

# ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ

**Галеева Венера Рафисовна**

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВПО «Казанский национальный  
исследовательский технологический университет»

г. Казань, Республика Татарстан

## УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОГРАММАМИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НЕФТЕГАЗОХИМИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА

***Аннотация:** автор отмечает, что в настоящее время велика роль совершенствования инструментария планирования инвестиционных программ предприятий, в том числе нефтегазохимического комплекса. В статье отражены основные современные тенденции инновационного развития предприятий нефтегазохимического комплекса на примере группы компаний «Татнефть». Выделены основные конкурентные преимущества компании и тенденции инновационного развития, описаны особенности и трудности инвестирования программ крупных интегрированных компаний.*

***Ключевые слова:** нефтегазохимический комплекс, инновационное развитие, конкурентоспособность, инвестиционный портфель.*

Значительное воздействие на общеэкономическую динамику роста ВРП Республики Татарстан оказывают промышленность и торговля, развивающиеся более динамичнее, чем другие виды деятельности. При этом нефтегазохимический комплекс достаточно длительное время представлен на мировой арене с большим конкурентным потенциалом [2].

Глобальные тенденции развития экономики в мире существенным образом оказывают воздействие на макроэкономические показатели Российской Федера-

ции и Республики Татарстан. В 2013 году по сравнению с 2012 периодом динамичного роста, наблюдается тенденция снижения темпов развития российской экономики и экономики Республики Татарстана. Это подтверждается сокращением темпов роста валового внутреннего продукта Российской Федерации и валового регионального продукта Республики Татарстан на 2,4 и 3,5% соответственно, при этом темп роста ВРП Республики Татарстан превысил темп роста ВВП Российской Федерации.

Нефть является энергоносителем общемирового значения. В современных условиях около 40% от всей потребляемой первичной энергии приходится на долю отрасли и 82% производства первичных энергоресурсов, что обусловлено повсеместным внедрением двигателей внутреннего сгорания, увеличением числа транспортных средств, расширением использования нефтепродуктов в промышленности и в теплоэнергетике, тем не менее, многие компании нефтегазохимического комплекса зачастую вынуждены усиленно эксплуатировать старый фонд скважин, что может быть связано и с недостатком инвестиционных средств, недостаточно проработанным законодательством в сфере налогообложения нефтедобывающих компаний, не достаточным активным финансированием инновационных проектов. Потребность компаний в инновациях обуславливается необходимостью технологических прорывов не только в технике и экономике, но и в экологии [3].

На инновационное развитие нефтегазохимического комплекса отрицательное влияние оказывают особенности производства и товарных рынков отечественной нефтехимической продукции. В условиях усиливающихся процессов глобализации экономики развивающиеся страны включаются в цепочку производственного процесса и заняты производством товаров, имеющих относительно низкую стадию передела и наименьшую добавленную стоимость. Поэтому игнорируются социально-экономические интересы отдельных регионов и даже стран, что приводит к дисбалансу в структуре промышленного производства.

Одним из важнейших факторов инновационного развития можно рассмотреть конкуренцию, которая в последнее время претерпевает определенную

трансформацию в контексте глобализации мировой экономики, однако ее потенциала недостаточно для устойчивого развития нефтегазохимического комплекса. Так, в качестве факторов, влияющих на конкурентоспособность нефтегазохимического комплекса РТ в сегменте добычи и реализации нефти и газа можно отметить, прежде всего, высокую обеспеченность углеводородными ресурсами, которая позволила сохранить текущий объем добычи более 32 лет. Отметим, несмотря на то, что большинство традиционных месторождений значительно уже выработаны, компании обеспечили прирост добычи нефти в большей степени за счет применения передовых инновационных технологий, при этом сохранив конкурентоспособный уровень затрат.

Группа компаний «Татнефть» является одним из лидеров нефтегазохимического комплекса в области разработки и применения методов увеличения нефтеотдачи при разработке трудноизвлекаемых запасов. В 2013 г. за счет применения третичных методов МУН было добыто 6 млн 192 тыс. тонн нефти или 23,7% от общего объема добычи. Достижение таких показателей обеспечено научно-техническим сопровождением, осуществляемым научными подразделениями компании. Совершенствование технологий добычи битуминозной нефти, в условиях льгот Правительства РФ на разработку месторождений сверхвязкой нефти, дает существенное конкурентное преимущество в сфере расширения ресурсной базы и наращивания добычи нефти. Кроме того, также в качестве конкурентного преимущества можно выделить географическую близость центра нефтедобычи к основным регионам сбыта и переработки нефти и нефтепродуктов, что в свою очередь отражает наименьший средневзвешенный тариф по транспортировке нефти до европейских рынков среди крупных компаний России.

В сегменте нефтегазоперерабатывающего и нефтехимического бизнеса основным конкурентным преимуществом является непосредственно технологический уровень нового нефтеперерабатывающего комплекса «Танеко», построенного на основе применения передовых апробированных мировых технологий и самых высоких экологических стандартов, с заложенным потенциалом достиже-

ния глубины переработки до 97% и производством продукции высокого передела после завершения строительства и ввода в эксплуатацию в полном объеме производственных мощностей. Строительство данного комплекса обеспечивает возможность переработки добываемой нефти на территории Республики Татарстан непосредственно вблизи мест добычи, что приводит к оптимизации операционных затрат и дальнейшей логистики продуктов нефтепереработки до собственной сети АЗС, расположенной, в том числе, на близлежащих территориях. Фактором эффективности «Танеко» является доступ к продуктопроводу «Север», что позволит существенно сократить затраты на транспортировку дизельного топлива к европейским рынкам.

Концепция комплекса «Танеко» интегрирует нефтеперерабатывающие и нефтехимические заводы с выпуском 18 видов продуктов от моторных топлив европейского качества до компонентов сырья для производства широкой гаммы востребованной нефтехимической продукции, в этом числе импортозамещающей, соответствующих высоким экологическим нормам по качеству и перспективным требованиям рынка. С 2014 г. осуществляется поставка на рынок дизельного топлива Евро-5, базовых масел II и III групп, авиакеросина, после 2017 г. планируется поставка автомобильного бензина Евро-5, ароматических углеводородов и т.д. С окончанием строительства первой очереди ожидается полное прекращение производства мазута и снижения выхода темных нефтепродуктов [5]. Все это позволит достичь высокой эффективности переработки нефти, особенно в условиях ожидания повышения экспортных пошлин на темные нефтепродукты.

В условиях снижения качества нефти, поставляемой на российские НПЗ через систему трубопроводов ОАО «АК «Транснефть», преимуществом является способность перерабатывать нефть с высоким содержанием серы, что позволяет адаптироваться к новым условиям с разумными инвестициями. Важной составляющей концепции по развитию бизнес-сегмента нефтепереработки и реализации нефти и нефтепродуктов является формирование потенциала для замещения

экспорта нефти экспортом и поставками на внутренний рынок высококачественных нефтепродуктов, что соответствует стратегической задаче России.

Ключевыми реализуемыми рычагами повышения конкурентоспособности комплекса «Танеко» в настоящее время являются повышение загрузки первичной переработки нефти и вторичных процессов на нефтеперерабатывающем комплексе, что позволит повысить производительность труда на предприятии, а также принятая программа по энергосбережению и повышению энергоэффективности «Танеко», которая направлена на оптимизацию затрат и снижение стоимости процессинга.

Однако, не смотря на явные конкурентные преимущества можно отметить, что усложнение геологоразведочных условий, разработка месторождений в экстремальных природно-климатических условиях, уменьшение потерь на различных стадиях производства, требуется развитие инновационных процессов, новых методов и подходов к управлению инновационным развитием нефтегазохимического комплекса.

Кроме того, полная зависимость цены на нефть от динамики рынка вынуждает компании пристальное внимание уделять повышению эффективности своей деятельности. При этом, специфика функционирования компаний нефтегазохимического комплекса заключается в сложности принятия управленческих решений, масштаб и стоимость которых, в основном значительно выше, чем в других сегментах экономики. К таким решениям высокой стоимости можно отнести качественное изменение в структуре экспорта доли конечного, управление сырьевой базой, обоснование решения о заморозке скважин на основных месторождениях, политика в области цен на внутреннем рынке нефтепродуктов, ввод в действие новых производственных мощностей. Подобного рода решения находятся в тесной взаимосвязи с инвестиционной политикой, которая, по сути, во многом характеризует финансовое состояние компаний и ее производственные и сбытовые возможности, как в текущий период, так и на будущую перспективу [4].

В большинстве случаев, в российских компаниях нефтегазохимического комплекса оценку таких проектов как правило осуществляют только на уровне

отдельных бизнес-сегментов либо предприятий, например, в сфере upstream оцениваются показатели месторождений, в сфере downstream (нефтепереработка) рассчитывается эффективность инвестиционных проектов в строительство АЗС, и т.д. При этом не учитывается такой важный тезис как необходимость достижения сбалансированности политики компаний в вопросах производства и инвестиций так как, нефтяная компания, может столкнуться с трудностями обеспечения в необходимом объеме транспортных ресурсов, не достигая необходимый эффект от наращивания добычи нефти. И наоборот, инвестируя значительные финансовые ресурсы в строительство и запуск новых АЗС, за счет дополнительной экономии на инновационных технологиях в нефтедобыче, компания может столкнуться с риском снижения дополнительной прибыли (особенно в условиях колебания уровня цен на нефть, когда даже малодебитные скважины становятся рентабельными) [1]. В итоге, подобная несбалансированность на долгосрочную перспективу может привести к значительным отрицательным последствиям, например, потеря позиций компании на ключевых рынках, ухудшение качества переработки, рост себестоимости добычи и т.п. Высокие цены на нефть в некоторой степени могут сгладить эффект от несбалансированности, но, в результате падения уровня добычи в среднесрочной перспективе, связанное с естественными природными особенностями извлечения нефти, влияние просчетов, допущенных ранее, могут стать более ощутимыми.

Существует сложность управления большим портфелем инвестиционных проектов, особенно, в трудности создания и реализации методологического инструментария уровня вертикально-интегрированных компаний, даже с учетом международного опыта. В основном наиболее известные технологии, предназначенные для оптимизации инвестиционной и производственной политики нефтяных компаний, характеризуются очень узкой специализацией, при этом связь между результатами деятельности предприятий различных бизнес-сегментов, как правило, не учитывается. Другой принципиальной сложностью, является «закрытость» западных технологий. Для их успешного функционирования необходимо обеспечение полноты исходной статистической информации, которую

очень сложно обеспечить в условиях российской экономики. Кроме того, существующие технологии не могут обеспечить взаимосвязь между стратегическим и оперативным планированием. Недостаточно рациональное использование бюджетных средств на уровне дочерних добывающих предприятий могут привести к значительному снижению эффекта от инвестиционной деятельности. Многие управленческие решения подготавливаются на основе экспертных знаний специалистов, методом простого ранжирования технических мероприятий на скважинах. В дальнейшем такие решения проходят некоторую апробацию, согласуются с руководством и другими подразделениями предприятия, но данная процедура предполагает существенные временные и материальные затраты. Все это затягивает инвестиционный процесс в компании, и в определенной степени может повлиять на планируемый эффект от капитальных вложений.

Таким образом, вышеперечисленные аспекты обуславливают необходимость улучшения подхода к управлению инвестиционным портфелем ключевых бизнес-сегментов компании.

### *Список литературы*

1. Акопов А.С. Системно-динамический подход в управлении инвестиционной деятельностью нефтяной компании // Аудит и финансовый анализ. – 2006. – №2. – С. 153–188.
2. Галеева В.Р., Авилова В.В. Роль стратегических альянсов в развитии нефтегазохимического комплекса региона в условиях глобализации / В.Р. Галеева // Вестник Казанского технологического университета. – Казань, 2012. – №23. – С. 141–145.
3. Галеева В.Р. Вопросы управления инновационным развитием предприятий нефтегазохимического комплекса РТ на примере группы компаний ТАИФ / В.Р. Галеева // Вестник Казанского технологического университета. – Казань, 2014. – №11. – С. 283–287.
4. Галеева В.Р. Интегрированные бизнес-группы как инструмент развития нефтегазохимического комплекса РТ на примере группы компаний ТАИФ /

В.Р. Галеева // Вестник Казанского технологического университета. – Казань, 2013. – №17. – С. 227–230.

5. Группа компаний ТАТНЕФТЬ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.tatneft.ru>