



# Роль нефтегазовых компаний в декарбонизации энергетики

---

ТАТЬЯНА БЕРШТЕЙН

Управляющий директор по отраслевым решениям департамента «Технологии» Accenture в России

Нефтегазовая отрасль во всем мире переживает одну из самых масштабных трансформаций за всю историю. Крупнейшие страны мира уже осознали необходимость перехода на низкоуглеродные и безуглеродные источники энергии – в первую очередь, на универсальный и гораздо более экологичный водород. Например, в Германии в июне прошлого года принята амбициозная «Национальная водородная стратегия», которая обозначила глобальный поворот страны к новой энергетической парадигме. В октябре дорожную карту по развитию водородной энергетики приняло и Правительство России, однако наша страна отстает в этом процессе с точки зрения инфраструктуры и бизнеса. Практика показывает, что российские компании в меньшей степени готовы к кардинальным преобразованиям. Сегодня мы поговорим о том, как нефтегазовым компаниям реализовать их оптимальным образом.



## ДЕКАРБОНИЗАЦИЯ ОТ А ДО НУЛЯ

Дорожной картой для стран и отраслей, стремящихся бороться с изменением климата и адаптироваться к его последствиям, стало Парижское соглашение 2015 года. В нем поставлена цель к 2050 году удержать повышение средней глобальной температуры на уровне ниже двух градусов.

Чтобы этого добиться, необходимо сокращать выбросы в атмосферу парниковых газов – в частности, двуокиси углерода. Все взоры устремлены на глобальный «углеродный бюджет», или количество CO<sub>2</sub>, которое могут выбрасывать страны до того, как планета гарантированно прогреется по крайней мере на два градуса по Цельсию. Прогноз не обнадеживает. При нынешней динамике мир исчерпает оставшийся «углеродный бюджет» в диапазоне 2030–2035 годов.

Исследование Accenture «Декарбонизируем энергетику: от А до нуля» показывает, что мир находится на пути к превышению установленного предельного уровня выбросов углерода на 200% к 2050 году. Это приведет к значительным последствиям, включая повышение уровня моря, экстремальные погодные условия и температуры, превышающие 50 градусов по Цельсию в крупных густонаселенных городах.

Нефтегазовые компании – основа сегодняшней энергетики – очевидно, будут в центре усилий по ограничению объема выбросов и смещению ее в сторону чистого нуля к 2050 году. По нашим оценкам, реалистичный сценарий позволяет рассчитывать на достижение этой цели на 80%.

## ПРИЧИНЫ ПЕРЕМЕН В ОТРАСЛИ

Драйверами перемен становятся как глобальные факторы, так и спрос потребителей на экологически чистую энергетическую систему. Серьезные изменения также оказывают давление на компании инвесторов, которые требуют выполнения не только финансовых, но и экологических, социальных и управленческих (ESG) показателей.

COVID-19 дал нам представление о том, что ждет нас в будущем с точки зрения более чистого неба и менее перегруженных транспортом городов. Это следует воспринимать как ценный урок – нефтегазовая промышленность прошла десять лет переходного периода всего за несколько недель.

Спрос на нефть упал, и более 20% потребления угля на некоторых крупных рынках оказались быстро вытеснены возобновляемыми источниками энергии. Ограниченные поездки, меньшая промышленная выработка и коммерческая деятельность привели к десятипроцентному сокращению глобальных выбросов CO<sub>2</sub>.

Речь идет не только о спасении основного бизнеса нефтегазовых компаний, но и о том, чтобы организовать безболезненный переход к альтернативным сценариям развития. По оценкам Accenture, потенциальное воздействие на энергетическую систему более 300 технологий и технологических рычагов, доступных сегодня, в совокупности может обеспечить 40 гигатонн сокращения выбросов CO<sub>2</sub> к 2050 году.

Эксперты Accenture по итогам исследования выделили три базовые роли нефтегазовых компаний для успешного прохождения переходного периода

## **РОЛЬ ПЕРВАЯ: «СПЕЦИАЛИСТ ПО ДЕКАРБОНИЗАЦИИ»**

Эту роль смогут выполнять только высокоэффективные операторы, обладающие передовым опытом управления активами и инфраструктурой. Такие компании удвоят свои затраты на эксплуатацию чистых и высокодоходных портфелей нефтегазовых активов в сфере разведки, добычи, переработки и сбыта.

Эффективные производственные возможности и возможности управления выбросами позволят им создавать стоимость за счет операционной модели с низким уровнем выбросов и высокоэффективной экосистемы. Циркулярность, характеризующаяся в данном случае сокращением, повторным использованием и переработкой оборудования и отходов, будет занимать центральное место в их бизнес-моделях.

## **РОЛЬ ВТОРАЯ: «СПЕЦИАЛИСТ ПО ЭНЕРГЕТИКЕ ШИРОКОГО ПРОФИЛЯ»**

Крупные интегрированные нефтяные компании имеют потенциал расширения своих бизнес- и операционных моделей в сторону более широкого портфеля решений в сфере энергетики.

Такие «энергетические мейджоры» будущего будут играть роль как в нефтегазовой, так и в энергетической системе, в которой доминирует электроэнергетика. В этом качестве они могут создать масштабируемый бизнес по производству экологически чистой электроэнергии, используя свои благоприятные позиции по цепочке поставок, бренду и розничным сетям, а также торговый и проектный потенциал для создания конкурентных позиций в энергетике.

Они будут иметь хорошие возможности, например, для снижения углеродоемкости или содействия увеличению доли прерывистых возобновляемых источников энергии в структуре энергобаланса.

Биотопливо и водород обладают большим потенциалом для развития такой модели.

## **РОЛЬ ТРЕТЬЯ: «ЛИДЕР НИЗКОУГЛЕРОДНЫХ РЕШЕНИЙ»**

Компании, выбравшие этот путь, монетизируют свои основные активы и будут использовать возможности и опыт в новых областях формирующейся экологически чистой энергетики, таких как ветер, биотопливо или водород.

Они создадут портфель решений, поставляющих экологически чистую энергию — биотопливо или «зеленый» водород, — аккумулируя энергию или предоставляя технические и технологические решения другим игрокам.

Эта стратегия может позволить относительно быстро и без бремени существующих активов, портфелей

и ограничений создавать экологически чистые энергетические компании.

Но потребуются нечто большее, чем деньги. Необходим уникальный набор возможностей и видение, которые позволят стать полностью обновленными энергетическими компаниями.

## **УСПЕХ ДЕКАРБОНИЗАЦИИ В ПАРТНЕРСТВЕ**

Переход к декарбонизации будет не таким эффективным, а может и не состояться, если нефтегазовые компании не станут играть активную роль в разработке решений для своих клиентов.

К успеху приведет развитие инноваций через сотрудничество с партнерами. Межотраслевые научно-исследовательские группы могут, например, работать вместе для определения потенциальных возможностей использования водорода с биотопливом в авиационной промышленности. Нефтяные и газовые компании могут объединиться с коммунальными предприятиями для расширения традиционной производственно-сбытовой цепочки на межотраслевые предложения — такие, как решения класса mobility-as-a-service.

Чтобы оптимально воспользоваться этими новыми возможностями, нефтегазовые компании должны осознать, что путь конечного потребителя и структура спроса будут все время меняться. Целевыми конечными потребителями для нефтегазовых компаний становятся не только крупный бизнес, но и малые предприятия, поставщики коммунальных услуг и даже индивидуальные потребители, например, домашние хозяйства или жилые кварталы. Охват и привлечение этих потребителей во время и после перехода на декарбонизацию будет иметь ключевое значение.

Кроме того, цифровые технологии, способствующие сотрудничеству и прозрачности, устойчивые цепочки поставок, новые точки соприкосновения с потребителями, интегрированная прозрачность и отслеживание выбросов углекислого газа, а также дифференцированный подход к клиентам — все это играет большую роль в мире прямого взаимодействия с потребителями.

Нефтегазовая отрасль признает, что финансовая прибыль все в большей степени связана с экологическими, социальными и управленческими (ESG) результатами. В последние несколько лет акции компаний с высокими рейтингами в области ESG имели тенденцию к опережающему росту, что также наблюдалось во время кризиса COVID-19. За период 2018–19 годов инвестиции в пассивные фонды, ориентированные на ESG, выросли примерно на 12%. Не менее показательным, что 99% руководителей крупнейших корпораций мира в настоящее время считают, что устойчивость важна для будущего успеха их бизнеса.

Все это говорит о том, что переход к безуглеродной энергетике будет активно развиваться в мировой практике и несет российским нефтегазовым компаниям не только риски, но и новые возможности. **■**