



Столыпинский  
вестник

Научная статья  
Original article  
УДК 338.2

## СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ

MODERN FEATURES OF PROJECT MANAGEMENT IN THE OIL AND GAS  
INDUSTRY

**Чертов Валерий Викторович**, аспирант кафедры организационного менеджмента, Московский финансово-промышленный университет «Синергия» (125190 Россия, г. Москва, Ленинградский пр-т, д. 80, корпуса Г,Ж), тел. +7 (800)100-00-11, [v.chertov@mail.ru](mailto:v.chertov@mail.ru)

**Chertov Valery Viktorovich**, postgraduate student of the Department of Organizational Management, Moscow Financial and Industrial University "Synergy" (125190 Russia, Moscow, Leningradsky Prospekt, 80, buildings G, G), tel. +7 (800)100-00-11, [v.chertov@mail.ru](mailto:v.chertov@mail.ru)

**Аннотация:** В настоящее время, развитие нефтегазовой отрасли России в целом и нефтегазовых компаний в частности, осложнено тем санкционным давлением, которое направлено на нефтегазовую отрасль и предприятия, со стороны недружественных стран. В данных условиях, руководство нефтегазовых предприятий, а так же менеджмент и персонал, прикладывают значительные усилия, направленные на то, чтобы нивелировать санкционное давление и продолжить развивать проекты в столь важной отрасли для Российской

Федерации. Современные особенности проектами в нефтегазовой отрасли характеризуются необходимостью совершенствования отечественных технологий по разведке и разработке углеводородных месторождений, широкое внедрение дистанционных и цифровых форм управления технологическими процессами, а также максимальное информационное обеспечение процесса принятия управленческих решений. От финансовой устойчивости нефтегазового сектора отечественной экономики во многом зависит благополучие множества местных и региональных бюджетов, и в целом федерального бюджета. А только в этом случае государство способно выполнить свои обязательства перед гражданами в части удовлетворения их культурных, социальных и иных потребностей. В связи с вышеизложенным, автором настоящей статьи, был проведен научный анализ и критическое осмысление современных особенностей управления проектами в нефтегазовой отрасли.

**Abstract:** Currently, the development of the Russian oil and gas industry in general and oil and gas companies in particular is complicated by the sanction pressure that is directed at the oil and gas industry and enterprises from unfriendly countries. In these conditions, the management of oil and gas enterprises, as well as management and personnel, are making significant efforts to neutralize sanctions pressure and continue to develop projects in such an important industry for the Russian Federation. Modern features of projects in the oil and gas industry are characterized by the need to improve domestic technologies for the exploration and development of hydrocarbon fields, the widespread introduction of remote and digital forms of technological process control, as well as maximum information support for the management decision-making process. The well-being of many local and regional budgets, and the federal budget as a whole, largely depends on the financial stability of the oil and gas sector of the domestic economy. And only in this case is the state able to fulfill its obligations to citizens in terms of meeting their cultural, social and other needs. In connection with the above, the author of this article conducted a scientific analysis and critical understanding of modern features of project management in the oil and gas industry.

**Ключевые слова:** развитие экономики, нефтегазовая отрасль, управление проектами, инновационное развитие, инвестиционное сотрудничество, управленческие решения.

**Keywords:** economic development, oil and gas industry, project management, innovative development, investment cooperation, management decisions.

В условиях жесткой конкуренции, которая характерна для современной экономики, представители менеджмента и технический персонал прилагают все усилия для достижения максимальной эффективности. Это стремление стимулирует поиск новых, творческих подходов к своей деятельности. Каждая достигнутая цель является лишь первым этапом для решения следующих, более сложных и амбициозных задач, требующих неустанного повышения эффективности деятельности, анализа накопленного опыта и извлечения уроков из неудач, делая эти неудачи фундаментом будущих успехов.

Как свидетельствует практика развития нефтегазового сегмента отечественной экономики, основными тенденциями в последние годы являются совершенствование технологий по разведке и разработке углеводородных месторождений, широкое внедрение дистанционных и цифровых форм управления технологическими процессами, а также максимальное информационное обеспечение процесса принятия управленческих решений. Таким образом, выбор темы нашего исследования обусловлен необходимостью глубокого анализа специфики инновационных технологий в контексте функционирования предприятий нефтегазового комплекса. В условиях высокой турбулентности во внешнеполитической и экономической сферах, вопросы, связанные с управлением крупных компаний в условиях неопределенности, представляются чрезвычайно актуальными. [5, с. 1222]

Как правило, процесс управления проектом осуществляется согласно типовым алгоритмам, которые приспособлены к особенностям соответствующего проекта. При этом любые их разновидности включают в себя набор одинаковых

элементов, состоящих из запуска проекта, его планирования, технического сопровождения и непосредственно реализации.

В большинстве случаев участники проекта на его начальной стадии весьма смутно представляют себе окончательные расходы на его реализацию, это понимание становится более отчетливым в ходе последовательного прохождения каждого этапа. Четче становится понимание таких проблем, как страхование, доступность необходимых технологий, вопросов, связанных с лицензированием и пр. В рамках этих этапов вырабатываются решения и разрабатывается стратегия действий, направленных на обеспечение финансовой устойчивости реализуемого проекта на всех его этапах. [2, с. 81]

В нашем случае под финансовой устойчивостью понимают обеспечение финансовой стабильности компании в результате такого распределения и расходования средств, при котором обеспечивается устойчивое развитие компании с опорой, прежде всего, на собственный потенциал при условии обеспечения кредитоспособности и платежеспособности при допустимых рисках. От финансовой устойчивости нефтегазового сектора отечественной экономики во многом зависит благополучие множества местных и региональных бюджетов, и в целом федерального бюджета. А только в этом случае государство способно выполнить свои обязательства перед гражданами в части удовлетворения их культурных, социальных и иных потребностей.

Совсем недавно у нас не было оснований характеризовать нефтегазовую отрасль как высокотехнологичную либо инновационную. Между тем, в современных условиях значительная часть инвестиционных проектов ориентирована на внедрение инноваций в технологию добычи с тем, чтобы работать с наиболее сложными по своей доступности пластами, что еще недавно было невозможным. Мощным импульсом для реализации масштабных проектов в нефтегазовой сфере являются широкие возможности, которые открываются перед отраслью вследствие роста цен на углеводородное сырье и производимую из него продукцию по причине обострения геополитической турбулентности и иных внешних факторов нестабильности. [1, с. 30]

Осуществленные на инвестиционном этапе глубокие исследования закладывают основу для перехода к следующим стадиям реализации проекта. Важным аспектом его запуска являются теоретическое обоснование, лежащее в основе инвестиционного предложения. Безусловно, на данной стадии для участников проекта еще существует множество неясностей о будущем движении финансовых потоков, реальных потребностях в финансировании, конкретных планах этих процессов и сроках окупаемости. [6, с. 46]

Еще одними факторами, усугубляющими имеющуюся неопределенность, является существенная волатильность цен на углеводородное сырье и продукцию на его основе, что зависит от трудно прогнозируемых факторов экономического и геополитического характера. Таким образом, более конкретные представления о реализуемом проекте удастся получить уже ближе к заключительным этапам его разработки и планирования, когда будет составлен соответствующий бюджет и внесены предложения об оптимальных схемах финансирования.

При конкретизации инвестиционного проекта сужаются спектр возможных вариантов инвестиций, уточняются показатели и критерии его инвестиционных потребностей. На данном этапе важную роль играют инженерные услуги, которые позволяют определиться с выбором технологии, оптимальных технических решений и потребностью в конкретных видах оборудования. Важными аспектами стадии разработки проекта являются вопросы логистики, перспективные направления сбыта, обеспечение технологиями и ряд других вопросов. Значимым пунктом контракта является адекватное распределение между участниками проекта возможных рисков.

Как правило, в проектах с высокой капиталоемкостью применяются контракты EPC. Они отражают использование комплексного подхода, что позволяет реализовывать сложные с технической точки зрения проекты благодаря участию в них высококвалифицированных подрядчиков, обладающих опытом работ в конкретной сфере. Такой способ проектирования предполагает возможность компании осуществить четкую формулировку технических требований и прибегнуть к услугам инжиниринговых организаций. Детальная

разработка проекта, который включает в себя проведение полевых исследований, ряд других аспектов, позволяет на этом этапе подрядчиком начинать процесс выбора и закупки оборудования и материалов. [3, с. 175]

Эта стадия реализации проекта зачастую характеризуются существенными корректировками в его бюджете, поскольку здесь нередко приходится сталкиваться с непредвиденными проблемами, трудно поддающимися более раннему прогнозированию. Именно после стадии проектирования все субъекты, участвующие в реализации проекта, получают возможность определиться с механизмами финансирования, более детально понять потребности в инвестициях и планы затрат.

Такая предварительная работа крайне необходима кредиторам, принимающим ответственное решение о выделении значительных объемов финансовых средств на реализацию проекта. Адекватность принятых на этой стадии решений является одним из ключевых факторов успешности реализации проекта, его жизнеспособности с финансовой точки зрения. Именно эта ответственность является причиной того, что многие компании считают целесообразным обратиться к услугам специализированных организаций, обладающих большим опытом подобной деятельности.

Проведение закупок и тендеров на значительные суммы, подбор и закупка материалов и оборудования занимают значительное время и требуют участия специалистов высокой квалификации. На этой стадии очень важен оптимальный выбор поставщиков, грамотный подбор оборудования, необходимого для конкретного проекта, наличие навыков переговоров, подготовки и заключения контрактов на выгодных условиях. Высокий уровень интернационализации нефтегазовой сферы обуславливает возможность участия в масштабных проектах представителей различных стран. Сложный характер решений, касающихся аспектов логистики, технического обеспечения, решений коммерческого характера, принимаемых в ходе подготовки и реализации проекта, обуславливает необходимость участия в этих процессах профессионалов самого высокого уровня. [7, с. 139]

Стадия строительства и монтажа оборудования является наиболее сложной и длительной. И это неудивительно, поскольку около 70% общих затрат на проект тем или иным образом связаны с закупкой оборудования и монтажными работами, поэтому и цена каждого сбоя в рамках данного этапа может быть очень высокой.

Следует упомянуть, что за каждой стадией реализации проекта внимательно следят финансисты и инвесторы, корректируя планы финансирования с привязкой к конкретным этапам. Назначение проекта и его особенности во многом определяют характер выполняемых работ и их объем. Например, во время ввода газопровода в эксплуатацию одним из важнейших этапов является проверка качества соединений, испытание системы под давлением, другие виды предпусковых проверок.

В обязанности проектной группы входит координация самых сложных стадий реализации проекта с целью обеспечения непрерывности и ритмичности возведения объектов и ввода их в эксплуатацию при оптимальных затратах. Решение этих задач предполагает обширную географию работ и требует наличия разнообразных компетенций.

Для грамотной координации деятельности многочисленных групп специалистов необходимы высококвалифицированные менеджеры с глубокими знаниями и опытом работы в соответствующих сферах деятельности, способные к принятию оперативных управленческих решений в изменчивых условиях повышенной сложности. [4, с. 29]

Касаясь проблемы человеческих ресурсов, то в проектах нефтегазовой отрасли могут быть задействованы не одна тысяча специалистов широкого спектра профессий. Важным фактором успешной реализации проекта является эффективное информационно-техническое обеспечение с целью автоматизации разнообразных бизнес-процессов, повышения уровня безопасности информации и оптимизации организационных процессов. Новейшие информационные технологии должны охватывать все стадии проекта - от его разработки до разведки, добычи, переработки, транспортировки и сбыта.

Резюмируя, отметим, что рассмотрение специфики управления проектами в сфере добычи и переработки углеводородного сырья позволяет учитывать различные подходы к управлению проектами, выявлять проблемы, связанные с разработкой стратегии, на основе чего сформировать предпосылки для создания более эффективной системы управления в рамках нефтегазового сектора отечественной экономики.

### Список литературы

1. Аманнеспесова, М. Особенности управления кадрами в нефтегазовой отрасли / М. Аманнеспесова, М. Шамсиева // *Ео ipso*. – 2022. – № 10. – С. 29-31.
2. Андронов, С. М. Управление интеллектуальным капиталом предприятия нефтегазовой отрасли: экосистемные возможности и перспективы / С. М. Андронов // *Шумпетеровские чтения*. – 2022. – Т. 1. – С. 74-86.
3. Карп, С. В. Методы управления капиталовложениями в нефтегазовой отрасли в условиях неопределенности / С. В. Карп, В. В. Платонов // *Научный альманах Центрального Черноземья*. – 2022. – № 2-6. – С. 171-177.
4. Муртазина, Ж. Р. Автоматизация управления результатами интеллектуальной деятельности в нефтегазовой отрасли / Ж. Р. Муртазина, О. В. Прошкина // *Экономические и гуманитарные науки*. – 2022. – № 11(370). – С. 24-33.
5. Попова, Е. Е. Развитие концепции управления проектными рисками в нефтегазовой отрасли / Е. Е. Попова, Д. В. Бажутов // *Экономика и предпринимательство*. – 2022. – № 8(145). – С. 1219-1224.
6. Степанов, А. А. Кризис нефтегазовой отрасли 2022 года и корпоративное управление проектными рисками / А. А. Степанов // *Тенденции развития науки и образования*. – 2022. – № 86-5. – С. 45-47.
7. Танжариков, П. А. Методы контроля и управления параметрами надежности технических систем в нефтегазовой отрасли / П. А. Танжариков, А. Д. Нурман, Е. С. Султан // *Вопросы науки*. – 2023. – № 2. – С. 136-142.



### References

1. Amanepesova, M. Features of personnel management in the oil and gas industry / M. Amanepesova, M. Shamsieva // *Eo ipso*. – 2022. – No. 10. – P. 29-31.
2. Andronov, S. M. Management of intellectual capital of an oil and gas industry enterprise: ecosystem opportunities and prospects / S. M. Andronov // *Schumpeterian readings*. – 2022. – Т. 1. – P. 74-86.
3. Karp, S. V. Methods for managing capital investments in the oil and gas industry under conditions of uncertainty / S. V. Karp, V. V. Platonov // *Scientific almanac of the Central Chernozem Region*. – 2022. – No. 2-6. – pp. 171-177.
4. Murtazina, Zh. R. Automation of management of the results of intellectual activity in the oil and gas industry / Zh. R. Murtazina, O. V. Proshkina // *Economic and Humanitarian Sciences*. – 2022. – No. 11(370). – P. 24-33.
5. Popova, E. E. Development of the concept of project risk management in the oil and gas industry / E. E. Popova, D. V. Bazhutov // *Economics and Entrepreneurship*. – 2022. – No. 8(145). – pp. 1219-1224.
6. Stepanov, A. A. The crisis of the oil and gas industry in 2022 and corporate management of project risks / A. A. Stepanov // *Trends in the development of science and education*. – 2022. – No. 86-5. – pp. 45-47.
7. Tanzharikov, P. A. Methods for monitoring and managing reliability parameters of technical systems in the oil and gas industry / P. A. Tanzharikov, A. D. Nurman, E. S. Sultan // *Science Issues*. – 2023. – No. 2. – P. 136-142.

© Чертов В.В., 2023 *Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник» №09/2023.*

**Для цитирования:** Чертов В.В. СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ // *Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник» №9/2023.*