

## НАУКОВО-ДОСЛІДНІ ТА ПРОЕКТНІ ІНСТИТУТИ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ НАФТОГАЗОВОЇ ГАЛУЗІ

*Г.В. Крамарев, голова правління,  
ВАТ «Український нафтогазовий інститут» ( м.Київ)*

Нафтогазова галузь, яка належить до базових галузей економіки, визначає економічну незалежність України та значною мірою формує державний бюджет, завжди відрізнялась від інших галузей своєю специфікою. Сьогодні, коли проблема конкурентоспроможності галузі стоїть досить гостро, а інвестиційних ресурсів для модернізації не вистачає, значну роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств галузі відіграють науково-дослідні та проектні інститути з їхнім інтелектуальним потенціалом. Тому тема дослідження є актуальною.

Специфічні особливості галузі наступні. По-перше, головний ресурс – вуглеводні, – належить до категорії вичерпних, невідновних паливно-енергетичних ресурсів, створених природою, які сьогодні не можуть бути замінені за рахунок альтернативних джерел у необхідних для задоволення існуючих потреб обсягах. Але пошук альтернативних джерел енергії триває, і завдяки науково-технічному прогресу на заміну вуглеводням з часом можуть прийти інші джерела енергії. Тому важливими завданнями є підвищення нафтогазовилучення за рахунок використання методів інтенсифікації видобутку та практичної реалізації у виробництві інших наукових надбань, пошуку та освоєння нових нафтогазових родовищ, диверсифікації джерел енергоресурсів. В реалізації цих завдань велику роль мають відігравати галузеві науково-дослідні та проектні інститути.

По-друге, продукція галузі відносно однорідна – сира нафта різних марок і природний газ з конденсатом. Відносно обмеженою за номенклатурними позиціями є і продукція кінцевого споживання – бензин, керосин, дизельне паливо, зріджені та стиснені вуглеводневі гази, нафтохімічні розчинники, електроізоляційні матеріали, інші мастильні речовини.

По-третє, вузькоспеціалізованою є також професійна структура персоналу. В умовах глобалізації при звільненні висококваліфікованих фахівців по причині відсутності роботи (скорочення обсягів видобутку, низька ефективність експлуатації родовищ, відсутність інвестиційних ресурсів тощо) вони завжди можуть знайти роботу відповідно професії за кордоном. Тому для нафтогазових підприємств важливим завданням є збереження кадрового потенціалу, забезпечення передавання необхідного практичного досвіду між поколіннями. Особливо актуальним це завдання є для науково-дослідних установ галузі, оскільки підготовка кадрів вищої кваліфікації тут триває довго.

По-четверте, усі родовища, що розробляються в Україні, належать до особливо виснажених та таких, що перебувають на останніх стадіях експлуатації. Майже всі запаси вуглеводнів належать до важковидобувних. Важливим напрямком підвищення ефективності нафтогазових процесів є створення та впровадження нових технологій видобутку нафти, підвищення коефіцієнта нафтовилучення. Тому значною проблемою стає пошук додаткових фінансових ресурсів для застосування інноваційних технологій видобутку. Крім того, зростають витрати на геологорозвідувальні роботи, екологічну безпеку та створення енергетичної інфраструктури.

Специфічною особливістю галузі є також високі політичні ризики, що спричинене її великим значенням для розвитку національної економіки.

Що стосується технологічного забезпечення, то в той час, як на світових ринках сьогодні використовується високопродуктивне нафтове обладнання та сучасні технології таких всесвітньо відомих нафтосервісних компаній, як Schlumberger и Halliburton, - на вітчизняному нафтогазовому ринку працює, головним чином, устаткування, яке залишилось ще з радянських часів. Це спричиняє високий рівень технічної спрацьованості основних засобів на виробничих підприємствах (близько 75–80%). Модернізувати технологічні активи та повною мірою задовольнити існуючі потреби в сучасному високоефективному обладнанні

немає можливості по причині його високої вартості. Тому таке обладнання нафтогазові компанії можуть придбати лише для реалізації особливо важливих стратегічних інвестиційних проектів, а на середніх та малих за запасами родовищах використовують старе обладнання, модернізуючи та ремонтуючи його власними силами за допомогою науковців.

Таким чином, рівень конкурентоспроможності нафтогазових підприємств визначається, головним чином, сучасністю технологій, що використовуються у виробництві, а також наявним інтелектуальним капіталом. При відсутності необхідних інвестиційних ресурсів для модернізації технологій зростання капіталізації компанії можна досягти за рахунок саме інтелектуального капіталу, відображаючи в балансі оцінені за певною методикою ділову репутацію компанії (гудвіл), ноу-хау, права на результати інтелектуальної вартості. Російський науковець Б. Мільнер надав таке визначення інтелектуального капіталу, під яким розуміється «сукупність інтелектуальних активів, до яких можуть бути віднесені: 1) ринкові активи; 2) інтелектуальна власність як актив (патенти, авторські права, торговельні марки товарів та послуг, ноу-хау тощо); 3) людські активи (сукупність колективних знань співробітників підприємства, їхніх творчих здібностей, лідерські риси тощо); 4) інфраструктурні активи (технології, методи і процеси, які уможливають роботу підприємства)» [1]. Дійсно, за умов відсутності належних інвестиційних ресурсів для проведення модернізації на технологічних засадах, як це прийнято у відомих нафтогазових компаній світу, конкурентоспроможність вітчизняних нафтогазових підприємств забезпечується за рахунок сукупності творчих колективних знань співробітників підприємств, їхніх творчих здібностей та навичок у використанні технологічних процесів та методів. впливом описаних тенденцій і змін на світовому ринку провідні компанії нафтогазового комплексу створюють системи управління інтелектуальним ресурсом, що врешті-решт приводить до зростання вартості цих компаній. В організаційних структурах майже всіх компаній нафтогазового комплексу є підрозділи, які забезпечують зростання вартості інтелектуального капіталу.

Найбільші нафтогазові компанії світу охоче вкладають інвестиції в інтелектуальні проекти – зокрема, екологічно безпечні технології, освоєння альтернативних (вітрових, сонячних та геотермальних) джерел енергії, зростання вартості людського капіталу. Приміром, у компанії BP Амосо працює дочірня структура BP Solar, яка вивчає нові можливості промислового видобутку сонячної енергії.

Формування та використання інтелектуального ресурсу у вітчизняному нафтогазовому комплексі можливе лише за умови створення відповідних мотиваційних систем (які охоплювали б системи мотивацій окремо для компаній, акціонерів, менеджменту і працівників). Для створення ефективного мотиваційного механізму в нафтогазовому комплексі потрібно забезпечити передусім сприйняття нововведень управлінською та виробничими системами. Важливим завданням менеджменту компаній стає налагодження ефективного інноваційного процесу, а також залучення та розміщення інвестиційних ресурсів для того, щоб забезпечити фінансування інноваційних проектів. «Людський капітал – це вартість, втілена в здібностях людини до творчої праці, які використовуються з метою створення додаткової вартості» [2].

Як правило, людський капітал відзначають та вимірюють на основі здобутих знань та набутих навичок, з урахуванням можливості їх використання в економічній діяльності. Це поняття може охоплювати також природні властивості й унікальні характеристики особи. Розвиток людського капіталу, окрім того, відбувається в специфічному соціально-економічному та культурному середовищі. З урахуванням наведеного, пропонуємо розвиток людського капіталу розглядати в широкому контексті – починаючи від навчання в ранньому дитинстві і школі і закінчуючи здобуттям професійної освіти та здатності до самовдосконалення у професійній діяльності та побуті.

Унікальна властивість людського капіталу – здатність нагромаджуватися не лише в підсумку професійної діяльності та навчання, а й в позаекономічному середовищі (побуті). Ідеться, зокрема, про неформальне навчання, набуття життєвого досвіду, якість відпочинку, оздоровлення, результативне побутове спілкування тощо .

В цих умовах зростає роль галузевих інститутів, в яких зосереджено інтелектуальний потенціал галузі. Тому потужні компанії приділяють багато уваги створенню та розвитку відповідних корпоративних наукових структур (наукових центрів, науково-дослідних інститутів та проблемних лабораторій).

На сьогодні в галузі працює більше десяти науково-дослідних і проектних інститутів, які в своїй більшості є акціонерними товариствами. Найбільш відомими з них є: ВАТ «Український нафтогазовий інститут» (колишній Український нафтогазовий інститут, або УкрНГІ); ВАТ «Інститут транспорту нафти» (ІТН); Укргазпроект; ВНПТрансгаз – ВТГ; УкрНДІНП «МАСМА»; Укрнафтохімпроект; ПівденНДІДіпрогаз; ДП «Науканафтогаз» НАК «Нафтогаз України»; НДНІ «Шельф»; ЛьвівДіпронафтохім. Розробки і проекти цих інститутів в свій час суттєво вплинули на розвиток нафтогазової галузі України, однак сьогодні не всі з них зуміли пристосуватися до вимог ринкового середовища та нарощувати свою ринкову вартість.

ВАТ «Український нафтогазовий інститут», створений в 1994 р. на базі Науково-дослідного і проектного інституту нафтової промисловості «УкрДІПРОНДІнафта» з статутним капіталом 46,5 тис. грн., належить до сучасних проектних установ галузі, та завдяки реалізації стратегії стабільного зростання постійно підвищує основні показники своєї діяльності. В 2007 році у відповідності до рішення Загальних зборів акціонерів та дозволу ДКЦПФР інститутом було проведено додаткову емісію акцій, згідно якої статутний капітал було збільшено до 1846 тис. грн., (184 649 860 простих іменних акцій номінальною вартістю 0,01 грн). За період з 31.12.2005 по 31.12.2010р. власний капітал ВАТ «УКРНГІ» зріс за рахунок прибутку від господарської діяльності з 13830 тис. грн. до 17930 тис. грн., необоротні активи (основний капітал в частині основних засобів та нематеріальних активів) за залишковою вартістю – з 9002 тис. грн. до 14450 тис. грн. відповідно.

Обсяги робіт, що виконувались власними силами (інжинірингові послуги), стабільно зростали, і по відношенню до 2004 р. (100%) становили:

2005 р. – 168%; 2006 р. – 188%; 2007 р.– 317%; 2008 р. – 415%;

2009 р. – 536%, 2010 р. – 786%., 2011 р. – близько 912 %.

Продуктивність праці в інституті зростала пропорційно обсягам інжинірингових робіт і склала на кінець 2011 року 39495 грн. в місяць на одного працівника виробничого підрозділу.

Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що ВАТ «УКРНГІ» з 2005 по 2011 р. включно розвивається збалансовано, стабільно, збільшуючи реальну вартість компанії. В абсолютному розмірі зростання вартості компанії становить більш як 4 млн. грн. за 6 років, а з урахуванням приросту оборотних коштів, спрямованих на збільшення статутного капіталу, обсяги зростання вартості компанії становлять у середньому близько 1 млн. грн. на рік.

Для ефективного управління збалансованим зростанням компанії на засадах вартісного підходу слід перш за все розробити стратегію стабільного зростання та визначити склад ресурсів компанії, їх роль у процесі створення вартості. Ураховуючи роль інтелектуального капіталу в створенні вартості компанії, слід особливу увагу приділити можливості його оцінки та відображення у структурі власного капіталу компанії, оскільки розраховувати на збільшення власного капіталу за рахунок лише прибутку не завжди виправдано, в той час як в будь-яких компаніях наявні інтелектуальні ресурси, роль яких постійно зростає. Необхідно розробити механізм їх оцінки і перетворення таким чином у власний інтелектуальний капітал компанії. Головним чинником забезпечення національної конкурентоспроможності у сфері формування та раціонального використання інтелектуального капіталу є трансформація управлінських структур та їхня адаптація до викликів часу, оскільки в нафтогазових компаніях велике значення має ефективність використання результатів творчої діяльності людини. Тому однією з головних проблем, яка потребує постійної уваги з боку менеджменту компаній, є створення дієвої системи продукування, захисту, відтворення і використання інтелектуального потенціалу.

Таким чином, головними завданнями, що стоять перед підприємствами та науково-дослідними й проектними установами нафтогазової галузі, є їхній розвиток на інноваційних засадах. Це дозволить відійти від технологічного відставання вітчизняної галузевої науки та промислових підприємств на нафтогазовому ринку і забезпечити модернізацію підприємств на інноваційних засадах.

#### Список літератури

1. Мильнер Б. Управление интеллектуальными ресурсами / Б. Мильнер // Вопросы экономики. – 2008. – № 7. – С. 129–141.
2. Кендюхов О. Геологія інтелектуального капіталу / О. Кендюхов // Економіка України. – 2003. – № 4.

### ВІД НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ ДО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

*Крикавський С.В., д.е.н, професор;  
Наконечна Т.В., асистент,  
Національний університет «Львівська політехніка»*

Сучасний стан розвитку України супроводжується виникненням гострих соціально-економічних проблем, які проявляються у серйозній зміні якості життя населення, що виявляється у скрутному економічному становищі населення країни, погіршенні фізичного здоров'я, скороченні середньої тривалості життя, погіршенні соціальної захищеності, соціального забезпечення, розвитку кризових ситуацій галузях соціальної сфери.

У системі соціального захисту України відсутній системний підхід до формування державної соціальної політики, державних соціальних гарантій, сучасного інструментарію вибору пріоритетів соціальної політики та механізмів її реалізації, що зумовлює фрагментарне вирішення нагальних соціальних проблем, кризових ситуацій. Сучасні провідні фахівці з антикризового управління зазначають, що державне регулювання кризових ситуацій – це заходи впливу законодавчого, виконавчого, контролюючого характеру, які здійснюються з метою адаптації соціально-економічної системи до умов, що змінюються. Антикризове управління являє собою діяльність органів державного управління, яка передбачає запобігання надзвичайних ситуацій, готується прийняти контроль над ними через заплановані заходи, які дозволять оперативно зреагувати та ліквідувати наслідки надзвичайних (кризових) ситуацій. Держава формує систему правових актів, що регламентують вплив на кризові ситуації, опрацьовує й затверджує економічні механізми впливу фінансової допомоги під час кризових ситуацій. В свою чергу кризу – слід розуміти як ситуацію, яка негативно позначиться на рівні безпеки людей, майна або навколишнього середовища та призводить до значного зниження роботи компетентних органів державного управління у зв'язку з неадекватністю володіння владою і ресурсами. Тому слід сформувати консолідовану національну стратегію у соціальній політиці, яка б забезпечувала формування гармонійних відносин між різними соціальними прошарками, оскільки окремі розрізнені урядові заходи соціальної підтримки виявилися неспроможними кардинально вплинути на подолання кризових ситуацій. Як показує досвід сусідньої Республіки Польща національна стратегія повинна ґрунтуватися на принципах цивільного планування, що означає загальні організаційні проекти, спрямовані на підготовку саме громадського управління в кризових ситуаціях, постійної підтримки збройних сил та залучення їх для виконання завдань у сфері антикризового управління (рис.1). Досвід антикризового управління є сенс використовувати для вирішення завдань вітчизняної соціальної політики, при цьому враховуючи принципово інші засади управління.

Завдання антикризового управління в Україні визначає Указ Президента України Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 8 червня 2012 року «Про нову редакцію Стратегії національної безпеки України», який не визначає основні категорії системи управління, необхідним є також визначення посадових осіб державних органів, які