

УДК 338.012

## **Основные направления и методы организационно-экономических изменений на предприятиях нефтегазовой отрасли**

**И.С. Добряков**

*Экономический факультет МГТУ, кафедра экономической теории и национальной экономики*

**Аннотация.** В статье рассматриваются основные принципы организационно-экономических изменений в промышленности в условиях рыночной экономики. Рассматривается деятельность отечественных и зарубежных нефтяных компаний в этом направлении, анализируется их опыт организационно-экономических изменений.

**Abstract.** In the paper main principles of economic and organization modifications in industry in market economy have been considered. Activity of domestic and foreign companies in this direction has been revealed, their experience of economic and organization modifications has been analyzed.

**Ключевые слова:** нефтегазовая отрасль, организационно-экономические изменения, внедрение инновационных технологий, государственное регулирование

**Key words:** oil and gas industry, economic and organizational modifications, implementation of innovation technologies, government control

### **1. Введение**

Нефтяной комплекс Российской Федерации на современном этапе развития экономики является базовой отраслью народного хозяйства, поскольку оказывает существенное влияние на темпы и эффективность экономического и социального развития страны. Значимость нефтяного комплекса подтверждается тем фактом, что на его долю приходится значительная часть поступлений в государственный бюджет и общую структуру экспорта. В настоящее время на нефтегазовый комплекс приходится только 1 % всей занятости России, но при этом он обеспечивает 10 % объема ВВП и 22 % налоговых поступлений в бюджет.

В настоящее время многие отраслевые проблемы требуют привлечения результатов фундаментальной науки, поскольку по мере усложнения технологических знаний мы зачастую не обладаем адекватным научным пониманием многих аспектов передовых технологий. Конкурентоспособность компании в будущем будет в большей степени определяться возможностью использовать результаты, полученные в рамках фундаментальных исследований.

### **2. Характеристика нефтяного комплекса России и его основные проблемы**

Степень развитости нефтяного комплекса во многом определяет положение в других отраслях народного хозяйства, поскольку продукция, выпускаемая данным комплексом, является сырьём для функционирования ряда отраслей и от этого зависит выпуск их конечной продукции. Воздействие нефтяного комплекса на сопряжённые отрасли народного хозяйства проявляется в эффекте мультипликативного воздействия, который позволяет определить, какой дополнительный доход в несырьевых отраслях создаёт каждый рубль, вложенный в сырьевые отрасли.

Анализ экономического мультипликатора показал, что нефтяной комплекс характеризуется высоким и устойчивым внутренним и экспортным спросом на свою продукцию, а также высоким мультипликативным эффектом, т.е. создаёт высокий спрос на продукцию сопряжённых с ним отраслей. Кроме того, мультипликативный эффект превышает прямой эффект развития нефтяной промышленности, выраженный в виде добытой нефти и налогов, уплачиваемых за неё. Положительным моментом является тот факт, что помимо создания рабочих мест непосредственно в нефтяных проектах обеспечивается прирост косвенной занятости по данным проектам.

Значение мультипликатора для России примерно соответствует уровню промышленно развитых стран с развитой сырьевой и обрабатывающей отраслями, сферой услуг и т.п. Следовательно, объем платежеспособного спроса, который будет формировать нефтяной комплекс в несырьевых отраслях экономики, соответствует или существенно превышает уровень инвестиций, направляемых в сам нефтяной комплекс, то есть основной эффект от его развития государство получает в сопряженных отраслях (машиностроение, транспорт, строительство и др.).

Таким образом, значимость нефтяного комплекса для эффективного функционирования экономики России неоспорима, и поэтому возникает вопрос ресурсной обеспеченности комплекса на перспективу. К ресурсно-сырьевой базе нефтяного комплекса относятся запасы нефти, находящиеся в недрах на территории России. Согласно данным, приводимым иностранными источниками, на долю России приходится 4,8 % мировых запасов нефти. А по предоставленным Минэнерго РФ данным, доля запасов нефти, приходящихся на Россию, составляет 12 %. Основной причиной расхождений является использование разных методов подсчета. По различным оценкам суммарные запасы нефти с учетом неоткрытых ресурсов в мировых недрах доставляют 300 млрд т, при этом на долю России приходится 23-60 млрд т, что соответствует второму месту после Саудовской Аравии в мировом рейтинге запасов нефти.

Значительная ресурсная база России находится в Восточной Сибири. 15 месторождений с извлекаемыми запасами нефти более 1 млрд т занесены там в государственный баланс, а также выявлено 37 новых площадей в данном регионе.

В Западной Сибири сосредоточены основные месторождения нефти, и степень разведанности составляет только 40 %, а в целом по России – 33 %. Перспективными с точки зрения приращения запасов являются Тимано-Печорская провинция, шельфы морей Дальнего Востока и Арктики, Волго-Уральский и Северо-Кавказский регионы. На территории Западной Сибири сконцентрировано 72,2 % разведанных запасов, на Урале и в Поволжье – 15,2 %, в Тимано-Печорской провинции – 7,2 %, Республике Саха, Красноярском крае, Иркутской области и шельфах Печорского и Охотского морей – 3,5 %.

Наиболее актуально сегодня стоит проблема истощения запасов нефти. В среднем месторождения выработаны на 44,3 %.

Для разработки выявленных и перспективных ресурсов углеводородов требуется привлечение в нефтяной комплекс значительного капитала как отечественного, так и зарубежного. Именно из-за недостаточного финансирования и произошло сокращение ежегодного прироста запасов нефти более чем в 2 раза. Большинство добывающих предприятий не в состоянии финансировать проведение геологоразведочных работ, поскольку это достаточно капиталоемкая часть производственного процесса (Лысенко, 2009).

Второй причиной, препятствующей развитию работ по приросту запасов углеводородов, является система лицензирования пользования недрами при освоении природных ресурсов. В соответствии с законодательством РФ, обладатели лицензий на геологическое изучение недр не имеют эксклюзивного права на разработку открытого месторождения и возможности переуступки этого права на коммерческой основе, а эти обстоятельства являются основным препятствием для необходимых инвестиций.

Альтернативным вариантом в условиях функционирования нефтегазового рынка является развитие частных предприятий, работающих в первую очередь на малых месторождениях. Развитие подобных хозяйствующих субъектов актуально, поскольку только в европейской части России в тысячах месторождений содержится сотни миллионов тонн нефти. Мировая практика говорит о необходимости формирования концепции разработки локальных запасов минерально-сырьевых ресурсов, прежде всего нефтяных месторождений. Наряду с усилением государственного влияния, сосредоточение усилий на данном направлении позволит развить здоровую конкуренцию и привлечь частные инвестиции в нефтяную отрасль.

Основной специфической особенностью добычи нефти в России является то, что запасы углеводородов располагаются в низкопродуктивных пластах, удельный вес которых превышает 35-40 %. Поэтому производственные показатели деятельности нефтяных предприятий находятся на низком уровне: средние дебиты работающих скважин составляют 11-11,5 т в сутки, степень обводненности многих крупных месторождений более 80 %. Данные показатели свидетельствуют об экономической неэффективности разрабатываемых месторождений, поскольку эксплуатация скважин с коэффициентом обводненности 92 % и выше является в сложившейся ситуации убыточной, причем доказано, что чем выше добыча, тем больше убытки.

Важнейшее значение приобретает ускоренное внедрение в хозяйственную практику уникальных технологий, разработанных российскими и зарубежными учеными. Эти инновации позволят существенно снизить затраты на добычу нефти и производство нефтепродуктов.

Важным аспектом являются управленческие изменения, которые могут носить как узко организационно-управленческий характер (создание новых организационных структур, новых форм организации труда, выработки и принятия решений, контроля за их выполнением и т.д.), так и широких социально-управленческих преобразований, связанных с изменением системы власти и ответственности (Рузавин, 1996).

Ввод крупных месторождений в эксплуатацию и их длительная разработка являются важным фактором развития нефтегазовой отрасли, экономики регионов и страны. Поэтому, в настоящее время крупным проектам стоит уделять особое внимание, и решающую роль здесь должно играть государство.

Проблема государственного регулирования сегодня выступает особо актуально, то есть целесообразно организационно и экономически разделить плановую, государственную составляющую в ТЭК и конкурентную, рыночную. Главной задачей государственной политики должно стать инвестирование в высокотехнологичные отрасли, в частности, в нефтяную промышленность, уровень развития которых не соответствует потребностям экономического роста.

### **3. Основные пути организационно-экономических изменений на предприятиях нефтегазовой отрасли**

Деятельность любой нефтяной компании характеризуется количественными и качественными показателями. В качестве количественного параметра выступает увеличение объема производства продукции, в данном случае это объем добычи нефти и газа. Под качественными характеристиками можно выделить оптимизацию финансовых результатов, так, например, максимизация прибыли, рентабельности, снижение себестоимости продукции.

В целях достижения развития нефтяной компании представляется необходимым структурировать основные цели и задачи:

- 1) выполнение планов по добыче нефти и газа
  - сохранение ресурсной базы;
  - геологоразведка новых месторождений;
  - соблюдение технических норм по эксплуатации месторождений;
  - оптимизация объемов добычи нефти и газа;
  - внедрение инноваций в производство;
  - разработка остаточных запасов вторичными и третичными методами добычи;
- 2) оптимизация финансовых результатов
  - повышение доходов от коммерческой деятельности;
  - обеспечение платежеспособного спроса;
  - оптимизация сбытовой политики;
  - снижение затрат на производство и реализацию продукции;
  - экономия материально-технических ресурсов;
  - рационализация управления по центрам ответственности;
  - повышение эффективности использования основных фондов.

На основе оптимизации представленных уровней достигается главная цель функционирования нефтяной компании – оптимизация финансовых результатов предприятия и выполнение планов по добыче нефти.

Нефтяная компания является сложной хозяйственной системой, включающей в себя многоступенчатый производственный цикл, поэтому показатели ее развития целесообразно разделить на две группы: во-первых, показатели, характеризующие производственную деятельность, а во-вторых, показатели экономического развития нефтяной компании.

При рассмотрении нефтяной компании с точки зрения единого технологического цикла на начальном этапе необходимо изучить систему показателей, характеризующих производственную деятельность нефтедобывающего предприятия. Основным элементом деятельности нефтяной компании является процесс добычи нефти, в связи с этим наиболее важным представляется прогнозирование объема добычи нефти с учетом возможных изменений производственного и технологического характера. Сложность прогнозирования объема добычи нефти объясняется тем фактом, что каждое месторождение является уникальным с точки зрения формы залежи, характеристик пласта, объемов и качества извлекаемой нефти, а также стадий разработки месторождения, поэтому и расчет добычи нефти должен производиться на каждом месторождении в отдельности.

Под устойчивым развитием нефтяных компаний понимается переход их в такую стадию развития, на которой они будут обладать конкретными конкурентными преимуществами на мировом рынке, станут независимыми от его конъюнктуры и будут оказывать существенное влияние на развитие экономики страны. Для перехода на эту стадию необходимо сформулировать организационно-экономические принципы и разработать механизм их реализации.

Организационно-экономические принципы – это исходные положения организационно-экономического характера, реализация которых позволит достичь поставленной цели. Принципов может быть достаточно большое количество, но среди них необходимо выделить базовые, которые играют решающее значение в достижении поставленной цели (Кибиткин, 2000).

Под целью развития нефтяного комплекса (предприятия) понимается создание конкурентных преимуществ, позволяющих быть независимым от конъюнктуры мирового рынка, увеличение вклада в создаваемый внутренний валовой продукт и валовой региональный продукт, формирование нового

характера функционирования, адекватного рыночным условиям и удовлетворяющего требованиям национальной безопасности страны.

Для реализации названной цели предложены следующие подцели:

- стабильное, бесперебойное и экономически эффективное обеспечение внутреннего рынка нефтью, газом и нефтепродуктами по ценам, позволяющим развиваться потребителям;
- экономически эффективное обеспечение внешнего рынка нефтью, газом и нефтепродуктами по ценам мирового рынка;
- обеспечение стабильных поступлений в бюджет;
- способствование развитию сопряжённых отраслей экономики с целью создания ими конкурентоспособной продукции на мировом рынке.

При разработке организационно-экономических принципов формирования устойчивого развития нефтяных компаний должны быть учтены стратегические критерии национальной безопасности страны в следующих направлениях:

- государственное регулирование: формирование устойчивого основополагающего ядра национальной экономики и его контроль со стороны государства; обеспечение государственного контроля над нефтью, газом и нефтепродуктами; обеспечение государственного контроля за деятельностью вертикально-интегрированных структур; обеспечение государственной защиты национальных интересов; формирование государственной научной сферы; обеспечение информационной безопасности.
- оптимальное развитие: формирование оптимальной структуры национальной экономики, технологического пространства, автономности функционирования национальной экономики и экономики регионов, соотношения различных форм собственности, инфраструктуры, комплексности и оптимальности соотношения механизмов управления;
- внешнеэкономическое управление: поддержание многополярности и сбалансированности геополитических и национальных интересов; обеспечение активного противодействия международному неэквивалентному обмену; формирование дифференцированного подхода в сотрудничестве с зарубежными странами, обеспечение приоритетности отношений со стратегическими союзниками;
- социальное регулирование: формирование благоприятной среды в обществе, гармонизация социальных отношений, обеспечение социальной активности и социальной защищённости;
- природоохранное обеспечение: обеспечение государственной ответственности за сохранение экологической среды, рациональное пользование природными ресурсами;
- производственно-хозяйственное развитие: формирование основных принципов развития субъектов хозяйствования, обеспечение опережающего целеполагания, обеспечение ответственности руководителей, обеспечение развития и укрепления управленческого пространства РФ, обеспечение дифференцированного поощрения капиталовложений.

#### **4. Отечественный опыт организационно-экономических изменений на примере деятельности вертикально-интегрированных компаний**

Анализируя отечественную современную систему распределения нефти и нефтепродуктов, необходимо отметить, что сегодня эффективность производственной цепи добыча – переработка – сбыт во многом зависит от организационно-управленческой структуры нефтяного комплекса РФ. В настоящее время можно классифицировать следующие виды предприятий нефтяного комплекса: вертикально интегрированные компании (ВИНК), нефтедобывающие предприятия, нефтеперерабатывающие компании, компании трубопроводного транспорта, геологические предприятия.

В целях оптимизации деятельности нефтяного комплекса и повышения доходности отдельных предприятий в начале 90-х годов было принято решение о формировании ВИНК. Процесс организационно-экономических изменений заключался в преобразовании 300 производственных объединений нефтяной отрасли, являющихся полностью государственной собственностью, в несколько вертикально-интегрированных и значительно приватизированных компаний.

Процесс укрупнения и перехода прав собственности был обусловлен необходимостью повышения эффективности всего нефтяного комплекса, что стало возможным на основе оптимизации производственно-хозяйственной деятельности отдельного хозяйствующего субъекта. Современные ВИНК занимают ведущее место в деятельности нефтяного комплекса, поскольку представляют собой наиболее сбалансированную производственную систему от процесса геологоразведки до конечной реализации нефти и нефтепродуктов на внутреннем и внешнем рынке. Сложившаяся конкурентная среда привела к необходимости дальнейшего объединения большинства ВИНК. Хотя существующее антимонопольное законодательство и запрещало создание альянсов, которые бы контролировали более 25 % российского нефтяного рынка, большинство представителей нефтяного бизнеса говорят о необходимости дальнейшего укрупнения производства до 4-5 суперконцернов. Объединение позволит

выполнить главную общественную миссию нефтяной компании РФ, которая заключается в качественном удовлетворении потребности платежеспособного спроса на нефтепродукты при наиболее экономически эффективном использовании имеющихся производственных ресурсов по всей технологической цепи добыча – переработка – сбыт (Конопляник, 2002).

Анализ формирования ВИНК свидетельствует о том, что производственно-технологические связи не всегда являются критерием их образования. В качестве одного из недостатков современной системы технологической цепи нефтяного комплекса можно выделить несоответствие в ряде нефтяных компаний объемов добычи нефти мощностям по ее переработке, а также их значительную удаленность друг от друга. Отсутствие оптимального сочетания мощностей по нефтедобыче и нефтепереработке привело к тому, что многие ВИНК перерабатывают на своих НПЗ "чужую" нефть, в то же время "собственную" нефть поставляют на условиях процессинга на НПЗ других компаний. Это затрудняет интеграцию технологических процессов внутри компании, а также приводит к удалению рынков сбыта компаний от мест производства нефти и нефтепродуктов.

Основную долю поставок сегодня составляет свободная реализация нефти ВИНК, то есть нефтяная компания самостоятельно определяет объем поставки сырой нефти на переработку, руководствуясь принципом максимизации прибыли. В качестве ограничения выступает соблюдение главного условия: каждая нефтяная компания должна в первую очередь обеспечить нефтью, а в большей степени нефтепродуктами, "закрепленные" за ней регионы. Исходя из указанной цели, необходимо оценить деятельность ВИНК на основе надежности нефтепродуктообеспечения. Этот показатель рассчитывается как отношение объемов запасов в районах потребления к объемам поставок в какой-либо отрезок времени. Таким образом, одним из недостатков современной системы распределения является отсутствие единой системы нефтепродуктообеспечения, в результате чего около 15 % регионов испытывают нехватку нефтепродуктов. Это объясняется несбалансированностью поставок, которые зачастую носят стихийный характер. В первую очередь это относится к регионам, в которых нет собственных нефтеперерабатывающих заводов (Ростовская, Свердловская, Краснодарский край) и районам Крайнего Севера. В связи с постоянным ростом потребности в нефтепродуктах нефтяные компании пересмотрели объемы поставок в наиболее нуждающиеся регионы.

Основная особенность анализа эффективности нефтяных компаний заключается в том, что деятельность ВИНК охватывает все технологические процессы "от скважины до бензоколонки", при этом добытая нефть передается внутри компании от нефтедобывающего предприятия нефтеперерабатывающему заводу по заниженным ценам с целью получения дополнительной прибыли за счет минимизации налоговой нагрузки (НДС) в трансфертной цене продукции. Необходимо отметить, что данная ценовая политика имеет негативные последствия. Во-первых, нефтедобывающие компании, не входящие в структуру ВИНК, продавая нефть нефтеперерабатывающим заводам по реальным более высоким рыночным ценам, становятся менее конкурентоспособными по сравнению с ВИНК. А во-вторых, в результате занижения трансфертной цены бюджет недополучает налоговые отчисления по НДС, что негативно складывается на развитии регионов. Введение трансфертной цены обусловлено необходимостью определения стоимости продукции передаваемой между предприятиями внутри компании в ходе технологического цикла. Наиболее сложным здесь является определение процента распределения прибыли между предприятиями компании и, соответственно, определение величины включения её в трансфертную цену на нефть по каждому конкретному виду продукции. Этот вопрос особенно важен, поскольку от него зависит стратегия развития компании (Дунаев и др., 2006).

При рассмотрении деятельности нефтяной компании с точки зрения проходящих в ней процессов можно заключить, что наибольшее влияние на экономический результат оказывает стадия реализации продукции. На данном этапе разрабатывается сбытовая политика, сложность которой заключается в решении двух основных задач: определении доли экспортной продукции и выборе партнеров по непосредственному сбыту продукции. Экспортная политика каждой вертикально интегрированной нефтяной компании формируется с учетом следующих факторов:

- воздействие внешней среды;
- обеспечение энергетической безопасности;
- внутренние возможности экспорта.

Таким образом, характеризуя современную систему функционирования нефтяных компаний, необходимо отметить, что государственные преобразования в области реструктуризации нефтяного комплекса не отличались оптимальностью. И поэтому на сегодня нужно разработать направления, позволяющие повысить эффективность нефтяного комплекса с позиций производственного единства для достижения максимального экономического эффекта и для отдельных нефтяных компаний, и для топливно-энергетического комплекса в целом.

## 5. Зарубежный опыт организационно-экономических изменений на примере государственного налогового регулирования

Как показывают имеющиеся данные, во всем мире практика освоения новых и эффективной разработки старых месторождений возможна только благодаря целенаправленному государственному регулированию. Выделяются следующие основные формы регулирования:

- лицензионная система;
- налоговая политика;
- научно-техническая политика;
- регулирование цен;
- регулирование добычи;
- регулирование отдельных (монопольных) видов деятельности.

Государство выполняет двойственную фискальную роль в отношении нефтегазового сектора: оно является высшей налоговой властью и собственником природных ресурсов. Налоговая система, конструируемая так, чтобы отразить эту двойственность, должна сочетать получение государством соответствующих доходов и адекватные стимулы для потенциальных инвесторов, обеспечивающие экономическую эффективность нефтегазовых проектов.

Опыт Канады, решающей ряд сходных с нашими проблем, может быть полезен для России. Например, в федеральный бюджет Канады поступают:

- федеральный налог на прибыль в размере 38 %, если добыча ведется на федеральных землях, и 28 %, если добыча ведется на землях, принадлежащих провинции;
- роялти при добыче на федеральных землях (в подавляющем большинстве случаев роялти передаётся в местные бюджеты);
- налог на крупные компании;
- акцизный налог на моторные топлива;
- налог на розничную торговлю (включая и бытовое топливо).

Основу поступлений от нефтегазодобычи в местный бюджет составляют местный налог на прибыль и роялти (в основных добывающих провинциях Канады ресурсы принадлежат властям провинции).

По эффективности воздействия на инвестиционный климат стимулы можно ранжировать следующим образом:

- снижение ставки налога на прибыль, отмена специального налога (Канада);
- устранение ценового контроля. Ценовой контроль заключается в том, что в случае повышения мировой цены на нефть выше оговоренного уровня дополнительный доход, обусловленный этим повышением, изымается в бюджет;
- гибкий подход к правилам взимания роялти: платежи могут быть отменены на мелких месторождениях (Великобритания), на всех месторождениях (Индия, Китай), либо ставки роялти могут быть снижены (Канада).

Характер фискальных условий в значительной степени определяется тем, на какую территорию распространяется то или иное правило налогообложения. Обычно налог на прибыль взимается по совокупности всех операций компании на территории данной страны. В Италии расчеты налога по операциям на шельфе ведутся отдельно от операций компании на суше. В Тунисе расчет налога ведется только в рамках одного контракта.

Аналогичные подходы применяются при определении компенсационной части продукции в соглашении о разделе продукции (СРП), а также при расчете специальных налогов. Например, в Нидерландах расчет пропорций раздела добываемой нефти ведется по совокупности операций компании на шельфе, в Гватемале – по месторождениям, в Индонезии, Либерии – по контрактным районам, по совокупности операций рассчитывается специальный налог в Норвегии, в то время как в Великобритании нефтяной налог рассчитывается по отдельным месторождениям, за исключением издержек на разведку, которые могут быть списаны за счёт прибыли любого разрабатываемого месторождения компании.

Правило государственного участия в освоении ресурсов может также относиться к месторождению (Канада), контрактному району (Колумбия), концессии (Нидерланды).

Увязка налогового бремени с рентабельностью ослабит зависимость последней от конъюнктуры мировых цен и тем самым обеспечит стабильность добычи. Однако необходимо учитывать, что попытки увязать отчисления в бюджет с рентабельностью ведут к усложнению фискальной системы (ФС). В этих условиях к органам госрегулирования предъявляются требования и по объему расчетов, и по квалификации персонала. Создание и функционирование такой службы во многих странах осложняется высокими затратами и нехваткой квалифицированных кадров. В этом случае на первом этапе

целесообразно использование такой ФС, которая гарантирует приемлемые поступления в бюджет без необходимости широкого контроля. Например, в провинции Альберта (Канада) ставка роялти зависит от производительности скважин и уровня цен производителя. Такая система не требует контроля за уровнем издержек, но вместе с тем близка к системе, при которой отчисления в госбюджет зависят от уровня рентабельности.

Помимо налогов, защита интересов принимающей страны может быть обеспечена правилом обязательного участия государства в освоении месторождения. Например, в Норвегии после открытия коммерческих запасов государство может объявить о своем 50 % участии в освоении данного месторождения, в Канаде – 25 %. В Индонезии участие государства ограничено 10 %, но защита внутреннего рынка потребления осуществляется с помощью правила, согласно которому компания обязана продавать на внутреннем рынке 25 % принадлежащей ей части нефти по очень низкой цене (0,2 долл./баррель).

Таким образом, ФС в нефтегазодобыче позволяет решать задачи как пополнения бюджета, так и регулирования развития отрасли и регионов за счет перераспределения налогового бремени.

Очевидно, не может быть одной налоговой системы или одного набора налогов, которые доминировали бы над всеми остальными, для всех инвесторов и всех государств, обладающих природными ресурсами. Поэтому необходим систематический анализ существующих средств налогообложения производства углеводородов, который должен вести к учету интересов всех сторон и созданию более эффективных фискальных структур.

## 6. Заключение

Таким образом, мы рассмотрели основные проблемы нефтегазовой отрасли России и предложили пути их решения с учётом национальных интересов страны. Для этого необходимо совершенствование системы управления нефтегазовыми предприятиями, разработка новых методов организационно-экономических изменений. Больше внимание нужно уделять разведке новых месторождений, вводу новых крупных проектов в эксплуатацию, разработке трудноизвлекаемых запасов и развитию малых нефтяных предприятий. Роль государства в этом процессе должна заключаться в применении специальных налоговых инструментов при налогообложении нефтегазового сектора, что обусловлено ограниченностью и незаменимостью этих ресурсов.

## Литература

- Дунаев В.Ф., Шпаков В.А., Епифанова Н.П., Лындин В.Н. Экономика нефтяной и газовой промышленности. М., Нефть и газ РГУ нефти и газа им. И.М. Губкина, 352 с., 2006.
- Кибиткин А.И. Устойчивость сложных экономических систем в условиях рынка. Апатиты, КНЦ РАН, 197 с., 2000.
- Конопляник А.А. Реформы в нефтяной отрасли России (налоги, СРП, концессии) и их последствия для инвесторов. М., Олита, 224 с., 2002.
- Лысенко Д.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. М., Инфра-М, 320 с., 2009.
- Рузавин Г.И. Основы рыночной экономики: учебное пособие для вузов. М., Банки и биржи, 423 с., 1996.