



Акционерное общество  
**"Аварийно-Спасательное формирование "XXX"**

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ**  
**Акционерного общества**  
**"Аварийно-Спасательное формирование "XXX"**  
**на период 2025-2027 годы**

Оглавление

1. Введение.....	3
2. Анализ внутренней среды Предприятия.....	3
2.1. Сведения о Предприятии .....	3
2.1.1. Общие сведения о Предприятии .....	3
2.1.2. Организационная структура Предприятия.....	5
2.1.3. Анализ финансового состояния Предприятия .....	6
3. Анализ внешней среды Предприятия .....	13
3.1. Рынок нефтегазовой отрасли .....	13
3.1.1. Рынок РФ.....	13
3.1.2. Рынок ЯНАО .....	14
3.1.3. Рынки территорий развития .....	18
3.2. Рынок противодобывочной безопасности в нефтегазовой отрасли .....	22
4. Анализ сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и угроз рынка (SWOT-анализ) .....	25
5. Стратегия развития Предприятия.....	25
5.1. Направления стратегического развития .....	25
5.2. Мероприятия по реализации стратегии.....	25
5.3. Финансовая модель .....	26
Приложение №1. Перечень средств АО для выполнения Аварийно-спасательных работ о состоянию на 22 августа 2022г. ....	27

**1. Введение**

...

**2. Анализ внутренней среды Предприятия**

**2.1. Сведения о Предприятии**

**2.1.1. Общие сведения о Предприятии**

**Ретроспективный обзор**

...

... – предприятие по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций, специализирующееся на противofонтанной и газовой безопасности объектов топливно-энергетического комплекса, а так же выполняющее работы по локализации, ликвидации розливов нефти и нефтепродуктов на территории Ямало-Ненецкого автономного округа и за его пределами.

Безукоризненно выполняя возложенные обязанности, за более чем полувековой период, специалистами ГУП накоплен передающийся, из уст в уста, колоссальный опыт ликвидаций газонефтеводопроявлений, открытых нефтяных и газовых фонтанов. Создана и постоянно совершенствуется материально техническая база, имеющая в том числе и уникальное специализированное оборудование, необходимое для выполнения противofонтанных работ.

Противofонтанные работы - это действия, направленные на спасение людей, материальных и культурных ценностей, защиту природной среды, предупреждению и ликвидацию газонефтеводопроявлений, неуправляемого истечения пластовых флюидов и грифонообразования на объектах бурения и добычи нефти, газа и газового конденсата, а так же объектах подземного хранения газа и газового конденсата.

Так, за последние 5 лет, в предприятиях топливно-энергетического комплекса ЯНАО, находящихся на обслуживании по противofонтанной безопасности у XXX произошло 8 открытых фонтанов, а так же, на ранней стадии, оперативными группами подразделений XXX ликвидировано более 300 аварийных, ситуации которых могли привести к одному из худших событий нефтегазового комплекса, такому, как открытый фонтан.

Открытый фонтан — это неуправляемое истечение пластового флюида через устье скважины в результате отсутствия, разрушения или негерметичности запорного оборудования или грифонообразования.

Отталкиваясь от накопленного опыта, можно сказать что каждая авария на объектах строительства или эксплуатации скважин, является уникальной и несет за собой серьезную опасность жизни и здоровью человека, сопровождаемая глубокими, нередко необратимыми изменениями природной среды, разрушением природных экосистем итд.

....

**Общие сведения**

Полное наименование: XXX

Сокращенное наименование: XXX.

Полномочия собственника имущества Предприятия осуществляет уполномоченный исполнительный орган государственной власти Ямало-Ненецкого автономного округа (далее – автономного округа) в сфере управления имуществом автономного округа (далее – Уполномоченный орган). В своей деятельности Предприятие подотчетно Уполномоченному органу и исполнительному органу автономного округа, на который возложены координация и регулирование деятельности Предприятия в соответствующей отрасли.

Акционерное общество «XXX» основано согласно Приказа Департамента имущественных отношений Ямало-ненецкого автономного округа № 296 от 05 июля 2024 года «XXX».

XXX - одно из ключевых инфраструктурных предприятий Ямало-Ненецкого автономного округа, являющееся в отдельных случаях единственным поставщиком, оказывающим услуги по обеспечению противofонтанной безопасности в округе.

Миссией Предприятия является защита населения, территорий, окружающей природной среды, объектов производственного и социального назначения от чрезвычайных ситуаций техногенного характера – открытого фонтанирования нефтяных и газовых скважин, локализации и ликвидации последствий разливов нефтепродуктов и иных аварийно-спасательных, аварийно-восстановительных работ.

На основании Закона РФ от 21 февраля 1992 года № 2395-1 «О недрах» и Федерального Закона «О промышленной безопасности опасных производственных объектов» от 21 июля 1997 г. № 116-ФЗ предприятие принимает на себя следующие обязательства:

- **противofонтанные работы** - действия, направленные на спасение людей, материальных и культурных ценностей, защиту природной среды, предупреждение и ликвидацию газонефтеводопроявлений, неуправляемого истечения пластовых флюидов (открытых фонтанов) и грифообразования на объектах бурения и добычи нефти, газа и газового конденсата и объектах подземного хранения газа и газового конденсата;

- **ЛАРН (ликвидация аварийных разливов нефти и нефтепродуктов)** – совокупность последовательных действий, нацеленных на сведение рисков нанесения вреда экологической обстановке региона, где произошёл аварийный нефтяной разлив, к минимуму.

Цели ЛАРН:

- рационально продуманный, чётко рассчитанный сбор загрязнения;
- локализация нефтяного пятна;
- сдерживание границ загрязнения для предотвращения дальнейшего распространения;
- постепенное устранение, откачка и формирование временного хранения собранного вещества в специально организованном месте.

– **газоспасательные работы** - действия, направленные на спасение людей, материальных и культурных ценностей, защиту природной среды, локализацию

аварий и подавление или доведение до минимально возможного уровня воздействия последствий аварий в зоне с превышением предельно допустимых концентраций токсичных, и (или) пожароопасных, и (или) взрывоопасных веществ;

– **поисково-спасательные работы** - действия, направленные на поиск и спасение людей, материальных и культурных ценностей, подавление или доведение до минимально возможного уровня воздействия последствий чрезвычайных ситуаций на территориях, в акваториях и на транспорте.

Предприятие обслуживает как частные компании, занимающиеся определенным видом деятельности (ООО «ЭРИЭЛЛ НЕФТЕГАЗСЕРВИС», ООО «РН-Бурение», ООО «ТаймырБурсервис», АО «ССК» АО "ПГО "Тюменьгеология" и т.д.), так и непосредственно пользователей недр (АО «Арктикгаз», ООО «Новатэк-Таркосаленефтегаз», ООО "НОВАТЭК-ЮРХАРОВНЕФТЕГАЗ", ОАО «Ямал СПГ», АО «Ванкорнефть», АО "Востсибнефтегаз"и т.д.), включая вертикально-интегрированные компании (ПАО Новатэк, ПАО НК Роснефть). Для обеспечения максимального уровня безопасности на стратегических объектах нефтегазовой отрасли Ямало-Ненецкого автономного округа предприятие заключило договоры постоянной дислокации оперативного звена непосредственно на месторождениях (АО «Арктикгаз», ОАО «ЯмалСПГ», ООО «Арктик СПГ 2», АО "Востсибнефтегаз", АО «Ванкорнефть»).

Также предприятие оказывает услуги, связанные с обеспечением профилактики и контроля за состоянием противofонтанной безопасности на скважинах, пробуренных за счет средств окружного бюджета ЯНАО, являющимися государственным имуществом.

На текущий момент Предприятие имеет богатый опыт ликвидации аварийных ситуаций (в том числе и открытого фонтанирования). Сотрудники предприятия имеют ресурсы для выполнения ряда работ с использованием самостоятельно разработанного и произведенного нестандартного аварийного оборудования.

Штаб части расположен по адресу ....

Так же согласно договорных отношений с недропользователями на круглосуточном дежурстве находятся несколько оперативных групп:

- ...

Перечень средств АО для выполнения Аварийно-спасательных работ о состоянии на 22 августа 2022г. представлен в Приложении №1.

### **2.1.2. Организационная структура Предприятия**

...

#### **Рисунок 1. Организационная структура Предприятия**

**2.1.3. Анализ финансового состояния Предприятия**

Представленный ниже анализ финансового положения Предприятия выполнен за период 01.01.2021–31.12.2023 г. (3 года). Качественная оценка значений финансовых показателей Предприятия проведена с учетом отраслевых особенностей деятельности организации (отрасль – "Предоставление услуг в области добычи полезных ископаемых", класс по ОКВЭД – 9).

**Таблица 1. Структура имущества и источники его формирования**

...

Из представленных в первой части таблицы данных видно, что на последний день анализируемого периода в активах организации доля внеоборотных средств составляет ./., а текущих активов – ./.. Активы организации за весь период увеличились существенно (на ..,.%). Учитывая увеличение активов, необходимо отметить, что собственный капитал увеличился еще в большей степени – на ..%. Структура активов организации в разрезе основных групп представлена ниже на диаграмме:

Отрицательную величину можно наблюдать только в пассиве бухгалтерского баланса организации «Краткосрочных обязательствах», (в скобках указана доля изменения статьи в общей сумме отрицательно изменившейся статьи):

- Краткосрочных обязательствах – -. ... тыс. руб. (.,..%)

Среди положительно изменившихся статей баланса можно выделить "денежные средства и денежные эквиваленты" в активе и "собственный капитал" в пассиве (+.. ... тыс. руб. и +.. ... тыс. руб. соответственно).

**Таблица 2. Оценка стоимости чистых активов организации**

Показатель	Значение показателя					Изменение	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса		тыс. руб. (гр..- гр..)	± % ((гр..-гр..): гр..)
	.....	.....	.....	на начало анализируемого периода (.....)	на конец анализируемого периода (.....)		
.. Чистые активы	... ..	... ..	... ..	...,	...,	.. ...	+...,
.. Уставный капитал	. ...	. ...	. ...	-	-	-	-

Стратегия развития АО «XXX»

Показатель	Значение показателя					Изменение	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса		тыс руб. (гр.-гр.)	± % (гр.-гр.)
	.....	.....	.....	на начало анализируемого периода (.....)	на конец анализируемого периода (.....)		
.. Превышение чистых активов над уставным капиталом (стр.-стр.)	... ..	... ..	... ..	... ..	... ..	... ..	+... ..

Чистые активы организации на .. декабря .... г. намного (в ... раза) превышают уставный капитал. Такое соотношение положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации.

**Таблица 3. Анализ финансовой устойчивости организации**

Показатель	Значение показателя			Изменение показателя (гр.-гр.)	Описание показателя и его нормативное значение
	.....	.....	.....		
.. Коэффициент автономии	... ..	... ..	... ..	... ..	Отношение собственного капитала к общей сумме капитала. Нормальное значение: ... и более (оптимальное ...-...).
.. Коэффициент финансового левериджа	... ..	... ..	... ..	-... ..	Отношение заемного капитала к собственному. Нормальное значение: ... и менее (оптимальное ...-...).
.. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	... ..	... ..	... ..	... ..	Отношение собственных оборотных средств к оборотным активам.

Стратегия развития АО «XXX»

Показатель	Значение показателя			Изменение показателя (гр.-гр.)	Описание показателя и его нормативное значение
	.....	.....	.....		
оборотными средствами					Нормальное значение: не менее ,...
.. Индекс постоянного актива	.,..	.,..	.,..	-,..	Отношение стоимости внеоборотных активов к величине собственного капитала организации.
.. Коэффициент покрытия инвестиций	.,..	.,..	.,..	.,..	Отношение собственного капитала и долгосрочных обязательств к общей сумме капитала. Нормальное значение для данной отрасли: .. и более.
.. Коэффициент маневренности собственного капитала	.,..	.,..	.,..	.,..	Отношение собственных оборотных средств к источникам собственных средств. Нормальное значение: .. и более.
.. Коэффициент мобильности имущества	.,..	.,..	.,..	.,..	Отношение оборотных средств к стоимости всего имущества. Характеризует отраслевую специфику организации.
.. Коэффициент мобильности оборотных средств	.,..	.,..	.,..	.,..	Отношение наиболее мобильной части оборотных средств (денежных средств и финансовых вложений) к общей стоимости оборотных активов.
.. Коэффициент обеспеченности запасов	.,..	.,..	.,..	.,..	Отношение собственных оборотных средств к стоимости запасов. Нормальное значение: .. и более.



Показатель	Значение показателя			Изменение показателя (гр.-гр.)	Описание показателя и его нормативное значение
	.....	.....	.....		
... Коэффициент краткосрочной задолженности	.,..	.,..	.,..	-,..	Отношение краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности.

Коэффициент автономии организации по состоянию на ..... составил .,.... Данный коэффициент характеризует степень зависимости организации от заемного капитала. Полученное здесь значение говорит о том, что доля собственного капитала в общем капитале организации составляет ..%, соответствуя общепринятому критерию (нормальное значение: .,.. и более, оптимальное .,.-.,).

На последний день анализируемого периода значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами составило .,...., при этом на .. декабря .... г. коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами был значительно ниже – .,.... (т.е. рост составил .,....). На ..... коэффициент демонстрирует очень хорошее значение. В течение всего анализируемого периода коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами сохранял нормальное значение.

Коэффициент покрытия инвестиций в течение анализируемого периода (.....–.....) явно увеличился до .,.... (на .,....). Значение коэффициента на ..... ниже нормативного значения. В течение анализируемого периода наблюдается только увеличение коэффициента покрытия инвестиций.

Коэффициент обеспеченности материальных запасов на последний день анализируемого периода равнялся .,.... За рассматриваемый период (с ..... по .....) коэффициент обеспеченности материальных запасов значительно увеличился (на .,....). Более того, тенденцию на падение коэффициента обеспеченности материальных запасов также подтверждает усредненный (линейный) тренд. В течение всего периода коэффициент укладывался в установленный норматив. По состоянию на ..... значение коэффициента обеспеченности материальных запасов является более чем соответствующее нормальному.

По коэффициенту краткосрочной задолженности видно, что величина краткосрочной кредиторской задолженности организации значительно превосходит величину долгосрочной задолженности (.,.% и .,.% соответственно).

Таблица 4. Основные финансовые результаты деятельности

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			Изменение показателя		Средне-годовая величина, тыс. руб.
	.... Г.	.... Г.	.... Г.	тыс. руб. (гр.-гр.)	± ((-):.) %	
.. Выручка	... ..	... ..	... ..	+... ..	+...%	... ..
.. Расходы по обычным видам деятельности	... ..	... ..	... ..	+.. ...	+...%	... ..
.. Прибыль (убыток) от продаж (-.)	... ..	... ..	... ..	+.. ...	+...%	... ..
.. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-... ..	... ..	... ..	+.. ...	-...%↓	... ..
.. EBIT (прибыль до уплаты процентов и налогов) (.+.)	... ..	... ..	... ..	+.. ...	+.. ...	... ..
.а. EBITDA (прибыль до процентов, налогов и амортизации)	... ..	... ..	... ..	+.. ...	+...%	... ..
.. Проценты к уплате	-	...	...	+...	.	...
.. Изменение налоговых активов и обязательств, налог на прибыль и прочее	... ..	... ..	... ..	+.. ...	+...%.	... ..

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			Изменение показателя		Средне-годовая величина, тыс. руб.
	.... Г.	.... Г.	.... Г.	тыс. руб. (гр. - гр.)	± % ((-):.)	
<b>.. Чистая прибыль (убыток) (-.+.)</b>	.. ...	.. ...	.. ...	+.. ...	+...,.	.. ...
<b>Справочно:</b> Совокупный финансовый результат периода	.. ...	.. ...	.. ...	+.. ...	+...,.	.. ...
Изменение за период нераспределенной прибыли (непокрытого убытка) по данным бухгалтерского баланса (измен. стр. ....)	.. ...	.. ...	.. ...	X	X	X

За . последних года имело место значительное повышение выручки до ... .. тыс. руб. (на ... .. тыс. руб.). Рост выручки произошел за счет увеличения выручки от выполнения работ по противоданной безопасности, которое, в свою очередь, обусловлено наращиванием объемов выполнения работ, в том числе в связи с выигранными тендерными процедурами на обслуживание фонда скважин недропользователя. Исходя из постоянного присутствия районного инженера на обслуживаемых месторождениях, а также в связи с заключением прямых договоров с недропользователем, Предприятие имеет преимущества при заключении договоров с подрядными организациями.

За .... год прибыль от продаж равнялась .. ... тыс. руб. В течение анализируемого периода рост финансового результата от продаж составил .. ... тыс. руб.

**Таблица 5. Анализ рентабельности**

Показатели рентабельности	Значения показателя (в %, или в копейках с рубля)			Изменение показателя	
	.... г.	.... г.	.... г.	коп., (гр.. - гр..)	± % ((.-): .)
.. Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки). Нормальное значение для данной отрасли: .% и более.	...	...	...	+	+.,.
.. Рентабельность продаж по ЕБИТ (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки).	...	...	...	+.,.	+.,.,.
.. Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки). Нормальное значение для данной отрасли: .% и более.	...	...	...	+.,.	+.,.,.
<i>Справочно:</i> Прибыль от продаж на рубль, вложенный в производство и реализацию продукции (работ, услуг)	...	...	...	+	+.,.
Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. Нормальное значение: не менее ,...	-	-	-	-	-

Представленные в таблице показатели рентабельности за последний год имеют положительные значения как следствие прибыльной деятельности Предприятия.

Прибыль от продаж в анализируемом периоде составляет ..,.% от полученной выручки. Более того, имеет место рост рентабельности обычных видов деятельности по сравнению с данным показателем за период ....–..... (+.%).

Рентабельность, рассчитанная как отношение прибыли до налогообложения и процентных расходов (ЕБИТ) к выручке организации, за период ....–..... составила ..,.% . Это значит, что в каждом рубле выручки организации содержалось .., коп. прибыли до налогообложения и процентов к уплате.

## **..Анализ внешней среды Предприятия**

### **.... Рынок нефтегазовой отрасли**

Рынок аварийно-спасательных услуг для предприятий нефтегазовой отрасли напрямую зависит от самой отрасли, поэтому для анализа его текущего состояния и перспектив нужно, прежде всего проанализировать рынок добычи углеводородов. Достоверную информацию об этом рынке дают программные документы федерального и регионального уровня.

### **..... Рынок РФ**

В Плане мероприятий по развитию нефтегазохимического комплекса РФ до ... года<sup>1</sup> (далее План) отмечается, что нефтегазохимический комплекс Российской Федерации имеет стратегическое значение для экономики страны, так как является ключевым драйвером промышленного роста за счет мультипликативного эффекта, действующего в первую очередь на потребляющие отрасли.

В настоящий момент на мировом рынке углеводородов наблюдается некоторое замедление темпов роста потребления, связанное с завершением постковидного восстановления экономики и возвращением потребления нефти к историческому тренду. При этом основными источниками положительной динамики потребления нефти по-прежнему остаются страны, не входящие в ОЭСР, в особенности, Китай и Индия.

Целями развития нефтегазохимического комплекса Российской Федерации являются:

- достижение нового уровня конкурентоспособности производственной базы нефтегазохимии,
- минимизация негативного воздействия на окружающую среду на базе внедрения наилучших доступных технологий.

Целевые показатели реализации Плана предусматривают рост доли использования углеводородного сырья в качестве сырья в нефтехимии с ..., % в ... году до ..., % в ... году.

Одной из задач, которые нужно решить для достижения указанных целей, является реализация комплексной программы освоения ресурсного потенциала полуострова Ямал, написано в Плане.

Специалисты ООО «Газпром ВНИИГАЗ» прогнозируют открытие новых месторождений углеводородов (МУВ) в следующих районах<sup>2</sup>:

---

<sup>1</sup> \*\*\*

<sup>2</sup> \*\*\*

**Таблица 6. Вероятности открытия новых гигантских, сверхгигантских и уникальных газосодержащих месторождений по регионам России (суша и шельф) до .... г.**

Регион	Количество предполагаемых гигантских МУВ	Вероятность открытия
<b>Суша</b>		
<b>Шельф</b>		

Суммарные конечные разведанные запасы новых гигантских МУВ составляет .. трлн м. (после тотального опозискования недр с частичной разведкой).

Как видим нынешний регион деятельности АО, а также территории планируемого расширения деятельности, имеют большую перспективу.

#### **..... Рынок ЯНАО**

##### **Текущая ситуация**

Уникальные месторождения углеводородов закрепили за ЯНАО роль крупнейшего поставщика на внутренний и международный рынки. Ежегодно на территории региона добывается более ..% российского газа (одна шестая часть мирового производства). В российском объёме извлечения нефти и газового конденсата доля автономного округа составляет примерно ..%.

Снижение производства природного газа в Надым-Пур-Тазовском регионе (НПТР) компенсируется добычей углеводородов в перспективных районах освоения – на полуострове Ямал и полуострове Гыданский (доля районов в региональной добыче составляет ...,%).

Доступ продукции крупнейших нефтегазовых провинций полуострова Ямал и полуострова Гыданский к трассам СМП через активно развивающуюся там портовую инфраструктуру создаёт предприятиям ТЭК необходимые условия для эффективной реализации сырья и продуктов его переработки на экспортные рынки как в западном, так и восточном направлениях.

Потенциал развития ресурсной базы ЯНАО остаётся на высоком уровне. По данным Государственного баланса запасов полезных ископаемых Российской Федерации, по состоянию на ..... в автономном округе расположено ... месторождений УВС, запасы свободного газа с учётом шельфа составляют ... трлн куб. м, жидких углеводородов – .. млрд т.

**В Пояснительной записке к основным показателям прогноза социально-экономического развития Ямало-Ненецкого автономного округа на .... – .... годы<sup>3</sup>** констатируется, что в январе-апреле .... года промышленное производство автономного округа выросло на ..%. Такая тенденция обусловлена увеличением добычи природного газа основной причиной которой стал повышенный спрос на внутреннем рынке, связанный с фактором холодной зимы и довольно холодной весны, включая экстремально низкие температуры в мае. Также увеличились поставки газа за рубеж, в основном в Китай, Турцию и Узбекистан.

Так за . месяца ПАО «Газпром» нарастил объемы экспорта газа в КНР по «Сила Сибири», превысив показатели аналогичного периода прошло года на ..% (данные об объемах экспорта в натуральном выражении не публикуются). При этом, компания регулярно обеспечивает суточные поставки с превышением контрактных обязательств.

С учётом увеличения спроса на внутреннем рынке к концу .... года ожидается прирост добычи природного газа на ..% (...., млрд. куб. м).

Вместе с тем, нефтегазовый комплекс является основным источником загрязнений и угроз экологической безопасности, возникающих в процессе сооружения и эксплуатации нефтегазовых объектов, а также чрезвычайных ситуаций, связанных с разливом нефти и нефтепродуктов.

В Стратегии среди глобальных вызовов регионов Арктической зоны называется риск обострения экологических проблем. В последнее десятилетие наблюдается разбалансирование климата и нарастание проблемы деградации многолетнемерзлых пород в Арктике. Потепление влечет за собой растепление многолетнемерзлых пород, дегазацию недр (в том числе, взрывную), высвобождение отходов нефте- и газодобычи, скованных мерзлотой.

В результате вероятность наступления аварийных ситуаций на месторождениях растёт, что несёт риски для региона, но увеличивает поле для деятельности АО.

---

<sup>3</sup> \*\*\*

### **Перспективы**

Перспективы развития рынка углеводородов ЯНАО определены в **Стратегии социально-экономического развития Ямало-Ненецкого автономного округа на период до .... года**<sup>4</sup> (далее Стратегия).

Базовый сценарий функционирования экономики Ямало-Ненецкого автономного округа на ....-.... годы<sup>5</sup> предполагает увеличение добычи газа, как за счет роста экспортных поставок, в основном СПГ, так и за счет постепенного прироста внутреннего потребления. Доля добычи нефти и газового конденсата в общероссийской добыче жидких углеводородов вырастет до .. – ..%.

Для поддержания объемов добычи и уровня занятости населения в НПТР планируется реализовать комплекс мероприятий по развитию нефтегазосервиса, интенсификации добычи, вовлечению в промышленный оборот низконапорного газа. Прирост объемов добычи сложных запасов углеводородов к .... г. относительно .... г. накопленным итогом составит: природный газ – ... млрд куб. м, нефть – .. млн т.

В сфере экологии и природопользования особое внимание будет уделено своевременной локализации и ликвидации разливов нефти и нефтепродуктов.

Основные новые направления пространственного развития региона будут связаны с развитием минерально-сырьевых центров на полуострове Ямал и полуострове Гыданский, а также шельфовых месторождений и обеспечением их транспортной доступности – см. Рисунок 2.

В Стратегии Приоритетом №. определён устойчивый экономический рост, что предполагает, в первую очередь, развитие топливно-энергетического комплекса.

В соответствии с прогнозом к .... г. общие объёмы добычи УВС региона составят:

- природный газ: от ....., до ....., млрд м куб;
- нефть: от .., до .., млн т;
- газовый конденсат: от .., до .., млн т.

Стратегическая цель №. Приоритета №. - обеспечение потребностей внутреннего (российского) рынка в необходимых объёмах производства продукции топливно-энергетического комплекса автономного округа и наращивание объёмов экспорта за счёт диверсификации направлений и товарной номенклатуры экспорта природного газа

В первую очередь эта стратегическая цель будет достигаться за счёт освоения перспективных районов недропользования на полуострове Ямал, полуострове Гыданский и Арктическом шельфе.

---

4 \*\*\*

5 \*\*\*



...

## **Рисунок 2. Ключевые проекты Стратегии социально-экономического развития**

Первоочередная задача для этой стратегической цели - развитие Новопортовского нефтегазоконденсатного и Бованенковского газоконденсатного минерально-сырьевых центров, освоение Тамбейской группы месторождений и полуострова Гыданский, а также подготовка к освоению шельфовых месторождений.

Среди целей Приоритета №. - интенсификация добычи в Надым-Пур-Тазовском регионе.

НПТР – традиционный центр добычи УВС в автономном округе, характеризующийся высокой степенью выработанности крупнейших месторождений. Ресурсы газа НПТР являются основой газоснабжения в рамках единой системы газоснабжения.

Среди приоритетов Стратегии, важных для АО, Приоритет №. - рациональное природопользование и обеспечение экологической безопасности

Стратегическая цель ..., подчинённая этому приоритету, – это высокоэкологичная хозяйственная деятельность, направленная на рациональное использование природных ресурсов и устойчивое развитие экономики, на внимательное отношение к любым изменениям окружающей среды, учитывающая интересы населения и бизнеса.

Первоочередная задача для достижения этой цели - снижение экологических последствий от возможных разливов нефти и нефтепродуктов на территории автономного округа.

Среди ключевых мероприятий - принятие мер реагирования по фактам несвоевременной локализации аварийных разливов нефти и нефтепродуктов организациями, осуществляющими разведку месторождений, добычу нефти, а также переработку, транспортировку и хранение нефти и нефтепродуктов.

Показатель вышеуказанной задачи:

- Доля своевременно локализованных разливов нефти и нефтепродуктов силами постоянной готовности регионального уровня территориальной подсистемы автономного округа единой государственной системы предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера в общем количестве аварий и инцидентов, информация о которых поступила в единые дежурно-диспетчерские службы МО, %:

.... г. – ..%;

.... г. – ..%;

.... г. – ...%.

В основу **Уточненного прогноза социально-экономического развития Ямало-Ненецкого автономного округа на ....-.... годы**<sup>6</sup> заложены

---

<sup>6</sup> \*\*\*

предпосылки о переориентации поставок УВС в азиатские страны, а также наращивание внутреннего потребления. Ежегодный прирост добычи в среднем составит ..% по консервативному и ..% по базовому варианту.

Добыча нефти, включая газовый конденсат, в прогнозном периоде будет определяться среднесрочными планами предприятий, а также участием России в сделке ОПЕК+. Прирост планируется обеспечить за счет бурения новых эксплуатационных скважин, повышения эффективности геолого-технических мероприятий, разработки трудноизвлекаемых запасов в низкопроницаемых коллекторах и высоковязкой нефти.

В ... году с переходом на прогнозный период в автономном округе реализуются такие крупные проекты, как разработки неоком-юрских залежей Бованенковского НГКМ и Харасавэйского ГКМ, разработка Тамбейской группы месторождений, при реализации которых в ....-.... годах планируется инвестировать в автономный округ более . трлн. рублей.

В прогнозном периоде по базовому варианту прогноза планируется вливание основных капитальных вложений в строительство и запуск в ... и ... годах двух линий завода Арктик-СПГ-, основных частей строительства проекта Обский СПГ, обустройство газового промысла Харампурского месторождения (основная часть в ... году), разработку Тамбейской группы месторождений.

**В Пояснительной записке к основным показателям прогноза социально-экономического развития Ямало-Ненецкого автономного округа на .... – .... годы<sup>7</sup> ежегодный прирост добычи в среднем прогнозируется в размере ..% по консервативному и ..% по базовому варианту.**

Добыча нефти, включая газовый конденсат, в прогнозном периоде будет определяться среднесрочными планами предприятий, а также участием России в сделке ОПЕК+. Прирост планируется обеспечить за счет бурения новых эксплуатационных скважин, повышения эффективности геолого-технических мероприятий, разработки трудноизвлекаемых запасов в низкопроницаемых коллекторах и высоковязкой нефти.

#### **..... Рынки территорий развития**

Есть перспективы развития нефтегазовой отрасли и в соседних с ЯНАО регионах, что может представлять интерес с точки зрения территориальной диверсификации АО.

#### **Красноярский край**

С ... года АО дислоцируется в Красноярском крае, где только на объектах группы компаний АО «Ванкорнефть», ООО «РН-Ванкор», ООО «РН-Бурение», ООО «Тагульское», АО «Сузун», АО «Таймырнефтегаз», ООО «НГХ Недра», ООО «Восток-Ойл», ООО «ТаймырБурСервис» осуществляет дежурство в рамках

---

<sup>7</sup> \*\*\*

обеспечения договорных обязательств в области обеспечения противодивергентной безопасности .. человек личного состава с соответствующим оборудованием.

Данная дислокация подразделений значительно сокращает время оперативного реагирования для локализации и ликвидации чрезвычайных ситуаций.

Объем отгруженных товаров в добыче нефти и природного газа Красноярского края в первом полугодии .... года увеличился в действующих ценах на .., % и составил .., млрд рублей, что обусловлено ростом цены на нефть<sup>8</sup>.

В добывающем секторе Красноярского края основной объем инвестиций направлен в добычу нефти и природного газа. В январе – июне .... года в развитие нефтедобывающей отрасли, с учетом реализации проектов по предоставлению услуг в области добычи нефти и газа, направлено .., млрд рублей. ПАО «НК «Роснефть» продолжается реализация проектов на месторождениях, расположенных в Таймырском Долгано-Ненецком, Эвенкийском и Туруханском районах.

Согласно Прогнозу социально-экономического развития Красноярского края на .... год и плановый период ....–.... годов прогнозируемые в среднесрочной перспективе показатели объемов нефтедобычи в крае соответствуют прогнозу Российской Федерации и обусловлены сохранением принятых ограничений сделки ОПЕК+, а также началом добычи нефти по итогам реализации инвестиционного проекта «Восток Ойл» к концу прогнозного периода.

Индекс производства в добыче нефти и природного газа составит в .... году – .., %, в .... году – .., %, в .... году – .., %. В целом за три прогнозных года прогнозируется сохранение объема добычи нефти на уровне .... года.

Добыча газа природного и попутного за ....–.... годы увеличится на .., %, за счет потребления природного газа.

Крупнейшим проектом на территории края в ближайшие годы станет проект «Восток Ойл», предусматривающий освоение месторождений Пайяхской группы, Западно-Иркинского участка и Восточно-Таймырского кластера, их объединение с действующими месторождениями Ванкорского кластера единой трубопроводной транспортной системой и создание морского порта для отгрузки нефти Северным морским путем. В рамках проекта ведутся опытно-промышленные разработки Пайяхского кластера, Ичемминского и Байкаловского месторождений. Продолжается строительство магистрального нефтепровода «Ванкор – Пайяха – Бухта Север» и нефтяного терминала «Порт Бухта Север», идут работы по возведению гидротехнических сооружений. В соответствии с проектом предусмотрен поэтапный рост добычи нефти с выходом на проектную мощность к .... году. Ресурсная база проекта составляет свыше . млрд тонн премиальной малосернистой нефти, что в долгосрочной перспективе обеспечит возможность добычи и поставки сырья с месторождений на все международные рынки, особенно в Азиатско-Тихоокеанский регион.

---

<sup>8</sup> \*\*\*

## Республика Коми<sup>9</sup>

Добычу углеводородного сырья на территории Республики Коми в разные годы осуществляли ... предприятий-недропользователей на территории муниципальных образований.

### Добыча нефти

Основной недропользователь на территории Республики Коми – ООО «ЛУКОЙЛ-Коми», на долю которого приходится ... % от общереспубликанского объема добычи нефти. Компании ООО «ННК – Северная нефть», группа компаний «Нобель Ойл» (ЗАО «Колванефть», ЗАО «НефтУс»), АО «Комнедра», ООО «Енисей», АО «Печоранефтегаз» суммарно добывают ... % нефти от общего объема. Остальная доля (... %) приходится на ряд небольших компаний-недропользователей.

В базовом варианте прогноза планируется вывести объем добычи нефти на уровень в ... млн тонн к ... году начиная с ... млн тонн в ... году и довести добычу нефти до ... млн тонн к ... году. Достижение уровня добычи нефти в .. млн тонн на территории Республики Коми возможно при условии реализации ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» запланированных ранее проектов по разведке и освоению Усинского, Ярегского, Восточно-Ламбейшорского, Кыртаельского, Прохоровского, Пашнинского месторождений.

### Добыча газа

Предприятием, обеспечивающим наибольший объем добычи природного газа на территории Республики Коми, является ООО «Газпром добыча Краснодар» (... % от общего объема добычи газа по Республике Коми). В незначительных объемах добычу газа осуществляют ООО «Нижеомринская нефть» и ООО «ЛУКОЙЛ-Коми». Добычу попутного нефтяного газа ведут все предприятия, осуществляющие добычу нефти.

Основной объем природного газа (... %) добывается на территории МО МР «Вуктыл» (Вуктыльское и Западно-Соплесское месторождения), .. % – на месторождениях, расположенных в МО МР «Печора» и МО МР «Троицко-Печорский».

Стратегией ООО «Газпром добыча Краснодар» предусмотрено развитие Вуктыльского геолого-экономического района Республики Коми за счет восполнения и наращивания минерально-сырьевой базы, обустройства и ввода в разработку новых месторождений. С целью реализации указанной стратегии утверждена «Концепция комплексного развития Вуктыльского геологоэкономического района» на ..-летний период, реализация которой позволит стабилизировать годовую добычу природного газа на уровне ..-.. млрд куб. м. По базовому сценарию прогноза объем добычи газа в ...–... годах составит ... млрд куб. м, а в ...–... годах – .. млрд куб. м.

Наиболее крупные инвестиционные вложения в Республике Коми на среднесрочный период по виду деятельности «Добыча полезных ископаемых»:

---

<sup>9</sup> \*\*\*

## Стратегия развития АО «XXX»

- разработка пермокарбонной залежи Усинского месторождения (ООО «ЛУКОЙЛ-Коми»);
- разработка Ярегского нефтяного месторождения (ООО «ЛУКОЙЛ-Коми»);
- освоение Восточно-Ламбейшорского нефтяного месторождения (ООО «ЛУКОЙЛ-Коми»);
- разработка Кыртаельского месторождения (ООО «ЛУКОЙЛ-Коми»);
- освоение Прохоровского месторождения» (ООО «ЛУКОЙЛ-Коми»);
- освоение Пашнинского месторождения» (ООО «ЛУКОЙЛ-Коми»);
- освоение нефтяного месторождения имени А. Алабушина (ООО «ЛУКОЙЛ-Коми»).

В Прогнозе социально-экономического развития **Республики Саха (Якутия)** на ... - ... годы приведены следующие данные изменения объёмов добываемой нефти и газа<sup>10</sup>:

---

<sup>10</sup> \*\*\*

Таблица 7. Индекс промышленного производства

Наименование	... прогноз		... прогноз		... прогноз	
	базовый	целевой	базовый	целевой	базовый	целевой
добыча нефти	...,	...,	...,	...,	...,	...,
добыча природного газа и газового конденсата	...,	...,	...,	...,	...,	...,

Планируется разработка нефтегазовых месторождений в Ленском и Мирнинском районах.

Хотя значительного роста производства не запланировано, объём будет сохраняться, а значит, будет сохраняться база для деятельности АО.

Выводы:

1. ....

### .... Рынок противofонтанной безопасности в нефтегазовой отрасли

#### Спрос

Потенциальными потребителями услуг противofонтанной безопасности являются все предприятия, добывающие углеводородное сырьё. По данным портала energybase.ru таких предприятий на территории ЯНАО насчитывается ..<sup>11</sup>:

### Таблица 8. Предприятия, добывающие углеводороды в ЯНАО

...

Логично предположить, что объём рынка услуг противofонтанной безопасности пропорционален объёму добычи углеводородов, который в свою очередь влияет на выручку предприятий нефтегазовой отрасли.

В .... году выручка ПАО «НК «Роснефть» составила . ... млрд. руб., а расходы на противofонтанную безопасность – .. млрд. руб.<sup>12</sup>, то есть около ,...% от выручки. В .... году выручка нефтегазовой отрасли ЯНАО составила . ... млрд. руб.<sup>13</sup> Если считать долю расходов на противofонтанную безопасность в выручке постоянной, объём рынка этих услуг в .... году в ЯНАО составил ... млн. руб.

#### Предложение

На текущий момент на территориях, обслуживаемых АО, существует ряд аварийно-спасательных формирований, способных выполнять аналогичные работы, (ООО «Пожарная Охрана», ООО «Апстрим сервис», ООО «Газпром газобезопасность», ООО «Аварийно-спасательная противofонтанная служба», ООО «Юграпромбезопасность»).

<sup>11</sup> \*\*\*

<sup>12</sup> \*\*\*

<sup>13</sup> \*\*\*

## Стратегия развития АО «XXX»

Все организации имеют частное финансирование и выполняют работы исключительно на коммерческой основе. Некоторые конкуренты (ООО «Пожарная Охрана», ООО «Апстрим сервис», ООО «Юграпромбезопасность») имеют расширенный перечень оказываемых аварийно-спасательных услуг, что является конкурентным преимуществом. ООО «Газпром газобезопасность» имеет большие финансовые возможности, в том числе и на приобретение, разработку и модернизацию оборудования. Именно мобильность в принятии решения обновления материально-технической базы и/или приобретения дополнительного оборудования является ключевым конкурентным преимуществом организаций, имеющих частное финансирование.

Конкуренты также имеют ряд слабых сторон, в числе которых:

- отсутствие квалифицированных кадров и опыта оказания противofонтанных услуг, в том числе в ликвидации газонефтеводопроявлений и открытого фонтанирования (ООО «Пожарная Охрана», ООО «Апстрим сервис»);
- отсутствие оснащенного склада аварийного запаса на территории Ямало-Ненецкого автономного округа, необходимого для оперативного реагирования на возникновение газонефтеводопроявлений и открытого фонтанирования (ООО «Апстрим сервис»);
- ООО «Пожарная Охрана» не имеет квалифицированных кадров и опыта оказания противofонтанных услуг, в том числе в ликвидации газонефтеводопроявлений и открытого фонтанирования;
- В ООО «Апстрим сервис» отсутствует оснащенный склад аварийного запаса на территории Ямало-Ненецкого автономного округа, необходимый для оперативного реагирования на возникновение газонефтеводопроявлений и открытого фонтанирования.

Таблица 9. Показатели деятельности предприятия в сравнении с конкурентами

	....	....	....	....	....	....	....	....	....	....	....	....
<b>Выручка</b>	. ... ..	. ... ..	. ... ..	. ... ..	. ... ..	. ... ..	. ... ..	. ... ..	. ... ..	. ... ..	. ... ..	. ... ..
<b>Чистая прибыль</b>	.. ...	.. ...	.. ...	.. ...	.. ...	.. ...	.. ...	.. ...	.. ...	.. ...	.. ...	.. ...
	<b>Прибыльность по EBITDA, %</b>											
<b>Значение</b>	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..
<b>Норма</b>	>.											
	<b>Коэффициент автономии</b>											
<b>Значение</b>	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..
<b>Норма</b>	.. - ..											
	<b>Коэффициент платежеспособности</b>											
<b>Значение</b>	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..
<b>Норма</b>	. и более											
	<b>Коэффициент текущей ликвидности</b>											
<b>Значение</b>	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..
<b>Норма</b>	. - .											
	<b>Чистый оборотный капитал</b>											
<b>Значение</b>	... ..	... ..	... ..	... ..	... ..	... ..	... ..	... ..	... ..	... ..	... ..	... ..
<b>Норма</b>	>.											

В таблице красным цветом выделены показатели, значения которых выпадают за рамки норматива, а зелёным - наилучшие значения. Отметим, что все предприятия в анализируемый период имеют хорошие показатели. Обращает на себя внимание факт снижения чистой прибыли .-х из .-х предприятий в .... году.

Следует отметить, что при выходе на новые регионы, конкурентная среда не меняется и представлена выше перечисленными организациями.



**.. Анализ сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и угроз рынка (SWOT-анализ)**

**Таблица 10. SWOT-анализ Предприятия**

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
• ....	• ....
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
• ....	• ....

**.. Стратегия развития Предприятия**

Наиболее общими целями развития Предприятия установлены:

- ....

На основании SWOT-анализа определены стратегические инициативы, направленные на достижение стратегических целей.

**.... Направления стратегического развития**

**Расширение территории работы**

....

**Расширение перечня оказываемых услуг**

- ....

**Повышение конкурентоспособности Предприятия**

....

**.... Мероприятия по реализации стратегии**

Для расширения перечня предоставляемых аварийных и аварийно-ремонтных работ в области противодиванной безопасности необходимо расширить номенклатуру склада аварийного запаса предприятия и выполнить работы по усовершенствованию имеющегося оборудования. Для этого необходимо приобрести у заводов изготовителей ряд технических устройств, таких как :

- ...

В целях повышения конкурентоспособности планируется приобретение следующих основных средств:

**Таблица 11. Список планируемых к приобретению основных средств**

...

В результате список мероприятий, необходимых для реализации стратегии, выглядит следующим образом:

**Таблица 12. Список мероприятий для реализации стратегии**

...

### 5.3. Финансовая модель

Бюджет доходов и расходов на ....-.... гг. рассчитан с учётом завершения .-х больших договоров:

**Таблица 13. Бюджет доходов и расходов, тыс. руб. без НДС**

...

Расчет показал следующие значения финансовых показателей деятельности за период ....-.... гг.:

**Таблица 14. Финансовые показатели**

Показатель	.....	.....	.....	Нормативное значение для отрасли
Чистые активы	... ..	... ..	... ..	
Рентабельность продаж по чистой прибыли	.%	.%	.%	.% и более.
Рентабельность активов (ROA)	.%	.%	.%	.% и более.

Значения финансовых показателей, рассчитанных на основе прогнозных данных, соответствуют нормативным.

В целях объективной оценки деятельности руководителя предприятия и определения его соответствия занимаемой должности применяются следующие показатели:

**Таблица 15. Показатели оценки деятельности руководителя предприятия**

№	Наименование показателя	Значение показателя по периодам			Вес показателя
		....	....	....	
<b>.. Показатели экономической эффективности деятельности предприятия</b>					
....	Выручка (тыс.руб.)	... ..	... ..	... ..	..
....	ЕБИТДА (прибыль до вычета расходов по процентам, по налогу на прибыль и амортизационных отчислений) (тыс.руб.)	... ..	... ..	... ..	..
....	Чистая прибыль (убыток) (тыс.руб.)	... ..	... ..	... ..	..
....	Стоимость чистых активов (тыс.руб.)	... ..	... ..	... ..	..
....	Рентабельность продаж (%)	.	.	.	.
....	Рентабельность активов (%)	.	.	.	.

Стратегия развития АО «XXX»

№	Наименование показателя	Значение показателя по периодам			Вес показателя
		....	....	....	
<b>.. Дополнительные показатели деятельности предприятия</b>					
....	Объем производства в натуральном выражении по основным видам деятельности				
.....	Скважина-выезд (проф. работы)	. ...	. ...	. ...	..
.....	Профилактика нефтерозливов	...	...	...	.
....	Производительность труда	. ...	. ...	. ...	.
....	Итого все показатели	. ...	. ...	.. ...	...
<b>.. Показатели депремирования</b>					
....	Наличие просроченной задолженности по заработной плате перед работниками (тыс.руб.)	.	.	.	
....	Наличие просроченной кредиторской задолженности (тыс.руб.)	.	.	.	
....	Отношение объема совокупного долга к прибыли до вычета налоговых и процентных платежей и амортизации	.	.	.	

**Приложение №.. Перечень средств АО для выполнения Аварийно-спасательных работ о состоянии на .. августа ....г.**

...