорядительная, учредительная и финансовая документация предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск».

Методы исследования: сравнение, абстрагирование, индукция и дедукция, аналогия, обобщение, компьютерно-статистическая обработка данных, экспертные оценки, статистические и математические методы обработки информации, графическое отображение результатов.

Практический аспект значимости работы состоит в использования полученных теоретических знаний и практического опыта в дальнейшей профессиональной деятельности. Кроме того, итоги работы можно внедрять в деятельность современного предприятия.

Работа состоит из введения, трёх разделов, разбитых на параграфы, раздела корпоративной социальной ответственности, заключения, списка публикаций студента, списка использованных источников и приложений.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

1 Теоретические аспекты формирования и совершенствования организационных структур

1.1 Типология организационных структур и их особенности

Организация обязательно создает структуру с целью координации действий и обеспечения контроля деятельности персонала и всех структурных единиц. Структуры организации могут быть разными и отличаться друг от друга сложностью – по степени функциональных разграничений, формализацией – по степени регламентации процедур и правил, соотношением уровня децентрализации и централизации – уровнями принятия решений [4].

Взаимные связи в структуре организации, концентрируя внимание именно на сложность и значимость таких понятий, всегда находятся в зоне особого внимания исследователей и руководителей. Ведь для эффективности в работе и достижения целей необходимо понимать структурные особенности производимых работ, место и роль подразделений и функциональных единиц. При этом стоит обратить внимание на то, что организация работ напрямую оказывает влияние на поведенческие характеристики персонала.

Кроме этого, именно поведенческие и структурные взаимосвязи облегчают установку целеориентации организации. Структурный подход имеет место в организациях и обеспечивает основные параметры деятельности и взаимные связи между ними [5]. Он предполагает использование разделения труда, охвата контролем, децентрализации и появление департаментов.

Структура организации – представляет собой фиксированные взаимные связи, которые проходят между подразделениями и персоналом. Организационную структуру предприятия можно понимать как схему взаимодействия и координации действий персонала и технологических элементов организации [6].

Схематически, организация отражает состав отделов и других подразделений, секторов, функциональных единиц. Тем не менее, структура не

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

может учесть человеческого фактора, оказывающего прямое влияние на порядок взаимных действий и координационные составляющие. А ведь, как раз, поведение работников в конечном итоге является определяющим эффективности структуры организации, даже более чем фактор формального распределения функциональных характеристик между всеми подразделениями.

Также надо отметить, что в границах структуры организации протекают разные процессы, между непосредственными участниками которых устанавливаются цели, функции, задачи и соответственно ответственность за качественное выполнение вышеназванных трех позиций. С этой точки зрения структур можно рассматривать как одну из форм разделения видов деятельности между компонентами структуры и соответственно координацию их направленной на достижение целевой ориентации. В тоже время одна и та же структура не подходит ко всем разновидностям организаций, но любая организация обладает той структурой, которая позволяет эффективно решать поставленные перед ней задачи и приспособлена к достижению конкретной цели.

Также структура дает возможность каждому работнику занять и осознать свое место в организации и обеспечить выполнение мероприятий по координации выполняемых ими функций. Базисными характеристиками структуры организации являются разделение ее на отделы, подотчетность в соответствии с нормами и регламентом, а также подчиненность, что отображается на организационной схеме.

Организационная структура и структура управления предприятием может иметь много разновидностей. Практика экономической деятельности дала возможность выявить несколько основных типов организационных структур, схематично отражённые на рисунке 1.1: линейные, функциональные, линейно-функциональные, дивизиональные, адаптивные [7].

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

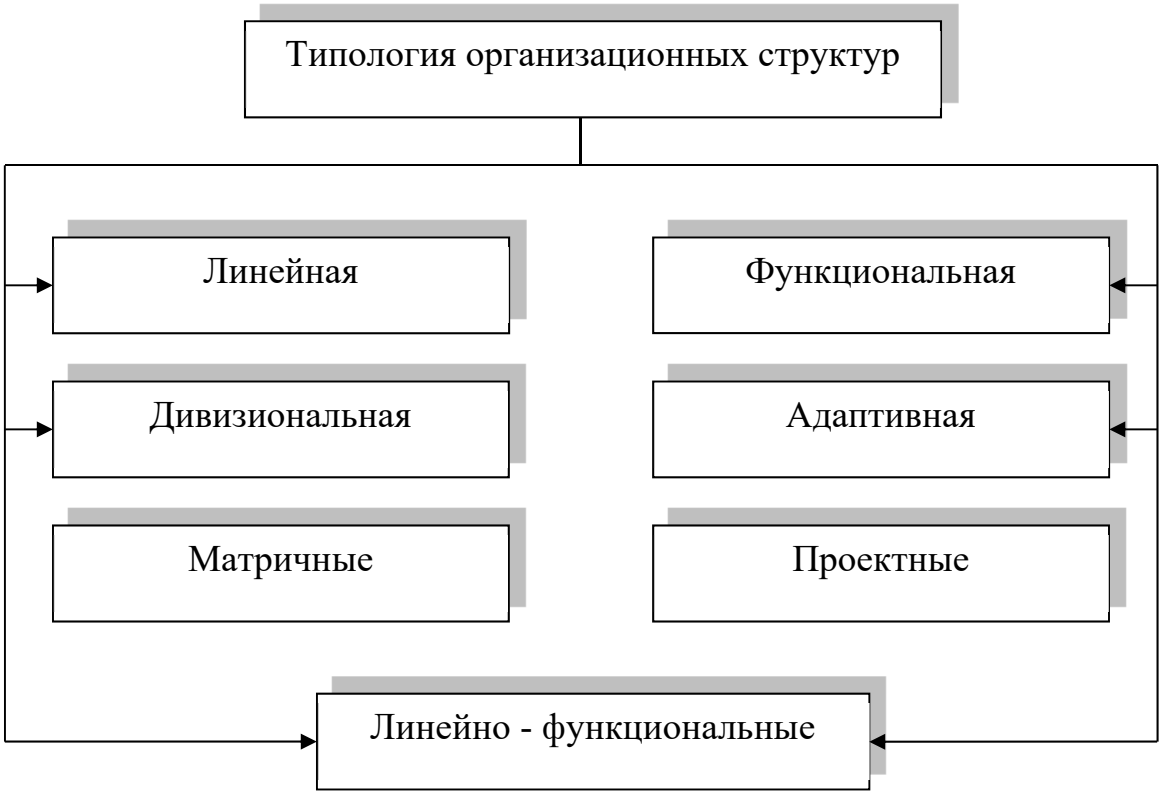

Рисунок 1.1 – Типология организационных структур

Организационная структура и структура управления предприятия представляет собой состав взаимной подчиненности, взаимодействия и разделения производимых работ между подразделениями и управленческими структурами, между которыми имеют место различного рода отношения, которые относятся к реализации полномочий, информационных потоков и команд [8].

Рассмотрим основные характеристики линейной и функциональной структур. Для линейной структуры характерно то, что каждое подразделение предприятия возглавляется руководителем, обладающего всеми функциями управления и который осуществляет руководство вверенным подразделением на единоличной основе. Управленческие решения, издаваемые руководителем, передаются в соответствии со схемой «сверху вниз» и имеют характер обязательного выполнения всеми звеньями. Однако, линейный руководитель подчиняется более высокому начальнику. Схема линейной структуры управления отражена на рисунке 1.2.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

На этом базисе строится иерархическая схема руководства данной системы управления и происходит реализация принципов единоначалия, которые предполагают выполнение распоряжений одного руководителя. Вышестоящий орган управления не имеет права отдавать распоряжения каким-либо исполнителям, минуя их непосредственного начальника.

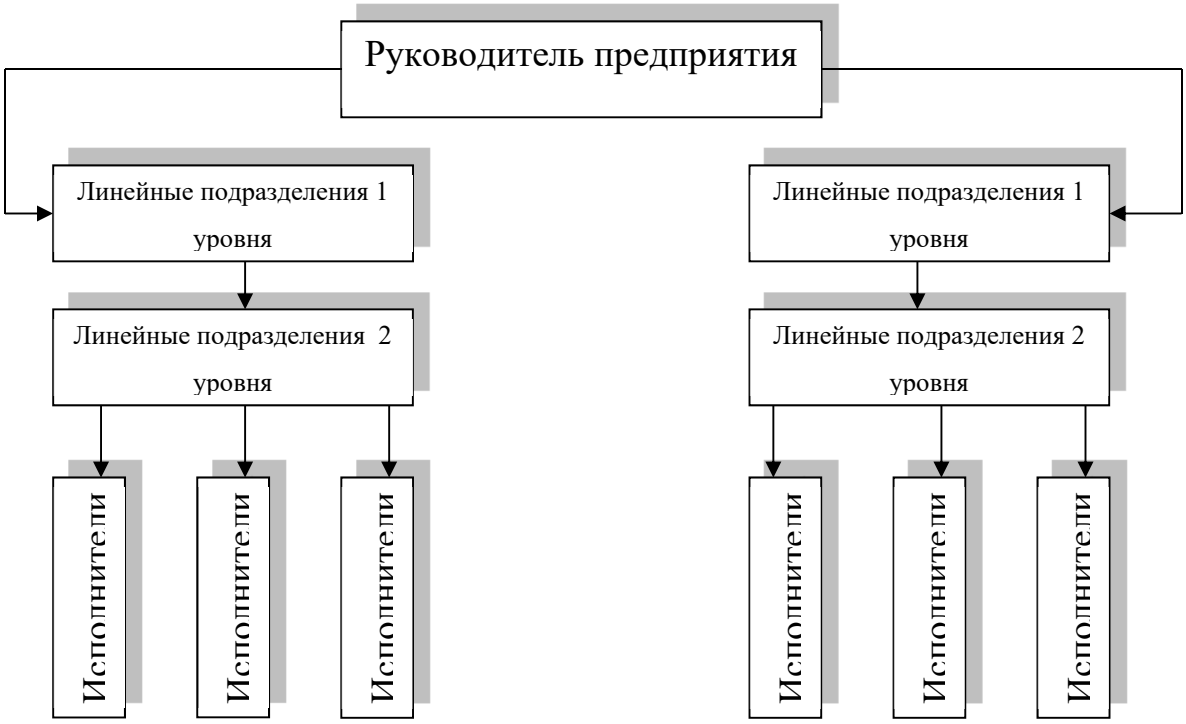

Рисунок 1.2 – Простая структура организации

А в свою очередь, структура функционального типа базируется на специализации выполнения некоторых управленческих функций. Их осуществление – прерогатива отдельных подразделений или функциональных исполнителей. В отличие от линейной, функциональная структура имеет в своей основе горизонтальные линии в управлении и разделении управленческого труда. Распоряжение функционального органа или лица – обязательны для исполнения производственными единицами. Схема функциональной структуры управления предприятием изображена на рисунке 1.3.

Структура организации, построенная по функциональному типу свойственна в большей части крупным предприятиям. К примеру, в США, эту структуру используют 25 % крупных компаний.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

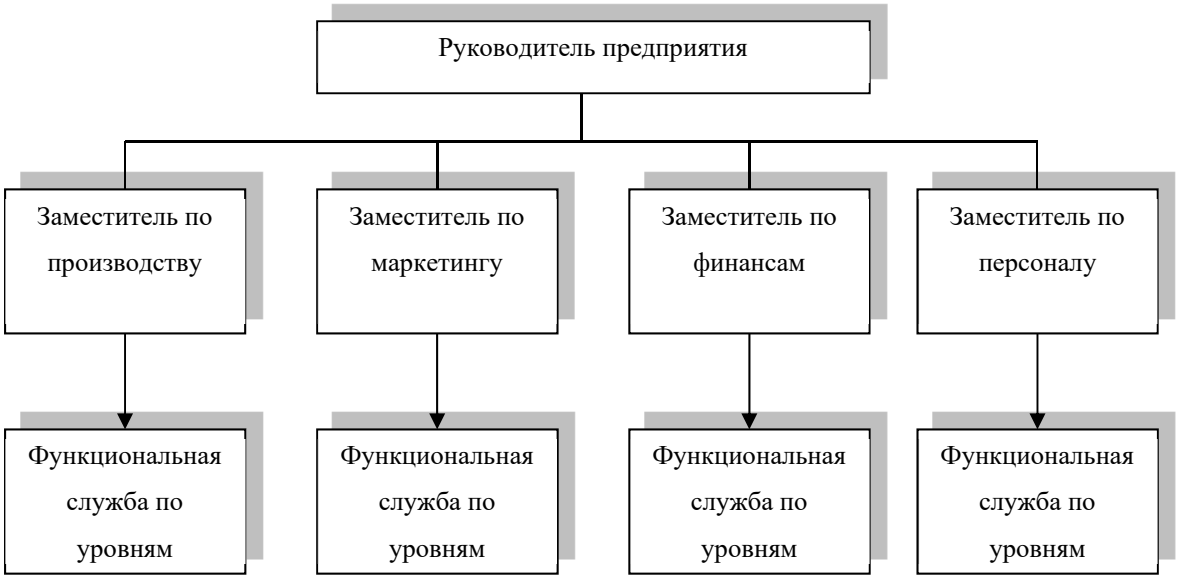

Рисунок 1.3 – Пример функциональной структуры

Дивизиональная (или отделенческая) структура управления, показанная на рисунке 1.4, наиболее распространенная форма организации управления современной фирмы, где все бизнес-процессы поставлены на промышленную основу.

Смысл ее состоит в том, что самостоятельные подразделения практически полностью отвечают за разработку, производство и сбыт однородной услуги (дивизионально-продуктовая структура управления) или самостоятельные отделения полностью отвечают за хозяйственные результаты на определенных региональных рынках (дивизионально-региональная структура управления).

Опыт показывает, что там, где важен фактор техники и технологии предоставления услуг дивизионально-продуктовая форма управления имеет безусловные преимущества.

Бюрократические структуры управления в настоящее время являются самыми распространенными и относительно стабильны во времени [8]. Тем более, что бюрократические структуры дают возможность быстро мобилизовать всю ресурсную базу для решения проблем, особенно в период кризиса.

Однако в ряде случаев выступает сдерживающим фактором развития современного субъекта хозяйствования, что требует поиска новых подходов к формированию организационных структур.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

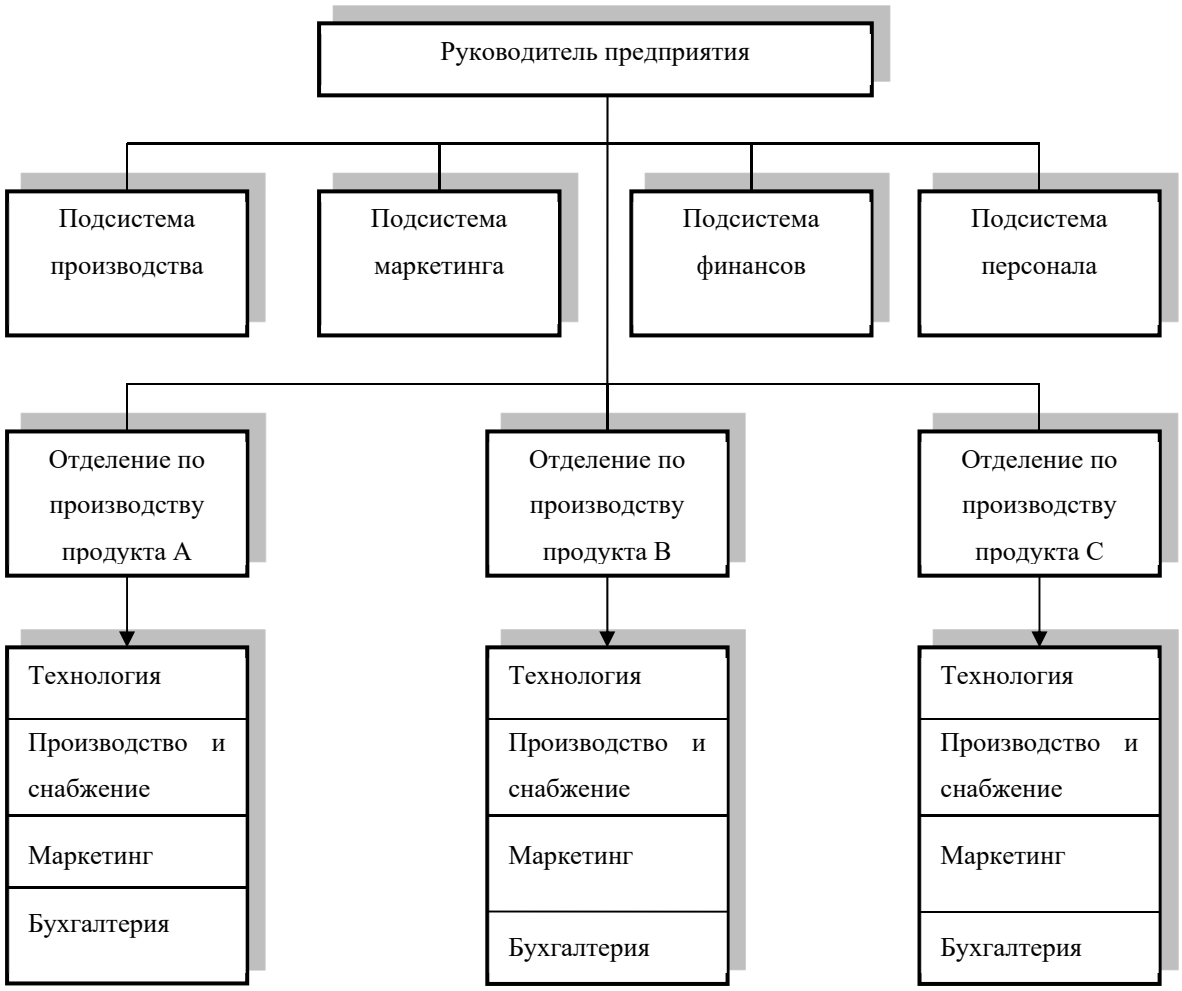

Рисунок 1.4 – Макет дивизиональной структуры управления

В отличие от бюрократического, организационные структуры управления органического типа возникли не так давно и своим появлением обязаны бизнесменам, для которых важным признаком организационной структуры должна быть гибкость и адаптивность как ответ на динамические изменения внешней среды во времени [9].

Стоит отметить эффективность такого подхода, несмотря на небольшой срок апробации таких организационных структур. В первую очередь, это обуславливается тем, что организация уже не имеет признаков «организованной организации», которая работает как часовой механизм.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

1.2. Методы построения организационных структур

Организационные структуры предприятий постоянно развиваются и совершенствуются. Процесс перехода от одной структуры к другой получил название проектирования организационных структур. Он включает в себя следующие основные этапы. Во-первых, осуществляется анализ существующей структуры организации.

Выделяют следующие методы построения организационных структур [11]:

- разделение по функциям;
- разделение по производимой продукции;
- разделение по группам потребителей;
- разделение по этапам производства;
- разделение по рабочим сменам (вахтовый метод);
- разделение по географическому положению;
- комбинированное разделение.

1. Метод разделения по функциям.

Согласно данному методу, формирование управленческой единицы осуществляется по функциям организации. Это означает, что для таких функций, как снабжение, производство, маркетинг, кадровые и финансовые вопросы и т.д. существует своя управленческая единица. Каждая такая единица централизованно выполняет свои функции на уровне всей организации, включая внутренние подразделения и отдаленные филиалы.

Преимущества метода разделения по функциям заключаются в следующем [12]:

- выделение относительного значения каждой управленческой функции;
- использование специализации и ее преимуществ;
- высокая степень согласованности и контроля в пределах одной определенной функции и возможность единого подхода к решению какой-либо проблемы, связанной с данной функцией.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Недостатками этого метода являются [12]:

– усложнение согласованности и координации между различными функциональными управлениями;

– затруднение централизованного контроля управленческих функций, особенно если они распределены по различным географическим районам;

– расширение сфер управленческой функции затрудняет подбор соответствующего руководителя. Он должен обладать глубокой специализацией, что, в свою очередь, затруднит его служебное продвижение.

2. Метод разделения по производимой продукции (по номенклатуре товаров).

Этот метод практикуется организациями, специализирующимися на производстве различных видов продукции с использованием разнообразного сырья и оборудования. Разделение по номенклатуре товаров зависит от технологических, транспортных и функциональных возможностей. Каждая управленческая единица специализируется на определенном товаре или группе товаров. Такая единица осуществляет функции производства, снабжения, реализации, финансирования и т.д. независимо от других управленческих единиц.

3. Метод разделения по группам (категориям) потребителей.

Этот метод используется в организациях, имеющих дело с различными группами потребителей. Каждая управленческая единица специализируется на определенной группе потребителей и осуществляет все необходимые функции.

4. Метод разделения по этапам производства.

Данный метод применяется в организациях, где процесс производства какой-либо продукции проходит в несколько этапов. Он дает возможность формирования для каждого этапа соответствующей управленческой единицы, выполняющей все необходимые функции, независимо от другой единицы. Например, на предприятии по производству ткани процесс производства делится на такие этапы, как прядение, ткачество, подготовка к крашению, крашение. Для

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

каждого этапа возможно создание соответствующей независимой управленческой единицы.

5. Метод разделения по рабочим сменам (вахтовый метод).

На большинстве производственных предприятий применяется сменная работа, особенно на тех, где это необходимо по требованиям рынка или обусловлено характером самого производственного процесса. Управленческие функции рабочих смен различаются друг от друга в большей или меньшей степени. Работа делится на дневные, вечерние и ночные смены. Возглавляет работу начальник смены, который подчиняется генеральному директору. Администрация каждой смены имеет свои функции и программу работы, которые могут отличаться от других управленческих единиц, что зависит от специфических условий работы смены и предъявляемых требований. Этот метод используется при организации управления производством.

6. Метод разделения по географическому положению.

В соответствии с этим методом каждая организация или филиал какой-либо организации рассматривается как независимая управленческая единица, осуществляющая все необходимые функции. Административное разделение и распределение работ осуществляется исходя из внутренних условий, без вмешательства центрального руководства, кроме случаев, когда решение определенных вопросов входит в компетенцию самой центральной администрации.

7. Метод комбинированного разделения.

По мере укрупнения организации, увеличения ее управленческих функций, расширения масштаба деятельности применение какого-либо одного метода становится недостаточным. В таких случаях применяются различные методы. При этом используют преимущества каждого метода и по возможности избегают его недостатков, что обеспечивает наиболее эффективное функционирование организационной структуры управления.

Большинство современных фирм при формировании организационной структуры управления используют различные методы разделения, что позволяет

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

избежать недостатков каждого метода в отдельности, эффективно использовать их преимущества и проявлять большую гибкость при дальнейшей корректировке целей и стратегии предприятия, изменений условий и т.д [13]. Разделение организационной структуры любой организации основывается на таких методах, как разделение по географическому положению, по виду продукции, по этапам производства, группам потребителей в соответствии с конкретными условиями предприятия. Это позволяет использовать научные принципы построения организационных структур.

Каждая организация имеет ту структуру, которая для нее считается наиболее подходящей в рамках управления и производства. При этом стоит отметить, что любая организация имеет свои технологические особенности, особенности кадрового потенциала работающих [14].

Каждая организация имеет определенный исторический путь развития, философию, персонал, организационную культуру. Поэтому для организации эффективного взаимодействия всех элементов и служит организационная структура предприятия.

Оригинальный вариант конкретной организационной структуры предприятия можно достичь, используя существующей типологии линейных, функциональных, штабных, и других структур посредством добавления новых элементов или исключения некоторых из общей схемы связей организационной структуры [15].

Одним из важных условий эффективного функционирования организационных структур является их проектирование и реорганизация. В пользу этого, можно привести как минимум 4 факта.

Во-первых, в связи с ростом организации ее структура должна подвергаться значительной децентрализации, чтобы менеджмент субъекта хозяйствования мог делегировать часть властных полномочий для принятия решений в те структуры организации, которые находятся наиболее близко к источнику информации.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Во-вторых, с изменением видов работ, должны модифицироваться и хозяйственные единицы организации.

В-третьих, организационная структура должна соответствовать выбранной стратегии организации. Если появляется новая стратегия развития организации, можно рассчитывать на успех только в том случае, когда она поддерживается организационным проектированием.

В-четвертых, общеизвестно, что технология является составной частью организации вне зависимости от ее признаков. Технологии имеют тенденцию к изменению, а это вызывает необходимость адаптации структур. При этом стоит акцентировать внимание на том, что это касается абсолютно всех технологий, и производственных, и информационных, и технологий управления и т.д. Такие факты служат подтверждением многогранности содержания организационных структур предприятий.

Организационную структуру любого субъекта хозяйствования, будь то коммерческая фирма или лечебное учреждение, или финансовая организация и т.д. стоит оценивать учитывая разные критерии. Однако можно выделить основные, которые влияют на эффективность деятельности любой организации [16]:

– реальные взаимосвязи между людьми и их работой, отражаемые в схемах организационных структур и должностных обязанностях;

– политика руководства и методы, воздействующие на поведение персонала;

– полномочия и функции работников организации на различных уровнях управления (низшем, среднем и высшем).

Оптимальная структура организации предполагает сочетание вышеуказанных трех факторов, которые обеспечивают высокоуровневое эффективное производство продукции либо услуг.

Одним из аспектов формирования организационных структур и их совершенствования можно считать такие действия как инжиниринг,

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

реинжиниринг, реструктуризация, оптимизация и аутсорсинг. Например, аутсорсинг имеет свои особенности.

Современный менеджмент трактует аутсорсинг, как выполнение ряда функций или процессов бизнеса сторонней организацией, у которой есть для этого ресурсная база и на долгосрочной договорной основе. При этом организация которая предоставляет услуги аутсорсинга, также может отдельные бизнес-процессы осуществлять с помощью аутсорсеров. К примеру, предприятие, оказывающее услуги по организации информационных потоков на другом предприятии, само использует продукцию программные продукты сторонней организации.

Аутсорсинг – явление в современной экономике, противоположное монополизации. Это, скорее всего адаптационная модель управленческих действий, в хозяйственной единице приспособленная к изменчивым условиям агрессивной внешней среды. Диалектика аутсорсинга такова, что предприятие, в отдельных случаях может использовать ресурсную базу даже конкурирующих фирм.

В настоящее время, невероятным является то, чтобы какая-то бизнес-структура занимала значительные лидирующие позиции по всем направлениям – и в производстве и оказании услуг. Практически реализовать это невозможно. Поэтому, основой управления, является концентрация предприятия на какой-то главной задаче.

Разнообразие форм и видов аутсорсинга изначально определяет неоднозначные трактовки самого определения аутсорсинга [17]:

– оказание услуг или снабжение продукцией внешними поставщиками или производителями для уменьшения издержек;

– перевод внутреннего подразделения предприятия и всех связанных с ним активов в организацию поставщика услуг, предлагающего оказывать некую услугу в течение определенного времени по оговоренной цене;

– передача определенных вспомогательных функций третьему лицу, специализирующемуся в этой области;

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

– привлечение ресурсов извне. Пример: компания-заказчик заключает договор со сторонней фирмой, имеющей большой опыт в важных для заказчика направлениях, но не являющихся предметом его профессиональной деятельности;

– продажа собственных мощностей по осуществлению каких-либо бизнес-процессов (ремонт, бухгалтерский учет, отливка заготовки);

– переход на приобретение соответствующей продукции или услуг на стороне;

– делегирование прав на представление непрофильных услуг сторонним компаниям. Означает глубокую специализацию внутри дружественных компаний для повышения эффективности работы каждой из них;

– организационное решение, оптимизирующее конфигурацию бизнес-системы, исходя из параметров «качество – издержки – обладание».

– аутсорсинг – это заимствование на стороне.

Такие определения, или с одной, или, с другой стороны, дают возможность понять основную сущность аутсорсинга – привлечение ресурсной базы специализированных субъектов бизнеса, вместо развития собственных процессов и направлений деятельности.

Использование аутсорсинга в деятельности нефтегазовых предприятий явление еще недостаточно распространенное и не приобрело того размаха, которое придаст деятельности этих предприятий оптимальное использование собственной ресурсной базы и ресурсной базы сторонних предприятий.

1.3 Особенности организационных структур в нефтегазовой отрасли

В настоящее время в организационной структуре нефтегазового сектора России доминирующее положение занимают крупные вертикально интегрированные нефтяные компании (ВИНК). Роль малого и среднего бизнеса остается незначительной. Это справедливо как для страны в целом, так и для большинства добывающих регионов, находящихся на разных стадиях освоения

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

своего ресурсного потенциала [18]. Такое положение не соответствует принципам учета стадийности освоения нефтегазовых провинций, успешно апробированным в целом ряде нефтегазодобывающих стран.

Одной из основных особенностей нефтегазового комплекса является тесная технологическая связь между добычей нефти и газа, их транспортом и переработкой [18]. На основе приватизации предприятий нефтяного комплекса созданы вертикально-интегрированные акционерные нефтяные компания. Под вертикальной интеграцией в нефтяной промышленности следует понимать объединение в рамках единой собственности процессов, обеспечивающих разведку, добычу нефти и газа, их переработку, транспортировку, и сбыт продукции. Конкретная организационная структура нефтяных компаний зависит от ряда внешних и внутренних факторов, но в основе каждой из них лежит вертикально-интегрированный отраслевой комплекс. Предприятия, входящие в эту компанию, не имеют юридической самостоятельности, но некоторые ее сохраняют.

Организационные структуры управления формируются под воздействием множества факторов [6]. Важнейшими из них являются функции управления (их состав, объем и содержание), численность работников, количество и размеры производственных подразделений, количество и номенклатура выпускаемой продукции, уровень организации производства и др. Структура управления оказывает огромное влияние на все стороны управления, т.к. связана с ключевыми понятиями менеджмента – целями, функциями, процессом, механизмом функционирования, полномочиями людей. Поэтому менеджеры всех уровней уделяют огромное внимание принципам и методам формирования структур, выбору типа или комбинаций типов структур, изучению тенденций их построения, оценке их соответствия решаемым целям и задачам.

Система органов управления строится в иерархическом порядке, выражающемся в обособлении нескольких уровней управления. Для выполнения отдельных функций управления каждая ступень имеет ряд звеньев, число

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

которых зависит от уровня управления [19]. Можно выделить нижний, средний и верхний уровни управления.

Нижний уровень управления осуществляет производственный процесс. Средний уровень направляет ход работ и организует обслуживание. Верхний уровень осуществляет технико-экономическое планирование, оперативное управление, бухгалтерский учет, организацию труда, совершенствование техники и др.

Многосторонность содержания структур управления представляет множественность принципов их формирования. Важнейшими требованиями, которым должны удовлетворять организационные структуры управления, являются: возможно меньшее число ступеней иерархической лестницы, разумная гибкость, минимум затрат времени на принятие и реализацию обоснованных решений. При этом необходимы: обеспечение адекватности организационной структуры управления внутренней структуре объекта управления; определение состава, содержания и объема функций, которые должны реализоваться в данной системе; подготовка положений о каждом структурном подразделении; составление должностных инструкций; установление критериев эффективности работы аппарата управления, его структурных подразделений и отдельных работников.

В целях установления оптимального количества уровней и ступеней в структуре рекомендуется [10]:

– укрупнять цели и задачи, специализировать функции, выполняемые системой и ее подсистемами;

– повышение ответственности руководителя за результаты деятельности возглавляемого им подразделения;

– оперативность в принятии решений;

– получение исполнителями увязанных между собой распоряжений и заданий, обеспеченных ресурсами;

– личная ответственность за конечные результаты деятельности своего подразделения.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Для предприятий нефтегазовой отрасли характерны следующие организационные структуры [19]:

– линейно функциональные;
– дивизиональные во всех формах;
– проектные структуры;
– матричные структуры.

Более мелкие организационные структуры, как правило не используются на предприятиях нефтяной отрасли, так как для предприятий нефтяной отрасли характерно большое количество персонала, они многофункциональны и объемы производств и обслуживания очень большие.

По дивизиональным структурам. В основной своей массе производственные структуры нефтяной отрасли могут быть построены по одному из трех критериев [19]:

– по выпускаемой продукции;
– предоставляемым услугам;
– по обслуживаемым территориям.

Соответственно модернизациями дивизиональных структур являются дивизионально-региональная, дивизионально-технологическая и дивизионально-продуктовая структуры управления. Такая система обеспечивает более тесную связь производства с потребителем.

Такая форма структурного построения компаний способствует гибкости управления и деятельности. В то же время дивизиональные структуры управления привели к росту иерархичности (вертикали управления), дублированию функций управления на разных уровнях и в конечном итоге к росту затрат на содержание управленческого аппарата.

Проектные структуры предприятий нефтяной отрасли формируются при разработке организацией любых целенаправленных изменений в системе (модернизации производства, освоение новых изделий или технологий, строительство объектов и др.).

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Одной из форм проектного управления на предприятиях нефтяной отрасли является формирование специального подразделения – проектной команды, работающей на временной основе, на то время, пока не будет выполнен проект.

Руководители проекта наделяются проектными полномочиями: ответственностью за планирование проекта, ход выполнения работ, за расходование выделенных ресурсов и др.

В современных условиях при формировании организационной структуры должен быть положен принцип достижимости общего конечного результата при наименьших затратах в системе. Отдельные производства ТЭК – строительство скважин, добыча газа и нефти, магистральный транспорт и др. не могут решить целевой проблемы обеспечения региона углеводородным топливом. Такая комплексная задача может быть решена только в сопряжении всех подотраслей, т.е. в ассоциации. На рисунке 1.5 представлена организационная схема гипотетической нефтегазовой ассоциации, которая включает предприятия и организации, сохраняющие самостоятельность и права юридического лица.

При создании НГА определяются задачи и границы ее деятельности и органы управления. Высшим органом управления НГА является совет директоров, в который входят все руководители предприятий и организаций – членов ассоциации. При совете имеется правление, решающее вопросы общего характера.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

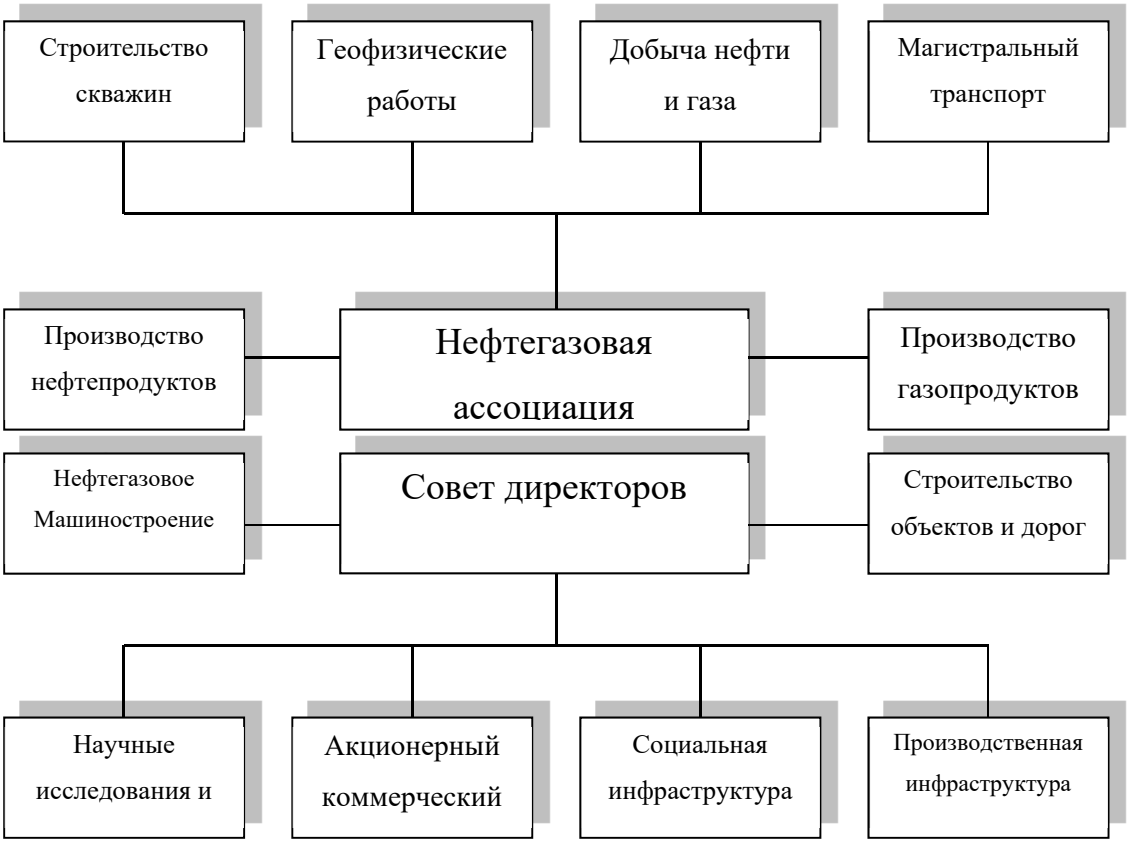

Рисунок 1.5 – Схема нефтегазовой ассоциации

Основным оперативно – хозяйственным звеном НГА являются организации и предприятия, которые решают все внутренние хозяйственные вопросы на основе информации, полученной от правления, о наиболее общих целях развития ассоциации и о развитии рынков сбыта и действиях конкурентов.

Основополагающий принцип построения структур управления ТЭК – создание крупных вертикально-интегрированных компаний, объединяющих процессы освоения месторождений, добычи, производства и сбыта нефтепродуктов, способных аккумулировать и интенсивно использовать финансовые, технические и материальные ресурсы. Кроме того, в их состав могут быть включены машиностроительные и научно-исследовательские производства, а также геологоразведочные, нефтегазо-строительные и др.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

На организационную структуру компании оказывает также влияние наличие и рост количества ее зарубежных филиалов. Примером такой структуры управления является компания «ЛУКОЙЛ».

Следует отметить, что в настоящее время все более устойчивый характер приобретает тенденция создания в нефтяном комплексе холдинговых компаний.

Все нефтяные холдинги в России созданы на базе приватизированных государственных предприятий. К категории новых холдингов могут быть отнесены только дочерние предприятия, учрежденные уже самими холдингами. Российские нефтяные холдинги условно можно разделить на два уровня.

Для организационных структур нефтегазовых компаний является постоянное совершенствование организационной структуры с использованием таких инструментов как аутсорсинг, реструктуризация, инжиниринг и реинжиниринг и другие.

Таким образом, анализ материалов первой главы работы позволяет сделать ряд выводов.

Под организационной структурой организации понимается диалектическое взаимодействие кооперации и разделения управленческой деятельности, в границах которой происходят управленческие процессы в соответствии с функциями, направленными на выполнение поставленных задач и целей организации.

К ключевым понятиям организационной структуры управления относится весь комплекс элементов ее составляющих, которые специализируются:

– в зависимости от содержания структурных единиц, вычленяются управленческие звенья, которые занимаются менеджментом производственных структур, выполняют функции маркетинга, инновационным развитием и т.д.;

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

– в зависимости от основополагающих функций, которые реализуются в процессе управления, происходит формирование структур, которые занимаются управлением, контролем, планированием, производством.

Раскрывая понятие структуры организации, выявлено, что организация обязательно создает структуру с целью координации действий и обеспечения контроля деятельности персонала и всех структурных единиц.

Нефтегазовая отрасль отличается тем, что состоит из крупных компаний и предприятий для которых характерны большие объемы производства, большое количество переснала и огромный функционал. Как правило, такие организации строятся на основе таких организационных структур как линейно-функциональные, дивизиональные, проектные и матричные. В таких организациях происходит постоянное совершенствование организационной структуры с использованием таких инструментов как аутсорсинг, реструктуризация, инжиниринг и реинжиниринг и другие.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

2 Анализ организационной структуры предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск»

Объектом по теме исследования работы является предприятие нефтегазовой отрасли – ООО «Газпром трансгаз Томск». Компания зарегистрирована 02.07.1999 года в городе Томск. Краткое наименование: «Газпром Трансгаз Томск». При регистрации организации присвоен ОГРН 1027000862954, ИНН 7017005289 и КПП 701701001. Юридический адрес: Томская область, город Томск, проспект Фрунзе 9. Генеральный директор компании – Бородин В.И. Учредители компании – ПАО «Газпром» [20].

В соответствии с данными ЕГРЮЛ, основной вид деятельности компании ООО «Газпром трансгаз Томск» по ОКВЭД: 49.50.21 Транспортирование по трубопроводам газа. Также одними из наиболее весомых видов деятельности являются следующие [20]:

– дополнительные виды деятельности (32);

– производство газа;

– распределение газообразного топлива по газораспределительным сетям;

– производство, передача и распределение пара и горячей воды; кондиционирование воздуха;

– сбор и обработка сточных вод.

Размер уставного капитала ООО «Газпром трансгаз Томск» — 36470388335 руб. Основным продуктом ООО «Газпром трансгаз Томск» является товарный газ, транспортируемый потребителям. В обобщенном виде данные о предприятии ООО «Газпром трансгаз Томск» представлены в таблице 2.1. Данные о компании представлены на 15 ноября 2021 года.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Таблица 2.1 – Данные регистрации ООО «Газпром трансгаз Томск»

Данные предприятия	Расшифровка
Полное название организации	ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ ТОМСК»
Адрес	Томская обл., г. Томск, проспект Фрунзе, д. 9
Уставный капитал	36 470 388 335
ОКФС	Частная собственность
ОКОПФ	Общества с ограниченной ответственностью
ОКОГУ	Публичное акционерное общество "Газпром"
ИНН	7017005289
ОГРН	1027000862954
КПП	701701001
ОКАТО	Томская область, Томск
ОКПО	04634954
ОКТМО	Томская область, г. Томск
Вид деятельности по ОКВЭД	Транспортирование по трубопроводам газа

Развитие предприятия неразрывно связано со становлением газовой отрасли в Сибири и на Дальнем Востоке. «Газпром трансгаз Томск» – стало первым газотранспортным предприятием в Западной Сибири.

История компании начинается в 1977 году, когда приказом министра газовой промышленности СССР было создано производственное объединение «Томсктрансгаз», задачей которого стала эксплуатация построенного к этому времени первого за Уралом магистрального газопровода «Нижневартовский ГПЗ – Парабель – Кузбасс», протяжённостью 1162 км [20].

В ходе ударной стройки была возведена магистраль в разных климатических и географических зонах, включая обширную болотистую местность. Этот газопровод и сегодня является одной из основных и сложнейших газотранспортных артерий страны. В дальнейшем предприятие выполняло задачи поставленные руководством ПАО «Газпром». Предприятие ООО «Газпром трансгаз Томск» использует в своей деятельности инновации и технические новшества для обеспечения бесперебойной работы в сложных климатических и геологических условия.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

ООО «Газпром трансгаз Томск» обеспечивает надежную эксплуатацию более 11500 километров магистральных нефте-газопроводов, 11 компрессорных и одной насосно-компрессорной станции, 142 газораспределительные станции.

Компания эксплуатирует системы магистральных газопроводов [20]:

– «Нижневартовский газоперерабатывающий завод (ГПЗ) – «Парабель – Кузбасс»;

– «Северные районы Тюменской области (СРТО) – Омск»;

– «Омск – Новосибирск»;

– «Барнаул – Бийск – Горно-Алтайск с отводом на Белокуриху»;

– «Сахалин – Хабаровск – Владивосток»;

– «Береговой технологический комплекс (БТК) «Киринское» — Головная компрессорная станция (ГКС) «Сахалин»;

– «Сахалин-2» (нефтегазопровод);

– Установка комплексной подготовки газа-2 (УКПГ) Нижне-Квакчикского газоконденсатного месторождения (ГКМ) – Автоматизированная газораспределительная станция (АГРС) г. Петропавловска-Камчатского;

– «Братское газоконденсатное месторождение» (ГКМ) – 45-й мкр. г. Братска;

– «Сила Сибири».

Основными поставщиками углеводородного сырья в газотранспортную систему компании являются Нижневартовский и Белозёрский газоперерабатывающие комплексы, газоконденсатные месторождения «Мыльджинское», «Северо-Васюганское» и «Лугинецкое», шельфовые месторождения проектов «Сахалин – 2» и «Сахалин – 1».

Около 24 млрд. кубометров газа в год поступает потребителям через газотранспортную систему предприятия.

В ООО «Газпром трансгаз Томск» внедрена и функционирует интегрированная система менеджмента, включающая в себя [20]:

– систему менеджмента качества, соответствующую требованиям стандартов СТО Газпром 9001 – 2018, ISO 9001:2015 и ГОСТ Р ИСО 9001 – 2015;

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

– систему экологического менеджмента, соответствующую требованиям стандартов ISO 14001:2015 и ГОСТ Р ИСО 14001–2016;

– систему управления производственной безопасностью, соответствующую требованиям международного стандарта ISO 45001:2018.

Рассмотрим экономические показатели предприятия используя данные финансовой отчетности предприятия за период 2018 – 2020 гг: Баланс предприятия (Приложение А) и Отчет о финансовых результатах (Приложение Б). Для анализа показателей формируем таблицу 2.2, в которой отражаем динамику показателей в указанном периоде.

Таблица 2.2 – Динамика изменения экономических показателей предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» за период 2018 – 2020 гг. (тыс.руб.)

Показатель	2018	2019	2020	Изменения (2020/2019)	
				тыс.руб.	%
Основные средства	20606200	52996800	51969800	-1027000	-1,9
Оборотные активы	39003300	97256700	47604500	-49652200	-51
Запасы	4118540	48258500	4194440	-44064060	-91,3
Дебиторская задолженность	34685000	41257700	41213300	-44400	-0,1
Кредиторская задолженность	16391300	21956200	26439700	4483500	20,4
Выручка	84465100	75050200	148324000	73273800	97,6
Себестоимость продаж	72882100	64510700	125732000	61221300	94,9
Валовая прибыль	11583000	10539400	22591800	12052400	114,3
Чистая прибыль	-116611	406627	513331	106704	26,2

Рассмотрим динамику основных средств предприятия. По данным таблицы видно, что в 2020 году наблюдается снижение стоимости основных фондов на 1027000 тыс.руб. В процентном выражении это составляет 1,9 % от суммы стоимости основных фондов предприятия. Это можно пояснить тем, что предприятие выводит из оборота устаревшие производственные основные фонды и вводит в эксплуатацию более современные, инновационные ОПФ. Для предприятия это можно считать позитивным аспектом, так как формируется инновационная среда, которая непосредственно влияет на показатели его

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

деятельности. На рисунке 2.1 представлена динамика основных средств предприятия за период 2018 – 2020 гг.

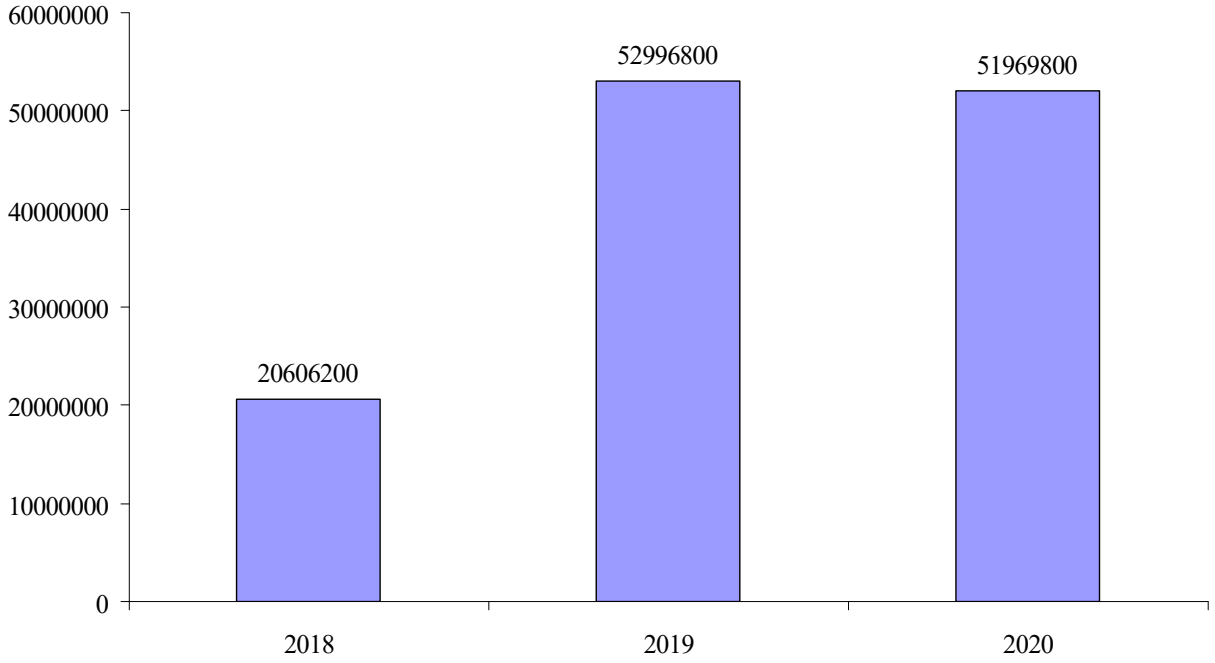

Рисунок 2.1 – Динамика основных средств предприятия
за период 2018 – 2020 гг.

Далее, рассмотрим динамику оборотных активов и запасов компании за период 2018 – 2020 гг. Динамика изменения оборотных активов предприятия говорит о значительном снижении их величины. В абсолютном выражении это составляет 496522000 тыс.руб. при темпах снижения в 51 %. Запасы предприятия также имеют значительное снижение на 44064060 тыс.руб. при темпах снижения в 91,3 %. При этом удельный вес запасов в оборотных активах составлял в 2019 году 49,6 %, а в 2020 году 8,8 %. Динамика изменения этих показателей представлена на рисунке 2.2.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

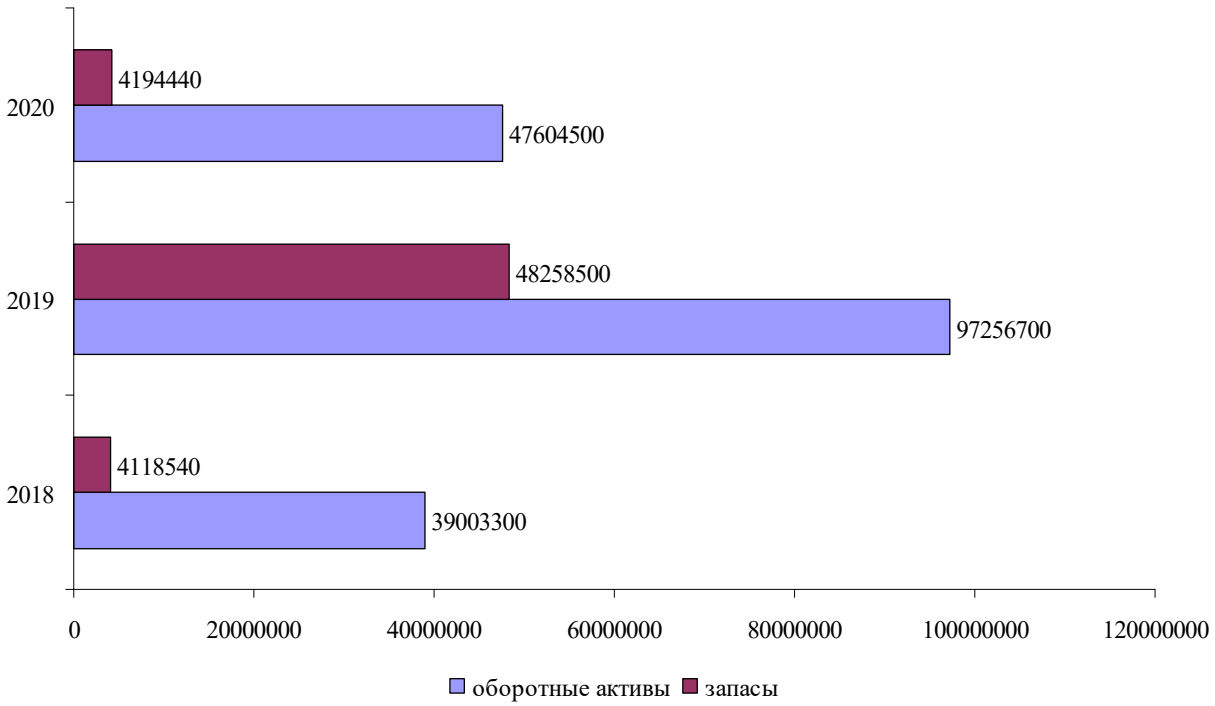

Рисунок 2.2 – Динамика изменения оборотных активов и запасов представлена за период 2018 – 2020 гг.

Рассмотрим аспекты дебиторской и кредиторской задолженности. Дебиторская задолженность предприятия рассматривается в аспекте задолженности не более 12 месяцев. По данным таблицы видно, что ее значение снижается. Однако снижение составляет менее 1 процента, что может говорить о ее стабильно высоком показателе. На 2020 год её значение составляет 41213300 тыс.руб. Значение кредиторской задолженности в стоимостном аспекте показывает ее рост. Так в 2020 году рост кредиторской задолженности составил 4483500 тыс.руб. при темпах роста по сравнению с 2019 годом в 20,4 %. В целом такая ситуация говорит о том, что предприятие не может своевременно в полном объеме финансировать свои оборотные активы. В связи с этим предприятию приходится прибегать к заимствованию. Так, по данным Баланса предприятия ООО «Газпром Трансгаз Томск» заимствования на долгосрочной основе составляют 8006470 тыс.руб., а заимствования на краткосрочной основе 11759000 тыс.руб. динамика показателей дебиторской и кредиторской задолженности отражена на рисунке 2.3.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

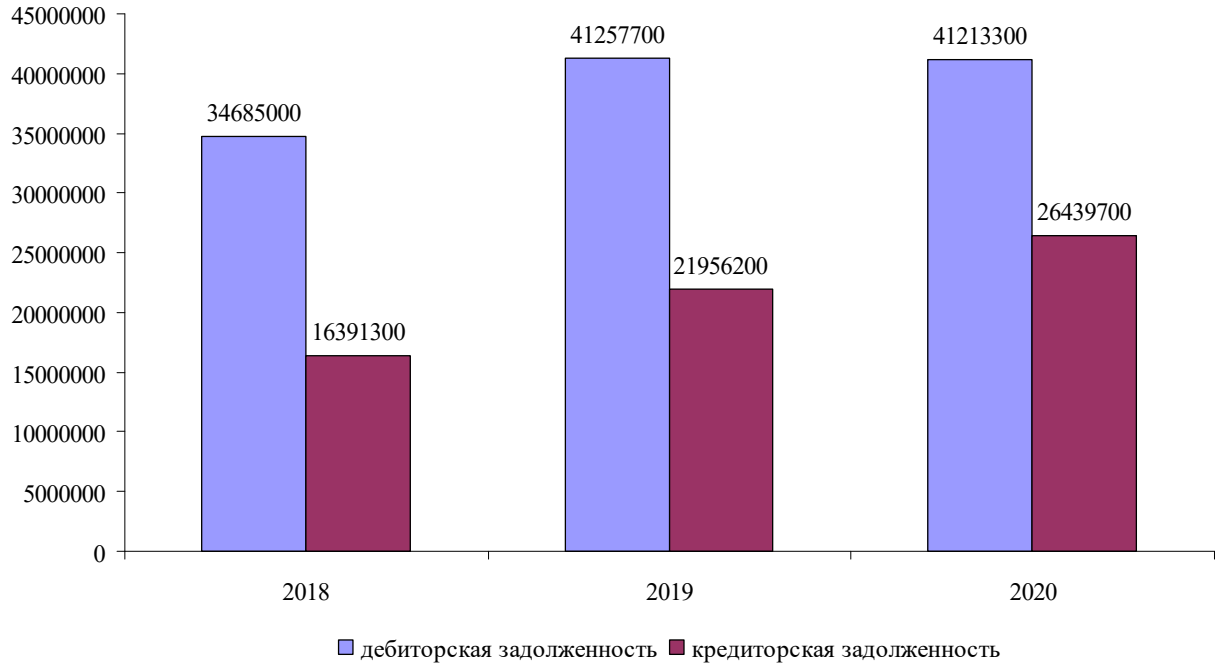

Рисунок 2.3 – Динамика изменения дебиторской и кредиторской задолженности за период 2018 – 2020 гг.

Рассмотрим вопросы изменения выручки, себестоимости, валовой прибыли и чистой прибыли. В первую очередь необходимо отметить рост всех перечисленных показателей за исследуемый период. Так выручка предприятия в 2020 году увеличивается в абсолютном выражении на 73273800 руб. при темпах роста в 97,6 %. Себестоимость продаж также проявляет рост, однако темпы ее роста ниже темпов роста общей выручки предприятия. Это позитивный момент, что сказывается на формировании валовой прибыли рост которой в 2020 году составил 114,3 %. Чистая прибыль предприятия также показывает рост. В 2020 году ее значение в абсолютном выражении увеличивается на 106704 тыс.руб., а в относительном выражении – 26,2 %. Динамика значений вышеперечисленных показателей отражается на рисунке 2.4.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

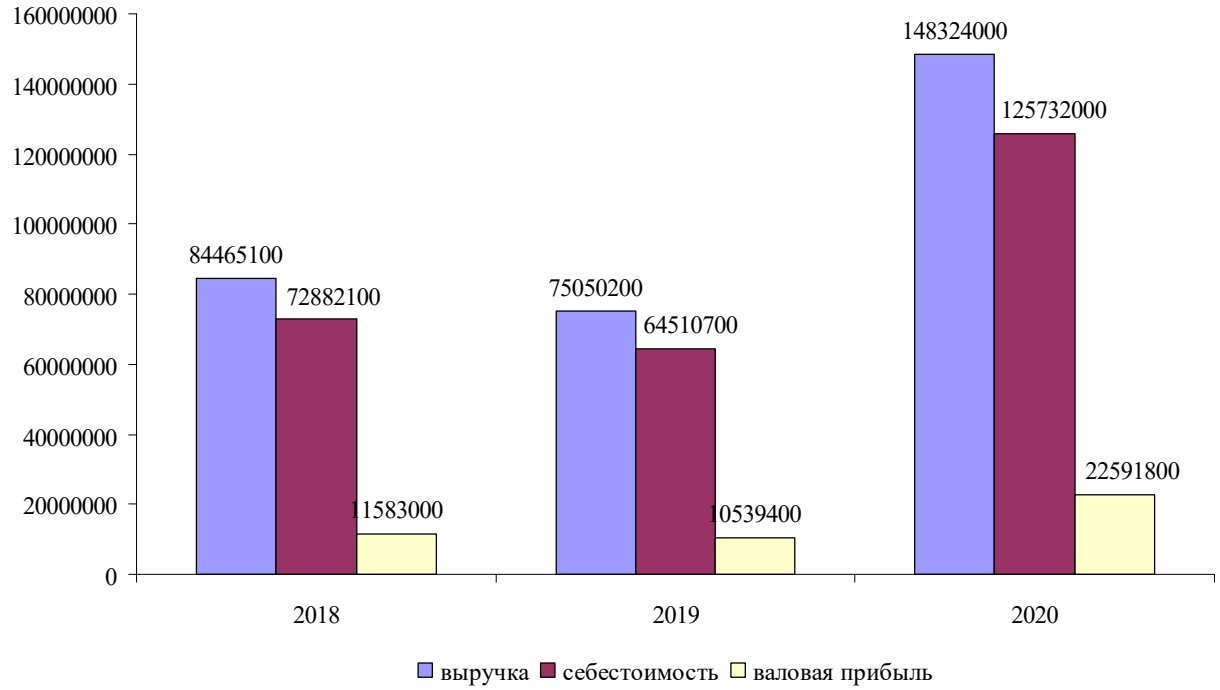

Рисунок 2.4 – Динамика изменения выручки, себестоимости и валовой прибыли за период 2018 – 2020 гг.

Итак, нами рассмотрены общие аспекты деятельности предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск». Компания зарегистрирована 02.07.1999 года в городе Томск. Основной вид деятельности компании ООО «Газпром трансгаз Томск» по ОКВЭД: 49.50.21 транспортирование по трубопроводам газа.

Предприятие имеет длительную историю существования. На этом рынке осуществляет свою деятельность около 50 лет. Географически компания работает в разных регионах страны и участвует в реализации разных значимых для государства проектах, например «Сила Сибири».

Рассмотрение экономических показателей деятельности компании за период 2018 – 2020 гг. показало, что предприятие в производственно–экономической деятельности проявляет стабильность роста. На протяжении исследуемого периода наблюдает рост выручки, прибыли, однако есть проблематика с управлением кредиторской и дебиторской задолженностями. В целом деятельность компании по экономическим показателям можно оценить положительно.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

2.2. Особенности организационной структуры предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск»

Особенности построения организационной структуры предприятия, в том числе и такого как ООО «Газпром трансгаз Томск» оказывают прямое воздействие на все производственно-финансовые и организационно-управленческие процессы от которых в конечном итоге зависит успешность предприятия на рынке. Рассмотрим особенности организационной структуры ООО «Газпром трансгаз Томск». Общая структура предприятия представлена на рисунке 2.5.

Рассматривая особенности общей организационной структуры предприятия ООО «Газпром Трансгаз Томск» можно сделать вывод о том, что она принадлежит к линейно-функциональному типу, так как можно четко выделить линейные и функциональные подразделения и подразделения обслуживания. В частности к линейным подразделениям можно отнести 29 филиалов, которые находятся в непосредственном подчинении генерального директора. К подразделениям обслуживания можно отнести такие как:

– подразделения, входящие в зону ответственности заместителя генерального директора по ремонту и капитальному строительству;

– подразделения, входящие в зону ответственности заместителя генерального директора по эксплуатации газопроводов;

– подразделения, входящие в зону ответственности заместителя генерального директора по эксплуатации компрессорных станций;

– подразделения, входящие в зону ответственности главного инженера.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

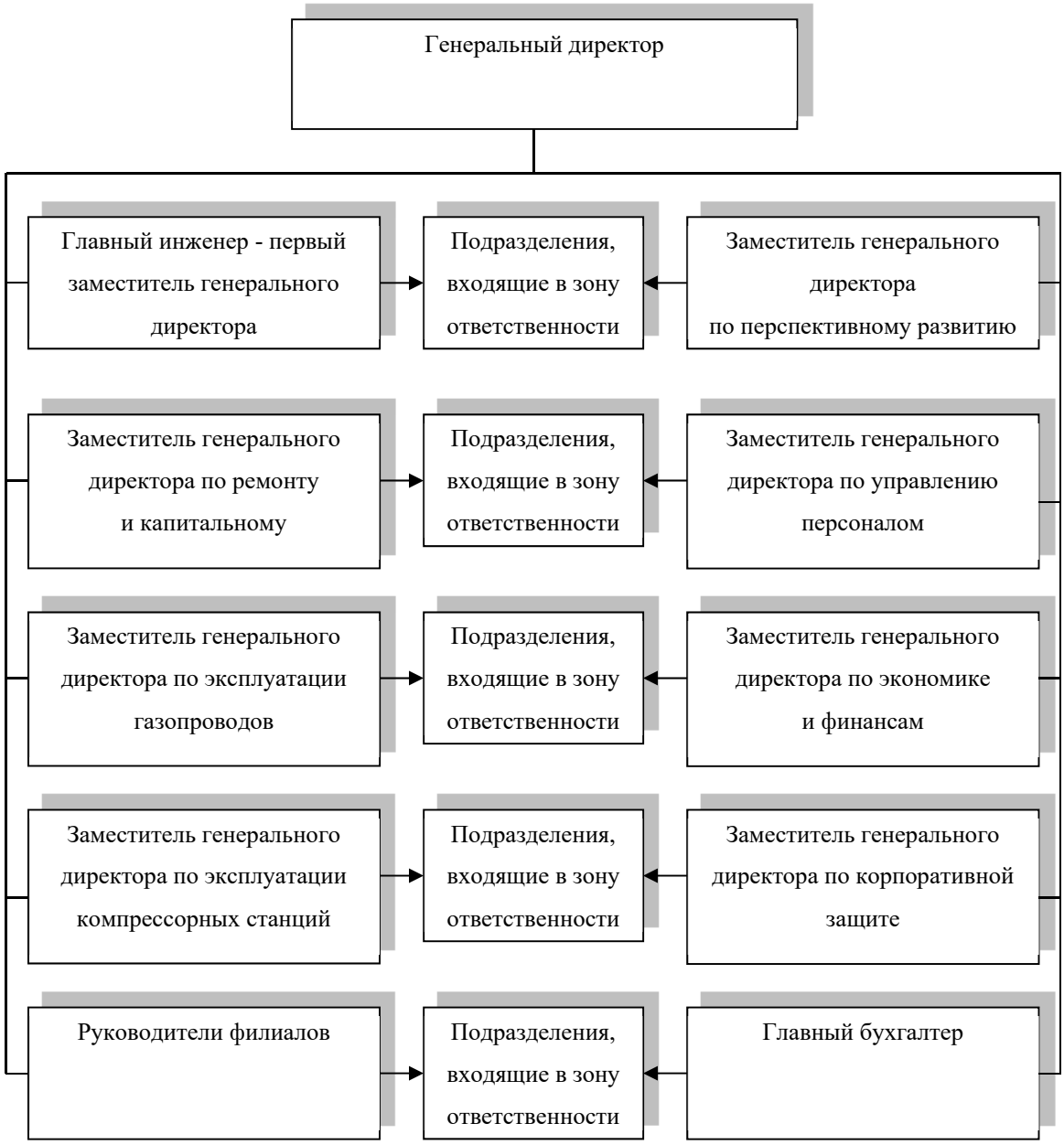

Рисунок 2.5 – Общая организационная структура
ООО «Газпром трансгаз Томск»

К подразделениям функциональной зоны относим следующие:

– службу управления персоналом;

– бухгалтерию предприятия;

– подразделения, входящие в зону ответственности заместителя генерального директора по экономике и финансам;

– подразделения, входящие в зону ответственности заместителя генерального директора по перспективному развитию;

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

– подразделения, входящие в зону ответственности заместителя генерального директора по корпоративной защите.

Итак, организационная структура предприятия как отметили ранее имеет линейно-функциональный тип построения, который отличает жесткая вертикаль власти и наличие функциональных подразделений. В первую очередь, это определяется тем, что можно четко выделить функциональные подразделения, которые осуществляют часть своих полномочий, минуя непосредственное руководство подразделений предприятия, тем самым оптимизируя функциональные связи по всем подразделениям предприятия. Однако функциональные возможности подразделений управления ограничиваются комплексом тех полномочий, которые указаны в Положениях об этих подразделениях. Например, служба управления персоналом, может вызвать менеджера экономического отдела для уточнения данных о семейном положении для предоставления льгот по налогу с доходов физических лиц. В этом случае служба управления персоналом не обязана ставить в известность заместителя генерального директора по экономике и финансам.

Такая структура менее бюрократична чем линейная, тем не менее в условиях такой структуры просматривается жесткая вертикаль властных полномочий, которая основана на иерархичности управления всеми производственными и управленческими процессами.

На рисунке 2.6 представлена обобщенная структура управления предприятием ООО «Газпром трансгаз Томск» в аспекте управленческих связей, которые подчеркивают линейно-функциональный тип построения организационной структуры. На рисунке 2.6 функциональные связи отражаются штрихованными линиями, которые определяют горизонтальные связи управления.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

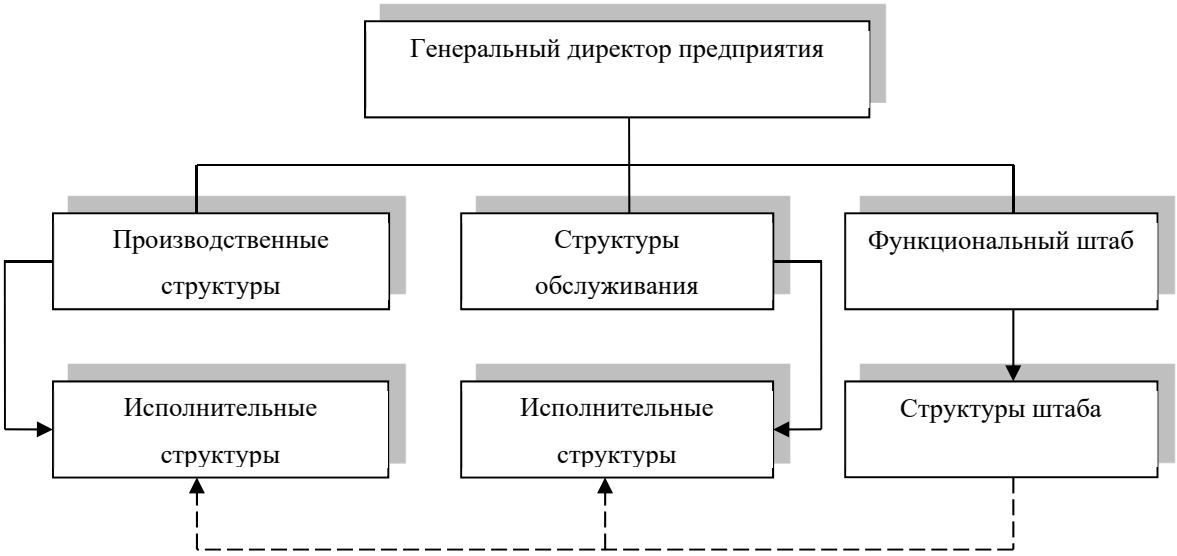

Рисунок 2.6 – Структура управления предприятием ООО «Газпром трансгаз Томск»

Организационная структура подразделений предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» построена по двум типам структур: линейно-функциональная и линейная. Если подразделение большое по объемам выполняемых работ по обслуживанию газотранспортных сетей и транспортировки газа то ее структура вписывается в линейно-функциональный тип, так как имеются подразделения так называемого функционального штаба и линейные подразделения, которые формируют особенности производственных процессов филиала предприятия. Рассмотрим кратко организационную структуру филиала предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» на примере линейного производственного управления магистрального газопровода (ЛПУМГ). Для определения организационной структуры «ЛПУМГ» составляем схему, которая отражена на рисунке 2.7.

Во главе «ЛПУМГ» стоит директор филиала, у которого в непосредственном подчинении находится главный инженер и заместитель директора, а также ряд начальников отделов и служб, показанных на рисунке 2.7.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву



Рисунок 2.7 – Структура ЛПУМГ ООО «Газпром трансгаз Томск»

Функциональные подразделения - которые формируют горизонтальные связи в управлении. Производственные подразделения, это те, которые входят в компетенцию заместителя директора и подразделения обслуживания, что входят в компетенцию главного инженера. То есть как в примере со схемой организационной структуры ООО «Газпром трансгаз Томск» в ЛПУМГ структура имеет линейно-функциональный характер. Тем не менее, можно отметить, что более мелкие подразделения, входящие в структуру производственного управления, имеют структуру линейного типа, которая будет рассмотрена на примере учетно-контрольной группы и показана на рисунке 2.8.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

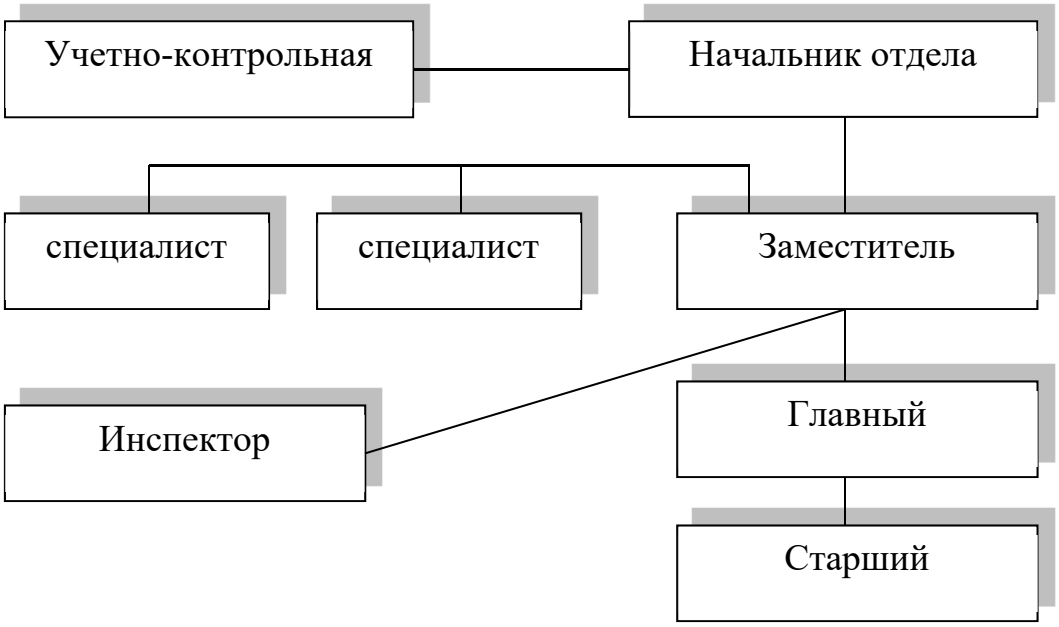

Рисунок 2.8 – Организационная структура службы управления персоналом предприятия

Структура отдела имеет четко выстроенную иерархическую структуру. В центре структуры стоит начальник отдела, который является основным организатором его функционирования и несет полную ответственность за реализацию функциональных задач.

Отдел сформирован как методологическая основа для деятельности на основе законодательной базы и локальной документации. Имеются следующие организационные документы, формирующие деятельность учетно-контрольной группы:

– локальное Положение о работе учетно-контрольной группы с отражением всего аспекта функциональных особенностей полномочий и ответственности;

– инструкции, регулирующие особенности работы на каждом рабочем месте;

– документация для обеспечения работы отдела.

Изучая особенности структуры службы и ее управленческих звеньев, можно отметить ее линейный характер построения и отсутствие

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

функциональных подразделений. То есть и коммуникации, и прохождение команд строго ориентируется в вертикальном направлении.

Однако, если внутри отдела управленческие связи идут в вертикальном направлении, сам по себе отдел является функциональным подразделением и может контактировать с отдельными работниками или подразделениями, минуя непосредственное руководство, однако в строгом соответствии с наделенными полномочиями. В этом заключается суть функционального подразделения.

Итак, изучение организационной структуры организации и ее отдельных подразделений дало возможность сделать вывод о том, что основной структурой самого предприятия и его филиалов является линейно-функциональная. На рисунке 2.9 представлены управленческие связи в аспекте подчиненности и властных полномочий по структуре предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» исходя из ее линейно-функционального характера.

В нашем случае, на верху пирамиды находится генеральный директор, затем заместители, далее начальники отделов и внизу исполнители. Горизонтальный элемент в управлении придают подразделения штаба, которые выполняя указания высшего менеджмента предприятия, в рамках своих компетенций могут осуществлять деятельность, минуя иерархические структуры подразделений, непосредственно контактирую с менеджментом среднего и низового уровня, а в отдельных случаях и с исполнителями напрямую.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

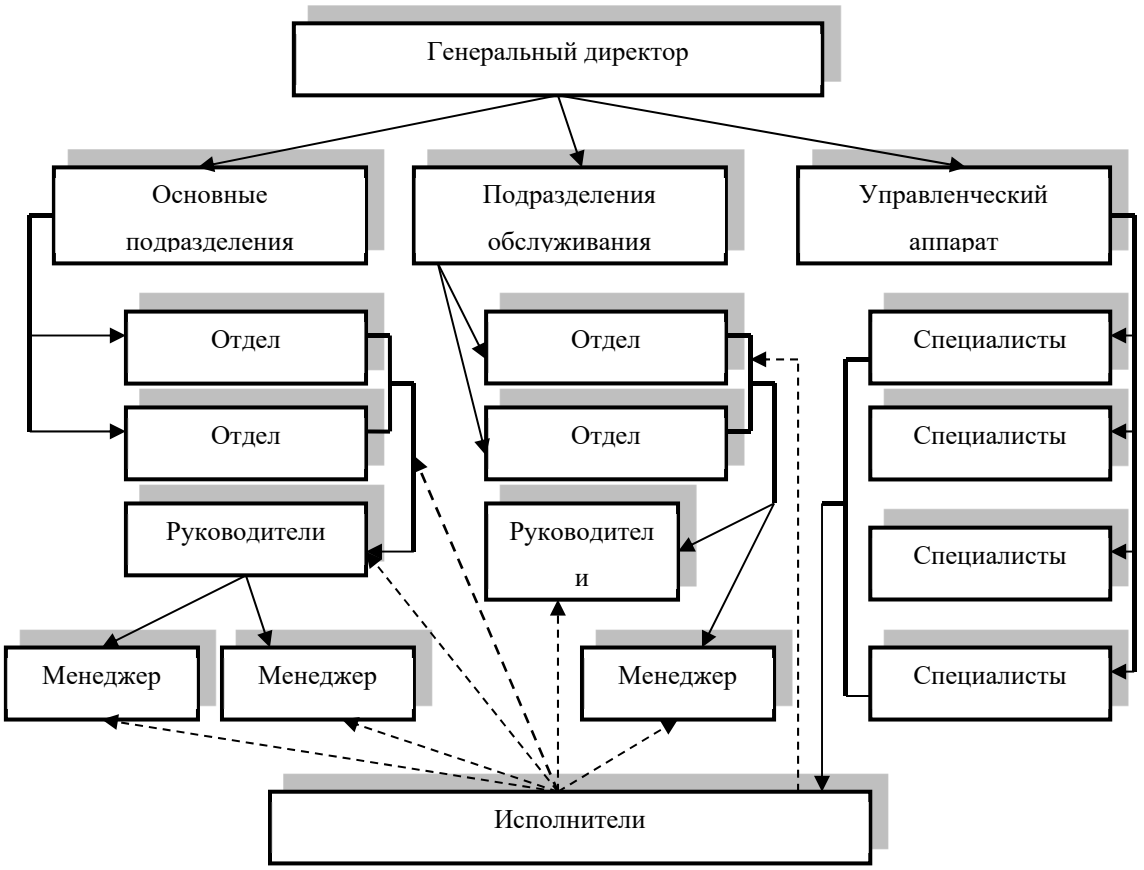

Рисунок 2.9 – Управленческие связи в общей структуре организации в аспекте подчиненности и властных полномочий

Коммуникации в организации разделяются и по вертикали, и по горизонтали. Вертикальное разделение труда отличается тем, что для каждого руководителя определена своя сфера деятельности, за которую он несет полную ответственность и несет ответственность за деятельность своих подчиненных.

Коммуникации горизонтального характера формируются функциональным штабом предприятия и заключаются в том, что сотрудники функционального штаба могут в рамках своих полномочий осуществлять коммуникации с исполнителями основных подразделений, минуя непосредственное руководство.

В целом анализ организационной структуры показал, что в ее основе лежит классическая трехуровневая схема управления в составе которой можно выделить три уровня:

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

1) институциональный: высший менеджмент (генеральный директор, заместители генерального директора и руководители ключевых отдельных подразделений);

2) средний уровень управления, к которому можно отнести руководителей линейных подразделений и их заместителей, а также руководителей отдельных служб;

3) низший уровень управления представлен, как правило линейным менеджментом, которые имеют в своем подчинении лишь исполнителей.

В целом, анализ организационной структуры ООО «Газпром трансгаз Томск» показал, что она соответствует целям и задачам, которые ставятся перед предприятием, однако имеется ряд недостатков, которые будут представлены ниже.

2.3. Недостатки существующей организационной структуры ООО «Газпром трансгаз Томск»

Анализ особенностей организационной структуры позволил выделить ряд недостатков, которые сдерживают развитие и общую эффективность компании. Эффективность деятельности может быть больше. Это даст возможность высшему менеджменту компании ООО «Газпром трансгаз Томск» больше уделять внимание инновационному развитию, повышать эффективность производственных и организационных процессов, укреплять социальные гарантии персоналу, повышая его конкурентоспособность на рынке труда.

При изучении структуры предприятия выявлено, что распределение полномочий происходит сверху вниз по уровням управления, где субъекты получают необходимые права для принятия самостоятельных решений по определенному кругу вопросов без их обязательного согласования свыше – или нижерасположенными структурами. При этом возникает своего рода лестница полномочий, «ступеньками» которой эти уровни являются. В результате

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

складывается иерархия полномочий, которая предполагает их субординацию и установление рангов каждого участника управленческой структуры.

Однако в ООО «Газпром трансгаз Томск» есть некоторая особенность, связанная с действиями собственников предприятия и высшего менеджмента. Ее суть состоит в том, что собственники и высший менеджмент, передавая подчиненному полномочия, одновременно полностью сохраняют их за собой.

Это позволяет им в любой момент вмешиваться в действия сотрудников всех нижестоящих уровней управления. Таким образом, на предприятии существует так называемая система множественного подчинения и поглощения полномочий.

Действия владельцев высшего менеджмента компании говорят о том, что они стараются быть участником практически любого решения, в том числе и на уровне линейного менеджмента. Это говорит о том, что обязанности, полномочия и власть не согласованы и синхронизированы. На основании этого можно сделать вывод, что степень контроля достаточно велика при полном отсутствии гибкости в принятии решений и управленческих действиях.

Такое положение не дает возможности мотивировать персонал, решения зачастую могут быть неправильными и запоздалыми, высокий уровень конфликтности и слабая координация, зачастую неадекватная реакция на изменение внешних и внутренних обстоятельств.

Таким образом, совершенно очевидно, что в управленческих условиях ООО «Газпром трансгаз Томск» имеет место быть перегрузка высшего менеджмента компании. В этом вопросе назрела необходимость в перераспределение обязанностей, прав и функций руководства, а также корректировка и уточнение в формах организации управленческого труда.

На проблемы в организационной структуре указывает неудовлетворительное функционирование предприятия, что выражается в недостаточно высоких темпах реализации и роста выручки. Причина такой проблематике кроется в неудачных попытках снизить издержки предприятия и

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

привлечения средств для финансирования оборотных активов. На этот счет можно поговорить более подробно.

В первую очередь необходимо отметить достаточно громоздкий аппарат снабжения предприятия, который сформирован на особенностях снабжения как процесса. Общая схема процесса снабжения отражена на схеме на рисунке 2.10.

Таким образом, технология бизнес-процесса снабжения включает в себя ряд последовательных операций, которые сопровождаются контрольными и регистрационными действиями со стороны структур управления.



Рисунок 2.10 – Технология процесса снабжения предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск»

Что соответственно вызывает управленческие действия и составляет управленческий бизнес-процесс по обеспечению действий структур снабжения, схематично, который можно представить в виде схемы на рисунке 2.11.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Как видим из рисунка 2.11 управленческая схема сопровождения снабженческих процессов сильно перегружена контрольными действиями и докладами вышестоящим руководителям с сильно выраженными обратными связями.

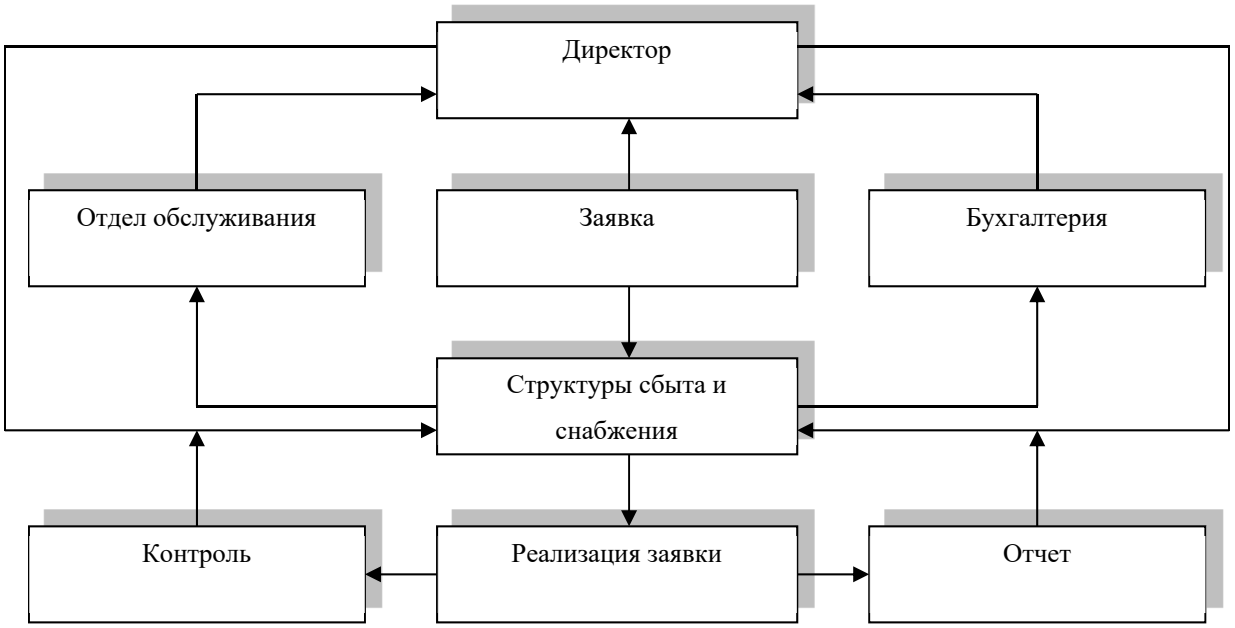

Рисунок 2.11 – Схема управленческих действий сопровождения снабженческих операций

Поэтому и считаем, что возникает необходимость провести мероприятия, которые позволят значительно упростить процесс снабжения, даже изменить его философию. То есть, результатом таких нововведений будет значительное упрощение бизнес-процесса снабжения предприятия и как результат возможность оптимизировать всю финансово-хозяйственную деятельность компании.

Во вторую очередь необходимо обратить внимание на достаточно высокую себестоимость реализации, которая составляет в соответствии с данными таблицы 2.2 в 2020 году 125732000 тыс.руб. В составе себестоимости можно выделить такие затраты:

- основное производство – 52173175 тыс.руб.;
- затраты на материально-технические ресурсы – 39456765 тыс.руб.;
- затраты на дополнительное производство – 12834520 тыс.руб.;

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

– управленческие расходы – 9443740 тыс.руб.;

– коммерческие расходы – 11823800 тыс.руб.

Причем себестоимость реализации продукции предприятия изменяется скачкообразно: от уменьшения до увеличения почти в 2 раза. Анализ затрат показал, что наиболее проблематичны затраты на обеспечение производственных и управленческих процессов в части снабжения. Можно выделить следующие затраты на снабжение из состава себестоимости продукции:

– затраты на обеспечение основных производственных процессов – 15472000 тыс.руб.;

– затраты на обеспечение дополнительных производственных процессов – 7456333 тыс.руб.;

– затраты на обеспечение процессов материально-технического обеспечения – 11987340 тыс.руб.;

– другие затраты – 2993341 тыс.руб.

Итого, общая сумма затрат на процессы снабжения во всех видах и подразделениях составляет – 37909014 тыс.руб.

По приведенным данным затрат на процессы снабжения формируем таблицу 2.3, в которой кроме затрат проанализируем их удельный вес в себестоимости продукции.

Таблица 2.2 – Удельный вес затрат на снабжение в себестоимости продукции

Наименование	Стоимость	Удельный вес в себестоимости продукции
Затраты на обеспечение основных производственных процессов	15472 000	0,12
Затраты на обеспечение дополнительных производственных процессов	7456333	0,06
Затраты на обеспечение процессов материально-технического обеспечения	11987340	0,1
Другие затраты	2993341	0,024
Итого затрат на процессы снабжения	37909014	0,3
Себестоимость	125732000	-

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Данные таблицы 2.2 говорят о том, что затраты на снабжение составляют 30 процентов от себестоимости. Это значительная доля в составе себестоимости и говорит о том, что необходимо оптимизировать затраты на снабжение во всех видах его процессов. На рисунке 2.12 отображены удельные веса затрат в составе себестоимости предприятия.

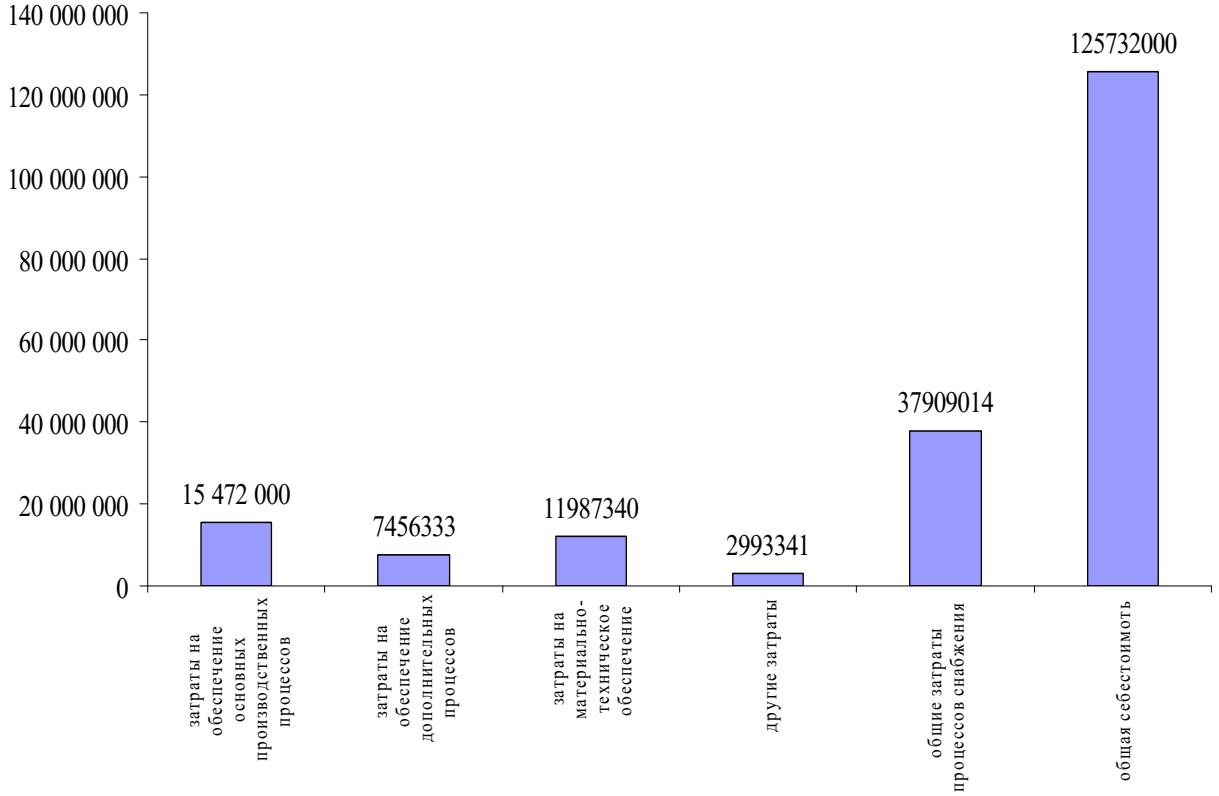

Рисунок 2.12 – Удельные веса затрат процессов снабжения по направлениям

Перспективы развития нефтегазовой отрасли в России будут основываться на международных ценах, налоговых платежах, количествах внутреннего использования, продвижении транспортной сферы, технологических решениях в исследовании новых месторождений. Мировая стоимость углеводородного ресурса будет зависеть от степени развития международной экономики и активности введения других источников энергии.

По данным Правительства Российской Федерации до 2030 года добыча нефти и газа будет увеличиваться. Так для добычи нефти предполагаются пиковые значения добычи в 2030 году 504 – 590 млн. т/год, а добыча газа к этому моменту будет составлять 838,3 млрд. м3/год – 1,048 трлн. м^3/год. Наше предприятие, являясь частью нефтегазового комплекса страны, также будет наращивать производственные возможности, а это приведет к увеличению

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

затрат. Поэтому оптимизация затрат предприятия на процессы снабжения является крайне актуальной задачей.

Итак, анализ материалов второй главы работы позволяет сделать ряд выводов.

Объектом по теме исследования работы является предприятие нефтегазовой отрасли – ООО «Газпром трансгаз Томск». Основной вид деятельности компании – транспортирование по трубопроводам газа.

Деятельность предприятия осуществляется на основе законодательства Российской Федерации, Устава предприятия и других уставных документах, а также внутренних регламентах, инструкциях, приказов и распоряжений генерального директора компании.

Анализ экономических показателей позволяет говорить о том, что предприятие проявляет стабильность в организационно-экономической и финансово-хозяйственной деятельности, что позволяет оказывать качественные услуги потребителям, производить качественную продукцию и укреплять социальные гарантии персоналу.

Организационная структура предприятия имеет линейно-функциональный тип построения, который отличает жесткая вертикаль власти и наличие функциональных подразделений. Такая структура менее бюрократична чем линейная, тем не менее все равно в условиях такой структуры просматривается существенные властные вертикальные связи.

В результате анализа организационной структуры предприятия выделены следующие недостатки:

1) загруженность руководителя предприятия. Он старается быть участником практически любого решения, в том числе и на уровне линейного менеджмента. Это говорит о том, что обязанности, полномочия и власть не согласованы и синхронизированы;

2) высокая степень контроля;

3) высокий уровень конфликтности и слабая координация;

4) высокая стоимость затрат на снабжение.

Также можно отметить, что предполагается изменение масштабов производства, что неминуемо повлечет изменения в организационной структуре предприятия. Исходя из общего анализа, можно сделать вывод о том, что предприятию необходимо совершенствовать организационную структуру.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

3 Поиск путей совершенствования организационной структуры ООО «Газпром трансгаз Томск»

3.1 Разработка рекомендаций по совершенствованию организационной структуры ООО «Газпром трансгаз Томск»

В процессе анализа организационной структуры выявлен ряд недостатков, что требует разработки мероприятий по ее совершенствованию. Предлагаем в качестве совершенствования организационной структуры проведения мероприятий по аутсорсингу процессов снабжения. То есть совершить практически полный их реинжиниринг, когда меняется философия процесса.

Предлагаем, передать функции снабжения предприятия другому субъекту хозяйствования – аутсорсеру, который профессионально занимается такими вопросами.

Необходимо открыть свою информационную базу данных поставщикам. Это позволило исключить фазу отправки официальных заказов на необходимую продукцию и материалы - теперь поставщики сами подвозят необходимые материалы и оборудование в запланированные сроки, поскольку им уже известны потребности производства и оказания услуг и график работ предприятия. В результате чего удастся:

– избавиться от трудоемкой переписки;

– более эффективно использовать персонал предприятия;

– сократить рабочее время персонала для проведения отчетных действий;

– экономить ресурсы;

– расширить возможности взаимодействия поставщиками.

Как уже подчеркивалось выше, технология бизнес-процесса снабжения включает в себя ряд последовательных операций, которые сопровождаются контрольными и регистрационными действиями со стороны структур

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

управления. Что соответственно вызывает управленческие действия и составляет управленческий бизнес-процесс по обеспечению действий структур снабжения,

Схема управления бизнес-процесса снабжения сильно перегружена контрольными действиями и докладами вышестоящим руководителям с сильно выраженными обратными связями. Поэтому и считаем, что возникает необходимость провести реинжиниринг бизнес-процесса снабжения.

Результатом таких нововведений будет значительное упрощение бизнес-процесса снабжения предприятия и как результат возможность оптимизировать всю финансово-хозяйственную деятельность.

В случае проведения реинжиниринга бизнес-процесса снабжения предприятия, организационная структура предприятия изменится. В этом аспекте необходимо отметить, что изменения предполагаются, сделать начиная от линейного ЛПУМГ и по цепочке до подразделения, которое ранее обеспечивало процессы снабжения всей компании в общем. Впоследствии изменится и структура центрального аппарата.

Процессы снабжения входят в структуру большинства подразделений, которые курируются заместителями генерального директора, кроме управляющих подразделений, связанных с экономикой, развитием, финансами и управлением персоналом. Разберем суть предполагаемых измерений на базе подразделений входящих в зону ответственности заместителя генерального директора по ремонту и капитальному строительству. На рисунке 3.1 отражена действующая структура этих подразделений.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

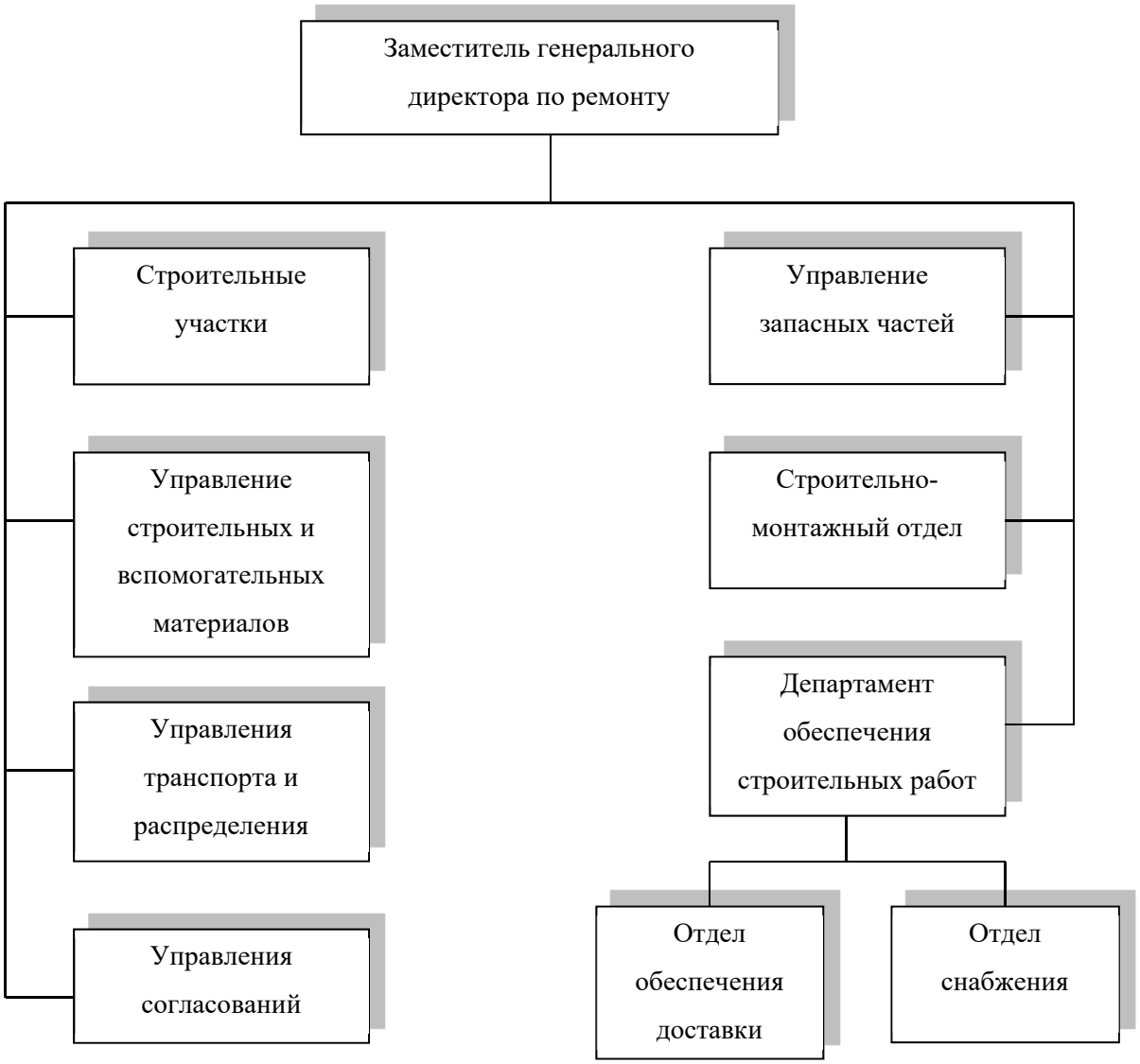

Рисунок 3.1 – Действующая структура подразделений входящих в сферу ответственности заместителя генерального директора по ремонту и капитальному строительству

Как видно из данных схематического отражения подразделений входящих в зону ответственности заместителя генерального директора по ремонту и капитальному строительству вопросами снабжения занимается отдел снабжения. В составе отдела находится 9 человек. В результате проведения аутсорсинга процессов снабжения отдел трансформируется в сектор, и количество менеджеров сокращается до 2. Также в Управлении строительных и вспомогательных материалов сокращаются две штатные единицы, зона ответственности которых формировалась в связи с процессами снабжения. Таки образом функции снабжения значительно трансформируются. Основной

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

функционал трансформированных подразделений будет находиться в области учета и контроля, а также распределения заявок.

Таким образом, бизнес процесс снабжения предприятия изменился в результате аутсорсинга как элемента реинжиниринга. То есть полностью изменилась философия и подходы к этому процессу. Трансформированная структура отражена на рисунке 3.2.

Предприятие существенно снизит свои затраты по снабжению, и, практически процессом снабжения занимаются поставщики самостоятельно, используя базу данных предприятия.

Вместо департамента обеспечения строительных работ формируется отдел обеспечения строительных работ с изменениями, которые мы описывали выше.

Считаем, что проведения реинжиниринга бизнес-процессов предприятия даст возможность:

- снижения затрат;
- оптимизации времени; повышение эффективности обслуживания;
- роста производительности;
- улучшение финансового контроля;
- роста доходности;
- сокращение уровней иерархии;
- роста объемов продаж;
- повысить конкурентоспособность на рынке;
- снижения убытков.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву



Рисунок 3.2 – Трансформированная структура подразделений, входящих в сферу ответственности заместителя генерального директора по ремонту и капитальному строительству

Однако для успешного применения аутсорсинга необходимо учитывать не только обычные в мировой практике трудности перехода на аутсорсинг, но российскую специфику - неразвитость рынка, несовершенство законодательства и слабую культуру договорных отношений. Очевидные же преимущества, которые приносит аутсорсинг при тщательном поиске партнеров и заключении эффективных контрактов, позволяет предположить бурный его рост в стране уже в ближайшее время.

В качестве дополнительной реорганизации структуры предприятия также предлагаем ввести должность советника генерального директора, который будет

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

вести текущую работу и возьмет часть рутинных функций, связанных с процессами снабжения, которые присущи генеральному директору на себя.

Итак, вследствие необходимости оптимизации процессов снабжения предлагается проведение следующих мероприятий:

– аутсорсинг процессов снабжения на уровне линейных ЛПУМГ;

– аутсорсинг процессов снабжения на уровне центрального аппарата;

– введение должности помощника генерального директора, который часть вопросов связанных со снабжением возьмет на себя.

Однако, для внедрения этих мероприятий необходимо оценить целесообразность их внедрения, что рассмотрим в следующем вопросе работы.

3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий

Вопросы экономической эффективности от предполагаемых мероприятий достаточно сложны и имеют статус неопределенности в решении, однако есть компоненты, которые можно подвергнуть количественной оценке.

Было установлено, что наиболее весомый удельный вес в затратах предприятия составляют затраты на снабжение. Их доля в общих затратах предприятия составляет 30 % или в абсолютном выражении – 37909014 тыс. Хотя нами структура организации усовершенствована в части аутсорсинга по типу реинжиниринга и процесс ответственности за процессы снабжения практически ушел. Однако, возникли затраты на аутсорсера, услуги которого по снабжению оплачиваются предприятием. К тому же предприятие оставляет для себя контрольные функции процессов снабжения, которые также требуют затрат. В результате получено значение экономии затрат на снабжение в 32% от суммы затрат, которые были ранее. Таким образом, отдавая вопросы снабжения сторонней организации предприятие снижает свои затраты по снабжению на 32%. В абсолютном выражении это составляет:

$$\text{Снижение затрат} = \frac{37\,909\,014 \cdot 32}{100} = 12\,130\,885 \text{ тыс.руб.}$$

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Так как затраты на процессы снабжения входят в состав себестоимости продукции, то экономия от проведения аутсорсинга ведет к снижению общей себестоимости. Для наглядности формируем таблицу 3.1 в которой отражаем показатели себестоимости, валовой прибыли и выручки в проектном году по сравнению с базовым. Отметим, что в проектном году берем базовые показатели выручки, так как экономия средств происходит за счет себестоимости продукции. Принимаем, что предприятие прокачает столько же газа, сколько и в проектном при ценах 2020 года.

Итак, рассчитываем общую себестоимость в проектном году:

Себестоимость проектного года $= 25732000 - 12130885 = 113601115$ тыс.руб.

Соответственно валовая прибыль в проектном году составит:

Валовая прибыль проектного года = 148324000 – 113601115 = 34722885 тыс.руб.

Таблица 3.1 – Анализ экономических показателей после оптимизации процессов снабжения ООО «Газпром трансгаз Томск» структуры (тыс.руб.)

Показатель	2017	2018	Проектный (2022)	Отклонения (17/18)	
				Абсол.	Относ.%
Выручка от реализации	75050200	148324000	148324000	-	-
Себестоимость реализации	64510700	125732000	113601115	12130885	9,6
Прибыль валовая	10539400	22591800	34722885	12130885	53,7

Итак, как уже отмечалось выше, новые показатели базируются на выручке 2020 года, то есть изменения происходят за счет снижения себестоимости продукции при неизменных объемах выручки предприятия.

По данным таблицы можно отметить, что снижение себестоимости продукции на 9,6 % ведет к повышению валовой прибыли на 53,7 %. То есть налицо присутствие экономического эффекта от оптимизации организационной структуры за счет аутсорсинга в рамках реинжиниринга. На рисунке 3.3 в наглядном виде показаны изменения этих показателей.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Бордовым цветом отмечены столбики отражающие показатели проектного года. Как было задано, выручка предприятия остается прежней. Показатели себестоимости снижаются, а показатели валовой прибыли растут.

Предполагаемый реинжиниринг процессов снабжения методом аутсорсинга в условиях предприятия является достаточно масштабным. Поэтому считаем, что необходимо оценить экономический эффект альтернативным методом. В качестве альтернативы предлагаем метод экспертных оценок, который позволит на основании личного субъективного мнения каждого эксперта на основе согласованности оценок сделать вывод: имеется экономический эффект или нет.

В качестве экспертов представлены следующие сотрудники:

– начальник промплощадки;

– начальник транспортного цеха;

– специалист аппарата при руководстве;

– инженер по эксплуатации линейной части магистрального трубопровода;

– главный бухгалтер.

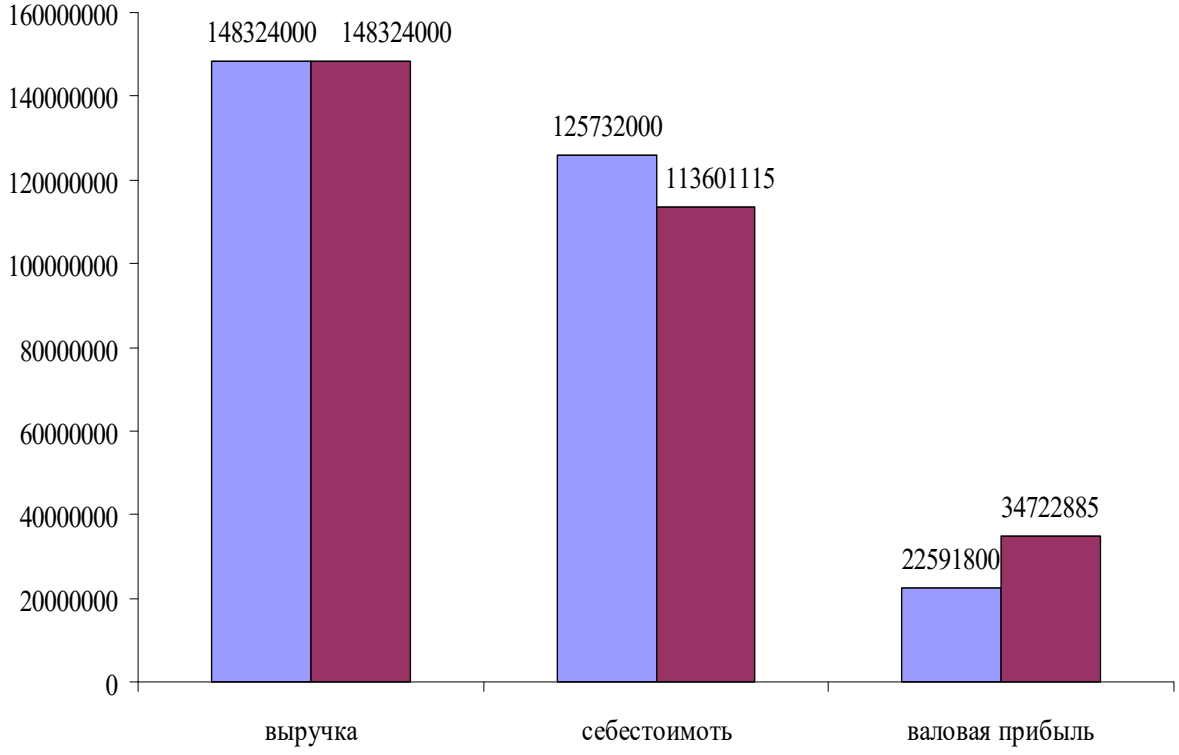

Рисунок 3.3 – Основные экономические показатели предприятия после оптимизации структуры процесса снабжения методом аутсорсинга

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Для оценивания аспектов экономической эффективности предлагаемых мероприятий предлагаются такие утверждения:

К чему может привести внедрение предлагаемых мероприятий:

1) увеличению прибыли предприятия;

2) снижению затрат;

3) повышению продуктивности труда;

4) оптимизации большинства бизнес-процессов компании;

5) увеличение степени ответственности персонала за результаты труда;

6) повышения эффективности производства;

7) повышение качества обслуживания производственных процессов.

Члены экспертной группы провели ранжирование предлагаемых мероприятий по мере их значимости, опираясь на собственную субъективную точку зрения. Данные ранжировки поместили в таблицу 3.2.

Таблица 3.2 – Распределение экспертами мероприятий по мере их значимости

Номера показателей	Номера экспертов				
	1	2	3	4	5
1	5	7	6	6	5
2	6	4	4	3	7
3	3	3	2	1	3
4	2	1	3	1	1
5	4	4	3	2	1
6	7	5	6	5	5
7	6	5	5	5	5

Далее рассчитываем суммы весов экспертов:

1 – 29;

2 – 24;

3 – 12;

4 – 8;

5 – 14;

6 – 28;

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

7 – 26.

Проводим согласование рейтинговых оценок – упорядочение весов по номерам показателей в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Определение согласованности ранжирования

Ранжируемые показатели	Место показателя	Номера экспертов					Общая сумма весов
		1	2	3	4	5	
1	1	5	7	6	6	5	29
6	2	7	5	6	5	5	28
7	3	6	5	5	5	5	26
2	4	6	4	4	3	7	24
5	5	4	4	3	2	1	14
3	6	3	3	2	1	3	12
4	7	2	1	3	1	1	8

Получив все необходимые данные, появилась возможность рассчитать коэффициент конкордации, который позволит выявить степень согласованности экспертов:

$$W = \frac{x^2}{m(n-1)};$$

где x^2 – сумма квадратов весов оценок;

n – число экспертов;

m – число объектов экспертизы.

$$x^2 = \frac{12S}{m \times n(n+1)} - 3 \times m(n+1);$$

где S – сумма квадратов отклонений всех оценок рангов каждого объекта экспертизы от среднего значения.

Расчет:

$$x^2 = \left(\frac{12 \cdot (841+784+675+576+196+144+64)}{5 \cdot 7 \cdot (7+1)}\right) - (3 \cdot 5 \cdot (7+1) = 20{,}57;$$

$$W = \frac{20{,}57}{5 \cdot (7-1)} = 0{,}68;$$

$$0{,}68 < W < 1.$$

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

В результате значение рассчитанного коэффициента конкордации составляет 0,68. По мнению специалистов, если коэффициент конкордации $W > 0,5$ степень согласованности достаточно высока, поэтому можно говорить о том, что предлагаемые проектные мероприятия эффективны в экономическом аспекте. Соответственно проектные мероприятия можно представить к реализации в практическую деятельность.

Итак, анализ материалов третьей главы исследования позволяет сделать ряд выводов.

Вследствие необходимости оптимизации процессов снабжения, что было определено по материалам второй главы работы, предлагается проведение следующих мероприятий:

– аутсорсинг процессов снабжения на уровне линейных ЛПУМГ;

– аутсорсинг процессов снабжения на уровне центрального аппарата;

– введение должности помощника генерального директора, который часть вопросов связанных со снабжением возьмет на себя.

Однако, для внедрения этих мероприятий необходимо оценить целесообразность их внедрения. Проведена оценка экономической эффективности путем расчета экономии средств от оптимизации процесса снабжения методом аутсорсинга и с помощью экспертной группы. И в первом, и во втором случае подтверждено наличие эффекта при внедрении этих мероприятий.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

4 Роль КСО в управлении предприятием

4.1 Сущность корпоративной социальной ответственности

Сущность корпоративно социальной ответственности включает в себя много различных экономико-социальных аспектов, что позволяет судить об этом явлении как понятии многогранном и многоаспектном. Это проявляется также в том, что специалисты по-разному ее трактуют в своих исследованиях, однако они едины в одном, что социальная ответственность бизнеса или корпоративная социальная ответственность – это концептуальные положения определяющие добровольное и осознанное решение субъектов хозяйствования принимать участие в улучшении общественно-экономической жизни общества и защите внешней среды как среды обитания.

В связи с этим можно выделить фундаментальную задаче социальной ответственности – коммуникационную, что позволяет выяснить интересы и мнения всех участников процесса для того, чтобы наиболее полно учитывать их в дальнейшей деятельности. Корпоративная социальная ответственность в силу своей важности для ведения бизнеса в современных условиях имеет определенные индикаторы результативности, которые разделяются на ряд направлений, а именно: экономические, экологические и социальные, которые показаны на рисунке 4.1.

Обсуждение вопросов корпоративной социальной ответственности, ее сущности, концептуальных положений и терминологического аппарата является до сих пор предметом обсуждений среди специалистов и исследователей, начало которому в начале 50 годов. В это время был опубликован труд Г. Боуена «Социальная ответственность бизнесмена». В этой работе в целом были определены основные положения корпоративной социальной ответственности и пути ее дальнейшего развития [21].

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

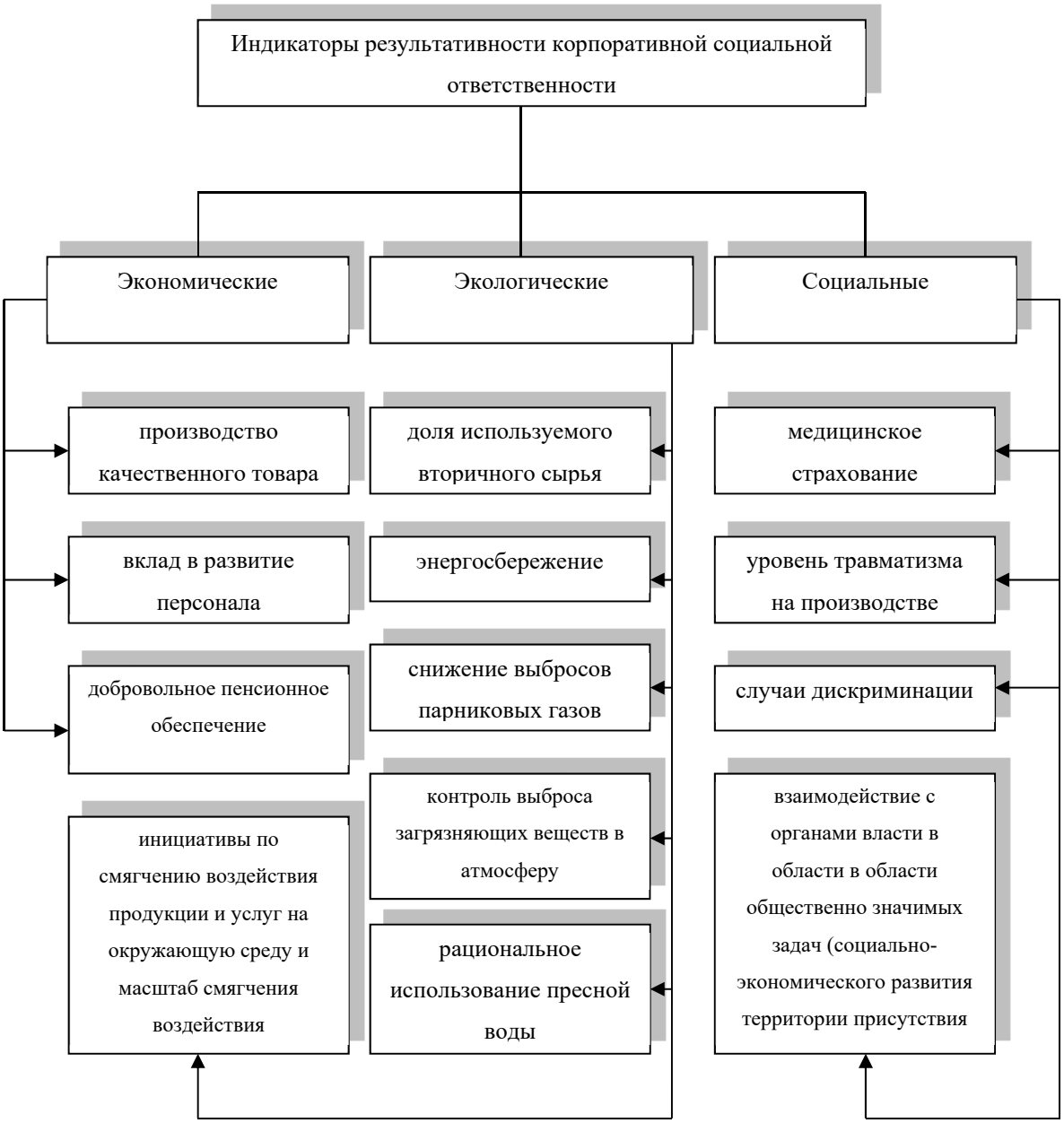

Рисунок 4.1 – Индикаторы результативности корпоративной социальной ответственности

В этом контексте необходимо отметить, что на начальных этапах и до конца 20 столетия в основном решались вопросы концептуализации проблематики связанной с КСО, когда в настоящее время идет систематизация всего многообразия достижений в этом направлении [22].

В настоящее время зарубежные специалисты для определения КСО используют множество концепций, среди наиболее распространенных можно назвать следующие: «КСО»; «корпоративное гражданство»; «филантропия» и этика бизнеса»; «корпоративная устойчивость и другие» [23].

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Такое разнообразие концептуальных подходов вызвало к жизни большое количество интерпретаций понятийного аппарата КСО, ее внутренней сущности и целевой ориентации. По мнению отечественного специалиста по КСО И.Н. Коробейникова, такой разброс мнений вредит родовой сущности понятия, так как многие менеджеры, используя это, не хотят принимать на себя дополнительные обязательства, которые кажутся им не соответствующими для КСО.

Такая неопределенность усложняется еще и тем, что проблемные зоны КСО являются зоной внимания специалистов разной предметной направленности − филологов, социологов, психологов, экономистов. При этом каждый, вносит свои понятийные аспекты КСО, а многое вообще трактует в противоположном направлении, чем другие специалисты.

Однако необходимо отметить, что несмотря на неопределенность во многих теоретических аспектах КСО и продолжающихся научных и специализированных спорах, ее основополагающие идеи уже нашли свою практическую реализацию в таких стандартах, как GRI, ISO 14001 и SA 8000, в отчетности субъектов предпринимательской деятельности и моделях их сотрудничества со сторонами, которые проявляют интерес в этих вопросах.

Также необходимо отметить, что КСО имеет четко прикладной характер и рассматривается каждой общественно-социальной, профессиональной или иной группой со своих позиций, наиболее удобных для реализации своей целевой направленности [24].

Таким образом, КСО находится на стыке многих дисциплин, таких как экономика, управление, социология, маркетинг, менеджмент и других, каждая из которых использует часть инструментария другой и привносит в нее свои особенные черты [25].

В тоже время, КСО явление многоаспектное и находит свое отражение в деятельности крупных компаний, корпораций и других субъектов рынка совершенно в разном аспектном рассмотрении и разных уровнях финансирования. К примеру КСО может проявляться на уровне видения и

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

миссии компании, то есть являться частью философии бизнеса, а может проявляться в ракурсе управленческих решений или на прогнозном уровне.

В Евросоюзе вопросы КСО достаточно жестко интегрируются структурами Еврокомиссии в деятельность структур бизнеса. Так, в соответствии с определением Еврокомиссии (на уровне закона), КСО – выступает в качестве концепции на добровольной основе для компаний, принимающих решение улучшать окружающую среду и общество в целом. Основная цель таких действий – создание условий для эффективного взаимодействия заинтересованных сторон, к которым можно отнести инвесторов, потребителей, акционеров, служащих, органы власти разного уровня и других.

Такая трактовка идет в полном соответствии с целями формирования позитивного имиджа субъекта рынка, который состоит из набора представлений и убеждений, которые складываются у общественности об организации. А имидж организации при эффективном управлении им, становится одним из определяющих факторов, определяющих конкурентоспособность организации, способствуя ее успеху на внешнем рынке. Иными словами прямо влияет на деловую репутацию компании на рынке.

4.2. Анализ эффективности программ КСО предприятия

1. Определение стейкхолдеров организации.

Заметим, что стейкхолдеры организации, это заинтересованные стороны, которые вступают в общественно-экономические и социальные отношения с организацией. Для создания списка заинтересованных лиц составляем таблицу 4.1.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Таблица 4.1 – Стейкхолдеры организации

Прямы стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
собственники бизнеса	инвесторы, представленные кредитными и другими организациями
сотрудники всех видов	Правительство РФ
инвесторы (внутренние)	Налоговые органы
акционеры	властные структуры федерального, регионального уровня и муниципального уровня
потребители	общественные организации
	СМИ
	природоохранные организации
	население

Стейкхолдеры объединяются в ряд групп, которые специалистами распределяются в два больших агломерата: прямые и косвенные. Прямые оказывают прямое влияние на операционно-стратегическую деятельность компании. В контексте нашей работы к прямым можно отнести следующие:

– собственники бизнеса;

– сотрудники всех видов;

– инвесторы;

– акционеры;

– потребители.

Косвенные стейкхолдеры, это такие, которые могут оказывать косвенное влияние на компанию:

– инвесторы, представленные кредитными и другими организациями;

– Правительство РФ;

– Налоговые органы;

– властные структуры федерального, регионального уровня и муниципального уровня;

– общественные организации;

– СМИ;

– природоохранные организации;

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

– население.

Используя данные таблицы 4.1 можно отметить, что сила стейкхолдеров способствует дальнейшему развитию компании, в том числе и в плане географического расширения деятельности и повышения выручки. Власть – дает возможность получить часть заказов в соответствии с государственными программами. Потребность в средствах определяется в основном за счет инвесторов кредитных ресурсов. В процессе развития необходимо присматривать за конкурентами и не забывать о вложении собственных средств в предприятие. И конечно персонал имеет большую силу, так как качественный и преданный персонал способствует большей эффективности поставленных задач. Общественные организации играют все большую роль среди стейкхолдеров.

КСО кроме внутренних аспектов прямо касается и внешних стейкхолдеров. В частности, предприятие отчитывается перед акционерами об аспектах КСО. Например, в ракурсе работы с персоналом, его мотивации, обеспечения социального контекста управления персоналом, повышения его социальной защищенности и повышения его конкурентоспособности на рынке труда.

Достаточно сильное влияние оказывается на деятельность предприятия со стороны органов власти федерального уровня так как компания участвует в мировых производственных процессах транспортировки газа и ее деятельность в значительной мере регулируется государством. Особую роль играют налоговые органы, так как компания является одним из крупнейших плательщиков налогов. Также, можно отметить, что предприятие осуществляет свою деятельность в других регионах страны и плотно взаимодействует с муниципальными органами власти и большим количеством природоохранных организаций.

Предприятие в рамках КСО проводит огромную работу. Формируются и проводятся не десятки, а сотни мероприятий, участие в которых в том или ином

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

виде принимает ООО «Газпром трансгаз Томск». Среди последних мероприятий этого года можно отметить такие:

– поддержка всероссийских соревнований по биатлону;

– организация лыжного марафона на Сахалине;

– оказание помощи детям с нарушением зрения;

– проведение различных мероприятий по очистке окружающей среды;

– оказание помощи в праздновании знаменательных дат города на территории, которых осуществляет свою деятельность предприятие;

– организация путешествий для клубов инвалидов;

– проведение мероприятий по охране труда;

– участие в конкурсах на лучшие показатели в контексте социальной ответственности бизнеса;

– строительство детских площадок;

– установка и реставрация памятников;

– поддержка соревнований по различным видам спорта;

– участие в установке новогодних елок и площадок отдыха;

– оказание материальной и организационной помощи заповедникам и заказникам;

– помощь, на постоянной основе дошкольным учреждениям;

– оказание помощи пострадавшим от стихийных бедствий;

– другие мероприятия.

В таблице 4.2 приведена общая структура программ КСО с участием ООО «Газпром трансгаз Томск»

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Таблица 4.2 – Структура программ КСО

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации	Ожидаемая результативность
1	2	3	4	5
Проведение экологических мероприятий	Социальные инвестиции. Корпоративное волонтерство	Экологические организации, фонды охраны природы, организации государственного управления	Ежегодно. Программы по реализации экологических мероприятий 2020-2025 (ежегодно корректируются)	Очистка грязных в экологическом отношении территорий и повышение экологической грамотности населения
Осуществление благотворительной деятельности. Благотворительные программы	Использование финансовых ресурсов направленных на реализацию благотворительных программ. Одноразовые благотворительные пожертвования	Социальная сфера действия ООО «Газпром Трансгаз Томск». Отдельные организации и физические лица	Ежегодные программы и одноразовые вложения	Повышение социальной защищенности населения и повышения статуса отдельных организаций
Поддержка сферы спорта и отдельных спортсменов	Социальные инвестиции, социально-ответственное поведение. Эквивалентное финансирование	Спортивные организации, общественные организации, государственные и муниципальные органы власти	Ежегодные Программы развития спорта. Программы развития спорта сформированные на период 2020-2025 гг.	Повышение общего уровня здоровья населения. Повышение имиджа ООО «Газпром Трансгаз Томск» как социально-ответственной организации
Подготовка, переподготовка, обучение кадров, программы получения высшего образования сотрудниками компании	Использование финансовых ресурсов предприятия, социально-ответственное поведение, социальные инвестиции	Персонал предприятия	Годовые программы	Профессиональный и квалификационный рост, получение высшего образования сотрудниками

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Продолжение таблицы 4.2

1	2	3	4	5
Оказание помощи пострадавшим от стихийных бедствий	Благотворительные пожертвования по мере возникновения таких ситуаций	Население Российской Федерации	По мере возникновения и годовая программа по предупреждению аварий техногенного характера	Повышение уровня безопасности населения РФ в случае возникновения чрезвычайных ситуаций
Природоохранная деятельность	Социально-ответственное поведение. Благотворительность	Особо охраняемые зоны, сотрудники, фонды, Правительство РФ	Пятилетние программы поддержки особо охраняемых зон. Ежегодные программы	Применение экологических технологий при добыче, транспортировке и переработки углеводородного сырья. Соблюдение норм экологической безопасности при проведении различного рода работ.
Проведение мероприятий по охране труда	Социально-ответственное поведение	Персонал компании	Ежегодные программы	Комфортная и безопасная рабочая среда. Снижение различных рисков связанных с производством
Материальная помощь и льготирование отдельных категорий сотрудников	Социально-ответственное поведение	Персонал компании. Семьи членов рабочего коллектива	Постоянно	Повышение количества сотрудников имеющих высокий уровень ответственности и и лояльности к компании

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Данные таблицы 4.2 говорят о том, что предприятие разрабатывает и воплощает в жизнь большое количество программ по вопросам корпоративной социальной ответственности. Структурно программы охватывают значительный аспект социальной работы с населением, персоналом, организациями и органами власти федерального, регионального и местного уровня. То есть предприятие заинтересовано в повышении стандартов не только для своего персонала, но и жителей региона в которых оно осуществляет свою деятельность. Деятельность компании в рамках КСО отмечается многими организациями и органами власти, так Сковородинский филиал ООО «Газпром трансгаз Томск» стал победителем конкурса «Амурский благотворитель», Кемеровское ЛПУМГ удостоено звания «Благотворитель года», а Хабаровский филиал ООО «Газпром трансгаз Томск» стал призером федерального этапа конкурса «Российская организация высокой социальной эффективности». Имеются другие отличия и награды от разных организаций, в том числе и от государственных органов управления.

Проявляет заботу предприятие о своих сотрудниках в рамках социального ответственного поведения. Например, ООО «Газпром трансгаз Томск» в своем составе имеет корпоративный институт деятельность которого направлена на повышение профессионального и квалификационного уровня своих сотрудников и сотрудников смежных предприятий.

Во время проведения строительных и монтажных работ предприятие придерживается жестких экологических ограничений и максимально стремиться обеспечить безопасность людей проживающих в зоне производственной ответственности ООО «Газпром трансгаз Томск». Основной упор делается на новые, современные инновационные технологии, которые рассчитаны на максимальное снижение нагрузки на окружающую среду.

Опираясь на вышеприведенное можно отметить, что ООО «Газпром трансгаз Томск» старается с максимально возможной эффективностью учитывать требования и ожидания стейкхолдеров в рамках социальной ответственности бизнеса.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Рассмотрим затраты, которые несет предприятие в рамках проведения мероприятий КСО. С этой целью формируем таблицу 4.3, в которой отмечаем мероприятия и затраты, которые предприятие вкладывает в их осуществление.

Таблица 4.3 – Затраты на мероприятия КСО в 2020 году

Проводимые мероприятия	Единица измерения за период 1 год	Затраты на проведение мероприятий КСО	Стоимость реализации на планируемый период
Проведение экологических мероприятий	(тыс.руб.)	4300	4300
Осуществление благотворительной деятельности. Благотворительные программы	(тыс.руб.)	61000	61000
Поддержка сферы спорта и отдельных спортсменов	(тыс.руб.)	7300	7300
Подготовка, переподготовка, обучение кадров, программы получения высшего образования сотрудниками компании	(тыс.руб.)	11000	11000
Оказание помощи пострадавшим от стихийных бедствий	(тыс.руб.)	5100	5100
Природоохранная деятельность	(тыс.руб.)	42000	42000
Проведение мероприятий по охране труда	(тыс.руб.)	19000	19000
Материальная помощь и льготирование отдельных категорий сотрудников	(тыс.руб.)	31000	31000
Итого	(тыс.руб.)	180700	180700

Данные таблицы 4.3 говорят о том, что компания ООО «Газпром трансгаз Томск» в своей деятельности в рамках КСО осуществляет финансирование по многим направлениям. В 2020 году на подобные мероприятия в общем аспекте выделено более 33,8 процента собственных бюджетных средств запланированных для проведения мероприятий.

Основной вид деятельности компании связан с транспортировкой газа, что накладывает отпечаток на необходимость реализации экологических и природоохранных программ, на реализацию которых в суммарном эквиваленте запланировано 25,6 % от общих бюджетных средств направляемых на КСО. Основная цель проведения этих мероприятий состоит в снижении техногенного

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

давления на внешнюю природную среду от производственно-хозяйственной деятельности предприятия

На проведение программ КСО затрачиваются огромные средства и в первую очередь необходимо отметить преобладание внешних аспектов программ КСО, что связывается со спецификой отраслевой деятельности компании.

Анализ деятельности компании, в аспекте КСО дал возможность выделить стейкхолдеров на которых направлена эта деятельность в размере программ предложенных компанией для реализации ожиданий всех заинтересованных сторон. Анализ программ КСО показал, что компания ответственно подходит к взаимодействие с социальным обществом, учитывая интересы стейкхолдеров, старается спрогнозировать на будущее вопросы взаимодействия.

Также об эффективности деятельности предприятия в аспекте КСО может говорить увеличение средств на проведение этих мероприятий по сравнению с 2019 годом. Если в 2019 году бюджет на проведение подобных мероприятий составлял 139000 тыс.руб., то в 2020 году такие затраты составили 180700 тыс.руб. Увеличение затрат на проведения мероприятий КСО в 2020 году составляет 41700 тыс.руб.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Заключение

Анализ материалов по теме работы позволил сделать ряд выводов. В первую очередь необходимо отметить крайнюю актуальность темы работы, которая заключается в том, что существующие организационные структуры и системы управления, информационно-организационные и структурно-экономические механизмы, большинства организаций России, слабо используют финансово-экономический и хозяйственный потенциал не только внутри организации, но и во внешней среде.

Современные условия развития экономики России в целом и конкретного субъекта предпринимательства придают большое значение организационным процессам, которые протекают в разноплановой деятельности организации. Не представляя себе основных понятий и сущности организаций, законов и закономерностей их взаимодействия, нельзя эффективно управлять ими и использовать их потенциал, а также осваивать методологию современных технологий управления деятельностью организации.

Поэтому от эффективной работы менеджмента организации любой формы собственности по созданию действительно эффективной организации и организационной структуры и структуры управления во многом зависит финансовое состояние субъекта хозяйствования.

Выполняя задачи исследования, установлено, что под организационной структурой организации понимается диалектическое взаимодействие кооперации и разделения управленческой деятельности, в границах которой происходят управленческие процессы в соответствии с функциями, направленными на выполнение поставленных задач и целей организации.

К ключевым понятиям организационной структуры управления относится весь комплекс элементов ее составляющих, которые специализируются:

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

– в зависимости от содержания структурных единиц, вычленяются управленческие звенья, которые занимаются менеджментом производственных структур, выполняют функции маркетинга, инновационным развитием и т.д.;

– в зависимости от основополагающих функций, которые реализуются в процессе управления, происходит формирование структур, которые занимаются управлением, контролем, планированием, производством.

Раскрывая понятие структуры организации, выявлено, что организация обязательно создает структуру с целью координации действий и обеспечения контроля деятельности персонала и всех структурных единиц.

Нефтегазовая отрасль отличается тем, что состоит из крупных компаний и предприятий для которых характерны большие объемы производства, большое количество переснала и огромный функционал. Как правило, такие организации строятся на основе таких организационных структур как линейно-функциональные, дивизиональные, проектные и матричные. В таких организациях происходит постоянное совершенствование организационной структуры с использованием таких инструментов как аутсорсинг, реструктуризация, инжиниринг и реинжиниринг и другие.

Объектом по теме исследования работы является предприятие нефтегазовой отрасли – ООО «Газпром трансгаз Томск». Основной вид деятельности компании – транспортирование по трубопроводам газа.

Деятельность предприятия осуществляется на основе законодательства Российской Федерации, Устава предприятия и других уставных документах, а также внутренних регламентах, инструкциях, приказов и распоряжений генерального директора компании.

Анализ экономических показателей позволяет говорить о том, что предприятие проявляет стабильность в организационно-экономической и финансово-хозяйственной деятельности, что позволяет оказывать качественные услуги потребителям, производить качественную продукцию и укреплять социальные гарантии персоналу.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Организационная структура предприятия имеет линейно-функциональный тип построения, который отличает жесткая вертикаль власти и наличие функциональных подразделений. Такая структура менее бюрократична чем линейная, тем не менее все равно в условиях такой структуры просматривается существенные властные вертикальные связи.

В результате анализа организационной структуры предприятия выделены следующие недостатки:

1) загруженность руководителя предприятия. Он старается быть участником практически любого решения, в том числе и на уровне линейного менеджмента. Это говорит о том, что обязанности, полномочия и власть не согласованы и синхронизированы;

2) высокая степень контроля;

3) высокий уровень конфликтности и слабая координация;

4) высокая стоимость затрат на снабжение.

Также можно отметить, что предполагается изменение масштабов производства, что неминуемо повлечет изменения в организационной структуре предприятия. Исходя из общего анализа, можно сделать вывод о том, что предприятию необходимо совершенствовать организационную структуру.

Предлагаем в качестве совершенствования организационной структуры проведения мероприятий по аутсорсингу процессов снабжения. То есть совершить практически полный их реинжиниринг, когда меняется философия процесса.

Предложено, передать функции снабжения предприятия другому субъекту хозяйствования – аутсорсеру, который профессионально занимается такими вопросами.

Необходимо открыть свою информационную базу данных поставщикам. Это позволило исключить фазу отправки официальных заказов на необходимую продукцию и материалы – теперь поставщики сами подвозят необходимые материалы и оборудование в запланированные сроки, поскольку им уже

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

известны потребности производства и оказания услуг и график работ предприятия. В результате чего удастся:

– избавиться от трудоемкой переписки;

– более эффективно использовать персонал предприятия;

– сократить рабочее время персонала для проведения отчетных действий;

– экономить ресурсы;

– расширить возможности взаимодействия поставщиками.

Кроме этого предложено:

– аутсорсинг процессов снабжения на уровне центрального аппарата;

– введение должности помощника генерального директора, который часть вопросов связанных со снабжением возьмет на себя.

Проведена оценка экономической эффективности путем расчета экономии средств от оптимизации процесса снабжения методом аутсорсинга и с помощью экспертной группы. И в первом и во втором случае подтверждено наличие эффекта при внедрении этих мероприятий.

Рассмотрены вопросы корпоративной социальной ответственности осуществляемой предприятием. Выделены основные группы стейкхолдеров предприятия в контексте прямых и косвенных стейкхолдеров.

Предприятие в рамках КСО проводит огромную работу. Формируются и проводятся не десятки, а сотни мероприятий, участие в которых в том или ином виде принимает ООО «Газпром трансгаз Томск».

Таким образом, считаем, что цель исследования – разработка мероприятий по совершенствованию организационной структуры на основе оптимизации процесса снабжения предприятия нефтегазовой отрасли ООО «Газпром трансгаз Томск» – достигнута. Задачи исследования выполнены в полном объеме.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Список используемых источников

1. Габисов А. К., Дзуцева Г. Н. Сущность организационной структуры управления предприятием // Молодой ученый. – 2016. – №4. – С. 464 – 466. – URL: https://moluch.ru/archive/108/26297/ (дата обращения: 25.11.2021).

2. Келиоглу Ю.В., Луговская М.В. Исследование особенностей современных тенденций в развитии организационных структур управления // Новая наука: Опыт, традиции, инновации. 2017. Т. 1. № 4. С. 108 – 111.

3. Джумиго Н.А., Петрова Л.И. Организационная структура как объект стратегических изменений // Управление современной организацией: опыт, проблемы и перспективы. 2017. № 2 (8). С. 111 – 118.

4. Гапоненко А. Л. Менеджмент: учебник и практикум для СПО / А. Л. Гапоненко; отв. ред. А. Л. Гапоненко. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 396 с.

5. Астахова Н. И. Менеджмент: учебник для СПО / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин; под общ. ред. Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 422 с.

6. Долгов А. И. Теория организации / А.И. Долгов. – М.: Флинта, МПСИ, 2017. – 224 с.

7. Иванова И. А. Менеджмент: учебник и практикум для СПО / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. – Москва: Издательство Юрайт, 2018. – 305 с.

8. Инновационный менеджмент: учебник и практикум для СПО / В. А. Антонец [и др.]; под ред. В. А. Антонца, Б. И. Бедного. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 303 с.

9. Жемчугов А. М. Оптимальная организационная структура предприятия /А. М. Жемчугов, М. К. Жемчугов // Проблемы экономики и менеджмента. – 2015. – № 5. – С. 6 – 28.

10. Коротков Э. М. Менеджмент: учебник для СПО / Э. М. Коротков. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 566 с.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

11. Мильнер Б. З. Теория организации / Б.З. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 336 с.

12. Репина Е. А. Основы менеджмента: Учебное пособие / Е. А. Репина. – М.: Академцентр, 2019. – 240 с.

13. Агарков А.П. Теория организации. Организация производства: Интегрированное: Учебное пособие для бакалавров / А.П. Агарков, Р.С. Голов. - М.: Дашков и К, 2015. – 272 с.

14. Джумиго Н.А., Петрова Л.И. Организационная структура как объект стратегических изменений // Управление современной организацией: опыт, проблемы и перспективы. 2017. № 2 (8). С. 111 – 118.

15. Воробьева, И. П. Экономика и организация производства: учеб. пособие для СПО / И. П. Воробьева, О. С. Селевич. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 191 с.

16. Управление организацией: учебник / [Г. Л. Азоев и др.]. – 4-е изд., переработанное и дополненное. – Москва: Инфра – М, 2016. – 734 с.

17. Шеметов П. В. Теория организации / П.В. Шеметов, С.В. Петухова. – М.: Омега-Л, 2016. – 288 с.

18. Тенденции развития нефтегазовой отрасли в 2018 – 2019 гг. Отчет PWC. – Режим доступа: https://www.pwc.ru/ru/publications/trends-oil-gas-2018.html (дата обращения 29.04.2021).

19. Крюков В. А., Токарев А. Н. Взаимосвязь активов и организационной структуры в нефтяной промышленности. Региональные аспекты // Экономика региона. – 2018. – Т. 14, вып. 4. – С. 1076 – 1087.

20. Официальный сайт ООО «Газпром Трансгаз Томск». – Режим доступа: https://tomsk-tr.gazprom.ru (дата обращения 29.10.2021).

21. Осовская Г. В., Осовский, О. А. Основы менеджмента. Учебное пособие. – К.: «Кондор», 2018 г. – 664 с.

22. Боуена Г. Социальная ответственность бизнесмена // Закупочной системы и современное публичное управление. – 2015. – С. 251.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

23. Игумнов О. А. Теоретические аспекты генезиса концепции корпоративной социальной ответственности // Экономика. Информатика. – 2012. – Т. 22. – №. 7-1 (126).

24. Бахтурина Ю. И. Классификация корпоративной социальной ответственности как основа организации учета // Международный бухгалтерский учет. – 2013. – №. 46.

25. Макеенко М. В., Тихонова М. В., Мате-Коле А. А. Подходы к пониманию термина «корпоративная социальная ответственность» // Вопросы территориального развития. – 2015. – №. 6 (26).

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Приложение А

(справочное)

Таблица А.1 – Баланс предприятия ООО «Газпром Трансгаз Томск» за период 2018-2020 гг. (по данным ФНС и РОССТАТА)

Код	Показатель	ед. изм.	2020	2019	2018
1	2	3	4	5	6
Ф1.1110	Нематериальные активы	тыс.	92586	90079	102638
Ф1.1120	Результаты исследований и разработок	тыс.	545965	541329	486423
Ф1.1130	Нематериальные поисковые активы	тыс.	0	0	0
Ф1.1140	Материальные поисковые активы	тыс.	0	0	0
Ф1.1150	Основные средства	тыс.	51969800	52996800	20606200
Ф1.1160	Доходные вложения в материальные ценности	тыс.	0	0	0
Ф1.1170	Финансовые вложения	тыс.	2000000	2000000	0
Ф1.1180	Отложенные налоговые активы	тыс.	374479	289248	218639
Ф1.1190	Прочие внеоборотные активы	тыс.	1226820	1253250	1937840
Ф1.1100	**Итого по разделу I - Внеоборотные активы**	тыс.	56209600	57170700	23351800
Ф1.1210	Запасы	тыс.	4194440	48258500	4118540
Ф1.1220	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	тыс.	2069710	7672920	157535
Ф1.1230	Дебиторская задолженность	тыс.	41213300	41257700	34685000
Ф1.1240	Финансовые вложения	тыс.	0	0	0
Ф1.1250	Денежные средства и денежные эквиваленты	тыс.	161	371	4429
Ф1.1260	Прочие оборотные активы	тыс.	126800	67194	37734
Ф1.1200	Итого по разделу II - Оборотные активы	тыс.	47604500	97256700	39003300
Ф1.1600	БАЛАНС (актив)	тыс.	103814000	154427000	62355000
Ф1.1310	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	тыс.	36470400	30903100	1903050
Ф1.1320	Собственные акции, выкупленные у акционеров	тыс.	0	0	0
Ф1.1340	Переоценка внеоборотных активов	тыс.	4398000	5576300	5586100
Ф1.1350	Добавочный капитал (без переоценки)	тыс.	3179200	3179200	3179200
Ф1.1360	Резервный капитал	тыс.	305787	285458	285458
Ф1.1370	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	тыс.	11571800	17104800	4592370
Ф1.1300	Итого по разделу III - Капитал и резервы	тыс.	55925100	57048800	15546200
Ф1.1410	Заемные средства	тыс.	0	0	0

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Продолжение таблицы А.1

1	2	3	4	5	6
Ф1.1420	Отложенные налоговые обязательства	тыс.	4067950	208152	127390
Ф1.1430	Оценочные обязательства	тыс.	0	0	0
Ф1.1450	Прочие обязательства	тыс.	3938520	3950750	8986870
Ф1.1400	Итого по разделу IV - Долгосрочные обязательства	тыс.	8006470	4158900	9114260
Ф1.1510	Заемные средства	тыс.	11759000	69723200	19987800
Ф1.1520	Кредиторская задолженность	тыс.	26439700	21956200	16391300
Ф1.1530	Доходы будущих периодов	тыс.	0	0	0
Ф1.1540	Оценочные обязательства	тыс.	1683750	1540250	1315470
Ф1.1550	Прочие обязательства	тыс.	0	0	0
Ф1.1500	Итого по разделу V - Краткосрочные обязательства	тыс.	39882500	93219700	37694600
Ф1.1700	БАЛАНС (пассив)	тыс.	103814000	154427000	62355000

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Приложение Б

(справочное)

Таблица Б.1 – Отчет о финансовых результатах предприятия ООО «Газпром Трансгаз Томск» за период 2018-2020 гг. (по данным ФНС и РОССТАТА)

Код	Показатель	ед. изм.	2020	2019	2018
Ф2.2110	Выручка	тыс.	148324000	75050200	84465100
Ф2.2120	Себестоимость продаж	тыс.	125732000	64510700	72882100
Ф2.2100	**Валовая прибыль (убыток)**	тыс.	22591800	10539400	11583000
Ф2.2210	Коммерческие расходы	тыс.	11823800	1097990	3602280
Ф2.2220	Управленческие расходы	тыс.	9443740	7697250	7117870
Ф2.2200	Прибыль (убыток) от продаж	тыс.	1324210	1744210	862860
Ф2.2310	Доходы от участия в других организациях	тыс.	0	0	0
Ф2.2320	Проценты к получению	тыс.	1	1182	3
Ф2.2330	Проценты к уплате	тыс.	0	0	0
Ф2.2340	Прочие доходы	тыс.	223318	191019	324863
Ф2.2350	Прочие расходы	тыс.	945520	937983	989484
Ф2.2300	Прибыль (убыток) до налогообложения	тыс.	602010	998426	198242
Ф2.2410	Текущий налог на прибыль	тыс.	-351147	0	334231
Ф2.2421	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	тыс.	0	396385	283884
Ф2.2430	Изменение отложенных налоговых обязательств	тыс.	0	-80150	6870
Ф2.2450	Изменение отложенных налоговых активов	тыс.	0	17727	3829
Ф2.2460	Прочее	тыс.	262468	4271	8679
Ф2.2400	Чистая прибыль (убыток)	тыс.	513331	406627	-116611

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК