

**ВАРНЕНСКИ СВОБОДЕН УНИВЕРСИТЕТ  
„ЧЕРНОРИЗЕЦ ХРАБЪР“  
ФАКУЛТЕТ „МЕЖДУНАРОДНА ИКОНОМИКА  
И АДМИНИСТРАЦИЯ“  
КАТЕДРА „АДМИНИСТРАЦИЯ, УПРАВЛЕНИЕ  
И ПОЛИТИЧЕСКИ НАУКИ“**

**Аскар Амирханович Карибаев**

**УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА УПРАВЛЕНИЕТО  
НА РАЗВИТИЕТО НА НЕФТЕНИЯ И ГАЗОВ  
ОТРАСЪЛ НА РЕПУБЛИКА КАЗАХСТАН**

**АВТОРЕФЕРАТ**

на дисертационен труд

за придобиване на образователна и научна степен „доктор“  
Професионално направление 3.7. „Администрация и управление“  
Докторска програма „Икономика и управление (индустрия)“

**Научен ръководител:**

Проф. д-р Павел Павлов

**Рецензенти:**

Проф. д-р Тилчо Иванов  
Проф. д-р Димитър Димитров

Варна, 2017

Дисертационният труд е с обем от 211 страници и се състои от увод, 3 глави, заключение, списък на използваната литература и 19 приложения. Съдържанието на всяка от главите се разделя на отделни части, в края на всяка глава са направени обобщения и изводи.

Основният текст на работата съдържа 11 таблици и 16 фигури. Списъкът на използваните литературни източници включва 169 заглавия на руски и английски език.

Дисертационният труд е обсъден в катедра „Администрация, управление и политически науки” на факултет „Международна икономика и администрация” и е насочен за защита пред научно жури.

Публичната защита ще се проведе на открито заседание на научното жури на **24.10.2017 г.** от 14,00 ч. в Заседателната зала на Ректората на ВСУ „Черноризец Храбър“.

Материалите по защитата са достъпни в кабинет 204 във ВСУ „Черноризец Храбър“ и на сайта [www.vfu.bg](http://www.vfu.bg), раздел „Докторанти“.

# **I. ОБЩО ОПИСАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННАТА РАБОТА**

## **1. Увод**

Република Казахстан (по-нататък в текста – РК) се отнася към страните, притежаващи големи стратегически запаси от въгледороди, и оказва влияние върху формирането на световния пазар на енергийни ресурси. Основен национален приоритет, определящ характера на външната политика на водещите страни в света, е надеждното обезпечаване на енергийни ресурси. През последните години под влиянието на различни обективни фактори се формира суровинната насоченост на икономиката на Казахстан, суровинният потенциал е представен от многообразието на горивно-енергийните ресурси, сред които на първо място стоят нефтът и газът.

Общата световна глобализация доведе до растяща енергийна зависимост на развитите и развиващите се държави, необосновано високите цени на въгледородите доведоха до финансова световна дестабилизация. От кризата пострадаха всички зависими от нефта и газа страни, както вносителите, така и износителите, към които се отнася Казахстан, изпитващи негативните последици от устремилите се нагоре цени на въгледородите при глобалната икономическа криза.

## **2. Актуалност и значимост на темата на изследването**

Анализът на състоянието на суровинната база от въгледороди и перспективите за развитие на добива на суров нефт и газ позволява да се направи изводът, че в близките 20–30 години задоволяването на търсенето на суров нефт и газ ще става при висока сигурност на неговото обезпечаване с проучени, потвърдени запаси. Необходимо е да се създадат условия за насищане на пазара чрез намаляване на търсенето, за това до голяма степен ще спомага факторът на ресурсно-енергийното спестяване.

Притежавайки значителни запаси от въгледородни суровини, изгодно географско положение, увеличавайки обема на добива на нефт и газ, РК се движи в посока засилване на позициите

на нефтения и газов отрасъл в републиканската икономика, с развитието на който е свързано по-нататъшното социално-икономическо благосъстояние на казахстанците.

Във връзка с изложеното по-горе изследванията, свързани с разработката и внедряването на научнообосновани нови подходи за усъвършенстване на системата за управление на развитието на нефтения и газовия отрасъл на базата на изучаване на най-добрите традиции в световната практика и внедряване на съвременни управленски модели на нефтените и газови компании в света, са твърде актуални.

### **3. Обект и предмет на изследването**

**Обект** на изследването са процесите на управление на развитието на нефтения и газов отрасъл в Република Казахстан, както и факторите и закономерностите, оказващи влияние върху повишаването на ефективността на неговото функциониране.

**Предмет на изследването** са управленските подходи, прилагани в нефтения и газов комплекс на РК, в добивните предприятия, в процесите на транспортиране и реализация на въглеродородните ресурси, както и на продуктите от тяхната преработка.

### **4. Изследователски проблем**

Съвременното състояние на нефтената и газова промишленост на Казахстан е обусловено от използването на съветското техническо наследство и богатството на земните недра, в същото време развитието на пазарните отношения в страната привлече в отрасъла нови технологии, което в съвкупност формира условията за ефективен ръст на икономиката. Съществува обаче проблемът за анализа на промишлената политика и разработката на тази база на нови подходи за управление на предприятията в сектора на използването на земните недра на Република Казахстан. Разработката на нови управленски подходи, прилагащи разумното съчетание на принципите на устойчивото развитие, и последните разработки в сферата на организационното изграждане на

производството, представляват самостоятелен научен интерес в теорията и практиката на управлението на нефтения и газов сектор.

## **5. Авторова теза**

За решаване на задачата за ефективното управление на нефтения и газов отрасъл на Република Казахстан е необходимо усъвършенстването на транспортно-логистичната инфраструктура на нефтения и газов отрасъл в световното търговско пространство, както и на въпросите за организационно-правното управление и нормативно-правната база за извършване на нефтените операции в съответствие с положителната международна практика и прехода на икономиката на отрасъла към концепцията за устойчиво развитие. При това горепосочените въпроси се разглеждат от автора в комплекс с решенията на екологичните проблеми при извършването на нефтените операции и другите важни фактори, което е отличителна особеност на тази работа.

## **6. Цел и задачи на дисертационната работа**

**Цел на работата.** Целта на тази работа са задълбочаването на теоретичните и методически положения за управлението на нефтения и газов комплекс на РК, изучаването и анализът на пътищата за повишаване ефективността на съществуващата в отрасъла система за мениджмънт, основани върху усъвършенстването на информационната компонента на управлението и неговото влияние върху социално-икономическото развитие на Казахстан, както и възможността и ефективността на привличането в отрасъла на по-голям брой предприятия от малкия бизнес в рамките на глобалната тенденция за преминаване към устойчиво развитие.

**За постигането на поставената цел в изследването е необходимо да се решат следните задачи:**

– да се извърши анализ на действащите механизми за управление на нефтения и газов отрасъл в Република Казахстан с оглед на световната практика;

– да се изучи и обобщи националният и международният опит в управлението на нефтения и газов отрасъл с оглед влиянието на

управленските фактори;

– да се извърши анализ на нормативно-правната база за управление на нефтения и газов комплекс и изследване на нейното влияние върху процеса на управление на развитието на нефтения и газов отрасъл на Република Казахстан;

– да се извърши изследване на основните етапи от развитието и съвременното състояние на нефтения и газов комплекс на Република Казахстан и да се разработят нови подходи за повишаване ефективността на управлението им;

– да се разкрият проблемите на развитието и управлението на нефтения и газов комплекс и да се определят приоритетните направления за по-нататъшното усъвършенстване на процесите и методите за управление.

## **7. Методология на изследването**

Основни инструменти на изследването са икономическата теория, *системният подход, методите на транспортната логистика, методите на системно-структурния, абстрактно-теоретичния, сравнителния анализ, икономико-математическите методи, методът на експертните оценки, моделирането.*

За изясняване особеностите на функционирането на нефтения и газов комплекс на РК в рамките на извършеното изследване бяха използвани редица *емпирични и теоретични методи* на научното познание, сравнение, анализ и синтез, индукция и дедукция и др.

**Теоретичната значимост на резултатите** от изследването се определя от актуалността на поставените задачи и постигнатото ниво на разработеност на проблематиката, анализа и развитието на чуждестранния и собствения опит при решаването на проблемите на управлението на предприятията от нефтения и газов комплекс, разкриването на условията и предпоставките за повишаване ефективността на тяхното функциониране, обосновката и развитието на теоретичните положения, методическите подходи и разработката на адекватна на съвременното състояние ефективна система за вземане на управленски решения в нефтения и газов отрасъл. Кандидатът е направил анализ на основните изводи и положения по отношение на теоретичните разработки за

функционирането на нефтения и газов комплекс на Република Казахстан, допълнени са стратегическите нормативни документи за приоритетните направления на държавната подкрепа и за развитие на отрасъла за добив на нефт и газ.

## **8. Ограничения на проблемния обхват в дисертационната работа**

В дисертацията се разглеждат съвременните механизми за управление на различните нива на управлението на нефтения и газов комплекс на Република Казахстан. Това засяга въпросите за оптимизирането на механизмите за управление в такива области на управлението, като: разработка на стратегията за развитие на нефтения и газов комплекс, усъвършенстване на организационната структура на управление на предприятията, оптимизиране на данъчното облагане и създаване на съвременна транспортна логистична инфраструктура. Освен това се разглеждат управленските аспекти на иновационната дейност. Затова в полезрението на изследователя **не влиза разглеждането на въпросите, отнасящи се до проблемите на управлението на човешките ресурси, екологичния мениджмънт, инвестиционния и финансов мениджмънт.** Също така **не се разглеждат и не се анализират заплахите и предизвикателствата, както и рисковият мениджмънт.**

## **II. ОБЕМ И СТРУКТУРА НА ДИСЕРТАЦИОННАТА РАБОТА**

Дисертационната работа е изложена на 211 страници и се състои от увод, 3 глави, заключение, списък на използваната литература и 19 приложения. Съдържанието на всяка от главите се дели на отделни параграфи, в края на всяка от главите са направени обобщения (изводи).

Основният текст на работата съдържа 11 таблици и 16 фигури. Списъкът на използваните литературни източници включва 169 заглавия на руски и английски език.

## **СЪДЪРЖАНИЕ**

### **УВОД**

## **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧНИ АСПЕКТИ НА УПРАВЛЕНИЕТО НА НЕФТЕНИЯ И ГАЗОВ ОТРАСЪЛ В РЕПУБЛИКА КАЗАХСТАН**

1.1. Действащите механизми на управлението на нефтения и газов отрасъл в Република Казахстан с оглед на световната практика

1.2. Управленските фактори на създаването и развитието на нефтения и газов отрасъл в аспекта на международния опит

1.3. Пазарът като инструмент за управление на нефтения и газов отрасъл

### **Изводи по Глава 1**

## **ГЛАВА 2. УПРАВЛЕНИЕ НА НЕФТЕНИЯ И ГАЗОВИЯ КОМПЛЕКС В РЕПУБЛИКА КАЗАХСТАН**

2.1. Създаване и развитие на управленския модел на функциониране на нефтения и газов комплекс на Република Казахстан

2.2. Основни етапи в развитието на нефтения и газов комплекс на Република Казахстан

2.3. Проблеми на развитието на нефтения и газов отрасъл на Република Казахстан

### **Изводи по Глава 2**

## **ГЛАВА 3. НОВИ МЕТОДИЧЕСКИ ПОДХОДИ ЗА УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ ПРОЦЕСА НА УПРАВЛЕНИЕ НА НЕФТЕНИЯ И ГАЗОВ ОТРАСЪЛ НА РЕПУБЛИКА КАЗАХСТАН**

3.1. Анализ на перспективните направления в системата за управление на нефтения и газов отрасъл на Република Казахстан

3.2. Нови подходи и предложения за усъвършенстване на процеса на управление на развитието на нефтения и газов отрасъл

3.3. Разработка на нов модел за управление на предприятията от нефтения и газов отрасъл на Република Казахстан и неговата верификация

**Изводи по Глава 3**

## **СПИСЪК НА ИЗПОЛЗВАНАТА ЛИТЕРАТУРА**

### **ПРИЛОЖЕНИЯ**

## **III. КРАТКО ИЗЛОЖЕНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННАТА РАБОТА**

**В увода** е обоснована актуалността на разглеждания проблем, формулирани са целта и задачите на изследването, изложени са основните научни положения, издигнати за защита, научната новост и практическата ценност на работата.

**В първата глава** на дисертационното изследване – **“Теоретични аспекти на управлението на нефтения и газов отрасъл в Република Казахстан“**, на базата на общата теория за пазарната икономика и в рамките на институционално-еволюционните модели са показани теоретико-методологичните принципи и концептуалните подходи към проблемите на развитието на нефтения комплекс в Република Казахстан. Формулирани са механизмите на диверсификацията на пазарите за реализация, привличането на чуждестранни инвестиции и технологии. Коментира се създаването на нормативна база за решаването на тези задачи и формирането на привлекателна конкурентна среда.

На базата на сравнителния анализ на състоянието на нефтената промишленост в другите страни са представени пътищата за създаване на привлекателна инвестиционна среда, гарантираща доверието на инвеститорите.

Разгледани са увеличаването на държавното влияние в управлението на нефтодобивния комплекс, основните контури на данъчната политика, както и магистралните направления към

енергийна независимост на Казахстан, хеджирането на рисковете за намаляване на политическия натиск върху страната от страна на най-големите износители на нефт. При това следва да се вземат предвид най-важните управленски принципи, икономическата ефективност, взаимната изгода и сигурност на партньорството, рационалното използване на природните ресурси и комплексността на разработката и преработката на минерално-суровинните ресурси.

Представени са съвременните управленски механизми, използвани от редица предприятия от нефтения и газов комплекс на РК: съвременната организационна структура Business Unit Management, системата за Управление на човешките ресурси, технологиите за управление на знанията в предприятията, инструментите на бенчмаркинга, лизинга, аутсорсинга, франчайзинга, електронната търговия, ключовите показатели за ефективност, балансираната система показатели, бюджетирането, центровете на управленски отчет, системата за постоянни усъвършенствания (Continuous Process Improvement), общото управление на качеството (Total Quality Management), функционално-стойностният анализ (Activity Based Costing), технологията за разгръщане функциите на качеството (Quality Function Deployment), FMEA-анализът (Failure Mode and Effects Analysis), проактивният контрол: моделът Mystery Shopping, клъстерното управление, реинженерингът, управлението според резултатите (Performance Management) и управлението според целите (Management by Objectives).

Всички тези управленски механизми позволяват да се повиши ефективността на управлението в нефтения и газов отрасъл, за резултатността от използването на тези методи може да се съди, като се извърши анализ на състоянието на отрасъла, на което е посветена втората глава.

При разглеждането на опита на другите страни се доказва, че всяко развитие на нефтодобива гарантирано се съпровожда от ръст на неблагоприятни въздействия върху природата, а именно – изчерпване на запасите от въгледороди и технологично усложнение, а следователно и от ръст на себестойността на добива. Във връзка с това най-целесъобразни изглеждат разработката и

внедряването на нови управленски механизми, способни да дадат тласък на развитието на малките и средните предприятия, специализиращи се в експлоатацията на нископродуктивни и изчерпани находища. Обосновава се необходимостта от разработката на държавна политика, способна да развива механизмите за подкрепа на предприятията с малък и среден размер в ресурсодобивната сфера на Република Казахстан.

Разгледан е въпросът за управленските фактори и финансовите механизми за формиране цените на нефта, в резултат от което се отбелязва, че при съвременните условия се извършва глобализация на световния пазар на нефта, а цената на природната суровина се формира при условията на създаване и развитие на борсовия пазар на базата на продажбата на фючърсни и форуърдни договори. Върху формирането на цената влияят развитието на енергоспестяващите технологични процеси, алтернативните форми за получаване на енергия. Прави се извод, че върху колебанието на цените влияят такива управленски фактори, като: формирането на държавните бюджети на страните износителки на базата на принципите за съотношение на обемите на производството на нефт и обемите на потреблението, обемите на паричните приходи и покупателната способност на потребителите на природната суровина.

В Република Казахстан е необходимо да се увеличават обемите на добива на нефт дори в периода на поевтиняващ нефт, т.к. разходите за консервация на мощностите, издръжката на излишния персонал, другите постоянни разходи надхвърлят загубите от реализацията на тази продукция. Основно направление за увеличаване обемите на добива на нефт е разработката на континенталния шелф на Каспийския регион и търсенето на нови нефтени и газови провинции. Казахстан влиза в състава на държавите, които делят Каспийско море във връзка с добива на нефт от шелфовете (крайбрежна 200-километрова зона) наред с такива държави, като Руската федерация, Азербайджан, Иран, Туркменистан и Узбекистан.

Казахстан, като субект на световния пазар на нефт и вносител на въглеводороди, е заинтересован от стабилността на световните

цени на нефта. При това, с оглед на определения механизъм на ценообразуване, установил се на световния нефтен пазар, Казахстан трябва да взема предвид високите нива на разходите в нефтената промишленост, което може да послужи като причина за евентуалното намаляване на конкурентоспособността на световния пазар на въглеродородите и като следствие да предизвика подобни тенденции на инвестиционния пазар на нефтената промишленост. На анализа на формирането на нефтения и газов комплекс на РК като един от драйверите на националната икономика, както и на търсенето на „тесни места” и точки на ръста на отрасъла е посветена следващата глава от това изследване.

**Втора глава – “Управление на нефтения и газов комплекс в Република Казахстан”.** През периода на създаването и развитието на управленския модел за функциониране на нефтения и газов комплекс в Република Казахстан са приети нормативно-правни актове, съответстващи на всички необходими международни изисквания, провежда се единна политика в нефтения и газов отрасъл. Създадено е Министерство на енергетиката, което разработва концепцията и държавните целеви програми за развитието на отрасъла, координира и изпълнява функциите по държавното регулиране на дейността на предприятията от нефтения и газов отрасъл.

Представен е анализ на функционирането на нефтения и газов комплекс. Той включва развитието на транспортната инфраструктура, добива и преработката. Показано е, че пазарът на ползване на земните недра е разпределен на 3 сектора:

- стабилизационни договори (Тенгизшевройл, Карачаганак, Маерск);
- ползватели на земните недра, влизащи в групата компании ФНБ “Самрук Казъна”, АО “НК “КазМунайГаз”;
- всички останали ползватели на земните недра (осъществяват покупките чрез системата за аукциони на държавния портал за покупки).

Даден е анализ на нефтените райони в републиката, доказаните извличани запаси от природната суровина, както и прогнозните ресурси от нефт и газов кондензат. Представени са

характеристиките на нефта и газа, техният химичен състав и физични свойства. Доказва се, че ниското качество на природната суровина усложнява нейния добив и транспортиране, тъй като казахската природна суровина има повишена корозионна способност и съществено негативно влияние върху околната среда. Това на свой ред изисква да се поддържат значителни експлоатационни служби за защита от корозия на магистралните тръбопроводи.

На базата на извършения анализ е показано, че новите находища, както и газоносните райони, намиращи се на етапа на геоложки проучвания, увеличаването на запасите в надсолевия комплекс на вече съществуващите производствени мощности могат да стимулират чуждите инвеститори за влагане на капитали в нефтения и газов отрасъл.

В републиката голям брой находища се разработват продължително време и затова са нискодоходни. Освен това тези обекти се нуждаят от скъпо струващ ремонт. Тъй като се извършва интензивна преработка на високопродуктивните запаси от нефт, производството се измества в посока на трудно извличаните запаси. По силата на посочените по-горе причини се повишава себестойността на добиваната суровина. Това изисква много работа по въвеждането в експлоатация на нови находища, както и за извършването на проучвателни работи.

Най-големият проблем за увеличаване на добива на нефт и газ и реализация на суровината е недостатъчното развитие на транспортната инфраструктура за доставката на природната суровина както в чужбина, така и на вътрешния пазар. Към това следва да се отнесат несъвършенството на тръбопроводната система, отдалечеността на находищата на нефт и газ от предприятията за преработка и крайните потребители на продукцията на нефтения и газов комплекс, високата степен на тяхната износеност. Върху пропускателната способност на нефтопроводите в републиката влияние оказва зависимостта от квотите за доставка на суровината в далечните чужди райони на руските нефтени компании. Това намалява обема на доставките с 30 на сто и води до загубата на финансови ресурси.

Вътрешното потребление на нефт се задържа от намаляването на търсенето му и липсата на възможност за подаване на нефт от западните находища до Павлодарския и Шимкентския нефтопреработвателен завод.

Необходимо е да се увеличи и броят на собствените преработващи предприятия, особено за природен газ. Това ще позволи да се реши проблемът с преработката на енергийните ресурси вътре в страната, да се развият нефтохимията и производството на широк асортимент конкурентоспособни на външния пазар продукти от въглеродородна суровина, като масла, авиационно гориво, високи марки бензин и други. За да се намали себестойността на продукцията, се изисква по-рационален подход към съществуващите ресурси от въглеродородна суровина.

Върху възможността за нарастване на чуждестранните инвестиции в разработката на нефтени находища влияят редица фундаментални фактори:

- нерешеният правен статут на Каспийския шелф;
- падането на световните цени на нефта;
- неудобното положение от географска и логистична позиция на Каспийския шелф;
- отдалечеността на основните пазари за реализация и липсата на водни пътища до други водни басейни.

В РК се изисква фундаментална работа по внедряването на национални програми, свързани с оползотворяването, събирането и преработката на природен газ. Затова актуално става въвеждането на нови мощности от газови и нефтени турбинни инсталации и електрически станции, тъй като ежегодно се изгарят повече от 10 млрд. куб. м природен газ.

По такъв начин за повишаването на ефективността на управлението на нефтения и газов отрасъл на републиката се изисква формирането на нова система от тръбопроводи, създаването на нова инфраструктура за съхраняване, доставка и преработка на природната суровина, обезпечаване на екологичната сигурност на прилежащите територии за добив на нефт и газ, както и оптимизирането на работите по съхраняването, реализацията и лицензирането на производството.

**В третата глава – „Нови методически подходи за усъвършенстване процеса на управление на нефтения и газов отрасъл на Република Казахстан“, са показани същността и основните компоненти на резултатното управление на ефективното развитие на предприятията от нефтения и газов отрасъл, разработени са някои подходи за икономико-управленска диагностика – инструмент за обезпечаване на достоверна и своевременна информация за процесите за вземане на ефективни управленски решения.**

Представени са приоритетните стратегически направления за развитието на нефтения и газов отрасъл, проучването и усвояването на нови нефтени и газови находища, модернизацията и развитието на транспортната инфраструктура, реконструкцията на действащите и създаването на нови производства, привличането на инвестиции в нефтопреработването и нефтохимията.

Доказано е, че ръстът на добива на нефт и газ изисква развитието на транспортната инфраструктура, модернизацията на морските пристанища, строителството на танкери, развитието на система от магистрални нефтопроводи, развитието на собствени нефтохимически производства и използването на научните разработки в това направление, формирането на единна технологична верига проучване – добив – транспортиране – нефтохимия – реализация.

Разкрита е необходимостта от усъвършенстване на организационната структура и внедряване на формите за управление на производството, които се заключават в уедряването на предприятията, ликвидацията на елементите, които допълнително натоварват управленския апарат, развитието на специализацията, ръста на концентрацията и централизацията на производствената дейност, консолидацията на активите, оптимизирането на задачите и функциите за формирането на единна политика за усъвършенстване на финансово-икономическата, социално-кадровата и производствено-техническата дейност.

С цел привличането на инвестиции е необходимо да се установи взаимодействие с международните финансово-икономически организации МВФ, ЕБРР и Световната банка,

предоставящи на Република Казахстан кредити при преференциални условия.

Прави се извод за необходимостта от подготовка на собствени висококвалифицирани специалисти за решаване на задачите за съответствието на казахстанската продукция с международните стандарти, внедряване на системата за задължително сертифициране, приемане на програми за опазването на природата при добива и преработката на нефта и газа.

Изтъква се необходимостта от реструктуриране и извършване на реформи в нефтодобивния отрасъл в условията на използване на находища с висока степен на преработване на запасите от нефт. Тези действия трябва да послужат за създаването на малки и средни предприятия с привличане на управленски механизми, позволяващи да се запази дребното предприемачество от неконкурентната дейност на регионалните монополисти и съответно да се направи икономически изгодно. В подкрепа на предприятията от нефтодобивния отрасъл, отнасящи се към субектите на средното и дребно предприемачество, е необходимо да се осъществи внедряването на данъчни иновации с едновременното използване на специални фискални режими, насочени към преработката на трудно извличаните запаси на въгледородната суровина, въвеждане в действие на сондажите, които продължително време не са били експлоатирани<sup>1</sup>. Прилагането на гъвкава система за данъчно облагане и преференции трябва да способства за повишаването на деловата активност на малките предприятия и нарастването на обемите на добиваната от тях въгледородна суровина.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Интензивното развитие на добива на нефт в света води към тенденцията за изчерпване на запасите от нефт и в бъдеще ще се

---

<sup>1</sup>Данилов-Данилян, В.И. Устойчиво развитие (теоретико-методологически анализ) [Текст] / В.И. Данилов-Данилян // Икономика и математически методи. - 2003. – Т. 39, № 2. - С. 123–135

съпровождат от нарастването на технологичните сложности и себестойността на добива на този вид суровина.

За редица страни, които осъществяват собствен добив, ще възникне алтернативата – да влагат пари в добива на скъпия и „труден“ нефт или просто да преминат към закупуване на по-евтини енергоносители на световния пазар. Това се отнася преди всичко за промишлено развитите страни – вносители и производители на нефт, като САЩ, Канада, Норвегия, Великобритания. Може с достатъчно висока степен на увереност да се каже, че в дългосрочна перспектива собственият добив на нефт в тези страни ще намалява, а търсенето на нови източници на енергийни ресурси, вносът на въглеводородна суровина от други страни ще се увеличава.

Във връзка с това нараства ролята на Каспийския регион, характеризиращ се с голям запас от нефтени и газови ресурси (както усвоени, така и прогнозни). Каспийският регион става обект на повишен интерес на световните и регионални държави: ситуацията в Каспийския регион се отличава с напрегнатата и все по-жестока борба на нефтените компании от различни страни за контрола върху неговите енергийни ресурси и пътищата за тяхното транспортиране.

За Казахстан, като една от ключовите страни на Каспийския регион, голямо значение придобиват въпросите за ефективното усвояване на ресурсите, избора на маршрутите за транспортиране на въглеводородите, определянето на правния статут на Каспийско море. Износът на нефт придобива за републиката (както и за всички прикаспийски страни) особено значение при изграждането на стабилно развиваща се икономика, тъй като действа като фундамент на развитието. Независимо от това обаче, че по запаси на въглеводородна суровина Казахстан се намира в първата десетка на нефтодобиващите страни в света, той все пак остава извън големия световен нефтен бизнес. Причината е значителната отдалеченост на Казахстан от потенциалните пазари за реализация и достатъчно високата себестойност на добива на нефт.

Всички тези фактори обуславят необходимостта от изработване на нова система за управление на развитието на нефтения и газов комплекс на страната. Това ще създаде

предпоставки за диверсификацията на финансовите потоци, акумулирани в нефтения и газов отрасъл в преработващите сфери на икономиката: нефтохимия, машиностроене, строителство. По такъв начин формирането на нефтения и газов комплекс може да стане мощен фактор за развитието на цялата икономика.

В момента е очевидно, че по-нататъшното развитие на нефтения и газов комплекс на републиката и националната икономика като цяло е тясно свързано с решаването на комплексната задача за постигане на стратегическите цели, а именно:

1. повишаване на икономическата ефективност на разработването на съществуващите и перспективните находища на нефт и газ с използване на нови технологии за добив и преработка;

2. стабилизация и по-нататъшно развитие на нефтената промишленост, в това число за сметка на привличането на чуждестранни инвестиции с притежаване на контролния пакет акции от казахстанска страна;

3. развитие и модернизация на нефтопроводните системи с цел обезпечаване на републиканските нефтопреработвателни заводи с казахстански нефт;

4. строителство на експортни нефтопроводи за създаването на възможност за износа на казахстански нефт на световния пазар, което ще осигури както финансирането на самия отрасъл, така и попълването на валутните резерви на републиката и оказването на финансова подкрепа предимно на бюджетните направления и отрасли на социално-културните и стопанско-икономически комплекси.

В дисертацията е систематизиран и обобщен фактическият материал, формулирани са теоретичните изводи и конкретните предложения за решаването на приложните въпроси, свързани с усъвършенстването на управлението на нефтения и газов комплекс. Също така те могат да бъдат полезни за подобряването на нормативната база на управлението на нефтения и газов комплекс както на общодържавно, така и на областно ниво. Публикуването от автора работи получи положителна оценка от научната общественост.

Резултатите от изследването и научнообоснованите препоръки за усъвършенстването на системата за управление на нефтения и газов комплекс в Република Казахстан са внедрени в учебните процеси в Казахстанския университет за иновационни и телекомуникационни системи.

#### **IV. ПРИНОСИ НА ДИСЕРТАЦИОННАТА РАБОТА**

1. Разкрити са условията и възможностите за обезпечаване на ефективното развитие и управление на нефтения и газов отрасъл на Р Казахстан, базиращи се върху комплексното отчитане на факторите на външната и вътрешна среда и с оглед перспективите на стратегическото му развитие, формулирани на най-високо държавно ниво.
2. Систематизирани са ключови фактори, оказващи влияние върху ефективността на развитието на нефтения и газов отрасъл, които е целесъобразно да се вземат предвид и използват при по-нататъшното му комплексно усъвършенстване.
3. Формулирани са методическите основи на ефективното управление на отрасъла и е предложен модел за неговото информационно обезпечаване.
4. Разкрити са съдържанието, основното предназначение и компонентите на механизмите за усъвършенстване на държавното регулиране на дейността на нефтения и газов отрасъл.
5. Доказана е целесъобразността от развитието на малките и средните предприятия, експлоатиращи нископродуктивните и изчерпани находища.

## V. ПУБЛИКАЦИИ НА АВТОРА, СВЪРЗАНИ С ДИСЕРТАЦИОННОТО ИЗСЛЕДВАНЕ

1. **Карibaев, А. А.**, Modern mechanism soft management of the organization: theory and practice.– Uralsk, NTCNTI, 2016
2. **Карibaев, А. А.**, Становление и развитие малого предпринимательства: теория и методология. – Uralsk, NTCNTI, 2016
3. **Карibaев, А. А.**, Становление и развитие малого предпринимательства: теория и методология. LAP LAMBERT Academic Publishing, Германия, 2016, 18 п. л.
4. **Карibaев, А. А.**, Совершенствование управления эффективным развитием нефтегазового комплекса Республики Казахстан. LAP LAMBERT Academic Publishing, Германия, 2016, 7 п. л.
5. **Карibaев, А. А.**, Совершенствование управления эффективным развитием нефтегазового комплекса Республики Казахстан. – Uralsk, NTCNTI, 2016
6. **Карibaев, А. А.**, Управленческая культура нефтегазовых компаний: анализ лучшего зарубежного опыта, 2016, // Материалы международной научно-практической конференции “В мире науки и инноваций“, // с. 213–218.
7. **Карibaев, А. А.**, Benchmarking as a tool of industrial scouting, 2016, // Материалы международной научно-практической конференции “В мире науки и инноваций“, // с. 218–227.
8. **Карibaев, А. А.**, Приоритетные направления развития нефтегазового сектора Республики Казахстан, 2017, //Материалы Международной конференции //г. Самара
9. **Карibaев, А. А.**, Теоретические основы разработки механизмов управления нефтегазовой отраслью Республики Казахстан, 2017, //Материалы Международной конференции //г. Самара
10. **Карibaев, А. А.**, Понятие и инструменты лизинга. Регионы России, Изд-во ООО Издательский дом «Камертон», Москва, 2017

11. **Карибаев, А. А.**, Knowledge management in the oil and gas companies: the best world experience. Регионы России, Изд-во ООО Издательский дом «Камертон», Москва, 2017
12. **Карибаев, А. А.**, Management accounting centers in the organization: methods and methodology. Регионы России, Изд-во ООО Издательский дом «Камертон», Москва, 2017
13. **Карибаев, А. А.**, The corporate culture of the organization: values, traditions and leadership system. Регионы России, Изд-во ООО Издательский дом «Камертон», Москва, 2017
14. **Карибаев, А. А.**, Organization management: an indicative method. Регионы России, Изд-во ООО Издательский дом «Камертон», Москва, 2017
15. **Карибаев, А. А.**, Modern campaign management tools: benchmarking. Регионы России, Изд-во ООО Издательский дом «Камертон», Москва, 2017