

## **ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПРИОРИТЕТОВ В УПРАВЛЕНИИ АКТИВАМИ НЕФТЕГАЗОВЫХ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ И ДЕКАРБОНИЗАЦИИ**

**Ушпик И. В.<sup>1</sup>, Темуркаева С. Ж.<sup>2</sup>**

**Научный руководитель – д. э. н., профессор Ильинский А. А.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли  
СПБПУ Петра Великого

<sup>2</sup>РГУ нефти и газа им. И. М. Губкина  
ushpik\_iv@spbstu.ru

### **Введение**

В настоящее время одним из стратегических векторов мирового топливно-энергетического комплекса является развитие низкоуглеродной энергетики, а также реализация климатических проектов, нацеленных на создание и коммерциализацию технологий, направленных на декарбонизацию. Данный вектор создает новые вызовы перед предприятиями, преодоление которых сегодня является залогом долгосрочной конкурентоспособности в новых условиях и позволяет реализовывать цели в рамках стратегий устойчивого развития.

В Российской Федерации на государственном уровне приняты соответствующие стратегии, определяющие контекст [1, 2, 3, 4, 5]. Также действуют национальные стандарты управления активами [6, 7, 8], в рамках которых управление активами определено как: «скоординированная деятельность организации по реализации ценности от активов». Стратегические приоритеты управления активами представляют собой иерархически выстроенные направления долгосрочных действий, обеспечивающих достижение целей устойчивого развития при сохранении конкурентоспособности и энергетической безопасности. Формирование данных приоритетов обусловлено необходимостью одновременного учета трех групп факторов: климатической повестки, секторальных ограничений и структурных преобразований национальной экономики.

### **Основная часть**

Принимая во внимание существующие макроэкономические вызовы базовыми стратегическими приоритетами в управлении активами нефтегазовых компаний в условиях устойчивого развития и декарбонизации: Формирование системы управления углеродоемкостью портфеля активов (разработка методологии оценки и интеграция показателей углеродоемкости в процесс принятия инвестиционных решений, также внутренний аудит и ранжирование активов по уровню выбросов, разработка мер направленных на снижение выбросов от существующих активов); Разработка методологического аппарата для оценки инвестиционной привлекательности новых классов активов с учетом экономического моделирования (дисконтированные денежные потоки, реальные опционы), энергетического (например, The Integrated MARKAL-EFOM System (TIMES)) и экологического моделирования (например, ISAM Integrated Assessment Model); Развитие международных партнерств и кооперации в области устойчивого развития и декарбонизации (формирование институционального поля для международного сотрудничества, развитие партнёрских программ и локализация технологий, формирование и развитие международной торговли углеродными единицами, реализация низкоуглеродных проектов, например, в области СПГ).

### **Выводы**

Описанные базовые стратегические приоритеты призваны послужить отправной точкой для подготовки и формирования эффективной системы управления активами.

Первый обозначенный приоритет направлен на интеграцию углеродного фактора в процессы принятия инвестиционных решений, внутреннего контроля и аудита, однако данное направление требует унификации и принятия отраслевых стандартов. Второй стратегический приоритет призван сформировать комплексную систему оценки инвестиционных проектов с учетом множества и вариативности входных переменных при разработке и принятии инвестиционных решений. Заключительный приоритет позволяет преодолеть локальность и изолированность предпринимаемых усилий, а также ускорить процесс технологического развития и расширить возможности для привлечения финансирования в реализуемые проекты.

Таким образом формирование стратегических приоритетов в управлении активами нефтегазовых компаний в условиях устойчивого развития и декарбонизации на основе существующих стандартов позволяет связать теорию управления активами с разработкой решением актуальных задач, которые стоят перед нефтегазовым комплексом Российской Федерации.

### Литература

1. Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2050 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minenergo.gov.ru/ministry/energy-strategy> (Дата обращения 18.02.2026).
2. Указ Президента Российской Федерации от 26.10.2023 № 812 "Об утверждении Климатической доктрины Российской Федерации"[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202310260009> (Дата обращения 18.02.2026).
3. Указ Президента Российской Федерации от 04.11.2020 № 666 "О сокращении выбросов парниковых газов" [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202011040008> (Дата обращения 18.02.2026).
4. Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/726639341> (Дата обращения 17.02.2026).
5. Концепция развития водородной энергетики в Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/5JFns1CDAKqYKzZ0mnRADAw2NqcVsexl.pdf> (Дата обращения 18.02.2026).
6. Национальный стандарт Российской Федерации Управление активами ГОСТ Р 55.0.01-2014/ИСО 55000:2014 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200116213> (Дата обращения 18.02.2026).
7. Национальный стандарт Российской Федерации Управление активами. Системы менеджмента ГОСТ Р 55.0.02-2014/ИСО 55001:2014 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200116214#7D20K3> (Дата обращения 18.02.2026).
8. Национальный стандарт Российской Федерации Управление активами. Системы менеджмента. Руководство по применению ИСО 55001 ГОСТ Р 55.0.03-2021 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200180059> (Дата обращения 18.02.2026).