

УДК 338.266.4

<https://doi.org/10.36906/ТЕК-2021/06>

*Мальцев В.Н., ORCID: 0000-0002-5569-2660, канд. экон. наук
Омский государственный технический университет, г. Омск, Россия*

Некрасов А.В., ORCID: 0000-0003-2589-0858, канд. экон. наук,

Чубарова О.И., ORCID: 0000-0003-0938-5763, канд. экон. наук,

Хорохорина Н.В., ORCID: 0000-0002-9744-0234

Нижевартовский государственный университет

г. Нижневартовск, Россия

МЕХАНИЗМЫ АДАПТАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ К РЕЗКИМ ИЗМЕНЕНИЯМ РЫНОЧНОЙ КОНЬЮНКТУРЫ

Аннотация. В статье рассматриваются механизмы адаптации российских предприятий нефтегазовой отрасли в условиях резкого снижения цен на нефть в начале 2020 года из-за пандемии COVID-19. Выделяются основные направления развития адаптационных механизмов для сглаживания негативных влияний внешней среды.

Ключевые слова: рыночная конъюнктура; адаптация; механизм; адаптационный механизм; модель управления; внешняя среда; нефтегазовая отрасль.

Исследованиям изменений в институциональной среде и адаптации предприятий к ним посвящены работы многих зарубежных и отечественных экономистов, например, работы [0, 0]. Развитие таких явлений как глобализация и экономический кризис лишь подстегивают интерес ученых к данной проблематике. В то же время, на решение проблем адаптации предприятий существенно влияет специфика тех или иных отраслей народного хозяйства, что требует дополнительных исследований, в частности, для предприятий нефтегазовой отрасли. Внешняя среда в настоящее время характеризуется высоким уровнем сложности, динамичности и нестабильности, что создает новые вызовы для предприятий. Это рождает потребность в формировании практических инструментов приспособления нефтегазовых предприятий к изменениям факторов внешней среды. Другими словами, возникает необходимость создания во внутренней среде предприятия стабильно функционирующих адаптационных механизмов, которые позволили бы гибко приспособиться к волатильности во внешней среде.

Адаптация имеет свои пределы, которые ограничиваются скоростью, которую адаптационные механизмы могут обеспечить для изменения организации в соответствии с текущими требованиями внешней среды. Именно эта характеристика и определяет пределы адаптации. Таким образом, отсутствие достаточной адаптивности в работе предприятия в наибольшей степени проявляется в кризисные периоды, когда накопившиеся проблемы и «узкие места» начинают сильнее себя проявлять. При этом, если окружение меняется быстрее, чем может изменяться организация, то это часто ведет к серьезным сбоям в функционировании предприятия, а то и к его банкротству. В более благополучные периоды, стабильная прибыль позволяет сглаживать и скрывать отсутствие или плохую работу адаптационных механизмов.

Рыночная конъюнктура является одним из важнейших факторов, определяющих жизнеспособность предприятий нефтегазовой отрасли, а периодически происходящие резкие изменения цен тестируют адаптационные механизмы предприятий на прочность. Цена на нефть определяется на бирже и, несмотря на определенные манипуляции со стороны, например, картеля ОПЕК, в целом, она формируется в первую очередь балансом спроса и предложения. Таким образом, российские предприятия нефтегазовой отрасли функционируют на рынке близком к модели свободной (чистой) конкуренции. По этой причине в отличие от

предприятий, действующих на рынках несовершенной конкуренции (монополия, олигополия, монополистическая конкуренция), где производитель имеет ту или иную возможность воздействовать на цены, предприятиям нефтегазовой отрасли приходится мириться с установленными ценовыми ограничениями и приспосабливаться к ним.

Пределы адаптации в основном определяются себестоимостью добычи нефти. Низкорентабельные скважины в период низких цен вынужденно консервируются. Основная часть месторождений топливно-энергетических ресурсов России расположена в холодных и удаленных регионах страны. Территориальная удаленность предприятий отрасли нефтедобычи от нефтеперерабатывающих, газоперерабатывающих заводов и центральных регионов России, слабая развитость транспортной инфраструктуры нефтегазового комплекса, а также истощение действующих месторождений приводит к тому, что себестоимость добычи нефти в России довольно высокая и к тому же регулярно растет. Агентство Bloomberg, проанализировав отчетность МСФО основных российских нефтедобывающих компаний за 2019 г., пришло к выводу, что у Роснефти себестоимость добычи составляет 11,3 долл. за баррель, у Лукойла — 10,2 долл., а у Газпрома — 9,8 долл. [2].

Серьезные изменения на рынке нефти в 2020 г создали кризисную ситуацию в работе многих нефтяных компаний, став своеобразной лакмусовой бумажкой для осознания проблемы обеспечения высокой степени адаптации. Пандемия COVID-19 привела в 2020 г к резкому снижению спроса и цен на нефть. Более того, 20 апреля были впервые в истории были зафиксированы отрицательные цены на фьючерсные контракты. Так, на американскую легкую нефть West Texas Intermediate (WTI) с поставкой в мае торговая сессия 20 апреля завершилась на отметке минус \$37,63 за баррель [1]. Ситуация была вызвана тем, что образовавшийся из-за резкого падения спроса излишек предложения нефти привел к быстрому заполнению имеющихся объемов нефтехранилищ.

На спотовом рынке падение цен также было не только глубоким, но и быстрым, что стало шоком для производителей нефти. Ниже, на рисунке приведен график цен на нефть марки BRENT, которая наиболее тесно коррелирует с ценами на российскую марку нефти Urals. Из графика наглядно видно резкое снижение цен в начале 2020 г.



Рис.. График изменения цены на нефть марки Brent в 2020 г

Гибкая налоговая политика и плавающий курс рубля позволили отечественным нефтяным компаниям несколько сгладить негативный эффект от резкого снижения цен на нефть. Однако в дальнейшем курс рубля стал корректироваться в сторону укрепления. Наряду с этим увеличивается, и налоговая нагрузка на российские нефтяные компании, что также требует от предприятий приспособления к новым условиям хозяйствования. С 1 января 2021 г правительство убрало ряд льгот и изменило параметры налога на добавленный доход (НДД) и налога на добычу полезных ископаемых (НДПИ) для нефтяной отрасли. Судя по всему, период низких цен на нефть будет затяжным, поэтому со стороны нефтяных предприятий потребуются целый ряд мер для успешной адаптации. При этом адаптационные механизмы должны комплексно охватывать все этапы и сферы деятельности предприятия, а не только финансовую сторону проблемы.

Рассмотрим более подробно наиболее важные, на наш взгляд, инструменты и адаптационные механизмы, которым следует уделить внимание лицам, принимающим решения в организациях нефтяной отрасли.

Организационно-управленческие адаптационные механизмы:

- процессы слияния и поглощения;
- изменение баланса между централизацией и децентрализацией функций управления;
- совершенствование функционирования основных систем предприятия;
- постановка управленческого учета на предприятии;
- разработка мероприятий по экономии ресурсов;
- выявление «узких мест»;
- мобилизация недостаточно используемых резервов.

Производственные адаптационные механизмы:

- снижение себестоимости;
- контроль энергоемкости и материалоемкости;
- уменьшение простоев оборудования;
- консервация нерентабельных месторождений;
- рациональное проведение ремонта и технического обслуживания;
- предотвращение аварийных ситуаций.

Финансовые адаптационные механизмы

- хеджирование рисков;
- формирование резервов для сглаживания краткосрочных негативных факторов
- обеспечение бесперебойного финансирования операций
- осуществление рациональной дивидендной политики
- рациональное распределение прибыли и т.д.

Информационные адаптационные механизмы, позволяющие существенно уменьшить время реакции предприятия на внешние изменения, повышая тем самым предел адаптации:

- внедрение и расширение использования информационных систем для управления предприятием;
- цифровизация, применение технологий big data и других современных инструментов.
- Коммерческие и логистические адаптационные механизмы:
 - снижение издержек обращения;
 - сотрудничество с надежными поставщиками и подрядчиками;
 - обеспечение ритмичности поставок оборудования и комплектующих;
 - сокращение складских запасов;
 - рациональное использование транспорта;
 - обеспечение бесперебойности доставки продукции.
- Социальные и трудовые адаптационные механизмы:
 - повышение квалификации персонала;
 - управление трудовыми конфликтами;

- совершенствование системы найма работников;
- управление мотивацией.

Безусловно, в рамках одной статьи проблему адаптации не решить, задача состояла скорее в том, чтобы очертить круг проблем, которые требуется решить для успешной адаптации российских нефтяных предприятий к неблагоприятной рыночной конъюнктуре и сгладить таким образом негативные последствия для отрасли. Данная проблема требует более глубокой и детальной проработки и ждет своих исследователей.

Литература

1. Khrennikova D., Tanas O. Russian Producers Are Ready to Survive Flood of Saudi Crude. <https://clck.ru/TfEMs>
2. Галушко Е.С., Галушко С.А. Обоснование организационно-экономического механизма адаптации предприятия // Вестник СевНТУ. 2012. №130. С. 43-47.
3. Деркач М.Н. Адаптационный механизм институциональных изменений экономической системы // Бизнес-информ. 2011. №1. С. 133-135.
4. Ткачев И. Цена нефти впервые в истории упала ниже нуля. Что важно знать. <https://clck.ru/N9L5V>

© Мальцев В.Н., Некрасов А.В., Чубарова О.И., Хорохорина Н.В., 2021