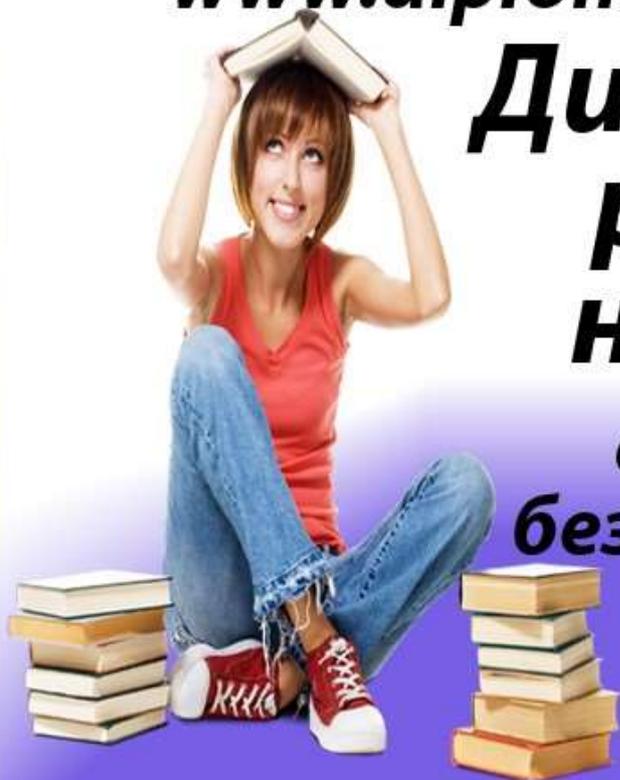


[www.diplomstudent.net](http://www.diplomstudent.net)

# **Дипломные работы на заказ**

**от автора  
без предоплаты**



### **Задание 1. Рассмотреть общую характеристику организации.**

В отчете по данному разделу необходимо отразить следующие вопросы:

- название организации (предприятия): полное и сокращенное;
- юридический адрес организации,
- правовые основания деятельности (лицензия, устав, свидетельство о государственной регистрации, дата выдачи, сроки действия);
- организационно-правовую форму и вид собственности;
- вид деятельности организации: отраслевая принадлежность (по Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности – ОКВЭД), производимая или реализуемая продукция, оказываемые услуги;
- миссию (назначение);
- историю создания и развития организации (время образования, основные этапы развития),
- динамику развития предприятия за последний год, перспективы развития.

Если местом практики студента является крупная организация (завод, холдинг, концерн и другие), то в качестве объекта рассмотрения берется одно из подразделений, в котором студент проходит практику, и рассматривается как самостоятельная единица.

По итогам данного раздела необходимо сделать вывод.

### **Задание 2. Рассмотреть социально-экономическую систему управления организацией.**

В рамках данного задания студент должен проанализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, а также описать организационную культуру (корпоративную).

При анализе *внутренней среды* организации необходимо рассмотреть следующие вопросы:

1. Изучить и описать основные функции управления, выполняемые специалистом, на рабочем месте которого студент проходит практику (представить функционально-должностную инструкцию).

2. Описать вид деятельности организации, объем производства продукции (услуг, работ).

3. Описать производственную структуру предприятия.

4. Описать организационную структуру предприятия. В рамках данного задания необходимо:

- представить схему организационной структуры;
- выделить анализируемое подразделение (отдел);
- определить тип организационной структуры;
- указать достоинства и недостатки типа структуры управления на данном предприятии;
- описать качественные характеристики персонала подразделения (организации): должность, образование, стаж работы по

специальности, стаж общей трудовой деятельности, выполняемые функции.

5. Представить ассортименты выпускаемой продукции или услуг, их назначение;

6. Изучить и представить технико-экономические показатели деятельности предприятия (организации) за последние 3 года. Представить объем реализованной продукции (услуг, работ) в стоимостном и натуральном выражении, себестоимость.

7. Изучить процесс формирования затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции: действующий порядок формирования сметы затрат на производство, ее состав и структуру; методы калькулирования себестоимости продукции, ознакомиться с калькуляцией себестоимости одного из видов продукции; отразить факторы, влияющие на себестоимость, резервы и пути снижения затрат предприятия.

8. Изучить финансовое положение организации (прибыль и рентабельность).

9. Оценить степень использования инновационных технологий на предприятии.

10. Оценить имидж (репутацию) предприятия на рынке как производителя и как работодателя.

При анализе *внешней среды* организации необходимо выделить и описать:

- 1) основных потребителей продукции или услуг в организации;
- 2) представить основных поставщиков сырья, материалов, комплектующих, энергии, топлива и других;
- 3) описать основных конкурентов;
- 4) оценить слабые и сильные стороны предприятия (организации), определить возможности и угрозы со стороны внешней среды;

По итогам данного раздела необходимо сделать вывод.

### **Задание 3. Индивидуальное задание руководителя практики от предприятия.**

В рамках данного задания студент должен выполнить индивидуальное задание руководителя практики от предприятия. Описать собственное участие в проектах/деятельности предприятия. Привести примеры этого участия. Описать результаты своей работы в рамках прохождения практики: какие знания, умения и навыки приобрёл студент.

## 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 среднеотраслевыми 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).

## **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. Обеспечение запланированных объемов поставок газа потребителям - основная задача ООО «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. 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. 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).

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 сформированная 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, организовывает 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.

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 международного

стандарта 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



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

Наибольший удельный вес в структуре капитала приходится на собст-

венные 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.

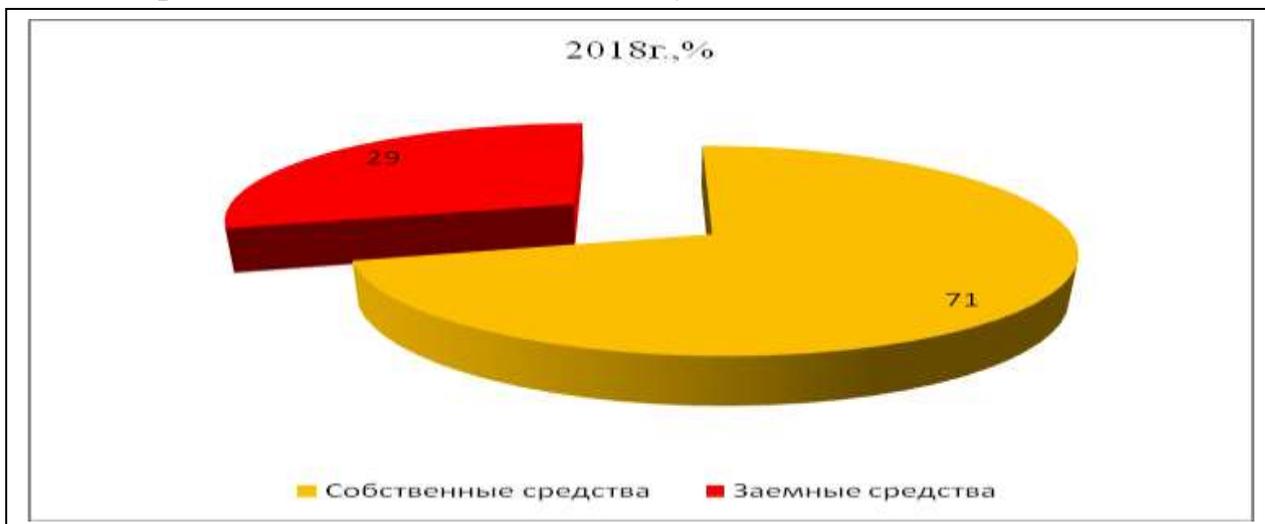


Рисунок 2.3- Структура капитала предприятия ООО «Газпром трансгаз Югорск» в 2018г.

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.

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.

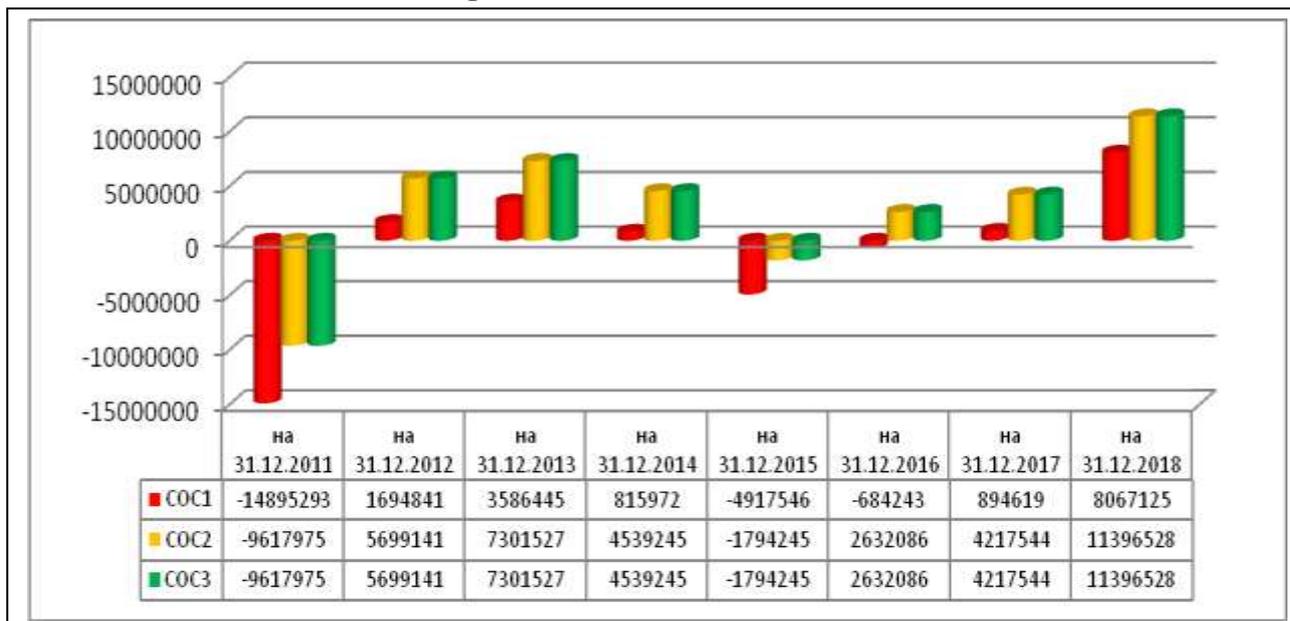


Рисунок 2.4- Динамика показателей излишка (недостатка) собственных средств ООО «Газпром трансгаз Югорск» с 2011-2018гг.

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.

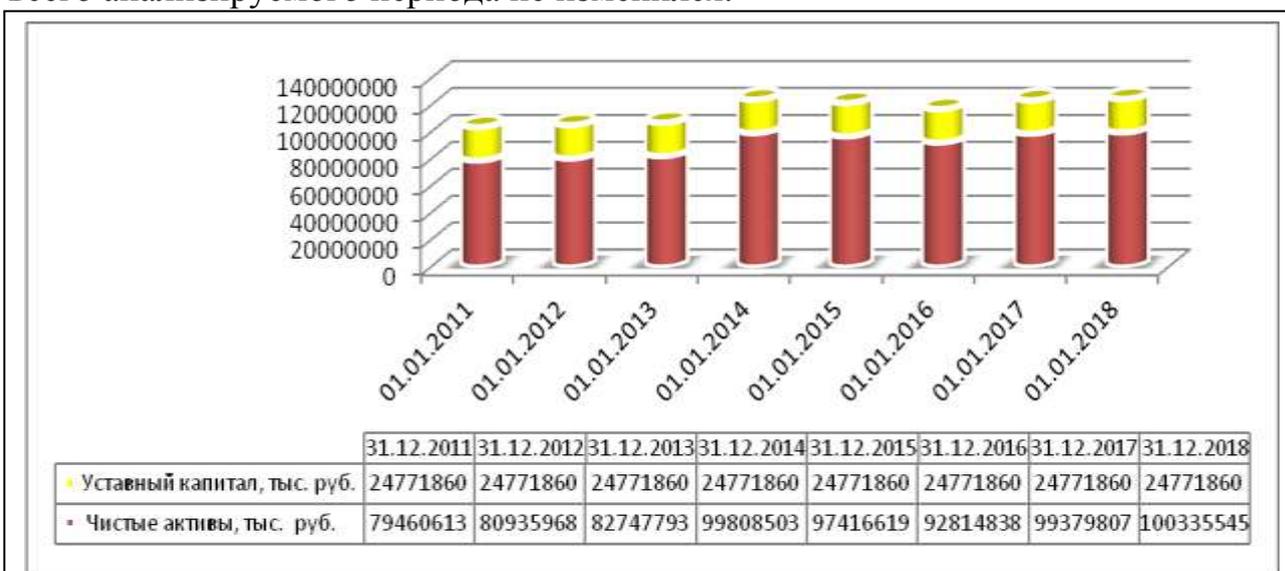


Рисунок 2.5- Динамика чистых активов и уставного капитала организации ООО «Газпром трансгаз Югорск» с 2011-2018гг.

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
A1. Высоколиквидные активы (ден. ср-ва + краткосрочные фин. вложения)	1 264	-99,9	$\geq$	П1. Наиболее срочные обязательства (привлеченные средства) (текущ. кред. задолж.)	28 976 057	-50,9	-28 974 793
A2. Быстрореализуемые активы (краткосрочная деб. задолженность)	49 028 587	-5,5	$\geq$	П2. Среднесрочные обязательства (краткосроч. обязательства кроме текущ. кредит. задолж.)	8 694 173	+26,6	+40 334 414
A3. Медленно реализуемые активы (прочие оборот. активы)	10 551 922	+22,5	$\geq$	П3. Долгосрочные обязательства	3 329 403	-36,9	+7 222 519
A4. Труднореализуемые активы (внеоборотные активы)	81 753 405	-8,1	$\leq$	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).Итак, 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.

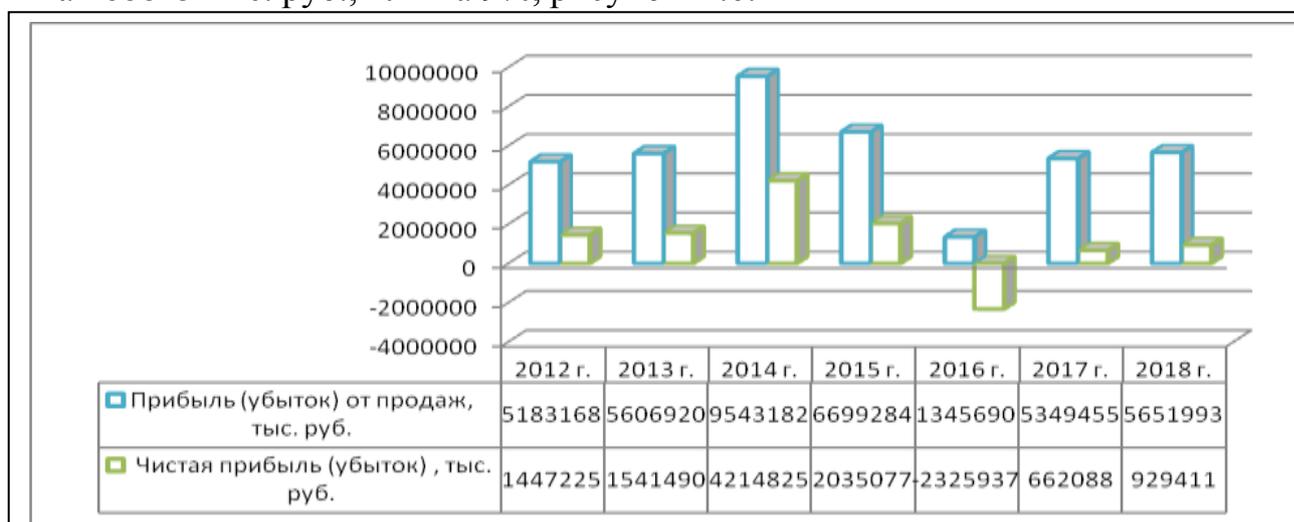


Рисунок 2.6- Показатели прибыли предприятия ООО «Газпром трансгаз Югорск» с 2012-2018гг.

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):

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

$T_1$  .Отношение оборотного капитала к величине всех активов;

T<sub>2</sub>. Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов;

T<sub>3</sub>. Отношение EBIT к величине всех активов;

T<sub>4</sub>. Отношение собственного капитала к заемному.

Расчет вероятности банкротства по модели Альтмана представлены в таблице 2.7.

Таблица 2.6

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

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 <sub>1</sub>	Отношение оборотного капитала к величине всех активов	0,16	6,56	1,02
T <sub>2</sub>	Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов	0,01	3,26	0,02
T <sub>3</sub>	Отношение EBIT к величине всех активов	0,02	6,72	0,14
T <sub>4</sub>	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):

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

X<sub>1</sub>- Прибыль от продаж / Краткосрочные обязательства;

X<sub>2</sub>- Оборотные активы / Обязательства;

X<sub>3</sub>- Краткосрочные обязательства / Активы;

X<sub>4</sub>- Выручка / Активы.

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 <sub>1</sub>	Прибыль от продаж / Краткосрочные обязательства	0,15	0,53	0,08
X <sub>2</sub>	Оборотные активы / Обязательства	1,45	0,13	0,19
X <sub>3</sub>	Краткосрочные обязательства / Активы	0,27	0,18	0,05
X <sub>4</sub>	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»**

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»)

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.

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.

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 Российской Федерации, отчетность которых содержится в информационной базе Росстата и удовлетворяет указанным выше критериям.

Таким образом, 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 предприятия 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 31.12.2018 примерно соответствует финансовому состоянию, характерному для крупных предприятий, занимающихся видом деятельности транспортирование по трубопроводам газа, при этом в 2018 году финансовое состояние организации улучшилось. Следовательно, для анализируемой компании является необходимым разработка наиболее сильных управленческих решений, которые будут позволяют предприятию добиваться поставленных целей и занимать лидирующие позиции отрасли. Согласно структуры отчета, необходимо выполнить индивидуальное задание, перейдем к этой части вопроса.

**ЗАДАНИЕ 3. ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ  
ПРАКТИКИ**