

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по научной
деятельности
федерального государственного
бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Тюменский индустриальный
университет»

доктор технических наук, профессор, кандидат

Пронозин Я. В.

« 6 »



ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Тюменский индустриальный университет» на диссертацию Ишковой Екатерины Владимировны на тему: «Система управления повышением эффективности реализации проектов освоения месторождений сверхвязкой нефти», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность)

1. Актуальность темы исследования. Ежегодно в мире на фоне истощения традиционных запасов углеводородов и одновременном увеличении доли, так называемых, «трудноизвлекаемых источников углеводородов», проблема освоения месторождений сверхвязкой тяжелой нефти (далее СВН) приобретает все большую актуальность, а для таких стран как Россия, где месторождения легкой нефти выработаны более чем на половину, имеет стратегическую значимость. Все это подкрепляется положениями принятой Энергетической стратегии развития России на период до 2030 года и значительными усилиями государства по поддержке промышленных предприятий, разрабатывающих нефтяные месторождения данной категории.

Для российских нефтедобывающих компаний проекты по разработке и освоению нетрадиционных запасов углеводородов являются инновационными, чрезвычайно сложными, наукоемкими, требующими применения специальных технологий добычи, транспортировки и переработки, комплексного использования различных научных методов и подходов. В этой связи успешная реализация проектов освоения месторождений СВН, рационализация издержек, обеспечение высокой

№ 309-10
от 12.09.2017

эффективности управления финансовыми потоками возможны только на основе системного подхода с использованием прогрессивных управленческих подходов, таких как процессное и проектное управление.

В связи с изложенным, тема диссертационного исследования Ишковой Екатерины Владимировны, посвященного решению проблемы повышения управленческой и экономической эффективности реализации проектов освоения месторождений СВН посредством разработки методического подхода и организационных решений, является актуальной, а полученные соискателем научные выводы и результаты свидетельствуют о достаточно высокой степени научной и практической значимости.

Общий объем диссертационной работы включает в себя 179 страниц машинописного текста, состоящего из введения, заключения, 4 глав, каждая из которых характеризуется логической завершенностью, списка литературы из 110 наименований, 10 приложений, 27 таблиц и 42 рисунка.

Первая глава «Анализ состояния, проблем и перспектив развития нефтяной промышленности России в области освоения месторождений сверхвязкой нефти» отражает текущее состояние и перспективы развития отечественных и зарубежных нефтедобывающих компаний. Основное внимание данной главы автор уделил оценке текущей ситуации в нефтяном комплексе РФ, рассмотрел особенности проектов освоения месторождений СВН, выделил и проанализировал проблемы реализации таких проектов. Отдельное внимание уделено выявлению перспектив освоения месторождений СВН. На основе чего разработана система ключевых показателей эффективности для данных проектов.

Вторая глава «Теоретические и практические аспекты применения проектного и процессного подходов при реализации нефтяных проектов» посвящена обоснованию необходимости применения процессного подхода при управлении проектами освоения месторождений СВН. Автором рассмотрены основные элементы методологии проектного и процессного подходов к управлению, осуществлен анализ российского и зарубежного опыта в данной сфере. В данной главе содержится обоснование возможности и целесообразности применения процессного управления в проектах освоения месторождений СВН.

В **третьей главе** «Разработка алгоритма применения процессного управления в проектах освоения месторождений сверхвязкой нефти» предложена структуризация бизнес-процессов фазы реализации проектов освоения месторождений СВН, путем выделения основных процессов технологического цикла освоения залежей СВН, произведено их ранжирование. Кроме того, определены 36 ключевых показателей определения эффективности данных бизнес-процессов. Разработан алгоритм совместного использования процессного и проектного подхода при реализации проектов освоения месторождений СВН.

Четвертая глава «Экономическая эффективность проекта освоения месторождений сверхвязкой нефти с учетом предложенной организационной

структуры управления и применения процессного управления» посвящена оценке эффективности освоения месторождений СВН. Здесь исследователь выделяет факторы, препятствующие успешной реализации проектов освоения месторождений СВН, с учетом которых была разработана организационная структура управления применительно к таким проектам. Определен управленческий и экономический эффект и осуществлен расчет эффективности внедрения предлагаемой организационной структуры. Также выполнена оценка экономической эффективности инвестиционного проекта освоения на примере Ашальчинского месторождения СВН с учетом эффектов, полученных от реализации данных проектов с применением процессного управления.

2. Научная новизна диссертационной работы заключается в следующем:

- на основе анализа отечественного и зарубежного опыта реализации существующих на сегодняшний день проектов освоения СВН разработана классификация проблем (Глава 1, стр. 44), уточняющая и систематизирующая геологические, технологические, экономические, организационно-управленческие и экологические проблемы, препятствующие успешной реализации данных проектов (Глава 1, стр. 30-40);

- разработана система ключевых показателей эффективности проектов освоения месторождений СВН (Глава 1, стр. 48), позволяющая посредством выделенных формул и зависимостей (Глава 1, стр. 51-55) комплексно оценить возможность успешной реализации данных проектов нефтедобывающими компаниями;

- на основе анализа, обобщения и систематизации теоретических и практических аспектов использования проектного и процессного подходов к управлению реализацией нефтяных проектов (Глава 2, стр. 59-82) доказана возможность и выявлен взаимодополняющий эффект их совместного использования в фазе реализации проектов освоения месторождений СВН (Глава 2, стр. 87-90);

- применительно к проектам освоения месторождений СВН разработан алгоритм совместного использования процессного и проектного управления (Глава 3, стр. 120), конкретизирующий набор управленческих действий, необходимых для выполнения на каждой проектной стадии (Глава 3, стр. 117-119);

- для повышения оперативности принятия и согласования управленческих решений, а также снижения затрат на добычу нефти предложена организационная структура управления проектом освоения месторождений СВН (Глава 4, стр. 128) на основе традиционной организационной структуры управления нефтяным проектом (Глава 4, стр. 125), усовершенствованная путем выделения единого «Центра управления добычей СВН».

3. Достоверность и обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций.

Приведенная в работе аргументация и эмпирические данные позволяют сделать вывод о достоверности и обоснованности полученных результатов, что также подтверждается значительным объемом изученной автором отечественной и зарубежной научно-методической литературы, корпоративных документов, отчетов публичных нефтяных компаний, данных полученных из открытых периодических изданий по итогам конференций и семинаров по выбранной тематике исследования.

В работе использованы современные методы научного исследования, в частности: сравнительный и управленческий анализ, методы классификации и группировки, экспертный опрос, метод прямого счета для оценки потерь и затрат, системный подход и др.

Научные положения, выводы и рекомендации диссертационного исследования Ишковой Екатерины Владимировны были неоднократно представлены и обсуждены на конференциях различного уровня, а также представлены в 7 научных трудах, 3 из которых опубликованы в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве образования и науки Российской Федерации.

4. Научная и практическая значимость исследования.

Научная значимость, представленных в данном исследовании результатов заключается в предлагаемых организационных решениях и методическом подходе для повышения управленческой и экономической эффективности реализации проектов освоения месторождений СВН.

Практическую значимость представляют следующие разработки соискателя:

1. Формализованная система бизнес-процессов фазы реализации проектов освоения месторождений СВН, а именно:

- описаны бизнес-процессы технологии освоения месторождения СВН (Глава 3, стр. 98, Приложение В, стр. 167);

- разработаны показатели оценки результативности бизнес-процессов (Глава 3, стр. 110-113);

- определены владельцы бизнес-процессов (Глава 3, стр. 98, Приложение В, стр. 167);

- разработана функциональная блок-схема по анализу и улучшению бизнес-процессов (Глава 3, стр. 115) фазы реализации проекта освоения месторождений СВН, а также отчетные документы, предоставляемые вышестоящему руководству (паспорт процесса, контрольная карта) (Приложение Г, Е).

2. Методика ранжирования бизнес-процессов фазы реализации проектов освоения месторождений СВН (Глава 3, стр. 99-108).

3. Показатели оценки экономической эффективности проекта освоения Ашальчинского месторождения СВН (Глава 4, п. 4.3).

Перечисленные разработки, а также полученные в ходе диссертационного исследования результаты и выводы могут быть использованы:

- в научной деятельности научно-исследовательских и проектных институтов, центров при разработке решений по реализации проектов освоения нефтяных месторождений;

- нефтедобывающими компаниями в управлении крупными и уникальными нефтяными проектами, а также в производственной практике при разработке программ повышения эффективности управления производством, нефтедобычи и энергетической эффективности, оценки эффективности инвестиционных проектов освоения месторождений СВН и т.д.;

- высшими техническими учебными заведениями в процессе обучения студентов специальностей экономических и нефтегазовых факультетов в рамках дисциплин по инновационному менеджменту, управлению нефтегазовыми проектами и оценке экономической эффективности нефтегазовых проектов;

- государственными органами управления для анализа эффективности реализации проектов освоения месторождений сверхвязкой нефти, прогнозирования будущих результатов данного направления деятельности, а также разработки программы развития нефтегазовой отрасли в целом.

5. Замечания и пожелания по работе.

Несмотря на положительную оценку выполненного диссертационного исследования, по работе имеются следующие замечания и пожелания:

1. В первой главе диссертации (стр. 41-43) представлен ряд специфических рисков проектов освоения и разработки месторождений СВН, связанных с уникальностью и технологическими особенностями разработки данных залежей. При этом некоторые риски и их причины носят дискуссионный характер и требуют комментариев, например, рисковое событие «низкий дебит и длительные сроки освоения паробитумных скважин» обуславливается «особенностями технологии». Причина «отсутствие ресурсов газа и технической возможности ПАО «Газпром» рискового события «отказ в получении необходимого объема газа от ПАО «Газпром» вызывает сомнение, достаточно сопоставить объем производства газа ПАО «Газпром» с требуемым объемом его потребления в добыче СВН.

2. Также, на наш взгляд, в первой главе диссертации автор излишне обширно описывает технологические аспекты добычи сверхвязкой нефти.

3. При разработке системы ключевых показателей эффективности проектов освоения месторождений СВН (рис.1.14, стр. 48 диссертации и рис.2 автореферата), на наш взгляд, необоснованным является выбор показателя поставщиков проекта. Автор поясняет, что идентификация показателей данной системы была осуществлена посредством анализа проблем, препятствующих успешной реализации существующих на сегодняшний день проектов освоения месторождений СВН, их

специфических особенностей, а также расчета экономической эффективности одного из таких проектов. Однако остается неясным выбор и учет в данном расчете такого показателя, как время задержки производства или поставки оборудования и комплектующих для обустройства месторождений СВН и почему не были учтены геологические показатели?

4. Выполненный в пунктах 2.2 и 2.4 диссертации (стр. 63-71, 76-83) анализ российского и зарубежного опыта применения процессного и проектного подхода при реализации проектов разработки и освоения нефтяных месторождений носит больше декларативный характер. По нашему мнению, в данных пунктах недостаточно приведено примеров, позволяющих сделать точный вывод об эффективности или неэффективности использования проектного или процессного управления в нефтяных проектах.

5. В главе 4 диссертации (стр. 126-129) при расчете экономического эффекта от применения сформированной организационной структуры управления проектами освоения месторождениями СВН не учтены затраты на реструктуризацию традиционной структуры управления нефтяными проектами и образование нового структурного подразделения «Центра управления добычей СВН». Объясняется ли это какими-то особенностями самого процесса реструктуризации?

6. В дальнейшем с целью повышения эффективности управления бизнес-процессов фазы реализации проектов освоения месторождений СВН ведущая организация рекомендует обратить внимание на разработку не только количественных и качественных ключевых показателей эффективности, но и на такие показатели, как запаздывающие, опережающие, а также зеркальные.

6. Заключение по работе.

Рассмотренная диссертация является законченной научно-исследовательской работой, с четко обозначенным личным вкладом автора в решении заявленной научной проблемы. Достигнутая цель и решенные в ходе исследования диссертантом задачи имеют существенное значение для нефтяной отрасли народного хозяйства в решении важных прикладных задач по повышению эффективности реализации проектов освоения нефтяных месторождений, в том числе с трудноизвлекаемой сверхвязкой нефтью.

Полученные соискателем научные результаты соответствуют паспорту специальности Высшей аттестационной комиссии России 08.00.05, а именно пунктам 1.1.13, 1.1.19 и 1.1.22.

Диссертация характеризуется логической завершенностью, текст диссертации хорошо структурирован, снабжен достаточным количеством исходных данных, расчетов, поясняющих иллюстраций, таблиц, а также наличием ссылок на используемые заимствованные материалы и результаты с указанием авторства.

Диссертация и автореферат «Система управления повышением эффективности реализации проектов освоения месторождений сверхвязкой

нефти» соответствует всем требованиям п.9 «Положения о порядке присуждения ученых степеней» (утвержденного постановлением Правительства РФ №842 от 24.09.2013г.), а автор работы Ишкова Екатерина Владимировна заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность).

Отзыв был обсужден и одобрен на заседании кафедры менеджмента в отраслях топливно-энергетического комплекса федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Тюменский индустриальный университет». Протокол № 1 от 28 августа 2017 года.

Председатель заседания:
заведующий кафедрой
Менеджмент в отраслях
топливно-энергетического комплекса,
доктор экономических наук, профессор

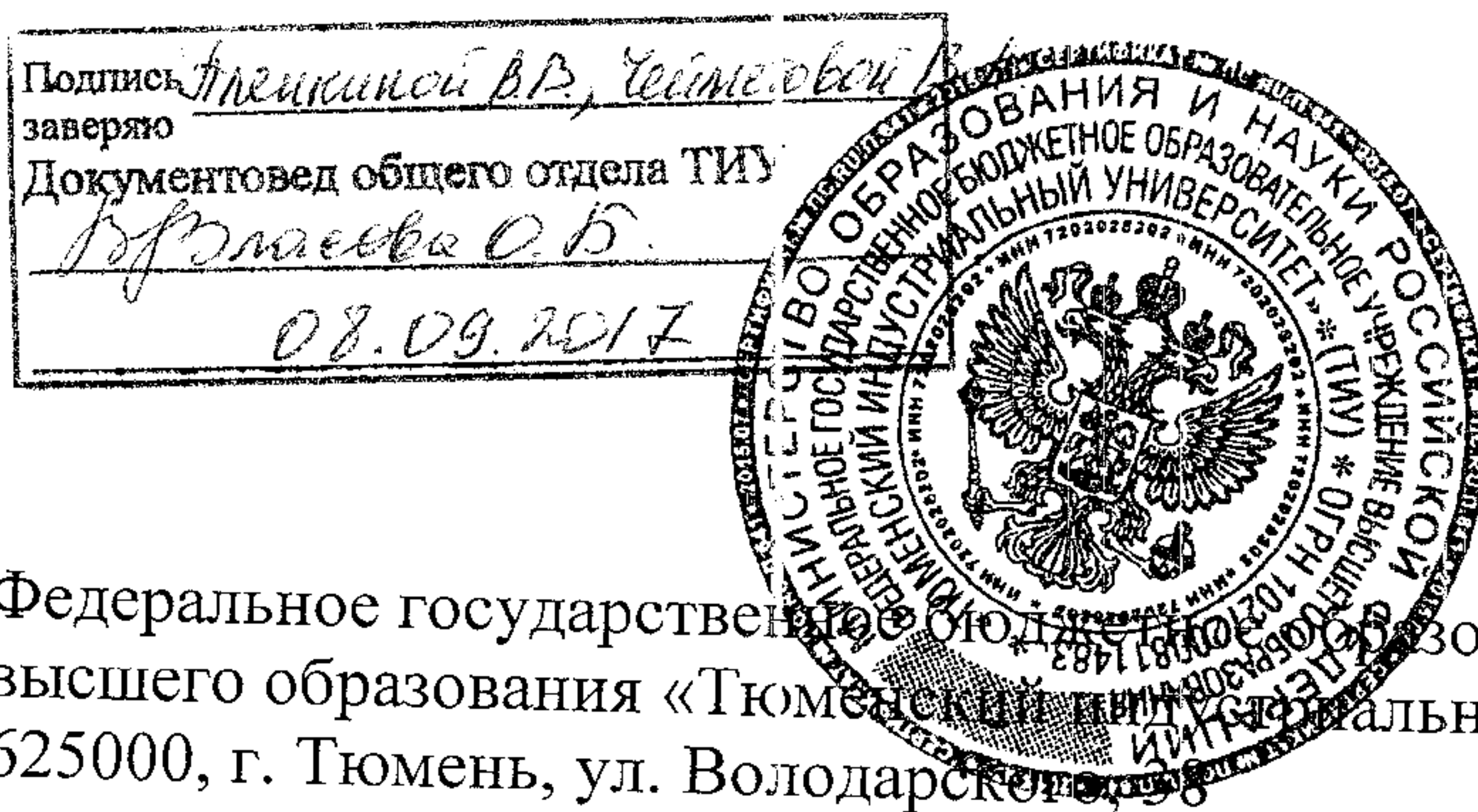


Вера Владимировна
Пленкина

Секретарь заседания:
доцент кафедры
Менеджмент в отраслях
топливно-энергетического комплекса
кандидат экономических наук, доцент



Валерия Анатольевна
Чейметова



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тюменский индустриальный университет»
625000, г. Тюмень, ул. Володарского, 108
сайт: www.tyuiu.ru, e-mail: general@tyuiu.ru, тел. (факс): +7 (3452) 28-36-60

Пленкина Вера Владимировна

доктор экономических наук, профессор,
заведующая кафедрой Менеджмент в отраслях ТЭК,
08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством,
plenkinavv@tyuiu.ru, +7-3452-283190

Чейметова Валерия Анатольевна

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры Менеджмент в отраслях ТЭК,
08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством,
chejmetovava@tyuiu.ru, +7-3452-283190