

НАШ СЕРВИС НА ЧУЖБИНЕ: ПРЕОДОЛЕВАЯ НЕПРЕОДОЛИМОЕ

МАЯ НОВАТОВА
«Нефтегазовая Вертикаль»



В последние годы не только иностранные игроки расширяют свое присутствие на российском нефтесервисном рынке, но и отечественные компании также стремятся открывать новые регионы и рынки. Участие в зарубежных проектах позволяет диверсифицировать производство, расширить географию деятельности и соответственно повысить конкурентоспособность российских сервисников.

Чаще всего они прокладывают путь на внешние рынки вслед за нефтяниками, в первую очередь, в те страны, где их опыт хорошо известен еще с советских времен.

Однако новых игроков на зарубежные сервисные рынки пускают неохотно, и, по мнению участников отрасли и экспертов, закрепиться здесь могут те российские подрядчики, которые доказали свою состоятельность в рамках проектов нефтегазовых госкорпораций и ведущих компаний или заручились поддержкой местных партнеров. При этом, конкурентные преимущества отечественные сервисники демонстрируют в традиционных сегментах: сейсмике, бурении, нефтегазовом строительстве.

Крупнейшая российская инжиниринговая компания «Стройтрансгаз» (СТГ) начала активно искать выходы на внешние рынки после того, как потеряла свои позиции в качестве основного подрядчика «Газпрома». За по-

следние пять лет зарубежные проекты занимают порядка 60–70% в портфеле заказов СТГ. По словам Сергея Макарова, возглавившего правление компании в прошлом году, СТГ намерен и в дальнейшем расширять работу за рубежом.

Референции «Стройтрансгаз»

Доля выручки СТГ от зарубежных проектов на протяжении последних пяти лет колебалась от 40% до 60% от общего дохода, в натуральных величинах — от 20 до 40 млрд рублей в год.

У «Стройтрансгаз» большой опыт нефтегазового строительства в странах Ближнего и Среднего Востока и Северной Африки. Как рассказали в СТГ, стратегически компания и в дальнейшем будет концентрироваться на тех регионах, где уже присутствует и имеет соответствующие референции и ресурсы.

«Мы заплатили за входной билет на рынки таких стран, как ОАЭ и Саудовская Аравия, куда российские компании традиционно не пускали по политическим соображениям. Поэтому эти страны войдут в производственную программу СТГ на ближайшие пять лет, но с учетом ошибок, совершенных при реализации проектов на их территории. Т.е. дальнейшая оценка потенциальных проектов в регионе будет проходить по принципу «урок выучен», — отметили в компании.

Немало реализованных проектов у «Стройтрансгаз» и в Европе; например, в Турции он участвовал в прокладке газопровода «Голубой поток». В октябре прошлого года компания победила в тендере на строительство на территории Чехии газопровода Gazelle, по которому через Германию будет поставляться российский газ.

И хотя в настоящее время реализация проектов в Европе для СТГ низкорентабельна из-за высоких налогов, в компании считают, что участие в проекте Gazelle необходимо ей для получения необходимых референций для прохождения предквалифи-

кационного отбора в проектах «Южный поток» и Nabucco.

Если говорить о новых рынках, то для СТГ, в первую очередь, интересны страны Персидского залива — Оман, Катар и Кувейт, а также Африка, в частности Нигерия.

«Стройтрансгаз» специализируется на выполнении проектов на условиях ЕРС, включающих в себя детальный инжиниринг, организацию поставок технологического оборудования и строительство объектов «под ключ». Некоторые проекты реализуются на условиях ЕРСМ. Такой формат предполагает оказание сервисных услуг по обслуживанию построенных компаний объектов в гарантийный период.

Например, построив ГПЗ в Сирии, установку осушки газа в Туркменистане и компрессорную станцию в Греции, специалисты СТГ уже после окончания строительства участвуют в дальнейшей эксплуатации объектов и обучении персонала заказчиков.

«Стройтрансгаз» ориентируется, прежде всего, на нефтегазовую отрасль, где у него есть уже наработанные компетенции и конкурентные преимущества перед другими игроками рынка. Но компания также планирует привлечь на себя и энергетические проекты в таких странах, как Саудовская Аравия, Ливан, Турция, Сирия, Ирак и Индия.

Однако без опыта строительства электростанций и подстанций за рубежом входение в эти регионы возможно только через создание альянсов с российскими или зарубежными компаниями, являющимися серьезными игроками на энергетическом рынке, такими как «Технопромэкспорт», АСЭ, E-4, Reliance, Alstom, считают в СТГ. Поэтому реализация энергетической программы за рубежом может занять от двух до пяти лет, полагают в компании.

Рожденные в СССР

По словам Камила Закирова, исполнительного вице-президента компании «НьюТек Сервисез», пока «Стройтрансгаз» был обеспечен заказами «Газпрома», он не задумывался о других проектах: «Как только ситуация по-

менялась, компания стала активной, агрессивной, креативной — и пошла на новые рынки».

«Стройгазмонтаж» и «Стройгазконсалтинг» проходят тот же путь развития, что и СТГ. Компании работают на крупного монозаказчика, как «Газпром» или «Транснефть», и законтрактованы на годы вперед. Но владелец «Стройгазмонтажа» Аркадий Ротенберг, недавно купивший еще одного подрядчика газовой монополии — «Газпром бурение», уже заявил, что планирует в перспективе вывести новую компанию на зарубежные рынки.

«Наша отрасль становится прозрачнее и доступнее, размываются границы, унифицируются стандарты, улучшаются коммуникации, развиваются инфраструктура и транспорт. Шансы равны как у великих, типа Schlumberger или БК «Евразия», так и совсем небольших, как, скажем, Specialty Supply в Хьюстоне и «НТС-Лидер» в Москве. Нужна лишь воля и кропотливая работа. Мир объединился. Нет больше «местных» и «неместных», «своих» и «чужих», — считает К.Закиров.

И все же, несмотря на то, что открылись все границы, российским сервисникам легче работать на традиционных рынках, где они были представлены в том или ином виде во времена СССР. Это страны СНГ, Азии, Африки и Ближнего Востока, где отечественные компании доказали свою способность качественно выполнять проекты.

Российские нефтесервисные компании имеют и солидный опыт работы за рубежом, и обладают необходимыми ресурсами, чтобы осваивать новые рынки, считает Андрей Балякин, старший партнер консалтинговой компании BDO в России. «Сейчас активно рассматривается возможность экспансии в страны Латинской Америки, в частности в Венесуэлу, учитывая политические особенности и дружественный настрой к российскому бизнесу в этих странах», — отметил он.

Однако, по мнению эксперта, одной из проблем при конкуренции с западными компаниями может стать то, что заказчики заинтересованы в комплексных и

высококачественных нефтесервисных услугах, поэтому предпочитают работать с крупными подрядчиками.

Самый простой способ выхода на внешние рынки — двигаться

«Стройтрансгаз» начал активно искать выходы на внешние рынки после того, как потерял свои позиции в качестве основного подрядчика «Газпрома»

вслед за нефтяниками, с которыми сервисные компании до сих пор аффилированы или были выделены из их состава, но продолжают оставаться компаниями-спутниками и при распределении подрядных работ приоритет в выборе отдается им.

Российским сервисникам легче работать на традиционных рынках, где они были представлены в том или ином виде во времена СССР

Например, «Газпромнефть-Нефтесервис» планирует выйти в регионы деятельности материнской компании, в частности на Ближний Восток, а «дочка» газовой монополии «Георесурс» собирается участвовать в сирийских тендерах на геологоразведку. «МРК-Инжиниринг» представлена в строительных проектах ИТЕРЫ

Зарубежные заказчики заинтересованы в комплексных и высококачественных нефтесервисных услугах, поэтому предпочитают работать с крупными подрядчиками

в Туркменистане, а «Глобалстрой-Инжиниринг», бывший «ЛУКОЙЛ-Нефтегазстрой», планирует уча-

Самый простой способ выхода на внешние рынки — двигаться вслед за нефтяниками

ствовать в проектах своего основного заказчика в Ираке.

Только доказав свою конкурентоспособность реализованными проектами, российские подрядчики могут попытаться начать со-

трудничать с местными национальными корпорациями самостоятельно. Традиционными сегментами для них остаются сейсмика, бурение, обустройство место-

В политически нестабильные страны отечественные компании идут не от хорошей жизни — на стабильных рынках российский сервис пока не может конкурировать

рождений, нефтегазовое строительство.

Есть еще один путь закрепить за рубежом — осваивать новые и нетрадиционные рынки. «Например, свою нефтегазовую от-

Российские компании в основном обладают базовыми технологиями и не могут конкурировать с западными фирмами в сфере высоких и специализированных технологий

расль хочет развивать Курдистан, но туда мало кто рискует соваться из-за нестабильной политической ситуации, непонятного юридического поля и т.д. Шанс попасть на эти рынки, куда традиционные по-

Для работы в другой стране необходимо сильное лобби со стороны местных партнеров

ставщики идут с большой опаской, есть у бизнеса, готового рискнуть. В России таких достаточно много, но они идут в эти страны не от хорошей жизни — на стабильных рынках российский сервис пока не может конкурировать,

Приобретение зарубежных подрядных организаций целесообразно в том случае, если компания выходит на рынки с уверенностью, что проект будет не единичным

надо еще многому учиться», — полагает К.Закиров.

А.Балякин из BDO также считает, что российские компании в основном обладают базовыми технологиями и не могут конкурировать с западными фирмами в сфере высоких и специализированных технологий. По его сло-

вам, одним из способов освоения новых технологий может стать взаимодействие с западными компаниями.

Именно по этому пути пошел «НьюТек Сервисез», который в апреле объявил о создании СП на паритетных началах с крупнейшим в мире независимым производителем и поставщиком нефтегазовых буровых долот Varel International (США). Новое предприятие будет специализироваться на производстве, сборке и ремонте буровых долот PDC для рынков России, СНГ и дальнего зарубежья.

Доступ к самым передовым западным технологиям получила и ГК «Интегра», создав в прошлом году СП с WesternGeco (в составе Schlumberger), и теперь она намерена активизировать свое участие в зарубежных проектах на рынке сейсморазведочных работ, в том числе на Ближнем Востоке и в Центральной Азии.

Как рассказали в компании, зарубежные проекты позволяют диверсифицировать производство и задействовать летний сезон, поскольку в основных регионах деятельности «Интегры» — Западной и Восточной Сибири и Коми — можно работать только в зимний период.

«Сейсмическая компания должна быть подвижной и уметь работать в разных странах, в разных геологических условиях, потому что это серьезно повышает конкурентоспособность компании и уровень ее специалистов», — подчеркнул исполнительный вице-президент ГК по геофизике Крис Инчкомб.

Местное лобби

И все же конкуренция на зарубежных сервисных рынках довольно жесткая и новых игроков туда пускать неохотно. Поэтому для работы в другой стране лучше всего иметь сильное лобби со стороны местных партнеров-агентов, которые могут влиять на принятие решения заказчиком по подбору подрядных организаций.

Именно такую тактику вхождения в Ирак выбрала геофизическая компания «ТНГ-Групп», выросшая из «Татнефтегеофизи-

ки». Она намерена осваивать местный рынок совместно с работающей там нефтесервисной Arab Gulf Oilfield Equipments UAE.

Компания также планирует участвовать в тендерах и других наших нефтяников, работающих на территории Ирака, например «Газпром нефти». В «ТНГ-Групп» признают, что за рубежом они выигрывают в основном тендеры российских нефтяников.

Татарстанская компания имеет опыт успешной работы в различных климатических и геологических условиях — помимо Ирака, это Ангола, Сирия, Ливия, Узбекистан, Казахстан. Особенно удачным был ее выход на ливийский рынок. «ТНГ-Групп» создала здесь совместное предприятие TANARA Petroleum Services Company для проведения сейсморазведки и бурения.

СП создавалось под проекты «Татнефти», которая ведет в этой стране разработку четырех блоков на условиях СРП с ливийской National Oil Corporation (NOC) с прицелом на расширение своего участия на ливийском рынке.

«Мы не рассматриваем «Татнефть» в качестве единственного партнера и готовы оказывать весь спектр услуг в промышленной геофизике на территории Ливии, и каждый год участвуем в тендерах других компаний, — рассказал Денис Кислер, начальник отдела маркетинга «ТНГ-Групп». — За шесть лет здесь была проделана колоссальная работа, перспективы нарастали, но из-за политической ситуации в стране «Татнефти» пришлось заморозить свои проекты. Соответственно и мы были вынуждены вывести из страны своих специалистов. Две сейсморазведочные партии, оставшиеся в Ливии, при первой же возможности собираемся перекинуть в Ирак».

Еще один реальный инструмент для международной экспансии — приобретение зарубежных подрядных организаций. Но этот способ целесообразен в том случае, если компания выходит на рынки с уверенностью, что проект будет не единичным и что покупка местного подрядчика не только повысит конкурентоспособность компании, но и позволит снизить

себестоимость собственных затрат при реализации проекта, считают в «Стройтрансгазе».

«Практика показывает, что никто не может гарантировать контракты компании на годы вперед, экономически выгоднее привлекать местных субподрядчиков для выполнения конкретных работ, чем входить в их акционерный капитал и в дальнейшем нести риски по содержанию персонала этих компаний и обеспечению их работой», — пояснили в СТГ.

Другие правила

Основные требования к подрядчикам на зарубежном рынке — финансовая стабильность, соответствие международным стандартам качества, наличие квалифицированного персонала и необходимого оборудования. Как уверяют в «ТНГ-Групп», их компания в техническом оснащении ничем не хуже западных участников рынка, имеет международные сертификаты качества и промышленной безопасности.

«Единственное отличие — это условия кредитования: если нам под какой-то проект нужны оборотные средства, то мы можем взять заем в банке под 15–16%, в то время как американские компании кредиты получают под 0,25–0,5%», — пояснил Д.Кислер.

Эта проблема знакома и «Стройтрансгазу»: компании приходится использовать заемные средства в виде кредитов для мобилизации техники и персонала, а также авансирования производителей оборудования. Поэтому многие проекты на традиционных рынках компании, таких как Сирия и Ирак, балансируют на грани прибыльности и могут быть интересны при условии финансирования проектов со стороны заказчика, отметили в СТГ.

На рентабельность проектов за рубежом могут повлиять расходы при ввозе техники, оборудования и персонала, а также несоблюдение графика строительства. В последнем случае, это дополнительные затраты на содержание персонала, техники, городков и, в конечном итоге, штрафные санкции со стороны заказчика.

В «Стройтрансгазе» также обратили внимание на то, что ошибка при подготовке тендерных предложений может быть связана с заниженной стоимостью оборудования производителей, которое по факту закупается в два-три раза выше расчетной цены.

По мнению К.Закирова, финансовые риски присущи любому бизнесу: «Для России эта проблема возможно чуть актуальнее, потому что мы еще не умеем с ней работать. Отечественным нефтесервисным компаниям сегодня доступны не только российские финансы, но и международные финансовые институты и инструменты, с которыми нужно учиться работать». Главное, по его словам, нельзя отправляться в другие страны «со своим самоваром»: «Если мы хотим закрепить себя на “чужих” рынках, то в первую очередь стоит выучить и принять “чужой устав”».

В «Стройтрансгазе» согласны с этим утверждением, и среди основных проблем, с которыми приходится сталкиваться, работая за рубежом, называют незнание местного законодательства: налогового, эмиграционного, таможенного.

«Например, всегда встает вопрос, какую форму юридического лица надо регистрировать при легализации компании в той или иной стране. Идея создания унифицированной структуры для реализации нефтегазовых проектов за рубежом не работает, так как в каждой стране существует своя специфика и требования заказчиков также отличаются друг от друга», — отметили в СТГ.

По словам эксперта BDO, российские компании за рубежом ждут политические риски и нестабильность законодательства в развивающихся странах. «Также следует учитывать возможные повышенные требования по защите окружающей среды», — добавил А.Балякин.

Сегодня на первый план, безусловно, вышли политические риски: последние события на Ближнем Востоке и в Северной Африке уже принесли убытки российским нефтяникам и сервисникам, многие из которых бы-

ли вынуждены приостановить реализацию своих проектов в охваченных боевыми действиями странах.

И эта проблема, учитывая традиционные регионы деятельности российских компаний, не яв-

Российские и западные сервисники разнятся условиями кредитов: одним приходится отдавать минимально 15–16%, другие получают под 0,25–0,5%

ляется для них новой. Так, несколько лет назад именно политическая нестабильность в Судане, который уже полвека находится в состоянии гражданской вой-

Российским нефтесервисным компаниям нужно учиться работать с международными финансовыми институтами и инструментами

ны, помешала «ТНГ-Групп» выйти на местный рынок сейсмозащиты. «У нас уже был готов договор о создании СП с одной из суданских компаний. Но случилось ЧП — пропали наши специа-

Среди основных проблем, с которыми приходится сталкиваться за рубежом, — незнание местного законодательства: налогового, эмиграционного, таможенного

листы, и МИД запретил нам работать в этой стране», — рассказали в «ТНГ-Групп».

Нет ни одной особо веской причины, способной объективно мешать развитию российского сервисного бизнеса за рубежом...

Впрочем, участники рынка и эксперты считают эти трудности временными и преодолимыми. «Нет ни одной особой причины, способной объективно мешать развитию российского нефтесервисного бизнеса за рубежом. Все проблемы, если таковые есть, субъективны и сидят внутри нас самих», — уверен К.Закиров. 