

**ТЕХНИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ**

по выполнению работы

«Проведение анализа для расчета оптимальной численности персонала ООО «Башнефть-Полюс» (деятельность по разработке месторождений им. Р. Требса и А.Титова Ненецкого автономного округа Архангельской области)»

Подготовлено:

---

**АВМ** Analytics  
Business-planning  
Management

ООО «АВМ»  
ОГРН 1147847260791  
ИНН/КПП 7807392775/780701001  
Санкт-Петербург, Торфяная дорога, дом  
7, БЦ Гулливер 2.  
abm-c.ru

## Содержание

<b>СОКРАЩЕНИЯ И ОБОЗНАЧЕНИЯ.....</b>	<b>7</b>
<b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>	<b>9</b>
<b>1. КЛЮЧЕВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ООО «БАШНЕФТЬ-ПОЛЮС».....</b>	<b>10</b>
1.1. ОПИСАНИЕ КОМПАНИИ.....	10
1.2. ИСТОРИЧЕСКИЕ ДАННЫЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	10
1.3. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ И ПРОГНОЗ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПЛАНОВЫЙ ПЕРИОД.....	11
1.4. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА КОМПАНИИ .....	12
1.5. РЕТРОСПЕКТИВНАЯ ДИНАМИКА ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА.....	17
1.5.1. УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДОБЫЧИ НЕФТИ .....	17
1.5.2. УПРАВЛЕНИЕ ДОБЫЧИ НЕФТИ И ГАЗА .....	18
1.5.3. УПРАВЛЕНИЕ СУПЕРВАЙЗИНГА .....	20
1.5.4. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСПЕКТИВНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ .....	20
1.5.5. УПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ НЕФТИ И ГАЗА .....	21
1.5.6. ЦЕНТРАЛЬНОЕ ИНЖЕНЕРНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ.....	22
1.5.7. УПРАВЛЕНИЕ РАЗРАБОТКИ МЕСТОРОЖДЕНИЙ.....	22
1.5.8. УПРАВЛЕНИЕ ГРП И ЛИЦЕНЗИРОВАНИЯ.....	23
1.5.9. УПРАВЛЕНИЕ БУРЕНИЯ И СКВАЖИННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ.....	24
1.5.10. Сводные данные .....	25
<b>2. ОЦЕНКА ОПТИМАЛЬНОЙ ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА. ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД .....</b>	<b>26</b>
2.1. УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДОБЫЧИ НЕФТИ .....	26
2.1.1. ОТДЕЛ ГЛАВНОГО МЕХАНИКА .....	28
2.1.2. ОТДЕЛ ГЛАВНОГО ЭНЕРГЕТИКА .....	31
2.1.3. ОТДЕЛ ИТ, СВЯЗИ, АВТОМАТИЗАЦИИ И МЕТРОЛОГИИ.....	33
2.2. УПРАВЛЕНИЕ ДОБЫЧИ НЕФТИ И ГАЗА.....	36
2.2.1. ПРОИЗВОДСТВЕННО ТЕХНИЧЕСКИЙ ОТДЕЛ.....	38
2.2.2. ОТДЕЛ ТКРС .....	39
2.2.3. ЦДНГ .....	40
2.2.4. ЦППД.....	43
2.3. УПРАВЛЕНИЕ СУПЕРВАЙЗИНГА.....	45
2.3.1. ОТДЕЛ СУПЕРВАЙЗИНГА ТКРС .....	46
2.3.2. ОТДЕЛ СУПЕРВАЙЗИНГА БУРЕНИЯ .....	47
2.4. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСПЕКТИВНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ .....	48
2.4.1. ОТДЕЛ РАЗВИТИЯ ТЕХНОЛОГИЙ ДОБЫЧИ НЕФТИ И ГАЗА.....	52
2.4.2. ОТДЕЛ ПОДГОТОВКИ ПРОЕКТНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ.....	53
2.4.3. ОТДЕЛ СОГЛАСОВАНИЯ ПРОЕКТОВ ОБУСТРОЙСТВА МЕСТОРОЖДЕНИЙ .....	54
2.5. УПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ НЕФТИ И ГАЗА .....	55
2.5.1. ОТДЕЛ ПОДГОТОВКИ И СДАЧИ НЕФТИ.....	56
2.5.2. ОТДЕЛ ПОДГОТОВКИ И КОМПРИМИРОВАНИЯ ГАЗА .....	57
2.5.3. ЦЕХ ПОДГОТОВКИ И ПЕРЕКАЧКИ НЕФТИ .....	58
2.5.4. ХИМИКО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЛАБОРАТОРИЯ.....	61

2.5.5. <i>Цех подготовки и компримирования газа</i> .....	62
<b>2.6. Центральное инженерно-техническое управление</b> .....	<b>63</b>
<b>2.7. Управление разработки месторождений</b> .....	<b>66</b>
2.7.1. <i>Отдел разработки месторождений</i> .....	68
2.7.2. <i>Отдел планирования добычи и моделирования</i> .....	69
<b>2.8. Управление ГРП и лицензирования</b> .....	<b>70</b>
2.8.1. <i>Отдел геологии</i> .....	72
2.8.2. <i>Отдел лицензирования и договорной работы</i> .....	74
<b>2.9. Управление бурения и скважинных технологий</b> .....	<b>75</b>
2.9.1. <i>Отдел контроля и планирования капитальных вложений в бурение</i> .....	76
2.9.2. <i>Отдел бурения и скважинных технологий</i> .....	77
<b>2.10. Сводная оценка численности персонала процессным методом</b> .....	<b>78</b>
<b><u>3. Оценка оптимальной численности персонала. Нормативный подход</u></b> ..80	
<b>3.1. Действующая нормативная база</b> .....	<b>80</b>
<b>3.2. Управление производственно-технического обеспечения добычи нефти</b> .....	<b>83</b>
3.2.1. <i>Отдел главного механика</i> .....	83
3.2.2. <i>Отдел главного энергетика</i> .....	84
3.2.3. <i>Отдел ИТ, связи, автоматизации и метрологии</i> .....	84
<b>3.3. Управление добычи нефти и газа</b> .....	<b>85</b>
3.3.1. <i>Производственно-технический отдел</i> .....	85
3.3.2. <i>Отдел ТКРС</i> .....	86
3.3.3. <i>ЦДНГ</i> .....	87
3.3.4. <i>ЦППД</i> .....	90
<b>3.4. Управление супервайзинга</b> .....	<b>91</b>
<b>3.5. Управление перспективного планирования</b> .....	<b>91</b>
<b>3.6. Управление подготовки нефти и газа</b> .....	<b>94</b>
<b>3.7. Центральное инженерно-техническое управление</b> .....	<b>96</b>
<b>3.8. Управление разработки месторождений</b> .....	<b>97</b>
<b>3.9. Управление ГРП и лицензирования</b> .....	<b>97</b>
3.9.1. <i>Отдел геологии</i> .....	97
3.9.2. <i>Отдел лицензирования и договорной работы</i> .....	98
<b>3.10. Управление бурения и скважинных технологий</b> .....	<b>98</b>
3.10.1. <i>Отдел контроля и планирования капитальных вложений в бурение</i> .....	98
3.10.2. <i>Отдел бурения и скважинных технологий</i> .....	99
<b>3.11. Сводный прогноз численности персонала нормативным методом</b> .....	<b>100</b>
<b><u>4. Выводы и рекомендации</u></b> .....	<b>102</b>
<i>Приложение 1. Опросные листы по результатам интервьюирования</i> .....	104

## Список иллюстраций

Рисунок 1. Локация месторождений .....	10
Рисунок 2. Организационная структура ООО "Башнефть-Полюс", 2013 г.....	14
Рисунок 3. Организационная структура ООО "Башнефть-Полюс", 2014 г.....	15
Рисунок 4. Организационная структура ООО "Башнефть-Полюс", 2015 г.....	16
Рисунок 5. Удельный вес численности персонала управлений в общей численности рассматриваемых подразделений .....	25
Рисунок 6. Организационная структура УПТОН.....	26
Рисунок 7. Организационная структура УДНГ .....	36
Рисунок 8. Спецификация регрессионной модели численности персонала ЦДНГ и прогноз численности на 2017 г.....	42
Рисунок 9. Организационная структура УС .....	45
Рисунок 10. Организационная структура УПП .....	49
Рисунок 11. Организационная структура УПНГ .....	55
Рисунок 12. Спецификация регрессионной модели численности персонала ЦППН и прогноз численности на 2017 г.....	60
Рисунок 13. Организационная структура ЦИГУ .....	63
Рисунок 14. Организационная структура УРМ.....	66
Рисунок 15. Организационная структура УГРРиЛ .....	71
Рисунок 16. Организационная структура УБиСТ .....	75
Рисунок 17. Планируемая организационная структура.....	103

## Список таблиц

Таблица 1. Ретроспективная динамика ключевых показателей .....	11
Таблица 2. Прогноз ключевых показателей на 2016-2017 г.г.....	12
Таблица 3. Динамика численности персонала Управления производственно-технического сопровождения добычи нефти .....	17
Таблица 4. Динамика численности персонала Управления добычи нефти и газа.....	19
Таблица 5. Динамика численности персонала Управления супервайзинга .....	20
Таблица 6. Динамика численности персонала Управления перспективного планирования.....	20
Таблица 7. Динамика численности персонала Управления подготовки нефти и газа .....	21
Таблица 8. Динамика численности персонала Центрального инженерно-технического управления .....	22
Таблица 9. Динамика численности персонала Управления разработки месторождений .....	23
Таблица 10. Динамика численности персонала Управления ГРП и лицензирования .....	24
Таблица 11. Динамика численности персонала Управления бурения и скважинных технологий .....	24
Таблица 12. Динамика численности персонала рассматриваемых управлений .....	25
Таблица 13. Ключевые бизнес-процессы УПТОН.....	27
Таблица 14. Оценка численности персонала ОГМ .....	31
Таблица 15. Загрузка персонала ОГЭ (Источник: "Расчет стоимости ТО", УПТОН).....	32
Таблица 16. Оценка численности персонала ОГЭ .....	33
Таблица 17. Прогноз численности персонала ОИТСАиМ и ключевые ТЭП отдела (Источник: Интервьюирование руководителя отдела).....	35
Таблица 18. Прогноз численности персонала УБиСТ .....	35
Таблица 19. Ключевые бизнес-процессы УДНГ .....	37

Таблица 20. Оценка численности персонала ПТО.....	39
Таблица 21. Оценка численности персонала ОТКРС.....	40
Таблица 22. ТЭП ЦДНГ.....	42
Таблица 23. Прогноз численности персонала ЦДНГ.....	43
Таблица 24. Оценка численности персонала ЦППД.....	44
Таблица 25. Прогноз численности персонала УДНГ.....	45
Таблица 26. Ключевые бизнес-процессы УС.....	46
Таблица 27. Оценка численности персонала ОСТКРС.....	47
Таблица 28. Оценка численности персонала ОСБ.....	48
Таблица 29. Прогноз численности персонала УС.....	48
Таблица 30. Ключевые бизнес-процессы УПП.....	49
Таблица 31. Ключевые ТЭП УПП.....	53
Таблица 32. Оценка численности персонала ОРТДНГ.....	53
Таблица 33. Оценка численности персонала ОППД.....	54
Таблица 34. Оценка численности персонала ОСПОМ.....	54
Таблица 35. Прогноз численности персонала УПП.....	54
Таблица 36. Ключевые бизнес-процессы УППН.....	55
Таблица 37. Оценка численности ОПиСН.....	57
Таблица 38. Оценка численности персонала ОПиКГ.....	58
Таблица 39. ТЭП ЦППН.....	59
Таблица 40. Оценка численности персонала ЦППД.....	61
Таблица 41. Оценка численности персонала ХАЛ.....	62
Таблица 42. Прогноз численности персонала УППН.....	62
Таблица 43. Ключевые бизнес-процессы ЦИТУ.....	63
Таблица 44. Оценка численности персонала ЦИТУ.....	66
Таблица 45. Ключевые бизнес-процессы УРМ.....	67
Таблица 46. Оценка численности персонала ОРМ.....	69
Таблица 47. Оценка численности персонала ОПДиМ.....	70
Таблица 48. Прогноз численности персонала УГРРиЛ.....	70
Таблица 49. Ключевые бизнес-процессы УГРРиЛ.....	71
Таблица 50. Оценка численности персонала ОГ.....	74
Таблица 51. Оценка численности персонала ОЛДР.....	74
Таблица 52. Прогноз численности персонала УГРРиЛ.....	75
Таблица 53. Ключевые бизнес-процессы УБиСТ.....	75
Таблица 54. Оценка численности персонала ОКПКВБ.....	77
Таблица 55. Оценка численности персонала ОБиСТ.....	78
Таблица 56. Прогноз численности персонала УБиСТ.....	78
Таблица 57. Прогноз численности персонала процессным методом.....	78
Таблица 58. Нормативные документы, регулирующие численность руководителей, специалистов и служащих в нефтегазовой отрасли.....	80
Таблица 59. Нормативные документы, регулирующие численность рабочих в нефтегазовой отрасли.....	82
Таблица 60. Нормативная численность персонала отдела Главного механика.....	83
Таблица 61. Нормативная численность персонала отдела Главного энергетика.....	84

Таблица 62. Нормативная численность персонала отдела ИТ, связи, автоматизации и метрологии.....	85
Таблица 63. Нормативная численность персонала производственно технического отдела.....	85
Таблица 64. Нормативы численности персонала отдела ТКРС.....	86
Таблица 65. Нормативная численность персонала отдела ТКРС.....	87
Таблица 66. Нормативная численность персонала отделов ЦДНГ№1 и ЦДНГ№2 .....	90
Таблица 67. Нормативная численность персонала отдела ЦППД .....	91
Таблица 68. Нормативы численности проектного отдела.....	92
Таблица 69. Нормативная численность персонала управления перспективного планирования .	93
Таблица 70. Нормативная численность персонала отделов УПНГ.....	96
Таблица 71. Нормативная численность персонала центрального инженерно-технического управления .....	96
Таблица 72. Нормативная численность персонала отдела ГРР.....	98
Таблица 73. Нормативная численность персонала отдела контроля и планирования кап.вложений в бурение .....	99
Таблица 74. Нормативная численность персонала отдела бурения и скважинных технологий	100
Таблица 75. Прогноз численности персонала нормативным методом .....	100
Таблица 76. Сопоставление результатов расчета численности.....	102