**Демьяненко Д.А.**

**ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ СТРАТЕГИЯ И ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ ПАО «НК «РОСНЕФТЬ»**

**Аннотация статьи на русском языке.** *Данная статья посвящена изучению внешнеэкономической стратегии предприятия на примере ПАО «НК «Роснефть». Какие основные функции выполняет стратегия, как она влияет на показатели внешнеэкономической деятельности предприятия. Также в статье представлен анализ внешнеэкономической деятельности ПАО «НК «Роснефть».*

**Ключевые слова на русском языке.** *Стратегия, деятельность, Роснефть, показатели, рынок, предприятие.*

Стратегию внешнеэкономической деятельности предприятия можно охарактеризовать как способ, с помощью которого предприятие может создавать, сформировать и координировать свои действия на любых рынках. Стратегия ВЭД предприятия определяет:

* эффективность деятельности предприятия;
* положение предприятия на рынке;
* особенности продукции по сравнению с продукцией конкурентов;
* конкурентные преимущества предприятия как следствие согласованности действий;
* жизненный цикл предприятия как результат эффективности правильно разработанной стратегии.

В основе различных видов стратегий внешнеэкономической деятельности предприятия лежат три основных типа общих стратегий:

1. Стратегия роста
2. Стратегия стабилизации
3. Стратегия сокращения

Россия все больше использует нефтегазовый сектор в качестве геополитического инструмента, распространяя свое влияние по всему миру и бросая вызов интересам Соединенных Штатов Америки. «Роснефть» сейчас собирается усиленно взаимодействовать с лидером по оказанным запасам нефти – Венесуэлой. ПАО «НК «Роснефть» реализует на территории Венесуэлы пять проектов по разведке и добыче: Petromonagas S.A. (доля компании «Роснефть» составляет 40%), Petroperija S.A. (компании принадлежит 40%), Petromiranda S.A. (доля «Роснефти» – 32%) и PetroVictoria S.A. (доля компании «Роснефть» – 40%), Boqueron S.A. (доля компании составляет 26,67%). Добыча нефти по проектам Компании в Венесуэле за 2017 год составила 8,06 млн т.

Россия заняла место Китая в качестве главного банкира Венесуэлы. Пока президент Уго Чавес был у власти, КНР предоставило кредиты Венесуэле на десятки миллиардов долларов на проекты, которые должны были оплачиваться нефтью. Но Китай прекратил выдачу новых кредитов, предоставив России заполнить образовавшуюся нишу. Венесуэла сейчас является вторым по величине источником нефти для компании «Роснефть» после самой России. Российская компания перепродает около 225000 баррелей венесуэльской нефти в день, что эквивалентно 13% венесуэльского экспорта.

По данным самой компании, опубликованной на сайте ПАО НК «Роснефть» получила лицензию сроком на 30 лет на разработку месторождений Патао и Мехильонес на шельфе Венесуэлы с правом экспорта газа. В конце 2017 года была разработана и утверждена Советом директоров Компании стратегия «Роснефть-2022» (Рис.1).

Стратегия учитывает цели устойчивого развития ООН и приоритеты развития России, и в качестве ключевых приоритетов предусматривает увеличение доходности бизнеса и отдачи от основных активов, фокус на реализации ключевых проектов, ускоренное тиражирование новых технологий и переход на качественно новый уровень с учетом современных технологических возможностей.

Рис. 1 – Стратегия РОСНЕФТЬ – 2022

**Стратегия РОСНЕФТЬ - 2022**

**Увеличение доходности бизнеса** и повышение эффективности существующих активов

**Реализация ключевых проектов**

высокое качество проектного управления

**Организационная и техническая трансформация** для дальнейшего усиления конкурентных преимуществ

Годовой отчёт ПАО «НК «Роснефть» 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rosneft.ru/upload/site1/document_file/a_report_2020.pdf>

Также реализуются задачи, которые направлены на обеспечение социального благополучия регионов, развитие кадрового потенциала и минимизацию негативного воздействия на природу. Главной основой стратегии является постройка бизнеса, который учитывает высокие критерии в сфере промышленной безопасности, экологии и охраны природы. «Роснефть» определяет своей целью стать к 2022 году лидером среди мировых нефтяных и газовых компаний по основным показателям в этой области.

Целями системы показателей эффективности Компании являются декомпозиция Стратегии развития и ДПР ПАО «НК «Роснефть» в форму конкретных показателей эффективности и каскадирование их на все уровни управления Компании, а также оценка текущего состояния их достижения и создание факторов мотивации для принятия эффективных управленческих решений.

В перечни коллективных показателей эффективности Компании и индивидуальных показателей эффективности Главного исполнительного директора ПАО «НК «Роснефть» на 2020 год включены такие показатели, как(Табл.1):

* + доходность на средний задействованный капитал (ROACE);
  + объем добычи углеводородов;
  + показатель травматизма;
  + производительность труда;
  + сохранение совокупной доходности акционеров ПАО «НК «Роснефть»;
  + и др.

Таблица 1 – Фактическое выполнение ключевых показателей эффективности Компании и Главного исполнительного директора в 2019–2020 годах

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **2020 год (факт)** | **Степень достижения планового значения в 2020 году** | **Степень достижения планового значения в 2019 году** |
| Доходность на средний задействованный капитал (ROACE), % | 6,9 | Лучше плана | Лучше плана |
| Коэффициент долговой нагрузки (Чистый долг / EBITDA) | 2,4 | Лучше плана | Лучше плана |
| Показатель травматизма по Компании, % | 93 | Лучше плана | Лучше плана |
| Интегральный КПЭ инновационной деятельности, % | 100 | План выполнен | План выполнен |

Годовой отчёт ПАО «НК «Роснефть» 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rosneft.ru/upload/site1/document_file/a_report_2020.pdf>

Деятельность ПАО «НК «Роснефть» в области экспорта сырой нефти и нефтепродуктов направлена на обеспечение максимальной доходности поставок за счет оптимизации использования различных логистических направлений, доступных компании. Компания увеличивает эффективность поставок нефти, гибко реагируя на изменения конъюнктуры рынка нефти и нефтепродуктов. Также достижением «НК «Роснефть» в развитии международного газового бизнеса является то, что в феврале 2016 г. она подписала с венесуэльской государственной нефтегазовой компанией PDVSA соглашение об Основных условиях создания совместного предприятия для реализации крупного проекта по добыче, подготовке и монетизации природного газа на базе месторождений Патао, Мехильонес и потенциально — Рио Карибе на шельфе Венесуэлы.

Чтобы определить количественную оценку эффективности финансово-хозяйственной деятельности ПАО «НК «Роснефть» необходимо проанализировать показатели, которые характеризуют эффективность использования трудовых, финансовых и минеральных ресурсов(Табл.2).

Таблица 2 – Основные финансовые показатели ПАО «НК «Роснефть» 2020 г.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **2020** | **2019** | **Δ** | **2018** |
| Выручка от реализации и доход от ассоциированных организаций и совместных предприятий, млрд руб. | 5757 | 8676 | -34% | 8238 |
| EBITDA1 , млрд руб. | 1209 | 2105 | -43% | 2081 |
| Маржа EBITDA2 | 20,4% | 24,0% | -3,6 п.п. | 24,8% |
| Налоги и таможенные пошлины, трлн руб. | 2,4 | 3,7 | -34% | 4,0 |
| Чистая прибыль, млрд руб. | 181 | 802 | -77% | 649 |
| Маржа чистой прибыли | 3,1% | 9,2% | -6,1 п.п. | 7,9% |
| ROACE | 6,9% | 15,7% | -8,8 п.п. | 17,4% |
| ROAE | 3,0% | 14,3% | -11,3 п.п. | 12,3% |
| Капитальные затраты, млрд руб. | 785,0 | 854,0 | -8% | 936,0 |

Годовой отчёт ПАО «НК «Роснефть» 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rosneft.ru/upload/site1/document_file/a_report_2020.pdf>

Проведя анализ и ключевых финансовых показателей хозяйственной деятельности данного предприятия, можно заметить, что снижение показателя EBITDA в годовом выражении, помимо снижения выручки, обусловлено отрицательным влиянием демпфера в составе обратного акциза, что было частично скомпенсировано снижением общехозяйственных и административных расходов на 9,3 %.

Что касается выручки, то по результатам 2020 года она снизилась к уровню предыдущего года на 33,6% - до 5,7 млрд. руб., под влиянием падения мировых цен на нефть и сокращения объемов добычи и реализации нефти, связанного с ограничениями в рамках Соглашения ОПЕК+, а также со снижением спроса на мировом рынке из-за пандемии COVID-19.

«Роснефть» осуществляет политику, которая направлена на сбалансирование каналов сбыта нефти, в том числе переработки на личных мощностях в России, Индии, Германии, реализации на экспорт по долгосрочным контрактам и на основе спот-продаж на тендерах, а также реализации на отечественном рынке(Рис.2).

Рис.2 – Каналы реализации нефти за рубежом 2020г., %

Годовой отчёт ПАО «НК «Роснефть» 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rosneft.ru/upload/site1/document_file/a_report_2020.pdf>

В результате проведённого анализа внешнеэкономической деятельности данной компании можно сделать вывод, что на предприятии экспортная деятельность осуществляется на мировом уровне, что подтверждается разнообразием контрагентов – импортёров нефти и нефтепродуктов.

Также в компании реализуется на высоком уровне программа импортозамещения. Уже начаты работы с отечественными и иностранными партнёрами на предмет локализации инновационных зарубежных технологий на территории России. Предприятие нацелено обеспечить к 2025 году 70%-ю локализацию по всем своим проектам.

**Список литературы на русском языке**

Стратегия развития ПАО «НК «Роснефть» на международных рынках [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <file:///C:/Users/Dmitriy/Downloads/strategiya-razvitiya-pao-nk-rosneft-na-mezhdunarodnyh-rynkah%20(1).pdf>

Годовой отчёт ПАО «НК «Роснефть» 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rosneft.ru/upload/site1/document_file/a_report_2020.pdf>

Годовой отчёт ПАО «НК «Роснефть» 2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rosneft.ru/upload/site1/document_file/a_report_2019.pdf>

Остроухова Н.Г. Рынки отраслей топливно-энергетического комплекса России: состояние и тенденции развития // Известия ВУЗов. Поволжский регион. Общественные науки. – 2016. – №3 (35). – С. 124-134.

**Консолидированная финансовая отчетность ПАО «НК «Роснефть» по международным стандартам** [Электронный ресурс] / rosneft. – Режим доступа: <https://www.rosneft.ru/Investors/statements_and_presentations/Statements/>

Импортозамещение и локализация [Электронный ресурс] / rosneft. – Режим доступа:<https://www.rosneft.ru/Development/sci_and_innov/Innovacionnaja_dejatelnost/Importozameshhenie_i_lokalizacija/>

**Информация об авторе (-ах) на русском языке**

Демьяненко Дмитрий Александрович (Донецкая Народная Республика, г. Донецк) – студент 3 курса Донецкого Национального университета, экономического факультета, кафедры международная экономика (ул. Университетская, 24, Донецк, 283001, ДНР, [rector@donnu.ru](mailto:rector@donnu.ru); [canc@donnu.ru](mailto:canc@donnu.ru)).

Юничева Наиля Шамильевна (Донецкая Народная Республика, г. Донецк) - старший преподаватель кафедры международной экономики, Донецкий Национальный университет (ул. Университетская, 24, Донецк, 283001, ДНР, [rector@donnu.ru](mailto:rector@donnu.ru); [canc@donnu.ru](mailto:canc@donnu.ru)).

**Demyanenko D.A.**

**FOREIGN ECONOMIC STRATEGY AND ACTIVITIES OF THE COMPANY PJSC «ROSNEFT»**

**Abstract.** *This article is devoted to the study of the foreign economic strategy of the enterprise on the example of PJSC "Rosneft ". What are the main functions of the strategy, how does it affect the indicators of foreign economic activity of the enterprise. The article also presents an analysis of the foreign economic activity of PJSC "Rosneft ".*

**Key words.** *Strategy, activity, Rosneft, indicators, market, enterprise.*

**Bibliography**

Development strategy of PJSC "NK" Rosneft "in international markets [Electronic resource]. - Access mode: file: /// C: / Users / Dmitriy / Downloads / strategiya-razvitiya-pao-nk-rosneft-na-mezhdunarodnyh-rynkah% 20 (1) .pdf

Annual report of PJSC "NK" Rosneft "2020 [Electronic resource]. - Access mode: https://www.rosneft.ru/upload/site1/document\_file/a\_report\_2020.pdf

Rosneft Annual Report 2019 [Electronic resource]. - Access mode: https://www.rosneft.ru/upload/site1/document\_file/a\_report\_2019.pdf

Ostroukhova N.G. Markets of branches of the fuel and energy complex of Russia: state and development trends // Izvestiya VUZov. Volga region. Social Sciences. - 2016. - No. 3 (35). - S. 124-134.

Consolidated financial statements of PJSC NK Rosneft in accordance with international standards [Electronic resource] / rosneft. - Access mode: https://www.rosneft.ru/Investors/statements\_and\_presentations/Statements/

Import substitution and localization [Electronic resource] / rosneft. - Access mode: https: //www.rosneft.ru/Development/sci\_and\_innov/Innovacionnaja\_dejatelnost/Importozameshhenie\_i\_lokalizacija/

**Information about the author**

Demyanenko Dmitry Alexandrovich (Donetsk People's Republic, Donetsk) - 3rd year student of the Donetsk National University, Faculty of Economics, Department of International Economics (Universitetskaya St., 24, Donetsk, 283001, DPR, [rector@donnu.ru](mailto:rector@donnu.ru), [canc@donnu.ru](mailto:canc@donnu.ru), [demyanenko-dmitriy@list.ru](mailto:demyanenko-dmitriy@list.ru)).

Yunicheva Nailya Shamilievna (Donetsk People's Republic, Donetsk) - Senior Lecturer of the Department of International Economics, Donetsk National University (Universitetskaya St., 24, Donetsk, 283001, DPR, [rector@donnu.ru](mailto:rector@donnu.ru), [canc@donnu.ru](mailto:canc@donnu.ru), [n.yunicheva@donnu.ru](mailto:n.yunicheva@donnu.ru)).