

doi:10.18720/SPBPU/2/id19-19

Евтушенко В. В., Юденко М. Н.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РИСКИ КОМПАНИЙ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ

*Петербургский государственный университет путей сообщения
Императора Александра I, Санкт-Петербург, Россия*

Аннотация. Приведена структура рисков в нефтегазовой отрасли. Исследованы факторы микросреды нефтегазовой отрасли с выделением стратегических рисков. Предложены мероприятия по управлению рисками в нефтегазовой отрасли. Информационной базой являются данные официального сайта Федеральной службы государственной статистики.

Ключевые слова: риски, нефтегазовая отрасль, микросреда, стратегический менеджмент.

Yevtushenko V. V., Yudenko M. N.

STRATEGIC RISKS OF OIL AND GAS COMPANIES

*Petersburg State Transport University Emperor Alexander I,
St. Petersburg, Russia*

Abstract. The structure of risks in the oil and gas industry is given. The factors of microenvironment of the oil and gas industry with allocation of strategic risks are investigated. Risk management measures in the oil and gas industry are proposed. The information base is taken from the official website of the Federal state statistics service.

Keywords: risks, oil and gas industry, micro-environment, strategic management

Природный газ, как и вся газовая сфера, вписывается в ресурсно-инновационную стратегию развития страны, призванную активизировать качественное развитие (за счет инновационных процессов) смежных и обслуживающих их отраслей экономики, а

также обеспечить ускоренное развитие инновационной деятельности в России. Однако в деятельности компаний нефтегазовой сферы существуют риски, как и в любом другом виде экономической деятельности. Проведенное исследование аудиторской консалтинговой компанией Эрнст энд Янг позволило структурировать риски нефтегазовых компаний (табл. 3.2) и было выделено четыре основные группы рисков: стратегические, финансовые, институциональные, операционные.

Таблица 3.2

Риски в деятельности нефтегазовых компаний

Группы рисков	Характеристика рисков
Стратегические	Взаимное дублирование услуг, предлагаемых нефтяными и сервисными компаниями
	Отсутствие публичной информации о параметрах спроса и предложения и результатах сделок
	Конкуренция за подтвержденные запасы
	Доступ к запасам – ограничивающие факторы политического характера
Финансовые	Ухудшение финансовых условий деятельности компаний
	Неустойчивость цен
Институциональные	Неопределенность энергетической политики
Операционные	Дефицит профессиональных кадров
	Сдерживание роста затрат
	Работа в неизученных условиях

Одна из задач, стоящая перед нефтегазовой отраслью – решение которой приведет в определенной степени к снижению рисков – это повышение эффективности стратегического планирования, что позволит избежать большей части стратегических рисков. В статье авторы предлагают исследовать факторы микросреды как

важного элемента стратегического анализа нефтегазовой отрасли. Одна из задач, стоящая перед нефтегазовой отраслью — решение которой приведет в определенной степени к снижению рисков — это повышение эффективности стратегического управления, что позволит уменьшить влияние стратегических рисков.

В статье авторы предлагают исследовать факторы микросреды как важного элемента стратегического анализа нефтегазовой отрасли. Рассмотрим факторы микросреды нефтегазовой отрасли и группы «Газпром» как крупнейшего ее представителя.

1. Потребители. Российский рынок является самым большим и потенциально самым привлекательным рынком газа для «Газпрома». На внутреннем рынке Группа «Газпром» реализует более половины продаваемого газа — в 2017 году объемы продаж составили 229,9 млрд куб. м газа. Чистая выручка от реализации газа Группы (за вычетом НДС) на внутреннем рынке достигла 875,7 млрд руб.

3. Конкуренты (прямые, косвенные). Если осуществлять анализ непосредственно к газовой сфере, то конкурентами являются такие виды деятельности как добыча нефти и угля. Причем нефть занимает лидирующее место, добыча угля на третьем месте и следует отметить наибольшие потери в этой сфере деятельности.

3. Поставщики (сырье, материалы, капитал). В 2016–2017 гг. независимые поставщики газа в России контролировали 50 % рынка. К ним относятся Новатэк, Лукойл, Газпромнефть. Газпром же, по данным за январь–февраль 2016 г, сократил добычу газа на 0,3 %, до 79,6 млрд м³. При этом доля добычи ОАО «Газпрома» в общем объеме увеличилась на 1 %, до 70,6 %. Государственный Газпром вынужден конкурировать с независимыми производителями, работающими в рыночных условиях. Доля поставок Газпрома в пиковые зимние периоды составляет около 82 %, тогда как независимые производители такой нагрузки в зимнее время не несут.

4. Посредники (торговые, информационные, маркетинговые).

В ОАО «Газпром» существует централизованная система планирования и организации поставок газа, что существенно снижает

ет роль рыночных факторов при формировании спроса и предложения на рынке. Организованная торговля газом (через торговые площадки) на рынке отсутствуют. Отсутствует и публичная информация о параметрах спроса и предложения и результатах сделок.

На рынке преобладают отношения между ОАО «Газпром» и потребителями газа. В таких условиях участникам рынка достаточно сложно прогнозировать объемы и динамику спроса и предложения на рынке.

5. Трудовые ресурсы. В табл. 3.3 показана динамика среднегодовой численности работников, занятых при производстве и распределении электроэнергии, газа и воды [1].

Таблица 3.3

Среднегодовая численность работников, занятых при производстве и распределении электроэнергии, газа и воды

ВЭД	Количество, тыс. чел.		
	2005 год	2015 год	2016 год
ВСЕГО	66683	69389	68430
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	1923	1923	1902

6. Органы государственного регулирования. Основы государственного регулирования газоснабжения в РФ закреплены в Федеральном законе от 31.03.1999 № 69-ФЗ «О газоснабжении в Российской Федерации» [2]. В Законе установлены принципы государственной политики в области газоснабжения в стране.

7. Инвесторы, учредители, акционеры. В Обществе в 2017 г. утвержден Кодекс корпоративного управления и Кодекс корпоративной этики (2014 г.), положения которых направлены на обеспечение Обществом эффективной защиты прав и интересов акционеров, справедливого отношения к акционерам, прозрачности принятия решений.

Анализ применения стратегического менеджмента и его элементов, как метода уменьшения рисков, актуален для всех видов

экономической деятельности: в крупных строительных компаниях [3,4]; в управлении проектами [5] в нефтегазовой отрасли [6] и др.

На основе анализа научной литературы в рамках стратегического менеджмента авторами предлагаются мероприятия по управлению рисками:

1. Глубокий и последовательный анализ рисков, свойственных операционной среде, в которой работает нефтегазовая компания.

2. Расширение доступа к ресурсной базе посредством увеличения числа совместных предприятий и переоценки рентабельности текущих операций. Авторы статьи [7, с. 623] считают, что существенное различие между альянсом и слиянием состоит в том, что расходы на осуществление сделки по слиянию, как правило, значительно выше, чем затраты, связанные с созданием совместного предприятия.

3. Рассмотрение альтернативных возможностей. Несмотря на то, что в течение некоторого времени нефть будет оставаться в числе важных видов сырья, компаниям следует рассматривать ситуацию в перспективе. Газ, скорее всего, станет более важной энергетической составляющей, поскольку он дешевле по сравнению с возобновляемыми источниками энергии. Основная проблема с газом в настоящее время – сложность транспортировки, которая будет решена по мере совершенствования технологий и создания новой инфраструктуры.

4. В процессе перехода к инновационной модели экономического развития нефтегазовой отрасли компании должны формировать конкурентные преимущества, ориентированные на трудновоспроизводимые нематериальные активы, объединенные с экспертными знаниями, управленческими навыками, долговременными рыночными связями.

В заключение отметим, что непосредственно в газораспределительных организациях риски носят несколько иной характер и связаны они в основном с аварийными процессами на распределительных газопроводах. Однако внедрение элементов стратегического менеджмента позволит принимать долгосрочные меры

по предупреждению механического повреждения газопровода в результате земляных работ в его охранной зоне; утечки газа в результате коррозионных повреждений газопроводов; повреждения газопроводов в результате природных явлений; повреждения газопроводов, вызванное потерей прочности сварных стыков.

Литература

1. Россия в цифрах. 2017. Крат. стат. сб. Росстат. М., 2017. 511 с.
2. Федеральный закон Российской Федерации от 31.03.1999 № 69-ФЗ «О газоснабжении в Российской Федерации».
3. **Заставлено А. В., Юденко М. Н.** Влияние элементов стратегического менеджмента на снижение рисков в ГК «SPRINGALD» // Управление рисками в экономике: проблемы и решения. Труды III научно-практической конференции с международным участием РИСК'Э-2017. 27–28 ноября 2017 года / под. ред. С. Г. Опарина. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2017. С. 232–238.
4. **Асаул А. Н.** Реактивная и проактивная парадигмы в разработке системы риск-менеджмента в инвестиционно-строительной деятельности // Управление рисками в экономике: проблемы и решения: труды научно-практической конференции с международным участием РИСК'Э-2017. 27–28 ноября 2017 года / под. ред. С. Г. Опарина. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2017. С. 50–57.
5. **Опарин С. Г.** Новая цифровая парадигма менеджмента риска в экономике предприятий и организаций, управлении проектами и бизнес-процессами // Управление рисками в экономике: проблемы и решения. Труды III научно-практической конференции с международным участием РИСК'Э-2017; под ред. С. Г. Опарина. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2017. С. 35–49.
6. Цыпкин К. О. Стратегии развития нефтегазовой отрасли в условиях низких цен на нефть // Международный научно-технический журнал «ТЕОРИЯ. ПРАКТИКА. ИННОВАЦИИ», июнь 2017.
7. **Чернова Е. Г., Разманова С. В.** Структурные сдвиги в нефтегазовой отрасли: ключевые факторы, индикаторы, последствия // Вестник Санкт-петербургского университета Т. 33. Вып. 4. Экономика. 2017. С. 622–640.