

УДК 339.92

ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕХАНІЗМУ ВЗАЄМОДІЇ НАЦІОНАЛЬНИХ І МІЖНАРОДНИХ НАФТОГАЗОВИХ КОМПАНІЙ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

Підчоса О.В., здобувач кафедри міжнародних фінансів Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Підчоса О.В. Трансформація механізму взаємодії національних і міжнародних нафтогазових компаній на сучасному етапі транснаціоналізації. В статті проводиться вивчення та аналіз процесу трансформації механізму взаємодії міжнародних і національних нафтогазових компаній на сучасному етапі транснаціоналізації і виділяються основні тенденції даного процесу.

Подчѐса А.В. Трансформация механизма взаимодействия национальных и международных нефтегазовых компаний на современном этапе транснационализации. В статье проводится изучение и анализ процесса трансформации механизма взаимодействия международных и национальных нефтегазовых компаний на современном этапе транснационализации и выделяются основные тенденции данного процесса.

Pidchosa O. Transformation of the mechanism of interaction between national and international oil companies at the present stage of transnationalization process. The article examines and analyzes the process of transformation of the mechanism of interaction between international and national oil companies at the present stage of transnationalization and highlights the trends of aforementioned process.

Постановка проблеми: Рушійною силою сучасного етапу транснаціоналізації світової нафтогазової галузі є транснаціоналізація виробничої діяльності національних нафтогазових компаній (ННК). Активний розвиток ННК спричинив зміну їх стратегічної поведінки і став основою трансформаційних процесів механізму взаємодії з міжнародними нафтогазовими компаніями (МНК).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у вивчення різних аспектів проблеми трансформації механізму взаємодії міжнародних і національних нафтогазових компаній на сучасному етапі транснаціоналізації зробили такі закордонні та вітчизняні науковці як: М. Чен (*Matthew E. Chen*), К. Ксу (*Xiaojie Xu*), С. Льюїс (*Steven W. Lewis*), С. Еллер (*Stacy L. Eller*), Е. Майєрс (*Amy Mayers*), Я. Хартлі (*Jaffe P. Hartley*), К. Медок (*Kennett B. Medlock*), О.О. Динкін, Н.О. Симонія, С.В. Жуков, Н.Н. Пусєнкова, О. І. Рогач та інші.

Мета статті – вивчення та аналіз процесу трансформації механізму взаємодії міжнародних і національних нафтогазових компаній на сучасному етапі транснаціоналізації і виділення основних тенденцій вищезазначеного процесу.

Викладення основного матеріалу. На формування взаємовідносин і механізму взаємодії ННК і МНК значний вплив мають стратегічні цілі та завдання які стаять перед собою вищезазначені компанії. У зв'язку з тим, що ННК є групою компаній, що найбільш динамічно розвиваються, і саме їх діяльність справляє істотний вплив на трансформацію механізму взаємодії з МНК, вважаємо за доцільне сфокусувати увагу на дослідженні стратегічних цілей ННК. Варто зазначити, що в процесі функціонування національні нафтогазові компанії переслідують різні цілі та завдання серед яких: пошук стратегічних активів; пошук ринків збуту; управління ресурсами всередині країни та вирішення національних завдань; пошук варіантів підвищення ефективності; пошук фінансових ресурсів; досягнення комерційного успіху; доступ до технологій (табл. 1). Відповідно до стратегій формуються і інвестиційні режими: сприятливі або несприятливі.

Враховуючи значну кількість ННК та достатньо різну ступінь їх еволюційного розвитку, вважаємо за доцільне визначити спільні стратегії для всіх компаній даної групи. Спільними стратегіями для всіх ННК є: інтернаціоналізація і вертикальна інтеграція. Виходячи з того, що ННК є рушійною силою сучасного етапу транснаціоналізації світової нафтогазової галузі домінуючою стратегією для них є стратегія інтернаціоналізації. Слід підкреслити, що більшість цілей, які переслідують ННК, співпадає з мотивами інтернаціоналізації виробничої діяльності. Інтернаціоналізація є основною стратегією зростання національних нафтогазових компаній, і навіть повністю внутрішньо-орієнтовані ННК прибігають до її використання.

Основною галузевою стратегією ННК є вертикальна інтеграція. Ступінь вертикальної інтеграції окремих ННК залежить від того, на якому еволюційному етапі розвитку вона знаходиться. Так, ступінь вертикальної інтеграції «молодої» внутрішньо-орієнтовані ННК є низьким у зв'язку з тим, що такі компанії спеціалізуються на ланці пошуку та видобутку. Ступінь вертикальної інтеграції зовнішньо-орієнтованої ННК є найвищим, враховуючи цілі та задачі які вона переслідує, а також високу швидкість експансії в усіх ланках глобального вартісного ланцюга. Ступінь вертикальної інтеграції підприємств спонсором яких є уряд (ПСУ) є вищою ніж у МНК.

Можна говорити про те, що рівень вертикальної інтеграції ПСУ є органічним для забезпечення цілей та завдань поставлених перед ними урядами країн, в той же час, забезпечуючи зростання прибутків для акціонерів і ефективне функціонування компанії в цілому, що є одним з базових чинників трансформації ПСУ в

форму квазі-МНК. Проміжне (перехідне) положення ПСУ в структурі світової нафтогазової галузі потребує від них використання додаткових стратегій характерних для МНК – стратегії: створення спільних підприємств, ЗіП та органічного зростання.

Таблиця 1

Стратегічні цілі, завдання та інвестиційний режим ННК

| Стратегії та інвестиційний режим ННК | | | № | Компанія | Країна | Стратегічні цілі та завдання ННК | | | | | | | | |
|---|------------------------|-------------------------|----|--------------------------------|-------------------|----------------------------------|--------------------|---|---|---------------------------|--------------------------------|----------------------|--|--|
| Транзитивні (перехід до глобальної присутності) | Закриті для інвестицій | Відкриті для інвестицій | | | | Пошук стратегічних активів | Пошук ринків збуту | Управління ресурсами всередині країни та вирішення національних завдань | Пошук варіантів підвищення ефективності | Пошук фінансових ресурсів | Досягнення комерційного успіху | Доступ до технологій | | |
| | | | 1 | Abu Dhabi National Oil Company | ОАЕ | | | | | | | | | |
| | | | 2 | CNOOC | КНР | | | | | | | | | |
| | | | 3 | Ecopetrol | Колумбія | | | | | | | | | |
| | | | 4 | EGPC | Єгипет | | | | | | | | | |
| | | | 5 | Gazprom | Росія | | | | | | | | | |
| | | | 6 | INOC | Ірак | | | | | | | | | |
| | | | 7 | Kazmunaigas | | | | | | | | | | |
| | | | 8 | KNOC | Південна Корея | | | | | | | | | |
| | | | 9 | Kuwait Petroleum Corporation | Кувейт | | | | | | | | | |
| | | | 10 | Lukoil | Росія | | | | | | | | | |
| | | | 11 | Lybia National Oil Company | Лівія | | | | | | | | | |
| | | | 12 | NIOC | Іран | | | | | | | | | |
| | | | 13 | NNPC | Нігерія | | | | | | | | | |
| | | | 14 | ONGC | Індія | | | | | | | | | |
| | | | 15 | Pemex | Мексика | | | | | | | | | |
| | | | 16 | Pertamina | Індонезія | | | | | | | | | |
| | | | 17 | Petrobras | Бразилія | | | | | | | | | |
| | | | 18 | Petrochina | КНР | | | | | | | | | |
| | | | 19 | Petroleos de Venezuela | Венесуела | | | | | | | | | |
| | | | 20 | Petronas | Малайзія | | | | | | | | | |
| | | | 21 | PetroVietnam | В'єтнам | | | | | | | | | |
| | | | 22 | PTT | Тайланд | | | | | | | | | |
| | | | 23 | Qatar Petroleum | Катар | | | | | | | | | |
| | | | 24 | Rosneft | Росія | | | | | | | | | |
| | | | 25 | Saudi Aramco | Саудівська Аравія | | | | | | | | | |
| | | | 26 | Sinopec | КНР | | | | | | | | | |
| | | | 27 | Sonangol | Ангола | | | | | | | | | |
| | | | 28 | Sonatrach | Алжир | | | | | | | | | |
| | | | 29 | Statoil | Норвегія | | | | | | | | | |

Джерело: таблицю складено особисто автором з використанням матеріалів James A. Baker III Institute for Public Policy [1-8].

В даному контексті цікавим і репрезентативним є досвід функціонування та стратегічної поведінки ННК КНР – CNPC (дочірня компанія - PetroChina, друга найбільша нафтогазова компанія світу), Sinopet і CNOOC.

CNPC (China National Petroleum Corporation) є найбільшою ННК в Китаї і входить в першу п'ятірку найбільших нафтогазових ТНК світу. Компанія представляє собою нафтогазовий конгломерат, що реалізує більше 60 проектів в більш ніж 25 країнах світу. Характерною рисою для компанії (на відміну від більшості МНК) є високий коефіцієнт відновлення резервів (приросту резервів). CNPC за відносно короткий проміжок часу вибудувала повний географічно розосереджений ланцюг створення вартості і успішно інтерналізувала його. Основними країнами, в яких функціонують окремі ланки глобального вартісного ланцюга компанії, є: Венесуела, Судан, Казахстан, Ірак і Лівія. Варто зазначити, що в Судані компанія відтворила повний ланцюг створення вартості. На даний момент CNPC успішно конкурує з МНК в сфері використання нових технологій і управлінні проектами, враховуючи її високу культуру виробництва. Компанія заключила ряд ексклюзивних угод з державними ННК на поставку вуглеводневих ресурсів до Китаю. Функціонування CNPC є прикладом успішної роботи ННК та ефективного використання процесу транснаціоналізації, а також вдалого використання різного типу стратегій розвитку відповідно до ендегенних та екзогенних умов.

Другою найбільшою ННК Китаю є компанія Sinopet. Компанія спеціалізується на ланках переробки та збуту, транспортування та зберігання і нафтохімії. Sinopet тісно співпрацює з CNPC, отримуючи від останньої вуглеводневу сировину для подальшої переробки. Компанія активно використовує стратегію інтернаціоналізації, розширюючи горизонти своєї діяльності і бере участь в пошуково-розвідувальних проектах з високим ступенем ризику. Глобальна мережа компанії охоплює 20 країн серед яких Саудівська Аравія, Іран, Казахстан, Нігерія, Ємен та ін. Поряд з розбудовою традиційної вуглеводневої бази Sinopet бере участь в проектах з розробки неконвенційних ресурсів в провінції Альберта (Канада). Серед інших масштабних проектів такі: будівництво «під ключ» 3-х нафтопереробних заводів в Північному Ірані; спільна з ExxonMobil і Saudi Aramco розбудова нафтопереробних потужностей в Південно-Східному Китаї вартістю в 3,5 млрд. дол. США; купівля 97% акцій Удмурнефти в Російській Федерації за в 3,5 млрд. дол. США. Незважаючи на те, що Sinopet є національною нафтовою компанією, її акції публічно торгуються на гонконгській фондовій біржі, що характеризує компанію як відкриту.

CNOOC (China National Offshore Oil Corporation) є третьою за величиною нафтогазовою ТНК КНР. Компанія спеціалізується на пошуку та видобутку вуглеводнів в морі. З трьох китайських ННК останньою включилася в процес інтернаціоналізації виробництва. На даний момент компанія активно використовує злиття і поглинання для забезпечення свого розвитку. Як і акції Sinopet, акції CNOOC котируються на гонконгській фондовій біржі, а також на нью-йоркській фондовій біржі.

Вивчення та аналіз діяльності китайських ННК дає можливість говорити про те, що для ефективного функціонування ННК, як і МНК, використовують гібридні стратегії розвитку для вирішення широкого кола завдань та відповіді на виклики часу. Також можна зробити висновок про те, що реконфігурація стратегій нафтогазових ТНК стала каталізатором змін в механізмі взаємодії МНК і ННК.

На основі проведеного ґрунтовного аналізу емпіричної інформації можна виділити такі основні сфери взаємодії МНК і ННК на сучасному етапі розвитку світової нафтогазової галузі: досвід управління складними проектами; доступ до ринків; розподіл ризиків; управління персоналом; технологія; фінанси; підтримка розвитку внутрішнього ринку (табл. 2).

Таблиця 2

Основні сфери взаємодії ННК і МНК

| № | Сфера взаємодії | Зміст взаємодії |
|---|---------------------------------------|---|
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | Досвід управління складними проектами | Ключова компетенція МНК. За більш ніж 130 років існування МНК накопичили суттєвий досвід в управлінні проектами від стадії концептуального осмислення до розробки і після пускової операційної підтримки об'єктів (НПЗ, свердловин, трубопроводів тощо). Залучення до проектних робіт персонал найвищої кваліфікації, що дозволяє проводити комплексні проектні роботи і забезпечувати подальше ефективне функціонування усіх ланок ланцюга створення вартості. |
| 2 | Доступ до ринків | Варто зазначити, що значення даного пункту в останній час поступово зменшується. Це пов'язано з переходом до біржової торгівлі сировиною, розвитком конкуренції в ланці переробки та збуту, зростанням попиту на продукти переробки в країнах-експортерах вуглеводневої сировини, зростанням попиту з боку країн що розвиваються. |
| 3 | Розподіл ризиків | У зв'язку з високою капіталомісткістю проектів в світовій нафтогазовій галузі (наприклад СПГ-проекти, освоєння арктичного шельфу та ін.), ННК зазвичай співпрацюють з МНК які беруть на себе розробку проекту і політичні ризики. |

| 1 | 2 | 3 |
|---|---------------------------------------|--|
| 4 | Управління персоналом | На даний момент, в розрізі всебічного розвитку світової нафтогазової галузі, потреба в кваліфікованих людських ресурсах є одним з найважливіших факторів успіху в розвитку складних проєктів і проєктів взагалі. Здатність МНК залучати висококваліфікований персонал одна з найважливіших конкурентних переваг даних компаній. Необхідно зауважити, що ННК активно розбудовують власний кадровий потенціал, залучаючи місцеві трудові ресурси, проводячи їх підготовку підвищуючи кваліфікацію та забезпечуючи міжнародне стажування. Тому в перспективі значення даного пункту в процесі взаємодії буде знижуватися. |
| 5 | Технологія | До недавнього часу МНК використовували технологію як основу конкурентної боротьби та взаємодії з ННК. Технологія залишається важливим пунктом взаємодії, але надшвидке зростання ринку сервісних послуг поступово зменшує його значення. Варто відмітити намагання МНК зберегти технологічну перевагу шляхом активної розбудови інноваційного процесу [9, с. 165-170]. |
| 6 | Фінанси | МНК традиційно виконували проєктне фінансування через механізми прямого фінансування та акціонерні кредити. Після різкого збільшення цін на вуглеводневу сировину до 100 дол. США за барель, важливість даного пункту істотно зменшилася. В окремих проєктах МНК залишаються фінансовим ядром. Разом з тим, МНК все частіше відмовляються від непропорційної схеми фінансування проєктів. |
| 7 | Підтримка розвитку внутрішнього ринку | Окрім експортної діяльності, участь компаній в проєктах націлених на розбудову національних енергетичних потужностей є частиною урядової політики відносно розвитку нафтогазової галузі країни. МНК напряму або через створення спільних підприємств беруть участь в даних проєктах. |

Джерело: *складено автором.

Основними факторами, що визначають взаємовідносини та взаємодію МНК і ННК на сучасному етапі розвитку нафтогазової індустрії та в існуючих умовах транснаціоналізації - є ціна і попит на вуглеводневу сировину, а також відношення до політики ресурсного націоналізму в країні-власниці вуглеводневих ресурсів (рис. 1).

| | | | |
|--------------------------------|---------|--|--|
| Рівень ресурсного націоналізму | високий | <ul style="list-style-type: none"> Ø Потенційний конфлікт; Ø зрив домовленостей; Ø відкриття доступу для компаній, що пропонують кращі фінансові умови. | <ul style="list-style-type: none"> Ø ННК посилили свою конкурентну позицію; Ø ННК висувають умови МНК; Ø поява нових компаній. |
| | низький | <ul style="list-style-type: none"> Ø Високий рівень впливу МНК; Ø важливість доступу до фінансових ресурсів МНК; Ø домінування великих компаній. | <ul style="list-style-type: none"> Ø ННК мають значний вплив, але можуть його не використовувати; Ø розширення діяльності ННК закордон; Ø поява нових компаній. |
| | | низький | високий |

Рівень цін та попиту на вуглеводневі ресурси

*Складено автором.

Рис. 1 Схема взаємодії ННК і МНК в умовах впливу політики ресурсного націоналізму, ціни і попиту на вуглеводневі ресурси.

В умовах високих цін і високого попиту на вуглеводневі ресурси, а також за умов наявності високого рівня ресурсного націоналізму всередині країни, ННК, забезпечені фінансовими ресурсами і політичною підтримкою, будуть мати сильну позицію в переговорному процесі з МНК. Якщо висунуті умови будуть неприйнятними для МНК, то ННК буде шукати нових партнерів для реалізації проєкту. Таким чином для інших компаній, готових піти на більш гнучкі умови (наприклад незалежних нафтогазових ТНК), відкривається можливість участі в спільних проєктах з ННК. В іншому випадку, зі зниженням цін на сировину та скороченням попиту в результаті економічного спаду, МНК будуть знаходитися в більш вигідному становищі

оскільки вони мають значні накопичені фінансові ресурси, а також контролюють значні глобальні збутові мережі.

Варто зазначити, що вплив МНК буде значно меншим в країні з високим рівнем ресурсного націоналізму. ННК і МНК можуть домовлятися відносно реалізації проектів, але існує велика вірогідність зриву переговорів і попередніх домовленостей у зв'язку з жорсткою позицією ННК. За умови низьких цін на вуглеводні, проекти в країнах з високим рівнем ресурсного націоналізму можуть бути скасовані або відкладені на майбутнє.

Висновки. Дослідження сфер взаємодії МНК і ННК дає змогу зробити наступні висновки про їх трансформацію на сучасному етапі розвитку галузі: МНК будуть і надалі розбудовувати відносини з країнами-власниками покладів вуглеводневої сировини; ННК вірогідніше будуть співпрацювати з МНК які є носіями глобального досвіду; зі зменшенням резервів та ускладненням проектів ННК будуть схильні вибирати партнерів здатних залучити необхідні передові технології та комплексно реалізовувати такі проекти; ключовим фактором при виборі партнера МНК буде участь уряду в переговорному процесі; МНК повинні бути готові брати участь в проектах з розбудови національної інфраструктури та енергетичної галузі країни-власниці вуглеводневих ресурсів; основними факторами, що визначають взаємовідносини та взаємодію МНК і ННК є ціна і попит на вуглеводневу сировину, а також відношення до політики ресурсного націоналізму в країні-власниці вуглеводневих ресурсів

До основних тенденцій розвитку механізму взаємодії нафтогазових ТНК в умовах продовження процесу транснаціоналізації галузі вважаємо за доцільне віднести наступні: зростання ролі міжнародних та національних спеціалізованих нафтогазових сервісних компаній, що в найближчій перспективі можуть створити конкуренцію МНК і ННК; зростання значення трансферу технологій і вимог щодо вмісту місцевих компонентів в договірному процесі; посилення ролі державно-приватного партнерства в світовій нафтогазовій галузі, враховуючи значні економічні здобутки існуючих ПСУ; ННК можуть поглинути невеликі та середні незалежні нафтогазові компанії, а також ряд спеціалізованих нафтогазових сервісних компаній; повернення до домінування МНК в світовій нафтогазовій галузі не відбудеться.

Список використаних джерел:

1. Matthew E. Chen, National Oil Companies and Corporate Citizenship: A Survey of Transnational Policy and Practice. The James A. Baker III Institute for Public Policy of Rice University, 2007.
2. The Changing Role of National Oil Companies in International Energy Markets. James A. Baker III Institute for Public Policy of Rice University, 2007.
3. Xiaojie Xu, Chinese NOC's Overseas Strategies: Background, Comparison and Remarks. The James A. Baker III Institute for Public Policy of Rice University, 2007.
4. Steven W. Lewis, Chinese NOC's and World Energy Markets: CNPC, Sinopec and CNOOC. The James A. Baker III Institute for Public Policy of Rice University, 2007.
5. Stacy L. Eller, Empirical Evidence on the Operational Efficiency of National Oil Companies. The James A. Baker III Institute for Public Policy of Rice University, 2007.
6. Amy Mayers Jaffe, The International Oil Companies. The James A. Baker III Institute for Public Policy of Rice University, 2007.
7. Peter Hartley, Kennett B. Medlock III, A Model of Operational and Development of a National Oil Company. The James A. Baker III Institute for Public Policy of Rice University, 2007.
8. Nina Poussenkova, Lord of the Rigs: Rosneft as a Mirror of Russia's Evolution. The James A. Baker III Institute for Public Policy of Rice University, 2007.
9. Підчоса О.В. Інноваційні процеси в світовій нафтогазовій індустрії: сучасний стан та тенденції, в збірнику наукових праць / О.В. Підчоса// Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності : Зб. наук. Праць. – Маріуполь : ДВНЗ «ПДТУ», 2011. – Т. 2. – С. 165-170.

Ключові слова: ННК, МНК, ТНК, стратегії, механізм взаємодії, трансформація.

Ключевые слова: ННК, МНК, ТНК, стратеги, механизм взаимодействия, трансформация.

Key words: NOC, IOC, TNC, strategy, mechanism of interaction, transformation.