

компьютерного учета существенно сокращает вероятность ошибок, облегчает работу бухгалтера, позволяет руководству более оперативно и гибко реагировать на изменения, что в конечном итоге положительно влияет на результаты хозяйственно-экономической деятельности предприятия.

Поэтому остается открытым вопрос – где взять средства для закупки техники, технологического оборудования и требуемых материальных ресурсов с целью ускоренного внедрения высокоэффективных технологий. На современном этапе развития необходимо задействовать собственные средства предприятия в сочетании с источниками, характерными для рыночной экономики: ипотечный кредит, лизинговые поступления, частные вложения инвесторов и др.

Источники и литература:

1. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський облік у зарубіжних країнах / Ф. Ф. Бутинець, Л. Л. Горещька. – Житомир: ПП «Рута», 2002 – 543 с.
2. Муравской В. Документирование в условиях полной автоматизации учета / В. Муравской // Бухгалтерский учет и аудит. – 2012. – № 5. – С. 48–52.
3. Налоговый кодекс Украины от 02.12.2010 № 2755–VI [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://minfin.com.ua/taxes/~/podatkoviy_kodex2012.html.
4. Сук Л. К., Сук П. Л. Бухгалтерський облік: Навч. посіб. – 2-ге вид., перераб. і доп./ Л. К. Сук, П. П. Сук – К.: Знання, 2008. – 507 с.

Гагаев С.Ю.

УДК 334.726

СПОСОБЫ СНИЖЕНИЯ РИСКОВ В НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ

***Аннотация.** В статье обосновывается необходимость управления рисками нефтегазовых компаний в современных условиях. Рассматриваются основные инструменты снижения рисков, используемые нефтегазовыми компаниями.*

Анализируется опыт управления рисками в крупнейших нефтегазовых компаниях. Осуществлено теоретическое сравнение особенностей управления рисками в нефтегазовых компаниях в силу специфики их деятельности.

***Ключевые слова:** риск, нефтегазовая компания, проект, страхование, контракт, гарантия, проектная структура.*

***Анотація.** У статті обґрунтовується необхідність управління ризиками нафтогазових компаній в сучасних умовах. Розглядаються основні інструменти зниження ризиків, що використовуються нафтогазовими компаніями. Аналізується досвід управління ризиками в найбільших нафтогазових компаніях. Здійснено теоретичне порівняння особливостей керування ризиками у нафтогазових компаніях в силу специфіки їх діяльності.*

***Ключові слова:** ризик, нафтогазова компанія, проект, страхування, контракт, гарантія, проектна структура.*

***Summary.** This scientific article deals with the necessity of risk management of oil – gas companies in modern conditions. It shows the actuality of risk – management of oil–gas companies in sphere of extraction and processing of oil and gas and activity on foreign markets, which joins with fluctuation of energy markets and world prices on energy reserves. Dependence of the country's budget on foreign trade in raw materials and energy makes the problem of reducing risks in oil and gas industry an important factor in energy and economic security of the country. Article pay attention on the importance of identification and analysis of risk with accept of management decision. It considers the basic tools to reduce risks that are used by oil and gas companies, such as insurance, contract, warranty and project structure. It analyzes experience of risk management in major oil and gas companies. This work deals with theoretical comparison of the features of risk management in the oil and gas companies which due to the specifics of their activities.*

***Keywords:** risk, oil and gas company, the project, insurance, contract, warranty, project structure.*

Необходимость преодоления угроз, связанных с неустойчивостью энергетических рынков и волатильностью мировых цен на энергоресурсы делает особенно актуальным управление рисками деятельности нефтегазовых компаний как в сфере добычи и переработки углеводородов, так и при работе на внешних рынках. Зависимость бюджета страны от внешней торговли сырьем и энергией делает проблему снижения рисков на предприятиях нефтегазовой отрасли важным фактором энергетической и экономической безопасности страны.

Управление проектными рисками для большинства нефтяных компаний мира в настоящее время не получило должного применения. Тогда как эффективное управление проектными рисками на всех этапах жизненного цикла разработки нефтегазового месторождения на основе анализа рисков и последующего применения механизмов их снижения, позволяет оптимизировать интегральную стоимость проекта. Поэтому в современных условиях, характеризующихся повышенной неопределенностью экономических, организационно–технических, геологических факторов, управление рисками представляет собой крайне важный элемент системы управления нефтегазовыми проектами.

Практически в каждой крупной иностранной нефтяной компании существует система управления проектными рисками. Многие нефтяные компании только в настоящее время приступили к созданию полноценной системы управления проектными рисками.

Международные стандарты операционной деятельности и управления рисками в нефтегазовых компаниях должны быть адаптированы к современным реалиям для обеспечения их стабильного развития внутри страны и за рубежом.

Идентификация и анализ риска необычайно важны как необходимые этапы принятия управленческих решений в нефтедобывающей промышленности. Под идентификацией и анализом рисков следует понимать выявление рисков, определение их специфики, выделение особенностей их реализации, включая изучение размера потенциального экономического ущерба. Серьезной проблемой является исследование изменения рисков во времени, а также степени взаимосвязи между различными факторами риска. Без такого анализа невозможно обеспечить эффективное и целенаправленное управление риском.

Актуальность риск-менеджмента в нефтегазовых компаниях с каждым годом возрастает. Это подтверждается не только заметным увеличением научных исследований проблем риска, но и ростом заказов на разработку систем управления рисками, особенно со стороны крупных компаний нефтяной отрасли, а так же интенсивностью контактов хозяйствующих субъектов в этой сфере с консультантами и страховщиками.

Проблемы управления рисками в нефтегазовых компаниях рассматриваются в работах таких ученых и экспертов как Гашкова Ю., Мамедов А.О., Глухов С.В., Боковня Р.Л., Гафиятов И.З. Они акцентируют внимание на основных видах рисков, с которыми сталкиваются нефтегазовые компании, специфике управления ими, а также основных способах их снижения.

Целью данной статьи является рассмотрение основных инструментов, которые используют нефтегазовые компании для снижения рисков. Для достижения цели поставлены следующие задачи:

1. Охарактеризовать основные инструменты снижения рисков, используемые нефтегазовыми компаниями.
2. Проанализировать опыт управления рисками крупнейших нефтегазовых компаний.

Объектом исследования являются нефтегазовые компании, осуществляющие разведку и добычу углеводородов. Предметом исследования являются инструменты, которые используют нефтегазовые компании для снижения рисков, при реализации своих проектов.

Существует множество способов снижения рисков в нефтегазовой отрасли. Однако использование тех или иных инструментов зависит от специфики деятельности компании. Так, наиболее распространенным инструментом является страхование, которое подразделяется на следующие подвиды:

- имущественное страхование,
- страхование различных видов ответственности,
- страхование специальных рисков (перерывы в производственной деятельности, повреждение или утрата специального бурового оборудования, ответственность при использовании авиационной техники, профессиональная ответственность),
- страхование рисков, возникающих в рамках трудовых отношений, включая страхование работников и ответственности работодателя, а также страхование рисков руководящего состава, включая страхование ответственности членов советов директоров и должностных лиц.

Можно сделать вывод, что страхование обеспечивает нефтедобывающему предприятию многостороннюю защиту и позволяет покрыть расходы при наступлении различного рода убытков, которые могут быть весьма значительными.

Финансовые гарантии также являются одним из инструментов снижения рисков в нефтегазовой отрасли. Одной из наиболее распространенных финансовых гарантий в нефтегазовой отрасли является банковская гарантия на получение кредита под залог запасов. Соображения, по которым фирма делает заявку на кредит под залог запасов, состоят в потребности увеличения оборотного капитала для создания больших запасов. Эта потребность возникает как результат прогноза роста продаж или из-за сезонности или циклического характера отрасли. Например, в сезонном производстве и торговле запасы сначала необходимо накапливать, затем они достигают пика, а потом падают. Если фирма не создаст необходимый объем запасов на подъеме, она может потерять долю на рынке. Фирма имеет хороший шанс получить кредит под залог запасов тогда, когда ценности, служащие залогом, являются высоколиквидными, слабо подвержены порче и (или) моральному устареванию, стандартизованы, имеют быстрый оборот. Минусы такого кредитования состоят в колебаниях цен на заложенные ценности и высоких затратах на их продажу в случае невозврата кредита. [1]

Из нефинансовых гарантий наиболее распространены контрактные гарантии. Долгосрочные контракты с нефтепродуктовой привязкой и условием «бери-или-плати» являются основой стабильности и надежности поставок газа и нефти. Только такие контракты могут обеспечить производителю и экспортеру гарантию окупаемости многомиллиардных капиталовложений, необходимых для реализации крупных газовых экспортных проектов, а импортеру — гарантию надежного и бесперебойного газоснабжения в течение длительного периода времени.

Среди основных особенностей долгосрочных контрактов можно выделить следующие:

1. формула цены, которая учитывает изменение цен на нефтепродукты за предшествующие 6–9 месяцев;
2. условия, препятствующие одностороннему прекращению контрактов, за исключением случаев продолжительных форс-мажорных обстоятельств;
3. условия «бери или плати», распространяющиеся на значительный договорной объем, которые предусматривают, что покупатель оплачивает невыбранные за год объемы и впоследствии может отобрать их с соответствующей доплатой после поставки минимальных годовых объемов, предусмотренных контрактами в соответствующем году.

Долгосрочные контракты по существу являются сервисными контрактами, которые предоставляют покупателю суточную гибкость, неравномерность поставок по году и обязательства со стороны продавца по восполнению покупателю в последующем объемов, ранее оплаченных им в рамках условий «бери или

плати». Кроме того, долгосрочные контракты предоставляют покупателям гарантию поставок газа на значительный период. Спотовый газ является, по сути, совершенно иным продуктом, и прямое сопоставление контрактных и спотовых цен является неправомерным. [2]

Также используется такой вид снижения риска как резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов. Он предполагает установление соотношения между потенциальными рисками и размерами расходов, необходимых для преодоления последствий этих рисков. Такой способ снижения рисков обычно используют при выполнении различных проектов. В общем случае резерв используется для финансирования дополнительных работ, компенсации непредвиденных изменений материальных и трудовых затрат, накладных расходов и других затрат, возникающих в процессе осуществления проекта.

Также получил широкое применение такой инструмент снижения риска как создание специальных проектных структур. Проектная структура управления инвестиционным проектом предполагает создание самостоятельной команды или группы управления, которой руководит менеджер проекта. Такая структура включает два уровня: проектный и организационный. Первый складывается из подразделений, ответственных за стратегию проекта, его разработку и обеспечение инвестиционными ресурсами. Второй уровень связан с непосредственной реализацией инвестиционного проекта. Проектная структура способствует сокращению срока реализации проекта, повышению оперативности в решении вопросов, а также экономии ресурсов. [3]

Поскольку ведущие нефтегазовые компании являются транснациональными, они подвержены всем основным рыночным рискам, связанным с колебаниями процентных ставок, валютных курсов и цен на нефть и газ. Однако к необходимости хеджировать рыночные риски нефтегазовые компании относятся по-разному. Так, крупнейшая негосударственная компания Exxon Mobil предпочитает вообще не хеджироваться. Главным аргументом при этом называется возможность акционеров самостоятельно диверсифицировать риски, вкладывая деньги в акции разных компаний. Эта позиция, однако, является исключением из правила, поскольку основные конкуренты достаточно активно используют деривативы. [4]

К рискам группы British Petroleum относятся различного рода геологические, финансовые, стратегические и инвестиционные риски, которые могут повлиять на решение стоящих перед компанией задач, во избежание чего применяются различные меры снижения рисков. British Petroleum большое внимание уделяет управлению процентными и валютными рисками. Кредиторская задолженность компании на конец 1999 г. составляла около 16 млрд. долл., из которых 6,75 млрд. долл. приходилось на долги с фиксированной процентной ставкой и 7,8 млрд. долл. с плавающей. BP хеджировала соответствующие риски свопами с номинальными объемами позиций 2,3 млрд. и 3,2 млрд. долл. Таким образом, в первом случае коэффициент хеджирования составлял 0,34, а во втором – 0,41. Нефтяные деривативы BP использует исключительно для спекуляций. Реальная стоимость обязательств компании по нефтяным деривативам в конце 2005 г. составила 220 млн. долл., а активов – 159 млн. долл. Вычислить по этим данным объем или выявить структуру открытых позиций не представляется возможным. [4]

Номинальный объем хеджинговых контрактов по процентным и валютным деривативам англо-голландского концерна RD/Shell составлял на конец 2004 г. соответственно 4,4 млрд. и 6,6 млрд. долл. При этом их реальная стоимость оценивалась в несколько десятков миллионов долларов, что для такой компании является ничтожной величиной. Так же, как и BP, RD/Shell практически не хеджирует риски изменения цен на нефть. Номинальный объем спекулятивных контрактов (свопы и опционы) на конец отчетного периода составил 7,4 млрд. долл. по активам и обязательствам – 6,4 млрд. долл., тогда как сумма хеджирования составила всего 180 млн. долл. Реальная стоимость контрактов оценивалась, соответственно, в 478 млн., 491 млн. и 6 млн. долл. [4]

Свою систему управления рисками имеет также и ОАО «Газпром». Для управления рисками «Газпром» сохраняет в качестве основы своего бизнеса систему долгосрочных контрактов, максимизируя свои доходы, а также обеспечивая надежность поставок потребителям. При этом активно ведутся переговоры с потребителями с целью принятия взаимовыгодных решений, в зависимости от развития ситуации на рынках. Отказ от системы долгосрочных контрактов может нарушить баланс спроса и предложения на европейском газовом рынке и привести к непредсказуемым последствиям вплоть до угрозы энергетической безопасности для стран-импортеров.

С целью диверсификации деятельности «Газпром» рассматривает в качестве ключевых новых рынков страны АТР. Для минимизации последствий рисков, связанных с выходом на новые рынки и их освоением, «Газпром» создает дочерние компании и совместные предприятия с зарубежными партнерами. [5]

Международные нефтяные компании регулируют свою инвестиционную структуру от централизации к децентрализации, и наоборот, перераспределяют свой основной бизнес с конкурентным преимуществом на рынке, а также продают неосновные активы. Однако чрезвычайная централизация инвестиций может снизить способность противостоять рискам. Поэтому международные крупные нефтяные компании, как правило, сосредотачивают ресурсы в нескольких привычных областях инвестиций, в то же время, присоединяясь к разведке и разработке в нефтяной отрасли, хранению и перевозке, переработке, продаже нефти, чтобы децентрализовать риски, и получать более высокую доходность на инвестиции. [6]

В заключение можно сделать вывод, что нефтегазовая отрасль представляет собой идеальный пример высоко рискованного бизнеса. Как следствие, нефтегазовые компании в своей деятельности сталкиваются с огромным количеством рисков. Их идентификация и анализ необычайно важны как необходимые этапы

принятия управленческих решений в нефтедобывающей промышленности. Серьезной проблемой является исследование изменения рисков во времени, а также степени взаимосвязи между различными факторами риска. Без такого анализа невозможно обеспечить эффективное и целенаправленное управление риском. В связи с этим нефтегазовые компании вырабатывают собственные стратегии управления рисками, которые, в свою очередь, включают в себя разнообразные инструменты. При этом инструментарий по снижению рисков у разных компаний отличается в силу специфики их деятельности, а также целей и миссии компаний.

Источники и литература:

1. Кредит под залог запасов – сырья или готовой продукции: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://chief.nnov.ru/partners/714>
2. Система долгосрочных контрактов: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.gazprom.ru/about/marketing/europe/>
3. Управление инвестиционным проектом: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.market-pages.ru/realnieinvest/16.html>
4. Использование деривативов для хеджирования рисков на примере западных нефтяных компаний: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.riskmanage.ru/hadging/385518/>
5. Основные факторы риска: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.gazprom.ru/about/management/corporate-governance/risk-factors/>
6. Опыт управления рисками проектов международных нефтяных компаний: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.sworld.com.ua/konfer29/1032.pdf>

Адельсентова Э.Б., Гафарова Э.Р.

УДК: 658.3.07

РОЛЬ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ И МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЯЮЩЕЙ СИСТЕМЫ ТУРФИРМЫ

***Аннотация.** Статья посвящена вопросам взаимосвязи мероприятий по улучшению кадровой политики и мотивации персонала, приведены методы и приемы повышения социально-экономической эффективности менеджмента в сфере туризма с целью развития трудового потенциала каждого сотрудника, раскрыты пути улучшения кадровой политики на предприятиях туристической отрасли, определены принципы системы управления повышения квалификации сотрудников, выделены факторы мотивации сотрудников на активное участие в программе профессионального обучения, описаны особенности мотивации работников, характерные для коллектива турфирмы.*

***Ключевые слова:** кадровая политика, мотивация персонала, эффективное управление, услуги, клиенты.*

***Анотація.** Стаття присвячена питанням взаємозв'язку заходів щодо поліпшення кадрової політики і мотивації персоналу, наведено методи і прийоми підвищення соціально-економічної ефективності менеджменту в сфері туризму з метою розвитку трудового потенціалу кожного співробітника, розкрито шляхи поліпшення кадрової політики на підприємствах туристичної галузі, визначено принципи системи управління підвищення кваліфікації співробітників, виділено чинники мотивації співробітників на активну участь у програмі професійного навчання, описані особливості мотивації працівників, характерні для колективу турфирми.*

***Ключові слова:** кадрова політика, мотивація персоналу, ефективне управління, послуги, клієнти.*

***Summary.** The article deals with the relationship of measures to improve personnel policy and employee motivation are the methods and techniques of improving the socio-economic efficiency of management in the tourism sector in order to promote the employment potential of each employee, opened the way to improve human resources policy at the enterprises of the tourism industry, the principles of management training staff highlighted factors motivating employees to actively participate in the professional training program, employee motivation describes features specific to collective firms. The influence of non-economic indicators of the activity of tourism enterprises, ie the influence of psychological factors on productivity in tourism, as well as management issues.*

Specific motives purchase a particular travel from the client formiruyutschiesya influenced by many factors: social status, material wealth, influence public opinion, the relationship of the individual with society.

***Keywords:** personnel policies, employee motivation, effective management, services, customers.*

Постановка проблемы. Интенсивное развитие инновационных процессов в общественной, экономической, политической жизни страны ставит перед человеком новые проблемы как в масштабах конкретной организации, так и в масштабах страны. Практически общепризнанным является положение о том, что главная задача управления турпредприятием, заключается в получении от персонала максимальной производительности, что может быть достигнуто только в том случае, когда обе заинтересованные стороны – организация и персонал – получают от этого выгоду. Особенностью же современного этапа развития управленческих технологий в сфере туризма, является учет зависимости производственно-финансовых