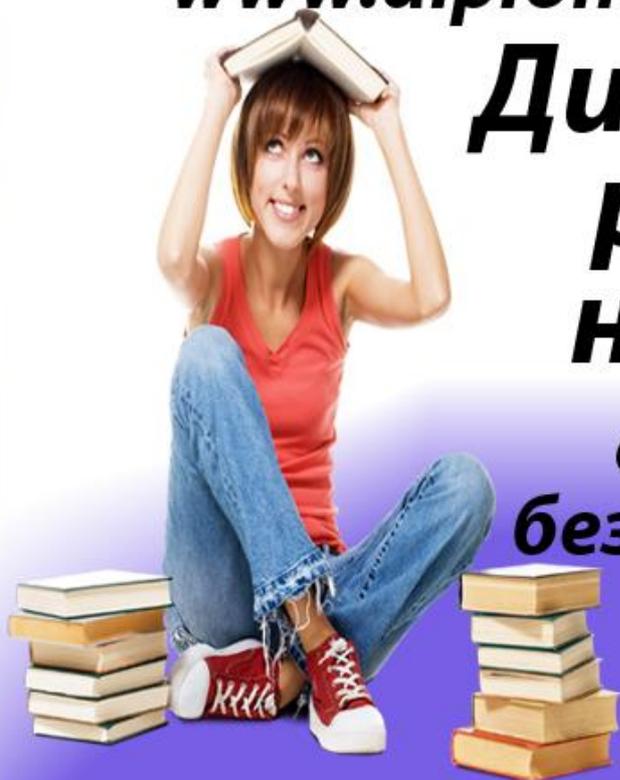


www.diplomstudent.net

Дипломные работы на заказ

**от автора
без предоплаты**



ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ЗАДАНИЕ 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ	5
1.1. Организационно-правовая характеристика и виды деятельности компании ООО «Газпром трансгаз Югорск»	5
1.2. История компании ООО «Газпром трансгаз Югорск»	6
1.3. Современное состояние, миссия и ценности компании ООО «Газпром трансгаз Югорск»	7
ЗАДАНИЕ 2. СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ	12
2.1. Оценка внутренней среды организации	12
2.1.1. Организационная структура управления и кадровая политика предприятия	12
2.1.2. Система экологического менеджмента –как одно из приоритетных направлений деятельности ООО «Газпром трансгаз Югорск»	16
2.1.3. Анализ финансового положения и эффективности деятельности ООО «Газпром трансгаз Югорск»	23
2.2. Показатели внешней среды предприятия ООО «Газпром трансгаз Югорск»	30
2.2.1. Оценка конкурентоспособности предприятия ООО «Газпром трансгаз Югорск»	30
2.2.2. Основные факторы риска предприятия	32
2.2.3. Система управления рисками и внутреннего контроля	38
ЗАДАНИЕ 3. ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ ПРАКТИКИ	42
3.1. Структура и принципы корпоративного управления	42
3.2. Общее собрание акционеров	43
3.3. Стратегические приоритеты, цели и задачи и отчет о работе Совета директоров по приоритетным направлениям деятельности в 2018 году	47
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	54
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	56
ПРИЛОЖЕНИЯ	57

ВВЕДЕНИЕ

Объектом прохождения практики является Надымское управление аварийно восстановительных работ, это филиал компании «Газпром трансгаз Югорск». Цель прохождения практики – приобретение навыков работы в анализируемой организации, сбор информации для дальнейшего диссертационного исследования. Задачи практики- рассмотреть общую характеристику организации, социально-экономическую систему управления организацией; выполнить индивидуальное задание руководителя практики.

Структурно отчет по практике состоит из введения, основной части, заключения, списка использованных источников и приложений. В первом задании практики дана общая характеристика предприятия ООО «Газпром трансгаз Югорск», представлены миссия, цели и задачи компании, история предприятия. Во втором задании практики представлена внутренняя и внешняя среда предприятия; описана организационная структура компании, представлен анализ финансовых показателей предприятия, проведена сравнительная оценка финансовых показателей анализируемой компании в сравнении со средне-отраслевыми показателями; описаны основные конкуренты анализируемого предприятия; изучена кадровая политика компании.

Третье задание –это индивидуальное задание руководителя практики, которое направлено на изучение корпоративного управления организацией. Так как ООО «Газпром трансгаз Югорск» - это 100-процентное дочернее общество ПАО «Газпром», корпоративное управление осуществляется главной компанией, в отчете представлена структура корпоративного управления, система управления рисками и внутреннего контроля; информационное взаимодействие с акционерами и инвесторами; программа участия руководящих работников в уставном капитале; информация о количестве проведенных заседаний Совета директоров, Комитета Совета директоров ПАО «Газпром» по аудиту, Комитета Совета директоров ПАО «Газпром» по назначениям и вознаграждениям и количестве вопросов, рассмотренных в ходе заседаний и другое.

ЗАДАНИЕ 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Организационно-правовая характеристика и виды деятельности компании ООО «Газпром трансгаз Югорск»

Надымское управление аварийно восстановительных работ является филиалом «Газпром трансгаз Югорск». Вид деятельности: 49.50.21 «Транспортирование по трубопроводам газа». Компания «Газпром трансгаз Югорск» организована в форме общества с ограниченной ответственностью и является 100-процентным дочерним обществом ПАО «Газпром». Крупнейшее газотранспортное предприятие ПАО «Газпром», осуществляющее транспортировку газа с месторождений Севера Западной Сибири (Медвежьего, Уренгойского, Ямбургского, Заполярного и др.) потребителям европейской части страны, странам ближнего и дальнего зарубежья. Общая протяженность магистральных газопроводов ООО «Газпром трансгаз Югорск» составляет более 27,6 тысячи километров. Ежедневно газотранспортной системой (ГТС) ООО «Газпром трансгаз Югорск» транспортируется свыше 1 миллиарда кубометров газа, а в пиковые периоды - до 1,5 миллиарда кубометров газа.

«Газпром трансгаз Югорск» эксплуатирует и обслуживает магистральные газопроводы диаметром от 1020 до 1420 мм на рабочее давление 75 атм. 221 компрессорный цех ООО «Газпром трансгаз Югорск» оснащен 1171 газоперекачивающим агрегатом суммарной установленной мощностью 15,7 тыс. МВт. Магистральные газопроводы, компрессорные станции оснащены всеми средствами энергообеспечения, автоматизации, технологической связи и другими собственными системами и источниками жизнеобеспечения, позволяющими функционировать газопроводам в автономном режиме.

Обеспечение запланированных объемов поставок газа потребителям - основная задача «Газпром трансгаз Югорск». Предприятие уделяет самое серьезное внимание вопросам повышения надежности и эффективности транспорта газа за счет проведения капитального ремонта линейной части

газопроводов, реконструкции, технического перевооружения и восстановления мощности компрессорных станций (КС). [9]

1.2. История компании ООО «Газпром трансгаз Югорск»

История ООО «Газпром трансгаз Югорск» начинается 17 января 1966 года (дата образования компании), с момента пуска в эксплуатацию 500-километрового газопровода «Игрим – Серов», обеспечившего поставку газа от первых месторождений Западной Сибири – Игримского и Пунгинского – предприятиям металлургической промышленности и энергетики Северного Урала. В феврале 1964 года в п. Эсс (будущий п. Комсомольский и г. Югорск) перебазировалась созданная в Ивделе в 1963 году Дирекция строящихся газопроводов, на базе которой 17 января 1966 года было образовано Северо-Уральское управление магистральных газопроводов. В феврале 1966 года гигантский труд строителей трассы газопровода «Игрим – Серов» завершился большой победой. Газ пришел в г. Серов. В середине 1960-х годов Северо-Уральское управление представляло собой сравнительно небольшую газотранспортную систему: одна нитка магистрального газопровода длиной 650 километров и диаметром 1020 мм, четыре компрессорные станции и Пунгинское отделение ДСГ. В 1960–80-х годах были открыты гигантские месторождения–Уренгойское, Медвежье, Вангапуровское, Ямбургское, Пахромское. По мере их освоения шло строительство газопроводов. К началу 1980-х годов газотранспортная система предприятия была практически сформирована, налажена работа капитального ремонта и автотранспорта, службы связи, баз комплектации. Газ пришел в европейскую часть России. За ускоренный ввод в действие мощностей по транспортировке газа в 1981 году ООО «Тюментрансгаз» (так называлось предприятие с 1975 года) награжден орденом «Знак Почета». Дальнейшее строительство магистральных газопроводов было невозможно по старому коридору, который исчерпал свои

возможности. В 80-е годы XX столетия начинается строительство нового коридора магистральных газопроводов с Уренгойского и Ямбургского месторождений. В 1984 году система принимает триллионный кубометр газа. К концу 1992 года завершается массовое строительство и начинается развитие системы «Тюментрансгаз» в новых экономических условиях. Переходный период для Общества стал своеобразным мостом в будущее – временем перехода к высокому качеству жизни работников и высокой эффективности труда. Так, скромное по масштабам газотранспортное предприятие за годы своего становления выросло в самое крупное в системе ПАО «Газпром». В январе 2008 изменилось наименование предприятия – общество с ограниченной ответственностью «Газпром трансгаз Югорск». Заслужив широкое признание в России и за её пределами, ООО «Газпром трансгаз Югорск» имеет все возможности развивать свой успех на благо региона и России в целом. Имея многолетний опыт, высококвалифицированный, стабильный коллектив, компания с уверенностью смотрит в будущее.

1.3. Современное состояние, миссия и ценности компании ООО «Газпром трансгаз Югорск»

На протяжении многих лет ООО «Газпром трансгаз Югорск» является надежным звеном Единой системы газоснабжения страны, осуществляющим свою деятельность на территории трех субъектов Российской Федерации: Ямало-Ненецком автономном округе, Ханты-Мансийском автономном округе-Югре и Свердловской области. Одно из крупнейших газотранспортных предприятий ПАО «Газпром», осуществляющее транспортировку газа с месторождений Северо-Западной Сибири (Медвежьего, Уренгойского, Ямбургского, Заполярного и др.) потребителям европейской части страны, странам ближнего и дальнего зарубежья. Протяженность магистральных

газопроводов ООО «Газпром трансгаз Югорск» в многониточном исчислении составляет 1,5 тысячи километров. Ежедневно газотранспортной системой (ГТС) ООО «Газпром трансгаз Югорск» транспортируется свыше 1 миллиарда кубометров газа, а в пиковые периоды до 1,5 миллиардов кубометров газа. ООО «Газпром трансгаз Югорск» эксплуатирует систему газопроводов из труб диаметром от 1020 до 1420 мм (более 80% от общей протяженности) на рабочее давление «55» и «75» атм. Общая протяженность газопроводов составляет более 27,8 тыс. км. Магистральные газопроводы, компрессорные станции оснащены всеми средствами энергообеспечения, автоматизации, технологической связи и другими собственными системами и источниками жизнеобеспечения, позволяющими функционировать газопроводам в автономном режиме.

ООО «Газпром трансгаз Югорск» – мощный производственно- социальный комплекс. В его состав входит 26 линейных производственных управлений магистральных газопроводов. Большинство филиалов компании расположены в районах Крайнего Севера и местностях, приравненных к ним. Численность персонала компании составляет более 25 тысяч человек. Предприятие уделяет самое серьёзное внимание вопросам повышения надежности и эффективности транспорта газа за счет проведения капитального ремонта линейной части газопроводов, реконструкции, технического перевооружения и восстановления мощности компрессорных станций. Будущее каждого сотрудника зависит от будущего Компании.

Миссия компании ООО «Газпром трансгаз Югорск»- надежный транспорт газа Западной Сибири- командой профессионалов, на благо людям, во имя процветания и энергетической безопасности России!

Стратегические цели общества: стать лучшей газотранспортной компанией ПАО «Газпром» по ключевым производственным, экономическим и социальным показателям и удерживать эту позицию, постоянно совершенствуя свою деятельность, сохранить и укрепить репутацию надежного делового и

социального партнера.

Достижение стратегических целей Компании обеспечивается непрерывным решением повседневных задач, стоящих перед компанией по всем ключевым аспектам ее деятельности: 1) Финансово-экономические задачи: повышать эффективность планирования и использования ресурсов, оптимизировать (снижать) эксплуатационные затраты на транспорт газа; 2) Производственно-технические задачи: поддерживать высокую культуру производства, совершенствовать производственные процессы, осуществлять модернизацию оборудования и внедрять инновации, создавать условия для научно-технического творчества, обеспечивать технические возможности для транспортировки газа в заданных объемах, исполнять Политику в области охраны труда и промышленной безопасности. 3) Управленческие и инновационные задачи: формировать эффективные механизмы менеджмента, способствующие повышению качества производственных и управленческих процессов, создавать условия для высокопроизводительного труда, использовать современные технологии управления и информатизации. 4) Задачи в области управления персоналом и социальной политики: развивать управленческие компетенции руководителей и кадрового резерва, повышать квалификацию работников и поддерживать ее на необходимом уровне, усиливать сплоченность и лояльность, развивать социальную политику, реализовывать социальные программы, повышать конкурентоспособность Компании на рынке труда. 5) Задачи в сфере экологии: сохранять окружающую среду в процессе производственной деятельности, выполнять Экологическую политику ПАО «Газпром».

Ценности компании ООО «Газпром трансгаз Югорск»: профессионализм, стабильность, надёжность, ответственность, развитие, общественная значимость, сплоченность, честность и порядочность, безопасность. Более подробно ценности компании представлены в Приложении А.

ООО «Газпром трансгаз Югорск» -это мощный производственно-

социальный комплекс. Основу структуры компании составляют 26 линейных производственных управлений магистральных газопроводов. Компания осуществляет свою деятельность в трех субъектах Российской Федерации: Ямало-Ненецком, Ханты-Мансийском автономных округах и Свердловской области. Приоритетами деятельности ООО «Газпром трансгаз Югорск» являются: промышленная безопасность; эксплуатационная надежность; экономическая эффективность; экологическая безопасность; обеспечение достойных условий труда и отдыха работников.

Вывод: Объект прохождения практики- Надымское управление аварийно восстановительных работ, которое является филиалом «Газпром трансгаз Югорск». Компания ООО «Газпром трансгаз Югорск» была образована 17 января 1966г. Вид деятельности: 49.50.21 «Транспортирование по трубопроводам газа». Компания «Газпром трансгаз Югорск» организована в форме общества с ограниченной ответственностью и является 100-процентным дочерним обществом ПАО «Газпром». Обеспечение запланированных объемов поставок газа потребителям - основная задача «Газпром трансгаз Югорск». [9]

Протяженность магистральных газопроводов ООО «Газпром трансгаз Югорск» в многониточном исчислении составляет 1,5 тысячи километров. Ежедневно газотранспортной системой (ГТС) ООО «Газпром трансгаз Югорск» транспортируется свыше 1 миллиарда кубометров газа, а в пиковые периоды до 1,5 миллиардов кубометров газа. Стратегическими целями общества являются: стать лучшей газотранспортной компанией по ключевым производственным, экономическим и социальным показателям и удерживать эту позицию, постоянно совершенствуя свою деятельность. Достижение стратегических целей Компании обеспечивается непрерывным решением следующих задач: финансово-экономических, производственно-технических, управленческих и инновационных, задачи в области управления персоналом и социальной политики; задачи в сфере экологии. Приоритетами деятельности ООО «Газпром трансгаз Югорск» являются: промышленная безопасность;

эксплуатационная надежность; экономическая эффективность; экологическая безопасность; обеспечение достойных условий труда и отдыха работников. Итак, выше была кратко дана характеристика деятельности предприятия ООО «Газпром трансгаз Югорск», цели и приоритетные направления. Для того, чтобы подробнее рассмотреть внутреннюю и внешнюю среду предприятия, его места на занимаемой нише, перейдем к выполнению следующего задания.

ЗАДАНИЕ 2. СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

2.1. Оценка внутренней среды организации

2.1.1. Организационная структура управления и кадровая политика предприятия

Организационная структура ООО «Газпром трансгаз Югорск» и Надымского управления аварийно-восстановительных работ ООО «Газпром трансгаз Югорск» представлена в Приложении Б. Возглавляет филиал Надымского управления аварийно-восстановительных работ начальник УАВР, в его подчинении находятся: главный инженер, аппарат управления, начальник заполярного и надымского участка. Всего, согласно штатного расписания в Надымском управлении аварийно-восстановительных работ ООО «Газпром трансгаз Югорск» насчитывается 419 вакансий (должностей). [9]

ООО «Газпром трансгаз Югорск» следует кадровой политике ПАО «Газпром» и предоставляет широкие возможности своим сотрудникам для профессионального и карьерного роста. В Компании используются современные технологии управления персоналом, регламентированные внутренними нормативными документами. ООО «Газпром трансгаз Югорск» заинтересовано и проводит работу по привлечению и адаптации молодежи, получившей качественную профессиональную подготовку по направлениям, соответствующим профилю деятельности Компании. В Обществе сформированна система подбора, развития и продвижения будущих руководителей, основанная на программах подготовки резерва кадров. Компания ценит и поощряет трудовые успехи сотрудников, их персональный вклад в достижение поставленных целей.

Рассмотрим подробнее кадровую политику предприятия ООО «Газпром трансгаз Югорск». Руководство компании считает, что эффективность работы предприятия в немалой степени зависит от уровня социального комфорта

сотрудников. В связи с этим, на предприятии создаются условия, чтобы заработная плата в компании соответствовала ожиданиям персонала и трудовому вкладу каждого работника в корпоративный производственный процесс. В качестве приоритетных направлений социальной поддержки компания определила: здоровье сотрудников и членов их семей; компенсация условий проживания на Крайнем Севере и приравненных к нему местностях; медицинское обеспечение и санитарно-курортное лечение работников и членов их семей, неработающих пенсионеров; поддержка молодежи, женщин, находящихся в отпуске по уходу за ребенком до трехлетнего возраста, работников, воспитывающих детей; детский отдых; защита ветеранов ООО «Газпром трансгаз Югорск», находящихся на заслуженным отдыхе; ипотечное кредитование строительства жилья в базовых городах и за пределами деятельности «Газпром трансгаз Югорск». Компания является «золотой кузницей» кадров газовой промышленности. Руководство компании поддерживает здоровые карьерные амбиции и приветствует истинных профессионалов. На предприятии действует программа подготовки резерва кадров - система подбора, развития и продвижения будущих руководителей.

С целью повышения квалификации сотрудников ООО «Газпром трансгаз Югорск» реализует комплексную программу образования: обучение по программам МБА; обучение по программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки в соответствии с планом Общества и графиком ПАО «Газпром», в том числе по программам управления персоналом; краткосрочные целевые семинары; развивающие и бизнес-тренинги.

Наряду с традиционными формами и методами обучения сотрудников широкое применение в ООО «Газпром трансгаз Югорск» нашли такие новые персонал-технологии, как центры оценки и развития, коучинг, ориентированные на индивидуальное развитие каждого участника подобных мероприятий.

Особое место в иерархии приоритетов компании отведено специалистам рабочих профессий. Для них в структуре ООО «Газпром трансгаз Югорск»

эффективно функционирует профильный учебный центр, в котором созданы все условия для повышения своего квалификационного уровня. Возможность подтвердить и доказать собственный профессионализм предоставлена компанией на внутрикорпоративных конкурсах профессионального мастерства. Сегодня это одно из самых престижных и значимых событий для сотрудников с точки зрения профессионального и карьерного роста. Победители конкурсов профессионального мастерства, помимо предусмотренного компанией вознаграждения, в рамках проекта «Профессия» являются настоящими рекламными «лицами» ООО «Газпром трансгаз Югорск».

Сотрудники ООО «Газпром трансгаз Югорск» - это люди, обладающие богатейшим опытом в области строительства, освоения новых мощностей, эксплуатации и ремонта газотранспортного оборудования. Компания гордится своими специалистами и создает им максимально комфортные условия для работы. На предприятии внедряются новые технологии и ликвидируются опасные производственные факторы на рабочих местах. Компания обладает государственным Сертификатом безопасности в области охраны труда.

В рамках проекта «Профессия» компания пытается восстановить культ человека труда и престижность инженерных и рабочих профессий. Предприятие активно сотрудничает со школами, организует тематические встречи, классные часы, экскурсии на производственные объекты и творческие конкурсы, социальные профориентационные практики. Во многом именно эти мероприятия способствуют выбору учащимися будущей профессии в пользу газотранспортной отрасли. Предприятие предоставляем максимум информации о востребованных на производстве профессиях. Ежегодно филиалы ООО «Газпром трансгаз Югорск» помогают получить первый трудовой опыт по специальности более 600 студентам учебных заведений, организуя для них различные виды практики. Ежегодно в компанию трудоустраивается порядка 200 молодых специалистов. Производственный потенциал, который компания приобретает благодаря взаимодействию с образовательными учреждениями

высшего, среднего и начального профессионального образования. С целью привлечения молодежи для работы в компании руководители и специалисты выезжают в профильные вузы для участия в «Днях компании», «Ярмарках вакансий», в заседаниях комиссий по трудоустройству выпускников. На предприятии также предусмотрена адаптация на новом рабочем месте, оказывается содействие в профессиональном становлении. Для молодых сотрудников компании предусмотрены льготы и социальные гарантии.

Экологическое образование является одним из важнейших аспектов в деятельности ООО «Газпром трансгаз Югорск». С целью реализации корпоративной программы повышения квалификации и переподготовки специалистов ежегодно проводятся курсы повышения квалификации для лаборантов химанализа, информационно консультационные семинары для инженерного состава по теме «Экологическая безопасность проведения работ на предприятиях нефтегазового комплекса в районах Крайнего Севера», «Производственный экологический контроль и его метрологическое обеспечение». Специалисты проходят обучение в базовых учебных заведениях ПАО «Газпром», повышают квалификацию по программам экобезопасности. Для повышения престижа работы специалистов (инженеров по охране окружающей среды, химиков, лаборантов) в области охраны окружающей, развития творческого отношения к труду, повышения его качества и производительности регулярно проводятся смотры-конкурсы профессионального мастерства.

Итак, выше была рассмотрена организационная структура управления предприятием ООО «Газпром трансгаз Югорск» и Надымского управления аварийно-восстановительных работ; а также изложены основные направления кадровой политики компании. Отметим, что одним из приоритетных направлений деятельности ООО «Газпром трансгаз Югорск» является система экологического менеджмента, для того, чтобы описать сущность этой системы перейдем к следующему параграфу исследования.

2.1.2. Система экологического менеджмента – как одно из приоритетных направлений деятельности ООО «Газпром трансгаз Югорск»

Рациональное использование природных ресурсов- одно из приоритетных направлений деятельности ООО «Газпром трансгаз Югорск». Компания стремится к минимизации вредного воздействия на окружающую среду и совершенствует собственную систему управления природоохраной. В ноябре 2012 г. ООО «Газпром трансгаз Югорск» успешно прошло международный сертификационный аудит СЭМ на соответствие требованиям международного стандарта ISO 14001:2004 и корпоративным требованиям ОАО «Газпром». Политика ООО «Газпром трансгаз Югорск» в области охраны труда и промышленной безопасности, экологическая и энергетическая политика, представлена в Приложении В. [9]

Для любой компании главной задачей является получение прибыли, от этого зависит ее благосостояние. В этом заинтересованы и властные структуры, так как чем успешнее бизнес, тем больше поступает доходов в государственную казну, тем проще решать социальные проблемы. Но есть принципы, через которые нельзя переступить ни власти, ни бизнесменам. Это, прежде всего, вопросы экологии.

Никакие соображения экономического, технического или иного плана не могут быть приняты во внимание, если они противоречат интересам обеспечения безопасности персонала Общества, населения, проживающего в районах размещения объектов Общества и охраны окружающей природной среды. В связи с этим приоритетными направлениями деятельности ООО «Газпром трансгаз Югорск» являются: обеспечение надежной и эффективной работы газотранспортной системы; рациональное использование природных ресурсов; развитие кадрового потенциала; социальная ответственность.

Рассмотрим приоритеты деятельности Общества в области охраны

окружающей среды. Общество уделяет большое внимание вопросам охраны окружающей среды, в которых также выделены приоритетные направления: снижение вредного воздействия на окружающую среду в процессе производственной деятельности; обеспечение качественного производственного экологического контроля, аудита, мониторинга источников воздействия на окружающую среду и состояния природных объектов; соблюдение действующего природоохранного законодательства; совершенствование системы управления природоохранной деятельностью в соответствии с требованиями международных стандартов.

Рассмотрим цели внедрения СЭМ. В число корпоративных экологических приоритетов входит экологический менеджмент как эффективный инструмент, который обеспечивает системный подход к вопросам, связанным с состоянием окружающей среды, позволяет включать экологически значимые цели в стратегические направления, а также является инструментом достижения стратегической цели Общества - стать лучшей газотранспортной компанией Газпрома. С целью совершенствования системы управления природоохранной деятельностью, в соответствии с графиком ОАО «Газпром», и решением высшего руководства, в Обществе в 2011г. внедрена система экологического менеджмента (СЭМ) в соответствии с требованиями международного стандарта ISO 14001:2004 и корпоративными требованиями ОАО «Газпром». В настоящее время область применения системы экологического менеджмента охватывает все основные виды деятельности Общества. Цели внедрения СЭМ: снижение негативного воздействия на окружающую среду в зоне производственной деятельности компании; достижение стратегических целей ООО «Газпром трансгаз Югорск»; упорядочение системы оценки экологических рисков, определение их значимости; определение экологических показателей, контроль их выполнения, рассмотрение их динамики при анализе со стороны руководства; совершенствование системы экологического планирования. Контроль выполнения мероприятий; интеграция положений охраны окружающей среды

в общепроизводственную систему управления предприятия; повышение уровня экологического образования и ответственности руководителей и специалистов.

Рассмотрим экологическую политику. Производственно - хозяйственная деятельность ООО «Газпром трансгаз Югорск» затрагивает интересы тысяч людей. Воздействие на окружающую среду, оказываемое предприятием при осуществлении своей деятельности, определяет его ответственность перед обществом. Сознавая эту ответственность и отвечая возрастающим требованиям в области экологической безопасности, Общество установило стратегические цели в области охраны окружающей среды, приняло на себя обязательства и определило механизмы их выполнения. Стратегические цели в области охраны окружающей среды: минимизация удельного негативного техногенного воздействия на природную среду (на единицу товарной продукции); достижение статуса лучшей дочерней компании ОАО «Газпром» в области охраны окружающей среды.

Обязательства: гарантировать соблюдение требований законодательных норм РФ и международных стандартов в области охраны окружающей среды; обеспечивать ресурсосбережение и повышение энергоэффективности процессов производства на всех его стадиях; уменьшать негативное воздействие на окружающую природную среду, обеспечивая приоритет предупреждающих действий; расширять и поддерживать взаимовыгодное сотрудничество с заинтересованными сторонами в области охраны окружающей среды; учитывать права коренных и малочисленных народов на сохранение исконной среды обитания; мотивировать, обучать и вовлекать персонал Общества в процессы экологического менеджмента; обеспечивать широкую доступность информации о деятельности Общества в области охраны окружающей среды; устанавливать свои цели и задачи в области охраны окружающей среды на основе Экологической политики и мероприятий по снижению экологических рисков; выделять достаточные организационные, материальные, кадровые и финансовые ресурсы для обеспечения принятых обязательств.

Механизмы реализации Обязательств: внедрение и поддержание в рабочем состоянии эффективной системы экологического менеджмента, основанной на требованиях международного стандарта ISO 14001 и корпоративных требованиях ОАО «Газпром»; целевое планирование действий по снижению экологических рисков и мероприятий по реализации Экологической политики; применение эколого-экономических и природоохранных аспектов при разработке проектов и их реализации; выделение достаточных организационных, материальных, кадровых и финансовых ресурсов для обеспечения выполнения принятых обязательств; проведение технических и организационных мероприятий по недопущению экологических ущербов; применение наилучших доступных технологий во всех сферах производства; учет экологических факторов при закупках технологий, материалов и оборудования, выполнении работ и услуг подрядчиками; проведение и стимулирование научных исследований, направленных на повышение энергоэффективности, снижение негативного воздействия на окружающую среду и экологических рисков; страхование высоких экологических рисков; совершенствование системы экологического обучения; мотивация персонала в целях максимального использования потенциала каждого работника предприятия при реализации мероприятий по ресурсосбережению и снижению экологических рисков; закрепление в договорах с поставщиками работ и услуг Общества обязательств в области охраны окружающей среды; совершенствование системы планирования с целью предотвращения экологических рисков. Основные положения Экологической политики Общества разработаны в соответствии с Экологической политикой ОАО «Газпром» и основаны на федеральных законах и иных нормативных правовых актах РФ, корпоративных требованиях ОАО «Газпром».

Рассмотрим экологические цели предприятия. В соответствии с требованиями международного стандарта ISO 14001:2004 и корпоративными требованиями ОАО «Газпром», Обществом были оценены экологические аспекты и определены природоохранные риски. На их основе установлены ежегодные

экологические цели: сокращение выбросов метана в атмосферу; снижение удельных выбросов NOx в атмосферу, в том числе при проведении реконструкции КС; снижение платы за сверхнормативное воздействие как интегрального показателя негативного воздействия на окружающую среду; сокращение удельного потребления природного газа на собственные технологические нужды при неизменных условиях транспорта газа; снижение сброса загрязненных и недостаточно очищенных сточных вод в природные водные объекты; снижение доли отходов, направляемых на захоронение; обеспечение функционирования системы экологического менеджмента в соответствии с ISO 14001:2004, СЭМ ОАО «Газпром», интеграция систем менеджмента. В рамках выполнения этих целей ООО «Газпром трансгаз Югорск» будет принимать самое активное участие на всех этапах снижения антропогенной нагрузки, обеспечивая вместе с тем выполнение поставленных задач.

Рассмотрим структуру системы экологического менеджмента Система экологического менеджмента, действующая в ООО «Газпром трансгаз Югорск», внедрена и обеспечивает соблюдение требований ISO (ГОСТ Р ИСО) 14001, экологической политики, выполнение экологических целей и задач, требований природоохранного законодательства, применимых к деятельности Общества, а также порядок и последовательность решения экологических вопросов посредством рационального размещения ресурсов, распределения обязанностей и постоянной оценки методов, процедур и процессов. Она определяет полномочия и ответственность руководителей соответствующих структурных подразделений и границы их взаимодействия в вопросах экологического менеджмента. На сегодняшний день СЭМ Общества имеет следующую организационную структуру:

-генеральный директор - руководитель комитета по совершенствованию систем управления (ССУ), осуществляющий координацию и общее руководство деятельностью совещательного органа. Комитет ССУ является

совещательным органом по вопросам, связанным с постановкой и анализом достижения стратегических целей Общества, внедрения, развития и интеграции элементов эффективной системы менеджмента (СМК - система менеджмента качества, СУР - система управления рисками, СЭМ - система экологического менеджмента, СМПБОТ - система менеджмента профессиональной безопасности и охраны труда);

-главный инженер - представитель руководства по системе экологического менеджмента. В его функции входит организация и руководство проектированием, внедрением и функционированием СЭМ в Обществе, обеспечение соответствия процессов требованиям ISO 14001 и ОАО «Газпром»;

-рабочая группа по совершенствованию СЭМ. Является постоянно действующим органом Общества и создана с целью разработки, последовательного улучшения функционирования СЭМ в структурных подразделениях и в Обществе в целом. В ее состав входит руководство: отдела охраны окружающей среды, группы организационного развития, отдела внутреннего аудита, технического отдела.

-главные инженеры филиалов - уполномоченные по СЭМ филиалов. Их деятельность направлена на обеспечение результативного функционирования и постоянного улучшения СЭМ филиалов.

-инженеры по ООС филиалов - ответственные исполнители по внедрению процедур СЭМ. Их функция - обеспечение внедрения, функционирования всех процедур СЭМ.

Рассмотрим результаты внедрения системы экологического менеджмента. Для обеспечения функционирования СЭМ перед Обществом стояла задача разработать основные процедуры системы, провести сертификацию и обеспечить ее совершенствование с учетом существующей практики в Обществе. На момент внедрения СЭМ, в Обществе уже была внедрена и функционировала система менеджмента качества, что явилось положительным моментом в формировании и документировании процедур СЭМ. С целью внедрения СЭМ

было выполнено следующее: разработана, утверждена и введена в действие Экологическая политика Общества; разработаны, утверждены и введены в действие Экологические цели Общества; разработана, утверждена и введена в действие процессно-ориентированная модель СЭМ; идентифицированы и оценены экологические аспекты филиалов и Общества в целом; разработаны реестры значимых экологических аспектов филиалов и Общества в целом; определены законодательные и другие требования; разработаны стандарты Общества по СЭМ; принято заявление о соответствии внедренной системы экологического менеджмента Общества требованиям ISO 14001; подготовлен Отчет по анализу (о внедрении) системы экологического менеджмента Обществ; проведено пять консультационно-информационных семинаров для руководителей, специалистов и внутренних аудиторов Общества; обучено более 310 руководителей и специалистов; подготовлено 45 аудиторов СЭМ; проведено 17 аудитов СЭМ в администрации и филиалах Общества.

Результатами внедрения СЭМ стало, в первую очередь, выявление значимых экологических аспектов и управление ими. Следствием управления экологическими аспектами является снижение экологических рисков, более качественное планирование природоохранных мероприятий и затрат на них и, в целом, прямое или косвенное снижение негативного воздействия на окружающую среду и повышение имиджа организации.

Ежегодно Обществом достигаются все экологические цели, средние показатели годовые выглядят следующим образом: снижение удельных выбросов оксидов азота по товаротранспортной работе на 10,3% и по топливному газу на 2,2%; сокращение удельного потребления природного газа на собственные технологические нужды на 7,2%; снижение сверхлимитной платы на 17,6%; снижение сброса загрязненных и недостаточно очищенных сточных вод в природные водные объекты на 9,6%; снижение доли отходов, направленных на захоронение на 4,1%. В результате плодотворной работы всего коллектива, в ноябре 2012г. Общество успешно прошло международный

сертификационный аудит СЭМ на соответствие требованиям международному стандарту ISO 14001:2004 и корпоративным требованиям ОАО «Газпром».

Итак, выше было рассмотрено одно из основных направлений компании ООО «Газпром трансгаз Югорск»- систему экологического менеджмента. В целом, система управления предприятием, оказывает влияние на финансовые показатели деятельности компании. Для того, чтобы оценить динамику показателей, перейдем к следующему параграфу работы.

2.1.3. Анализ финансового положения и эффективности деятельности ООО «Газпром трансгаз Югорск»

Проведем анализ финансовых результатов предприятия ООО «Газпром трансгаз Югорск» по имеющимся данным бухгалтерской отчетности за 2011-2018гг.(Приложение Г). В целом, на протяжении анализируемого периода на предприятии наблюдается снижение общей стоимости капитала на 9301124 тыс. руб. или на 6,2% и по данным на конец 2018г. капитал компании составил 141335 178 тыс. руб., рисунок 2.2[5]



Рисунок 2.2.- Динамика капитала предприятия ООО «Газпром трансгаз Югорск» с 2011-2018гг. [5]

Наибольший удельный вес в структуре капитала приходится на собственные источники финансирования и по данным на конец анализируемого периода доля собственных средств составила 71%, на заемные источники приходится 29%, рисунок 2.3. Это свидетельствует о том, что компания не является финансово –зависимой, что следует оценить положительно.

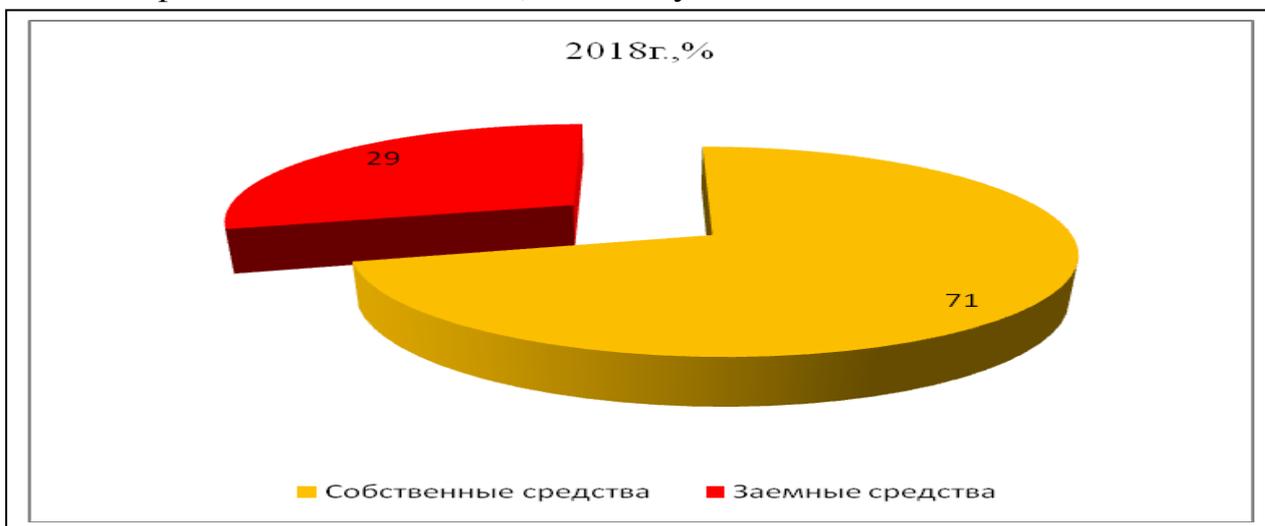


Рисунок 2.3- Структура капитала предприятия ООО «Газпром трансгаз Югорск» в 2018г. [5]

Проведем анализ финансовой устойчивости по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств, на основании данных таблицы 2.3 (Приложение Г). Излишек (недостаток) СОС рассчитывается как разница между собственными оборотными средствами и величиной запасов и затрат. По имеющимся данным таблицы 2.3. По всем трем вариантам расчета на 31 декабря 2018 г. наблюдается покрытие собственными оборотными средствами имеющихся у организации запасов, поэтому финансовое положение по данному признаку можно характеризовать как абсолютно устойчивое. Более того все три показателя покрытия собственными оборотными средствами запасов за анализируемый период улучшили свои значения, рисунок 2.4. [5]

Дадим оценку стоимости чистых активов организации ООО «Газпром трансгаз Югорск» по данным таблицы 2.4 (Приложение Г). Чистые активы организации на 31 декабря 2018 г. намного (в 4,1 раза) превышают уставный капитал. Данное соотношение положительно характеризует финансовое

положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации.

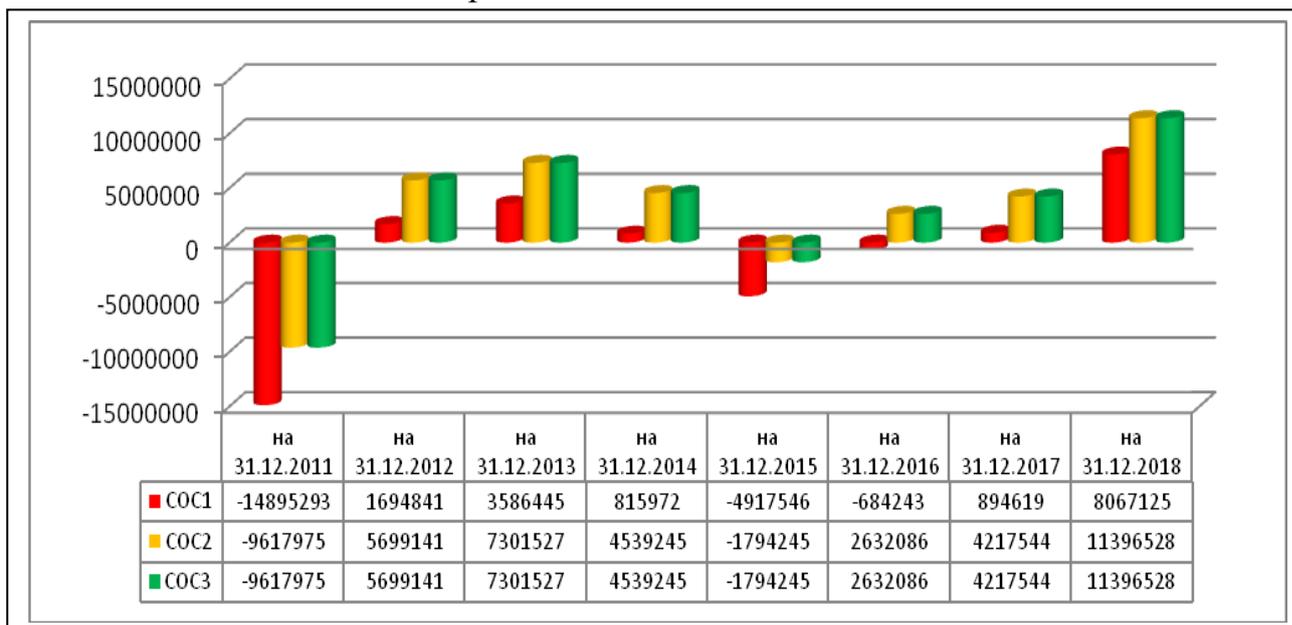


Рисунок 2.4- Динамика показателей излишка (недостатка) собственных средств ООО «Газпром трансгаз Югорск» с 2011-2018гг. [5]

Более того следует отметить увеличение чистых активов на 26,3% за 7 последних лет. Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении организации по данному признаку. На рисунке 2.5. представлена динамика чистых активов и уставного капитал организации. Уставный капитал в течение всего анализируемого периода не изменился.

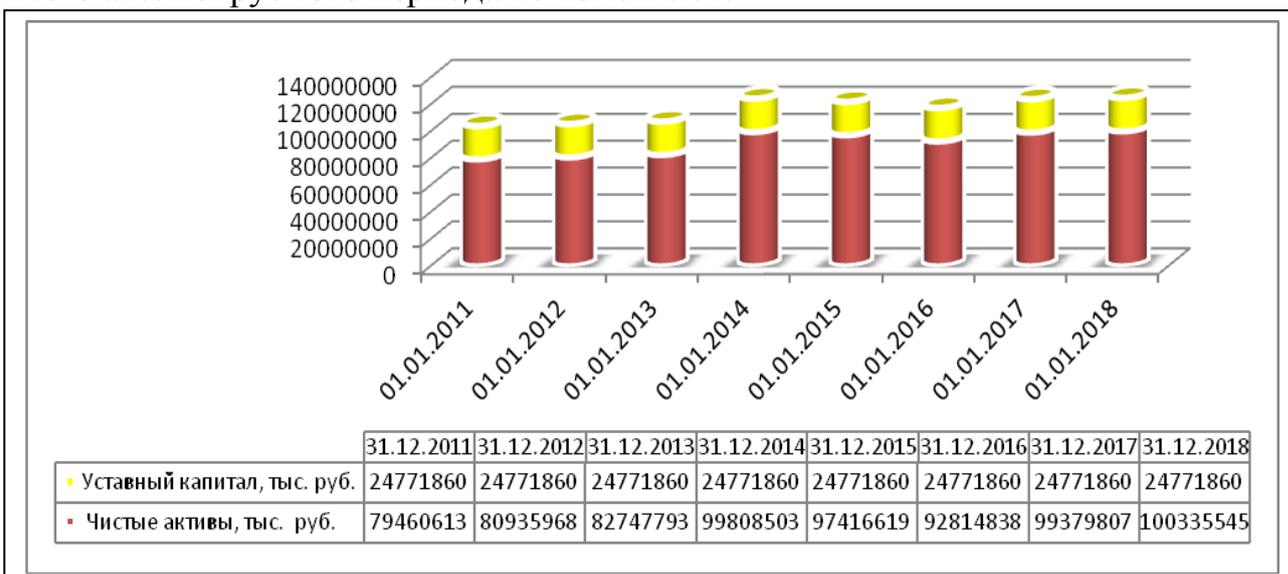


Рисунок 2.5- Динамика чистых активов и уставного капитала организации ООО

«Газпром трансгаз Югорск» с 2011-2018гг. [5]

Показатели соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Показатели соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения в 2018г. предприятия ООО «Газпром трансгаз Югорск»

Активы по степени ликвидности	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Прирост за анализ. период, %	Норм. соотношение	Пассивы по сроку погашения	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Прирост за анализ. период, %	Излишек/недостаток платеж. средств тыс. руб., (гр.2 - гр.6)
1	2	3	4	5	6	7	8
А1. Высоколиквидные активы (ден. ср-ва + краткосрочные фин. вложения)	1 264	-99,9	≥	П1. Наиболее срочные обязательства (привлеченные средства) (текущ. кред. задолж.)	28 976 057	-50,9	-28 974 793
А2. Быстрореализуемые активы (краткосрочная деб. задолженность)	49 028 587	-5,5	≥	П2. Среднесрочные обязательства (краткосроч. обязательства кроме текущ. кредит. задолж.)	8 694 173	+26,6	+40 334 414
А3. Медленно реализуемые активы (прочие оборот. активы)	10 551 922	+22,5	≥	П3. Долгосрочные обязательства	3 329 403	-36,9	+7 222 519
А4. Труднореализуемые активы (внеоборотные активы)	81 753 405	-8,1	≤	П4. Постоянные пассивы (собственный капитал)	100 335 545	+26,3	-18 582 140

Данные таблицы 2.5. показывают, что из четырех соотношений, характеризующих наличие ликвидных активов у организации, выполняются все, кроме одного. Высоколиквидные активы не покрывают наиболее срочные обязательства организации (разница составляет 28 974 793 тыс. руб.). В соответствии с принципами оптимальной структуры активов по степени ликвидности, краткосрочной дебиторской задолженности должно быть достаточно для покрытия среднесрочных обязательств (П2). В данном случае это соотношение выполняется – у организации достаточно краткосрочной

дебиторской задолженности для погашения среднесрочных обязательств (больше в 5,6 раза). И так, выше были рассмотрены данные имущественного положения предприятия. Проведем анализ эффективности деятельности организации по данным таблицы 2.6 (Приложение Г).

За 7 последних лет в компании ООО «Газпром трансгаз Югорск» замечен явный рост выручки до 282419950 тыс. руб. (+26 502 231 тыс. руб.). Несмотря на разнонаправленное изменение выручки, в целом в течение анализируемого периода имел место преимущественно рост. За последний год прибыль от продаж составила 5651993 тыс. руб. Финансовый результат от продаж за анализируемый период (с 31 декабря 2011 г. по 31 декабря 2018 г.) повысился на 468825 тыс. руб., или на 9%, рисунок 2.6.

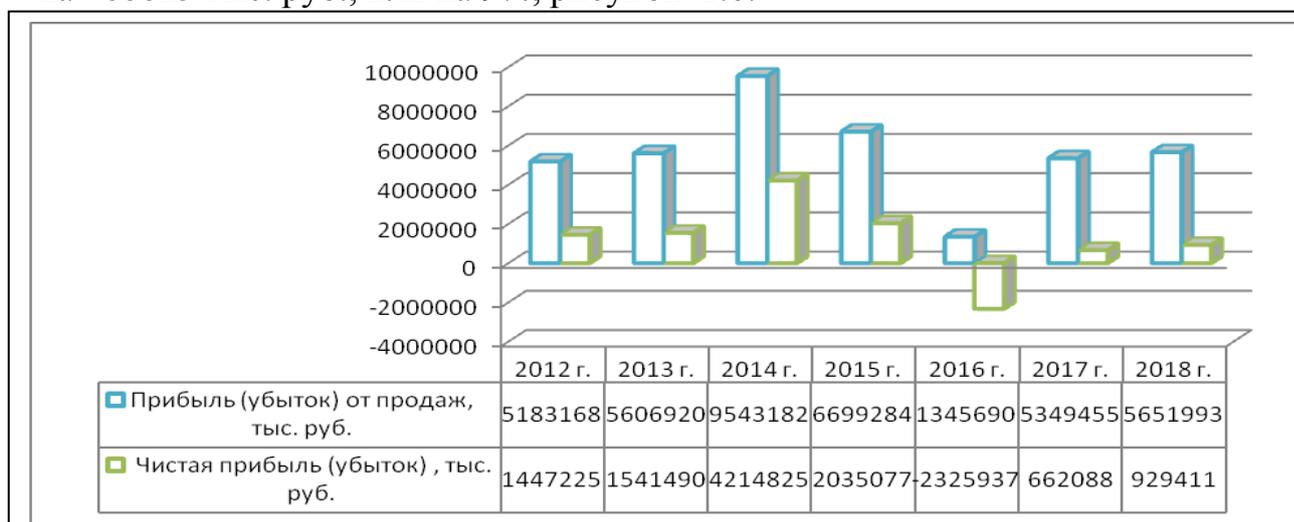


Рисунок 2.6- Показатели прибыли предприятия ООО «Газпром трансгаз Югорск» с 2012-2018 гг. [5]

Важными показателями эффективности работы предприятия являются показатели рентабельности, таблица 2.6. Представленные в таблице показатели рентабельности за 2018 год имеют положительные значения как следствие прибыльной деятельности компании. Важными показателями эффективности деятельности компании являются показатели банкротства. В качестве одного из показателей вероятности банкротства организации ниже рассчитан Z-счет Альтмана (1):

$$Z\text{-счет} = 6,56T_1 + 3,26T_2 + 6,72T_3 + 1,05T_4, \text{ где (1)}$$

T₁. Отношение оборотного капитала к величине всех активов;

T₂. Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов;

T₃. Отношение EBIT к величине всех активов;

T₄. Отношение собственного капитала к заемному. [3]

Расчет вероятности банкротства по модели Альтмана представлены в таблице 2.7.

Таблица 2.6

Динамика показателей рентабельности ООО «Газпром трансгаз Югорск» с 2012-2018гг.

Показатели рентабельности	Значения показателя (в %, или в копейках с рубля)							Изменение показателя	
	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	коп., (гр.8 - гр.2)	± % ((8-2) : 2)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки). Нормальное значение: не менее 4%.	2	2,1	3,8	2,4	0,5	1,9	2	-	-1,2
2. Рентабельность продаж по EBIT (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки).	1,3	1,4	2,7	1,5	-0,4	0,9	1	-0,3	-18,5
3. Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки). Нормальное значение: 2% и более.	0,6	0,6	1,7	0,7	-0,9	0,2	0,3	-0,3	-41,8
<i>Справочно:</i> Прибыль от продаж на рубль, вложенный в производство и реализацию продукции (работ, услуг)	2,1	2,2	3,9	2,5	0,5	1,9	2	-0,1	-1,2

Таблица 2.7

Расчет вероятности банкротства по модели Альтмана на предприятии ООО «Газпром трансгаз Югорск»

Кэф-т	Расчет	Значение на 31.12.2018	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4	5
T ₁	Отношение оборотного капитала к величине всех активов	0,16	6,56	1,02
T ₂	Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов	0,01	3,26	0,02
T ₃	Отношение EBIT к величине всех активов	0,02	6,72	0,14
T ₄	Отношение собственного капитала к заемному	2,45	1,05	2,57

Z-счет Альтмана:	3,75
------------------	------

Предполагаемая вероятность банкротства в зависимости от значения Z-счета Альтмана составляет: 1.1 и менее – высокая вероятность банкротства; от 1.1 до 2.6 – средняя вероятность банкротства; от 2.6 и выше – низкая вероятность банкротства. По результатам расчетов для ООО «Газпром трансгаз Югорск» значение Z-счета на 31 декабря 2018 г. составило 3,75. Такое значение показателя свидетельствует о незначительной вероятности банкротства компании.

Другая модель прогноза банкротства предложена британскими учеными Р. Таффлером и Г. Тишоу. Модель Таффлера была разработана по результатам тестирования модели Альтмана в более поздний период и включает четыре фактора(2):

$$Z = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4, \text{ где (2)}$$

X₁- Прибыль от продаж / Краткосрочные обязательства;

X₂- Оборотные активы / Обязательства;

X₃- Краткосрочные обязательства / Активы;

X₄- Выручка / Активы. [6]

Расчет банкротства по модели Таффлера представлен в таблице 2.8.

Таблица 2.8

Расчет банкротства по модели Таффлера на примере предприятия ООО «Газпром трансгаз Югорск»

Коэф-т	Расчет	Значение на 31.12.2018	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4	5
X ₁	Прибыль от продаж / Краткосрочные обязательства	0,15	0,53	0,08
X ₂	Оборотные активы / Обязательства	1,45	0,13	0,19
X ₃	Краткосрочные обязательства / Активы	0,27	0,18	0,05
X ₄	Выручка / Активы	2	0,16	0,32
Итого Z-счет Таффлера:				0,64

Вероятность банкротства по модели Таффлера: Z больше 0,3 –

вероятность банкротства низкая; Z меньше 0,2 – вероятность банкротства высокая. В данном случае значение итогового коэффициента составило 0,64, поэтому вероятность банкротства можно считать низкой.

Итак, представленный выше анализ финансовых показателей предприятия ООО «Газпром трансгаз Югорск» показал, что в целом компания является успешной, наблюдается ежегодный рост выручки, прибыли предприятия, компания не является финансово зависимой, так как наибольшая сумма капитала предприятия сформирована за счет собственных средств, вероятность банкротства также очень низкая. Следовательно, компании следует развиваться на данной нише. Однако, угрозу могут представлять и факторы внешней среды. Для того, чтобы рассмотреть влияние этих факторов, перейдем к следующему параграфу исследования.

2.2. Показатели внешней среды предприятия ООО «Газпром трансгаз Югорск»

2.2.1. Оценка конкурентоспособности предприятия ООО «Газпром трансгаз Югорск»

Показателями внешней среды организации являются все внешние факторы, которые оказывают непосредственное влияние на деятельность компании, это могут быть конкуренты, поставщики, потребители и т.д. В рамках данной работы, достаточно сложно рассмотреть все факторы внешнего окружения компании, поэтому за основу возьмем конкурентов и проведем сравнительный анализ финансовых показателей ООО «Газпром трансгаз Югорск» по сравнению со среднеотраслевыми данными.

По имеющимся данным (таблица 2.9 Приложение Д) рейтинга организаций по выручке (по виду деятельности: 49.50.21 «Транспортирование по трубопроводам газа»), компания ООО «Газпром трансгаз Югорск» занимает лидирующие позиции, по состоянию на 2018г. выручка компании составила

282 419 млн. руб., активы компании 141 335 млн. руб. Ниже строчкой расположились ООО «Газпром трансгаз Ухта», ООО «Газпром трансгаз Сургут», рисунок 2.7.

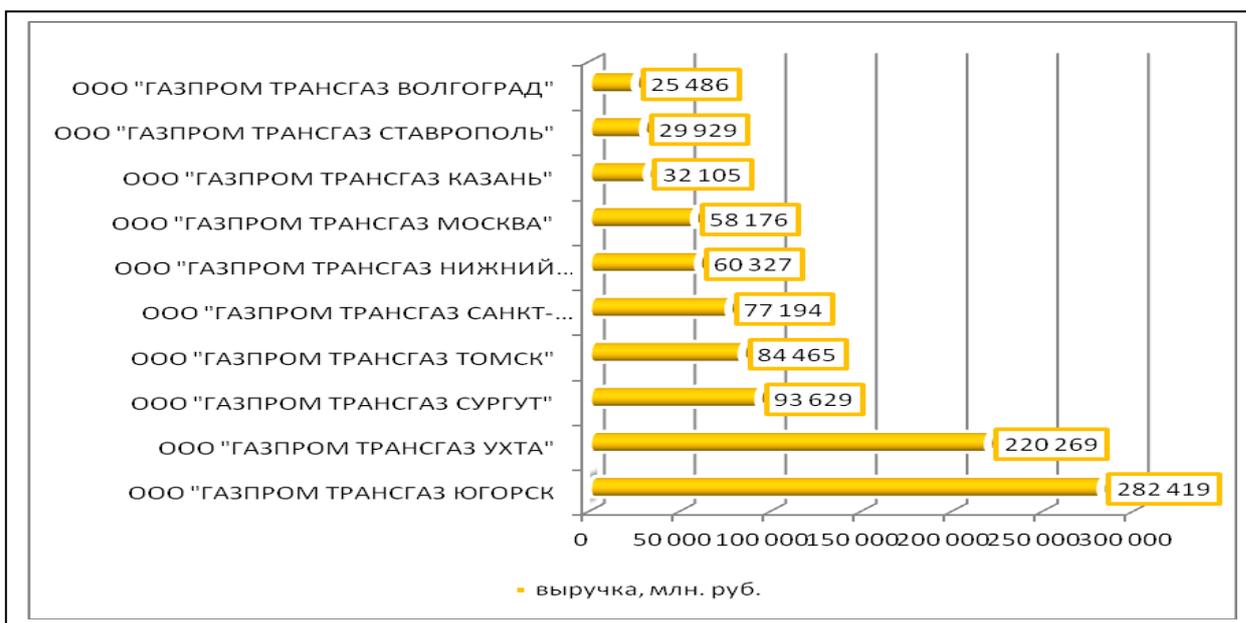


Рисунок 2.7- Рейтинг организаций по выручке (по виду деятельности: 49.50.21 «Транспортирование по трубопроводам газа») в 2018г. [10]

Таким образом, согласно данного рейтинга компания ООО «Газпром трансгаз Югорск» вне конкуренции. Однако, не лишним будет рассмотреть показатели финансового состояния предприятия по сравнению со среднеотраслевыми (Приложение Ж).

Среднеотраслевые и среднероссийские значения показателей рассчитаны по данным бухгалтерской отчетности за 2018 год, представленной Росстатом. При расчете среднеотраслевых данных учитывались организации, величина активов которых составляет более 10 тыс. рублей и выручка за год превышает 100 тыс. рублей. Из расчета также исключались организации, отчетность которых имела существенные арифметические отклонения от правил составления бухгалтерской отчетности. [10]

В результате анализа ключевых финансовых показателей установлено следующее. Финансовое состояние ООО «Газпром трансгаз Югорск» на 31.12.2018 примерно соответствует финансовому состоянию, характерному для

крупных предприятий, занимающихся видом деятельности транспортирование по трубопроводам газа (код по ОКВЭД 49.50.21). При этом в 2018 году финансовое состояние организации улучшилось. [10]

Средние финансовые показатели для указанного вида деятельности несколько превосходят средние показатели по всем отраслям. Поэтому в сравнении с общероссийскими показателями Организация имеет более высокий результат. Финансовое положение ООО «Газпром трансгаз Югорск» лучше, чем у большинства сопоставимых по масштабу деятельности организаций РФ, отчетность которых содержится в информационной базе Росстата и удовлетворяет указанным выше критериям. Однако, несмотря на это, компания также сталкивается с различными видами рисков, для рассмотрения этой части вопроса перейдем к следующему параграфу.

2.2.2. Основные факторы риска предприятия

Основные факторы риска предприятия ООО «Газпром трансгаз Югорск», такие же как и у головной компании ПАО «Газпром», ими являются: стратегические и страновые риски; риски таможенного, валютного и налогового регулирования; финансовые риски, риски, связанные с деятельностью ПАО «Газпром». Рассмотрим подробнее систему рисков.

1) Стратегические и страновые риски.

1.1) Риски, связанные с развитием мировой экономики. Неблагоприятные экономические условия могут повлечь замедление темпов роста спроса на энергоносители и привести к удорожанию заемного капитала. В целях обеспечения повышения дохода от реализации энергоносителей ПАО «Газпром» диверсифицирует рынки и каналы сбыта, расширяет сферы использования природного газа. Для обеспечения финансовой устойчивости ПАО «Газпром» проводит оптимизацию долговой нагрузки.

1.2) Риски, связанные с деятельностью на европейском газовом рынке

.Политика ЕС на газовом рынке направлена на диверсификацию источников поставок газа и увеличение доли биржевой торговли газом, что оказывает влияние на ПАО «Газпром» как одного из основных поставщиков природного газа в страны ЕС.

Долгосрочные контракты позволяют ПАО «Газпром» обеспечивать надежность и гибкость поставок газа. Дополнительно с целью минимизации риска снижения уровня поставок продолжается реализация комплекса мер, направленных как на создание новой инфраструктуры, так и на стимулирование спроса на газ и укрепление позиций в секторах, где возможны поставки дополнительных объемов газа.

1.3) Политический риск. С 2014 года Россия находится под санкционным воздействием со стороны ЕС, США и других стран. ПАО «Газпром» проводит политику обеспечения технологической независимости и импортозамещения, что позволяет снизить зависимость Компании от экономических ограничений в отношении России.

1.4) Риски, связанные с транзитом природного газа. Транспорт газа через территорию третьих стран связан с риском невыполнения обязательств по транзиту, что влечет риски ненадлежащего выполнения Группой «Газпром» обязательств по контрактам на поставку газа. Для снижения зависимости от транзитных стран осуществляются и реализуются мероприятия по диверсификации экспортных маршрутов, расширению возможностей по доступу к ПХГ за рубежом, развитию торговли СПГ.

1.5) Риски государственного регулирования газовой отрасли в РФ. Деятельность ПАО «Газпром» как естественной монополии регламентируется Федеральным законом от 17 августа 1995 г. № 147-ФЗ «О естественных монополиях». Доля государства в акционерном капитале ПАО «Газпром» составляет более 50 %. Осуществляется всестороннее взаимодействие с государственными органами по вопросам совершенствования ценовой и тарифной политики, налогообложения компаний газовой отрасли, готовятся

объективные обосновывающие материалы для принятия решений Советом директоров ПАО «Газпром».

1.6) Риски, связанные с развитием производства газа из нетрадиционных источников. С середины 2000-х годов отмечен рост добычи газа из нетрадиционных источников, прежде всего из сланцевых залежей в США. В мире интерес к теме сланцевого газа проявляется преимущественно в странах с ограниченными запасами и ресурсами традиционного газа, тем не менее риск снижения зависимости этих стран от импорта газа в среднесрочной перспективе по –прежнему оценивается как незначительный. На регулярной основе осуществляется мониторинг развития отрасли сланцевого газа и других нетрадиционных видов углеводородов в различных регионах мира. Результаты мониторинга, включая экономические показатели производства газа из нетрадиционных источников и его конкурентный потенциал на существующих и перспективных рынках сбыта Компании, регулярно рассматриваются органами управления ПАО «Газпром», что позволяет эффективно выстраивать маркетинговую политику в соответствующих регионах.

1.7) Риски, связанные с развитием возобновляемых источников энергии. В отдельных странах можно ожидать рост объемов производства энергии из возобновляемых источников, что может привести к снижению потребления газа в этих странах. Использование газа, в том числе с целью производства электроэнергии, имеет экономические, технологические и экологические преимущества для потребителей, что, по мнению ПАО «Газпром», позволит природному газу оставаться наиболее распространенным источником энергии. В большинстве случаев производство электроэнергии из возобновляемых источников является дополнением к производству энергии из других источников и может нести определенные риски для рынка природного газа в случае продолжения агрессивной политики по субсидированию возобновляемой электроэнергетики на уровне стран и (или) наднациональных образований.

2)Риски таможенного, валютного и налогового регулирования.

2.1)Риски изменения режима валютного регулирования и налогового законодательства в РФ. Сохраняются риски изменения валютного регулирования и налогового законодательства, а также увеличения налогового бремени на компании ТЭК. Изменения режима валютного регулирования и налогового законодательства в РФ, а также изменения налогового законодательства в странах присутствия Группы Газпром могут оказать влияние на деятельность ПАО «Газпром» и организаций Группы. На систематической основе отслеживаются изменения валютного и налогового законодательства, соответствующие требования четко выполняются. Компания взаимодействует с органами государственной власти по своевременной адаптации деятельности в соответствии с изменениями законодательства в Российской Федерации и за рубежом.

2.2)Риски, связанные с изменениями правил таможенного контроля и уплаты пошлин в РФ. Появление дополнительных требований со стороны таможенных органов в случае изменения правил таможенного контроля и уплаты вывозной таможенной пошлины. ПАО «Газпром» соблюдает требования таможенного законодательства, отслеживая уже на начальных этапах подготовки изменения в нормативно-правовых актах, и вносит свои предложения, осуществляя взаимодействие с государственными органами.

3)Финансовые риски.

3.1)Риски изменения валютных курсов и процентных ставок. Существенная волатильность курса валют, а также доходы и расходы в разных валютах оказывают влияние на результаты деятельности ПАО «Газпром». С целью минимизации потерь от волатильности валютных курсов применяется хеджирование рисков рыночных изменений валютных курсов и процентных выплат. Кроме того, Компанией соблюдаются предписания Банка России касательно соотношения активов и обязательств, номинированных в иностранной валюте, а также учитывается влияние валютного риска с использованием

оценки выручки под риском (EaR).

3.2) Кредитные риски и риски обеспечения ликвидности. Несвоевременное либо неполное выполнение отдельными контрагентами обязательств в соответствии с условиями договора (контракта) несет в себе риски для деятельности ПАО «Газпром». Взаимодействие с кредитными организациями осуществляется в рамках лимитов кредитного риска, пересматриваемых на регулярной основе, в том числе с учетом кредитного рейтинга, рассчитываемого ПАО «Газпром» и дочерними обществами и организациями. Проводится мониторинг выполнения контрактных обязательств.

3.3) Рыночные риски. Возможное снижение цен на нефть, а также биржевых котировок на газ несет в себе риски, реализация которых может привести к сокращению доходов. Также присутствуют риски объема, связанные с тем, что покупатели имеют определенную гибкость по отбору газа. Осуществляется адаптация контрактных условий, определяются разрешенные для использования типы сделок, финансовые инструменты и контрагенты, с которыми такие сделки могут быть заключены.

4) Риски, связанные с деятельностью ПАО «Газпром».

4.1) Риски досрочного прекращения и приостановления лицензий на использование природных ресурсов. В случае невыполнения требований лицензионных соглашений ПАО «Газпром» подвержено рискам досрочного прекращения или приостановления действия лицензий на право пользования недрами, на основании которых осуществляются геологическое изучение, разведка и добыча углеводородов. Регулярный мониторинг, контроль соблюдения требований лицензий, а также своевременное внесение изменений в лицензионные соглашения минимизируют вероятность их отзыва и приостановки.

4.2) Риски, связанные с охраной труда и промышленной безопасностью. Устойчивость и результативность деятельности ПАО «Газпром» напрямую зависит от эффективности работы в области ОТ и ПБ. В Компании внедрена

и функционирует ЕСУОТ и ПБ, которая является частью интегрированной системы менеджмента ПАО «Газпром».

4.3) Риски роста затрат. Рост стоимости оборудования, технических устройств, комплектующих, а также работ и услуг, формирующих стоимость объектов капитального строительства, представляет собой риск с точки зрения осуществления инвестиционной деятельности. Проведение конкурентных закупок с выбором поставщиков, предложивших наиболее низкую цену договора поставки товаров надлежащего качества, помогает уменьшать затраты на приобретение и поставку сырья, материалов, комплектующих, работ и услуг. Для контроля стоимости закупок у единственного поставщика (подрядчика, исполнителя) Центральный орган управления закупками Группы Газпром и Сметная комиссия ПАО «Газпром» проводят анализ порядка формирования и обоснованности цен договоров (изменений и дополнений к ним) Группы Газпром на основании представленных заказчиками расчетов, оптимизацию таких цен, устанавливают предельные цены договоров (дополнительных соглашений), проводят контроль соответствия цен заключенных договоров (дополнительных соглашений) установленным ценам.

4.4) Риски, связанные с эксплуатацией производственных объектов. Основные виды производственной деятельности по добыче, транспортировке, переработке и хранению углеводородов сопряжены с рисками технологического, технического и природно-климатического характера, а также негативных действий персонала и третьих лиц. ЕСГ обеспечивает системную надежность поставок газа. Стабильность функционирования системы обеспечивается путем внедрения современных и инновационных методов диагностики, своевременного выполнения капитального ремонта и технического обслуживания, проведения реконструкции и модернизации. Организуется страховая защита имущественных интересов дочерних обществ, включающая страхование имущества (в том числе морских объектов), страхование от перерывов в производственной деятельности на ГПЗ и страхование ответственности при

строительстве, ремонте и эксплуатации производственных объектов.

4.5) Риски оценки запасов углеводородов. Стратегические и финансовые цели ПАО «Газпром» зависят от уровня запасов углеводородов и точности их оценки. Разработаны и реализуются процедуры независимой оценки запасов в соответствии с международными стандартами PRMS. Результаты оценки запасов в соответствии с российской классификацией запасов ставятся на баланс только после ежегодного рассмотрения и утверждения Государственной комиссией по запасам полезных ископаемых.

4.6) Экологические риски. Основные виды производственной деятельности по добыче, транспортировке, переработке и хранению углеводородов сопряжены с экологическими рисками (рисками загрязнения окружающей среды, несоблюдения требований природоохранного законодательства), реализация которых может повлечь последствия правового, финансового и репутационного характера. Реализуется единая Экологическая политика, выполняются программы и мероприятия по снижению негативного воздействия на окружающую среду, осуществляется добровольное страхование ответственности за причинение вреда окружающей среде, внедряются наилучшие доступные и инновационные технологии, направленные на минимизацию негативного воздействия на окружающую среду. Внедрена и эффективно функционирует СЭМ, интегрирующая в себе органы управления Компании и дочерних обществ. В декабре 2017 г. СЭМ ПАО «Газпром» успешно прошла ресертификационный аудит и подтвердила свое соответствие требованиям международного стандарта ISO 14001:2015. Предпринимаемые ПАО «Газпром» меры позволяют поддерживать управляемость экологическими рисками на высоком уровне. Для того, чтобы подробнее рассмотреть систему управления рисками перейдем к следующему параграфу исследования.

2.2.3. Система управления рисками и внутреннего контроля

Система управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Газпром» - совокупность взаимосвязанных организационных мер и процессов, организационной структуры, локальных нормативных актов ПАО «Газпром» и организаций Группы Газпром, иных документов, методик и процедур (положения, регламенты, стандарты и методические указания), норм корпоративной культуры и действий, предпринимаемых работниками структурных подразделений ПАО «Газпром» и организаций Группы Газпром, направленная на обеспечение достаточных гарантий достижения целей и решения задач, а также поддержку работников структурных подразделений ПАО «Газпром» и организаций Группы Газпром при принятии решений в условиях неопределенности.

Основные цели, задачи, принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля определены Политикой управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Газпром», утвержденной решением Совета директоров ПАО «Газпром» от 25 декабря 2018 г. № 3195.

Целями системы управления рисками и внутреннего контроля являются: обеспечение достаточной уверенности в достижении стоящих перед ПАО «Газпром» и организациями Группы Газпром целей; обеспечение надлежащего контроля финансово-хозяйственной деятельности ПАО «Газпром» и организаций Группы Газпром.

Основными задачами системы управления рисками и внутреннего контроля являются: поддержка систематических и непрерывных процессов идентификации и оценки рисков, влияющих на достижение целей ПАО «Газпром» и организаций Группы Газпром; эффективное управление рисками, совершенствование процессов принятия решений по реагированию на риски; повышение эффективности использования и распределения ресурсов на мероприятия по управлению рисками и выполнение процедур внутреннего контроля; совершенствование локальных нормативных актов ПАО «Газпром» и организаций Группы Газпром в части включения и/или совершенствования процес-

сов управления рисками и процедур внутреннего контроля на всех уровнях управления; создание надежной информационной среды для планирования деятельности и принятия управленческих решений; обеспечение процессов принятия управленческих решений информацией о рисках, связанных с принимаемыми решениями; повышение устойчивости и эффективности финансово-хозяйственной деятельности ПАО «Газпром» и организаций Группы Газпром; обеспечение соблюдения законодательства и локальных нормативных актов ПАО «Газпром» и организаций Группы Газпром. Основными принципами функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля являются принципы: системности, существенности и ресурсного обеспечения, непрерывности, разделения обязанностей, единой нормативной среды, экономической целесообразности.

Вывод: представленный выше анализ внутренней и внешней среды компании ООО «Газпром трансгаз Югорск», показал, что компания является достаточно успешной, на предприятии имеется линейно-функциональная структура управления, разработана кадровая политика, особое внимание уделяется молодым специалистам компании, мотивация труда также имеет место быть, в компании предусмотрены все виды поощрений. Показатели прибыли ежегодно увеличиваются, компания не является финансово-зависимой, наибольшая доля в структуре капитала приходится на собственные источники финансирования, банкротство предприятию не грозит в ближайшие годы. Внешняя среда компании также не представляет большой угрозы, так как предприятие является лидирующим по направлению деятельности: 49.50.21 «Транспортирование по трубопроводам газа». Кроме этого, сравнительный отраслевой анализ показал, что финансовое состояние ООО «Газпром трансгаз Югорск» на 31.12.2018г. примерно соответствует финансовому состоянию, характерному для крупных предприятий, занимающихся видом деятельности транспортирование по трубопроводам газа, при этом в 2018 году финансовое состояние организации улучшилось. Однако, несмотря на это, компания все же

подвержена различным видам рисков, основным из них являются: стратегические и страновые риски; риски таможенного, валютного и налогового регулирования; финансовые риски, риски, связанные с основной деятельностью предприятия. В компании разработана система управления рисками и внутреннего контроля – это совокупность взаимосвязанных организационных мер и процессов, организационной структуры, локальных нормативных актов и др., направленных на принятие решений в условиях неопределенности.

Итак, в целом компания является успешной, однако существует система рисков, для управления ими в организации предусмотрена система управления, для анализируемой компании является необходимым разработку наиболее сильных управленческих решений, которые будут позволять предприятию добиваться поставленных целей и занимать лидирующие позиции отрасли. Согласно структуре отчета, необходимо выполнить индивидуальное задание, перейдем к этой части вопроса.

ЗАДАНИЕ 3. ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ ПРАКТИКИ

3.1. Структура и принципы корпоративного управления

Корпоративным управлением компании ООО «Газпром трансгаз Югорск» занимается головная компания ПАО «Газпром». ПАО «Газпром» формирует систему корпоративного управления, отвечающую общепризнанным мировым стандартам и обеспечивающую реализацию всех прав его акционеров, позволяющую построить эффективные взаимоотношения с акционерами, инвесторами и иными заинтересованными лицами. Структура корпоративного управления представлена на рисунке 3.1 (Приложение И). Основные субъекты корпоративного управления ПАО «Газпром» — органы управления и контроля (Общее собрание акционеров, Совет директоров, Правление, Председатель Правления и Ревизионная комиссия), внешний аудитор. Независимую проверку финансово-хозяйственной деятельности компании проводит внешний аудитор.

Координационный комитет по взаимоотношениям с акционерами и инвесторами ПАО «Газпром» создан для поддержания открытого и конструктивного диалога с инвестиционным сообществом приказом ОАО «Газпром» от 17 ноября 2008 г. № 292. Комитет возглавляет заместитель Председателя Правления Андрей Круглов. В состав Комитета также входят руководители подразделений, ответственных за выработку и реализацию стратегии в этой области. Работа с инвестиционным сообществом строится на основе ежегодно разрабатываемого Координационным комитетом плана. Краткая характеристика деятельности координационного Комитета представлена в Приложении М.

Ревизионная комиссия - это выборный орган, подотчетный Общему собранию акционеров ПАО «Газпром». В своей деятельности комиссия руководствуется действующим законодательством РФ, Уставом ПАО «Газпром», решениями Общего собрания акционеров, Положением о Ревизионной

комиссии ОАО «Газпром»(Приложение К), утвержденным Общим собранием акционеров 28 июня 2013 г. [7]

Главными задачами Ревизионной комиссии являются: контроль за формированием достоверной финансовой и бухгалтерской отчетности Общества и иной информации о финансово-хозяйственной деятельности и имущественном положении Общества; контроль за соответствием законодательству порядка ведения бухгалтерского учета и за представлением Обществом финансовой отчетности и информации в соответствующие органы и акционерам; подготовка предложений по повышению эффективности управления активами Общества и иной финансово-хозяйственной деятельностью Общества, по обеспечению снижения финансовых и операционных рисков, совершенствованию системы внутреннего контроля. Действующий состав Ревизионной комиссии представлен в Приложении Л. Более подробно функции органов управления представлены в Приложении И.

Основные принципы корпоративного управления «Газпрома» закреплены в новой редакции Кодекса корпоративного управления ПАО «Газпром», утвержденного Общим собранием акционеров ПАО «Газпром» 30 июня 2017 г. Корпоративное управление направлено, в первую очередь, на неукоснительное соблюдение прав всех акционеров. На основе справедливого отношения к акционерам, защиты их прав и интересов вне зависимости от количества принадлежащих им акций построены ключевые внутренние документы «Газпрома». Итак, выше была представлена структура корпоративного управления и Основные принципы корпоративного управления, для того, чтобы подробно описать деятельность общего собрания акционеров, перейдем к следующему параграфу исследования.

3.2.Общее собрание акционеров

В соответствии с Федеральным законом № 208-ФЗ «Об акционерных

обществах» и пунктом 14.1. статьи 14 Устава ПАО «Газпром» Общее собрание акционеров является высшим органом управления. Пункт 15.1. статьи 15 Устава ПАО «Газпром» устанавливает вопросы, относящиеся к компетенции Общего собрания акционеров. Акционеры могут в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» и Уставом ПАО «Газпром» участвовать в Общем собрании акционеров с правом голоса по всем вопросам его компетенции.

Право на участие в Общем собрании акционеров имеют акционеры, включенные в список лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров ПАО «Газпром», составленный на основании данных реестра акционеров ПАО «Газпром». Дату составления списка лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, определяет Совет директоров ПАО «Газпром» при подготовке к проведению Общего собрания акционеров.

Дата составления списка лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, не может быть установлена ранее, чем через 10 дней с даты принятия решения о проведении Общего собрания акционеров и более, чем за 50 дней, а в случае, предусмотренном п. 2 статьи 53 ФЗ «Об акционерных обществах», - более чем за 80 дней до даты проведения Общего собрания акционеров. Право на участие в годовом/внеочередном Общем собрании акционеров осуществляется акционером как лично, так и через своего представителя. Доверенность на голосование (от акционеров – юридических и физических лиц) должна быть оформлена в соответствии с требованиями пунктов 3, 4 статьи 185.1 Гражданского кодекса Российской Федерации или удостоверена нотариально в соответствии с требованиями пункта 1 статьи 57 Федерального закона «Об акционерных обществах». В соответствии с пунктом 21.1. статьи 21 Устава ПАО «Газпром» сообщение о проведении Общего собрания акционеров должно быть сделано не позднее чем за 30 дней до даты его проведения.

В случаях, предусмотренных пунктами 2 и 8 статьи 53 Федерального

закона «Об акционерных обществах», сообщение о проведении внеочередного Общего собрания акционеров должно быть сделано не позднее чем за 70 дней до дня его проведения.

Акционеры (акционер), являющиеся в совокупности владельцами не менее чем 2 процентов голосующих акций ПАО «Газпром», вправе внести вопросы в повестку дня годового Общего собрания акционеров и выдвинуть кандидатов в Совет директоров и Ревизионную комиссию, число которых не может превышать количественный состав соответствующего органа. Такие предложения должны поступить в ПАО «Газпром» не позднее чем через 30 дней после окончания финансового года. В случае, если предлагаемая повестка дня внеочередного Общего собрания акционеров содержит вопрос об избрании членов Совета директоров, акционеры или акционер ПАО «Газпром», являющиеся в совокупности владельцами не менее чем 2 процентов голосующих акций, вправе предложить кандидатов для избрания в Совет директоров, число которых не может превышать количественный состав данного органа управления. Такие предложения должны поступить в ПАО «Газпром» не менее чем за 30 дней до даты проведения внеочередного Общего собрания акционеров.

Порядок оформления предложений в повестку дня Общего собрания акционеров определен Федеральным законом «Об акционерных обществах», Уставом ПАО «Газпром», решением Совета директоров ОАО «Газпром» от 11 июля 2007 № 1037 «О порядке оформления предложений и требований акционеров, связанных с созывом Общего собрания акционеров ОАО «Газпром».

Федеральный закон «Об акционерных обществах» предусматривает две формы проведения общего собрания акционеров: собрание (совместное присутствие акционеров для обсуждения вопросов повестки дня и принятия решений по вопросам, поставленным на голосование); заочное голосование (без проведения собрания). Не может проводиться в форме заочного голосования

общее собрание акционеров, повестка дня которого включает вопросы: об избрании совета директоров (наблюдательного совета) общества; об избрании ревизионной комиссии (ревизора) общества; об утверждении аудитора общества; об утверждении годового отчета, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности общества. Порядок голосования по вопросам общего собрания акционеров общества устанавливается ФЗ «Об акционерных обществах» и уставом общества. Решение общего собрания акционеров по вопросу, поставленному на голосование, принимается большинством голосов акционеров - владельцев голосующих акций общества, принимающих участие в собрании, если для принятия решения ФЗ «Об акционерных обществах» не установлено иное.

Решение по вопросам, указанным в подпунктах 2, 6 и 14–19 пункта 1 статьи 48 ФЗ «Об акционерных обществах», принимается общим собранием акционеров только по предложению совета директоров общества, если иное не установлено уставом общества (Уставом ПАО «Газпром» иное не предусмотрено). Решение по вопросам, указанным в подпунктах 1–3, 5, 17 и 19.2 пункта 1 статьи 48 Федерального закона «Об акционерных обществах», принимается общим собранием акционеров большинством в три четверти голосов акционеров - владельцев голосующих акций, принимающих участие в общем собрании акционеров, если иное не предусмотрено Федеральным законом «Об акционерных обществах».

Решение об одобрении крупной сделки, предметом которой является имущество, стоимость которого составляет более 50 процентов балансовой стоимости активов общества, принимается общим собранием акционеров большинством в три четверти голосов акционеров - владельцев голосующих акций, принимающих участие в общем собрании акционеров (статья 79 Федерального закона «Об акционерных обществах»).

Решение об одобрении сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, принимается общим собранием акционеров в случаях,

установленных пунктом 4 статьи 83 Федерального закона «Об акционерных обществах», большинством голосов всех не заинтересованных в сделке акционеров - владельцев голосующих акций. [7]

Решение по вопросу, предусмотренному п. 1 статьи 92.1 Федерального закона «Об акционерных обществах», принимается в публичном обществе общим собранием акционеров большинством в 95 процентов голосов всех акционеров — владельцев акций общества всех категорий (типов). Итак, выше была рассмотрена деятельность общего собрания акционеров ПАО «Газпром». Для того, чтобы рассмотреть стратегические приоритеты, цели и задачи Совета директоров, перейдем к следующему параграфу исследования.

3.3. Стратегические приоритеты, цели и задачи и отчет о работе Совета директоров по приоритетным направлениям деятельности в 2018 году

Совет директоров ПАО «Газпром» осуществляет общее руководство деятельностью Общества, за исключением решения вопросов, отнесенных Федеральным законом «Об акционерных обществах» к компетенции Общего собрания акционеров. Совет директоров обеспечивает реализацию Обществом его целей и задач, предусмотренных Уставом ПАО «Газпром». Компетенция Совета директоров определяется Федеральным законом «Об акционерных обществах» и Уставом.

Согласно Положению о Совете директоров, утвержденному решением годового Общего собрания акционеров от 28.06.2002, основными задачами данного органа управления являются определение стратегии развития Общества, направленной на повышение его капитализации и инвестиционной привлекательности, определение принципов распоряжения активами Общества, обеспечение эффективной системы контроля в Обществе за результатами его финансово-хозяйственной деятельности.

Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы

управления рисками и внутреннего контроля, определяет политику Общества по вознаграждению членам Совета директоров, Ревизионной комиссии, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам Общества. Деятельность Совета директоров направлена, в том числе на улучшение результативности и прозрачности внутренних механизмов управления, совершенствование системы контроля и подотчетности органов управления ПАО «Газпром», соблюдение прав акционеров. Совет директоров играет ведущую роль в обеспечении прозрачности деятельности Общества, своевременности и полноты раскрытия Обществом информации, доступа акционеров к документам Общества.

На рассмотрение Совета директоров регулярно выносятся вопросы, касающиеся мер по совершенствованию работы с инвесторами и акционерами, повышению уровня корпоративного управления в ПАО «Газпром» с учетом лучших мировых практик, мероприятий, направленных на предотвращение фактов корпоративной коррупции. Совет директоров рассматривает и утверждает ключевые внутренние документы, регламентирующие деятельность ПАО «Газпром», не относящиеся к компетенции Общего собрания акционеров или исполнительных органов Общества. Подробная информация о работе Совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам в форме отчета о работе Совета директоров по приоритетным направлениям деятельности в составе годовых отчетов ПАО «Газпром».

Рассмотрим отчет о работе Совета директоров ПАО «Газпром» по приоритетным направлениям деятельности в 2018 году. Деятельность Совета директоров ПАО «Газпром» в 2018 г. была направлена на формирование необходимых условий для сохранения стабильности работы и развития ПАО «Газпром» как глобальной энергетической компании, повышение капитализации и инвестиционной привлекательности ПАО «Газпром», обеспечение действенного контроля за распоряжением активами, инвестиционной и финансово-хозяйственной деятельностью, улучшение результативности и

прозрачности внутренних механизмов управления, совершенствование системы контроля и подотчетности органов управления Компании, соблюдение прав акционеров. Ключевые решения Советом директоров ПАО «Газпром» принимались в отчетном году по следующим основным направлениям.

1) Стратегическое развитие. Совет директоров утвердил Стратегию ПАО «Газпром» в электроэнергетике на 2018–2027 годы. Ключевой стратегической целью Компании является обеспечение стабильного роста прибыли при сохранении высокого уровня надежности энергоснабжения потребителей. Стратегия, в частности, предполагает реализацию проектов по созданию новых и модернизации действующих генерирующих мощностей, а также вывод объектов, эксплуатация которых экономически нецелесообразна. Также предусматривается дальнейшее повышение операционной эффективности, технологическое развитие, применение импортозамещающего оборудования, диверсификация электроэнергетического бизнеса за счет выхода на перспективные рынки в России и за рубежом.

По итогам рассмотрения информации о системе стратегического планирования в Группе Газпром Совет директоров поручил продолжить совершенствование системы стратегического планирования с учетом лучших мировых практик. На этом же заседании утверждена актуализированная Долгосрочная программа развития ПАО «Газпром».

В отчетном году Советом директоров утверждена Инвестиционная программа и бюджет (финансовый план) на 2018 г. в новых редакциях. Корректировка параметров Инвестиционной программы на 2018 г. в сторону увеличения общего объема освоения инвестиций до 1 трлн. 496,328 млрд. руб. (или увеличения на 217,498 млрд. руб. по сравнению с Инвестиционной программой, утвержденной в декабре 2017 г.) была связана, в частности, с увеличением объема инвестиций в приоритетные проекты ПАО «Газпром» в области транспортировки и сжижения природного газа. [7]

Совет директоров рассмотрел и принял к сведению информацию о ходе

реализации Программы инновационного развития ПАО «Газпром» до 2025 года, включая вопросы эффективности освоения выделяемых на НИОКР средств. Было отмечено, что Компания ведет последовательную целенаправленную работу по повышению эффективности инновационной деятельности. Действенным инструментом для определения основных задач и направлений работы в этой сфере является Программа инновационного развития до 2025 года. Ее реализация вносит весомый вклад в устойчивое развитие ПАО «Газпром». Также рассматривались вопросы совершенствования корпоративной системы управления интеллектуальной собственностью. В частности, была представлена информация о разработке Патентной стратегии ПАО «Газпром» до 2025 года. Она позволит оптимизировать работу Компании в области правовой охраны создаваемых технических и технологических решений.

Значительное место в повестке дня Совета директоров в отчетном году занимали вопросы реализации крупнейших инвестиционных проектов ПАО «Газпром»: рассматривались вопросы выполнения масштабной Восточной газовой программы и создания производственных объектов, связанных с поставками газа отечественным потребителям и в Китай, реализации стратегически важных проектов по развитию ESG России на западном направлении (формирование центра газодобычи на полуострове Ямал, расширение Северного газотранспортного коридора), проектов строительства газопроводов «Северный поток - 2» и «Турецкий поток», развития собственных мощностей по сжижению природного газа (в частности, проекта строительства комплекса по производству, хранению и отгрузке СПГ в районе КС Портовая). Правлению было поручено продолжить работу по реализации крупнейших инвестиционных проектов.

Совет директоров ПАО «Газпром» принял к сведению информацию о ходе реализации программы газификации регионов РФ. Эта работа проводится на основе ежегодно формируемых программ в соответствии с генеральными

схемами газоснабжения и газификации каждого региона. В схемах учтены текущий и перспективный спрос на газ, ресурсная база и альтернативные варианты газоснабжения, мероприятия по энергосбережению.

Регулярно на заседаниях Совета директоров рассматривалась информация о проводимой Компанией работе по развитию отечественного рынка ГМТ, а также о готовности газозаправочной инфраструктуры для транспортного обеспечения Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России™. Компания строит новые АГНКС, площадки для ПАГЗ, устанавливает модули по заправке автомобилей сжатым природным газом на АЗС. Также проводится реконструкция действующих объектов газомоторной инфраструктуры. В качестве дополнительной меры по обеспечению городов-организаторов Чемпионата достаточной газозаправочной инфраструктурой осуществлен капитальный ремонт 20 АГНКС. На эти цели в 2017–2018 гг. ПАО «Газпром» выделено 436,73 млн. руб.

Совет директоров ПАО «Газпром» с должным вниманием рассмотрел вопрос о перспективах развития отрасли сланцевого газа и СПГ в различных регионах мира, возможностях и угрозах для Компании. Было отмечено, что, как и ранее, почти весь объем добычи сланцевого газа приходится на США. Вместе с тем долгосрочные прогнозы его добычи в стране по-прежнему характеризуются высокой неопределенностью. В Китае наблюдается положительная динамика производства газа из сланцев, при этом темпы роста существенно ниже, чем планировалось ранее. В Европе, согласно актуальным оценкам, не ожидается развития собственной коммерческой добычи сланцевого газа даже в долгосрочной перспективе. При этом для Газпрома, учитывая высокую обеспеченность запасами природного газа традиционных месторождений, организация добычи газа из сланцев в средне- и долгосрочной перспективе является нецелесообразной. В долгосрочной перспективе география стран-потребителей СПГ расширится в основном за счет появления новых импортеров в АТР. Кроме того, по оценкам экспертов, лидирующие позиции

по импорту СПГ перейдут от группы традиционных импортеров (Японии, Тайваня (Китай), Республики Корея) к группе, включающей Китай и страны Южной и Юго-Восточной Азии. Россия обладает серьезным потенциалом для вхождения в число мировых лидеров СПГ-отрасли. В частности, Газпром продолжает активную работу, направленную на развитие производства СПГ в дополнение к поставкам трубопроводного газа на существующие и перспективные рынки сбыта.

По итогам рассмотрения Советом директоров ПАО «Газпром» информации о перспективах и принимаемых мерах по развитию рынка бункеровки судов СПГ (строительство комплекса по производству, хранению и отгрузке СПГ в районе КС Портовая, проработка вопросов строительства заводов по производству СПГ в районе Черного моря и на Дальнем Востоке России, принятие решения о реализации пилотного проекта судна-бункеровщика СПГ) Правлению поручено продолжить работу по созданию инфраструктуры по производству и сбыту СПГ в качестве бункеровочного топлива.

2) Финансово-экономическая и инвестиционная деятельность, аудит.

Совет директоров ПАО «Газпром» на протяжении 2018 г. Традиционно уделял значительное внимание вопросам обеспечения контроля в сфере финансово-экономической и инвестиционной деятельности Группы Газпром. Такой подход позволяет Газпрому оперативно реагировать на неблагоприятные изменения экономической конъюнктуры и обеспечивает достаточную гибкость в реализации всех важнейших проектов. Значительный экономический эффект достигается при планировании и осуществлении централизованных закупок Группы. Отчеты о закупочной деятельности рассматриваются Советом директоров ежеквартально, замечаний не поступало. Газпром нацелен на дальнейшее совершенствование подходов к оптимизации затрат с учетом применения лучших практик в этой сфере. Правлению ПАО «Газпром» по итогам заседаний поручено продолжить реализацию мероприятий по оптимизации (сокращению) затрат Группы.

Одобрение со стороны Совета директоров получила проводимая ПАО «Газпром» работа с акционерами и инвесторами. На заседании было отмечено, что для поддержания открытого и конструктивного диалога ПАО «Газпром» регулярно организует в различных форматах прямое общение аналитиков и инвесторов с руководством Компании, что положительно влияет на оценку перспектив инвестиций в ценные бумаги ПАО «Газпром». Ведется работа по диверсификации базы инвесторов и источников финансирования, в том числе за счет расширения присутствия на финансовых рынках АТР. По итогам заседания Председателю Правления ПАО «Газпром» было поручено продолжить реализацию мер по совершенствованию работы с инвесторами и акционерами ПАО «Газпром» в 2018 г. и о результатах представить доклад в Совет директоров ПАО «Газпром» во II квартале 2019 г. И так, выше были рассмотрены приоритетные направления деятельности Совета директоров ПАО «ГазПром». Информационное взаимодействие с акционерами и инвесторами, а также информация о количестве проведенных заседаний Совета директоров, Комитета Совета директоров ПАО «Газпром» по аудиту, Комитета Совета директоров ПАО «Газпром» по назначениям и вознаграждениям и количестве вопросов, рассмотренных в ходе заседаний в 2011–2018 гг. представлены в Приложении Н. Таким образом, корпоративное управление осуществляется головной компанией ПАО «Газпром». Для этого, создана структура корпоративного управления, деятельность осуществляется на основании действующего законодательства РФ, локальных нормативно-правовых актов компании.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате прохождения практики были получены навыки и опыт работы в анализируемой организации. Основными направлениями изучения явились: структура управления организацией, в том числе структура корпоративного управления, работа с бухгалтерской и финансовой отчетностью компании, маркетинговая работа и изучение факторов внешней и внутренней среды организации, кадровая и социальная политика компании.

Объект прохождения практики- Надымское управление аварийно восстановительных работ, которое является филиалом «Газпром трансгаз Югорск». Компания «Газпром трансгаз Югорск» организована в форме общества с ограниченной ответственностью и является 100-процентным дочерним обществом ПАО «Газпром». Обеспечение запланированных объемов поставок газа потребителям - основная задача «Газпром трансгаз Югорск». Приоритетами деятельности ООО «Газпром трансгаз Югорск» являются: промышленная безопасность; эксплуатационная надежность; экономическая эффективность; экологическая безопасность; обеспечение достойных условий труда и отдыха работников.

Анализ внутренней и внешней среды компании ООО «Газпром трансгаз Югорск», показал, что компания является достаточно успешной, на предприятии имеется линейно-функциональная структура управления, разработана кадровая политика, особое внимание уделяется молодым специалистам компании, мотивация труда также имеет место быть, в компании предусмотрены все виды поощрений. Показатели прибыли ежегодно увеличиваются, компания не является финансово-зависимой, наибольшая доля в структуре капитала приходится на собственные источники финансирования, банкротство предприятию не грозит в ближайшие годы. Внешняя среда компании также не представляет большой угрозы, так как предприятие является лидирующим по

направлению деятельности: транспортирование по трубопроводам газа. Кроме этого, сравнительный отраслевой анализ показал, что финансовое состояние ООО «Газпром трансгаз Югорск» по данным на 2018г. примерно соответствует финансовому состоянию, характерному для крупных предприятий, занимающихся видом деятельности транспортирование по трубопроводам газа, при этом в 2018г. финансовое состояние организации улучшилось. Однако, несмотря на это, компания все же подвержена различным видам рисков, основным из них являются: стратегические и страновые риски; риски таможенного, валютного и налогового регулирования; финансовые риски, риски, связанные с основной деятельностью предприятия. В компании разработана система управления рисками и внутреннего контроля –это совокупность взаимосвязанных организационных мер и процессов, организационной структуры, локальных нормативных актов и др., направленных на принятие решений в условиях неопределенности. Итак, в целом компания является успешной, для того, чтобы занимать лидирующие позиции является необходимым ежегодная разработка и корректировка управленческих решений, направленных на достижение целей компании и обеспечения финансовой устойчивости и платежеспособности.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации. Принята Всенародным голосованием 12.12.93 г.(с изм.);
2. Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995г. № 208-ФЗ (ред. от 04.11.2019г.);
3. Быкадоров В. А., Алексеев А. Д. Финансово-экономическое состояние предприятия.. М.: Приор, 2017г.
4. Беляевский И.К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 288 с.
5. Бухгалтерская и финансовая отчетность ООО «Газпром Транс Югорск» за период с 01.01.2012 по 31.12.2018 [Электронная версия][[Ресурс:https://finmozg.ru/finan_demo/parser/parser.php]
6. Гарнов А.П. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия - М.: Инфра-М, 2018. – 365 с.
7. Корпоративное управление [Электронная версия][[Ресурс:<https://www.gazprom.ru/investors/corporate-governance/>]
8. Лебедев О.Т., Филипова Т.Ю. Основы маркетинга. – СПб.: ИД «МиМ», 2016г. – 398 с.
9. О компании ООО «Газпром Транс Югорск» [Электронная версия][[Ресурс: <https://yugorsk-tr.gazprom.ru/tenders/#1>]
10. Финансовое состояние ООО «Газпром Транс Югорск» [Электронная версия][[Ресурс:https://www.testfirm.ru/result/8622000931_ooo-gazprom-transgaz-yugorsk]

ПРИЛОЖЕНИЯ