

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Развитие нефтяного комплекса как фактор конкурентоспособности экономики России (на примере «Сибирская Сервисная Компания»)

УДК 339.137:316.46:622.323.012(470+510)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБ61	Шахова Е.В.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор ШИП	Барышева Г.А.	д.э.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Н.В.	к.ф.н.		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Программист	Долматова А.В			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор ШИП	Барышева Г.А.	д.э.н.		

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ

38.03.01 Экономика

Код	Результат обучения
<i>Универсальные компетенции</i>	
P1	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, разрабатывать документацию, презентовать и защищать результаты комплексной экономической деятельности.
P2	Эффективно работать индивидуально, в качестве <i>члена команды</i> , состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, с делением ответственности и полномочий за результаты работы и готовность <i>следовать корпоративной культуре</i> организации
P3	Демонстрировать <i>знания</i> правовых, социальных, этических и культурных аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.
P4	<i>Самостоятельно учиться</i> и непрерывно <i>повышать квалификацию</i> в течение всего периода профессиональной деятельности
P5	Активно пользоваться основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией, работать с информацией в глобальных компьютерных сетях
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P6	Применять знания математических дисциплин, статистики, бухгалтерского учета и анализа для подготовки исходных данных и проведения расчетов экономических и социально–экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на основе типовых методик с учетом действующей нормативно–правовой базы;
P7	Принимать участие в выработке и реализации для конкретного предприятия рациональной системы организации учета и отчетности на основе выбора эффективной учетной политики, базирующейся на соблюдении действующего законодательства, требований международных стандартов и принципах укрепления экономики хозяйствующего субъекта;
P8	Применять глубокие знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях, истории экономики и экономической науки для анализа социально–значимых проблем и процессов, происходящих в обществе, и прогнозировать возможное их развитие в будущем
P9	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к области профессиональной деятельности, прогнозировать, анализировать и интерпретировать полученные результаты с целью принятия эффективных решений.
P10	На основе аналитической обработки учетной, статистической и отчетной информации готовить информационные обзоры, аналитические отчеты, в соответствии с поставленной задачей, давать оценку и интерпретацию полученных результатов и обосновывать управленческие решения.

P11	Внедрять современные методы бухгалтерского учета, анализа и аудита на основе знания информационных технологий, международных стандартов учета и финансовой отчетности
P12	Осуществлять преподавание экономических дисциплин в общеобразовательных учреждениях, образовательных учреждениях начального профессионального, среднего профессионального, высшего профессионального и дополнительного профессионального образования.
P13	Принимать участие в разработке проектных решений в области
Код	Результат обучения
	Профессиональной и инновационной деятельности предприятий и организаций, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ с учетом критериев социально–экономической эффективности, рисков и возможных социально–экономических последствий
P14	Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений экономической науки в России и за рубежом, ориентированные на достижение практического результата в условиях инновационной модели российской экономики
P15	Организовывать операционную (производственную) и коммерческую деятельность предприятия, осуществлять комплексный анализ его финансово–хозяйственной деятельности использовать полученные результаты для обеспечения принятия оптимальных управленческих решений и повышения эффективности.

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

УТВЕРЖДАЮ:

Руководитель ООП

Барышева Г.А.

(Подпись)

(Дата)

(Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

бакалаврской работы

Студенту:

Группа	ФИО
ЗБ61	Шахова Екатерина Вячеславовна

Тема работы:

Развитие нефтяного комплекса как фактор конкурентоспособности экономики России (на примере «Сибирская Сервисная Компания»)	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	62–5/с от 02.03.2020г.

Срок сдачи студентом выполненной работы:	18.06.2020г.
--	--------------

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<p>Исходные данные к работе <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i></p>	<ol style="list-style-type: none">1. Учебная и научная литература по конкурентоспособности.2. Данные производственной практики и преддипломной практики.3. Данные учебно–исследовательской работы студента.4. Статьи в печатных периодических изданиях.5. Статьи в электронных изданиях.6. Данные, предоставленные от АО «Сибирская сервисная компания»
<p>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i></p>	<ol style="list-style-type: none">1. Теоретические аспекты определения конкурентоспособности предприятия2. Конкурентная среда на рынке нефтесервисных услуг3. Разработка и оценка рекомендаций по повышению конкурентоспособности АО «ССК»4. Социальная ответственность
<p>Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)</p>	<p>16 рисунков, 19 таблиц ,2 приложения</p>

Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)	
Раздел	Консультант
Корпоративная социальная ответственность	Черепанова Н.В.

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	15.02.2020г
---	--------------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор ШИП	Барышева Г.А.	д.э.н.		15.02.2020

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБ61	Шахова Екатерина Вячеславовна		15.02.2020

**ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА
«СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»**

Студенту:

Группа	ФИО
ЗБ61	Шахова Екатерина Вячеславовна

Школа	Инженерного предпринимательства	Кафедра	–
Уровень образования	Бакалавр	Направление	38.03.01 Экономика профиль «Экономика предприятия»

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»	
<p>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрация, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) - опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) - негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу) - чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера) 	<p>Рабочее место является комфортным и полностью соответствует безопасному месту для выполнения работы. Освещение общее и местное с оптимальной мощностью. Также в помещении, где рабочее место находится кондиционер воздуха, для обеспечения комфортного микроклимата. Полностью отсутствуют источники шума и вибрации. Все находящиеся электроприборы отвечают требованиям пожарной безопасности.</p>
<p>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</p>	<p>1. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197–ФЗ; 2. ГОСТ Р ИСО 26000–2010 «Руководство по социальной ответственности»;</p>

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке	
<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы корпоративной культуры исследуемой организации; - системы организации труда и его безопасности; - системы социальных гарантий организации; - – оказание помощи работникам в критических ситуациях. 	<p>Реализация программ по подготовке квалифицированных кадров; Улучшение условий жизни работников; Социальные пакеты компании; Оплата страхования сотрудников и реализация курортно–оздоровительных процедур.</p>
<p>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - содействие охране окружающей среды; - взаимодействие с местным сообществом и местной властью; - спонсорство и корпоративная благотворительность; 	<p>Участие в благотворительных мероприятиях; Охрана окружающей среды; Финансовые затраты на местные сообщества.</p>
<p>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализ правовых норм трудового законодательства; - анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; - анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности. 	<p>Анализ коллективного договора и внутренних нормативных регламентов АО «ССК»</p>
<p>Перечень графического материала</p>	<p>Таблица 17 – Стейкхолдеры АО «ССК» Таблица 18 – Структура программ КСО АО «ССК» Таблица 19 – Экономические затраты на мероприятия КСО</p>

<p>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</p>	<p>15.02.2020г</p>
--	---------------------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Н.В.	к.ф.н.		15.02.2020

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБ61	Шахова Екатерина Вячеславовна		15.02.2020

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 98 страниц, 16 рисунков, 19 таблиц, 41 использованных источника, 2 приложения.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, анализ, повышение конкурентоспособности, нефть, нефтяной комплекс, факторы конкурентоспособности.

Объектом исследования является: конкурентоспособность предприятия (на примере АО «Сибирская Сервисная Компания»)

Предметом исследования являются: факторы и условия конкурентоспособности предприятия, влияющие на развитие нефтяного комплекса России.

Цель выпускной–квалификационной работы – разработка и оценка мероприятий по повышению конкурентоспособности АО «Сибирская Сервисная Компания» в текущей конкурентной среде.

В результате исследования: разработаны мероприятия по повышению конкурентоспособности АО «Сибирская Сервисная Компания».

Практическое значение: на основе оценки эндогенных и экзогенных факторов разработаны сводные мероприятия, дана оценка эффективности от внедрения организационных мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия.

Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки

АО – Акционерное общество

ООО – Общество с ограниченной ответственностью

ПАО – Публичное акционерное общество

ССК – Сибирская Сервисная Компания

КСО – Корпоративная социальная ответственность

ГК – Группа компаний

ОПЕК – Организация стран – экспортеров нефти

ВИНК – Вертикально–интегрированная нефтяная компания

РЖД – Российские Железные Дороги

УОТ – Удельная оплата труда

ПТ – производительность труда

ВВП – Внутренний валовый продукт

ВНД – Валовый национальный доход

ЕС – Европейский союз

АТР – Азиатско–Тихоокеанского региона

СМИ – Средства массовой информации

Оглавление

Введение	14
1 Понятие конкурентоспособности как экономической категории	16
1.1 Теоретические аспекты определения конкурентоспособности предприятия	16
1.2 Факторы, формирующие конкурентоспособность национальной экономики	22
2 Специфика развития нефтяного комплекса и ее роль в обеспечении конкурентоспособности национальной экономики	29
2.1 Роль нефтяного комплекса в обеспечении конкурентоспособности экономики страны	29
2.2 Анализ динамики развития нефтяного комплекса России.....	35
2.3 Проблемы и основные вызовы для развития нефтяного комплекса России	41
3 Анализ конкурентоспособности на примере «ССК» Сибирская сервисная компания.....	52
3.1 Общая характеристика «ССК» Сибирская сервисная компания	52
3.2 Анализ конкурентов и особенностей их ценообразования	57
3.3 Разработка и оценка мероприятий по повышению конкурентоспособности компании АО «ССК»	67
4 Корпоративная и социальная ответственность компании АО «Сибирская Сервисная Компания».....	78
Заключение	91
Список использованных источников	94
Приложение А Статистика конкурирующих компаний (по выручке)	99
Приложение Б Мероприятия по повышению конкурентоспособности	100

Введение

Нефтегазовый сектор российского топливно–энергетического комплекса на протяжении всего существования современного государства был основным двигателем, обеспечивающим динамику и качество промышленного роста, способного генерировать стабильный поток валютных и бюджетных доходов.

В настоящее время на рынке нефтяных услуг, который является неотъемлемой частью нефтегазового сектора, включающего, в первую очередь, бурение и связанные с ним операции, происходят серьезные структурные изменения.

Основным фактором дееспособности и экономически приемлемым существованием нефтесервисных компаний является их конкуренция – способность демонстрировать конкурентные преимущества и работать в современных рыночных условиях.

Актуальность темы исследования обусловлена, что российский рынок, как и мировой, постоянно изменяется, развивается и расширяется, за счет чего происходит усиление конкуренции. Успешного ведения бизнеса в современных условиях рынка невозможно добиться без эффективного долгосрочного и краткосрочного планирования, постоянного мониторинга конкурентов, поиска информации о новых продуктах, собственных возможностях и перспективах развития.

Конкурентоспособность предприятия – довольно относительная оценка, отражающая степень отличия данной компании от своих конкурентов в какой–либо сфере деятельности.

Целью выпускной–квалификационной работы является разработка и оценка мероприятий по повышению конкурентоспособности АО «Сибирская Сервисная Компания» в текущей конкурентной среде.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты определения конкурентоспособности предприятия;
- охарактеризовать факторы, формирующие конкурентоспособность национальной экономики;
- проанализировать динамику развития нефтяного комплекса России;
- выявить проблемы и основные вызовы для развития нефтяного комплекса России.
- дать краткую характеристику деятельности предприятия;
- выявить основных конкурентов АО «ССК»;
- сформулировать рекомендации по повышению конкурентоспособности АО «ССК».

Предметом исследования являются факторы и условия конкурентоспособности предприятия, влияющие на нефтяной комплекс России

Объект исследования – конкурентоспособность предприятия (на примере АО «Сибирская Сервисная Компания»)

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, четырех глав, заключения, списка использованных источников.

1 Понятие конкурентоспособности как экономической категории

1.1 Теоретические аспекты определения конкурентоспособности предприятия

На данный момент имеется не малое количество определений такого понятия как конкурентоспособность. Самые распространенные из них:

В трудах Завьялова П.С. конкурентоспособность определяется, как понятие преимущественно хозяйственной деятельности, реализовать которую предстоит в конкурентном рынке – это возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее практической прибыльной реализации в условиях конкурентного рынка [1].

В трудах Ивахника Д.Е. конкурентоспособность определяется, как понятие того что характеризует субъект хозяйства в определенный промежуток времени на определенном рынке. Она наглядно демонстрирует сильные стороны относительно конкурентов по показателям экономических экологических маркетинговых. Так же демонстрирует, насколько компания адаптирована под условия внешней среды. [2]

В трудах австрийского экономиста Й.Шумпетера конкурентоспособность определяется, как понятие борьба старых и новых инноваций.

По мнению И.М.Збориной. То насколько долго компания может выпускать продукцию, которая конкурентоспособная с надлежащими показателями финансово–хозяйственной деятельности и есть понятие конкурентоспособности. [3]

Стратегическую конкурентоспособность лучше всего определил в своих трудах Л.Н.Чайников. Он считал, что это качество компании, которое позволяет добиваться лидерства невзирая на внешние факторы опираясь на поставленные стратегические цели. [4]

К основным показателям конкурентоспособности в научной литературе относят:

1. Качественные показатели. В сложившейся тенденции экономическая ситуация позволяет многим людям купить товар в первую очередь опираясь на качество, а не на стоимость товара.

2. Цена. После того, как компания устанавливает цену на товар, формируются группы людей, которые будут объединены общими факторами. Устанавливая разные цены, анализируя последующий рост или спад спроса, можно определить оптимальную цену, за которую люди готовы приобретать данный товар.

3. Уровень менеджмента. Здесь определяется насколько качественно компания управляет собственным производством и располагает своими ресурсами.

4. Уровень маркетинга. Маркетинг является главным инструментом в конкурентной борьбе между компаниями, основными его задачами выступают:

- анализ рынка в целом, кто является потребителем;
- изучение внешней и внутренней среды фирмы;
- изучение потребности покупателя;
- прогноз вектора развития рынка, анализ инструментов, используемых конкурентами;
- выработка механизма выстраивания оптимальной цены и улучшение конкурентоспособности на рынке.

Таким образом, маркетинг является одним из главных инструментов в конкурентной борьбе компаний. За счет маркетинга компания может заявить о себе еще до выхода на рынок, что уже делает ее более конкурентоспособной.

Важным фактором является то, насколько грамотно подошел к ведению бизнеса глава фирмы. Следует помнить и о таких немаловажных

факторах как уровень конкуренции относительно других компаний. В него входят эффективность техническая оснащенность нормативные требования и эстетические качества.

Рисунок 1 отображает уровни обеспечения конкурентоспособности предприятия.



Рисунок 1 – Уровни обеспечения конкурентоспособности предприятия [4]

На тактическом уровне происходит комплексное изучение состояния. Определяется занимаемое место компании, относительно конкурентов, присутствующих на рынке. На этом уровне происходит комплексная оценка хозяйственно–финансовой части организации. Изучение тактической конкурентоспособности позволяет выявить сильные и слабые стороны произведенного товара по уровню удовлетворения потребности, одновременно показывая эффективность деятельности компании.

На стратегическом уровне конкурентоспособности проводится и анализируется внешняя и внутренняя среда. Это направлено на разработку перспективной и долгосрочной стратегии развития компании. Через этот метод определяются цели и миссия компании. Выбирается стратегия и необходимый уровень ресурсов. В результате изучения данного уровня

устанавливается позиция компании. Формируются конкурентные преимущества, которые на этапах производства позволят удержать занятую позицию. Также будут найдены и установлены слабые стороны, которые в дальнейшем могут нести в себе угрозу для стабильного удержания своего положения.

На операционном уровне рассматривается степень конкурентоспособности товара. Этот подход включает в себя использование экспертного уровня, в который входит учет мнения специалистов и экспертов. Комплексный уровень и квалиметрические методы оценки. С помощью квалиметрического метода проводится сравнение и оценка качества объектов относительно мирового уровня.

Основой конкурентоспособности является качество предоставляемой продукции. Показатель качества наглядно отображает на сколько покупатель удовлетворен товаром.

Соотношение цены и качества, уровень сервисного обслуживания, качественная реклама, наличие бренда, репутация являются важнейшими инструментами в конкурентной борьбе продукта за своего покупателя.

На рисунке 2 отражены факторы конкурентоспособности предприятия. Они подразделяются на базовые и перспективные.



Рисунок 2 – Факторы конкурентоспособности предприятия

Базовые факторы являются неотъемлемой составляющей первой группы. Эти факторы служат основой для развития и роста предприятия. Их можно разбить на две группы — это субъективные и объективные факторы. Составляющими объективной группы являются климат, природные условия, стратегии по развитию региона и т.д.

К группе номер два можно отнести факторы перспективы. В нее входят запасы и тактические факторы. То насколько эти факторы можно реализовать зависит от организационных структур на всех уровнях хозяйствования.

Чтобы восстановить данные факторы понадобится большое количество времени, ведь чтобы их реализовать понадобится большое количество инвестиций. Компании, являющиеся конкурентами, имеют большую значимость в том, какое место займет наше предприятие. Но при этом для корректной оценки сравнения в условиях конкурентной среды нужно выпускать и сравнивать аналогичные товары в отрасли схожей с конкурентами.

Для определения уровня конкурентоспособности нужно сравнивать компании на всех уровнях как в мире, так и по стране.

Из этого можно отметить несколько способов повышения конкурентоспособности компании:

- разработка и внедрение инноваций, новых технологий производства;
- увеличение объемов реализации продукта;
- повышение уровня качества выпускаемого продукта;
- снижение расходов;
- бенчмаркинг [5].

Современные тенденции рынка сделали одним из важных факторов конкурентоспособности – это уровень научно–технического прогресса в производстве.

Сюда же можно отнести новые разработки и предложения по развитию мотивационных программ для персонала, работающего по найму цель которых улучшить условия труда работников.

Увеличение объема реализованных продуктов несет в себе цель нахождения такого количества реализации, которое обеспечит безубыточную деятельность производства.

Другая сфера деятельности – улучшение качества продукции. Благодаря этому методу улучшится имидж компании, переманит состоятельных потребителей у конкурентов, позволит выйти на иностранный рынок, послужит базой к получению максимального уровня прибыли.

К традиционной методике повышения конкурентного преимущества можно отнести уменьшение затрат. Фирма, которая предпринимает различные меры по снижению затрат является более конкурентоспособной. Сразу от нескольких отделов необходима командная и слаженная работа чтобы реализовать данный метод. К примеру отдел маркетинга должен постоянно отслеживать изменения рынка. Принимать участие в разного рода исследованиях и анализах как конкурента, так и собственного товара. Анализ

затрат должен проводиться не на определенном участке, а на всех этапах производства и реализации в целом.

Бенчмаркинг один из необычных инструментов повышения конкурентоспособности фирмы. Он представляет собой подобие сравнительного анализа. В его основу легло то, что выборка, используемая прямыми конкурентами(эталонная) является фундаментом в поисках путей улучшения собственных методов работы и продуктов.

Внедрение и применение новых технологий в производстве, разработка и выпуск уникальных продуктов, а также разработка новых методов мотивации и поощрения рабочего персонала. Это все является важными факторами, которые позволяют достичь высокий уровень конкурентоспособности организации. Газпром, Лукойл, Роснефть, Сбербанк России, РЖД составили пятерку ведущих компаний РФ в 2019 году.

В данном параграфе были рассмотрены основные теоретические аспекты конкурентоспособности предприятия, такие как определения, основные показатели и факторы конкурентоспособности, проанализированы способы повышения конкурентоспособности предприятия. Анализ конкурентоспособности чрезвычайно важен и является необходимостью в любой современной фирме.

1.2 Факторы, формирующие конкурентоспособность национальной экономики

Одними из наиболее актуальных вопросов разработки стратегий инновационного развития России являются обеспечение самодостаточности и конкурентоспособности национальной экономики. Формирование и повышение конкурентоспособности экономики невозможны без анализа структуры факторов ее обеспечения.

Конкурентоспособность экономики является многофакторным понятием, воплощением конкурентных преимуществ на различных уровнях.

К конкурентным преимуществам макроэкономического уровня (детерминантам конкурентоспособности) относятся наличие природных ресурсов, квалификация трудоспособной рабочей силы, валютный курс, а также уровень развития государственных институтов.

Сама же конкурентоспособность, сопутствующие ее факторы, средства воздействия на факторы, является сложной взаимосвязанной структурой, которая требует комплексного всестороннего рассмотрения (рисунок 3.).

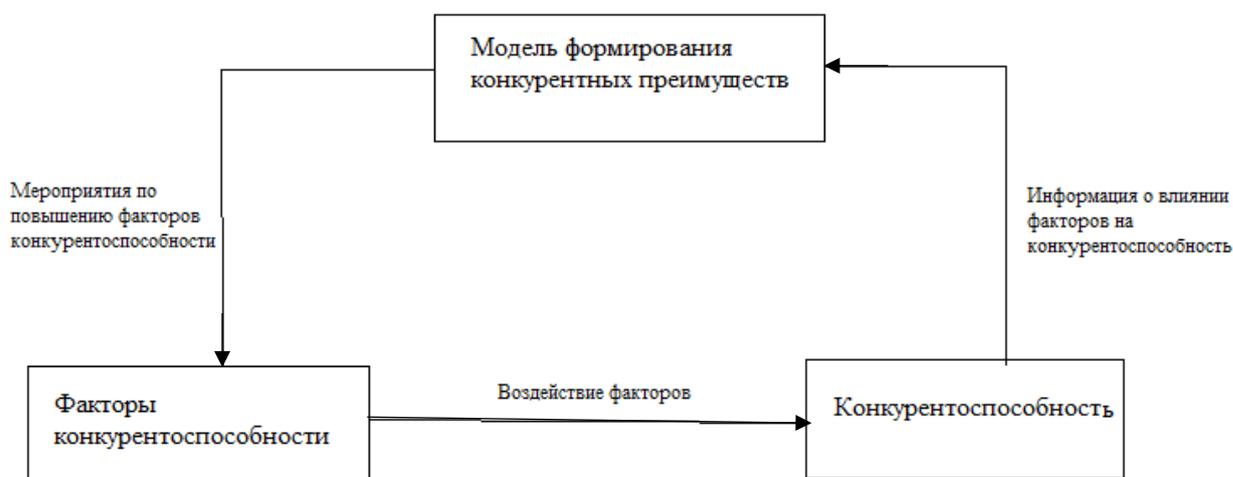


Рисунок 3 – Взаимосвязь конкурентоспособности, факторов и модели ее обеспечения

Обозначим и выделим следующие модели формирования конкурентных преимуществ: доиндустриальную, индустриальную и постиндустриальную [6].

Доиндустриальная модель подразумевает обеспечения конкурентных преимуществ за счет следующих факторов. А именно это сдерживание курса национальной валюты на низком уровне, также удержания низкого уровня оплаты труда и политике протекционизма. Эта модель соответствует модели меркантилистов, именно они придерживаются и соответствуют данной

политике. Данная политики хороша лишь в создании факторов конкурентоспособности в сфере обращения.

Универсальным показателем конкурентоспособности в доиндустриальной модели является удельная оплата труда, рассчитываемая по формуле (1):

$$\text{УОТ}=\text{ПТ}/\text{ЗП}, \quad (1)$$

где ЗП – заработная плата;

ПТ – производительность труда.

Можно различными способами увеличивать конкурентоспособность, как урезание зарплаты, так и увеличения производительности труда. Однако уменьшение заработной платы может привести к падению мотивации работников и потере квалифицированных кадров, нужно детально выстраивать стратегию понижения до приемлемого уровня.

В настоящее время (после введенных санкционных ограничений) государственная власть в Российской Федерации придерживается именно такой политики и для нашей страны это становится нормой. Но такая политика с большей вероятностью способна лишь только усугубить периферийный характер отечественной экономики.

Для повышения производительности труда необходим рост заработной платы. Этот фактор является как следствием, так и необходимым условием. Международные исследования показывают тесную связь между уровнем заработной платы и производительностью труда. В природе практически нет сочетания высокой продуктивности и низкой заработной платы. Даже если такое явление зафиксировано, то оно очень редкое. Кроме того, на доиндустриальном уровне, где национальная валюта низка, протекционизм действует, конкурентные преимущества слабы и нестабильны. Часто такая слабость легко используется конкурирующими странами.

Конкурентоспособность можно повысить, получив преимущества, которые даст углубленный анализ факторов технологий. Сложившаяся

ситуация оценивается экспертами, и они рекомендуют сосредоточить внимание на улучшении производительности труда и капитала в целом.

В работах М. Портера производительность труда представляет собой наглядное отражение конкурентоспособности государства. [7] Данная формула помогает определить уровень производительности труда на макро уровне (2):

$$ПТ=ВНП/Ч, \quad (2)$$

где ВНП – валовый национальный продукт;

Ч – численность занятого населения.

Разрабатывая мероприятия, по повышению эффективности производственной деятельности, следует учитывать недостатки, относящиеся к комплексным показателям.

Политически и экономически важно создавать привлекательный, здоровый инвестиционный климат. С помощью, которого пойдет приток капитала в страну. Особое внимание уделить рассмотрению вопроса по привлечению современных, высокотехнологичных технологий. Кроме того, на сегодняшний день немаловажно уделить значительную сосредоточенность на развитии и поддержки венчурного бизнеса.

Для отражения данных индустриальной экономики будет достаточно двух показателей, а именно производительности труда или капитала, что в свою очередь совершенно не подходит для анализа и отражения данных экономики постиндустриального общества. Необходимо расширить показатели и учитывать иные следующие факторы: состояние окружающей среды, качество человеческого капитала и пр.

Исходя из этого ВНП заложенный в концепцию определения производительности труда, определяемой по формуле (2), несовершенен при его использовании в постиндустриальной модели:

- не отражает уровень жизни населения;
- не характеризует социальные издержки;

– не показывает изменения в структуре производимой продукции.

Из вышеизложенного можно сделать вывод, что данный метод использования ВВП и ВНД для измерения конкурентоспособности, будет некорректен.

Всемирный экономический форум предложил интегральный индекс конкурентоспособности, который лег в основу ежегодных докладов «The Global Competitiveness Report». Этот интегральный индекс используется в качестве индикатора, характеризующего постиндустриальную модель формирования конкурентного преимущества.

Глобальный индекс в мировой практике носит название Global Innovation Index (GLI) [8]. Каждый год эксперты анализируют и изучают страны, на которые приходится 98% мирового ВВП. В мире число таких стран достигает ста двадцати семи. Российская Федерация входит в число этих стран. 92% населения мира живет в этих странах.

Методология его расчета включает в себя группирование показателей конкурентоспособности по 12 факторам: институты, инфраструктура, макроэкономическая среда, здравоохранение и среднее образование, высшее образование, эффективность товарного рынка, эффективность рынка труда, развитие финансовых рынков, технологическая база, размер рынка, бизнес-опыт, инновации.

На основе общего набора конкурентных показателей рассчитывается 12 фактических показателей, определяется интегральный показатель, согласно которому страны ранжируются в соответствии с конкуренцией.

По оценке Всемирного экономического форума, в 2019 году Россия занимала 43 место (таблица 1.) [9].

Таблица 1 – Ранг факторов конкурентоспособности стран

Страны	Факторы конкурентоспособности											
	институты	инфраструктура	макроэкономическое окружение	здоровье и среднее образование	высшее образование	эффективность рынка товаров	эффективность рынка труда	развитие финансовых рынков	технологическая база	размер рынка	деловой опыт	инновации
Россия	100	35	40	56	38	92	50	95	60	6	80	68
США	28	11	96	46	6	16	4	5	17	2	4	4
Германия	20	7	20	13	17	23	28	18	12	5	3	6
Япония	13	5	121	4	21	11	21	19	19	4	2	5
Китай	51	39	8	44	68	58	37	54	74	1	38	31
Великобритания	14	9	108	18	18	12	5	16	3	9	6	12
Франция	29	8	77	16	25	35	51	29	16	8	20	18
Республика Корея	69	13	5	23	23	26	83	87	27	13	26	19
Швейцария	7	6	6	11	4	9	1	10	2	39	1	1
Голландия	10	3	26	6	3	10	17	31	10	23	5	8

Приведенная выше оценка факторов конкурентоспособности, скорее всего, носит достаточно объективный характер. Обратите внимание, что Россия в рейтинге за последний год поднялась на восемь мест. Данный показатель был достигнут за счет пересмотра паритета покупательной способности. Но не следует забывать, что общий прогноз более чем пессимистичен. Вследствие того, что идет ослабление внутреннего спроса, сохраняются экономические санкции со стороны некоторых стран. Кроме того, большая неопределенность в отношении цен на углеводородные ресурсы.

Интегральный индекс, который, был рассмотрен можно применить для составления политики конкурентоспособности в целом. Ранг этих факторов отражает вектор развития и создания политики преимуществ, которые помогут в конкурентной борьбе.

Анализируя преимущества интегрального подхода, можно выделить его главные достоинства:

– конкурентоспособность определяется не только технологическим и экономическим развитием страны, но используются политические, социальные, экологические и др. показатели, соответствующие современному постиндустриальному уровню экономики;

– обеспечение соответствия оценок конкурентных преимуществ и в целом конкурентоспособности;

– возможность разработки мероприятий в рамках политики повышения конкурентоспособности национальной экономики.

2 Специфика развития нефтяного комплекса и ее роль в обеспечении конкурентоспособности национальной экономики

2.1 Роль нефтяного комплекса в обеспечении конкурентоспособности экономики страны

Нефтяной комплекс – это мощный и конкурентоспособный комплекс России, полностью обеспечивающий потребности страны в нефти и нефтепродуктах, формирующий значительную долю ее консолидированного бюджета и валютных поступлений. От результатов работы нефтяного комплекса зависят платежный баланс страны и поддержание курса рубля. Российская Федерация обладает одними из самых крупных запасов нефти в мире. Более 6 % мировых разведанных запасов нефти находится на территории России [10].

Нефтяные месторождения являются важным элементом национального богатства, поэтому рациональное использование этих месторождений предполагает их стоимостную экономическую оценку, ее можно рассмотреть в двух сферах: валового внутреннего продукта по абсолютному богатству страны и валового внутреннего продукта на душу населения.

Таблица 2 – Рейтинг стран мира 2019 г. по абсолютному показателю ВВП [8]

Место	Страна	ВВП, млрд. долл.	Изменение ВВП в млрд. долл.
1	США	21344667	726,89
2	Китай	14216503	880,43
3	Япония	5176205	101,15
4	Германия	3963880	123,89
5	Индия	2971996	124,48
6	Великобритания	2829163	
...
12	Россия	1610381	134,85

Таким образом, можно отметить, что в приведенном рейтинге Россия занимает 12 место, а по сравнению с 2018 г. – 13-е место. Из этого также следует вывод, что Российская Федерация способна развиваться и совершенствоваться в современных экономических условиях [10].

Хотя еще пару лет назад Россия стабильно входила в десятку лидеров. Во многом на динамику ВВП России негативно повлияли санкции, падение цен на нефть и украинский кризис 2014–2015 годов. Также на дальнейший рост показателя ВВП влияет и политика, проводимая Центральным Банком РФ, который ставит в приоритете не рост ВВП, а контроль над инфляцией и ее удержание на уровне 4 %.

Тем не менее, за последние пару лет ВВП России стабилизировалось и к 2019 году составляет чуть более 1,6 трлн. долларов в текущих ценах.

Показатель ВВП на душу населения в динамике за несколько лет позволяет проследить за изменением благосостояния в стране. ВВП на душу населения также принято считать индикатором эффективности работы той или иной экономики.

Таблица 3 – Рейтинг стран мира по ВВП на душу населения 2019 г., долл. [8]

Место	Страна	ВВП на душу населения
1	Люксембург	114234
2	Швейцария	82950
3	Макао	82388
4	Норвегия	81695
5	Ирландия	76099
6	Исландия	74278
...
60	Россия	11327

В 2019 году РФ в номинальном выражении ВВП на душу населения продолжил свое сокращение по сравнению с 2018 г. и составила 11191 долларов. Основным фактором, влияющим на снижение ВВП на душу населения России, является низкая цена на основной экспортируемый продукт страны – энергоносители. Несмотря на все усилия государственной власти РФ

за последние годы снизить зависимость доли нефтегазового экспорта в ВВП не удастся, зависимость от нефтегазового экспорта – основная часть ВВП страны.

Россия располагает достаточным объемом сырьевой базы, что в свою очередь может стать немаловажным фактором для повышения влияния в мировой экономической сфере.

Ярким примером служит нефтяная промышленность. В таблице 4 представлен топ 10 стран по добыче нефти за 2019 г.

Таблица 4 – Топ 10 стран по добыче нефти за 2019 году

Место	Страна	млрд. баррелей	Доля рынка
1	Венесуэла	32,81	18%
2	Саудовская Аравия	267,3	15.7%
3	Канада	169	10%
4	Иран	155,6	9.3%
5	Ирак	147,2	8.8%
6	Россия	106,2	6.3%
7	Кувейт	101,5	6%
8	ОАЕ	97,8	5.8%
9	США	50	2.9%
10	Ливия	48,4	2.9%

Доля нефти в общем объеме российского экспорта за 2018 г. достигла отметки 28,4%, а топливно–энергетических товаров – 44,1%, согласно данным Росстата [10]. С учетом вышеприведенных данных можно предположить, что экспортируемое Российской Федерацией сырье конкурентно. Имея несравнимые преимущества, пользуется большим спросом у других наряду с товарами других стран, предлагаемыми на мировом рынке.

В ВВП России доля нефти составляет около 9–11%. Заложен большой потенциал. Но есть вопросы, связанные с реализацией. С каждым годом реализовывать становится тяжелее.

По данным Министерства Финансов РФ, за 2019 год доходы федерального бюджета составили 20,2 трлн. руб., это на 3,7% больше чем за 2018г. В предстоящем периоде прогнозируется увеличение доходов

федерального бюджета с 20,2 трлн рублей в 2019 году до 20,4 трлн рублей в 2020 году (+2,2% к 2019 году), 21,2 трлн рублей в 2021 году (+4,3% к 2020 году) и 22,1 трлн рублей в 2022 году (+3,8% к 2021 году). При этом доля нефтегазовых доходов в общих поступлениях доходов федерального бюджета снизится с 39,3% в 2019 году до 35,0% в 2022 году. Снижение зависимости от нефтегазовых доходов, прежде всего, обусловлено включением отрицательного акциза на нефть для нефтепереработки в расчет нефтегазовых доходов.

Снижение цен на нефть на 9% и сокращение стоимостных объемов экспорта нефтепродуктов на 16%, также оказали влияние на сокращение нефтегазовых доходов.

Вследствие чего расходы федерального бюджета выросли на 9% в номинальном выражении и на 4,3% – в реальном.



Рисунок 4 – Доходы, расходы и баланс федерального бюджета за 2011–2019 гг., в % к ВВП

Падение нефтегазовых доходов на 12 % при росте нефтегазовых

При росте нефтегазовых доходов на 17,5%, наблюдается уменьшение роста доходов федерального бюджета по отношению аналогичному периоду прошлого года на 3,7%, что повлекло за собой снижение нефтегазовых

доходов на 12 %, сокращение их доли в ВВП с 46 % от общего объема в 2018 г. до 39,3% (рисунок 4)

В динамике отношения 2019 года к 2018 году прослеживается уменьшение нефтегазовых доходов. Прежде всего значительное влияние оказывают отрицательные акцизы на нефтяное сырье, поступающее на переработку (в период январь–ноябрь 2019 г. эти акцизы составили сумму – 389,5 млрд.руб.). Также прослеживается падение на 9% средней цены на нефть марки Urals в соотношении 2019 г. к 2018 (в 2019 составила 64,38 долл./барр., тогда как за 2018 г. – 69,84 долл./барр. Нефтегазовые доходы компенсировались в определенной степени ослаблением рубля к доллару на 3,5 %(в 2018 г. средний обменный курс составил 62,54 руб., за 2019 г. – 64,73 руб.). Снижение стоимостных объемов экспорта нефтепродуктов на 16 % за период январь–ноябрь 2019 г. повлияло на снижение нефтегазовых доходов федерального бюджета.

Превышение доходов над расходами федерального бюджета за 2019 г. составило 2 трлн.руб. (1,8% ВВП), большая часть нефтегазовых доходов была направлена на валютный рынок в соответствии с бюджетным правилом. В 2019 г. за счет дополнительных нефтегазовых доходов объем по приобретению валюты Минфином РФ составил 2936,4 млрд.руб., что составило 37 % общего объема нефтегазовых доходов, что в сравнении на 30 % меньше чем в 2018. Объем приобретения валюты в 2019 г. сократился по отношению к 2018 г.

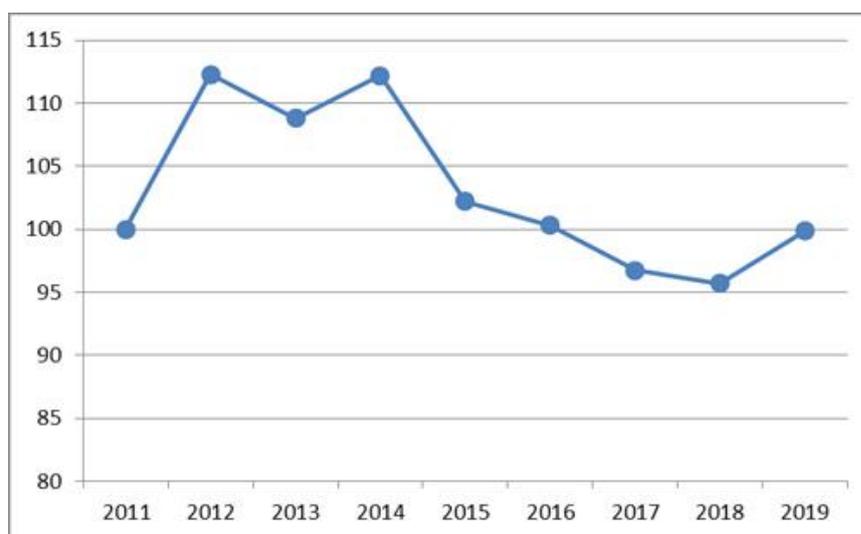


Рисунок 5 – Динамика общего объема расходов федерального бюджета в постоянных ценах за 2011–2019 гг. (2011 г. = 100) [11]

С учетом операций Минфина на валютном рынке, базовые нефтегазовые и ненафтегазовые доходы составили в 2019 г. 17,3 трлн. руб., что меньше объема расходов почти на 1 трлн. руб. Основными источниками финансирования этого разрыва стали поступления с внутреннего рынка ценных бумаг (1,4 трлн. руб.) и внешние заимствования (289 млрд. руб.). Эти операции позволили Минфину РФ не только профинансировать расходы, но и увеличить остатки на казначейских счетах.

Для увеличения доли нефти в ВВП России есть только два варианта:

- новые рынки сбыта;
- увеличение стоимости ископаемых.

В настоящее время политические отношения и политическая ситуация, сложившиеся между странами, усложнила выход на новые рынки сбыта. Кроме этого очень сильное влияние играет и фактор изоляции, действующий на сегодняшний день. Основным потребителем рассматривался Китай, как надежный, перспективный партнер. Но этот вариант остается всего лишь гипотетическим вариантом.

Ценообразование на нефть регулируется мировым рынком. Но когда мировая экономика проходит кризисные периоды экспорт нефтепродуктов

неминуемо снижается в долларовом объеме. сейчас падение составило около 4%, в то время как в 2009 году цифра дошла до 8%

2.2 Анализ динамики развития нефтяного комплекса России

Российская Федерация обладает одним из крупнейших потенциалов топливно–энергетических ресурсов в мире, что является большим преимуществом по сравнению с другими странами. XX в. стал временем когда нефте-газовая отрасль получила быстрый рост и привела к большому количеству дискуссий, по отношению того, насколько положительным является данный тренд для стран которые зависимы от ресурсов. «Ресурсным проклятием» называют теорию которая в негативном ключе рассматривает зависимость стран от природных ресурсов.

Современная тенденция все чаще склоняет людей задуматься о наличии и реальности «ресурсного проклятия» однако ответ на этот вопрос будет отрицательный. Статья Гурьева С.и Сониной К. «Экономика суммарного проклятия» демонстрирует, что как такого «проклятия» нет на макро уровне. Внимание авторов сосредоточено на большом количестве исследований, взаимозависимости от природных ресурсов причинно следственные связи практически незначительны.

Были написаны работы, которые не только отрицали макро природу «проклятия», но и того что данное явление вообще существует. Статья О. Кануто и М. Каваллари «Природный капитал и «проклятие ресурсов» (2012) демонстрируется отсутствие связи, между объемом природного капитала экономическим развитием.

Исходя из вышесказанного можно сделать вывод, что на развивающиеся страны отрицательно влияет наличие углеводородов и природных ресурсов. Большие доходы от продажи сырья имеют высокую волатильность, а рост горнодобывающей промышленности сопровождается множеством социальных, экономических и экологических проблем.

Нефть остается важным продуктом для России, поскольку около 13% всех мировых запасов нефти сосредоточено в нашей стране. Экономика нашей страны почти полностью зависит от доходов от нефтяной промышленности, поскольку этот ресурс универсален во всем мире. Он используется в качестве топлива, источника энергии и производства различных материалов. Нефть долгое время была частью жизни всех людей на планете, потому что список того, что сделано из нефти, сегодня очень обширен. Люди нашли применение масла и его компонентов во всех сферах жизни.

В России большее количество нефти используется на внутреннем рынке, и довольно большое количество экспортируется. Полнота бюджета страны и ее место в международной торговле зависит от продажи нефти. Россия является одним из трех крупнейших производителей нефти на Земле, уступая только Саудовской Аравии и США в этой области. На эти три страны приходится треть мировой нефти. Эти страны сохранили свое лидерство в течение последних десятилетий, но их место в группе лидеров постоянно меняется.

В настоящее время в России разведано более трех тысяч месторождений этого сырья, причем около половины из них разрабатывается. Большая часть этих ресурсов находится на суше, более половины российской нефтедобычи приходится на регионы Урала и Западной Сибири. Добыча нефти на этих месторождениях продолжается долгое время и регулярно, поэтому необходимо развивать другие добывающие регионы. В конечном итоге это нефтяные месторождения в Восточной Сибири и на Дальнем Востоке. Важным является развитие нефтедобычи в таких местах, как остров Сахалин, Каспийское, Баренцево и Балтийское моря [12].

Лидером среди независимых буровых компаний в России является «Буровая компания Евразия» (ООО «БКЕ»). В 2018 году она занимала долю рынка эксплуатационного бурения в размере 21%. В 2019 году на рынке

лидирующую позицию сохранила компания ООО «БКЕ» и ООО «Агрос» с 30% и 13%. (рисунок 6).

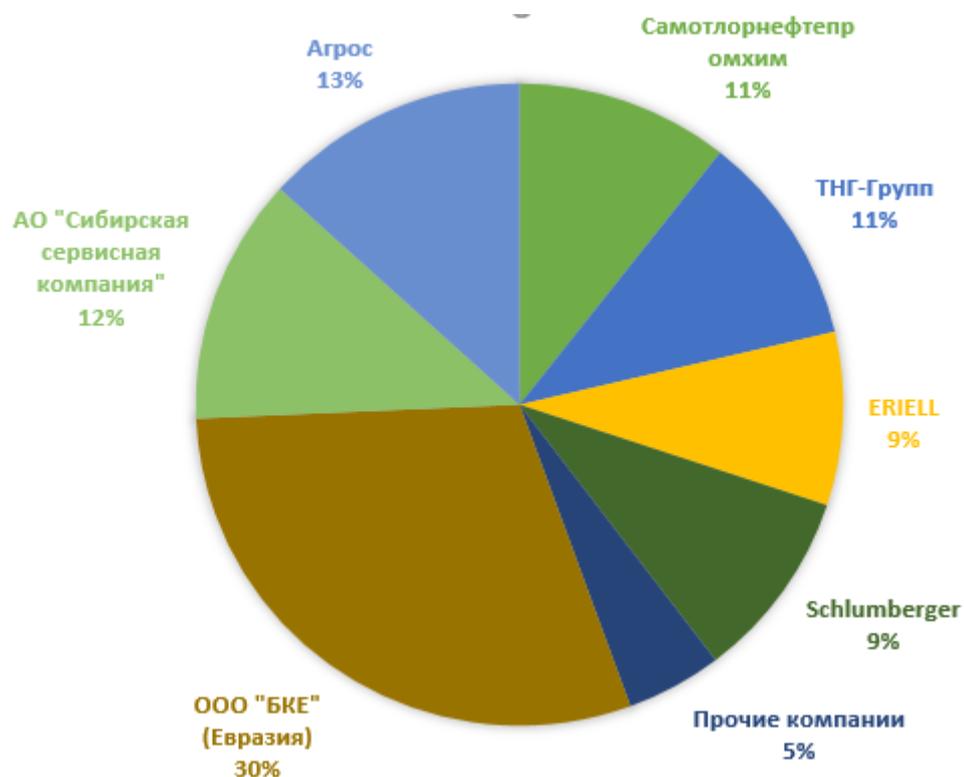


Рисунок 6 – Структура крупнейших компаний российского рынка нефтесервисных услуг по объему реализации в 2019 г. [13]

Анализируя тенденцию за период с 2009 по 2019 годы, можно отметить ежегодный рост добычи нефти в Российской Федерации. По сравнению с 2009 г. объем добычи нефти с газовым конденсатом в 2019 г. увеличился на 13,87 % (рис.7) [14].

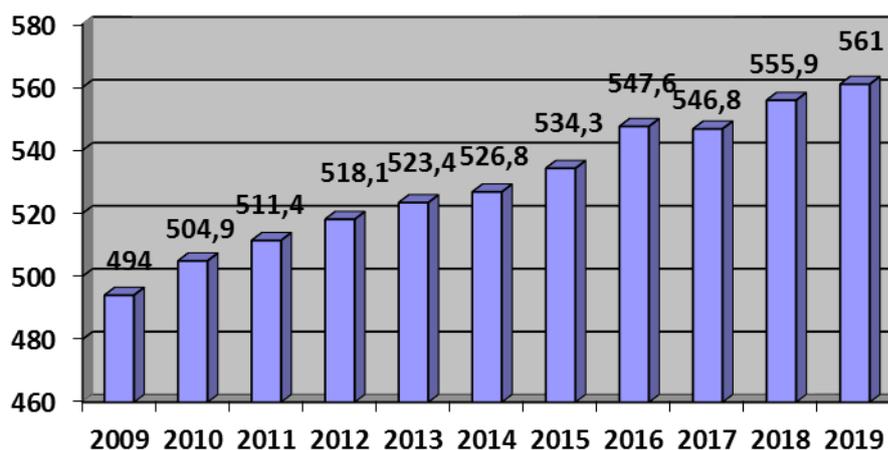


Рисунок 7 – Добыча нефти и газового конденсата, млн. т

В мире Россия опустилась на третье место по добыче нефти, за два года совершивших гигантский скачок: с примерно 450 млн. т в 2017 г. до почти 600 млн. т в 2019 г.

За взятый мной исследовательский период, а именно с 2009 по 2019 годы, нефтедобыча несмотря на кризисы продолжила уверенный рост. Но начиная с 2012 года весь нефтяной комплекс Российской Федерации переживает не самые лучшие времена. Связано это с тем, что экспортные цены с вышеуказанного года находятся под постоянным давлением и идут по понижательному тренду. В 2016 году цены достигали многолетнего минимума. Все это крайне негативно отражается на формировании государственного бюджета.

Разработка этих месторождений важна для России не только стратегически, но и с социально-экономической точки зрения, поскольку в нашей стране постоянно увеличивается добыча нефти.

Проанализировав эти диаграммы, можно наблюдать устойчивый рост добычи нефти в России с 2009 по 2019 годы.

Сегодня Россия остается одним из крупнейших в мире производителей, потребителей и экспортеров нефти и продолжает сохранять важные позиции

на мировом рынке. Основными конкурентами России по добыче нефти на мировом рынке являются Саудовская Аравия и США.

Между этими странами идет постоянная борьба за лидерство, от этого во многом зависит ценовая политика на рынке нефти. В последние годы стабильности в этой отрасли не наблюдалось.

Антироссийские санкции США и ЕС, действовавшие более 5 лет, вызвали падение цен на нефть на мировом рынке. Это негативно сказалось на российской экономике, но добыча нефти за 5 лет (с 2014 по 2018 год) выросла на 6%. Это сыграло важную роль с колоссальными инвестициями прошлых лет, значительными налоговыми льготами и девальвацией рубля [15].

В течение всего 2019 года была значительная волатильность в ценах на нефть на мировом рынке. Динамика показывает, что с начала года баррель нефти уверенно дорожал с января по апрель, с 55 долларов до 75 долларов. Поводом для такого оптимистического подъема цены стала договоренность стран ОПЕК+, которые пришли к соглашению о сокращении добычи нефти с начала года на 1,2 млн. баррелей в сутки. Но в дальнейшем при внимательном изучении спроса и предложения на рынки нефти, предложение стало превышать спрос, что соответственно негативно стало влиять на стоимость нефти. В результате к августу месяцу стоимость нефти снизилась и стала менее 60 долларов за баррель. В середине сентября на нефтяные объекты Саудовской Аравии было совершено нападение в виде атаки дронов, что в моменте подстегнуло цены на нефть и они взлетели на 15%. Но независимо от атаки рынок через пару недель вернул цену в прежний диапазон. В декабре состоялась очередная встреча между странами участниками ОПЕК+, в ходе которой была достигнута очередная договоренность о дополнительном сокращении добычи. После этой встречи в декабре стоимость нефти опять превысила 65 долларов.

Таблица 5 – Добыча нефти в Российской Федерации и ведущих странах–экспортерах нефти, тыс. баррелей в день

	2020 г. январь	2019 г.	
		декабрь	ноябрь
Россия	11234	11243	11231
Страны ОПЕК	28859	29368	29595
из них:			
Ирак	4501	4569	4641
Саудовская Аравия	9733	9676	9868
США	12971	12779	12879
Китай	...	3793	3832
Канада	3733	3805	3799

Удельный вес экспорта нефти в общем объеме российского экспорта в январе 2020 г. составил 30,2%, в экспорте топливно–энергетических товаров – 46,4% (в январе 2019 г., соответственно 27,7% и 40,4%).

Таблица 6 – Изменение средних фактических экспортных цен Российской Федерации и мировых цен на нефть [11]

	Средняя фактическая экспортная цена на нефть Российской Федерации		Мировая цена на нефть «Юралс»	
	Долларов за тонну	в % к декабрю предыдущего года	Долларов за тонну	в % к декабрю предыдущего года
2019 г.				
Январь	419,1	93,2	436,9	103,9
Февраль	446,0	99,1	466,1	110,9
Март	459,8	102,2	481,7	114,6
Апрель	484,8	107,8	522,2	124,2
Май	507,0	112,7	517,8	123,2
Июнь	475,6	105,7	452,1	107,5
Июль	454,4	101,0	462,4	110,0
Август	443,0	98,5	433,5	103,1
Сентябрь	439,0	97,6	445,7	106,0
Октябрь	438,8	97,5	426,7	101,5
Ноябрь	435,5	96,8	462,4	110,0
Декабрь	455,5	101,2	470,6	111,9
2020 г.				
Январь	455,6	100,0	450,2	95,7

В январе 2020 г. средняя фактическая экспортная цена на нефть составила 455,6 доллара США за 1 тонну (100,0% к декабрю 2019 г.).

Цена мирового рынка на нефть «Юралс» составляла 450,2 доллара США за 1 тонну (95,7% к декабрю 2019 г.).

В марте 2020 г. средняя фактическая экспортная цена на нефть составила 335,7 доллара США за 1 тонну (79,1% к февралю 2020 г.). Цена мирового рынка на нефть «Юралс» составляла 212,9 доллара США за 1 тонну (53,8% к февралю 2020 г.).

Доля России на рынке нефти в последнее время сократилась из-за увеличения экспорта нефти из Саудовской Аравии и Соединенных Штатов, а также скидок, которые Эр-Рияд начал предоставлять клиентам для увеличения своей доли рынка. Соглашения о сокращении производства, подписанные в 2019 году между странами группы ОПЕК+, истекают 31 марта 2020 года, и новое соглашение должно быть завершено для сохранения ограничений. Это соглашение должно содержать увеличение добычи нефти.

Исходя из вышесказанного можно сделать следующие выводы: Сегодня можно с уверенностью сказать, что на протяжении многих лет Россия удерживает лидирующие позиции на мировом рынке нефти. Конечно, ее позиция (как и других стран) не является стабильной, но, по прогнозам крупнейших российских нефтяных компаний, Россия сохраняет свое мировое влияние. Государство может создать дополнительные конкурентные преимущества для компаний через различные формы вмешательства в создание и улучшение условий.

2.3 Проблемы и основные вызовы для развития нефтяного комплекса России

В развитии экономики страны немалую роль играет нефтегазовый комплекс, т.к. природное сырье данного типа активно эксплуатируется во всех

странах мира. Россия занимает ведущие строки по добыче и экспорту нефти и газа. Однако, существует ряд проблем, мешающих развитию нефтегазового комплекса (таблица 7).

Таблица 7 – Ключевые вызовы, оказывающие влияние на развитие Российского ТЭК

Внешние вызовы	Внутренние вызовы
Высокая волатильность нефтяных цен	Ухудшение минерально–сырьевой базы ТЭК по мере истощения действующих месторождений
Бурное развитие технологий, стремительно меняющее рынки	Рост затрат и рисков добычных проектов из–за необходимости освоения новых, удаленных нефтегазовых провинций с неразвитой инфраструктурой
Резкий рост конкуренции на рынках, в том числе межтопливной	Высокий износ и недостаточные темпы обновления основных производственных фондов ТЭК
Секторальные санкции и косвенная дискриминация Российских компаний ТЭК на внешних рынках	Рост потребности в высококвалифицированных кадрах

Сложившаяся экономическая и геополитическая ситуация показывают нам, что происходит международный передел рынков сбыта энергоресурсов, идет процесс глобализации. Что в свою очередь не одинаково отражается на развитие стран. Страны с развитой экономикой более упрощенно приспосабливаются к энергетическим кризисам, чем страны с ресурсообладающей экономикой, так как в этих странах отсутствуют или слабо развиты постиндустриальные основы.

Низкая себестоимость добычи нефтепродуктов непосредственно оказывает влияние на мировое ценообразование, тем самым отражается на пропорции производства нефтепродуктов в РФ. Основная структура производства в РФ – это производство с низким выходом светлых нефтепродуктов и низкой глубиной переработки.

Прогноз развития нефтяной отрасли предполагает устойчивый уровень добычи нефти до 2024 года, который будет надежно удовлетворять

потребности внутреннего рынка и обеспечивать экономически жизнеспособный экспорт нефти и нефтепродуктов.

Западная Сибирь и Урало–Поволжье на сегодняшний являются основополагающими регионами, в которых идет процесс добычи нефти. Именно эти регионы влияют на процесс стабилизации добычи, за счет нового бурения и геолого–технических мероприятий на уже действующих месторождениях. Не останавливается работа по освоению уже введенных в разработку Верхнечонского (ПАО «НК «Роснефть») и Талаканского (ОАО «Сургутнефтегаз») в Восточной Сибири. На Сузунском и Тагульском месторождениях (ПАО «НК «Роснефть») в полном объеме началась промышленная добыча нефти.

Увеличение добычи нефти в Восточной Сибири позволяет выровнять влияние стабилизации и постепенного снижения добычи в Западной Сибири. Ожидается увеличение добычи за счет бурения новых эксплуатационных скважин, повышения эффективности геолого–технических мероприятий, разработки трудноизвлекаемых запасов в низкопроницаемых коллекторах и высоковязкой нефтью.

Следует отметить, что достижение этих уровней добычи нефти будет зависеть от макроэкономических условий, отмены внешних технологических и финансовых санкций российских вертикально интегрированных нефтяных компаний, эффективности процесса импортозамещения и развития внутреннего производства в смежных отраслях.

В сложившейся экономической ситуации в базовом варианте прогнозируется увеличение добычи нефти до 557 млн. тонн к 2024 году (562 млн. тонн к 2021 году). В условиях развития первичной переработки нефти при постепенной модернизации нефтеперерабатывающих заводов и увеличении глубины переработки экспорт нефти к 2024 году составит 253,9 млн. тонн (257,3 млн. тонн к 2021 году). Прогнозируется рост экспорта нефти в страны дальнего зарубежья до 235,45 млн. тонн к 2024 году (238,85 млн. тонн

к 2021 году) в основном за счет роста поставок в страны Азиатско–Тихоокеанского региона (АТР). Экспорт в страны СНГ сохранится на текущем уровне на протяжении всего прогнозного периода. Удельный вес импорта в объеме добычи нефти не существен.

Таблица 8 – Динамика добычи нефти

в %к соотв. периоду предыдущего года	Отчет	Оценка			Прогноз				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2024 г. к 2017 г., %
Добыча нефти, включая газовый конденсат	–0,3	0,5	1,5	0,9	0,0	–0,40	–0,4	–0,2	1,9

Разработка лидирующими нефтяными компаниями, при поддержке государственного участия и реализация современных инновационных программ, направленных на оптимизацию рисков снижения добычи нефти на действующих месторождениях, через применение и внедрения широкого спектра инновационных технологий, позволит увеличить коэффициента извлечения нефти (КИН).

Увеличение КИН всего лишь на 1% в целом по всем нефтедобывающим компаниям, незамедлительно отразится на объемах добычи нефти в сторону увеличения на 20 млн. т. нефти в год.

Нефтяные компании лидеры по увеличению КИН это ПАО «Татнефть», ОАО «Сургутнефтегаз» и ПАО «НК «Лукойл».

Глобальные внешние и внутренние факторы оказывают огромное влияние на развитие нефтегазового сектора. Любая нестабильность в этих факторах приводит данные компании к столкновению с масштабными проблемами развития, что в свою очередь приводит и оказывает негативное влияние на экономическую составляющую развития нефтедобывающих стран

В 2019 году основными факторами, определяющими котировки, оказались американская статистика и торговые противоречия США и Китая, а не сокращение добычи в странах, участвующих в ОПЕК+. Они, по-видимому, сохраняют свое значение и в дальнейшем. Российским компаниям придется наращивать добычу и бороться за рынки сбыта, одновременно создавая свои технологии для освоения трудно извлекаемых запасов нефти. Рассчитывать на высокие нефтяные цены и снижение активности конкурентов не приходится.

В настоящее время вспышка коронавируса COVID-19 повлияла на уровень спроса на углеводороды во всем мире – нефть нужна и теперь, но не в таких больших объемах как раньше. Ведь многие производственные компании вынуждены были либо приостановить, либо сократить свою деятельность. Однако самое резкое падение цен произошло в марте 2020 г., основной причиной было то, что переговоры среди крупных нефтедобывающих государств, включая Россию и Саудовскую Аравию, провалились [16].

Падение цен на нефть стало одним из главных причин снижения курса рубля. А цены на углеводороды упали из-за напряженности, возникшей между Москвой и Эр-Риядом.

За период с 1 января по конец марта цены на нефть снизились на 52 процента до 29 долларов за баррель. Падение цен на нефть с начала 2020 г. отчетливо видно на рисунке 8.

В первую очередь снижение цен на мировом рынке обусловлено ее переизбытком, уровень потребления нефти стал снижаться ранее. Также определенное влияние сыграла теплая зима, которой не было за всю историю наблюдения. Ко всему этому немаловажную роль в снижении цен на нефть сыграла конечно же внезапная вспышка коронавируса COVID-19 в Китае [17].

А это объявление карантина большинством стран потребителей нефтепродуктов. Закрытие границ, остановка производства, остановка авиасообщений. Все это незамедлительно отразилось на уменьшении спроса

потребления нефтепродуктов. Затоваривание нефтехранилищ привело к резкому падению спроса по объему закупок у поставщиков нефти. Россия оказалась не исключением и пошла по пути большинства стран (объявления ограничений, закрытие границ и т.д.)



Рисунок 8 – Динамика курса нефти Brent дол./баррель за 2020 г.

Главная угроза для российской экономики – сокращение экспорта нефти в Китай и снижение цен на нее, единодушны эксперты. Стоимость барреля нефти Brent впервые за 2,5 года опускалась ниже отметки в 49 долларов. По оценкам аналитиков ЦМАКПа, в I квартале средняя цена нефти составила около 58 долларов за баррель, а ко второму полугодию сырьевые котировки вернутся к базовому уровню в 60 долларов. По прогнозу «Ренессанс капитала», цена нефти сохранится в среднем на уровне 60 долларов. Нефтяной сектор может потерять 15–18 млрд.долл. – в основном в первом полугодии [17].

На фоне падения потребления нефти в Китае из-за COVID-19 Саудовская Аравия предприняла шаги, чтобы попытаться провести скорейшее экстренное совещание, а Россия тянула время. На мартовской встрече саудиты попытались найти решение, при котором участники ОПЕК+ согласились бы на сокращение добычи, чтобы сбалансировать цены в условиях падающего спроса в Китае.

При этом, саудовцы до этого давали понять, что не хотят сокращать добычу в одиночку, а предпочли бы сотрудничество со всеми участниками, включая Россию. Россия не захотела прислушаться. И это превратило встречу в несколько ожесточенную сессию, которая привела к тому, что российский представитель покинул совещание, заявив, что отныне все ограничения сняты, и участники могут делать то, что считают нужным. В ответ на это Саудовская Аравия обрушила цены на нефть, следом упал курс российского рубля.

Среди факторов, которые влияют на способность страны выдерживать длительный «шторм», эксперты называют, доступ государства к международным кредитным рынкам, его валютные резервы и режим обменного курса. Например, Кувейт, Саудовская Аравия и Объединенные Арабские Эмираты имеют легкий доступ к кредитным рынкам, в то время как Иран и Россия находятся под санкциями [38].

Россия и Саудовская Аравия не уязвимы в краткосрочной перспективе. Их проблемы немного отличаются. Обе страны имеют большие международные валютные резервы, более 500 миллиардов долларов, но Саудовская Аравия имеет фиксированный обменный курс, в то время как в России плавающий обменный курс. Слабость Саудовской Аравии в том, что у нее будет большой дефицит бюджета, а слабость России в том, что её ВВП, вероятно, упадет больше, чем ВВП Саудовской Аравии [18].

Текущий избыток добычи нефти составляет около 12 миллионов баррелей в день, что составляет более 12% мирового производства. В любом случае, когда цена на нефть падает, производители с низкой себестоимостью, включая Саудовскую Аравию, ОАЭ и Россию, заинтересованы в вытеснении производителей с высокой себестоимостью, например, американской сланцевой нефти и канадских нефтеносных песчаников и т. д. Поэтому большая борьба вряд ли идет между Саудовской Аравией и Россией, а скорее с США. Но есть эксперты, которые считают, что саудиты на верном пути и в стратегическом плане только выиграют от наращивания добычи и роста

экспорта углеводородов на новые рынки. Хотя цены упали, и Саудовская Аравия резко наращивает производство и экспорт, это не может быть чистым убытком для королевства, – цитируют СМИ Анаса Альхаджи, эксперта по саудовскому нефтяному сектору [19]. Цены на нефть уже снижались из-за вируса и российской непримиримости. Увеличив экспорт с 7 с лишним миллионов баррелей в день до 9 с лишним миллионов баррелей в день или даже больше, Саудовская Аравия может зарабатывать столько же денег, сколько имела бы в мире без сотрудничества с Россией, но захватывая большую долю рынка.

Эксперты не говорят о возврате к старому курсу рубля, их оценки разнятся, но лишь в степени падения российской национальной валюты.

Лаэм Пич (Liam Peach), эксперт по странам с формирующимися рынками в базирующейся в Лондоне компании «Капитал экономикс» (Capital Economics Ltd), связывает ослабление курса рубля преимущественно реакцией на падение цен на нефть и общим ухудшением настроений в отношении рисков на развивающихся рынках в результате вспышки коронавируса.

Ожидается, что в первой половине 2020 года валюта останется на уровне около 75–80 рублей за доллар.

Смещение финансовых рынков привело к оттоку капитала с развивающихся рынков в гораздо больших масштабах, чем тот, который наблюдался после краха Lehman Brothers в 2008 году, когда рубль попал под перекрестный огонь. Центральный банк, вероятно, ускорит темпы валютной интервенции, чтобы поддержать рубль, но мы ожидаем, что в первой половине года валюта останется на уровне около 75–80 рублей за доллар, поскольку цена на нефть колеблется в районе 20–25 долларов США, до стабилизации на уровне 70 долларов США к концу 2020 года, – отмечает эксперт.

Учитывая, что цены на нефть останутся низкими, мы ожидаем, что в этом году Россия впервые столкнется с дефицитом бюджета и текущего счета (около 3% ВВП) впервые с 1990–х годов. Однако это не должно вызывать

серьезных напряжений в экономике. Дефицит бюджета можно легко профинансировать, либо выпуская долги внутри страны, либо используя активы, хранящиеся в Фонде национального благосостояния (равные 9% ВВП), а дефицит счета текущих операций можно финансировать из огромных валютных резервов центрального банка [20].

Напомним, что в самой России не столь оптимистично смотрят на курс рубля и перспективы экономики. Так, РБК приводили слова экс-главы Комитета по энергетике Госдумы РФ, доктора экономических наук Ивана Грачева, который заявил, Россию ждет курс 110 рублей за доллар или близкий к этому, если участники ОПЕК+ не договорятся.

«Если рубль вдвое обесценится, то уровень жизни упадет на 30%», – прогнозировал Грачев И.Д. [18]

Что касается нефтяных регионов, им придется хуже. Экономика Татарстана, например, примерно на треть состоит из нефтяной отрасли. Логично, что вышеприведенные проблемы отразятся на регионе, доходы которого в значительной степени зависят от экспорта углеводородов. Особенно зависят от налога на прибыль нефтяных гигантов Ханты–Мансийский автономный округ, Республики Коми, Татарстан, Башкортостан, перечислял он. После нескольких лет профицита региональных бюджетов резкое снижение налоговых поступлений вернет регионы к дефициту уже в 2020 г.

Резкое падение цен на нефть, газ и металлы приведет, к снижению выручки и прибыли российских экспортеров, и хотя оно частично компенсировалось ослаблением рубля, регионы недосчитаются налоговых поступлений. Помимо нефтяной сферы, в том же Татарстане могут пострадать и другие отрасли.

Так, обесценивание рубля негативно отразится на автопроме республики, поскольку отрасль в значительной степени зависит от поставок импортного оборудования и комплектующих. Кроме того, снижение

платежеспособности населения может привести к уменьшению рентабельности в банковской сфере.

Между тем глава российского минэнерго Александр Новак еще 10 марта 2020г. заявил, что на восстановление цен на нефть могут потребоваться несколько месяцев. Россия, по его словам, может нарастить суточную добычу нефти до 200–300 тыс. баррелей, в перспективе – до 500 тыс. баррелей в сутки. В настоящий момент цены на нефть остаются низкими, курс рубля – на отметке около 80 рублей за доллар, а темпы распространения коронавируса только нарастают, заставляя региональные власти принимать все больше ограничительных мер, которые также отразятся на экономике.

В ходе долгих переговоров странами ОПЕК были предложены дополнительные сокращения добычи нефти на 1,5 млн. баррелей в сутки. На встрече ОПЕК представители Российской Федерации не поддержали данное предложение по сокращению. В результате договоренность не была достигнута. По мнению нашей страны, ранее достигнутые договоренности в рамках ОПЕК более чем достаточны. Было предложено оставить и придерживаться именно этих договоренностей, а именно (сокращение добычи нефти на текущих условиях на 1,7 млн. барр./сутки). Так как дополнительное сокращение добычи нефти в рамках ОПЕК, дополнительно позволят американским производителям сланцевой нефти пойти еще на более большее увеличение своего присутствия на мировом рынке, что может привести Соединенные Штаты к мировому лидерству экспорта нефти.

Таким образом, рассчитывать на скорую стабилизацию цен на углеводородное сырье и достижение оптимального баланса спроса и предложения на нефтяном рынке не приходится. Конкуренция будет расти, как и зависимость от политических решений, торговых войн и санкций.

Исходя из вышесказанного можно сказать, что нефтяные компании постоянно контролируют, анализируют и оценивают разработанную технологию и активно участвовать в этих исследованиях. Игнорирование этой

проблемы приведет не только к потере многих финансовых ресурсов компании, но и к потере конкурентных преимуществ, а полное игнорирование технологических достижений приведет к банкротству.

В ходе своего развития нефтяные компании постепенно продвигаются от использования факторов окружающей среды (сырье, рабочая сила, инфраструктура и т. д.) к созданию своих собственных конкурентных преимуществ: применение новых методов управления, инноваций, информационных технологий, генерируя условия для постоянного обновления существующих возможностей компании, чтобы можно было распространять и поддерживать конкурентные преимущества и сохранять лидерство в отрасли.

Поэтому постоянное совершенствование своей стратегии, структуры производства, конкурентного анализа, поиска и применения решений с конкурентными преимуществами гарантирует, что компания не только поддерживает устойчивое развитие, но и улучшает его конкурентоспособность на рынке.

3 Анализ конкурентоспособности на примере «ССК» Сибирская сервисная компания

3.1 Общая характеристика «ССК» Сибирская сервисная компания

АО «ССК» – одна из ведущих сервисных компаний, предоставляющих услуги для предприятий нефтегазодобывающей промышленности России. Компания была основана десять лет назад, сегодня ССК входит в число лидеров российского рынка нефтесервиса и успешно сотрудничает, как с крупнейшими отечественными, так и с иностранными нефтегазодобывающими 19 компаниями. АО «Сибирская Сервисная Компания» выполняет весь комплекс буровых работ и работ по ремонту скважин в Западной и Восточной Сибири, в районах Крайнего Севера, Поволжья и ближнего зарубежья.

Основной вид деятельности общества – бурение разведочных скважин. Предприятие ведет работы «под ключ», т.е. оно ведет их от начала проектирования до итоговой сдачи объекта заказчику. Предприятие выполняет огромный объем подготовительных, вышкомонтажных, буровых работ, а также работ по испытанию, консервации и рекультивации объектов с высоким качеством выполняемых работ.

В феврале 2000 года к бурению приступил Нефтеюганский филиал ССК, это и можно считать началом образования АО «ССК». В марте того же года уже заработал Стрежевской филиал. В настоящее время АО «ССК» – это компания, состоящая из восьми секций, находящихся в регионах Российской Федерации. Штатная численность компании составляет около 5 тысяч человек. Объем научно–производственного бурения составляет порядка одного миллиона метров. В ходе формирования Сибирской Сервисной Компании были учтены и внедрены опыт, традиции предшественников, которые не один десяток лет уже работали в Поволжье и Западной Сибири.

АО «ССК» является участником профессиональных выставок и конкурсов. Специалисты компании на постоянной основе становятся призерами областных и краевых конкурсов профессионального мастерства.

Если рассматривать компанию в разрезе общероссийских показателей, то доля ССК составляет около 8% объема пробуренных метров в год. Компания не забывает и о необходимости проведения инвестиций в отрасль. Так номинальный объем инвестиций ежегодно составляет в среднем 11% выручки. Среди нефтедобывающих компаний Российской Федерации АО «ССК» является 2 –й компанией по удельным объемам инвестиций.

Сегодня компания ССК – это семь филиалов, находящихся в разных регионах Российской Федерации. Следует отметить, что деятельность компании не замыкается только на тех регионах, где присутствуют филиалы. Кроме традиционных регионов (ХМАО, Томская область, Красноярский край, Поволжский регион) АО «ССК» оказывает услуги и в ЯНАО, Республике Коми, Иркутской области, Якутии.



Рисунок 9 – География присутствия АО «ССК»

Сибирская Сервисная Компания представляет на рынке разносторонние виды деятельности, в том числе: поисково–разведочное и эксплуатационное бурение нефтяных и газовых скважин, наклонно–

направленное бурение, резка боковых стволов, текущий и капитальный ремонт скважин, подбор рецептур, разработка и сопровождение буровых растворов, тампонажные работы, услуги по технологическому сопровождению наклонно–направленного бурения. Это позволяет компании находиться в лидерах по оказанию услуг, среди предприятий нефтегазодобывающего комплекса. Тем самым компания занимает ведущую строчку в рейтинге у заказчиков.

Ключевыми партнерами Сибирской Сервисной Компании являются: ЗАО «Газпромнефть», ЗАО Нефтяная компания «Роснефть», МГК «ИТЕРА», ЗАО «Газпром», ЗАО «ЛУКОЙЛ», ЗАО «НОВАТЭК», ЗАО АНК «Башнефть», Компания «Салым Петролеум Девелопмент Н. В.», Иркутская Нефтяная Компания, ЗАО Нефтегазовая компании «Русснефть», ЗАО «Новосибирскнефтегаз».

Томский филиал создан на базе четырех сервисных предприятий региона, входивших в состав Томских УБР. В самом начале здесь работало 8 бригад бурения и 22 – капитального ремонта скважин. Наиболее крупные проекты – на Приобском и Салымском месторождениях. На данный момент в компании работают современные буровые установки, оснащенные верхними силовыми приводами. Бурение скважин проходит в рекордные сроки, в среднем от 9 до 11 суток.

Одна из главных задач Сибирской Сервисной Компании–максимально быстро реагировать на все изменения рынка.

Основополагающими принципами в работе на протяжении многих лет была и остается социальная ответственность и забота об окружающей среде.

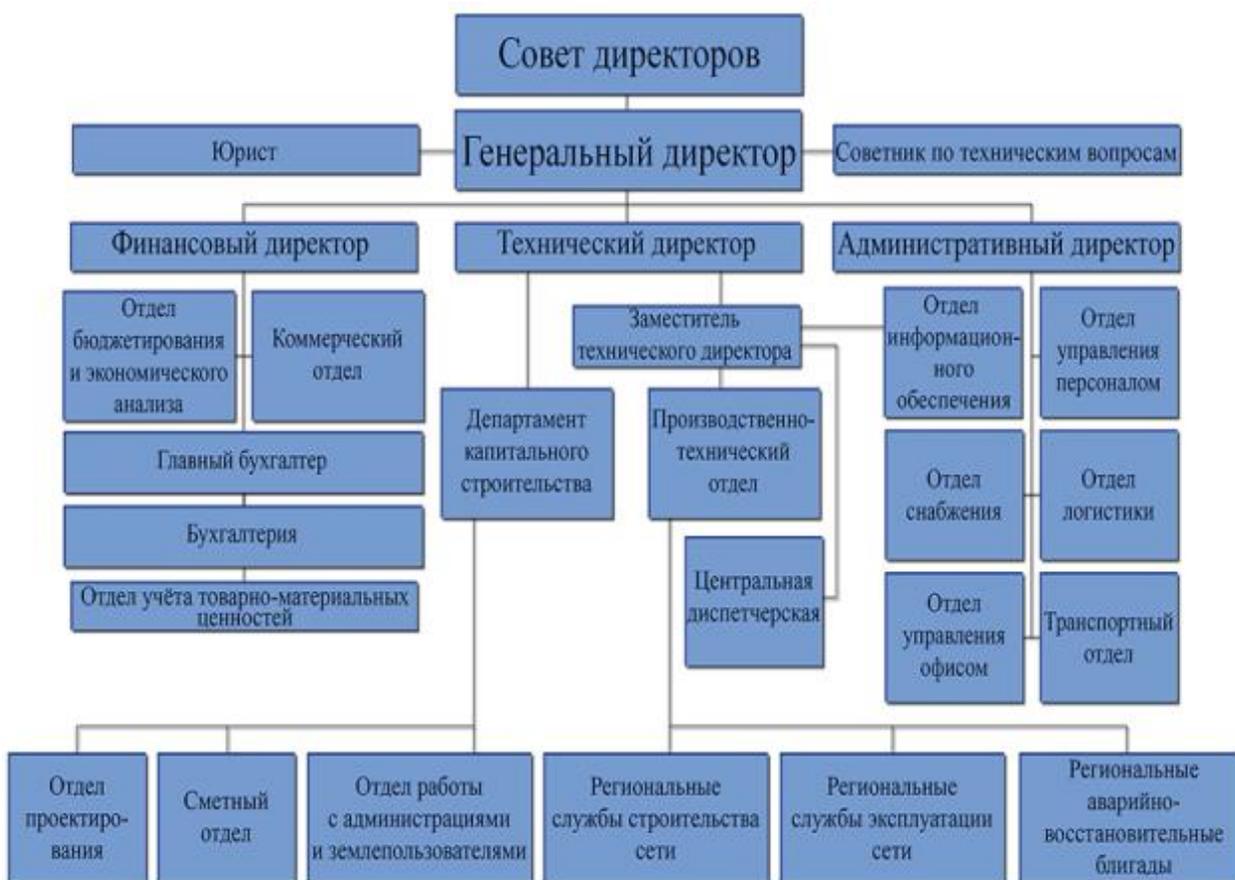


Рисунок 10 – Организационная структура АО «Сибирская Сервисная компания»

В период создания ЗАО «Нефтепромбурсервис», в последствии ставшей полнофункциональным Томским филиалом Сибирской Сервисной Компании, были предприняты все исчерпывающие меры по поиску и приглашению на работу высокквалифицированных специалистов из отрасли нефтегазразведки, а также других направлений, входящих в состав объединения «Томскнефтегазгеология». Именно данный шаг руководства АО «Сибирская Сервисная компания» позволил укомплектовать на начальной стадии штат лучшими специалистами этой отрасли. Что в результате позволило компании более чем удачно стартовать на рынке буровых услуг – рассказывает директор Томского филиала АО «Сибирская Сервисная компания» Александр Горбачёв.

Данный принцип был взят за основу при дальнейшем подборе и укомплектованию подразделений компании. Была поставлена задача целенаправленно приглашать на работу в ССК только лучших специалистов – заслуженных буровых мастеров, которые непосредственно принимали участие в разработке, бурении и открытии не одного десятка нефтяных и газоконденсатных месторождений. Также других сотрудников, имеющих многолетний опыт, знания и традиции, готовых применять в развитии вновь образовавшейся компании. Именно так был заложен прочный фундамент, благодаря которому компания достойно прошла и устояла в кризисные времена.

Подтверждением высокого профессионализма сотрудников ССК являются ежегодные призовые места, занимаемые представителями компании, в конкурсах профессионального мастерства.

Если рассматривать рейтинг клиентов нефтегазодобывающих компаний, то Сибирская Сервисная Компания в этом рейтинге занимает лидирующие позиции по основным производственным показателям.

Компания достигает ежегодный рост выручки выше среднего по отрасли. Вложенные инвестиции приносят максимальную отдачу на вложенный капитал. На высоком уровне сохраняется темп роста. АО «Сибирская сервисная компания» ставит в приоритет вышеуказанные показатели. Пожалуй, на сегодняшний день это едва ли не единственная компания, которая смогла составить конкуренцию, как российским, так и зарубежным компаниям, доказавшая, что на рынке может существовать независимая (частная) компания.

Не остался в стороне и вопрос сотрудничества АО «Сибирская сервисная компания» с высшими учебными заведениями. Так в рамках заключенных договоров ежегодно в компании проходят практику студенты высших учебных заведений. Из числа студентов, прошедших производственные и преддипломные стажировки, компания формирует

кадровый резерв. Студентам, попавшим в кадровый резерв, со стороны компании предлагается замещение вакантных должностей. Став молодым специалистом компании, бывший студент начинает свою трудовую деятельность, которая включает в себя индивидуальную программу развития и адаптации, а также перспективу карьерного роста.

Перешагнув в феврале 2020 года 20-летний рубеж успешной работы на российском рынке нефтесервиса, АО «Сибирская Сервисная Компания» уверенно смотрит в будущее и строит перспективные планы своего дальнейшего развития.

3.2 Анализ конкурентов и особенностей их ценообразования

Акционерное Общество «Сибирская Сервисная Компания» оказывает услуги по бурению нефтяных и газовых скважин, а также предоставляет ряд технологических услуг (по договору генеральному договору подряда), в числе которых сопровождение наклонно-направленного бурения, сервис буровых растворов и цементирование скважин

К основным прямым конкурентам АО «ССК» можно отнести следующие компании:

- ООО «РН-Бурение»;
- ООО «Газпром бурение»;
- ООО «Эриэлл Нефтегазсервис»;
- АО ГК «Инвестгеосервис»;
- ООО «НУБК»;
- ООО «НУБР»;
- ООО «БСК».

Данные компании объединяет ряд факторов:

- аналогичный парк бурового оборудования и бурильного инструмента, количество и квалификация буровых бригад;

- схожий уровень имиджа компании, деловая репутация, гудвилл;
- регионы деятельности, развитие сервисов и распространенность филиалов компаний в регионах;
- возможность провести сравнение компаний по ряду факторов;
- компании участвуют в тендерных процедурах преимущественно на равных условиях.

Исключение: (ООО «РН–Бурение» является внутренней подрядной организацией ПАО НК «Роснефть», ООО «Газпром бурение» и ООО «БСК» являются внутренними подрядными организациями ПАО «ГАЗПРОМ» и ПАО «Газпромнефть», АО ГК «Инвестгеосервис» является внутренней подрядной организацией ПАО «НОВАТЭК»).



Рисунок 11 – Распределение рынка среди конкурентов

Изменение доли проходки компаний–конкурентов приведено на рисунке 12.

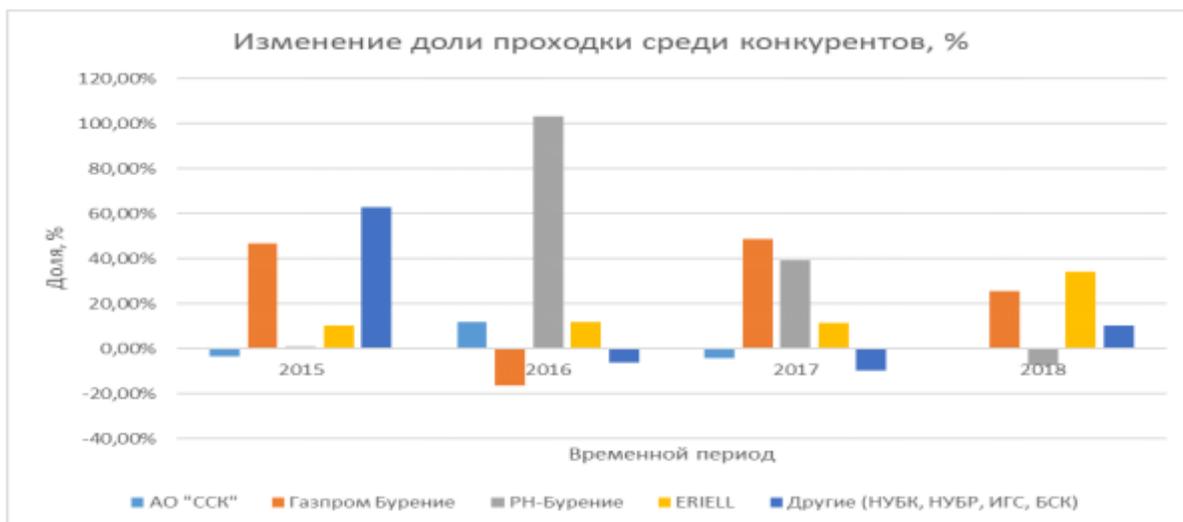


Рисунок 12 – Изменение доли проходки среди компаний–конкурентов

Как видно из представленного графика, самый стабильный рост в проходке показывает компания ООО «Эриэлл Нефтегазсервис». Это связано, в первую очередь, с особенностью ценообразования, подразумевающего низкий показатель рентабельности и процент накладных затрат, закладываемой в коммерческое предложение.

Изменение динамики влияния рассматриваемых конкурирующих компаний на рынке бурения показано на рисунке 13.



Рисунок 13 – Динамика изменения доли проходки компаний конкурентов

Среди сильных сторон компаний «НУБР», «Эриэлл» и «ИГС» можно отметить их неограниченность в денежном потоке, ввиду поддержки второго.

Суммарный оборот на российском рынке нефтесервисных услуг по бурению скважин на 2018 год составляет 343 миллиарда рублей, из которых 226,9 миллиарда рублей приходится на рассматриваемые конкурирующие компании, то есть около 66%. При этом данными сервисными компаниями генерируется около 50% всей проходки бурением скважин в России – 14,24 миллиона метров. По распределению удельного показателя стоимости проходки, можно сказать, что рассматриваемыми компаниями бурятся самые дорогие скважины. Стоимость метра проходки составляет порядка 15930 рублей за метр против среднего значения в 11950 рублей за метр.

Сводная статистика по рассматриваемым конкурирующим компаниям с указанием занимаемой доли рынка и изменения доли рынка в эквиваленте годовой выручки приведена в приложении А.

Количественное выражение по выручке и доля рынка крупнейших сервисных предприятий России показывает четкую дифференциацию, выделяя двоих явных лидеров нефтесервисного рынка (ООО «РН–Бурение» и ООО «Гапром бурение»), которые по ключевым показателям значительно опережают остальные компании. Совокупная доля вышеперечисленных компаний на нефтегазовом рынке достигает 66%, то есть две трети всего рынка бурения.

На втором месте располагаются сервисные буровые компании АО «ССК», ООО «Эриэлл Нефтегазсервис» и АО ГК «Инвестгеосервис» с совокупной долей рынка более 29%.

По результатам работы на конец 2018 года изменение доли рынка у всех рассмотренных компаний находится в диапазоне от –10,9% до +5,29%. Выделяется компания ООО «НУБР» с приростом рыночной доли 80,54%. В целом, за рассмотренный период, на нефтесервисном рынке буровых работ стабильности не наблюдается, что говорит о высокой конкурентной среде и необходимости вести борьбу за объемы работ.

Количественное выражение по объему проходке и доля рынка крупнейших сервисных предприятий России показывает четкую дифференциацию, выделяя основного игрока нефтесервисного рынка – ООО «РН–Бурение», значительно опережающего по ключевым показателям остальные компании. Силами внутреннего подрядчика в структуре ВИНК ПАО НК «Роснефть» в 2017 году было пробурено 7,15 миллионов метров горных пород или 51,5% от общего объема проходки среди конкурентов, а в 2018 году – 46,5%.

Совокупная доля компаний АО ГК «ИГС», ООО «НУБК», ООО «НУБР» и ООО «БСК» в эквиваленте проходки составила более 23%, при этом в эквиваленте выручки доля составляет всего 12,15%.

По результатам работы на конец 2018 года изменение доли рынка у всех рассмотренных компаний значительно колеблется и не поддается прогнозированию.

Однако у АО «ССК» в динамике за последние 5 лет наблюдается стабильная тенденция к потере рыночной доли в эквиваленте проходки. Несмотря на это, выручка предприятия стабильно растет, что говорит об удорожании бурящихся скважин, не последнюю роль играет развитие сопутствующих сервисов.

АО «ССК» при стабильно падающей доле в проходке среди конкурентов, по уровню выручки компания занимает сильную конкурентную позицию. Это обусловлено тем, что в парке бизнес единиц учета присутствуют современные тяжелые буровые установки, которые приносят большую долю дохода от бурения глубоких и сложных скважин. На высокий уровень дохода компании также влияет принцип ценообразования и стабильно высокая планка по рентабельности (рисунок 14)



Рисунок 14 – Зависимость выручки от проходки «АО ССК»

Динамика изменения рыночной доли АО «ССК» в зависимости от выручки приведена на рисунке 15.



Рисунок 15 – Динамика изменения рыночной доли от выручки АО «ССК»

Динамика изменения рыночной доли АО «ССК» в зависимости от проходки приведена на рисунке 16.



Рисунок 16 – Динамика изменения рыночной доли от проходки АО «ССК»

В результате проведенного анализа можно сделать выводы о положении АО «Сибирская Сервисная Компания» среди конкурентов.

Учитывая, что совокупная доля в проходке у АО «ССК» с каждым годом снижается и компания находится на уровне аутсайдера рынка, при этом в доле выручки компания занимает сильную конкурентную позицию, прогнозируется ухудшение общего положения среди конкурентов.

Принимая во внимание, что между годовой выручкой, которая обеспечивает компании жизнеспособность, и метрами проходки, которые обеспечиваются законтрактованными объемами работ, прослеживается прямо пропорциональная зависимость, необходимо разработать программу максимальной загрузки производственных мощностей.

Большое влияние на итоговый результат работы компании (показатели годовой выручки, прибыли, годовой проходки, объем и реализация инвестиционных программ, количество законтрактованных объемов работ и т.д.) оказывает особенность ценообразования.

Основным критерием при выборе подрядной организации является стоимость работ. Это основа тендерной процедуры и формирования коммерческого предложения.

Принцип ценообразования, принятый в АО «ССК»:

- а) сбор плановых затрат служб и отделов в чистом виде;
- б) наложение плановых непроизводительных затрат (НПЗ) в объеме 5% от плановых затрат служб;
- в) наложение накладных затрат в объеме 18% от плановых затрат;
- г) наложение планового показателя рентабельности в размере 16–20% на сумму с учетом НПЗ и накладных затрат;
- д) итоговая стоимость работ подается заказчику (компания–недропользователю) в виде коммерческого предложения.

Принцип ценообразования, принятый у большинства компаний конкурентов:

- а) сбор плановых затрат служб и отделов в чистом виде;

б) наложение плановых непроизводительных затрат (НПЗ) в объеме 5% от плановых затрат служб;

в) наложение накладных затрат в объеме 5–7% от плановых затрат;

г) наложение планового показателя рентабельности в размере 10–15% на сумму с учетом НПЗ и накладных затрат;

д) итоговая стоимость работ подается заказчику (компания–недропользователю) в виде коммерческого предложения.

Для наглядного представления, приведем пример ценообразования при подаче коммерческого предложения в ПАО «НОВАТЭК» на бурение скважины глубиной 4920 метров от АО «ССК» и ООО «Эриэлл Нефтегазсервис» (табл. 9).

Таблица 9 – Пример ценообразования ,руб.

Ценообразование	АО «ССК»		ООО «Эриэлл»	
Прямые затраты служб на бурение и сопутствующие операции, подготовительные, заключительные и вспомогательные работы	113 421 000			
Непроизводительные затраты	5%	5 671 050	5%	5 671 050
Накладные затраты	18%	20 415 780	5%	5 671 050
Плановая рентабельность	20%	27 901 566	10%	12 476 310
Итоговая стоимость в коммерческом предложении		167 409 396		137 239 410
Разница в стоимости		30 169 986		

Условно, при использовании одинаковых нормативов в формировании затратной части служб бурового предприятия, получаем прямые затраты на бурении одной скважины в размере 113,421 миллионов рублей.

Разница в расчете накладных затрат у АО «ССК» и ООО «Эриэлл Нефтегазсервис» составит 14,74 миллиона рублей. Разница в рентабельности составит еще 15,4 миллиона рублей.

В итоге, как видно из расчетов, разница в коммерческих предложениях составляет порядка 30,17 миллионов рублей за одну скважину, что при пересчете на объем кустового бурения составит уже от 90 миллионов рублей и более.

Необходимость АО «ССК» закладывать в расчет стоимости высокие значения накладных затрат и рентабельности обусловлена рядом факторов:

- необходимость в обновлении парка буровых установок;
- потребность в закупе высокотехнологичного оборудования, отвечающего современным требованиям к бурению скважин (системы верхнего привода, комплекты бурильных труб со специальным покрытием, роботизированные буровые ключи;
- обеспечение ежегодной инвестиционной программы;
- возможность покрытия долгосрочных и краткосрочных займов (займы выдаются под 13–15% годовых, в отличие от компаний–конкурентов, обеспеченных поддержкой инвестора в лице «Газпромбанка»).

При этом, при заключении договора генерального подряда между нефтесервисной компанией и недропользователем, сразу фиксируются сроки бурения и сумма оплаты за каждую секцию скважины.

Используя данную информацию, можно спланировать и разработать мероприятия по улучшению результата финансово–хозяйственной деятельности.

3.3 Разработка и оценка мероприятий по повышению конкурентоспособности компании АО «ССК»

Для разработки детальных мероприятий по повышению конкурентоспособности компании АО «ССК», необходимо оценить влияние всех конкурентных факторов.

Любая компания, работающая на отечественном рынке нефтесервиса и бурения в частности оказывается под влиянием ряда факторов. Данные факторы делятся на два типа: экзогенные (внешние) и эндогенные (внутренние).

Степень влияния факторов можно разделить на 5 групп:

- а) 1 – не оказывает влияния, можно игнорировать;
- б) 2 – оказывает слабое влияние, можно игнорировать, если экономически нецелесообразно или высокие риски;
- в) 3 – оказывает среднее влияние, необходимо оценить;
- г) 4 – оказывает влияние, необходимо дать оценку деятельности, проработать через инвестиционную программу;
- д) 5 – оказывает сильное влияние, необходимо обязательно проработать, даже если имеются определенные риски.

Степень влияния экзогенных факторов зависит от политической, макроэкономической и микроэкономической обстановки, от степени развитости и внедрения новых технологий, стратегических и геополитических решений государства и независимых объединений.

Экзогенные факторы и степень их влияния на деятельность АО «ССК» представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Экзогенные факторы и степень их влияния на конкурентоспособность АО «ССК»

Экзогенные факторы для АО «Сибирская Сервисная Компания»		
Фактор	Степень влияния	Рекомендации
Ухудшение условий добычи	4	Закуп новых буровых тяжелых буровых установок для глубокого бурения (типа БУ 5000/320 или ZJ50), как самого рентабельного вида деятельности. Включение в инвестиционную программу закуп нового бурильного инструмента из высокопрочной стали марки «S-135», с двухупорной резьбой и 18-ти градусным заплечником.
Консолидация вокруг ВИНК	5	АО «ССК», являющейся независимой компанией, на фоне консолидации вокруг ВИНК, необходимо повышать имиджевую составляющую и сохранять репутацию надежного партнера, поддерживая долгосрочные отношения с ключевыми партнерами.
Рост добычи малыми нефтяными компаниями	4	Поиск партнеров среди потенциальных Заказчиков с целью долгосрочного сотрудничества и обеспеченности объемами работы.
Рыночные особенности РФ	1	Объем предложения зависит от спроса.
Государственное регулирование ТЭК	3	Необходимо концентрировать производственные мощности в перспективных регионах ведения буровых работ.
Соглашение ОПЕК+	5	Необходимость в предоставлении уникальных услуг. Диверсификация производственной деятельности в виде открытия новых филиалов, собственных цехов и мастерских. Открытие собственной трубной базы и обеспечение ее специалистами ПТО.
Санкции США	5	Отсутствие доступа к современному американскому внутрискважинному оборудованию для бурения и заканчивания скважин (долота, РУС, телесистемы, системы МГРП) обозначают необходимость в разработке и освоении технологий собственными силами. Закуп технологическими филиалами АО «ССК» современных систем бурения российского производства и самостоятельное обслуживание.
Развитие технологий разработки ТРИЗ	1	Не требуется специальных технологий для бурения скважин на сланцы.

Усредненная степень влияния экзогенных факторов на поведение нефтесервисной компании на примере АО «ССК», рассчитанная как среднее значение степеней влияния каждого отдельного фактора, равняется 3,5.

Данная средняя оценка подтверждает теорию о невозможности влияния компаний на внешние факторы, однако обязует делать оценку влияния этих факторов с последующей адаптацией к внешним условиям. Драйверы и барьеры экзогенных факторов влияния на рынок нефтесервиса в России приведены в таблице 11.

Таблица 11 – Драйверы и барьеры экзогенных факторов рынка нефтесервиса

Драйверы	Барьеры
Рост спроса на отдельные услуги по бурению.	Рост требований к техническому оснащению.
Развитие технологий вокруг ВИНК. Консолидация финансовых ресурсов.	Потеря контрактов независимыми компаниями. Снижение конкуренции и открытости рынка.
Спрос на услуги независимых нефтесервисных компаний.	Отсутствие гарантии конкурентоспособного предложения.
Конкурентоспособная цена российской нефти.	Не развитая инфраструктура.
Положительный эффект от НДС для нефтесервиса	Недостаточная зрелость регулирования нефтесервисного рынка.
Благоприятная ценовая конъюнктура.	Сдерживание спроса на услуги.
Разработка с использованием МГРП. Выход на рынок новых продуктов и услуг.	Разработка шельфа. Ограниченный доступ к иностранному капиталу.
Повышение эффективности разработки ТРИЗ	Отсутствие доступа к западным технологиям. Снижение затрат при добыче сланцевой нефти в США

Эндогенные факторы включают в себя, преимущественно, внутренние аспекты в управленческой деятельности предприятий, такие как управление персоналом и инвестициями, распределение прибыли, наличие актуальных технологий, готовность руководства решительно действовать в кризисной ситуации, и т.д.

Эндогенные факторы и степень их влияния на деятельность АО «ССК» представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Эндогенные факторы и степень их влияния на конкурентоспособность АО «ССК»

Фактор	Степень влияния	Рекомендации
Эффективность управления	5	В управлении должен находиться только высококвалифицированный менеджмент. В современных условиях необходимо долгосрочное планирование деятельности с выявлением возможностей и оценкой рисков от ведения финансово–хозяйственной деятельности с фокусом на стратегию дальнейшего роста. Формирование неразделимых бизнес единиц учета (буровая установка – комплекты буровых труб – буровая бригада).
Техническая оснащенность	5	Постепенное обновление парка буровых установок в виде модернизации станков, унификации используемого оборудования. Вывод из обращения и утилизация устаревших станков. Проведение опытно–промышленных испытаний высокотехнологичного российского оборудования.
Обладание актуальными технологиями	5	Работа и обмен опытом с научно–техническими центрами компаний недропользователей (НТЦ НОВАТЭК, НТЦ ГАЗПРОМ).
Квалификация кадров	5	Введение условий повышения оклада в рамках грейдовой вилки. Расширение социальной части в коллективном договоре. Разумная политика удержания ценных кадров.

В сравнении со средней степенью влияния экзогенных факторов, эндогенные факторы имеют абсолютную степень влияния. Это говорит подтверждает существующую тенденцию перехода организаций всех уровней и сфер к осознанному управлению решениями, тщательной кадровой и корпоративной, социальной политике.

Таким образом, уровень конкурентоспособности и сила конкурентных преимуществ компании полностью зависит от разработанной стратегии поведения компании на рынке и ее способности адаптироваться под текущие тенденции рыночного сегмента.

Драйверы и барьеры эндогенных факторов влияния на рынок нефтесервиса в России приведены в таблице 13.

Таблица 13 – Драйверы и барьеры экзогенных факторов рынка нефтесервиса

Драйверы	Барьеры
Системный подход к стратегическому и финансовому управлению рисками	Управление на основе интуиции и опыта. Акцент на выполнении текущих задач.
Возможности импортозамещения. Возможности импорта из регионов, не поддерживающих антироссийские санкции.	Оснащенность устаревшим оборудованием.
Использование международного опыта. Формирование общих баз данных. Обновление методологий и стандартов.	Технологическая отсталость. Недостаточная зрелость технологий.
Системный подход к кадровой политике. Партнерство с ведущими профильными ВУЗами.	Недостаток квалифицированных кадров. Текучка кадров.

В целом все факторы и рекомендации можно объединить в одну таблицу приложение Б.

В условиях переменного спроса на нефтесервисном рынке, с одновременной консолидацией основных объемов вокруг вертикально–интегрированных нефтяных компаний, существует необходимость в:

- максимальной загрузке производственных мощностей, с максимальной величиной стоимости амортизации;
- максимизации прибыли путем сокращения затратной части, формирующейся при составлении коммерческих предложений.

Под максимальной загрузкой мощностей с максимальной стоимостью амортизации понимается, в первую очередь, обеспечение долгосрочным объемом работ тяжелых буровых установок для кустового бурения эксплуатационных скважин типа БУ 5000/320 ЭК–БМЧ. АО «Сибирская Сервисная Компания» владеет тремя единицами буровых установок данного типа. Стоимость ежедневных амортизационных отчислений составляет 205 479,45 рублей. Соответственно, каждый день, когда буровая установка находится не в работе, она генерирует затраты.

Под максимизацией прибыли за счет сокращения затратной части понимается максимально возможное сокращение сроков строительства скважины от договорных.

Ранее отмечалось, что договор на строительство эксплуатационных скважины заключается с указанием и в пересчете на сроки, которые устанавливаются недропользователем в техническом задании, и с оплатой поэтапно, после окончания работ по каждой секции с подписанием акта выполненных работ.

В сокращении сроков строительства скважины заинтересованы все стороны договора, так как это влечет за собой сокращение затрат и увеличение количества скважин, введенных в эксплуатацию.

Возможность реализации предложенных мероприятий преимущественно зависит от работы с эндогенными факторами компании АО «ССК», особенности от эффективности управления человеческими, техническими и технологическими ресурсами.

Оценить предложенные мероприятия возможно через результат их влияния на основной вид деятельности компании – строительство нефтяных и газовых скважин.

В результате анализа драйверов и барьеров нефтесервисного рынка, а также влияющих на конкурентоспособность эндогенных факторов и возможностей их реализации, можно сделать вывод, что для обеспечения АО «ССК» высокими конкурентными преимуществами, необходимо:

а) задействовать тяжелые буровые установки типа БУ 5000/320 ЭКБМЧ в Северных регионах работ на газовых промыслах, для кустового бурения эксплуатационных скважин на газ и газоконденсат (самая большая удельная стоимость бурения – до 60 тысяч рублей за метр проходки);

б) для снижения затратной части и консолидации большей части выручки внутри компании, привлечь внутренние технологические сервисы –

сервис наклонно–направленного бурения и сервис буровых растворов «ССК–Технологии», сервис по цементированию скважин «УЦС–ССК»;

в) использовать современное оборудование для наклонно–направленного бурения и телеметрии, при необходимости арендовать, если экономически целесообразно;

г) цикл демонтаж – переезд – монтаж организовать «с колес» перевозящей техники, с разработкой дополнительных мероприятий;

д) для работы на данных установках задействовать лучшие буровые бригады из всего персонала (критерий отбора – победы и номинации в корпоративных конкурсах «Лучший по профессии», «Лучшая бригада»);

е) создать рабочую инженерную группу для оперативного управления процессом строительства скважин (в составе: офис – главный инженер проекта, технолог, руководитель проекта, менеджер по супервайзингу; буровая – мастер буровой, полевой супервайзер);

ж) при строительстве скважин использовать комплекты бурильных труб с наименьшей наработкой, износом и количеством ремонтов;

и) ввести культуру бережливого производства;

к) ввести принцип зеленых зон на объекте;

л) при разработке проектной документации на бурение, планировании работ, составлении планов и подбора технологического обеспечения бурения, руководствоваться рекомендациями научно–технических центров и использовать передовые технологии, если это экономически целесообразно;

м) ввести принцип ежедневного, еженедельного, ежемесячного планирования для всех участников данного проекта;

н) ввести и следовать принципу неделимости сформированных бизнес–единиц учета (буровая установка, буровая бригада, полевые инженерно–технические работники, комплекты бурильного инструмента – являются неотделимыми друг от друга).

Учитывая опыт работы АО «ССК» в Северных регионах России и достигнутые технико–технологические показатели, при выполнении предложенных рекомендаций реальная коммерческая скорость бурения может достигать 4700 м/ст–месяц.

Такая скорость достигается за счет:

- ускорения при механическом бурении;
- полном исключении непроизводительного времени;
- исключения части геофизических исследований скважины за счет применения современных систем каротажа во время бурения;
- применения в компоновке модулярного винтового забойного двигателя совместно с роторно–управляемой системой;
- минимизации времени ремонтов оборудования за счет проведения плановых осмотров и ревизий в процессе передвижки и переезда буровой установки;
- стабильной работы сервисных подрядных организаций.

Сметный расчет стоимости скважины при целевом сроке строительства 29,36 суток приведен в таблице 14.

Таблица 14 – Сметная стоимость строительства скважины (затраты)

Ответственная служба (статья затрат)	Сумма, тыс. рублей
Служба буровых работ буровая бригада лимитные ТМЦ ЗИП оборудования	410,86 3012,98 6000,00 2500,00
Служба супервайзинга сервис ННБ сервис буровых растворов сервис цементирования сервис сопровождения подвески хвостовика аварийная корзина	415,89 23000,00 12000,00 8500,00 950,00 750,00
Служба логистики и транспортного обеспечения технологический транспорт: автокран бульдозер ЦА вахтовый автобус полуприцеп	 440,20 352,16 366,83 352,16 440,20

Продолжение таблицы 14

База обеспечения столовая, услуги по питанию ремонт и обслуживание вагон- домов	350,00 150,00
Отдел главного механика ремонт и обслуживание бурового оборудования сопровождение СВП мелкосрочные и капитальные ремонты	384,84 1250,00 440,20 500,00
Отдел главного энергетика дизельное топливо печное топливо обслуживание котельных и энергоустановок	384,84 9684,58 1468,29 1250,00
Имущественная служба амортизация буровой установки и основных средств	6032,87
Производственно-технический отдел амортизация бурового инструмента дефектоскопия	3729,00 500,00
Отдел главного геолога сопровождение	260,21
СОТПБиЭ утилизация отходов бурения	4500,00
Итого прямых затрат на бурение 1 скважины	90376,11
Мобилизация буровой установки между кустами	10343,28
Демонтаж БУ	13928,92
Монтаж БУ	20500,00
Передвижка/скатывание БУ	5714,14

В связи с ускорением буровых работ, ожидается изменение линейного графика производства работ. Новый линейный график производства работ представлен в виде таблицы 15.

Таблица 15 – Линейный график движения буровой установки с учетом ускорения строительства скважин

Операция	Длительность, дней	Период
Мобилизация буровой установки на КП. 1	15	01.01.2020 – 15.01.2020
Монтаж буровой установки на КП.1	25	15.01.2020 – 09.02.2020

Продолжение таблицы 15

Бурение 5 скважин на КП.1 (включая передвижки и скатывание БУ)	154,3	09.02.2020 – 13.07.2020
Демонтаж буровой на КП.1	15	13.07.2020 – 28.07.2020
Мобилизация буровой на КП.2	15	28.07.2020 – 12.08.2020
Монтаж буровой установки на КП.2	25	12.08.2020 – 06.09.2020
Бурение 3 скважин на КП.2 (включая 3 передвижки БУ) Бурение 4 скважины в процессе	115,7	06.09.2020 – 31.12.2020

В результате ускорения, на момент 31 декабря 2020 года ожидается этап бурения под хвостовик четвертой скважины на кустовой площадке №2.

Перечень работ, оплаченных за календарный год заказчиком, и их стоимость представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Стоимость работ, оплаченных заказчиком

Операция	Стоимость за операцию, тыс. рублей	Количество операций, шт.	Итоговая стоимость, тыс. рублей
Мобилизация буровой установки	14480,60	1	14480,60
Монтаж буровой установки на КП.1	28700,00	1	28700,00
Бурение 5 скважин на КП.1	142444,97	5	712224,85
Передвижки и скатывание БУ на КП.1	8376,80	5	41884,00
Демонтаж буровой на КП.1	19500,50	1	19500,50
Мобилизация буровой на КП.2	14480,60	1	14480,60
Монтаж буровой установки на КП.2	28700,00	1	28700,00
Бурение 2 скважин на КП.2	142444,97	3	427334,91
Передвижка БУ на КП.2	8376,80	3	25130,40
Итого по договору			1 312 435, 86

Итого общая стоимость работ за календарный год с учетом ускорения от плановых сроков составит 1 312,435 миллионов рублей. Прямых сметных затрат в этой сумме 844,337 миллиона рублей. Соответственно, расчетная годовая прибыль с одной БЕУ ожидается в размере 468,098 миллионов рублей.

В результате ускорения при строительстве скважин, при росте затрат на 6,7% получаем прирост прибыли на 29,3%.

Прирост в проходке составит 8,2 тысячи метров на один станок в год.

Разница в полученной прибыли в более, чем 100 миллионов рублей может быть реализована в инвестиционной программе по обновлению парка буровых установок и приобретению нового комплекта бурильных труб.

На основе проделанной работы можно сделать вывод, что на стратегию развития организации, ее положение на рынке и конкурентоспособность оказывают большое внимание как внутренние факторы, так и внешние.

Таким образом, в случае с АО «Сибирская Сервисная Компания» – действия по эффективному управлению бизнес–единицами учета и стратегически корректной расстановке приоритетов способствуют не только удержанию конкурентных позиций, но и генерации дополнительных доходов от ведения основной деятельности.

4 Корпоративная и социальная ответственность компании АО «Сибирская Сервисная Компания»

4.1 Факторы внутренней социальной ответственности АО «Сибирская Сервисная Компания»

Начнем с того, что КСО заключается в выполнении различных социальных обязательств компанией, предписанных законом, а также готовность нести расходы на данные обязательства.

Также, КСО заключается в готовности нести добровольные необязательные расходы на социальные нужды, которые не предусмотрены иным законодательством, исходя из моральных и этических соображений компании.

КСО делится на внутреннюю и внешнюю социальную ответственность.

Внутренняя социальная ответственность заключается в реализации мероприятий, направленных на своих сотрудников. К ним относят: безопасность и охрана труда, обучающие программы, льготы и гарантии работникам, медицинское и социальное страхование и т.д.

К внешней социальной ответственности относят:

– выпуск качественной продукции, участие в экологических программах государства или региона, корпоративная благотворительность и т.д.

Наиболее распространенные в научной литературе составляющие КСО являются:

– экономическая составляющая, которая предполагает оптимальное использование ресурсов и эффективное применение производства предприятия, также удовлетворение потребностей потребителей и извлечение прибыли;

– социальная составляющая, которая направлена, в первую очередь, на самого сотрудника и его благосостояние, ориентирована на сохранение стабильности социальных и культурных систем компании.

– экологическая составляющая, которая направлена на сохранение и адаптацию к изменениям экосистем, вызванными производственными показателями, так же направлена на создание экологически приемлемой продукции, минимизацию и уничтожение отходов.

АО «ССК» практически в полной мере реализуют мероприятия по КСО.

Здесь большое внимание уделяется вопросам развития сотрудников и подготовки молодых специалистов. Среди основных ежегодных мероприятий по развитию и поддержке специалистов в компании проводятся: программа наставничества, планирование карьеры, специальная программа адаптации, повышение квалификации, научно-технические конференции.

Следует отметить, что все обязательства компании перед сотрудниками закреплены в коллективном договоре.

Коллективный договор предусматривает несколько пунктов, таких как льготы и гарантии для работников, социальная защита молодых специалистов, поддержка ветеранов и пенсионеров.

Компания осуществляет различные виды деятельности в экономической составляющей КСО. Эти мероприятия направлены на оплату аренды жилья для молодых специалистов (в размере 50% от общей стоимости аренды), дополнительную плату за наставничество для каждого молодого специалиста (в размере 10% от заработной платы наставника) и размер организации, включая все филиалы, увеличились. Выплаты материальной помощи женщинам, ухаживающим за ребенком в возрасте до трех лет, за похоронные расходы, связанные со смертью работника, эта компания также осуществляет выплаты многодетным и неполным семьям, сиротам.

Для поддержки молодых специалистов компания предлагает социальную систему, которая включает корпоративный пакет и компенсационный пакет.

Пакет компании состоит из дополнительных льгот и социальных гарантий, которые компания предлагает своим сотрудникам по желанию.

Он включает в себя: добровольное медицинское страхование и корпоративные мероприятия (конференции, семинары, программы выходного дня).

Компенсационный пакет состоит из выплат за пользование имущества сотрудника (аренда жилья) и за услуги в связи с производственной необходимостью.

Данный пакет включает в себя:

- форменная одежда (выдается работнику для постоянного пользования);
- командировочные расходы;
- проезд (в случаях производственной необходимости имеет право использовать такси до необходимого пункта).

Социальная составляющая КСО этой компании включает в себя ряд мероприятий, связанных с профессиональными соревнованиями. Удаленные Буровые бригады АО «ССК» принимают активное участие в соревнованиях «Лучший по профессии» и показывают там хорошие результаты. Победители получают бонусы, что является приоритетным стимулом для нефтяников. Ежемесячно компания подводит итоги производственных конкурсов, где определяется команда, показавшая лучшие производственные показатели за месяц. По результатам этих конкурсов работникам выплачивается бонус.

Компания приветствует встречи всех сотрудников во время профессиональных праздников: Дня нефти и газа, Дня геолога, День рождения компании и самой дочерней компании, а также в канун Нового года, дня защитника отечества и международного женского дня.

Компания также обеспечивает оплату расходов на здравоохранение для сотрудников и их семей, покупает подарки для детей сотрудников на новогодние праздники и школьные комплекты для первоклассников.

Эта компания выполняет свои обязанности по созданию безопасных условий труда, в соответствии с международным стандартом OHSAS 18001 разработана «Программа компании в области промышленной безопасности и охраны труда по недопущению травм, снижению риска, аварийности и внеплановых потерь». Эта программа направлена на сохранение жизни и здоровья работников, уменьшение несчастных случаев, повышение безопасности работы на оборудовании и улучшение пожарного состояния объектов.

Рассматривая внешнюю социальную ответственность можно выделить несколько целей, которыми руководствуется компания:

- рациональное использование природных ресурсов, минимизация потерь нефти и газа;
- повышение эффективности контроля соблюдения требований промышленной и экологической безопасности на производственных объектах;
- обеспечения надежной и безаварийной работы технологического оборудования;
- улучшение методов диагностики оборудования;
- сокращение негативного воздействия на окружающую среду за счет внедрения технологий, оборудования, материалов и повышения автоматизации процесса.

В настоящее время компания реализует «Экологическую программу», созданную в 2016 году и рассчитанную на период 2016–2020 годов, которая предназначена для поддержания состояния окружающей среды в регионе, где компания работает на обычно приемлемом уровне, соответствующем потенциальному для самовосстановления природных экосистем.

Чтобы компания укрепила свои лидирующие позиции среди сервисных компаний, предоставляющих услуги по бурению и ремонту скважин, в области обеспечения безопасности персонала и защиты окружающей среды., АО «ССК» принимает на себя следующие обязательства:

- Постоянно снижая негативное воздействие на окружающую среду, принимаю своевременные меры по предотвращению загрязнения путем эффективного реагирования на чрезвычайные ситуации во всех сферах деятельности компании;
- Планировать и осуществлять производственную деятельность с минимальными рисками для здоровья работников;
- Выполнять требования действующего законодательства, стандартов и норм, и правил Российской Федерации в области промышленной безопасности, охраны труда и охраны окружающей среды;
- Улучшать деятельность в области экологической промышленной безопасности, при этом улучшая систему управления, обучения и мотивирования персонала;
- Учитывать в своей деятельности интересы своего персонала, населения и других внешних заинтересованных сторон, связанных с охраной здоровья и сохранением окружающей среды.

АО «ССК» каждый год в день Нефтяника проводит «Экологические субботники», т.к. для компании экологическая безопасность является важным критерием, при этом все сотрудники выходят на работу и совместно убирают территорию предприятия.

4.2 Факторы внешней социальной ответственности ЗАО «Сибирская Сервисная Компания»

Со дня своего основания АО «ССК» однозначно заняло позицию социально ответственного предприятия, реализуя соответствующую

политику, включающую образовательные программы для молодых специалистов, их участие в научно-исследовательских, научно-технических конференциях и инновационных конкурсах, проведение конкурсов на профессиональные навыки, постоянный уход за запасным персоналом. Забота о семьях и детях работников, финансовая помощь, медицина важные области в реализации социальной политики ССК. Список санаториев на черноморском побережье Кавказа, Алтая, Татарстана, Башкортостана и других регионов, где отдыхают и проходят оздоровление работники ССК, два года назад пополнился крымскими домами отдыха. А школьники крымского Судака «возвращаются» в золотую столицу на грандиозные экскурсии.

У компании есть хорошая традиция - в честь своего профессионального праздника оказывать благотворительную помощь различным учреждениям, занимающимся уходом и воспитанием детей и взрослых, - домам для инвалидов, реабилитационным центрам, детским спортивным школам, больницам.

ССК участвовала в финансировании обучения туркменских студентов – нефтяников в Тюменском государственном нефтегазовом университете (первый выпуск состоялся в 2013 г.).

Сегодня благодаря Сибирской Сервисной Компании у крымских студентов также есть прекрасная возможность получить высшее образование в ТГНУ. С стипендиатами были заключены студенческие контракты, предусматривающие единовременную стипендию, ноутбук, дополнительную стипендию, оплату полетов два раза в год, индивидуальные финансовые стимулы для высоких ставок на учебу и гарантию занятости. Возможности, предлагаемые крымской студенческой программой, радуют самих студентов и их родителей. Нет сомнений, что работодатели будущих выпускников это оценят.

4.3 Анализ эффективности программы КСО в ЗАО «ССК»

Одной из основных задач анализа эффективности программы КСО является оценка соответствия программы основным стейкхолдерам сторонам этого предприятия.

К стейкхолдерам компания относит организации, которые влияют на деятельность компании или перед которой компания имеет обязательства.

Стейкхолдеры могут оказывать как прямое, так и косвенное влияние на компанию.

К внутренним стейкхолдерам АО «ССК» относят акционеров и инвесторов, потребителей и сотрудников, деловых партнеров и органы государственной власти. Данные стейкхолдеры оказывают значительное влияние на деятельность и интересы компании, которые в значительной степени зависят от деятельности компании (таблица 16).

Косвенные стейкхолдеры АО «ССК» включают в себя средства массовой информации, учреждения среднего и высшего профессионального образования, различные общественные организации и местные сообщества (таблица 17).

Таблица 17 – Стейкхолдеры ЗАО «ССК»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Сотрудники компании	Федеральные, региональные и местные СМИ
Потребители: – клиенты АЗС, – потребители химической, нефтяной, кабельной продукции; – нефтеперерабатывающие заводы.	Общественные организации: – Российский союз промышленников и предпринимателей; – Союз нефтегазопромышленников России;
Деловые партнеры: – подрядные организации; – поставщики.	Профильные учреждения среднего и высшего профессионального образования

Продолжение таблицы 17

<p>Акционеры и инвесторы</p>	<p>Местные сообщества:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Учреждения культуры; – Медицинские учреждения; – Спортивные учреждения.
<p>Органы государственной власти:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Федеральные органы гос. власти; – Региональные органы гос. власти; – Администрации муниципальных образований. 	<p>Инвестиционно–аналитические рейтинговые компании и агентства.</p>

АО «ССК» понимает, что успешная работа во многом зависит от отношений с прямыми стейкхолдерами, поэтому компания активно ведет диалог с заинтересованными сторонами. Например, компания обеспечивает достойный уровень жизни сотрудников, предоставляет возможности карьерного роста и трудоустройства.

Для своих потребителей она предоставляет качественные услуги, достоверную информацию о работе компании и стремится повысить качество предоставляемых услуг.

Что касается партнеров компании, то АО «ССК» дает возможность своевременно выполнять условия контракта, добросовестную конкуренцию и взаимовыгодное сотрудничество.

Компания также поддерживает отношения с косвенными стейкхолдерами, например, набором студентов на производственную практику. АО «ССК» уделяет большое внимание молодым специалистам, которые приходят после института и прошли практическое обучение в самой компании. Компания также активно ведет рекламную деятельность через СМИ, пресс-конференции, публикации, опросы, брошюры и онлайн-портал. В данной компании реализуют мероприятие, направленное на улучшение рекламной деятельности за счет SMM-продвижения, как сообщество, в

социальных сетях. Это мероприятие охватывает широкий спектр потенциальных соискателей на вакантные должности, дает возможность формировать бренд-компанию и является дополнительным каналом для установления коммуникаций среди работников всей компании. Данное мероприятие реализуется путем создания интернет-страницы, либо интернет-группы на современных интернет-порталах.

Определение структуры программ КСО в данной организации производится путем выбора программ и выбора стейкхолдеров, на которых будут направленные программы. Полученные данные структуры программ КСО представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Структура программ КСО ЗАО «ССК»

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Срок и Реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Внутренние корпоративные мероприятия: – день нефтяника; – день геолога; – Новый год.	Социальные инвестиции	Сотрудники, клиенты и местное сообщество	1 раз в год	Имиджевые мероприятия, которые потенциально расширяют как клиентскую базу, так и приток рабочих кадров, также способствуют укреплению отношений внутри коллектива.

Продолжение таблицы 18

Экологическая программа, включающая экологический субботник	Корпоративное волонтерство и социальные инвестиции	Сотрудники, местные сообщества, органы гос. власти	1 раз в год/ 1 раз в 3 месяца	Состояние окружающей среды региона деятельности компании на нормативно допустимом уровне, а также чистота на территории самой компании
Благотворительные пожертвования	Благотворительные пожертвования	Местные сообщества	1 раз в год	Имиджевое мероприятие, для привлечения партнеров и инвесторов, а также для упоминания в СМИ
Набор персонала, повышение квалификации	Денежные гранты	Сотрудники, профильные учреждения, СМИ	В зависимости от ситуации в компании и на рынке	Улучшение качества и количества производства в компании
Санаторно – курортное лечение, спортивные соревнования, медицинское страхование, наставничество	Социальные инвестиции	Сотрудники	1 раз в год	Улучшение жизни для сотрудников, а также привлечение рабочей силы.

4.4 Затраты на проведение программ КСО

Экономические затраты, связанные с набором персонала, обходятся компании в 250 000 рублей в год. Эти события связаны с работой СМИ и интернет-портала.

Экономические затраты компании на проведение мероприятий, связанных с наставничеством молодых специалистов, ежегодно составляют 900 000 рублей. Зарботная плата работника составляет около 15 000 рублей; Два молодых специалиста рассчитывают соответственно на наставника, соответственно, для каждого наставника дополнительная ежемесячная оплата составляет 3000 рублей. В настоящее время в организации работают 50 молодых специалистов, поэтому ежемесячные расходы компании на наставничество составляют 75 000 рублей.

Компания повышает интерес работников за счет изменения заработной платы, в период с 2018 по 2020 год компания увеличила заработную плату на 12%, что является значительным увеличением постоянной доли заработной платы. Также компания, для улучшения условий труда сотрудников, организует такие мероприятия, как: оплата услуг медицинского страхования (компания тратит 3 350 000 рублей в год), значительную часть расходов на санаторно-курортное обслуживание (1 750 000 рублей в год на 50 поездок в санатории), приобретение подарков для детей рабочих на новогодние праздники и школьные наборы для первоклассников.

Также каждый год компания готовит сотрудников для обучения и повышения квалификации. Стоимость обучения и повышения квалификации сотрудников составляет 7 миллионов рублей.

В таблице 19 приведены затраты на мероприятия КСО на планируемый период 2020 года.

Таблица 19 – Экономические затраты на мероприятия КСО, млн.руб.

Мероприятия	Стоимость реализации на планируемый период
Внутренние корпоративные мероприятия	4
Набор персонала (реклама)	0,25
Наставничество МС	0,9
Благотворительные пожертвования	1
Корпоративные подарки к праздникам	2,5
Медицинское страхование	3,35
Спортивные соревнования	2,75
Санаторно–курортное лечение	1,75
Повышение квалификаций и переподготовка сотрудников	7
Охрана окружающей среды	1,5
Итого:	25

Каждый год компания тратит миллионы рублей для проведения мероприятий КСО, чтобы улучшить работу и жизнь своих сотрудников.

4.5 Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций

Составление и разработка социальных программ требует обязательной процедуры их оценки для обеспечения контроля качества и регистрации результатов. Компания АО «ССК» имеет достаточно высокий уровень среди сервисных компаний нефтегазовой отрасли. Компания осуществляет различные мероприятия, направленные на улучшение условий труда

работников, обеспечение охраны труда и промышленной безопасности на предприятии, что способствует созданию комфортных условий для работников.

Внешняя социальная ответственность компании развивается хорошо. Компания уделяет большое внимание экологии, это включает в себя реализацию природоохранных мероприятий и различных экологических проектов, соблюдение законодательных норм, внедрение систем экологического менеджмента, восстановление нарушенных земель после пробуренных скважин.

Компания активно инвестирует в социальную поддержку своих сотрудников и членов их семьи. АО «ССК» работает в компании с молодыми специалистами. Молодые специалисты в жизни Сибирской Сервисной Компании играют важную и активную роль. Это жизненная сила, поток энергии, который продвигает бизнес вперед. Многие инициативы и предложения по улучшению производственной, научной, социальной и творческой деятельности ССК исходят из них. оказывает благотворительную помощь различным учреждениям, занимающимся уходом и воспитанием детей и взрослых - домам для инвалидов, реабилитационным центрам, детским спортивным школам, больницам. ССК участвовал в финансировании обучения туркменских нефтяников в Тюменском государственном университете нефти и газа.

Компании выгодно инвестировать и развивать КСО, так как компания в первую очередь заинтересована в привлечении квалифицированных рабочих и молодых специалистов, поскольку именно они должны реализовывать долгосрочные планы компании во всех регионах.

Заключение

В современных динамически изменяющихся условиях конкурентоспособность компании является важнейшим фактором выживания и полноценной работы компании на рынке.

Нефтяная отрасль играет важную роль в экономике России и обеспечивает существенную часть доходов государственного бюджета. Для того чтобы нефтяная отрасль и в дальнейшем имела свое развитие, необходимо постоянно проводить анализ ее состояния и выявлять факторы, которые бы играли положительную роль в ее дальнейшей модернизации. Данная отрасль служит ключевым фактором обеспечения жизнедеятельности государства. Она производит более четверти продукции промышленности страны, оказывает существенное влияние на формирование бюджета страны, предоставляя более половины ее экспортных ресурсов.

На сегодняшний день Россия остается одним из крупнейших в мире производителей, потребителей и экспортеров нефти и продолжает сохранять важные позиции на мировом рынке. Главные конкуренты России по объему нефтедобычи на мировом рынке, являются Саудовская Аравия и США.

Между этими странами постоянно идет борьба за лидерство, от этого во многом зависит ценовая политика на рынке нефти. В последние несколько лет стабильности в этой отрасли не наблюдается.

В сложившейся экономической и геополитической ситуации протекает процесс глобализации, что неравномерно влияет на развитие стран, т.к. упрощенное приспособление к энергетическому кризису экономически развитых стран отягощает другие страны, в том числе ресурсообладающие, в силу отсутствия или слабого развития постиндустриальных основ.

Дополнительно мировое ценообразование влияет на пропорции производства нефтепродуктов в РФ, закрепляя структуру производства с низким выходом светлых нефтепродуктов и низкой глубиной переработки.

Антироссийские санкции обостряют проблемы осуществления масштабных проектов.

Нефтяные компании как сегмент нефтегазового рынка, несмотря на кажущуюся дифференциацию, находятся в жесткой конкурентной среде. Большинство из этих компаний все еще существуют из-за ранее установленных отношений и заработанного имиджа.

В ходе проделанной работы были исследованы теоретические аспекты конкуренции и конкурентоспособности, рассмотрена конкурентная среда нефтяного рынка, дана социально-экономическая характеристика объекта исследования, выявлены конкуренты.

АО «Сибирская Сервисная Компания» входит в пятёрку крупнейших нефтесервисных компаний на российском рынке, оказывающих услуги по бурению нефтяных и газовых скважин. По оценкам экспертов аналитических агентств объем доли АО «ССК» на рынке бурения за последнее десятилетие доходил до 8%. Учитывая, что Компания не является дочерним предприятием ни одной из крупнейших вертикально-интегрированных компаний-недропользователей, данный показатель охвата рынка говорит о сильных конкурентных позициях и преимуществах.

Среди выявленных основных конкурентов ОАО «ССК» особое внимание следует уделить независимым сервисным компаниям, которые не входят в систему вертикально интегрированных нефтяных компаний и имеют схожую финансово-экономическую деятельность. К таким компаниям относятся ООО «Эриелл Нефтегазсервис», ООО «НУБК» и ООО «НУБР».

По территориальному признаку в качестве конкурентов следует рассматривать компании АО ГК «Инвестгеосервис» и ООО «Газпром бурение».

В практической части работы был проведен анализ конкурентных факторов буровых сервисных компаний.

Были предложены мероприятия, основанные на действующих в настоящий момент драйверах и барьерах нефтесервисного рынка. Продемонстрирована степень влияния внешних и внутренних конкурентных факторов. Так же проанализировав данную компанию предложены рекомендации по повышению конкурентоспособности.

Таким образом, в случае с ОАО «Сибирская сервисная компания» действия по эффективному управлению бизнес–единицами учета и стратегически правильной расстановке приоритетов не только сохраняют конкурентные позиции, но и генерируют дополнительные доходы от основной деятельности, что способствует экономическому росту нефтегазовой отрасли в целом.

Список использованных источников

1. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах [Учебное Пособие] / П.С. Завьялов. – М.: Инфра М, 2016. – 138 с.
2. Денисов А.Ю. Экономика управления предприятием и корпорацией / А.Ю. Денисов, С.А. Жданов. – М.: издательство «Дело и Сервис», 2012. – 98 с.
3. Зборина И.М. Сущность категории «конкурентоспособность предприятия» / И.М. Зборина – М.: Проблемы управления. – № 2, 2011. – 121–124 с.
4. Чайникова, Л.Н. Конкурентоспособность предприятия [Учебное пособие] / Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. – М.: Издательство Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – 192 с.
5. The Global Competitiveness Report. Geneva: World Economic Forum [Электронный ресурс] /. – Электрон. текстовые дан. – 2019. URL: <http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf> (дата обращения 01.05.2020).
6. Лазарева Е.И. Модели социальной ориентации трендов развития экономики в контексте глобализации инновационных процессов [Учебное пособие] / Е.И. Лазарева. – М.: Информационные технологии в образовании, 2017. – 57– 68 с.
7. Чернова Е.Г., Разманова С.В. Структурные сдвиги в нефтегазовой отрасли: ключевые факторы, индикаторы, последствия / Е.Г. Чернова, С.В. Разманова. –М.: Вестник СПбГУ – Экономика, 2019. – С. 621– 639.
8. Международный валютный фонд [Электронный ресурс] /. – Электрон. текстовые дан. – 2020. – URL: <https://www.imf.org/external/russian/index.htm> (дата обращения 18.04.2020).
9. Амутинов, А.М. Основные факторы, влияющие на конкурентоспособность государства. Приоритеты России [Электронный

ресурс] / А.М. Амутинов. – Электрон. журн. – 2020. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-factory-vliyayuschie-nakonkurentosposobnost-gosudarstva-1> (дата обращения 22.04.2020).

10. Серова Н.А. Конкуренентоспособность России в мировой экономике [Результаты международных рейтингов] / Н.А. Серова – М.: Национальные интересы: приоритеты и безопасность, 2019. – С.34 – 43.

11. Министерство Финансов Российской Федерации. Официальный сайт [Электронный ресурс] /. – Электрон. текстовые дан. – 2020. – URL: <https://www.minfin.ru/ru/> (дата обращения 23.04.2020).

12. Обвал нефти, рубля и мировых рынков [Электронный ресурс] /. – Электрон. текстовые дан. – 2020. – URL: <https://www.rbc.ru/economics/09/03/2020/5e65c8d79a79475986e346af> (дата обращения 23.04.2020).

13. Рейтинговое агентство Expert [Электронный ресурс] /. – Электрон. текстовые дан. – 2020. – URL: <https://raexpert.ru> (дата обращения 23.04.2020).

14. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] /. – Электрон. текстовые дан. – 2020. – URL: <http://www.gks.ru> (дата обращения 25.04.2020).

15. Мировой рынок нефти [Электронный ресурс] /. – Электрон. текстовые дан. – 2020. – URL: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx> (дата обращения 27.04.2020).

16. Саудовская Аравия резко снижает цены на нефть в ответ на отказ России сократить добычу [Электронный ресурс] /. – Электрон. текстовые дан. – 2020. – URL: https://zen.yandex.ru/media/georgii/saudovskaia-araviia-rezko-snijaet-ceny-na-neft-v-otvet-na-otkaz-rossii-sokratit-dobychu-5de652d35eb26811c78c956c?utm_source=serp (дата обращения 30.04.2020).

17. Нефть, рубль и коронавирус: чего ожидать России [Электронный ресурс] /. – Электрон. текстовые дан. – 2020. – URL: <https://www.idelreal.org/a/30519352.html> (дата обращения 30.04.2020).

18. Ученев А.А., Чурсин А.А., Грошева П.Ю. Структуризация факторов, определяющих конкурентоспособность организации / А.А. Ученев, А.А. Чурсин, П.Ю. Грошева – М.: Экономика и управление: проблемы, решения. – 2019. – С.29 – 34.
19. Годовые отчеты за 2015 – 2019 гг [Электронный ресурс] /. – Электрон. текстовые дан. – 2020. – URL: <http://www.ereport.ru/stat.php> (дата обращения 30.04.2020).
20. Прокопенко, А.Н. Конкурентоспособность России почти не растет [Электронный ресурс] / А.Н. Прокопенко. – Электрон. текстовые дан. – 2018. – URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2016/09/28/658776-konkurentosposobnost-ne-rastet> (дата обращения 30.04.2020).
21. Обзор нефтесервисного рынка России. – М.: Делойт и Туш СНГ, – 2018. – 24 с.
22. Промышленное производство в России. стат. сб. – М.: Росстат, – 2019. – 347 с.
23. Рафикова Н.Т., Трофимчук Т.С., Трофимчук А.С. Развитие добычи нефти в России и Республике Башкортостан / Н.Т. Рафикова, Т.С. Трофимчук, А.С. Трофимчук – М.: Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом, – 2017. – С.26 – 28.
24. Регионы России. Социально–экономические показатели. стат. сб. – М.: Росстат., – 2018. – С.590 – 592.
25. Российский статистический ежегодник. стат. сб. – М.: Росстат., – 2018. – 348 с.
26. Россия в цифрах. крат. стат. сб. – М.: Росстат., – 2018. – 522 с.
27. Трофимчук Т.С. Моделирование тенденций добычи нефти, цен и их взаимосвязей с факторами / Т.С. Трофимчук – М.: Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом, – 2018. – С.45 – 49.

28. Фасхиев Х.А., Попова Е.В. Как измерить конкурентоспособность предприятия / Х.А. Фасхиев, Е.В. Попова – М.: Маркетинг в России и за рубежом, – 2017. – № 4. – С.53–68.
29. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: Экономика, стратегия, управление. [Учебник] / Р.А. Фатхутдинов – М.: Инфра, – 2019. – С.26–30.
30. Фалина Н.В. Современное состояние и особенности развития внешней и взаимной торговли стран–участниц Евразийского экономического союза / Н.В. Фалина, Е.С. Сластенко – М.: Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета, –2017. – С.680–694.
31. Портер М.А. Конкурентные преимущества стран [Электронный ресурс] / М.А. Портер – Электрон. текстовые дан. – 2019. – URL: http://seinstitute.ru/Files/Veh6–35_Porter.pdf (дата обращения 05.05.2020).
32. The Global Competitiveness Report 2018–2019 / World Economic Forum [Электронный ресурс] /. – Электрон. текстовые дан. – 2019. – URL: <http://reports.weforum.org/globalcompetitiveness–report–2018–2019> (дата обращения 06.05.2020).
33. Конкурентоспособность предприятия: энциклопедия производственного менеджера [Электронный ресурс] /. – Электрон. текстовые дан. – 2019. – URL: <http://www.uppro.ru/encyclopedia/konkurentosposobnost.html> (дата обращения 06.05.2020).
34. Индекс глобальной конкурентоспособности. Гуманитарная энциклопедия [Электронный ресурс] /. – Электрон. текстовые дан. – 2019. – URL: <https://gtmarket.ru/ratings/globalcompetitiveness–index/info> (дата обращения 08.05.2020).
35. Энергетическая стратегия России на период до 2020 года [Электронный ресурс] /. – Электрон. текстовые дан. – 2020. – URL: <http://www.minprom.gov.ru/docs/> (дата обращения 10.05.2020).

36. Фальцман В.К. Россия без собственной нефти / В.К. Фальцман – М.: Вопросы экономики, – 2019. – С.152–160.
37. Дрёмин В.Н. Направления развития нефтегазового комплекса российской федерации / В.Н. Дрёмин – М.: Расширенная наука, – 2020. – С.124–126.
38. Черепанова И.А. Перспективы развития нефтяного комплекса России / И.А. Черепанова – М.: Статья в сборнике трудов конференции, – 2019.– С.111–114.
39. Галиев Ж.К., Галиева Ж.К. Конкурентоспособность крупных угледобывающих предприятий / Ж.К. Галиева, Ж.К. Галиев – М.: Уголь, – 2020. – №. 2. – С.15–26.
40. Богомолова Э.И. Нефтяная промышленность России: состояние и проблемы / Э.И. Богомолова – М.: Инструменты и механизмы формирования конкурентоспособности экономических систем, – 2020. – С.13–15.
41. Патрушева Д.А., Шарифуллина Э.И. Конкурентоспособность российских компаний на мировом рынке в нефтяной сфере / Д.А. Патрушева, Э.И. Шарифуллина – М.: Материалы Международной научной конференции, – 2020. – 165 с.

Приложение А
(справочное)
Статистика конкурирующих компаний (по выручке)

Временной период	2014 год		2015 год			2016 год			2017 год			2018 год		
	выручка, млн руб	Доля рынка, %	выручка, млн руб	Доля рынка, %	Δ доли рынка, %	выручка, млн руб	Доля рынка, %	Δ доли рынка, %	выручка, млн руб	Доля рынка, %	Δ доли рынка, %	выручка, млн руб	Доля рынка, %	Δ доли рынка, %
АО «ССК»	27470,9	15,88	28517,7	16,39	3,21	28970,3	14,18	-13,5	27736,4	13,22	-6,74	28212,9	12,43	-5,94
Газпром бурение	56562,3	32,69	64136,6	36,86	12,71	64412,8	31,52	-14,5	55923,7	26,65	-15,4	63675,3	28,06	5,29
РН-Бурение	34441,4	19,91	29544,3	16,98	-14,7	66339,6	32,46	91,18	81015,5	38,61	18,95	86601,1	38,17	-1,15
ERIELL	28656,4	16,56	22012,9	12,65	-23,6	22130,3	10,83	-14,4	19470,1	9,28	-14,3	20828,4	9,18	-1,07
ИГС	15936,8	9,21	20509,8	11,79	27,95	15037,1	7,36	-37,6	16857	8,03	9,19	17688,3	7,80	-2,97
НУБК	4624,88	2,67	3844,86	2,21	-17,3	4505,68	2,20	-0,22	5134,1	2,45	10,99	4946,64	2,18	-10,9
НУБР	2058,7	1,19	1939,18	1,11	-6,35	517,38	0,25	-77,3	956,21	0,46	80,02	1866,83	0,82	80,54
Буровые системы (БСК)	3255,07	1,88	3501,51	2,01	6,95	2456,56	1,20	-40,2	2719,64	1,30	7,84	3068,6	1,35	4,34
Другие (НУБК, НУБР, ИГС, БСК)	25875,45	14,96	29795,35	17,12	14,49	22516,72	11,02	-35,6	25666,95	12,23	11,03	27570,37	12,15	-0,67
Объем рынка, млн руб	173006,4	...	174006,8	204369,7	209812,6	226888,1

Приложение Б
(обязательное)
Мероприятия по повышению конкурентоспособности

Экзогенные факторы для АО «Сибирская Сервисная Компания»				
Фактор	Драйверы	Барьеры	Степень влияния	Рекомендации
Последовательное ухудшение условий добычи нефти	Рост спроса на отдельные услуги по бурению. Востребованность специфических услуг.	Рост требований к техническому оснащению. Отсутствие необходимых технологий на отечественном рынке.	4	Закуп новых буровых тяжелых буровых установок для глубокого бурения (типа БУ 5000/320 или ZJ50), как самого рентабельного вида деятельности. Включение в инвестиционную программу закуп нового бурильного инструмента из высокопрочной стали марки «S-135», с двухупорной резьбой и 18-ти градусным заплечником.
Консолидация вокруг вертикально-интегрированных нефтяных компаний (ВИНК)	Развитие технологий вокруг ВИНК. Консолидация финансовых ресурсов.	Потеря контрактов независимыми компаниями. Снижение конкуренции и открытости рынка	5	АО «ССК», являющейся независимой компанией, на фоне консолидации вокруг ВИНК, необходимо повышать имиджевую составляющую и сохранять репутацию надежного партнера, поддерживая долгосрочные отношения с ключевыми партнерами.
Рост добычи малыми нефтяными компаниями	Спрос на услуги независимых нефтесервисных компаний	Отсутствие гарантии конкурентоспособного предложения	4	Поиск партнеров среди потенциальных Заказчиков с целью долгосрочного сотрудничества и обеспеченности объемами работы
Рыночные особенности РФ	Конкурентоспособная цена российской нефти	Не развитая инфраструктура	1	Объем предложения зависит от спроса

Государственное регулирование ТЭК	Положительный эффект от НДС для нефтесервиса	Недостаточная зрелость регулирования нефтесервисного рынка	3	Необходимо концентрировать производственные мощности в перспективных регионах ведения буровых работ
Соглашение ОПЕК+	Благоприятная ценовая конъюнктура	Сдерживание спроса на услуги	5	Необходимость в предоставлении уникальных услуг. Диверсификация производственной деятельности в виде открытия новых филиалов, собственных цехов и мастерских. Открытие собственной трубной базы и обеспечение ее специалистами ПТО
Санкции США	Разработка с использованием МГРП. Вывод на рынок новых продуктов и услуг	Разработка шельфа. Ограниченный доступ к иностранному капиталу	5	Отсутствие доступа к современному американскому внутрискважинному оборудованию для бурения и заканчивания скважин (долота, РУС, телесистемы, системы МГРП) обозначают необходимость в разработке и освоении технологий собственными силами. Закуп технологическими филиалами АО «ССК» современных систем бурения российского производства и самостоятельное обслуживание
Развитие технологий разработки ТРИЗ	Повышение эффективности разработки ТРИЗ	Отсутствие доступа к западным технологиям. Снижение затрат при добыче сланцевой нефти в США	1	Не требуется специальных технологий для бурения скважин на сланцы

Эндогенные факторы для АО «Сибирская Сервисная Компания»				
Эффективность управления	Системный подход к стратегическому и финансовому управлению рисками	Управление на основе интуиции и опыта. Акцент на выполнении текущих задач	5	В управлении должен находиться только высококвалифицированный менеджмент. В современных условиях необходимо долгосрочное планирование деятельности с выявлением возможностей и оценкой рисков от ведения финансово-хозяйственной деятельности с фокусом на стратегию дальнейшего роста. Формирование неразделимых бизнес единиц учета (буровая установка – комплекты буровых труб – буровая бригада)
Техническая оснащенность	Возможности импортозамещения. Возможности импорта из регионов, не поддерживающих антироссийские санкции	Оснащенность устаревшим оборудованием	5	Постепенное обновление парка буровых установок в виде модернизации станков, унификации используемого оборудования. Вывод из обращения и утилизация устаревших станков. Проведение опытно-промышленных испытаний высокотехнологичного российского оборудования
Обладание актуальными технологиями	Использование международного опыта. Формирование общих баз данных. Обновление методологий и стандартов	Технологическая отсталость. Недостаточная зрелость технологий	5	Работа и обмен опытом с научно-техническими центрами компаний недропользователей (НТЦ НОВАТЭК, НТЦ ГАЗПРОМ)
Квалификация кадров	Системный подход к кадровой политике. Партнерство с ведущими профильными ВУЗами	Недостаток квалифицированных кадров. Текучка кадров	5	Введение условий повышения оклада в рамках грейдовой вилки. Расширение социальной части в коллективном договоре. Разумная политика удержания ценных кадров