

УДК 338.5

З. М. Батырмурзаева

Дагестанский Государственный Университет Народного Хозяйства, Республика Дагестан, г. Махачкала, email: daud777@mail.ru

СИСТЕМАТИЧЕСКИЙ ПОДХОД УПРАВЛЕНИЯ ИЗДЕРЖКАМИ НЕФТЕГАЗОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ПАО «НК «РОСНЕФТЬ»)

Ключевые слова: оптимизация затрат, выручка, реализация, добыча нефти и газа, себестоимость, стратегия управления затратами, нефтегазовое предприятие.

Основная цель любой организации – это получение прибыли. Однако полученную прибыль организация старается сохранить и увеличить. Способов приумножения прибыли достаточно много. Одним из методов увеличения прибыли является сокращение затрат предприятия. Статья посвящена исследованию затрат предприятия и описанию систематического подхода управления издержками нефтегазового предприятия исходя из специфики ее деятельности, что сделало возможным определить ее основные инструменты ее реализации. Обоснованно, что реализация в практической деятельности ПАО «НК «Роснефть» стратегий в управлении издержками будет содействовать оптимизации управления затратами предприятия и повысит качественные объемы его деятельности.

Z. M. Batyrmurzaeva

Dagestan State University of National Economy, Republic of Dagestan, Makhachkala, email: daud777@mail.ru

A SYSTEMATIC APPROACH TO MANAGING THE COSTS OF AN OIL AND GAS ENTERPRISE (ON THE EXAMPLE OF PJSC “NK “ROSNEFT”)

Keywords: cost optimization, revenue, sales, oil and gas production, cost, cost management strategy, oil and gas company.

The main goal of any organization is to make a profit. However, the organization tries to preserve and increase the profit received. There are quite a lot of ways to increase profits. One of the methods of increasing profits is to reduce the costs of the enterprise. The article is devoted to the study of the costs of an enterprise and the description of a systematic approach to managing the costs of an oil and gas enterprise based on the specifics of its activities, which made it possible to determine its main tools for its implementation. It is reasonable that the implementation of cost management strategies in the practical activities of PJSC Rosneft will contribute to optimizing the cost management of the enterprise and increase the quality of its activities.

Нефтегазовая промышленность является одной из неотъемлемых элементов топливно-энергетического комплекса (далее -ТЭК), основной целью которой является обеспечение энергоресурсами и нефтепродуктами отрасли народного хозяйства государства. Поэтому, особое внимание необходимо уделить концепции управления и оптимизации затрат, которое обеспечит стабильное развитие финансово-хозяйственной деятельности предприятий нефтегазового комплекса[1].

Цель исследования

Деятельность нефтегазодобывающих предприятий связана с добычей, переработкой, реализацией углеводородных ресурсов и поэтому следует уделить

внимание системе управления затратами на каждом отдельном этапе деятельности. Систематический подход управления издержками предприятия нефтегазового комплекса направлен на поиск технологических решений и инновационных подходов, совершенствование производственной деятельности, повышение производительности труда, эффективность использования нефтепромыслового оборудования и техники, развитие мероприятий геологоразведочного характера в целях обеспечения устойчивого развития предприятия.

Настоящая тема является весьма актуальной, поскольку в процессе осуществления деятельности нефтегазовыми предприятиями происходят изменения ресурсно-технологического

и природного потенциала, что приводит к необходимости более глубокого изучения проблемы управления издержками, учитывая их особенности.

Материал и методы исследования

Рассмотрим ключевые показатели финансово-хозяйственной деятельности ПАО «НК «Роснефть» (табл.1) и проведем анализ издержек производства. Изучение производственных затрат ПАО «НК «Роснефть» даст возможность объективно оценить результативность ее финансово-хозяйственной деятельности, эффективность использования ее производственных ресурсов и выявить резервы и результаты снижения себестоимости продукции (работ, услуг)[6].

Публичное акционерное общество «Нефтяная компания «Роснефть» создано в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 1 апреля 1995 г. № 327 «О первоочередных мерах по совершенствованию деятельности нефтяных компаний» и на основании постановления Правительства Российской Федерации от 29 сентября 1995 г. № 971 «О преобразовании государственного предприятия «Роснефть» в открытое акционерное общество «Нефтяная компания «Роснефть». Основная задача деятельности ПАО «НК «Роснефть» - извлечение прибыли.

Предметом деятельности компании является обеспечение поиска, разведки, добычи, переработки нефти, газа, газового конденсата, а также реализации нефти, газа, газового конденсата и продуктов их переработки потребителям в Российской Федерации и за ее пределами, любые сопутствующие виды деятельности, а также виды деятельности по работе с драгоценными металлами и драгоценными камнями.

Из данных таблицы 1 можно резюмировать следующее: добыча жидких углеводородов в 2020 году сократилась на 25,7 млн. т. и составила 204,5 млн. т. Добыча газа также сократилась в отчетном 2020 году на -4,2 и составила 62,8 млрд м³ (темп прироста снизился на 6,7%), также наблюдается снижение продаж нефти за рубежом, в 2020 году продажи снизились на -34 млн. т. Капитальные затраты также уменьшились

на -69 млрд.руб. в 2020 году. Исходя из полученных результатов, мы наблюдаем снижение динамики показателей. Падение связано с заключением странами ОПЕК+ соглашения о рекордном сокращении добычи нефти и газа с целью стабилизации рынка и цен на нефть, а также в связи со вспышкой коронавирусной инфекции спрос на нефтепродукты снизился.

Рассмотрим динамику нефтепродуктов на рисунке 1.

Динамика операционных расходов по переработке нефтяных ресурсов (рис.2) за исследуемый период показывает рост показателя на 145 руб./т., темп прироста составил 9,1%. Повышение показателя связано с оптимизацией масштабов переработки в рамках спроса на нефтепродукты.

Изучив динамику доходов (рис.3), можем отметить снижение показателей за 2018-2020гг. Чистая прибыль в 2020 году составила 181 млрд. руб., что 621 млрд. руб. меньше предыдущего года. Снижение чистой прибыли связано с динамикой отрицательного изменения выручки и влиянием курсовых разниц. Сокращение значений по показателям «Выручка» в 2020 году на 51% или на 5757 млрд. руб., «Прибыль от продаж» - на 45,2% или 378 млрд. руб. связано с заключением сделки ОПЕК+ о снижении добычи нефти, а также с всемирным коллапсом, спровоцированный пандемией COVID-19, который повлек за собой резкое сокращение на нефть.

Для поиска путей повышения результативности финансово-хозяйственной деятельности предприятия, выявления непродуктивных элементов в системе управления затратами необходимо провести анализ структуры и динамики издержек. Изучение слабых сторон в системе управления издержками влечет за собой принятие управленческих решений в отношении величины используемых материальных запасов, их рационального и экономного использования, выявления возможности интенсификации производства. Анализу подвергаются затраты как по предприятию в целом, так и по его структурным подразделениям, статьям калькуляции и экономическим элементам[5].

Таблица 1

**Ключевые показатели финансово-хозяйственной деятельности
ПАО «НК «Роснефть» (2018-2020гг.)**

№п/п	Показатели	2020	2019	Абс.откл	Темп прироста, %	2018
1.	Добыча жидких углеводородов, млн т	204,5	230,2	-25,7	-12,5	230,27
2.	Добыча газа, млрд куб. м	62,8	67,0	-4,2	-6,7	68,3
3.	Продажа нефти, млн т	115,4	149,4	-34	-29,5	127,7
4.	Переработка нефти, млн т	104,0	110,2	-6,2	-6,0	118,8
5.	Производство нефтепродуктов и нефтехимии, млн т	101,4	107,5	-6,1	-6,0	114,5
6.	Продажа нефтепродуктов и нефтехимии за рубежом, млн т	64,2	71	-6,8	-10,5	74,9
7.	Капитальные затраты, млрд руб.	785,0	854,0	-69	-8,8	937,1
8.	Удельные капитальные расходы на разведку и добычу, долл. / барр. н. э.	5,5	6,1	-0,6	-11,0	6,91
9.	Операционные расходы нефтеперерабатывающих заводов, руб/т.	1596	1451	145	9,1	1369
10.	Удельные операционные затраты, долл. / барр.	2,8	3,1	-0,3	-10,7	3,7
11.	Денежные средства, млрд руб.	425	941	-516	-21	1 137
12.	Выручка от продажи продукции (работ, услуг)	5757	8676	-2919	-51,0	8241
13.	Среднегодовая стоимость основных средств	10401	8709	1692	16,3	8449
14.	Фондоотдача, руб.	0,55	0,99	-0,44	-80,0	0,98
15.	Материальные затраты на произведенную продукцию,	3640	5062	-1422	-39,1	5187
16.	Производственная себестоимость проданной продукции	(5252)	(7171)	-1919	-36,5	(6789)
17.	Коммерческие и управленческие расходы, млрд. руб.	127	200	-73	-57,5	169
18.	Полная себестоимость проданной продукции, млрд. руб.	5379	7371	-1992	-37,0	6958
19.	Прибыль от продаж, млрд. руб.	378	1305	-927	-45,2	1281
20.	Прибыль до налогообложения, млрд. руб.	162	994	-832	-13,5	830
21.	Налог на прибыль, млн. руб.	19	(192)	-211	-110,0	(181)
22.	Нераспределенная (чистая) прибыль, млрд. руб.	181	802	-621	-43,1	645

Источник [2]

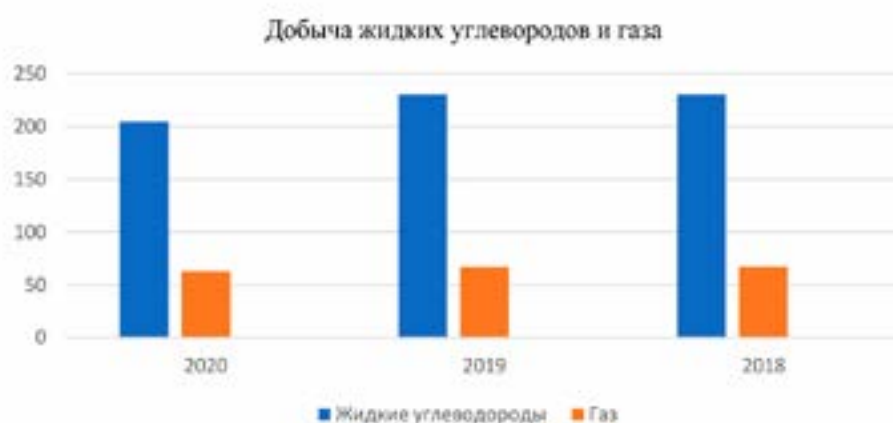


Рис. 1. Динамика добычи жидких углеводородов и газа ПАО «НК «Роснефть» за 2018-2020гг.



Рис. 2. Динамика операционных расходов за 2018-2020гг.



Рис. 3. Динамика доходов ПАО «НК «Роснефть» за 2020-2018гг.

Таблица 2

 Анализ структуры затрат по экономическим элементам ПАО «НК «Роснефть»
за 2018-2020 гг. (в млрд.руб.)

Элементы	2018г.		2019г.		2020г.		Изменение			
				Абс.откл.			Темп прироста, %			
	Млрд. руб	Уд.вес, %	Млрд. руб	Уд.вес %	Млрд. руб	Уд.вес %	2019-2018	2020-2019	2019-2018	2020-2019
Материальные затраты	5186	81,7	5062	83,4	3640	80,7	-124	-1422	-2,3	-28,1
Затраты на оплату труда	39	0,61	37	0,61	41	0,91	-2	4	-5,1	10,8
Отчисления на социальные нужды	6	0,10	6	0,1	7	0,16	0	1	0	16,7
Амортизация	131	2,0	149	2,5	152	3,37	18	3	13,7	2,3
Прочие затраты	977	15,4	812	13,4	690	15,3	165	-122	16,9	-15,0
Итого	6342	100	6068	100	4512	100	-274	-1556	-4,3	25,6

 Структура затрат по экономическим элементам ПАО
"НК"Роснефть" за 2018г.


Рис. 4. Структура затрат по экономическим элементам ПАО «НК «Роснефть» 2018 г.

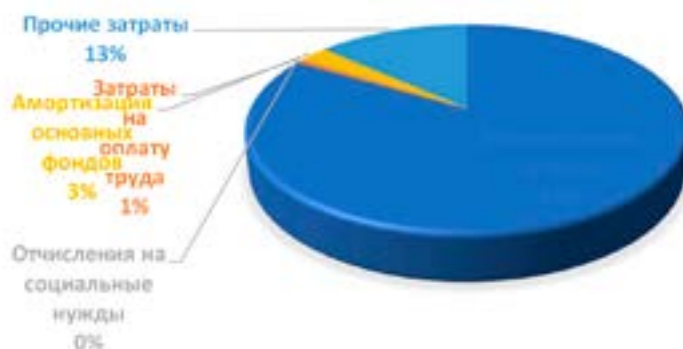
 Структура затрат по экономическим элементам ПАО
"НК"Роснефть" за 2019г


Рис. 5. Структура затрат по экономическим элементам ПАО «НК «Роснефть» 2019 г.

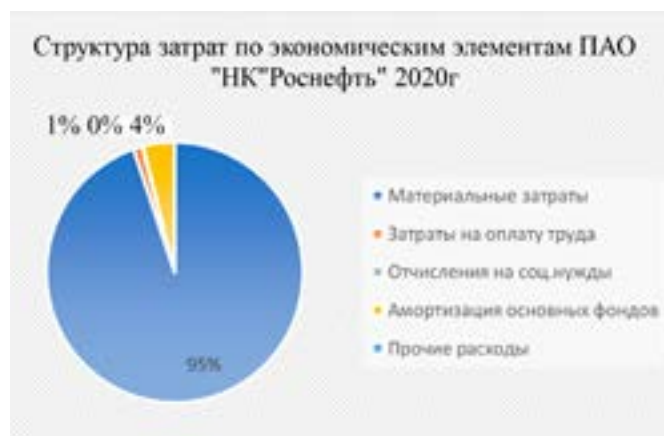


Рис. 6. Структура затрат по экономическим элементам ПАО «НК «Роснефть» 2020 г.



Рис. 7. Удельный вес затрат по экономическим элементам ПАО «НК «Роснефть» за 2018-2020гг



Рис. 8. Процедуры систематического подхода управления издержками предприятия.

Динамика классификации затрат по экономическим элементам ПАО «НК «Роснефть» за 2018-2020гг представлены на рисунках 4-6.

Удельный вес затрат от общей суммы затрат представлена на рис. 7.

Для обобщения итогов о структуре и динамике изменения производственных затрат ПАО «НК «Роснефть» проанализируем затраты по экономическим элементам (таблица 2).

По полученным результатам можно сделать вывод, что предельное значение от общей суммы затрат за анализируемый период времени занимают материальные затраты (в 2020 году 80,7%). Полученный результат свидетельствует о материалоемком производстве ПАО «НК «Роснефть»». По данным структуры затрат наблюдается сокращение материальных затрат, в 2020 году они сократились на -1422 млрд. руб. По затратам на оплату труда произошли изменения удельного веса в 2020 году (0,91%, их доля по сравнению с 2019 годом увеличилась на 0,3%), темп прироста составил 10,8%.

С незначительным увеличением затрат на оплату труда прямо пропорционально изменились и отчисления на социальные нужды, темп прироста в 2020 году составил 16,7%. Следует отметить увеличение амортизации на 0,87%, темп прироста в 2020 составил 2,3%, это связано с внедрением нового оборудования. Что касается прочих затрат в тенденции с прошлыми периодами наблюдается их снижение на 165 млн. руб., однако удельный вес в общей структуре затрат увеличился и составил 15,3%. В целом, производственная себестоимость в течение исследуемого периода сокращается.

Результаты исследования и их обсуждение

Из полученных результатов можно сделать вывод, что динамика затрат ПАО «НК «Роснефть» не имеет определенных тенденций и требует постоянного контроля для предупреждения изменения себестоимости продукции.

Мы считаем, что основные положения по управлению издержками должны быть направлены на обеспечение предприятия более обстоятельной информацией, которая позволит в полной степени

использовать различные инструменты его управления. Одним из таких действенных инструментов управления затратами можно выделить систему бюджетирования, которая позволяет воплотить в реальность стратегические задачи путем создания бюджетов, контролировать рациональное использование ресурсов и выявлять резервы и результаты для снижения себестоимости продукции[7].

Информация о расходах в целом обобщается в рамках управленческого, финансового и налогового учета ПАО «НК «Роснефть».

Применение форм регистров и первичных документов в рамках осуществления финансового и налогового учетов является обязательным для каждого предприятия и поэтому следует уделить отдельное внимание системе управленческого учета [3]. Следовательно, систематический подход управления затратами обеспечивается каждым предприятием самостоятельно.

Систематический подход управления издержками предприятия нефтегазовой сферы предусматривает следующие процедуры (рис.8):

Для исполнения стратегии развития деятельности предприятие прежде всего ставит перед собой четкую цель. Мы предлагаем в ПАО «НК «Роснефть» применять следующие элементы систематического подхода управления издержками предприятия:

- этапы, предназначенные для определения важности использования приемов исполнения стратегии развития предприятия;
- общехозяйственные процессы, использующие средства по конкретным отличиям;
- принципы эффективного действия информационной системы административного управления;
- приемы, позволяющие добиться налаженной взаимосвязи реализации всех элементов систематического подхода управления.

Однако, отметим, что традиционно учётом затрат занимается управленческий учет, при этом, как считает А.Х. Ибрагимова: «управленческий учет выступает эффективным методологическим инструментом рационализации информационного обеспечения поступательного

развития нефтегазовых компаний на фоне нарастающего дефицита природных ресурсов, политизации общества и бизнеса, противоречий между интересами собственников и государства» [4]

Выводы

Применение систематического подхода управления издержками предприятия в конечном итоге влияют на конечный финансовый результат предприятия. От налаженного исполнения выбранных элементов системы управления зависит не только формирование достоверной информации об издержках, но и в целом результативное управление деятельностью предприятия и определение экономически аргументированной стоимости продукции.

Обобщая вышеизложенное, мы пришли к выводу, что реализация в практической деятельности ПАО «НК «Роснефть» систематического подхода управления издержками окажет положительное влияние на оптимизацию управления затратами предприятия и улучшение результативных показателей его финансово-хозяйственной деятельности. Реализация системы управления затратами согласованная со стратегией развития хозяйственной деятельности ПАО «НК «Роснефть» может быть достигнута с помощью внедрения оптимальных средств систематического подхода управления издержками, что в свою очередь обеспечит высокую прибыльность предприятию.

Библиографический список

1. Дмитричева Н.Н., Граница Ю.В. Учет затрат, калькулирование и сметное планирование на предприятии производственной сферы (нефтепродукты) // Universum: экономика и юриспруденция. 2018. № 7 (52). С. 4-7.
2. Годовой отчет ПАО «НК «Роснефть». [Электронный ресурс]. URL /https://www.rosneft.ru/upload/sitel/document_file/a_report_2020.pdf (дата обращения: 01.11.2021).
3. Громова О.Н., Свистунов В.М., Мишин В.М. Организация управленческого труда. М.: ИНФРА-М, 2013. С. 312.
4. Ибрагимова А.Х. Трансформация управленческого учета геологоразведочных работ. М., 2021. 371 с.
5. Пчелинцев А.В. Управление затратами нефтегазовых предприятий: от отдельных мероприятий к комплексному управлению // Газовая промышленность. 2005. № 9. С. 52-55.
6. Савицкая Г.В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности. М.: ИНФРА-М, 2015. С. 320.
7. Скорнякова И.В. Управление издержками на предприятиях нефтегазового комплекса // Молодой ученый. 2018. № 52 (238). С. 150-153.