

---

# ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ НЕФТЕГАЗОВЫМ КОМПЛЕКСОМ

Апрель 2014 г.

№ 4

Выходит 12 раз в год

---

## Содержание

### Экономика

- Демкин И.В., Лесных В.В., Литвин Ю.В., Петрова М.С., Киркин М.А.  
Методический подход к комплексному анализу рисков нефтегазовых проектов ..... 4
- Горенкова Е.Ю.  
Классификация капитала недр ..... 16
- Шейна О.И., Сингуров А.А., Плотников А.Н., Зинченко В.А.  
Удовлетворенность трудом работников как ресурс повышения результативности и производительности труда ..... 19
- Грязнухина В.Р.  
Современное состояние развития газовой промышленности Республики Саха ..... 25

### Организация и управление

- Григорьев Ю.П., Салина Т.К.  
Управление затратами на продвижение продукции вертикально интегрированных нефтяных компаний по цепи поставок: функциональный подход ..... 29
- Зайковский В.Э.  
Управление рисками газотранспортного предприятия (на примере ООО "Газпром трансгаз Томск") ..... 33
- Джакупова Ж.К.  
Формирование кадрового потенциала компании – основа благополучия нефтегазовой компании ..... 37
- Мамедова М.Б., Мурадов Э.Ф., Аббасов Р.В., Кулиев Х.  
Формирование сбалансированной системы показателей для нефтегазодобывающих предприятий ..... 42
- Семенов К.С.  
О классификационных признаках в экономике и управлении нефтегазовым комплексом ..... 46

### Международный нефтегазовый бизнес

- Липатова Н.Г.  
Подход к созданию системы внутреннего контроля за соблюдением таможенного законодательства Таможенного союза и международных соглашений ..... 51
- Томберг И.Р.  
Проблемы прогнозирования развития китайской энергетики ..... 55

- Информационные сведения о статьях ..... 62

УДК 622.323.013

**МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К КОМПЛЕКСНОМУ АНАЛИЗУ РИСКОВ НЕФТЕГАЗОВЫХ ПРОЕКТОВ (с. 4)**

**Игорь Вячеславович Демкин,  
Валерий Витальевич Лесных,  
Юрий Васильевич Литвин,  
Марина Сергеевна Петрова**

*ООО "НИИГазэкономика"  
105066 Россия, г. Москва, ул. Старая Басманная, 20, стр. 8.  
Тел.: 8 (495) 782-18-54;*

**Максим Александрович Киркин**

*ООО "Газпром ВНИИГАЗ"  
115583 Россия, г. Москва, а/я 130.  
Тел.: 8 (906) 777-82-00.*

Рассматриваются вопросы комплексного анализа рисков различной природы в ходе реализации нефтегазовых проектов. Определены основные принципы анализа и предложены показатели количественной оценки рисков нефтегазовых проектов, учитывающие возможные потери и приобретения от реализации рисков событий, а также склонность инвесторов к риску. Предложен методический подход к количественной оценке ряда значимых рисков, показана возможность его практического применения на этапе обоснования инвестиций в нефтегазовые проекты. Разработанный авторами методический подход к комплексному анализу рисков нефтегазовых проектов использовался в ходе обоснования инвестиций, разработки и выбора вариантов проектных решений и обоснования рекомендаций по снижению рисков в ряде комплексных нефтегазовых проектов и показал свою эффективность.

**Ключевые слова:** риск; нефтегазовый проект; анализ; методический подход.

УДК [622.323 + 622.24].003.1

**КЛАССИФИКАЦИЯ КАПИТАЛА НЕДР (с. )16**

**Екатерина Юрьевна Горенкова**

*Национальный институт бизнеса  
111395 Россия, г. Москва, ул. Юности, 5/1, корп. 2.  
Тел.: +7 (910) 040-85-84.  
E-mail: katy\_s@mail.ru*

Представлена классификация природного, горного капитала по единому критерию — источнику его накопления (формирования). Обосновано новое понятие: минерально-сырьевой капитал. Проанализирована взаимосвязь между капиталом и рентой, минерально-сырьевым капиталом и горной рентой. Дано обоснование их классификации по общему критерию. Показана возможность использования этой классификации для дифференциации налогов и акцизов, методов оценки стоимости имущества, выявления новых видов ренты.

**Ключевые слова:** капитал; рента; природные ресурсы; природный капитал; классификация капитала; горный; минерально-сырьевой капитал; природная рента; горная рента; воспроизводство горного капитала.

УДК 331.101.32

**УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ТРУДОМ РАБОТНИКОВ КАК РЕСУРС ПОВЫШЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ И ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА (с. 19)**

**Ольга Ивановна Шейна,  
Александр Александрович Сингуров,  
Александр Николаевич Плотников,  
Вячеслав Алексеевич Зинченко**

*ООО "Газпром подземремонт Уренгой"  
629300 Россия, Тюменская область, Ямало-Ненецкий автономный округ, г. Новый Уренгой, ул. Набережная, 52г.  
E-mail: info@urengoy-remont.gazprom.ru*

Результативность работы человека зависит от степени его удовлетворенности трудом, от придания производству личного смысла, стремления личности полностью реализовать свои профессиональные способности на своем предприятии. Так как изучение удовлетворенности трудом не относится к стандартизированным методикам изучения коллектива, регламентированным Положением об организации социально-психологических исследований в обществах и организациях ОАО "Газпром", был составлен анонимный анкетированный опросник, включающий три блока (условия и стимулирование труда, карьерное и личное развитие, общение и взаимоотношения в коллективе), затрагивающий факторы удовлетворенности трудом, и проведено анкетирование. Полный анализ всех показателей выявил неблагоприятную тенденцию результатов по удовлетворенности трудом работников основного производства (цеха капитального и подземного ремонтов скважин — ЦКПРС) Уренгойского управления интенсификации и ремонта скважин (УИРС) ООО "Газпром подземремонт Уренгой". На основании проведенного исследования даны предложения по улучшению удовлетворенности трудом и повышению производительности труда.

**Ключевые слова:** удовлетворенность; труд; работники; анонимный опросник; анкетирование; анализ; предложения.

УДК 338.45:622.324(571.56)

**СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ РАЗВИТИЯ ГАЗОВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ САХА (с. )**

**Вера Романовна Грязнухина**

*Институт проблем нефти и газа (ИПНГ) СО РАН  
(г. Якутск)  
677891 Россия, г. Якутск, ул. Октябрьская, 1.  
E-mail: verag2013@yandex.ru*

В соответствии с утверждённой Программой развития Дальнего Востока и Восточной Сибири в статье рассмотрены современное положение газовой промышленности республики и перспективы развития газовой отрасли в регионе. Какими ресурсами для этого обладает республика и достаточны ли запасы, сколько ещё предстоит провести изыскательских работ по восполнению запасов природного газа. Перспективы расширения сырьевой базы газодобывающей промышленности связаны с западной и центральной частью Якутии (Непско-Ботубинская антеклиз, Вилюйская синеклиз). Дальнейшее развитие газовой промышленности тесно связано с крупней-

шим инвестором газовой отрасли ОАО "Газпром". Повышение социально-экономического уровня и развитие инфраструктуры региона являются конечной целью Программы развития Дальнего Востока и Восточной Сибири.

**Ключевые слова:** газовая промышленность; газовая отрасль; потребление газа; газопереработка; месторождения газа; ресурсная база.

УДК 336.6

### **УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ НА ПРОДВИЖЕНИЕ ПРОДУКЦИИ ВЕРТИКАЛЬНО ИНТЕГРИРОВАННЫХ НЕФТЯНЫХ КОМПАНИЙ ПО ЦЕПИ ПОСТАВОК: ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ ПОДХОД (с. 29)**

**Юрий Петрович Григорьев**

*Санкт-Петербургский имени В.Б. Бобкова филиал Российской таможенной академии  
192241 Россия, г. Санкт-Петербург, Софийская ул., 52, лит. А.  
Тел.: 8 (812) 701-94-85.  
E-mail: prof-grigorev@yandex.ru;*

**Татьяна Константиновна Салина**

*Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
191023 Россия, г. Санкт-Петербург, ул. Садовая, 21.  
Тел.: 8 (812) 602-23-23.  
E-mail: salinatanya@mail.ru*

Предлагается использование функционального подхода для управления затратами на продвижение продукции по цепи поставок вертикально интегрированных нефтяных компаний (ВИНК). Раскрываются его сущность и содержание, а также преимущества использования в деятельности ВИНК для целей управления затратами на продвижение продукции по цепи поставок. Рассматриваются следующие группы драйверов: в зависимости от показателей объема, структуры, динамики, инноваций. Рассматриваемый подход к управлению затратами подразделяется на две составляющие: управление затратами на выполнение функций цепи поставок ВИНК в целом и в отдельных звеньях цепи поставок. Раскрывается содержание этапов внедрения функционального подхода в деятельность ВИНК, а также требования, предъявляемые к системе управления.

**Ключевые слова:** ВИНК; управление затратами; цепь поставок; функциональный подход.

УДК 65.014.1

### **УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ГАЗОТРАНСПОРТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ООО "ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ ТОМСК") (с. 33)**

**Виктор Эдуардович Зайковский**

*Национальный исследовательский Томский политехнический университет (НИ ТПУ)  
634050 Россия, г. Томск, просп. Ленина, 30.  
Тел.: +7 (3822) 60-31-22.  
E-mail: zv@gtt.gazprom.ru*

Деятельность любого хозяйствующего субъекта сопряжена с рисками. Риски необходимо идентифицировать, оценивать их влияние и грамотно ими управлять. В статье приведены классификация рисков газотранспортного предприятия и примеры управления ими со стороны компании. Показано, что управление рисками проводится с использованием всего комплекса взаимосвязанных нормативно-правовых, организационно-административных, экономических, инженерно-технических и других мероприятий.

**Ключевые слова:** газотранспортное предприятие; управление рисками; стратегические риски; производственные риски; система управления рисками.

УДК 338.45:622.276 + 622.279

### **ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА КОМПАНИИ — ОСНОВА БЛАГОПОЛУЧИЯ НЕФТЕГАЗОВОЙ КОМПАНИИ (с. 37)**

**Жанна Кумарбековна Джакупова**

*Акционерное общество "Казахский научно-исследовательский и проектный институт нефти и газа" (АО "КазНИПИМунайгаз")  
Республика Казахстан, Мангистауская обл.,  
130000, г. Актау, 6 мкрн, 2 зд.  
Тел.: 8 (7292) 470-271.  
E-mail: J\_Janna@mail.ru*

Дается описание месторождения Узень и компании, которая занимается добычей нефти и газа. На примере данной Компании описана детальная программа формирования кадрового резерва специальностей: источники формирования и методы отбора в кадровый резерв. Разработана матрица ответственности за формирование кадрового резерва Компании, а также индивидуальный план развития сотрудника. Отражены основные причины, препятствующие эффективному формированию кадрового резерва.

Неправильное определение последовательности действий или пропуск важного звена в цепи этапов, может не только поставить под угрозу качество и результативность проделанной работы, но и приведет к негативным результатам. Данная последовательность показана на примере должности геолога. Традиционным показателем развития работника до сих пор служит его карьерный рост, однако зачастую на практике применимо горизонтальное перемещение, которое также является действенным способом мотивации персонала. На основе анализа существующей кадровой политики АО "Озенмунайгаз" показан пример формирования кадрового резерва. Работа с кадровым резервом носит целенаправленный, системный и плановый характер. Руководство нефтяной компании стремится достичь высоких производственных показателей путем развития и использования потенциала сотрудников.

**Ключевые слова:** кадровый резерв; оценка персонала; индивидуальный план развития; резервируемая должность.

УДК 622.323:658.5

### **ФОРМИРОВАНИЕ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЛЯ НЕФТЕГАЗОДОБЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ (с. 42)**

**Мирвари Бегляр кызы Мамедова,  
Эльнур Фируддин оглы Мурадов,  
Рашид Вагиф оглы Аббасов,  
Хикмат Кулиев**

*Государственная Нефтяная Компания Азербайджанской Республики (ГНКАР)  
AZ 1000, Азербайджан, г. Баку, просп. Нефтяников, 73.  
Тел./факс: (+994) 012-521-02-38.  
E-mail: mirvari.mammadova@socar.az*

Нефтегазодобывающая промышленность является сложной структурой, управление которой требует четкого понимания миссии и стратегии компаний отрасли. Следует принять во внимание, что на эффективность работы предприятий этой отрасли влияют, прежде всего, природные условия. Предприятия отрасли также работают в условиях жесткой конкуренции. Учитывая характерные особенности отрасли, внедрение Сбалансированной Системы Показателей (ССП) становится сложным процессом, в связи с чем данная работа выполнена на актуальную тему. В работе проведен анализ процесса формирования СПП для нефтегазодобывающих предприятий и подчеркнута важность учета специфики этой отрасли. Обоснована необходимость изучения бизнес-процессов для определения факторов успеха и ключевых показателей эффективности (КПЭ) и предложена методика расчета одного из КПЭ. В работе в достаточной мере указаны преимущества СПП, которые могут быть использованы при практическом внедрении системы на предприятиях нефтегазодобывающей отрасли.

**Ключевые слова:** сбалансированная система показателей; ключевые показатели эффективности; стратегическая карта; бизнес-процессы; факторы успеха; добыча нефти; ремонт скважин.

*УДК 33:665.6/7*

## **О КЛАССИФИКАЦИОННЫХ ПРИЗНАКАХ В ЭКОНОМИКЕ И УПРАВЛЕНИИ НЕФТЕГАЗОВЫМ КОМПЛЕКСОМ (с. 46)**

**Константин Сергеевич Семенов**

*Астраханский государственный технический университет  
414056 Россия, г. Астрахань, ул. Татищева, 16.  
Тел.: 8 (8512) 38-80-23.  
E-mail: kost\_240789@mail.ru*

Рассматриваются экономико-управленческие принципы классификации и их особенности в нефтегазовом комплексе с конкретными авторскими разработками.

Научные теоретические и прикладные исследования, в частности экономические, предполагают классификацию, систематизацию и группировку понятий, параметров, методов, инструментов.

Важнейшей экономической характеристикой развития нефтегазового комплекса и его эффективности являются структура, уровень и иные качественные и количественные параметры инвестиций. В этой связи, предложена классификация инвестиций по экономико-управленческим признакам с авторскими новациями, дополнениями и комментариями, отражающая при анализе классификационных признаков значение инвестиций в повышении эффективности развития промышленных предприятий; ряд теоретических аспектов предложенной классификации обоснован прикладными авторскими разработками, апробированными в ООО "Газпром добыча Астрахань".

Другой пример классификации — предлагаемая систематизация экономико-управленческих проблем и рисков развития газовых и газоконденсатных месторождений с

высоким содержанием примесей с конкретными предложениями и мероприятиями, включая комплексное государственное стимулирование инвестиций и государственную поддержку инноваций.

**Ключевые слова:** классификация; инвестиции; экономические проблемы; экономические риски; газовые месторождения; государственное стимулирование.

*УДК 339.543*

## **ПОДХОД К СОЗДАНИЮ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ЗА СОБЛЮДЕНИЕМ ТАМОЖЕННОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА ТАМОЖЕННОГО СОЮЗА И МЕЖДУНАРОДНЫХ СОГЛАШЕНИЙ (с. 51)**

**Надежда Григорьевна Липатова**

*Государственное казенное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Российская таможенная академия"  
140009 Россия, Московская обл., г. Люберцы, Комсомольский просп., 4.  
Тел.: 8 (495) 500-13-90; 8-925-414-52-09.  
E-mail: nadya\_lipatova@mail.ru*

Представлен подход к созданию и внедрению в компаниях-импортерах системы внутреннего контроля, которая обеспечит подтверждение соблюдения требований таможенного законодательства. Такое подтверждение получаем в порядке контроля за соблюдением установленных правил ведения бухгалтерского учета и составления финансовой (бухгалтерской) отчетности компании (предприятия, организации) в части осуществления внешнеэкономической деятельности в условиях Международных стандартов финансовой отчетности (МСФО). Предлагаемый подход реализует идею создания системы внутреннего контроля по типу "от финансовой отчетности к таможенной декларации" и включает последовательность реализации этапов: подготовительного, основного — разработки программы контроля, внедренческого и реализационного. Приведено основное содержание работ на этапах: подготовительном — разработка программы аудиторской проверки и проведение ревизии системы внутреннего контроля; основном — определение профиля риска (структуры риска), разработка программы контроля и определение формата данных; внедренческом — оформление, подача и рассмотрение заявления на участие в программе внутреннего контроля; реализационном — проведение таможенных проверок. Приведен перечень льгот, которые могут получить компании-импортеры по результатам проведения таможенных проверок.

**Ключевые слова:** таможенный контроль; система внутреннего контроля; модель создания; этапы; программы; ревизия; профиль риска; контроль; таможенные проверки; таможенное законодательство; международные стандарты; компания; предприятие; организация.

*УДК 620.9(510)*

## **ПРОБЛЕМЫ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ КИТАЙСКОЙ ЭНЕРГЕТИКИ (с. 55)**

**Игорь Ремуальдович Томберг**

*Центр энергетических и транспортных исследований  
Института Востоковедения РАН (ИВ РАН)  
103031 Россия, г. Москва, ул. Рождественка, 12.*

---

Тел.: 8 (495) 621-18-84.  
E-mail: itomberg@yandex.ru

В лице экономики Китая мы имеем количественно беспрецедентный в новейшей истории пример успешной и сжатой во времени промышленной революции, вобравшей в себя многие положительные черты форсированного экономического развития соседних стран. Этот пример, по-видимому, принципиально нельзя анализировать и прогнозировать по наработанным (особенно в рамках неолиберальных построений) схемам и эконометрическим формулам.

В статье рассматриваются проблемы прогнозирования энергопотребления КНР на примерах отечественной и зарубежной научной литературы. Показана принципиальная проблема, которая заключена не только в деталях, но и в общей методологии прогнозирования, особой сложности китайского хозяйства и его энергетики как объекта анализа. Возникает простое противоречие: наблюдается увеличение роли в мировой энергетике страны с жестким государственным

регулированием энергетики (а также рост значения политических и финансовых факторов в мировом хозяйстве), но в то же время применяемая в прогнозах методология, как правило, повторяет стандартные подходы эконометрики, исходя из моделей совершенной конкуренции, производственной функции и т. п. Причем нередко наши и зарубежные авторы в первую очередь обращаются за исходными данными к статистике МЭА, обзорам других агентств и западных мейджеров, а не к китайским источникам.

В то же время большинство таких организаций созданы в странах-импортерах топлива и, учитывая, что прогнозы — это еще и политический инструмент (а также отражение текущей конъюнктуры), полностью доверять им не всегда целесообразно.

**Ключевые слова:** прогнозирование энергопотребления; удельная энергоемкость; энергоэффективность; прогнозы мегаэкономики КНР; "опора на собственные силы"; "китайский фактор" в мировой энергетике; сценарии экономического роста в Китае.