Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 7, №3 (2015) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol7-3>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/23EVN315.pdf>

DOI: 10.15862/23EVN315 (<http://dx.doi.org/10.15862/23EVN315>)

УДК 330.322.2:622.276

Авдеева Лариса Алексеевна

ФГБОУ ВПО «Уфимский государственный нефтяной технический университет»

Россия, Уфа¹

Доцент

Кандидат экономических наук

E-mail: larisavdeeva@yandex.ru

Герасимова Марина Витальевна

ФГБОУ ВПО «Уфимский государственный нефтяной технический университет»

Россия, Уфа

Доцент

Кандидат экономических наук

E-mail: ya.mgerasimova@yandex.ru

Проблемы стандартизации управления нефтегазовыми инвестиционными проектами

---

¹ 450080, республика Башкортостан, город Уфа, улица Сагит Агиша, дом 14/1, кв. 203

Аннотация. В статье рассматриваются особенности зарубежных и международных стандартов, сложность их выбора и применения в российской практике управления нефтегазовыми инвестиционными проектами.

Кроме того, проведен сравнительный анализ основных стандартов: Руководства к Своду знаний по управлению проектами – (PMBOK® Guide) и Международного стандарта по управлению проектами ISO 21500:2012 с позиций их применения в российской практике управления инвестиционными нефтегазовыми проектами. Авторами выполнен анализ российских национальных стандартов, рассмотрены наиболее важные положения и определены основные направления их совершенствования. В статье наглядно продемонстрировано, что для эффективного управления инвестиционными проектами чрезвычайно важным является знание и учет специфики и особенностей производственного, организационного, управленческого, экономического характера, присущих нефтегазовой отрасли промышленности. В связи с этим рассмотрены ключевые особенности российских нефтегазовых инвестиционных проектов, обосновывающие необходимость разработки пакета отраслевых и корпоративных стандартов по управлению проектами, адаптирующих достижения мировой и отечественной практики управления проектами к решению отраслевых проблем. Управление проектом с применением стандартных методик и инструментов повышает вероятность его успешной реализации и конкурентоспособность бизнеса в целом.

Ключевые слова: управление проектами; инвестиционный проект; стандарт; требования; нефтегазовая компания; проект; процесс.

Ссылка для цитирования этой статьи:

Авдеева Л.А., Герасимова М.В. Проблемы стандартизации управления нефтегазовыми инвестиционными проектами // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 7, №3 (2015)
<http://naukovedenie.ru/PDF/23EVN315.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI:
10.15862/23EVN315

Управление проектами – это сравнительно новая и быстро развивающаяся сфера деятельности российской экономики. Появился новый тип специалиста - проектный менеджер, который обеспечивает координацию и эффективность действий всех участников проекта. Применение методов проектного менеджмента позволяют рационально управлять организационными изменениями, сроками, бюджетом, качественными характеристиками выпускаемой продукции и услуг нефтяной компании.

Определенную правовую базу для организации этой важнейшей для экономики области деятельности создают принятые законодательные акты Российской Федерации «О стандартизации», «О сертификации продукции и услуг», «Об обеспечении единства средств измерений», «О защите прав потребителей», введенные национальные стандарты по управлению проектами: ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом», ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов», ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой». Кроме того, специалисты используют в своей работе лучшие мировые стандарты и практики в области проектного менеджмента. Так с 1 марта 2015 года в рамках добровольного применения был утвержден и введен в действие ГОСТ Р ИСО 21500 — 2014 «Руководство по проектному менеджменту», являющийся официальным переводом международного стандарта ISO 21500:2012 «Руководство по управлению проектами».

Следует отметить, что для российской практики управления применение стандартов гарантирует высокий уровень качества реализуемых проектов. При этом существенная часть инвестиционных проектов в нефтегазовом секторе реализуется с превышением сроков, бюджетов, сопряжена с проблемами организационного характера, капиталоемкие проекты в добыче нефти оказываются неэффективными при действующей системе налогообложения, а разработка высокопродуктивных запасов приносит сверхприбыли добывающим предприятиям, что создает определенные проблемы в области проектного менеджмента [6].

В данной работе анализируется один из основных аспектов этой проблемы - особенности зарубежных и международных стандартов, сложность выбора и применения их в отечественной практике управления инвестиционными проектами, а также отсутствие стандартов, учитывающих отраслевую специфику нефтегазовых проектов. Современные российские нефтегазовые предприятия слабо восприимчивы к современным международным стандартам. Уровень соответствия российских и международных стандартов составляет лишь около 30%, в то время как в европейских странах он колеблется в диапазоне 65-70%.

Управление проектом с применением стандартизированных методик повышает его уровень успешной реализации. Стандарты призваны содержать общепринятую терминологию, лучший опыт по управлению проектами и служить методической базой взаимодействия, как в не больших, так и в крупных международных проектах, являться базой для сертификации специалистов и комплексно отражать процедуру управления [7, 10].

Мировая практика по управлению проектами располагает множеством зарубежных национальных и международных стандартов. Наиболее популярными и используемыми в практике являются: Руководство к Своду знаний по управлению проектами – (PMBOK), Международный стандарт по управлению проектами ISO 21500:2012 (далее по тексту ISO), PRINCE2 (Великобритания), P2M (Япония), IPMA (Швейцария) и другие [5].

Общепризнанным является факт существования двух фундаментальных стандартов: PMBOK и ISO. Оба стандарта устанавливают процессный подход и содержат методические рекомендации по его реализации применительно к каждому процессу управления проектом и к реализации концепции проекта. Сопоставление данных стандартов с целью их позиционирования в международной системе стандартизации и сертификации в области

управления проектами проводилось разработчиками и экспертами PMBOK С. Гасиком, Б. Дунканом [2, 4] и др.

Результаты проведенного анализа вышеназванных документов, представленного в данной статье, приводятся с целью определения возможности их применения в отечественной практике управления нефтегазовыми инвестиционными проектами.

Сравнивая эти стандарты, следует обратить внимание на различия в определениях понятия проект. Так согласно п.3.2. ISO «Проект состоит из уникального набора процессов, включающего координированные и контролируемые операции с датой начала и завершения, предпринимаемые для достижения цели»². Руководство PMBOK определяет: «Проект - это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов»³. В определении ISO акцент перенесен на достижение цели проекта.

Рассматриваемые стандарты исходят из унификации процессов управления, объединяя их в пять предметных групп: инициация, планирование, исполнение, мониторинг и управление, завершение. Различия по группам процессов между двумя стандартами не значительны и заключаются лишь в отличии названия четвертой группы процессов.

В описании предметных областей знаний между анализируемыми стандартами имеются различия: ISO более кратко описывает процессы управления.

В таблице 1 приведены результаты сравнения рассматриваемых стандартов по предметным областям (в скобках приведены названия групп из PMBOK). Здесь и далее по тексту статьи сохранена оригинальная нумерация разделов, имеющая место в PMBOK 4 и ISO 21500.

Таблица 1

Сравнение предметных областей ISO 21500:2012 и PMBOK 4 (составлена авторами)

ISO 21500:2012	Руководство PMBOK® Guide 4
Интеграция (Управление интеграцией проекта)	
4.3.2 Разработка устава проекта	4.1 Разработка устава проекта
4.3.3 Разработка планов проекта	4.2 Разработка плана управления проектом
4.3.4 Управление работами проекта	4.3 Руководство и управление исполнением проекта
4.3.5 Контроль работ проекта	4.4 Мониторинг и управление работами проекта
4.3.6 Контроль изменений	4.5 Осуществление общего управления изменениями
4.3.7 Закрытие проекта или фазы проекта	4.6 Завершение проекта или фазы
4.3.8 Сбор извлеченных уроков	Нет

² ISO 21500:2012 Guidance on project management – Руководство по управлению проектами. ISO <http://www.iso.org>.

³ Руководство к своду знаний по управлению проектами. (Руководство PMBOK®)—Четвертое издание. Издатель: Project Management Institute, Inc. 14 Campus Boulevard Newtown Square, Pennsylvania 19073-3299 USA.

Заинтересованные стороны	
4.3.9 Определение заинтересованных сторон	Отражены в группе процессов инициации 3.3.2 Определение заинтересованных сторон проекта
4.3.10 Управление заинтересованными сторонами	3.5.7 Управление ожиданиями заинтересованных сторон
Содержание (Управление содержанием проекта)	
Нет	5.1 Сбор требований
4.3.11 Определение содержания проекта	5.2 Определение содержания
4.3.12 Разработка ИСР	5.3 Создание ИСР
4.3.13 Определение работ	
Нет	5.4 Подтверждение содержания
4.3.14 Контроль содержания	Нет
Нет	5.5 Управление содержанием
Ресурсы (Управление человеческими ресурсами проекта)	
Нет	9.1 Разработка плана управления человеческими ресурсами
4.3.15 Создание команды проекта	9.2 Набор команды проекта
4.3.16 Оценка ресурсов	Нет
4.3.17 Определение организационной структуры проекта	Нет
4.3.18 Развитие команды проекта	9.3 Развитие команды проекта
4.3.19 Управление ресурсами	Нет
4.3.20 Управление командой проекта	9.4 Управление командой проекта
Время (Управление сроками проекта)	
4.3.13 Определение работ включено в раздел «Содержание»	6.1 Определение операций
4.3.21 Определение последовательности работ	6.2 Определение последовательности операций
4.3.16 Оценка необходимых ресурсов перемещено в раздел «Ресурсы»	6.3 Оценка ресурсов операций
4.3.22 Оценка длительности работ	6.4 Оценка длительности операций
4.3.23 Разработка расписания проекта	6.5 Разработка расписания
4.3.24 Управление расписанием проекта	6.6 Управление расписанием
Стоимость (Управление стоимостью проекта)	
4.3.25 Оценка стоимости проекта	7.1 Оценка стоимости
4.3.26 Разработка бюджета проекта	7.2 Определение бюджета
4.3.27 Управление стоимостью проекта	7.3 Управление стоимостью
Риски (Управление рисками проекта)	
Нет	11.1 Планирование управления рисками
4.3.28 Идентификация рисков	11.2 Идентификация рисков
4.3.29 Оценка рисков	11.3 Качественный анализ рисков
	11.4 Количественный анализ рисков
4.3.30 Разработка антирисковых мероприятий	11.5 Планирование реагирования на известные риски
4.3.31 Контроль рисков	11.6 Мониторинг и управление рисками

Качество (Управление качеством проекта)	
4.3.32 План качества	8.1 Планирование качества
4.3.33 Выполнение обеспечения качества	8.2 Обеспечение качества
4.3.34 Выполнение контроля качества	8.3 Контроль качества
Поставки (Управление закупками проекта)	
4.3.35 План поставок	12.1 Планирование закупок
4.3.36 Выбор поставщиков	12.2 Осуществление закупок
4.3.37 Администрирование контрактов	12.3 Управление закупочной деятельностью
Нет	12.4 Закрытие закупок
Коммуникации (Управление коммуникациями проекта)	
Перемещено в «Заинтересованные стороны» 4.3.9 Определение заинтересованных сторон	10.1 Определение заинтересованных сторон проекта
4.3.38 План коммуникаций	10.2 Планирование коммуникаций
4.3.39 Распределение информации	10.3 Распространение информации
Перемещено в «Заинтересованные стороны» 4.3.10 Управление заинтересованными сторонами	10.4 Управление ожиданиями заинтересованных сторон проекта
4.3.40 Управление коммуникациями	Нет
Нет	10.5 Подготовка отчетов об исполнении

В предметной группе «Интеграция» («Управление интеграцией проекта» - PMBOK) ISO предусматривает область «Сбор извлеченных уроков», которая предусматривает анализ результатов проекта и опыт его реализации. Это, безусловно, важное и положительное отличие. Кроме того, ISO 21500 предполагает разработку трех типов планов: экономического обоснования, плана проекта и плана управления проектом, а PMBOK - только генерального плана, содержащего структурные элементы, выполняющие функции регуляторов элементов системы.

По предметной группе «Заинтересованные стороны» ISO 21500:2012 предусматривает управление кругом заинтересованных сторон, а Руководство PMBOK – управление ожиданиями заинтересованных сторон.

По предметной группе «Содержание» («Управление содержанием проекта») особенностью ISO является то обстоятельство, что выделен процесс контроля содержания проекта. В Руководстве PMBOK есть процесс подтверждения содержания. Кроме того, в отличие от ISO, в Руководстве PMBOK предусмотрены разделы «Сбор требований» и «Управление содержанием».

По предметной группе «Ресурсы» («Управление человеческими ресурсами проекта») принципиальное различие заключается в том, что разделы ISO 21500 охватывают все ресурсы проекта: человеческие, материальные и др., а Руководство PMBOK предусматривает только управление человеческими ресурсами. Стандарт ISO 21500:2012 содержит более подробное описание процессов управления ресурсами по сравнению с PMBOK. В ISO не предусмотрен отдельный план по человеческим ресурсам.

По предметной группе «Время» («Управление сроками проекта») отличия между стандартами практически отсутствуют.

По предметной группе «Стоимость» («Управление стоимостью проекта») также нет существенных различий.

По предметной группе «Риски» («Управление рисками проекта») отличие ISO 21500:2012 состоит в том, что он не предусматривает процесс планирования управления рисками. При этом количественный и качественный анализ рисков, предусмотренные Руководством PMBOK, объединены в стандарте ISO в один процесс.

По предметной группе «Качество» («Управление качеством проекта») существенных отличий нет.

По предметной группе «Поставки» («Управление закупками проекта») ISO 21500 не включает как отдельный процесс закрытие контрактов. Эта процедура включается в администрирование контрактов. Процесс выбора поставщиков, предусмотренный стандартом ISO, включен в Руководстве PMBOK в разделы по планированию и осуществлению закупок.

По предметной группе «Коммуникации» («Управление коммуникациями проекта») основной особенностью ISO является то, что выделен специальный процесс «Управление коммуникациями», в то время как в PMBOK данный раздел заканчивается подготовкой отчетов об исполнении.

Таким образом, как показал анализ ISO 21500:2012 включает 39 процессов управления проектом, а PMBOK® Guide 4 – 42. Основные процессы вошли в оба рассматриваемых стандарта или имеют аналоги. Так ISO 21500 предусматривает наличие отдельной предметной группы «Заинтересованные лица», которая так же предусмотрена и в PMBOK, но в составе группы процессов инициации. В PMBOK нет таких процессов, включенных в ISO как: 4.3.8 «Сбор извлеченных уроков», 4.3.14 «Контроль содержания проекта», 4.3.17 «Определение организационной структуры проекта», 4.3.19 «Управление ресурсами», 4.3.40 «Управление коммуникациями». Стандарт ISO 21500:2012 не включает следующие процессы из PMBOK: 5.1 «Сбор требований», 5.5 «Управление содержанием проекта», 9.1 «Разработка плана управления человеческими ресурсами», 11.1 «Планирование управления рисками», 10.5 «Подготовка отчетов об исполнении».

При анализе этих стандартов необходимо учитывать и тот факт, что PMBOK учитывает особенности и традиции американской национальной экономики, имеющей многократно больший, по сравнению с Россией, опыт функционирования в рыночных условиях, а стандарт ISO разработан на его базе. Методологическая база зарубежных стандартов сложно адаптируется к национальной российской системе управления проектами, к тому же, в ряде случаев содержит термины и определения, ориентированные на специфику экономики стран – разработчиков стандартов, что снижает доказательность положений стандартов при их применении в наших условиях. Кроме того, дублирование основных положений, имеющее место в различных стандартах, также создает проблемы в их использовании, выборе наиболее предпочтительного.

В сентябре 2012 г введены в действие первые национальные стандарты Российской Федерации в данной области: ГОСТ Р 54869-2011, ГОСТ Р 54870-2011, ГОСТ Р 54871-2011. В российских стандартах использован процессный подход к управлению проектами, закреплены основные понятия: проект, процесс, портфель и программа проектов, и т.д.

ГОСТ Р 54869 содержит следующее определение: «проект - комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений»⁴, что существенно отличается от трактовки проекта в PMBOK и приближено к ISO. Данный стандарт предусматривает пять основных процессов управления: инициация, планирование, организация, контроль и завершение проекта.

---

⁴ ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом».

Аналогичные группы процессов рассмотрены в стандартах PMBOK и ISO, т.е. отечественный стандарт практически копирует зарубежных предшественников. Общность прослеживается и в перечне функциональных областей управления проектом, включающем: управление содержанием, сроками, затратами, рисками, персоналом, заинтересованными сторонами, поставками, качеством, обменом информацией, интеграцией проекта. Условия конкретного проекта определяют порядок управления процессами. Любой проект необходимо начинать с процесса инициации и заканчивать процессом завершения.

ГОСТ Р 54869-2011 содержит двенадцать процессов управления, восемь из них касаются планирования проекта: содержания, расписания, бюджета, персонала, закупок, рисков, обмена информацией, управления изменениями.

Особый раздел посвящен требованиям к управлению документами проекта. Предусматривается, что содержание, наименование и форма документов могут отличаться в различных проектах и зависеть от их специфики, договорных требований или требований организации, выполняющей проект. В ходе реализации проекта необходимо обеспечить актуальность документов и их постоянное обновление, наличие обновленных версий документов, сохранность документов в течение определенного срока, а так же возможность их восстановить и др.

Говоря об особенностях российских стандартов, необходимо отметить следующие моменты: краткость стандартов, их универсальность, подразумевающая, что требования стандартов распространяются на управление любыми проектами (портфелями или программами), ориентированность на результат, означающая, что стандарты определяют выходы процессов управления проектом, а так же требования к методам их реализации.

Для того, чтобы реальные процессы соответствовали декларированным правилам, необходимы соответствующие инструменты для организации и контроля взаимосвязанных работ по управлению проектом. Отсутствие методологии и инструментария реализации процессов управления проектами, рекомендаций по их последовательности, документам, необходимым для начала и результирующим по окончании каждого процесса, по нашему мнению, снижает результативность их применения. Кроме того, в рекомендациях по управлению документами отсутствуют требования к содержанию, образцы или шаблоны, что способствовало бы улучшению документационного обеспечения управления проектами. Согласованность национальных и международных стандартов управления проектами, безусловно, продуктивный, но первый шаг к регламентации отечественного проектного управления.

Многие нефтегазодобывающие компании оказались недостаточно восприимчивыми к использованию зарубежных и международных стандартов в силу отраслевых особенностей и трудностей их адаптации к российской реальности и к национальным стандартам, вследствие их краткости, отсутствия конкретных рекомендаций по их реализации.

Для результативного управления инвестиционными проектами важным является понимание и учет специфики и особенностей производственного, организационного, управленческого, экономического плана, присущих каждой отрасли промышленности [9]. В этом плане к основным отраслевым особенностям нефтегазовых проектов следует отнести:

- неизменность территориального расположения нефтегазовых месторождений;
- зависимость от природных факторов, горно – геологических условий, физико – химических свойств нефти;
- высокая степень риска инвестиций, значительное влияние качества и надежности результатов проведенных геолого - разведочных работ на

эффективность проекта, зависимость объемов добычи от природных факторов и величины запасов углеводородов;

- невосполнимость природных запасов нефти, газа, конденсата; стадийность разработки и эксплуатации месторождений;
- высокая капиталоемкость, длительный период осуществления инвестиций (с учетом всех стадий эксплуатации месторождений – до 50 лет), изменение воспроизводственной структуры капитальных вложений в процессе эксплуатации месторождения, потребность в дополнительных инвестициях на всех стадиях разработки месторождения;
- ухудшение экономических показателей и соответствующее снижение денежных притоков от реализации продукции по мере истощения запасов углеводородов в процессе эксплуатации месторождения [1, 3].

С учетом вышеперечисленных особенностей нефтегазовых проектов очевидной является необходимость разработки пакета отраслевых и корпоративных стандартов по управлению инвестиционными проектами, адаптирующих достижения мировой и отечественной практики управления проектами к решению отраслевых проблем. Специализация предполагает включение в стандарт конкретного нефтяного предприятия тех положений, которые связаны с проектной деятельностью этого предприятия. Организационный дизайн проекта также будет являться предметом специализации [7]. Следует отметить, что сегодня усилия в этом направлении предпринимают сами нефтегазодобывающие предприятия, разрабатывающие и использующие корпоративные стандарты по управлению проектами (НК «ЛУКОЙЛ», ОАО «Газпром», ОАО «НК «Роснефть», ОАО «Татнефть» и др.). Некоторые корпоративные стандарты затрагивают области, пока не включенные в национальную систему стандартизации (риски, качество и др.). При этом у нефтегазовых компаний традиционно сложилась приверженность к национальным стандартам, к примеру, к ГОСТу на качество нефти.

Многоплановая деятельность по управлению проектами, как часть нефтегазового бизнеса, может быть более эффективно организована при применении научно – обоснованных единых правил, методов и процедур, закрепленных в отраслевых стандартах, что будет обеспечивать повышение эффективности проектов, рост конкурентоспособности предприятий, более результативное партнерство участников проекта.

ЛИТЕРАТУРА

1. Авдеева Л.А., Беспалова Е.В. Об основных направлениях повышения эффективности системы материально-технического обеспечения строительства газопроводов (на примере ООО «Торговый дом «САХАЛИН ГАЗ КОМПЛЕКТ»).
2. Гасик С., Сравнение проекта стандарта ISO 21500 и Руководства PMBOK 4 [Текст] / С. Гасик.: ООО Единый Стандарт: RSS 19.11.2012.: [Electronic resource]: <http://1cert.ru/stati/sravnenie-proekta-standarta-iso-21500-i-rukovodstva-pmbok-4/> - Title from a screen.
3. Зубарева В.Д., Саркисов А.С., Андреев А.Ф. Проектные риски в нефтегазовой промышленности. Учебное пособие. - М.: «Нефть и газ», 2005. – 236 с.
4. Иванов В., Конец PMBOK и PMP? Дункан: Сертификация по стандарту управлению проектами ISO 21500:2012 очевидно победит. 10.01.2014.: [Electronic resource]: <http://projectprofy.ru/articles.phtml?aid=457>.
5. Павлова О.В. России появился свой стандарт по управлению проектами. Р.С. Week / RE №5(790), 6 марта 2012.
6. Соловьева И.А., Макашева А.М., Совершенствование экономического механизма государственного регулирования нефтегазового комплекса // Интернет-журнал «Науковедение» ISSN 2223-5167, Том 7, №2 / <http://naukovedenie.ru/>.
7. Управление проектами: фундаментальный курс [Текст]: учебник / А.В. Алешин, В.М. Аньшин, К.А. Багратиони и др.; под ред. В.М. Аньшина, О.Н. Ильиной; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2013. — 620 с.
8. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник / кол. авторов; под ред. проф. М.Л. Разу. – М.: КНОРУС, 2007. – 768 с.
9. Фунтов В.Н. Управление нефтегазовыми активами и проектами в России / А.А. Сенько, В.Н. Фунтов // Российский журнал управления проектами. М.: ИНФРА-М. V.3.I.1. С. 17-25. DOI: 10.12737/2664.
10. Ципес Г.Л., Товб А.С. Проекты и управление проектами в современной компании. М.: ЗАО «Олимп—Бизнес», 2009.

Рецензент: Ирина Анатольевна Соловьева, доцент, канд. экон. наук, ФГБОУ ВПО «Уфимский государственный нефтяной технический университет».

Avdeeva Larisa Alekseevna

State Educational Institution of Higher Professional Education Ufa State
Petroleum Technological University
Russia, Ufa
E-mail: larisavdeeva@yandex.ru

Gerasimova Marina Vitalevna

State Educational Institution of Higher Professional Education Ufa State
Petroleum Technological University
Russia, Ufa
E-mail: ya.mgerasimova@yandex.ru

Problems of standardization of management of oil and gas investment projects

Abstract. The article discusses the features of foreign and international standards, the complexity of their choice and uses in Russian practice management the oil and gas investment projects.

In addition, was conducted a comparative analysis of the basic standards: A Guide to the Body of Knowledge on Project Management - (PMBOK® Guide) and the International Standard on Project Management ISO 21500: 2012 in terms of their use in the Russian management practices of investment oil and gas projects. The authors analyzed the Russian national standards, considered the most important terms and defined the basic directions of their improvement. The article clearly demonstrated that for effective management of investment projects is extremely important knowledge and consideration of the specific features production, organizational, managerial, economic characteristics, inherent in the oil and gas industry. Therefore considered the key features of Russian oil and gas investment projects, substantiating the need for a packet of industry and corporate standards on project management, adapting the achievements of world and national practice of project management to solve industry problems. Project management by using standard methods and tools increases the likelihood of its successful realization and the competitiveness of businesses in general.

Keywords: project management; investment project; standard; requirements; Oil and Gas Company; project; process.

REFERENCES

1. Avdeeva L.A., Bepalova E.V. About the main directions of improving the performance of logistics for the construction of gas pipelines (on the example of LLC "Trade house "SAKHALIN GAS KIT").
2. Gasik, S., Comparison of the draft standard ISO 21500 and PMBOK Guide 4 [Tex] / S. Gasik.: LLC Single Standard.: RSS 19.11.2012.: [Electronic resource]: <http://1cert.ru/stati/sravnenie-proekta-standarta-iso-21500-i-rukovodstva-pmbok-4/> - Title from a screen.
3. Zubareva D.V., Sarkisov S.A., Andreev A.F. Project risks in the oil and gas industry. Training manual. - M.: "Oil and gas", 2005. - S.
4. Ivanov V., The end of PMBOK and PMP? Duncan: Certification according to the standard project management ISO 21500:2012 obviously wins. 10.01.2014.: [Electronic resource]: <http://projectprofy.ru/articles.phtml?aid=457>.
5. Pavlova O. In Russia had its own standard for project management. PC Week /RE # 5 (790), 6 March 2012.
6. Solovieva I.A., Makasheva A.M., Improvement of the economic mechanism of state regulation of oil and gas complex // Internet journal "science of Science" ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>.
7. Project management: a fundamental course [Text]: textbook / A.V. Aleshin, V.M. Ansin, K.A. Bagrationi, etc.; under the editorship of V.M. Anisina, O.N. Ilina; NAT. issled. University "Higher school of Economics". — M.: Izd. the house of the Higher school of Economics, 2013. - 620 S.
8. Project management. Basics of project management: the textbook / Number. authors; ed. prof. ML Once. - M.: KNORUS, 2007. - 768s.
9. Pounds V.N. Management of oil and gas assets and projects in Russia / A.A. Senko, V.N. Pounds // Russian journal of project management. Moscow: INFRA-M. V.3.I.1. C. 17-25. DOI: 10.12737/2664.
10. Zipes G.L., Tomb A.S. Projects and project management in a modern company. M.: ZAO "Olimp—Business", 2009.