

УДК 334:656.078.2

О. М. Дюкова

Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, e-mail: Olga_dukova@list.ru

А. Ю. Зеленина

Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, e-mail: Zeleninanastia2001@mail.ru

ПЛАТФОРМЕННЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ В НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ

Ключевые слова: платформенная бизнес-модель, нефтегазовые компании, цифровизация, экосистема, маркетплейс.

В нынешних реалиях многие крупные компании столкнулись с необходимостью перехода от традиционной (линейной) модели управления к инновационной платформенной бизнес-модели. В данной работе авторы рассматривают сущность платформенных бизнес-моделей, которые становятся все более популярными и актуальными в рамках управления компаниями в условиях современного мира. Авторами проанализированы основные принципы и характеристики функционирования платформенных бизнес-моделей. Изучены предпосылки перехода от традиционной (линейной) модели бизнеса к платформенной бизнес-модели. Выявлены основные функции и задачи платформенной бизнес-модели в рамках управления нефтегазовыми компаниями в современных реалиях. Рассмотрен опыт постепенного перехода к платформенной модели бизнеса в крупнейших нефтегазовых компаниях. Проведен анализ актуальности перехода к платформенной бизнес-модели для компаний нефтегазового сектора.

О. М. Dyukova

Saint Petersburg State University of Economics, Saint Petersburg,
e-mail: Olga_dukova@list.ru

A. Yu. Zelenina

Saint Petersburg State University of Economics, Saint Petersburg,
e-mail: Zeleninanastia2001@mail.ru

PLATFORM BUSINESS MODELS IN THE OIL AND GAS INDUSTRY

Keywords: platform business model, oil and gas companies, digitalization, ecosystem, marketplace.

In the current reality, many large companies are faced with the need to move from a traditional (linear) management model to an innovative platform business model. In this paper, the authors consider the essence of platform business models, which are becoming increasingly popular and relevant in the framework of company management in the modern world. The authors analyzed the basic principles and characteristics of the functioning of platform business models. The prerequisites for the transition from the traditional (linear) business model to the platform business model are studied. The main functions and tasks of the platform business model in the management of oil and gas companies in modern realities are revealed. The experience of gradual transition to a platform business model in the largest oil and gas companies is considered. The analysis of the relevance of the transition to a platform business model for companies in the oil and gas sector is carried out.

Введение

С началом 21 века в мире происходит бурное развитие и активное внедрение цифровых и информационных технологий практически во все сферы жизни общества. Большинство крупных компаний с началом этого периода начали оперативно перестраивать свои стратегические цели и задачи с вектором на частичный или полный переход к применению новейших цифровых технологий с целью повышения уровня конкурентоспособности предприятий,

привлечения новых инвесторов и клиентов, а также соблюдения устойчивых принципов ведения бизнеса.

В нынешних условиях ужесточения конкуренции и санкционной нестабильности на мировом топливном рынке создается ситуация, вынуждающая компании нефтегазовой отрасли применять наиболее актуальные и перспективные цифровые решения для поддержания конкурентоспособности и привлекательности предприятий. К тому же, топливно-энергетический ком-

плекс, для множества государств является ключевым звеном в рамках социально-экономического развития, что также призывает их к «цифровому переходу» – принципиальной смене менеджмента и внутренней архитектуры.

Такой активный переход к цифровой модернизации бизнеса в свою очередь повлиял на формирование и появление новых платформенных бизнес-моделей предназначенных для управления предприятиями различных сфер и отраслей. Предприятия нефтегазового комплекса не остаются исключением и также осуществляют активный переход к платформенной бизнес-модели управления.

Целью исследования являются анализ теоретических аспектов платформенной бизнес-модели, выявление актуальности платформенных бизнес-моделей для предприятий нефтегазовой отрасли, а также рассмотрение перспективных направлений внедрения и развития платформенных бизнес-моделей для реализации на предприятиях нефтегазового сектора.

Материалы и методы исследования

В процессе изучения платформенных бизнес-моделей нефтегазовой отрасли были использованы общенаучные методы теоретического (анализ и синтез) и эмпирического (наблюдение, сравнение и обобщение) уровней. В информационную основу исследования легли научные труды отечественных авторов, а также данные представленные в официальных источниках крупнейших отечественных нефтегазовых компаний.

Результаты исследования и их обсуждения

Платформенная бизнес-модель представляет собой модель функционирования предприятия, в рамках которой создается бизнес-среда, за счет которой происходит выгодное взаимодействие между различными звеньями, задействованными в бизнесе. Благодаря такой кооперации создается определенная ценность, как для каждого звена, так и для потребителей.

В научной литературе можно встретить следующие определения термина «платформенная бизнес-модель»:

- Платформа как бизнес-модель представляет собой не просто набор информационных технологий, а модель функционирования бизнеса, ускоряющая обмен ценно-

стью между группами пользователей, производителей и потребителей [3, с. 37].

- Платформенная бизнес-модель представляет собой некую концепцию объединения всех заинтересованных участников в рамках совместной платформы. Ее основная задача – скооперировать стороны спроса и предложения, позволяя им использовать надежные инновационные цифровые решения [2, с. 594].

- Платформа – это бизнес-модель, предоставляющая возможность алгоритмизированного обмена конкретными ценностями между значительным количеством участников за счет проведения транзакций в рамках единого информационного поля, приводящего к сокращению транзакционных издержек за счет использования цифровых решений и технологий и изменения системы разделения труда [6, с. 86].

Для более ясного понимания термина платформенная бизнес-модель рассмотрим такие термины как «цифровая платформа» и «цифровая экосистема». В Решении Высшего совета ЕАЭС от 11.10.2017 № 12 «Об основных направлениях реализации цифровой повестки Евразийского экономического союза до 2025 года» термины «цифровая платформа» и «цифровая экосистема» трактуются следующим образом:

- «цифровая платформа» – это совокупность средств, которая дает возможность использовать цифровые ресурсы, процессы и сервисы для множества участников цифровой экосистемы. Также, она обеспечивает между ними бесперебойные взаимодействия [1];

- «цифровая экосистема» – это открытая, устойчивая система, которая включает в себя субъекты цифровой экосистемы (физические, юридические, виртуальные и пр.), а также взаимодействия и связи этих субъектов в цифровом формате на основе сервисов цифровой платформы [1].

На основе вышеизложенных определений можно сформулировать следующее: Платформа представляет собой модель функционирования бизнеса, ускоряющая обмен ценностью между большими группами пользователей (производителей и потребителей) для бесперебойной координации спроса и предложения за счет проведения транзакций в рамках единого информационного поля, приводящего к сокращению транзакционных издержек и изменения системы разделения труда.

Одной из ключевых особенностей платформенных моделей ведения бизнеса является то, что присоединение новых участников и соответственно масштабирование бизнеса как правило не влечет за собой больших затрат и трудностей поскольку происходит слияние уже готовых решений, не требующих серьезных финансовых и управленческих вкладов. Требуется лишь грамотная кооперация взаимодополняющих бизнесов, которая улучшит, а также в какой-то степени упростит процесс взаимодействия между участниками бизнеса с контрагентами и потребителями. Таким образом, ценность продукта создается и увеличивается благодаря взаимодействию между участниками. Соответственно срабатывает эффект: от увеличения количества участников и вытекающего обмена ценностью между ними возрастает значимость платформы для каждого из них. На рисунке 1 схематично изображен процесс обмена ценностью между производителями и потребителями в рамках платформенной бизнес модели.

Основное отличие платформенной бизнес модели от традиционной линейной модели заключается в том, что при линейной модели ценность для потребителя создается за счет производства товара, в то время как в рамках платформенной модели бизнеса происходит кооперация пользователей с вытекающим снижением транзакционных издержек. Транзакция, которая находится в основе платформы называется базовой [3, с. 48]. То есть, в рамках платфор-

менной модели бизнеса уменьшается стоимость взаимодействия между участниками.

Чтобы ускорить базовую транзакцию, в рамках функционирования платформы должны выполняться 4 основные функции:

1. Привлечение целевой аудитории;
2. Обеспечение взаимосвязи и координации между участниками платформы;
3. Предоставление полного спектра необходимых сервисов и инструментария;
4. Функционирование по определенным стандартам и правилам;

На рисунке 2 схематично представлена взаимосвязь выполнения вышеприведенных функций.

За последние годы рейтинг компаний по рыночной капитализации переместился в сторону доминирования именно платформенной бизнес модели или экосистемной на базе цифровых решений [2, с. 594].

Платформенные бизнес модели являются одним из наиболее перспективных инструментов повышающих уровень эффективности, конкурентоспособности и привлекательности и для нефтегазовых компаний. Для них внедрение различных цифровых решений и дальнейшее их объединение в единые платформенные системы на сегодняшний день является основным направлением развития, благодаря которому появляется возможность сократить количество множества применяемых «ИТ-решений» и тем самым упростить процессы взаимодействия, координации и контроля.

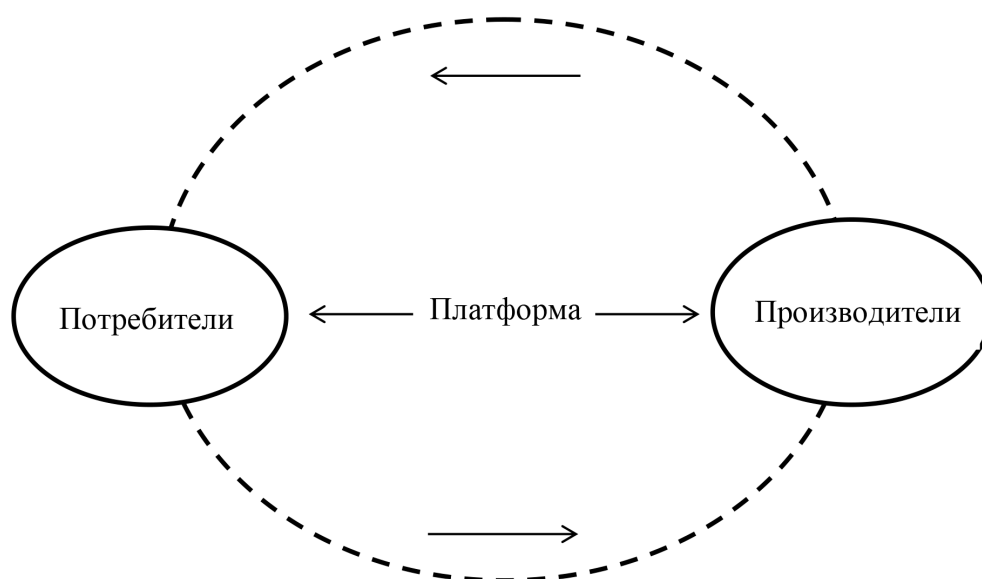


Рис. 1. Процесс обмена ценностью в рамках платформенной бизнес модели



Рис. 2. Основные функции платформенной бизнес модели

Так, например американская транснациональная нефтесервисная компания Halliburton и компания Microsoft, специализирующаяся на цифровых и облачных технологиях, объединились с целью цифровой модернизации нефтегазовой отрасли. Основная задача данного союза заключалась в создании уникальных сервисных услуг и программного обеспечения в области разработки и разведки месторождений и эффективности нефтегазовой индустрии в целом. Инженеры и разработчики компаний оптимизировали работу сервисов Microsoft с учетом специфики нефтегазовой отрасли в таких областях как: взаимодействие с пользователями и отраслевым интернетом вещей, машинное обучение, дополненная реальность, а также встроенными высокопроизводительными разработками, которые обеспечивают интеграцию в производственную цепочку. Представители компаний ожидают, что такие цифровые инновационные разработки, в рамках данного союза, позволят значительно повысить эффективность производства их общим заказчикам [5].

На сегодняшний день, российские лидеры нефтегазовой отрасли не уступают зарубежным компаниям в уровне оснащенности цифровыми технологиями и стремлении перейти к платформенной модели бизнеса. Так, например, компания Роснефть заключила с General Electric акционерное соглашение о создании совместного предпри-

ятия. Основная цель данного союза заключается в развитии и внедрении передовых цифровых решений на объектах компании Роснефть. Прежде всего, основной упор будет направлен на цифровизацию производственной деятельности в области нефтепереработки и нефтегазохимии. С помощью инновационных цифровых решений станет возможным оптимизировать технологии сбора, обработки и анализа промышленных данных, получаемых в режиме реального времени с промышленного оборудования перерабатывающих предприятий и удаленных месторождений [6, с. 85].

Одним из инновационных решений, разработанных для нефтегазовой отрасли, является создание специализированных электронных торговых площадок, обеспечивающих взаимодействия между поставщиками и заказчиками – нефтегазовых маркетплейсов. Принцип работы таких специализированных маркетплейсов не имеет существенных отличий от известных всем крупнейших мировых аналогов. Ключевой особенностью маркетплейса, предназначенного для нефтегазовой отрасли, является обеспечение полной безопасности сделок, достоверности размещенной информации и соблюдение необходимой конфиденциальности. Таким образом, нефтегазовый маркетплейс представляет собой торговую B2B-площадку, предназначенную для поиска надежных поставщиков и заключения безопасных сделок [4].

В рамках контроля операционных процессов, происходящих между множеством участников, нефтегазовый маркетплейс обеспечивает: оформление заявок, бюджетирование, выполнение логистических операций, юридическое сопровождение, сбор и аналитику необходимой информации. Так, например, в рамках аналитики взаимодействия участников, платформа может предоставить производителям информацию о потребностях покупателей и спрогнозировать наиболее вероятный спрос. Совместно, производитель сможет рассчитать производственные и складские мощности, а также объем будущих поставок. В свою очередь, для покупателей, данная платформа закрывает потребности в поиске и закупке необходимых нефтегазовых ресурсов, отслеживании жизненного цикла товара и заключении сделок с надежными поставщиками. На рисунке 3 представлены аспекты привлекательности торговли и закупки посредством маркетплейса.

Так, например, ведущее нефтегазовое агентство Neftegaz.ru разработало электронную торговую площадку для нефтегазовой отрасли – «Маркет». «Маркет» пред-

ставляет собой маркетплейс предназначенный для B2B-коммерции. Платформа объединяет представителей ТЭК и представителей сопутствующих отраслей, а также предоставляет всю необходимую информацию о товарах и услугах продавцов торгующих на ней. Благодаря данной электронной торговой площадке становится возможным напрямую связывать поставщиков и покупателей не только по всей России, но и заключать сделки с иностранными представителями.

Принцип работы «Маркета» ничем не отличается от классической схемы работы маркетплейса. После регистрации продавцы размещают объявления о продаже, а покупатели о необходимости в том или ином товаре или услуге. Объявление, размещенное на данном маркетплейсе, включает в себя: фото товара, описание товара, его ключевые характеристики, цену, данные о покупателе/продавце и активную кнопку для связи между ними. Также функционал маркетплейса предоставляет пользователям возможность отслеживать динамику и производить анализ всех проведенных сделок в личном кабинете [5].



Рис. 3. Плюсы взаимодействия посредством нефтегазового маркетплейса

На маркетплейсе зарегистрировано уже более 30000 пользователей, а каталог продукции и услуг включает в себя такие позиции как: буровое оборудование; нефтепромысловое оборудование; арматура промышленная трубопроводная; оборудование для освоения морских нефтяных и газовых месторождений; специализированные грузоподъемные и транспортные средства; технологическое оборудование для АЗС и нефтебаз; насосное оборудование; приборы и системы автоматизации; вентиляционное и термическое оборудование и т. п.

Лидером нефтегазовой отрасли России также была запущена торговая платформа – «Gazprom.market». Данная платформа разработана ПАО «Газпром закупки» для коммуникации с поставщиками в рамках исполнения заключенных договоров. Основное назначение маркетплейса заключается в согласовании определенных товарных партий и оформлении исполнительной документации (актов, накладных, спецификаций), контроллинге статуса доставки, а также внедрении цифровых инноваций в процессы приемки продукции, включая работу с возвратным товаром. Предполагается, что посредством разработанного маркетплейса будут осуществляться только закупки малого объема, стоимость которых не превышает 500 тыс. руб.

Несмотря на то, что общий объем малых закупок составляет менее 1% от обще-

го объема всех закупок, функционирование маркетплейса является рациональным для компании, поскольку функционал сторонних платформ не всегда удовлетворяет всем нуждам и запросам заказчиков и требует постоянных доработок. В свою очередь собственная платформа дает возможность снизить управленческие и временные издержки, что положительным образом влияет на привлекательность для клиентов и поддержание уровня конкурентоспособности.

Заключение

Цифровые технологии постоянно преподносят миру новые решения, что радикальным образом влияет на экономику и общество. На сегодняшний день, для мировой экономики одним из приоритетных направлений роста является научно-техническое развитие нефтегазового комплекса. Одним из последних инновационных цифровых решений стали платформенные бизнес-модели. Компании нефтегазовой отрасли, которые стремятся повышать уровень конкурентоспособности и производительности не имеют права игнорировать подобные цифровые инновации. Переход к платформенной бизнес-модели позволит нефтегазовым компаниям упростить и улучшить качество выполнения множества процессов, стать более привлекательными для клиентов, а также повысить значения ключевых показателей отрасли в целом.

Библиографический список

1. Решение Высшего совета ЕАЭС от 11.10.2017 № 12 «Об Основных направлениях реализации цифровой повестки Евразийского экономического союза до 2025 года» // Альта Софт. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.alt.ru/tamdoc/17vr0012/> (дата обращения: 10.08.2024).
2. Глухов В.В., Бабкин А.В., Шкарупета Е.В., Гилева Т.А., Плетнев Д.А. Методология стратегического управления цифровым потенциалом сложных экономических систем на основе платформенной концепции // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2022. Т. 13, № 4. С. 592-609.
3. Моazed А., Джонсон Н. Платформа: Практическое применение революционной бизнес-модели. М.: Альпина Паблишер, 2023. 288 с.
4. Для нефтегазовой отрасли разработают маркетплейс // Иксмедиа [Электронный ресурс]. URL: <https://www.iksmedia.ru/news/5533312-Dlya-neftegazovoj-otrasli-razrabota.html> (дата обращения: 20.08.2024).
5. Никитина А. Маркетплейс от Neftegaz.RU заработал на полную мощность // Neftegaz.ru [Электронный ресурс]. URL: <https://neftegaz.ru/news/newsneftegaz/481771-market-neftegaz-ru-zarabotal-na-polnuyu-moshchnost/> (дата обращения: 19.09.2024).
6. Турчинов В. Инновационные платформенные решения как основа цифровой трансформации ТЭК // Нефтегазовая вертикаль [Электронный ресурс]. URL: <https://ngv.ru/articles/innovatsionnye-platformennye-resheniya-kak-osnova-tsifrovoy-transformatsii-tek/> (дата обращения: 19.08.2024).