



Тренды падения

Какие глобальные тренды могут серьезно сократить выручку российских нефтегазовых компаний

АНДРЕЙ ЗАУТЕР

Руководитель практики Strategy Partners «ТЭК и ресурсы»

МИХАИЛ БЕЛЬЗЕР

Руководитель практики Strategy Partners «ОПК и тяжелое машиностроение»

Российские нефтегазовые компании активно инвестируют в цифровизацию, однако по другим направлениям отстают от глобальных конкурентов, которые стремятся диверсифицировать свою деятельность.

ЦИФРОВИЗАЦИИ НЕДОСТАТОЧНО

Нефтегазовые компании во всем мире серьезно меняют стратегии своего развития, адаптируя их к технологическим трендам, которые оказывают влияние на нефтегазовую отрасль или находятся на пороге этого. Российские компании, как и зарубежные, активно инвестируют в передовые технологии, приводящие к возрастающей эффективности в добыче, переработке и дистрибуции, а также к повышению продаж и маржинальности в секторе B2B и B2C.

Прежде всего, речь идет о цифровом двойнике, умной добыче, 3D-моделировании, блокчейне, интернете вещей, предсказательной аналитике, основанной на больших данных. «Индустрия 4.0» уже сейчас является фактором, который меняет правила игры, поскольку дает двузначные проценты роста эффективности продаж и маржи. Согласно докладу Международного экономического форума, к 2026 году цифровизация может принести \$1,6 трлн

в виде добавленной стоимости в нефтегазовой отрасли, или \$160 млрд в год.

За последнее десятилетие цены на нефть сильно колебались, а сейчас мы еще наблюдаем возрождение торговых войн и усиливающиеся противоречия между странами. Политическая повестка становится большим фактором неопределенности. Еще одним важным фактором, влияющим на изменение спроса и предложения, является рост доли сланцевой нефти и газа в мировой добыче с 0,8% в 2008 году до 6,7% в 2018-м. За счет этого, например, США, которые всегда были нефтегазовым нетто-импортером, превращаются в нетто-экспортера.

Глобальная карта торговли углеводородами будет и дальше меняться. А лавинообразный рост развития технологий, в том числе в смежных с нефтяной отраслью сферах, представляет не только возможности, но и угрозы для тех, кто вовремя не сможет диверсифицировать свои стратегии развития. Поэтому мировые нефтегазовые гиганты,

которые определяли глобальную энергетическую политику в течение XX века, вынуждены инвестировать в каннибализацию своей прибыли. Это вполне осознанная и долгосрочная стратегия компаний, часто поддерживаемая на государственном уровне. Российскому нефтегазовому сектору (вместе с государством) стоит внимательней изучить потенциальные угрозы и попробовать трансформировать их в новые возможности. Вот главные из них.

АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ИСТОЧНИКИ ЭНЕРГИИ (АИЭ) И БИОТОПЛИВО

Ежегодно топ-10 международных вертикально интегрированных нефтяных компаний направляют 1,5–3% инвестиций в биотопливо и АИЭ. Это долгосрочный стратегический подход, ведь ни АИЭ, ни биотопливо не являются глобальной угрозой для нефтяной отрасли.

Так, биотопливо к 2030 году сможет заместить только 0,6% дневного потребления нефти. Однако сейчас это направление находится в ожидании создания экономически эффективных технологий производства, базирующихся на бактериях (технологии 3-го поколения). Некоторые компании, например BP, уже инвестировали в соответствующие исследования и разработки больше \$2 млрд.

Что касается АИЭ, «солнце» и «ветер» скоро начнут конкурировать с традиционными источниками генерации, такими как природный газ и уголь. И хотя роль АИЭ в мировом энергобалансе по-прежнему мала, несмотря на долгую историю развития технологий, в 2017 году мировые инвестиции в этот сектор составили \$333,5 млрд, а к 2020 Евросоюз планирует нарастить долю АИЭ в общей доле поставок энергии до 20%.

Мировые нефтегазовые компании стремятся завоевать долю рынка в новых нишах. Поэтому они инвестируют в НИОКР и производственные мощности в перспективных секторах. Shell ежегодно инвестирует в это направление \$400 млн, а к 2020-му году планирует увеличить инвестиции до \$1 млрд. В богатых «солнцем» и «ветром» регионах компании также создают собственную инфраструктуру, в том числе, что немаловажно, при помощи государственных субсидий.

Российским ВИНК – да и государству – здесь есть, чему поучиться. И даже понятны объективные причины слабого развития индустрии АИЭ в стране. Первая и основная причина – это программа ДПМ (договоры о поставке мощности), в рамках которой, в расчете на экономический рост и рост потребления электроэнергии, было построено и введено в эксплуатацию много генерирующих мощностей. Однако прогнозируемого роста не произошло, и теперь у России висит капюшон избыточной мощности, которую некуда девать.

Для того чтобы инвестировать в АИЭ, нужна политическая воля, которая пока в этом направлении практически не проявляется. Однако здесь кроется очевидная опасность. С развитием технологий стоимость солнечных батарей и ветрогенераторов постоянно уменьшается. Рано или поздно будет происходить системный переход глобального энергопотребления с углеводородов на АИЭ, а наше государство, как и нефтегазовые компании, будут к этому не готовы.

ЭЛЕКТРОМОБИЛИ И ЭЛЕКТРОЗАРЯДНЫЕ СТАНЦИИ

По прогнозам, к 2030 году электромобили составят 20–25% от общих продаж автомобилей. Из-за этого спрос на нефть может снизиться на 2–3 млн барр в год. В некоторых странах доля электромобилей достигла двузначных чисел, что создает хороший потенциал для получения прибыли игроку на рынке инфраструктуры для зарядки.

Влияние электрочарядных станций на нефтяную отрасль будет медленным и постепенным, но поступательно растущим. Такая инфраструктура может заменить традиционные АЗС через 20+ лет, но уже в ближайшие 10 лет начнется постепенное снижение спроса на традиционное топливо. Это приведет к снижению трафика на традиционных АЗС и снижению продаж высокомаржинальных позиций в кафе и магазинах, что станет еще одним болезненным ударом для выручки и чистой прибыли.

Влияние электрочарядных станций на нефтяную отрасль будет медленным и постепенным, но поступательно растущим

Эти тренды тоже прекрасно видят мировые нефтегазовые гиганты и активно инвестируют в сети электрических заправок, причем мейджоры уже начали не только покупать, но и развивать собственные сети в этой нише, а также инвестировать в технологии производства зарядных станций и развитие ИТ-систем управления ими.

Например, в 2018 году BP инвестировала \$5 млн в стартап FreeWire, разрабатывающий мобильные быстрое заправочные станции для электромобилей, и еще \$20 млн в ультрабыстрые батареи для заправки StoreDot. Также компания анонсировала покупку компании Chargemaster – разработчика и производителя инфраструктуры для зарядки.

В этом случае российские нефтегазовые и энергетические компании становятся заложниками ситуации: использование электроавтомобилей в стране крайне низкое, поэтому развитие электрочарядной инфраструктуры идет очень медленно и сейчас вроде бы не имеет смысла. Однако компаниям необходимо предусмотреть возможные сценарии развития и быть к ним готовыми, а государству стоит обратить пристальное внимание на мировые тренды.

Если пропустить определенные реперные точки, есть большой риск, что в какой-то момент к нам просто перестанут приходить машины с бензиновыми и дизельными двигателями, и мы и к этому не будем готовы. Для большой страны построить гигантскую сеть электрочарядных станций станет непосильной задачей. Это вопрос не какого-то отдаленного будущего – уже сейчас многие европейские страны планируют отказ от автомобилей с двигателем внутреннего сгорания. Мы просто возьмем и сами себя отрежем от остального мира. ❗