

Современная мировая практика управления проектами нефтегазовой отрасли

Григорьев Дмитрий Дмитриевич

Студент (магистр)

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Высшая школа
инновационного бизнеса (факультет), Москва, Россия

E-mail: mitnad@bk.ru

В настоящее время проектное управление приобретает все большую популярность практически во всех отраслях экономики, в том числе и в нефтегазовом секторе. Отличительной особенностью осуществления проектов в нефтегазовой промышленности является длительный период реализации проектов, в течение которого они подвергаются влиянию большого числа различных рисков факторов - маркетинговым, производственным, финансовым, геологическим, экологическим и др., осложняющих реализацию проекта и являющихся причиной не достижения плановых экономических показателей, определенных инвесторами. Применение современных методологий управления проектами в нефтегазовом секторе, особенно на ранних этапах их реализации, обеспечивает необходимую координацию деятельности подразделений предприятий, планирование и реализацию внутренних и инвестиционных проектов, анализ и контроль результатов, в целом значительно повышая конкурентные преимущества нефтегазовой компании. Процесс управления проектами в нефтегазовом секторе представляет собой многогранный комплекс взаимосвязанных мероприятий, который включает в себя в себя экономические, технологические, геологические, политические, юридические, экологические и множество других аспектов ведения производственной деятельности. В таких условиях для российских нефтегазовых компаний становится актуальным необходимость анализа подходов к управлению нефтегазовыми проектами со стороны западных партнеров, имеющих обширный опыт успешной реализации таких проектов.

Целью работы является анализ преимуществ современных подходов западных компаний к управлению проектами на этапах upstream, как наиболее подверженных рискам областей нефтегазового сектора, включающих поиск, разведку и добычу углеводородов, и внесение предложений по их имплементации в структурах российских нефтегазовых компаний.

Для достижения поставленной цели были проанализированы подходы к управлению проектами современных нефтегазовых корпораций США, Норвегии, Италии и других стран, которые являются крупными структурами и имеют персонал в несколько десятков тысяч человек. В качестве примера представлены подходы к управлению проектами компании ExxonMobil. В компании ExxonMobil основные бизнес процессы выполняют дочерние предприятия. Блок upstream выделяется в отдельную дочернюю структуру, с четко распределенными уровнями ответственности от президента компании до проектных групп и подрядчиков. В западной практике реализация проектов осуществляется специально создаваемыми проектными структурами. Достижение стратегических целей осуществляется при помощи интегрированного подхода к организации бизнеса с контролем на всех этапах реализации проекта, а также наличием долгосрочной системы инвестиционного планирования. Необходимо отметить что реализация проектов отличается созданием центров компетенции, концентрирующих специалистов, которые осуществляют свою деятельность в различных проектах, мигрируя из одного проекта в другой. Научные разработки и исследования, осуществляемые производственными блоками, доводятся до опытной эксплуатации, что позволяет достигать высокой степени интеграции с производством. Главными преимуществами подходов иностранных компаний к управлению блоками Разведки, Разработки и Добычи является процессная организация с элементами проектного управления,

которая позволяет четко разделять стадии реализации проекта, стандартизировать большое количество процессов, хорошо поддается мониторингу и контролю. Система отбора проектов жестко регламентирована и позволяет своевременно выявлять и определять приоритетные направления развития. Стоит отметить, что для успешной реализации проектов организована система управления проектами на основе постоянного контроля эффективности всех этапов жизненного цикла проекта. Так же в западных компаниях на всех этапах реализации проекта производится тщательный контроль за изменениями - все предлагаемые доработки и улучшения оцениваются на основании критериев их значимости для проекта. Незначительные улучшения и доработки не приносят ощутимого эффекта, но могут увеличить затраты и сроки исполнения проекта.

Проведенный анализ выявил высокую эффективность систем управления проектами иностранных компаний. Например, компания ExxonMobil большинство крупных проектов реализует своевременно с минимальными отклонениями от бюджета - доля реализации проектов близка к 100%, при этом отклонение по стоимости и срокам не более 5%.

Возможными направлениями для использования опыта зарубежных компаний можно считать реализацию процессной структуры блоков «Разведки», «Разработки» и «Добычи», организация эффективного постоянного мониторинга на всех этапах жизненного цикла проектов. Применение комплексного подхода к управлению технологиями и развитие, и инвестирование в формирование научно-технических блоков, а также их полная интеграция с производством. Немаловажным является и совершенствование методик управления и развития персоналом, включение в создаваемые центры компетенций сотрудников различных областей знаний.

Использование опыта зарубежных компаний в области управления проектами позволит повысить долю успешной реализации проектов, минимизировать затраты, а так же своевременно определять приоритетные направления и программы развития и отказаться от реализации неэффективных программ.

Источники и литература

- 1) 1. Астахов А.С., Миловидов К.Н. Менеджмент Нефтегазовой компании. Москва Недра.2008.
- 2) <http://www.rosneft.ru> (Нефтяная компания Роснефть)
- 3) Пульс деловой жизни. Эрнст энд Янг. 2013 <http://www.ey.com/>
- 4) <http://www.exxonmobil.com.qa/Qatar-English/PA/Files/CCRQatar2012.pdf>
- 5) <http://top.rbc.ru> (Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»)