

УДК 338.2; 339.9

UDC 338.2; 339.9

08.00.00 Экономика и управление народным хозяйством

Economics

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОМПАНИЙ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИЙ**INCREASE IN COMPETITIVENESS OF COMPANIES IN THE OIL AND GAS INDUSTRY ON THE BASIS OF INNOVATIONS**

Климова Наталья Владимировна
д. э. н., профессор
РИНЦ SPIN-код: 5831-7540

Klimova Natalia Vladimirovna
Doctor of Economic sciences, professor
RSCI SPIN-code: 5831-7540

Брылякова Ольга Александровна
магистрант

Brylyakova Olga Alexandrovna
Master of Science

Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin, Krasnodar, Russia

В настоящее время конкурентные преимущества нефтяных компаний во многом определяются глобализацией хозяйственной жизни. Для крупных нефтяных компаний процесс глобализации делает актуальным повышение их конкурентоспособности за счет диверсификации, привлечения финансовых средств снижения издержек производства за счет выпуска стандартизированной продукции и экономии на масштабе, использования более тесных деловых связей с другими предприятиями, банками для создания предпринимательских сетей и т.д. В статье раскрыты основные факторы, которые влияют на конкурентоспособность международных компаний нефтегазовой отрасли, представлены их особенности и приведен анализ практического опыта российской компании ПАО «ЛУКОЙЛ», в том числе SWOT – анализ сильных и слабых сторон компании. Проанализированы методы управления конкурентоспособностью зарубежных компаний «Royal Dutch Shell» и Exxon Mobil, а также их достижения за последние годы. Сделан вывод о том, что современная ситуация на рынке диктует требование по увеличению инновационной активности компании в качестве основного инструмента обеспечения высокого уровня конкурентоспособности и порождает необходимость решения ряда новых задач в организации и управления инновационной деятельностью российских компаний на примере ПАО «ЛУКОЙЛ»

Nowadays, competitive advantages of oil companies are in many respects determined by globalization of the economic life. For large oil companies, the process of globalization does urgent increase in their competitiveness due to diversification, attraction of financial resources of cost reduction of production due to release of the standardized products and economy at a scale; by using more close business connections with other entities, with banks for creation of entrepreneurial networks, etc. In the article, the major factors which influence competitiveness of the international companies of an oil and gas industry are revealed, their features are provided, and also the analysis of practical Russian company experience of PJSC «LUKOIL» including SWOT – analysis of strong and weak points of the company is provided. Methods of management of competitiveness of the foreign companies "Royal Dutch Shell" and Exxon Mobil, and also their achievements for the last years are analysed. The conclusion is drawn that the modern situation in the market dictates the requirement for increase in innovative activity of the company as the main instrument of ensuring high level of competitiveness and generates need of the solution of a number of new tasks for the organization and managements of innovative activities of the Russian companies on the example of PJSC «LUKOIL»

Ключевые слова: МЕЖДУНАРОДНЫЕ КОМПАНИИ, НЕФТЕГАЗОВАЯ ОТРАСЛЬ, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ, СТРАТЕГИЯ, ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ФИНАНСИРОВАНИЕ

Keywords: INTERNATIONAL COMPANIES, OIL AND GAS INDUSTRY, COMPETITIVENESS, STRATEGY, INNOVATIVE TECHNOLOGIES, FINANCING

Doi: 10.21515/1990-4665-124-035

Современные компании нефтегазовой отрасли в условиях глобализации мировой экономики активно конкурируют на рынке, осваивая новые

технологии, однако сложившаяся кризисная ситуация и падение цен на нефть на мировом рынке заставляет их более активно искать новые инструменты управления своей конкурентоспособностью. В связи с этим в условиях мирового экономического кризиса особую актуальность приобретает решение проблемы формирования эффективного механизма управления конкурентоспособностью компаний нефтегазового комплекса. Для решения данной проблемы необходимо не только модернизировать технологию добычи и производства нефти, нефтепродуктов, газа, но и изменить концепцию управления предприятием на основе применения системного подхода и внедрения инновационных методов управления.

Конкурентоспособность международных компаний нефтегазового комплекса следует рассматривать как комплексное понятие, включающее в себя три аспекта:

1. Конкурентоспособность характеризует эффективность деятельности нефтегазовой компании на конкурентном рынке, описывает своего рода ее успешность, позволяет оценить сильные стороны и имеющиеся ключевые компетенции компании по сравнению с ее конкурентами.

2. Конкурентоспособность нефтегазовой компании необходимо оценивать в сравнении с остальными предприятиями нефтегазовой отрасли на внутреннем и внешнем рынках. Деятельность компании на внешних рынках требует более тщательной и напряженной работы по разработке новых методов и инструментов управления конкурентоспособностью, что связано с большим количеством конкурентов, спецификой деятельности на новом рынке, необходимостью дополнительного проведения исследований и формирования на перманентной основе адаптационных механизмов.

3. Конкурентоспособность не является постоянной и неотъемлемой характеристикой нефтегазовой компании, что связано с постоянным совершенствованием механизма управления конкурентоспособностью на основе поиска и внедрения новых инновационных технологий на всех ста-

дях технологического процесса добычи и переработки нефти, газа и нефтепродуктов.

Конкурентоспособность международных нефтегазовых компаний не только сложно определить, но и чрезвычайно трудно измерить. Методы и инструменты управления, которые успешно использует одна компания, могут привести к дестабилизации деятельности другой компании. В современных условиях конкурентоспособность международных нефтегазовых компаний формируется под воздействием различных факторов:

- 1) внешняя среда, которая включает в себя рынок, конкурентов и покупателей;
- 2) использование коммуникационных сетей;
- 3) финансовая устойчивость организаций;
- 4) эффективность использования человеческих и материальных ресурсов;
- 5) корпоративная стратегия;
- 6) демографический фактор;
- 7) тренд спроса на нефть, то есть положительная динамика спроса на автомобили сохраняется за счет роста транспортного сектора, в котором нефть все еще остается основным энергоносителем;
- 8) рост затрат в нефтедобыче; в большинстве случаев, рост затрат связан с истощением ресурсной базы традиционной нефти. Растущий спрос на углеводороды заставляет компании вовлекать все более дорогостоящие нетрадиционные запасы в разработку.

Все вышеперечисленные факторы, влияющие на конкурентоспособность международных компаний нефтегазовой отрасли, должны рассматриваться и оцениваться с учетом их взаимосвязи и взаимовлияния. Только в этом случае может быть получена объективная информация о месте компании на рынке присутствия, а также выработана стратегия повышения конкурентоспособности на перспективу [1].

Формирование конкурентоспособности международных компаний нефтегазовой отрасли осуществляется в условиях жесткой конкуренции на мировом рынке. Конкурентное соперничество представляет собой набор определенных действий и реакций компаний-конкурентов в процессе борьбы за выгодное положение на рынке [1]. Через реализацию конкурентной стратегии поведения международная нефтегазовая компания пытается успешно позиционировать себя, а также защищать имеющиеся конкурентные преимущества в будущем. Конкурентное соперничество развивается вследствие непрерывного взаимного влияния решений и действий различных компаний, функционирующих в пределах одной нефтегазовой отрасли.

В современном мире усиливается конкуренция среди международных нефтегазовых компаний, особенно обостряется их технологическое соперничество [1]. Им постоянно необходимо обновлять свою ресурсную базу, осваивать новые месторождения с труднодоступными горно-геологическими условиями, а также расположенными на арктическом шельфе, что, соответственно, предъявляет все более высокие требования к используемой технике и технологии, вынуждает нефтегазовые компании разрабатывать и внедрять принципиально новые технологии, а также стимулировать развитие инновационной деятельности [2].

Ведущими международными компаниями нефтегазовой отрасли сформированы ключевые компетенции в сфере разработки и внедрения инновационных технологий во все стадии технологического процесса добычи и переработки нефти, газа и нефтепродуктов. Так британско-голландский нефтегазовый концерн «Royal Dutch Shell» и американская транснациональная нефтегазовая корпорация Exxon Mobil Corporation (или ExxonMobil) (США, Техас) накопили существенный опыт в развитии инноваций на основе применения стратегического подхода к управлению своей конкурентоспособностью.

Компания Shell разрабатывает легковесные буровые установки для морских месторождений. Научные исследования и опытно-конструкторские разработки имеют решающее значение для дальнейшей успешной деятельности компании Shell, которая располагает крупными научными центрами в Великобритании и США, а также рядом других более мелких лабораторий [5].

В настоящее время компания Shell приняла концепцию «корпоративного венчурного финансирования», бюджет которой составил 125 млн. долл. США на инвестиции в течение последних пяти лет. Сегодня компания применяет данную концепцию как основную возможность для включения в инновации через полный спектр финансовых операций, действуя в качестве катализатора изменений для формирования своей будущей стратегии инновационного лидера в сфере нефтегазовой отрасли. Концепция корпоративного венчурного финансирования позволяет нефтегазовой компании Shell разработать и реализовать перспективные инновационные проекты, обеспечивающие компании конкурентные преимущества на глобальном рынке. Все эти достижения компании в сфере нефтегазовой отрасли являются результатом функционирования эффективного механизма управления конкурентоспособностью с использованием стратегического подхода, позволяющего комплексно развивать инновации.

Также, одним из эффективных инструментов управления конкурентоспособностью нефтегазовой компании Shell является диверсификация ее деятельности, в результате которой компания успешно осваивает месторождения руд цветных металлов и урана в Австралии, Канаде, ФРГ, руд цветных металлов в Новой Зеландии, Великобритании, Марокко, урана в США и Испании. Компании Shell принадлежит 41 нефтеперерабатывающее предприятие в 25 странах с суммарной производственной мощностью 120 млн. т в год. В странах Западной Европы и США перерабатывается свыше 87% нефти Shell. Более 50% производимых нефтепродуктов реали-

зуется в странах Западной Европы. Продажа химикатов компании составляет 1,6 млрд. фунтов стерлингов. Компания имеет собственный нефтеналивной флот в составе 66 танкеров общей грузоподъемностью 7,1 млн. дедвейт/т. Кроме того, она эксплуатирует 45 зафрахтованных судов общей грузоподъемностью 6,8 млн. дедвейт/т. Ей принадлежат также (полностью или частично) нефтепроводы в Великобритании, ФРГ, Нидерландах, Швейцарии, Австрии и США [5].

Одной из крупнейших нефтегазовых компаний, применяющих инновационные разработки в качестве основного инструмента управления своей конкурентоспособностью, является американская компания Exxon Mobil Corporation – одна из крупнейших корпораций в мире по размеру рыночной капитализации (по состоянию на 01 декабря 2016г. 370,20 млрд. долл. США) [4]. Программа инновационного развития Exxon Mobil направлена на создание и внедрение новых технологий для решения ключевых производственных задач. В 2015 году объем финансирования инновационной деятельности, направленной на освоение и разработку новых технологий производства и управления, составил 2,2 млрд. долл. США. В 2016 году на финансирование инновационной деятельности выделено 0,67% от выручки компании Exxon Mobil (в рублевом эквиваленте это составляет около 9,4 млрд. рублей), что в 1,9 раза больше рекомендуемого Минэкономразвития соотношения (0,3%). Работа по созданию и внедрению новых технологий в Exxon Mobil осуществляется на базе ведущих профильных предприятий и вузов, которые обладают необходимым научно-техническим потенциалом для решения поставленных задач [4].

Российский нефтегазовый комплекс, в свою очередь, по уровню своего инновационного потенциала существенно отстает от зарубежных компаний данной отрасли, при этом характеризуется высокой степенью износа основных фондов и зависимостью от импортного оборудования, потому что в большей мере нефтегазовые компании России, ограничивая спрос на

отечественные НИОКР, предпочитают приобретать новую технологию и оборудование у иностранных транснациональных нефтяных корпораций, что также является одной из основных проблем развития нефтегазового комплекса и страны в целом [3].

При этом данную проблему обострили в настоящее время введенные санкции со стороны США и Европейского Союза, которые ограничили доступ российских нефтегазовых компаний к иностранным технологиям и рынкам капитала для глубоководного бурения, освоения Арктического шельфа и добычи сланцевой нефти и газа, в то время как все шельфовые проекты на 90% используют импортное оборудование и технологии [2].

Поэтому для сохранения конкурентоспособности российской экономики и создания прочной основы динамичного экономического роста необходима новая стратегия развития нефтегазового сектора, а именно путь инновационного развития, современного высокотехнологичного недропользования и импортозамещения, так как от стратегического развития нефтегазового комплекса зависит социально-экономическое развитие и геополитическая стратегия, а также энергетическая и экологическая безопасность страны в целом [1].

Одной из ведущих российских нефтегазовых компаний является ПАО «ЛУКОЙЛ», активно разрабатывающее новые методы и инструменты повышения своей конкурентоспособности в период глобального экономического кризиса, который характеризуется снижением цен на нефть на мировом рынке, нестабильностью мировых валют, сокращением объемов добычи и производства нефти и нефтепродуктов [3].

В течение 9 месяцев 2016 г. чистая прибыль ПАО «ЛУКОЙЛ» снизилась на 3424 млн. долл. США, или на 59,6% по сравнению с девятью месяцами 2015г. Негативное влияние на чистую прибыль ПАО «ЛУКОЙЛ» оказало двукратное падение мировых цен на углеводороды. Кроме того, была списана на расходы стоимость сухих скважин в Румынии в сумме 371

млн. долл. США, а также признан убыток от выбытия доли в Caspian Investment Resources Ltd. в сумме 80 млн. долл. США. В течение 9 месяцев 2015г. негативное влияние на чистую прибыль ПАО «ЛУКОЙЛ» оказали убытки от планируемого выбытия активов в сумме 358 млн. долл. США и списания расходов, относящихся к геолого-разведочным проектам в Западной Африке, в сумме 347 млн. долл. США [3].

Несмотря на снижение финансовых показателей, компания ПАО «ЛУКОЙЛ» продолжает развивать свою деятельность на внутреннем и внешнем рынках.

Чтобы определить сильные и слабые стороны компании, а так же ее возможности и угрозы, проведем SWOT – анализ, представленный в таблице 1.

Таблица 1 – SWOT – анализ ПАО «ЛУКОЙЛ»

Сила (S)	Слабость (W)
<p>Высокая степень вертикальной интерации бизнеса; Высокие стандарты корпоративного управления; Компания находится в пятерке лидеров в нефтяной отрасли; Использование передовых технологий в добыче и переработке; Высокий уровень запасов; Качественная ресурсная база; Сбалансированность; Партнерские отношения с государством; Зарубежные активы; Большая доля акций в свободном обращении; На фондовом рынке обращается значительная доля акций ЛУКОЙЛа, по некоторым оценкам – близкая к контрольному пакету. Такие акции привлекают долгосрочных инвесторов.</p>	<p>Неясные перспективы зарубежных проектов. Нет уверенности в том, что крупные проекты, реализуемые компанией за пределами России, принесут ожидаемую прибыль. В частности, «ЛУКОЙЛ» несколько лет назад приобрел крупную сбытовую сеть в США, однако у компании нет НПЗ на американском континенте, а доставка нефтепродуктов из других регионов требует значительных материальных вложений. Ограниченный доступ к нераспределенному фонду стратегических месторождений; Подверженность негативному эффекту «ножниц Кудрина».</p>
Возможности (O)	Угрозы (T)

<p>Разработка крупных месторождений совместно с СопосоPhillips в Ираке; Приоритетный доступ к газотранспортной системе Газпрома; Покупка доли в компании Repsol для повышения перерабатывающих мощностей; Ввод банка качества нефти в России; Повышение доли в НПЗ ISAB до 75% либо до 100% по опциону.</p>	<p>Падение добычи нефти в Западной Сибири; Повышение влияния со стороны государства; Внедрение чиновников в менеджмент и совет директоров; Концентрация большого пакета акций в руках одного человека; Закрытие доступа к нефтепроводу Одесса–Броды в будущем.</p>
---	--

Необходимо отметить, что ПАО «ЛУКОЙЛ» является компанией, зависимой от транспортной инфраструктуры «Транснефти», которой принадлежит свыше 70 тыс. км магистральных трубопроводов, более 500 насосных станций, она является монопольной и транспортирует 93% добываемой в России нефти. Транспортировка нефти через посредника делает «ЛУКОЙЛ» зависимой от тарифов «Транснефти». Например, в прошлом году эта посредническая компания предложила поднять ставку тарифа на прокачку нефти по трубопроводу ВСТО на 20% в связи с тем, что компании хотят поставлять нефть преимущественно через восточное направление. Идея «Транснефти» состояла в том, чтобы не дать существенно сократиться экспорту нефти в Европу. Такие изменения не могут не повлиять на бюджет «ЛУКОЙЛА» за счет увеличения издержек на транспортировку. Не смотря на то, что в данное предложение «Транснефти» было отклонено Федеральной Службой по Тарифам, угроза увеличения издержек остается достаточно высокой. Из этого следует, что «ЛУКОЙЛ» следует вкладывать в создание собственной сети транспортировки и хранения нефти, а также развитию логистической инфраструктуры для хранения нефтепродуктов, авиатоплива и другой продукции, не смотря на то, что это требует значительных вложений с длительным сроком окупаемости. Одним из способов реализации создания собственной сети является постройка нефтепродуктопроводов от своих нефтеперерабатывающих заводов.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что большое значение для конкурентоспособности нефтегазовых компаний имеет разработка новых технологий. Именно нововведения и способность к их внедрению становятся важнейшим условием долгосрочной конкурентоспособности международных нефтяных компаний. Необходимо также отметить, что как на зарубежном, так и на отечественном рынке имеет место тенденция к поиску альтернативных источников энергии. Ведущие мировые компании уделяют этому направлению развития особое внимание, постоянно инвестируя в поиск и развитие подобных исследований. Перечисленные факторы позволяют укрепить свои позиции на мировом рынке нефтегазовой отрасли.

Литература

1. Эдер Л.Н. Основные проблемы инновационного развития нефтегазовой отрасли в области добычи нефти и газа / Л.Н. Эдер, И. В. Филимонова // Бурение и нефть. 2014. №4. С. 165 – 184.
2. Горная энциклопедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mining-enc.ru/b/quotbritish-petroleumquot/>
3. Официальный сайт компании ПАО «Лукойл». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.lukoil.ru/new/finreports/2015>.
4. Официальный сайт компании ExxonMobil [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://corporate.exxonmobil.com/>
5. Официальный сайт компании Shell [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.shell.com/>

References

1. Ender L.N. Osnovnye problemy innovacionnogo razvitiya neftegazovoj otrasli v oblasti dobychi nefi i gaza / L.N. Ender, I. V. Filimonova // Burenie i nef'. 2014. №4. S. 165 – 184.
2. Gornaya ehnciklopediya [EHlektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://mining-enc.ru/b/quotbritish-petroleumquot/>
3. Oficial'nyj sajt kompanii PAO «Lukoil». [EHlektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <http://www.lukoil.ru/new/finreports/2015>.
4. Oficial'nyj sajt kompanii ExxonMobil [EHlektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://corporate.exxonmobil.com/>
5. Oficial'nyj sajt kompanii Shell [EHlektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://www.shell.com/>