

ДИАЛОГ ЗАКАЗЧИКА И ПОДРЯДЧИКА: КЛЮЧ К РЕШЕНИЮ ПРОБЛЕМ НЕФТЕСЕРВИСА

Минерально-сырьевой комплекс является не только крупнейшим донором федерального бюджета (более 50% налоговых платежей), но и наиболее устойчивым сектором экономики в период мирового финансового кризиса, обошедшимся без какой-либо поддержки государства. В августе 2012 года Россия стала 156-м членом ВТО. Многие считают, что это серьезно осложнило задачу развития отечественных нефтесервисных компаний и что существует реальная угроза полной утраты собственного производства геофизического и бурового оборудования. В такой непростой ситуации диалог заказчика и подрядчика становится ключевым условием для решения проблем российского нефтегазового сервиса.

По словам председателя Совета Союза нефтегазопромышленников России Юрия Шафраника, объем рынка нефтесервиса сегодня достигает

Диалог заказчика и подрядчика — ключевое условие для решения проблем российского нефтегазового сервиса

\$20 млрд. Примерно половину из них «осваивают» либо сервисные подразделения ВИНК, либо их выделенные в «свободное плавание» дочерние структуры. Доля

Антикризисные предложения ведущих российских компаний не просто озвучены, но и доведены до властей: они поступили на рассмотрение и согласование в Минэнерго

зарубежных компаний на рынке стабильно увеличивается, что свя-

зано с низкой рентабельностью отечественных компаний, высоким износом оборудования, а также замедлением темпов разработки и внедрения новых технологий.

Что же сегодня нужно сделать отечественному нефтесервису, чтобы выжить в таких непростых условиях? Какие меры предпринять? Без каких шагов отрасль может прийти в упадок?

Особенно остро стоит вопрос о необходимости скорейшего государственного вмешательства. Перечень антикризисных мер от ведущих российских компаний не просто озвучен, но и доведен до властей — передан на рассмотрение и согласование в Минэнерго.

Условия работы

Для сохранения стабильного уровня добычи нефти (не говоря уже про его рост) необходимо значительно увеличивать объемы бурения. А для этого требуются современные буровые установки, которые позволяют применять новые технологии.

Условия договоров, по которым нефтегазовые компании в последние несколько лет работают со своими подрядчиками, являются гораздо более приемлемыми для крупных международных нефтесервисных компаний. Заказчики предлагают сервису работать без авансовых платежей, производить расчет по факту выполнения операций или с отсрочкой в 60 и более дней, заключать краткосрочные годовые договоры.

На сегодняшний день ключевое требование недропользователей к сервисным компаниям —

это эффективность, которая подразумевает высокое качество услуг, сжатые сроки и оптимальную стоимость. Для повышения эффективности работ отечественным компаниям необходимо своевременно обновлять станочный парк и оборудование, что позволит реализовывать все более амбициозные задачи, поставленные недропользователями (более сложные профили, строительство многозабойных скважин и т.д.).

Следующий шаг к повышению эффективности — оптимизация затрат нефтесервисных компаний и перенаправление ресурсов на разработку собственных технологических решений, привлечение технологий мирового уровня, на повышение квалификации персонала. Важной задачей также является развитие аутсорсинга на вспомогательные процессы.

Задачи отрасли

Исходя из вышеперечисленного, перед компаниями, обслуживающими нефтегазовый сектор, на сегодня стоят следующие задачи: 1). *Разработка совместных долгосрочных программ по обновлению парка БУ и модернизации имеющегося оборудования*

При этом необходимо учесть, что повысить эффективность без радикального изменения ситуации с парком буровых установок невозможно. Сегодня в России остро назрела проблема его замены. Для решения логично предпринять следующие шаги: (а) сформировать программу обнов-

Стоимость оборудования



Источник: Company data

Средняя стоимость краткосрочного привлечения средств, 2012 г.*

Крупнейшие добывающие компании	7–8%
Нефтесервисные компании	15–17%
Поставщики сервисных компаний	21–22%

* По данным отчетности публичных компаний и экспертной оценки

ления парка буровых установок и оборудования, согласовать с конкретным заказчиком, на месторождениях которого планируется его использовать; (б) определить необходимый бюджет на обновление оборудования, который пропорционально компенсируется заказчиком в соответствии с периодом его использования дополнительно к текущей стоимости услуг.

Сегодня текущая стоимость услуг базируется на использовании имеющегося оборудования — накопленные амортизационные отчисления не позволяют компаниям приобрести новое оборудование (см. «Стоимость оборудования»). 2). *Внедрение долгосрочных контрактов*

Здесь отсутствие четкой перспективы на несколько лет вперед — один из главных сдерживающих факторов повышения эффективности подрядчиков: оборудование загружено неравномерно, производятся перебазировки из одного региона в другой, в связи с прекращением годового контракта, отсутствует возможность планомерно приобретать и модернизировать оборудование под конкретные проекты, учитывая длительные сроки на изготовление и модернизацию. Все это в итоге увеличивает стоимость услуг. И данные затраты не способствуют развитию, а являются платой за неэффективную организацию производственного процесса.

3). *Ограничение максимальной ответственности, предусмотренной в договорах*

Неконструктивно ежегодно ужесточать условия договоров за счет увеличения перечня и размера штрафных санкций. Сегодня компании-недропользователи уже зафиксировали в своих договорах все необходимые условия, позволяющие предельно штрафные санкции в размере, способном привести к банкротству практически любого подрядчика.

И подошло время определить: идти ли по пути дальнейшего ужесточения либо сосредоточиться на вопросе разумной индексации стоимости услуг при перезаключении договора (т.к. это две взаимоисключающие задачи — увеличенные риски применения штрафных санкций будут закладываться в стоимость услуг).

4). *Изменение условий финансирования работ*

По сложившейся на сегодняшний момент практике финансирования первых этапов реализации проекта осуществляется из оборотных средств подрядной организации, что приводит к необходимости привлекать заемные средства. Даже если речь идет о старте нового проекта, авансирование со стороны заказчика (за редким исключением) не предполагается, включая реализацию проектов в условиях автономии.

Безусловно, весомую часть затрат (например, на приобретение обсадной колонны) заказчик, как правило, берет на себя. Но есть не менее существенные затраты — мобилизация оборудования, приобретение и доставка материалов (таких, например, как цемент, химреагенты, дизельное топливо) на весь период реализации проекта, — на которые приходится использовать оборотные средства сервисной компании, ее субподрядчиков и поставщиков.

Учитывая разный уровень стоимости заемных средств для крупнейших добывающих компаний, по сравнению с сервисными компаниями и их поставщиками, возвращение к практике авансирования принесет положительный эффект по снижению затрат на обслуживание заемных средств и в итоге снизит себестоимость услуг (см. «Средняя стоимость краткосрочного привлечения средств»). 5). *Внедрение аутсорсинга внутри сервисных компаний (в том числе, за счет привлечения предприятий малого и среднего бизнеса)*

Все вышеперечисленные текущие условия работы являются тормозом развития аутсорсинга внутри сервисных компаний, т.к. условия договоров с основным

Условия, которые нефтегазовые компании диктуют своим подрядчикам, гораздо более приемлемы для крупных международных нефтесервисных компаний

заказчиком практически зеркально переносятся в субподрядные договоры.

Повысить эффективность сервисных компаний в России без радикального изменения ситуации с текущим состоянием парка буровых установок невозможно

Поэтому изменение условий финансирования работ и введение ограничения ответственности дадут новый импульс развития по

Одним из главных сдерживающих факторов повышения эффективности сервиса является отсутствие четкой перспективы на несколько лет вперед

всей цепочке производственных процессов, что, в свою очередь, позитивно отразится на эффективности работ и оптимизации затрат.

Достигнутый прогресс

Последние два года тема развития нефтегазового сервиса активно обсуждалась на различных площадках, включая СБ России,

Размер штрафных санкций в договорах на сегодняшний день может привести к банкротству любого подрядчика

Госдуме ФС РФ, ТПП РФ, совместное совещание Минэнерго РФ и Союза нефтегазопромышленников. Определенный прогресс в результате открытого диа-

лога уже достигнут по ряду проблемных вопросов, часть нахо-

**Возвращение к практике
авансирования принесет
положительный эффект по снижению
затрат на обслуживание заемных
средств сервисными компаниями**

дится в процессе активного обсуждения.

Компании-недропользователи с государственным участием сделали ряд серьезных шагов навстречу сервисным компаниям. В первую очередь, это касается сроков оплаты выполненных работ и введения лимита ответственности (который, правда, в текущей редакции значительно превышает достигаемую по факту выполнения работ рентабельность).

Крупнейшая мировая нефтяная госкомпания готова сотрудничать «с учетом применения долгосрочных договорных обязательств и процедур стимулирования процессов обновления технической оснащенности». Но, самое главное, что продуктивный диалог запущен. Есть понимание направления, в котором необходимо двигаться.

Дальнейшие шаги

По результатам проведенных мероприятий сформированы консультативная группа при комитете Госдумы РФ по энергетике и рабочая группа при Минэнерго.

Для координации усилий рабочих групп и представителей профессиональных сообществ в ТПП РФ при Комитете по энергетической стратегии и развитию топливно-энергетического комплекса создан Подкомитет по вопросам решения проблем отечественного нефтесервиса. Возглавить его работу поручено заместителю генерального директора ЗАО «Сибирская Сервисная Компания» Алексею Николаевичу Канашику.

Эффективность деятельности вновь сформированной структуры напрямую зависит от профессионализма входящих в нее представителей крупных российских игроков на нефтесервисном рынке и представителей российских ВИНК. Поэтому с целью выработки сбалансированных решений, учитывающих интересы нефтесервисных компаний и компаний-недропользователей, представители всех заинтересованных сторон приглашаются к участию в работе данного подкомитета.

Разработанные и согласованные мероприятия будут вынесены на обсуждение рабочей группы при Министерстве энергетики РФ, по результатам которого с учетом мнений представителей задействованных министерств и ведомств будут сформулированы предложения по разработке федеральной «дорожной карты» развития российского нефтегазового сервиса. Только совместными усилиями мы сможем придать новый импульс его развитию! Обеспечить современными отечественными технологиями и нефтесервисным оборудованием! 

www.ngv.ru



АНАЛИТИКА

ОТ ГРОССМЕЙСТЕРОВ

ОТРАСЛИ



**Оценки, прогнозы и рекомендации
топ-менеджеров нефтегазовых компаний,
независимых корреспондентов Вертикали
и отраслевых экспертов**