

Бизнес-модели развития нефтегазового рынка

*Дмитриев Егор Игоревич
Сибирский Федеральный Университет
студент*

Аннотация

В работе рассмотрены перспективы развития мирового рынка нефти и возможные бизнес-модели его развития. Также упор сделан на бизнес-модели нефтегазового рынка в российской экономике.

Ключевые слова: нефтегазовые компании, нефтесервисные компании, бизнес-модели, цены на нефть, мировой рынок нефти

Working capital management in the oil and gas industry

*Dmitriev Egor Igorevich
Siberian federal university
student*

Abstract

The prospects of development of the world oil market and possible business models of its development are considered in the work. The emphasis is also on the business model of the oil and gas market in the Russian economy.

Keywords: Oil and gas companies, oilfield services companies, business models, oil prices, world oil market

Последние несколько лет были особенно волнительными для большей части нефтегазовой индустрии, они характеризовались низким уровнем спроса и низкими ценами. Стало трудно принимать стратегические решения и строить планы на будущее. Только сейчас отрасль начинает восстанавливаться после потрясений. К примеру, цены на нефть все еще находятся ниже уровня в 115\$ за баррель (а эта цифра представляет психологически значимую отметку, достигнутую в посткризисный период в марте 2011 года), несмотря на кажущееся восстановление, которое, например, было актуально для нефти марки Brent, подешевевшей примерно на 90% в 2016 году до уровня чуть выше 50\$ за баррель. В результате даже по мере того, как компании начинают рассматривать планы по осуществлению новых инвестиций в разработку ресурсной базы в качестве привлекательных, отрасль, ориентированная на разведку и добычу нефти и газа, все еще должна проявлять определенную осторожность. Актуальные улучшения в сфере определения цен, возможно, произведут незначительный эффект, и предложение может оказаться под влиянием сокращений,

произошедших в рамках проектов по разработке резервов за последние несколько лет.

Коллапс цен на нефть, начавшийся в июне 2014 года, подстегнул волну сокращения расходов в сфере разведки и добычи. В период 2014-2016 гг. международные нефтегазовые компании снизили капиталовложения примерно на 40%. В результате актуализации кампании по сокращению расходов было уволено порядка 400 тысяч работников, а крупные проекты, не отвечавшие критериям прибыльности, были отменены, либо перенесены на более поздние сроки. Данные шаги, предпринимаемые в сочетании с мерами по повышению эффективности, начинают приносить свои плоды. Значительное число проектов может выйти на уровень рентабельности даже при уровне цен на нефть в 20\$ и выше. Показательным примером является нефтяное месторождение Джохан Свердруп в Северном море, принадлежащее компании Statoil, на котором рентабельность разработки была снижена приблизительно до уровня в 25\$ за баррель [10]. Еще несколько лет назад такое казалось немыслимым.

В ближайшем будущем ожидается, что недавнее повышение цен на нефть, обусловленное пересмотром фундаментальных показателей спроса и предложения, частично связанным с недавним решением ОПЕК о сокращении производства, продолжится. Ожидание перекликается с позитивными прогнозами по отрасли: в соответствии с недавним обзором затрат Barclays по статьям разведки и добычи, рост капиталовложений в нефтегазовой сфере приблизительно на 7% ожидается в 2017 году. В дополнение к этому, согласно данным компании Baker Hughes, число действующих нефтяных скважин на международном уровне и, в особенности в США, растёт, начиная с середины 2016 года. Более того, увеличение показателей в сфере слияний и поглощений наблюдается в последние несколько месяцев по мере нарастающего стремления компаний к заключению сделок в сфере активов [10].

Возможно, рост цен на нефть будет наблюдаться в ближайшем будущем в рамках следующего периода продолжительностью от пяти до десяти лет в том случае, если на данный процесс определенным образом повлияет прекращение инвестиций в крупные проекты, осуществляющиеся с 2014 года, а также, если индустрии будет трудно удовлетворить растущий спрос. Возникающая неопределенность с радостью приветствуется трейдерами, во многом избегающими нефтяного рынка из-за падения его цен. Увеличение объемов биржевой торговли само по себе вполне может привести к значительному повышению уровня цен на нефть за три-пять лет. Нефтегазовым компаниям просто нужны стабильные гарантии того, что их бизнес-модели будут готовы к взаимодействию с волатильностью рассматриваемого типа и получению прибыли на ее основе.

Определенное увеличение расходов нефтегазовых компаний неизбежно. Например, нефтепромысловые сервисные компании (НСК), возможно, начнут отказываться от уступок, которые они предоставляли МНФ в период коллапса рынка. Такая мера может добавить до 15% к

стоимости производства барреля нефти, что, в свою очередь, позволит деятельности НСК выйти на уровень рентабельности.

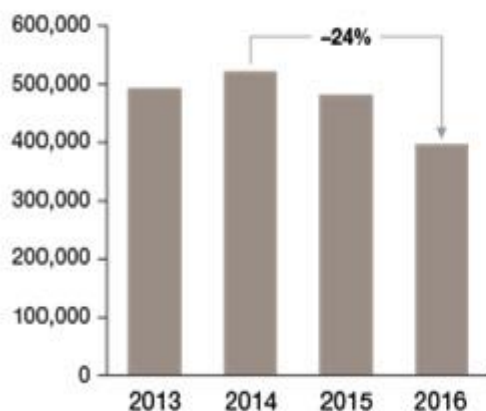
Однако нефтегазовым компаниям стоит проявить осмотрительность в сфере удержания других расходов, имеющих тенденцию к повышению, в особенности – в сферах цепочек поставщиков и разработки ресурсов. Такая задача может оказаться затруднительной, поскольку волна сокращений сотрудников уже привела к значительному сокращению таких полезных ресурсов, как опыт, знания и навыки. В отсутствие должного мониторинга потеря данных возможностей вполне может вызвать рост стоимости проектов по разработке. Интеллектуальные решения МНФ включают в себя новые цифровые инициативы, используемые в качестве средства противодействия повышению расходов для дальнейшего совершенствования достигнутой ценовой эффективности.

Большой объем операций, осуществляемых в нефтегазовой промышленности, регистрируется в странах ОПЕК и США, однако в ближайшие годы другие регионы также могут набрать определенный уровень влияния. К примеру, сегодня улучшается инвестиционная ситуация в Латинской Америке. Некоторые местные нефтегазовые компании находятся на подъеме и создают новые рабочие места. Подтверждением этого факта является Мексика: реформа, проводимая в ее нефтяной отрасли, позволяет применять нетрадиционные способы нефтедобычи, тем самым обозначая их востребованность. В недавнем аукционе по глубоководному бурению в этой стране принимали участие такие компании, как Offshore Oil Corporation (Китай), ВНР Billiton (Австралия), Total (Франция), а также американские компании Chevron и ExxonMobil и Inpex из Японии.

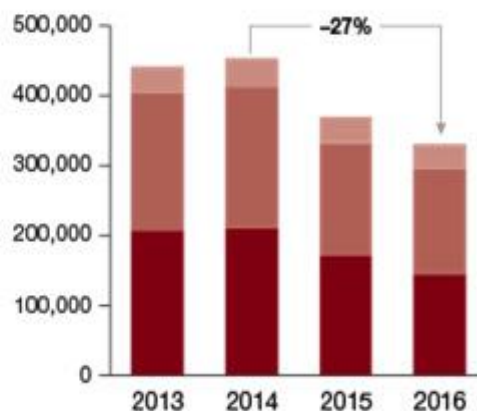
Другие актуальные районы с потенциальной возможностью разработки углеводородов включают в себя шельфы в Египте. Так, компания ВР недавно приобрела пакет акций гигантского газового месторождения Зор, обслуживаемого компанией Eni, а также месторождения Кашаган, представляющего основной резерв Казахстана. Суммарно в таких месторождениях заключены крупнейшие ресурсы нефти и газа, разведанные за последние 30 лет, и их коммерческая добыча возобновилась в конце 2016 года. По мере роста цен повышенный интерес к индустрии могут также проявлять частные инвесторы. Это стало очевидным в ходе проведения двух крупных сделок в британском секторе Северного моря: приобретение активов компании OMV компанией Siccar Point Energy и принятое решение Chrysaor о приобретении целевых активов у компании Shell.

Строя планы на будущее, лидерам нефтегазовой отрасли стоит задуматься над фундаментальными вопросами, например, корректны ли используемые бизнес-модели? Каким образом компания может начать предоставление новых возможностей и какие сферы будут затронуты? Как должны развиваться портфели активов? В какой из типов технологических сценариев необходимо инвестировать?

Число сотрудников
нефтегазовых компаний по
разведке и добыче в США



Число сотрудников нефтегазовых
компаний по разведке и добыче на
шельфе в Великобритании



Источник: Агентство США по статистике в сфере занятости; экономический отчёт по нефти и газу в Великобритании; стратегия и исследование

Прямая занятость
Косвенная занятость
Индукцированная занятость

Рисунок 1 Колебания цен на нефть, которые привели к утрате критически важных кадров

Прогнозируется возникновение ряда бизнес-моделей и моделей стратегического реагирования по мере разрешения данных проблем компаниями вплоть до 2020 года:

1. Целью корпоративной стратегии все в большей мере становится достижение устойчивой рентабельности

Недавний продолжительный по времени спад цен на нефть еще раз подчеркнул для компаний срочную необходимость по выработке планов поддержания рентабельности в различных ценовых сценариях. Увеличение объемов производства и запасов всегда являлось ключевой процедурой в нефтегазовой отрасли, несмотря на то, что рентабельность обычно выходит на первое место. Однако потрясение от низких цен и вполне вероятное изменение процентных ставок в обозримом будущем, способное привести к удорожанию кредитов, повысило статус свободного денежного потока с «обычных поступлений» до «приоритетного».

В целом в очень крупных компаниях понимание рентабельности и эффективности использования капитала уже заложено в корпоративную структуру. Другим организациям, например, национальным нефтяным компаниям (ННК) Ближнего Востока, придется адаптироваться к сформировавшимся условиям. Перефокусировка их внимания на ценовую эффективность и рентабельность потребует существенного сдвига в корпоративной культуре и мировоззрении и в конечном итоге - пересмотра корпоративного портфеля. Действительно, недавний отчет о том, что Shell планирует продажу долей бизнеса на месторождениях Маджнун и Западная Курна в Ираке, для которых низкая норма прибыли характерна по условиям контрактов на обслуживание, возможно, отражает такую тенденцию.

2. Дифференцированные возможности станут ключевым фактором успеха в будущем

В последние годы нефтегазовая отрасль характеризовалась широким охватом рабочих сред, включая неклассическое наземное производство и разведку новых территорий во все более требовательных и достаточно отдаленных уголках планеты. Однако, несмотря на традиционное желание присутствовать во всех возможных отраслях, организации испытывают нехватку навыков и корпоративной культуры, необходимых для дальнейшего поддержания конкурентоспособности во всех возникающих ситуациях. Действительно, такие компании, как Chesapeake Energy, EOG Resources, а также Whiting Petroleum доминируют в американской сфере неклассической нефтедобычи, так как они смогли адаптировать свои рабочие модели к ее новым уникальным требованиям.

Аналогичным образом в последние годы небольшие компании, занимающиеся разведкой и добычей, обладающие особым набором возможностей, например, способные быстро и точно сосредоточиться на ценовой эффективности, смогли приобрести месторождения на поздней стадии разработки и переиграть крупных игроков в отдельных сегментах. В будущем специализация такого рода, возможно, станет повсеместной. На самом деле, текущая неопределенность в отрасли потребует от компаний всех размеров проводить изыскание возможностей, критически важных для рентабельного роста и даже выживания, а также соответственно размещения капитала.

Недавняя активность в сфере слияний и поглощений, регистрируемая в секторе НСК, предполагает возникновение рабочих моделей, построенных вокруг специфических возможностей. Например, в центре недавнего поглощения компанией GE компании Baker Hughes стоит попытка создания бизнеса, сфокусированного на более эффективной эксплуатации нефтяных скважин посредством автоматизации, усовершенствованной визуализации и анализа данных. Сравнительно недавно завершенное слияние компаний Technip и FMC Technologies позволило сформировать бизнес, ключевые возможности которого связаны с инженерными изысканиями и внедрением оборудования для работы под водой.

Модель единой интегрированной компании, проводящей разведку и разработку нефтегазового месторождения и использующей его вплоть до истощения, находится на этапе замены

3. Новые бизнес-модели и формы партнерства будут возникать постоянно

Эволюция нефтегазовой отрасли, представляющая переход от доминирования крупных компаний широкого профиля к компаниям, специализирующимся на более узких аспектах рабочей среды, потребует от организаций создания новых форм сотрудничества, способных уравновесить специфичные наборы навыков каждого участника рынка. По нашему мнению, сама модель единой интегрированной компании, занимающейся разведкой и разработкой нефтегазовых месторождений, а также возможности

применения такой модели истощены и находятся в стадии замены альянсами, актуальной наряду с изменениями в сфере собственности, производимыми для того, чтобы компания, наиболее способная к эффективному управлению, смогла полноценно контролировать месторождение на соответствующих стадиях его жизненного цикла.



Рисунок 2. Реагируя на повышение цен на нефть, энергетические компании увеличивают уровень добычи

Источник: Обзор расходов на разведку и добычу, Barclays 2017; Baker Hughes; исследование Strategy&

Иллюстрацией данного факта может служить возникновение специализированных нефтедобывающих компаний, таких как Kosmos Energy, а также формирование зрелых игроков в сфере производства, таких как EnQuest работающей в Северном море. Также, недавно сформированный альянс BP и Kosmos Energy, созданный в целях проведения разработки в Мавритании и Сенегале, стал хорошим примером крупной МНК, уравнивающей технические навыки добычи с более мелким конкурентом. Скорее всего, взаимоотношения между нефтегазовыми компаниями и предприятиями НСК будут развиваться в аналогичном направлении. Крупные игроки НСК, такие как Schlumberger и Halliburton, уже предлагают интегрированные решения по управлению нефтяными месторождениями, позволяющие осуществлять мониторинг и эксплуатацию активов от имени альянса, а другие компании, такие как Petrofac, контролируют повседневные операции. Однако, несмотря на критически важный характер упомянутой тенденции, некоторые хорошо известные предприятия, в особенности ряд НСК с Ближнего Востока, тенденцией которых является полный контроль над активами, имеют риск столкнуться с трудностями при разработке новых моделей сотрудничества и партнерства.

4. По мере возникновения новых бизнес-моделей будет происходить пересмотр портфелей с точки зрения обоснованности и гибкости

Процедура оценки портфеля должна стремиться к чему-то большему, чем простой продаже активов в целях получения наличных средств. Ее необходимо рассматривать в качестве возможности радикальной реструктуризации бизнеса на основе прогнозов будущих условий и гарантий того, что проекты, в которых задействована компания, соответствуют ее возможностям. Например, проводя переоценку своих портфелей, некоторые организации, возможно, предпочтут диверсификацию, готовясь тем самым к использованию среды с низким уровнем выбросов углерода. Французская компания Total осуществила данный шаг, внедряя план, по которому одна пятая часть базы активов фокусировалась на низкоуглеродных технологиях. Приобретение производителя аккумуляторов также означало стремление к актуализации инициативы в сфере сохранения электроэнергии. Аналогичным образом Dong Energy, изначально являвшаяся производителем нефти и газа, сдвигает фокус внимания к сфере возобновляемых источников энергии, также ведя уже сложившуюся деятельность в сфере добычи полезных ископаемых, для того чтобы получить средства для проведения разработок в сфере ветровых энергоустановок, располагаемых на шельфе.

Необходимость в оценке портфеля будет становиться все более актуальной по мере того, как компании будут участвовать в череде консолидаций, которые ожидаются на протяжении года и в дальнейшем. Совсем недавно волатильность цен на нефть и, в особенности, озабоченность тем, как низко они могут упасть, затруднили достижение покупателями и продавцами соглашения по оценке стоимости нефтяных месторождений. Однако в настоящий момент активность в сфере торговли набирает обороты после того, как цены немного восстановились, и на рынке наблюдается растущая уверенность в том, что нижний предел в 50\$ за баррель уже был достигнут. В рамках серии недавно проведенных операций, компании Total и Statoil закрыли многомиллиардные сделки по подсольевым глубоководным нефтяным резервам Бразилии, в то время как Exxon подала заявку на участие в компании InterOil в Папуа Новой Гвинее, а Noble Energy приобрела активы, связанные с пермским бассейном в США, у компании Clayton Williams. В будущем мы ожидаем, что организации будут еще больше обращать свое внимание на сделки, в которых фигурируют активы, с тем чтобы структурировать их портфель с позиций ценовой эффективности.

Для нефтедобывающих компаний возможности слияния и поглощения представляют критически важную часть процедуры переоценки портфеля

Для нефтедобывающих компаний возможности слияния и поглощения представляют критически важную часть процедуры переоценки портфеля. Такой подход может быть задействован с целью продажи непрофильных активов и повторной балансировки стратегии с последующей актуализацией направленности на лучший уровень прибыльности, которого компания может добиться на волне изменений, охвативших отрасль. В некоторых случаях слияния и поглощения могут стать осью преобразования, как это произошло

со сделкой компании Shell по приобретению британской компании BG Group в 2016 году общей стоимостью в 70 миллиардов долларов. Данная процедура существенно расширила присутствие Shell на рынке природного газа. Похожим образом слияния и поглощения могут быть использованы для открытия менее амбициозных, но в равной степени многообещающих возможностей. Именно такие возможности повлияли на ряд операций, проведенных за последние несколько лет между Total и Statoil. Они позволили данным компаниям нарастить присутствие в сфере возобновляемых источников энергии.

5. Компании будут стремиться реализовать новые формы внедрения технологий

Компаниям предстоит оценить роль, которую могут сыграть цифровые технологии в улучшении показателей эффективности. Безусловно, ими будут разработаны новые методы поддержки бэк-офиса и совместно реализуемых функций, вознаграждение за участие в которых весьма невелико, однако принятие тех или иных технологий в их рамках подразумевает открытие новых возможностей за пределами очевидных сфер применения. Внедрение цифровых технологий должно стать показателем инноваций, способствующих повышению продуктивности и эффективности в отрасли. Возможно, более привычной тенденцией будет являться применение робототехники непосредственно на объектах нефтедобывающих компаний, а также в перерабатывающем комплексе наряду с решением типовых задач, таких как подключение трубопроводов и замена вышедшего из строя оборудования с целью сокращения потребности в рабочей силе.

В некоторых случаях приобретение технологий будет осуществляться через партнерства. Так, компания GE анонсировала серию соглашений с крупными и мелкими нефтяными компаниями, заключаемых в целях внедрения цифровых услуг, баз данных и сервисов, способных предсказывать поломки оборудования до непосредственного их возникновения и расширять сферу разведки нефтяных месторождений, повышая производственную эффективность на глубоководных и шельфовых нефтяных платформах.

6. Инновационные подходы к удержанию и найму талантливых сотрудников станут ключевым фактором долгосрочного успеха

Объем затрат на реструктуризацию в нефтегазовом секторе в плане персонала несоизмеримо велик. Сокращение количества операций, ставшее цикличным и жестким, лишило индустрию некоторых талантливых специалистов и отпугнуло новичков. Тем не менее, все еще актуальны определённые возможности, которые нефтегазовые компании не должны упустить [6, С. 239-242].

Время найма новых талантов из пула высокопрофессиональных специалистов настало с точки зрения процесса управления [2, С. 20-22; 4]. Компаниям требуется осуществить их целенаправленный поиск в ряде регионов мира [9, С. 395-399]. Молодые сотрудники ожидают нечто большее, чем предоставление традиционных рабочих мест – они заинтересованы в

более высоком уровне сотрудничества, открытой коммуникации и менее директивном способе принятия решений [3, С. 106-109]. Нефтегазовым компаниям необходимо привлечь в компанию недавних выпускников, поскольку они могут привнести новые идеи, которые облегчат понимание будущего. Учитывая столь высокий уровень инноваций в отрасли, поиск молодых сотрудников не составит труда, однако в связи с этим компаниям нужна более четкая и привлекательная линия деятельности.

Полагаю, что руководители нефтегазовых компаний загружены работой в связи с изменениями в отрасли, которые приводят к возникновению ряда новых проблем. Однако за прошедшее время нефтегазовая отрасль доказала свою способность к восприятию инноваций и к повторному инвестированию в саму себя. Несмотря на два трудных года, отрасль сумела успешно сократить расходы и продолжить свою деятельность в условиях радикально снизившихся цен на нефть. Проведение правильных действий будет способствовать возникновению более гибкой и динамичной сферы, готовой к получению максимальной прибыли в ходе использования существующих и еще ожидающих разведки резервов полезных ископаемых с учетом применения упорядоченного перехода к сырью с низким содержанием углеродов.

Сложившаяся ситуация на мировом рынке углеводородов определяет необходимость существенной интенсификации инновационной деятельности, которая при стабилизации (и снижении) цен на углеводородное сырье может обеспечить рентабельность добычи в новых районах. Необходимо шире использовать достижения современной фундаментальной науки. В качестве позитивного примера следует привести открытие матричной нефти, которая является составной частью газоконденсатных месторождений карбонатной формации. Экспериментальные разработки определили технологическую схему извлечения высокомолекулярных компонентов матричной нефти. Анализ развития нефтегазовой отрасли свидетельствует о том, что на новый уровень экономического развития вышли те производители нефти и газа, которые создали современный перерабатывающий и нефтегазохимический комплекс.

Бизнес-модель, соответствующая сегодняшней геолого-экономической ситуации в России, в общем, интегрирует положительные качества при реализации долгосрочных планов, как государства, так и вертикально-интегрированных компаний (ВИНК) [8, С. 445-452]. Финансирование по бизнес-модели осуществляется государством и ВИНК. На эти средства существующие (или вновь созданные) корпоративные структуры могут проводить геолого-разведочные, в том числе и связанные со значительными геологическими рисками (освоение глубоких горизонтов, бурение параметрических скважин, исследование шельфа и др.).

При этом следует придерживаться эколого-экономического подхода. Необходимо снижать экологические издержки производства, связанные с загрязнением окружающей среды из-за износа оборудования и системы

транспортировки продукции, учитывать техногенные риски, которые влияют на формы и методы эксплуатации промышленных объектов.

Инвестирование геолого-разведочных работ всегда проблематично, долговременно и затратно, поскольку с позиции экономической эффективности весьма сложно предсказать будущий доход от промышленного освоения выявленных залежей, особенно на начальных стадиях геолого-экономической оценки прогнозных и перспективных ресурсов.

Несмотря на усиление внимания региональных властей к проблеме поддержки инновационной деятельности в нефтегазовом комплексе многие правовые, организационные, экономические и социальные проблемы остаются не до конца решенными [5, С. 152-156; 7, С. 275-282]. Мы предлагаем в качестве организационного механизма реализации инновационной стратегии развития отраслей нефтегазового комплекса использовать три взаимодополняющие друг друга модели.

Первая модель предусматривает реализацию инновационного потенциала региона на базе технологических платформ. В данной модели организацию комплексных научных исследований, ведущую роль в выявлении проблем, оценки степени их актуальности и насущности, а, главное, в принятии решения о необходимости целевой финансовой поддержки, берут на себя органы исполнительной власти региона. Основные организационные связи субъектов технологических платформ позволяют сделать вывод о высокой степени регулирования процессов научных исследований и разработок. Среди участников технологической платформы выделены региональные власти, определяющих развитие нефтегазового комплекса; бизнес-структуры нефтегазового комплекса; нефтегазосервисные компании, использующие полученные на базе технологической платформы инновации; научные учреждения, обладающие, прежде всего, инновационным потенциалом, который может быть задействован в реализации задач выделенных технологической платформой.

Технологическая платформа (ТП) – коммуникационный инструмент, направленный на активизацию усилий по созданию перспективных коммерческих технологий, новых продуктов (услуг), на привлечение дополнительных ресурсов для проведения исследований и разработок на основе участия всех заинтересованных сторон (бизнеса, науки, образования, государства, гражданского общества).

Вторая модель предусматривает деятельность на базе инновационного государственно-частного партнерства (ИГЧП). На основе вышеописанных предложений по активизации инновационной деятельности в отраслях нефтегазового комплекса, а также анализа отраслевых особенностей, предлагаю концепцию создания инновационного государственно-частного партнерства (ИГЧП) в нефтегазовом сервисе.



Рисунок 3. Схема технологической платформы

Концепция создания ИГЧП в нефтегазовом комплексе региона должна опираться на следующие принципы и практические шаги:

- создание приоритетных условий для укрепления рыночных позиций региональных компаний нефтегазового сервиса, как на отечественном, так и на зарубежных рынках сервисных услуг;

- разработка и принятие всеми членами партнерства программы его стратегического развития, исходя из стратегии развития нефтегазового сервиса и, в целом, нефтегазовой отрасли;

- создание для компаний, входящих в ИГЧП, налоговых, арендных и других преференций;

- расширение состава участников ИГЧП за счет включения в него вузов, вовлеченных в проведение исследований для компаний нефтегазового комплекса; с этой целью необходимо активизировать привлечение вузов в финансово-хозяйственную деятельность компаний посредством оказаний проектных, консалтинговых, научно-производственных услуг;

- разработка программ региональной поддержки венчурной деятельности частных предприятий обслуживающих нефтяной кластер;

- разработка краевых программ инновационного развития нефтегазового комплекса.

Особенностью данной модели взаимодействия участников инновационного процесса является то, что доходы от инновационных идей и трансфера технологий получают все участники процесса создания инновации: органы власти и научные учреждения в виде финансовых поступлений от реализации идей и финансирования инновационного процесса, а также бизнес-структуры, которые в качестве результата получают

решение проблемы с помощью инновационной технологии (разработки, услуги).

Трансфёр технологий — движение технологии с использованием каких-либо информационных каналов от одного ее индивидуального или коллективного носителя к другому. Включает в себя: передачу либо отчуждение исключительного права на результаты интеллектуальной деятельности (как правило, объекты промышленной собственности).

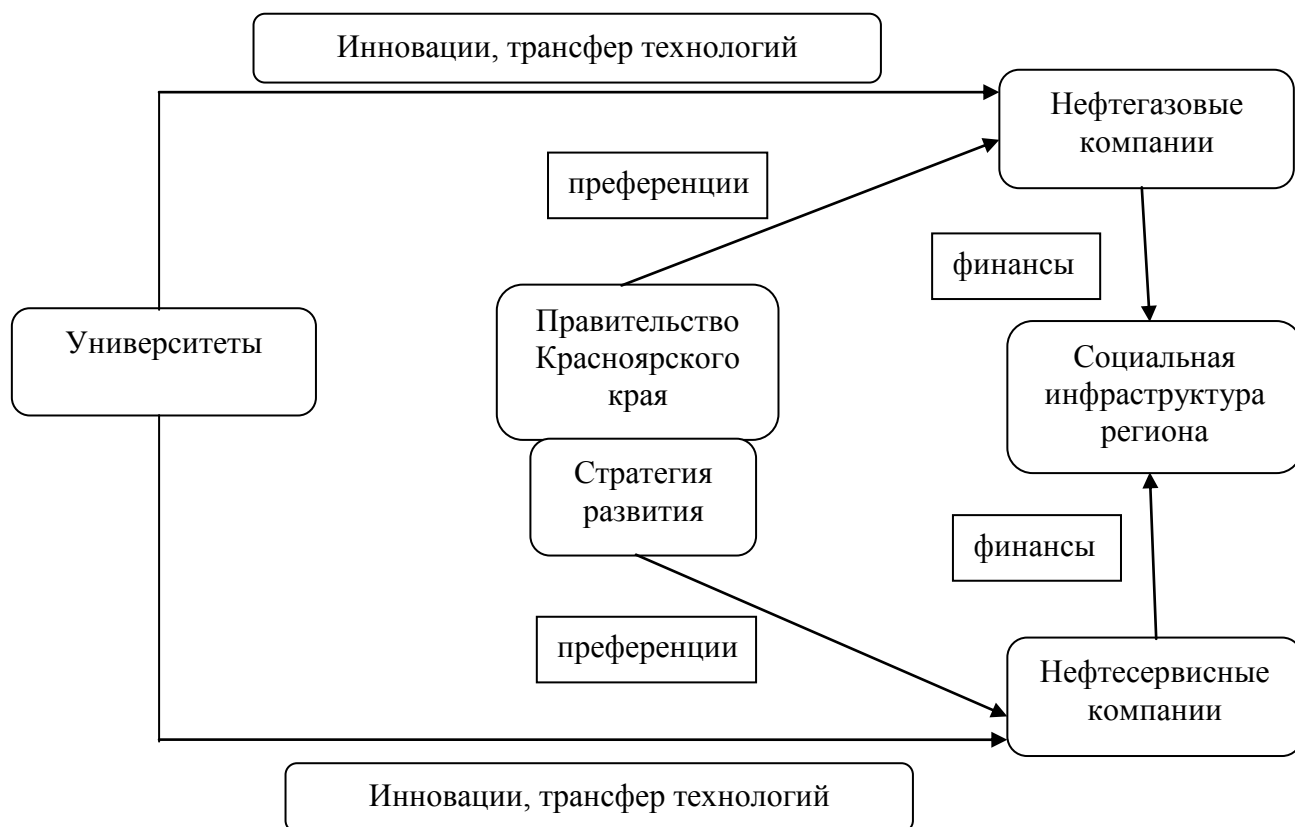


Рисунок 4. Схема инновационного государственно-частного партнерства

Третья модель функционирует на базе стратегических научных альянсов (СНА). Рассматривая цели создания стратегических научных альянсов, мы акцентируем внимание на таких элементах инновационного процесса как организация комплексных научных исследований, создание сетевых информационных технологий и трансфер технологий. Полагаем, что именно эти компоненты инновационной деятельности являются в настоящее время наиболее проблемными зонами и требуют поиска новых организационных форм деятельности. Рассмотрим подробнее роль и место СНА в реализации указанных видов инновационной деятельности.

Особенностью данной модели, по нашему мнению, является относительно меньшая роль региональных властей в организации и стимулировании научных исследований и разработок. Импульс к организации исследований дают организации - заказчики, нуждающиеся в проведении исследований и разработок, направленных на решение конкретных проблем. Формирование СНА происходит в виде подписания

либо комплексных многосторонних договоров на проведение исследований и разработок, либо системы взаимоувязанных двухсторонних договоров, носящих субподрядный характер по отношению к договору генерального подряда, заключаемого головной организацией с заказчиком. В обоих случаях участниками СНА выступают исследовательские организации различных организационно-правовых форм и подчиненности, включая государственные организации, которые могут рассчитывать на целевое финансирование в случае, если исследуемая проблема входит в перечень проблем, на которые нацелены региональные программы. Как уже было отмечено, СНА представляют собой организационную форму добровольного объединения различных ресурсов, направленных на осуществление научных изысканий исследовательскими коллективами различных форм собственности и подчиненности. При этом региональные власти оказывают только косвенное влияние и не вмешиваются напрямую в процесс инновационной деятельности. Этим СНА отличаются от двух предыдущих, описанных моделей.

Предложенные и описанные модели взаимодействия участников инновационной деятельности в нефтегазовом комплексе на базе использования потенциала технологических платформ, инновационного государственно-частного партнерства и стратегических научных альянсов имеют ряд отличий, которые были систематизированы.

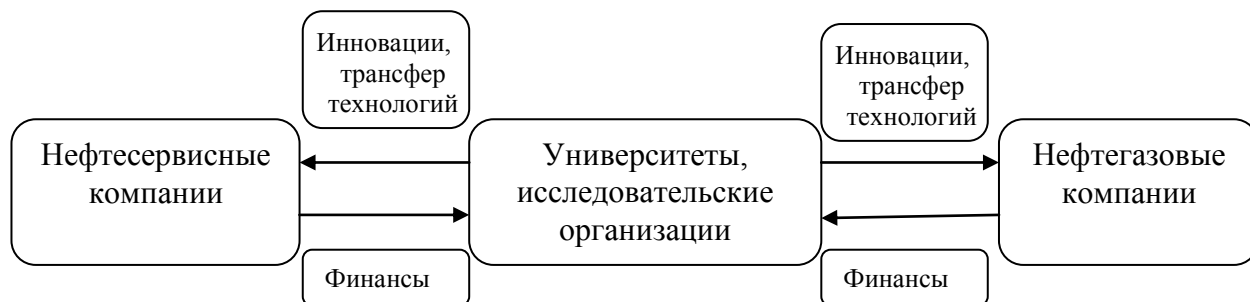


Рисунок 5. Схема стратегического научного альянса

Значение предлагаемого подхода к организационно-правовым формам развития инноваций в нефтегазовом комплексе состоит в том, что данный подход основан на применении более широкой палитры управленческих действий, нежели используемые в настоящее время. Важным отличием является присутствие моделей как с активным целевым финансированием исследований и разработок, так и с преимущественным финансированием со стороны заинтересованных коммерческих структур. Также следует отметить, что предлагаемые модели, ориентируются на финансовую поддержку научно-исследовательского сектора не только путем прямого и косвенного государственного финансирования, но и путем участия данного сектора в доходах, получаемых от внедрения разработанных инноваций. Подобные инновационные управленческие подходы повышают устойчивость процессов инновационной деятельности в отраслях нефтегазового комплекса и обслуживающих его отраслях научно-исследовательского сектора.

Библиографический список

1. Багдасарьян И.С., Сочнева Е.Н. Социальное предпринимательство: место и роль в региональной экономике инновационного развития // *Фундаментальные исследования*. 2016. № 9-2. С. 321-324.
2. Матюнькова Н.Н., Багдасарьян И.С., Дудкина Г.В. Проблемы кадровой политики в современной организации // *Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики*. 2009. № 1. С. 20-22.
3. Сочнева Е.Н. Повышение эффективности политики борьбы с безработицей в красноярском крае // В сборнике: *Восточный вектор: социально-экономическое развитие Красноярского края* Сибирский федеральный университет, Институт управления бизнес-процессами и экономики. 2015. С. 106-109.
4. Сочнева Е.Н. Человеческий капитал: проблемы измерения и роста в российской экономике. Красноярск, 2016.
5. Сочнева Е.Н., Белякова Г.Я. Классификационные признаки регионов сырьевой направленности // *Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии*. 2017. № 3-1 (32). С. 152-156.
6. Сочнева Е.Н. Интегрированный анализ эффективности мероприятий бережливого производства с использованием методов экономики труда // В сборнике: *Логистика - евразийский мост* материалы XI международной научно-практической конференции. 2016. С. 239-242.
7. Bagdasaryan I.S., Safonova O.N., Vasileva Z.A., Almabekova O.A., Popova I. Factors of innovative development of socio-economic system of the region // В сборнике: *2nd International multidisciplinary scientific conference on social sciences & arts (SGEM 2015)* 2015. С. 275-282.
8. Belyakova G.Ya., Vcherashny P., Vasileva Z.A., Bagdasaryan I.S., Almabekova O.A. Infrastructure provision for innovative development of territories // В сборнике: *2nd International multidisciplinary scientific conference on social sciences & arts (SGEM 2015)* 2015. С. 445-452.
9. Belyakova G.Ya., Bagdasaryan I.S., Vasileva Z.A., Almabekova O.A. Management strategy for regional labor market (case of the Krasnoyarsk krai) // В сборнике: *International multidisciplinary scientific conference on social sciences & arts, SGEM 2016* 2016. С. 395-399.
10. Перспективы развития нефтегазовой отрасли в 2017 году. URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/oil-industry-perpective.html>