

УДК 383

I.A. Sadchikov, V.A. Balukova, V.I. Peslya

### FINANCIAL SUPPORT INSTRUMENTS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF OIL AND GAS ENTERPRISES

The article analyzes the current problems of oil and gas complex sustainable development in the context of financial support, considers the tools of process, project, institutional and risk-oriented approaches to financial support for the development of enterprises.

**Keywords:** oil and gas complex, problems in development, management tools, financial support.

И.А. Садчиков<sup>1</sup>, В.А. Балукова<sup>2</sup>, В.И. Песля<sup>3</sup>

### ИНСТРУМЕНТЫ ФИНАНСОВОЙ ПОД- ДЕРЖКИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ НЕФТЕГАЗОВОГО КОМ- ПЛЕКСА

В статье проанализированы современные проблемы устойчивого развития нефтегазового комплекса в контексте финансового обеспечения, рассматриваются инструменты процессного, проектного, институционального и риск-ориентированного подходов финансовой поддержки развития предприятий.

**Ключевые слова:** нефтегазовый комплекс, проблемы развития, инструменты управления, финансовое обеспечение.

DOI: 10.36807/2411-7269-2020-4-23-89-95

Современные условия глобального риска, вызванного пандемией, привели к масштабным потерям ВВП многих стран (до 6 %) [1], повлекли опасные проблемы в мировой экономике и стали серьёзной проверкой для мирового ТЭК. Эти трудности коснулись также и нашей страны. В России произошло не только падение спроса на нефтепродукты, но и на инвестиции в топливный комплекс, которые по утверждению Министра энергетики РФ А. Новака в 2020 г. упадут на треть.

Однако российская энергетика остаётся устойчивой в условиях самых плохих сценариев и имеет большой запас прочности. Современные российские нефтегазовые компании продолжают оставаться активными участниками мировой конкуренции за рынки сырья и потребителей, в значительной мере определяют устойчивость национального развития, энергетическую безопасность страны. Их деятельность влияет на финансово-экономическое положение территориальных производственных комплексов, динамичность развития регионов, обеспечение выполнения социальных обязательств перед обществом. Соответственно экономическая безопасность государства во многом зависит от устойчивости развития предприятий нефтегазового комплекса (НГК).

Несмотря на падения цен на нефть и газ, снижения объёмов добычи ресурсов, санкции, проблемы привлечения внешнего финансирования и пр. субъекты отрасли активизировали работы по модернизации производственных мощностей, по избавлению от зависимости применения импортных технологий, компании адаптируются к новым экономическим реалиям. В условиях восстановления спроса на углеводороды происходит развитие интернет-каналов, изменение стратегий компаний и бизнес-процессов, в том числе поиск наиболее приемлемого способа управления финансовым обеспечением в условиях усиления различных видов рисков. В основном проблемы финансирования сегодня связывают с неопределённостью экономической ситуации в стране, недостатком собствен-

<sup>1</sup> Садчиков И.А., профессор; Балтийский государственный технический университет "Военмех" имени Д.Ф. Устинова, г. Санкт-Петербург

Sadchikov I.A., Professor; Baltic State Technical University "Voenmeh" named after D.F. Ustinov, Saint-Petersburg

<sup>2</sup> Балукова В.А., профессор кафедры Экономики и управления предприятиями и производственными комплексами, доктор экономических наук, профессор; Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург

Balukova V.A., Professor of the Department of Economics and Management of Enterprises and Industrial Complexes, Doctor of Economics, Professor; St. Petersburg State University of Economics, Saint-Petersburg

E-mail: balukova\_v\_a@mail.ru

<sup>3</sup> Песля В.И., директор Представительства ООО "ПО "Киришинефтеоргсинтез" в Санкт-Петербурге, LLC "KINEF"

Peslya V.I., Director of the Representative Office of LLC "PO "Kirishinefteorgsintez" in Saint-Petersburg, LLC "KINEF"

ных финансовых средств, высокими процентами коммерческого кредита и сложным механизмом его получения, несовершенством нормативно-правовой базы инвестиционного регулирования, большими инвестиционными и кредитными рисками.

В этой связи, необходимость решения проблем управления устойчивым развитием предприятий нефтегазового комплекса в контексте финансового обеспечения, в том числе на длительную перспективу, крайне важны. В данной статье рассматриваются инструменты финансового обеспечения устойчивого развития предприятий нефтегазового комплекса с использованием процессного, проектного, институционального и риск-ориентированного подходов к управлению этим видом деятельности.

В течение последних двух столетий современная наука управления под действием механизма жёсткой конкуренции перешла в ранг самых динамично развивающихся научных направлений. Одним из подходов, принципиально изменившим организацию в системе управления, является процессный подход, основанный на построении бизнес-процессов и позволивший менеджменту получить структуру, направленную на постоянное улучшение качества конечного продукта и удовлетворение клиента. Целью финансового бизнес-процесса в обслуживании материальных потоков является обеспечение их движения финансовыми ресурсами в необходимых объёмах, в установленные сроки, с использованием наиболее эффективных источников финансирования [2. С. 80]. Особенностью таких потоковых методов является построение финансовых потоков во взаимосвязи с производством, транспортом, снабжением, сбытом и другими хозяйственными функциями предприятия. В потоковые схемы могут быть включены и каналы передачи информации, документооборот компании и управленческие решения. Управление движением потоков можно считать эффективным, если оно позволяет решать основные производственно-хозяйственные задачи предприятия, к которым относится согласование производственных и финансовых планов, установление необходимого уровня запасов, объёмов и сроков требуемых ресурсов. Финансовый поток идёт на уплату налогов, заработной платы и отчислений, на развитие социальной сферы, прочие платежи. Основная часть финансового потока идёт на закупку средств производства, которые в виде материального потока поступают в логистическую систему, где складываются, обрабатываются, вновь хранятся и затем уходят из логистической системы в потребление в обмен на поступающие в логистическую систему финансовые ресурсы. Далее, приведён авторский опыт совместного со специалистами отрасли перепроектирования основного бизнес-процесса по управлению финансовыми потоками нефтеперерабатывающего предприятия ООО "ПО "Киришинефтеоргсинтез" ПАО "Сургутнефтегаз".

Представленный бизнес-процесс на Рис. 1 отображает движение и регулирование финансовых потоков на нефтехимическом предприятии и включает 4 основных блока: выявления потребности в финансовых ресурсах; определения возможности оплаты счёта; определение очередности оплаты счетов; обработки счёта. Преимущество такого подхода заключается в том, что в данном бизнес-процессе, на этапе выявления потребности в финансовых ресурсах, в режиме реального времени происходит сопоставление бюджетов подразделений предприятия и передаваемых ими в финансовый отдел заявок на оплату. В случае исчерпания подразделением установленного бюджетом лимита на данный момент, заявки возвращаются, и оплата не производится. В рассматриваемый бизнес-процесс также вводится блок определения очередности оплаты счетов, в основе которого лежит разработанная для условий нефтехимических производств методика ранжирования платежей.

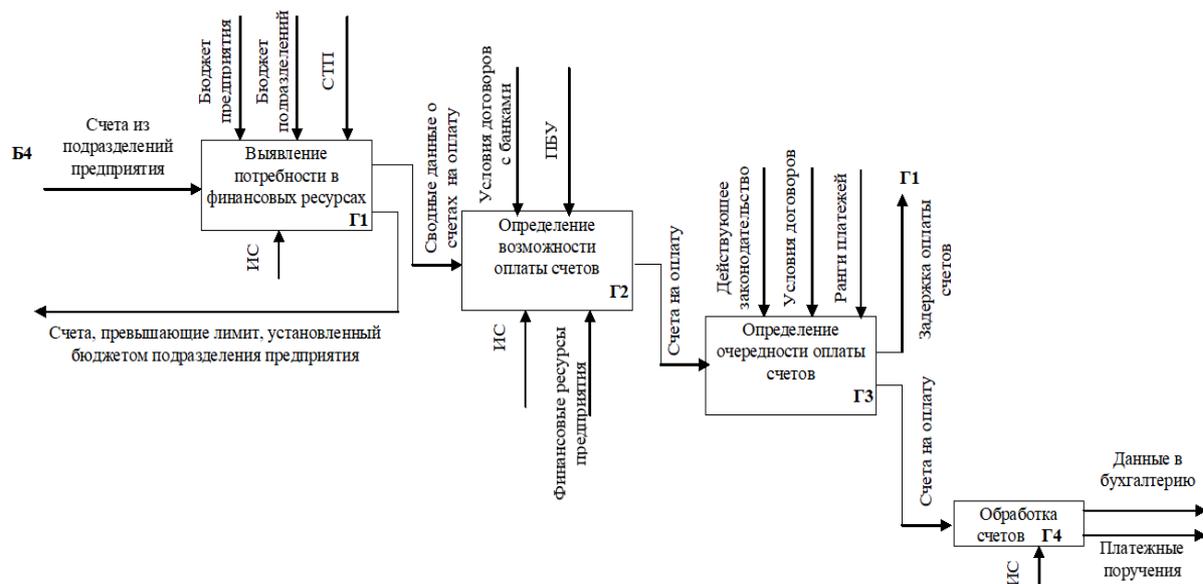


Рис. 1 – Процессный подход, основанный на разработке бизнес-процесса регулирования финансовых потоков ООО "ПО "Киришинефтеоргсинтез" (SADT – диаграмма) [3]

В современных условиях осуществление эффективной координации операций бизнес-процессов должно реализовываться на основе использования глобальной вычислительной сети, а также создания виртуальных компонентов организационной структуры.

Проектный подход к финансовому обеспечению устойчивого развития предприятий нефтегазового комплекса основан на понимании, как правило, инвестирования проектов. Методы проектного управления применяются для эффективной реализации связанных между собой проектов и достижения целевых показателей корпоративных программ и стратегий развития компаний. Преимущества методов проектного управления заключаются в прозрачности всех этапов деятельности, организации межведомственного взаимодействия и достижения качественных результатов за минимальные сроки.

Возможности проектного управления нефтегазовой отраслью, образуемой крупными нефтяными и газовыми месторождениями в Арктической зоне Республики Саха (Якутия) изложены авторами в [4].

К особенностям проектного финансирования можно отнести [5] создание проектного офиса, т.е. компании, которая привлекает ресурсы, реализует проект и осуществляет расчёты с кредиторами и инвесторами проекта; обеспечивает возврат заёмных средств из денежного потока, генерируемого проектом; использует провайдеров финансовых ресурсов, применяя различные финансовые инструменты (долевые, долговые, производные). Проектное финансирование может быть реализовано за счёт различных источников: собственных средств предприятия; заимствованных – инвестиционных кредитов и эмиссии корпоративных облигаций; привлечённых средств акционеров, компаний и пайщиков; средств государственного бюджета и др.

Исходя из отмеченных особенностей в работе [5] проектное финансирование определяется как мультиинструментальная форма финансирования специально созданной для реализации проекта компании, при которой будущие денежные потоки проекта являются основным обеспечением возврата заёмных средств и выплаты доходов инвесторам.

На Рис. 2 представлена схема проектного финансирования [6].



Рис. 2 – Схема проектного финансирования

Разные источники финансирования могут быть использованы в различных сочетаниях, которые придают соответствующую специфику проектному финансированию. Так, инвестиционный проект, реализуемый за счёт собственных средств предприятия, основными источниками которого выступают амортизационные отчисления и нераспределённая прибыль, имеет название корпоративного проектного финансирования. Если в процессе реализации инвестиционного проекта преобладающим источником финансирования выступают банковские кредиты, то речь идёт о банковском проектном финансировании. Несмотря на широкий спектр инструментов и источников финансирования инновационно-инвестиционных проектов, важнейшим направлением формирования бюджета выступают амортизационные отчисления в финансировании инвестиций за счёт применения методов ускоренной амортизации.

Инвестиционные проекты в НГК являются не только капиталоемкими, но и долговременными по срокам их реализации. При этом крайне важной проблемой остаётся поиск источников финансирования инновационных проектов и осуществление эффективной амортизационной политики. В мировой практике амортизационная политика служит финансовым инструментом поддержки и развития национальной промышленности и способом управления хозяйственным процессом.

В Табл. 1 представлены соотношения источников финансирования – собственных и заёмных средств по данным [7], [8]. Как видно из данных Табл. 1, с 2000 по 2014 гг. большую часть занимали привлечённые средства и только с 2015 г. ситуация поменялась в сторону всё большего использования амортизации и собственной прибыли.

Таблица 1 – Соотношение источников финансирования в инвестиционном портфеле России за период 2000–2018 гг.

Инвестиции в основной капитал	Значение показателей по годам, %							
	2000	2005	2010	2014	2015	2016	2017	2018
Собственные средства (амортизация, прибыль)	47,5	44,5	41,0	45,7	50,2	51,0	51,3	54,3
Привлечённые средства	52,5	55,5	59,0	54,3	49,8	49,0	48,7	45,7

В Табл. 2 приведена структура инвестиций в основной капитал по видам экономической деятельности (ВЭД) в нефтегазовом комплексе за аналогичный период.

Таблица 2 – Источники инвестиций в основной капитал (составлено по данным [7], [8])

ВЭД \ Годы	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2018	2019
Собственные средства, %, в том числе:								
– в добыче сырой нефти и природного газа	70,8	67,4	69,0	69,9	67,8	66,6	68,9	69,4
– в производстве кокса и нефтепродуктов	52,5	65,2	75,2	69,0	69,2	75,7	66,7	76,6

Несмотря на то, что инвестиции в основной капитал из собственных средств предприятий НГК преобладают в источниках финансирования (Табл. 2) для отрасли крайне острой остаётся проблема рационального использования амортизации на реновацию и принятие таких решений, которые позволили бы исключить нецелевой характер использования амортизационных отчислений [9].

Правительством РФ принимаются решения по оказанию поддержки нефтегазовому бизнесу в реализации механизмов ускоренной амортизации оборудования при осуществлении крупных проектов, например, применительно к локализации критически важного оборудования, предназначенного для производства СПГ, "Ямал СПГ", "Арктик СПГ 2", нефтяных проектов на Таймыре в Красноярском крае, Паяхской группы месторождений и т.д. с суммарным эффектом от грузоперевозок по Северному морскому пути к 2024 г. в объёме около 65 млн тонн [10].

Под институциональными инструментами финансового обеспечения устойчивого развития понимаются инструменты, обусловленные институтами финансирования [11]. В качестве институциональных инвесторов могут быть коммерческие банки, страховые компании, пенсионные фонды, инвестиционные фонды. В мировой практике эффективным инструментом реализации данного механизма является создание венчурных, корпоративных и отраслевых фондов, участниками которых являются ведущие компании, частные инвесторы, институты развития, а также страховые и пенсионные фонды.

Основными участниками венчурного рынка выступают государственные фонды и институты развития, корпоративные фонды венчурных инвестиций, бизнес-ангелы, акселераторы и частные венчурные фонды. По данным [12], венчурные инвестиции в России по видам институциональных инвесторов составили в 2017 г. 16,2 млрд руб. (Рис. 3).

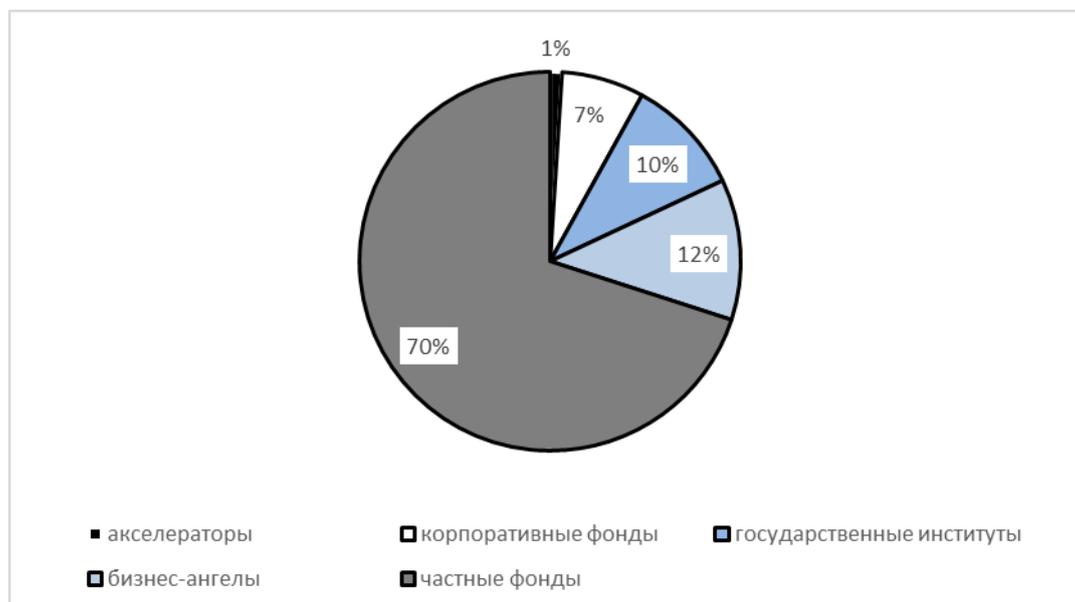


Рис. 3 – Венчурные инвестиции по видам институциональных инвесторов

Государственные фонды и институты развития в нефтегазовой отрасли представлены посевным фондом РВК и North Energy Ventures, созданным ещё в 2015 г. с активами в 1 млрд руб., деятельность которого ориентирована на реализацию проектов в сфере энергоэффективности и поиска принципиально новых материалов и технологий. Развитие бизнес-ангелов направлено на поддержку информационно-коммуникационных

технологий, хотя на российском рынке именно частные венчурные фонды заинтересованы в становлении информационных технологий в бурении скважин, интерпретации данных и т.д. Свои акселерационные проекты уже запустили такие крупные нефтегазовые компании, как Shell, Chevron, BP. Несмотря на то, что отраслевой рынок венчурных инвестиций пока ещё незначителен (около 280 млн долл.) и недостаточен для существенного технологического прорыва, отечественные компании ПАО "Газпром нефть", ПАО "Газпром", ПАО "Роснефть", ПАО "Лукойл" расширяют партнёрство с российскими и международными стартапами, прежде всего, для внедрения новых цифровых решений в экосистему топливного бизнеса. Компаниям также требуется механизм, который обеспечит эффективную реализацию научно-технических разработок на основе взаимодействия интересов всех участников инновационного процесса, в том числе, непосредственно компаний, научных организаций, производителей оборудования, финансовых институтов.

Для нефтегазового комплекса значительной государственной поддержкой является введение дополнительных стимулов для геологоразведки, изменение порядка предоставления льгот новым месторождениям, внедрение понижающего коэффициента НДС для компаний, использующих третичные методы нефтеотдачи при снижении качества нефтяных запасов и др. Минфин РФ предлагает предоставить также нефтеперерабатывающим заводам специальную инвестиционную надбавку, которая будет рассчитываться с учётом цен на нефть и курса доллара.

В развитии технологий на более поздних стадиях инвестиций важнейшую роль играет отраслевой фонд "Инновационные технологии в сфере топливно-энергетического комплекса", а также фонды прямых инвестиций – государственный Российский фонд фундаментальных исследований (РФФИ), Российский научный фонд (РНФ), Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере (ФСР), Фонд развития промышленности (ФРП).

Риск-ориентированный подход к финансовому обеспечению устойчивого развития НГК обусловлен необходимостью постоянной и последовательной разработки и реализации комплекса действий, направленных на предотвращение или уменьшение последствий различных рисков. По данным финансовых отчётов нефтегазовых компаний ПАО "Роснефть", ПАО "Лукойл" и ПАО "Сургутнефтегаз", к основным видам финансовых рисков компании, в первую очередь, относят валютные риски и предлагают управлять ими с использованием хеджирования, минимизации за счёт операций с производными финансовыми инструментами в рамках корпоративного дилинга. Компании пристально анализируют риск изменения процентных ставок, включая моделирование сценариев влияния изменения процентной ставки на размер годовой прибыли, контролируют влияние кредитного риска путём оценки кредитоспособности внешних контрагентов, всех покупателей и их финансовых гарантов. Риск ликвидности компенсируется за счёт поддержания достаточных резервов, банковских кредитных линий и резервных заёмных средств. Осуществляется постоянный мониторинг прогнозируемых и фактических денежных потоков, и анализируются графики погашения финансовых активов и обязательств, а также осуществляются ежегодные процедуры детального бюджетирования.

Таким образом, современные российские предприятия НГК – это высоко адаптированные к новым ситуациям и проблемам ключевые субъекты национальной экономики. Активно участвуя в диалоге с государственными структурами при реализации задач федеральных, региональных проектов и программ социально-экономического развития, компании постоянно совершенствуют системы управления финансовым обеспечением и контролируют финансовые риски с целью их минимизации и обеспечения экологической и социальной безопасности, устойчивого развития отдельных предприятий, регионов и территорий страны.

#### **Список использованных источников**

1. Официальный сайт Минэнерго РФ. Выступление Министра энергетики РФ А. Новака на Международной конференции "Глобальная энергетика и международные политические риски", Москва, 2 июля 2020. [Электронный ресурс] – URL: <https://minenergo.gov.ru/node/18211> (дата обращения 20.08.2020).

2. Захаров Г.Н., Логинов К.В. Механизм управления устойчивым развитием промышленного предприятия: процессный подход: Монография. – СПб.: СПбГИЭУ, 2008. – 167 с.

3. Интеллектуализация нефтегазохимического комплекса: экономика, менеджмент, инновации, образование, технология. Коллективная монография под ред. проф. Садчикова И.А. и Сомова В.Е.. – СПб.: СПбГИЭУ, 2006.
4. Балукова В.А., Гуляева Г.Г. Механизм государственного регулирования проектной деятельности в инновационном развитии Республики Саха (Якутия) // Экономика и предпринимательство. – М., 2016. – № 12 (Выпуск 4) (77-4). – С. 747-752.
5. Никонора И.А. Развитие проектного финансирования в России // Современные технологии управления. – 2012. – № 7(19).
6. Белоглазова Г.Н. Банковское дело. Организация деятельности банковского дела: учебник и практикум для академического бакалавриата / Г.Н. Белоглазова, Л.П. Кроливецкая; под редакцией Г.Н. Белоглазовой, Л.П. Кроливецкой. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2015. – 545 с.
7. Официальный сайт Росстата. Промышленное производство в России. 2020. [Электронный ресурс] – URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom\\_proiz-vo2019.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo2019.pdf) (дата обращения 20.08.2020).
8. Россия в цифрах. 2019: Крат. стат. сб. / Росстат – М., 2019. – 549 с.
9. Балукова В.А., Песля В.И. Амортизация как инструмент гармонизации устойчивого развития предприятий нефтегазового комплекса компании // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 8(ч. 3). – С. 829-834.
10. Официальный сайт Минэнерго РФ. Выступление Министра энергетики РФ А. Новака на церемонии открытия "Ямал СПГ" и на совещании с членами Государственной комиссии по вопросам развития Арктики под руководством главы Правительства РФ 9.11.2018 [Электронный ресурс]. – URL: <https://minenergo.gov.ru/node/13443> (дата обращения 20.08.2020).
11. Васильев В.Л., Гадршина Л.И., Гиниятуллина С.М. Динамика развития банковского сектора Российской Федерации за 2011–2017 гг. // Экономические науки, № 10, 31.12.2017. [Электронный ресурс]. – URL: <https://novaum.ru/public/p481> (дата обращения 20.08.2020).
12. Цифровая добыча нефти: тюнинг для отрасли. Исследование VYGON Consulting. 2018 г. [Электронный ресурс]. Офиц. сайт. – URL: [https://vygon.consulting/upload/iblock/d11/vygon\\_consulting\\_digital\\_upstream.pdf](https://vygon.consulting/upload/iblock/d11/vygon_consulting_digital_upstream.pdf) (дата обращения: 10.03.2020).