

ЕВГЕНИЙ ПОШВИН: ИННОВАЦИОННЫЙ ПОЧЕРК НОВОМЕТА



ИНТЕРВЬЮ

ЕВГЕНИЙ ПОШВИН

Директор департамента
инновационных разработок
АО «Новомет-Пермь»

«Вертикаль» продолжает знакомить читательскую аудиторию с мнением руководителей отечественных компаний о том, как движется процесс импортозамещения, с какими трудностями приходится сталкиваться на местах.

Наш собеседник — Евгений ПОШВИН, топ-менеджер АО «Новомет-Пермь», одного из основных производителей нефтепогружного оборудования в России. Он видит парадокс отраслевой России в том, что эффективные инновации в механизированной добыче в большей степени востребованы за ее пределами...

Ред.: Евгений Вячеславович, как бы вы оценили отношение нефтяных компаний к инновационным технологиям в сегменте *upstream* в современных условиях?

«Новомет»: мы стараемся сохранять долю выручки от инноваций в пределах 30%. Гарантией выступает регулярное генерирование новых разработок

Е.П.: Новые технологии являются ключевым двигателем экономики в любом ее состоянии, независимо от того, переживает она стагнацию или показывает динамику роста. Тем более, если говорить о технологиях в сегменте *upstream*. Сегодня это, пожалуй, один из главных приоритетов для нашей страны. Определенную роль здесь сыграли санкции, а также падение цен на углеводороды, заставившее стремиться к максимальной эффективности добычи.

Сокращая издержки, «Новомет», тем не менее, разрабатывает оборудование, которое повышает эффективность добычи нефти при сопоставимых затратах

Говоря о подходах нефтяников к современным технологиям, можно отметить две тенденции. Во-первых, это возросший интерес к российским разработкам, правда, пока так и остающийся на уровне интереса и имеющий недостаточно прикладной ха-

рактер. Во-вторых, стремление сэкономить на оборудовании, сократив, таким образом, издержки.

Недостаточность прикладного интереса со стороны компаний объясняется минимизацией любых рисков и невеликим набором экономических стимулов со стороны государства.

Ред.: Неужели нефтяники не видят сулящей выгоды?

Е.П.: Думаю, что видят, но при этом опять же страхуются. Коснемся, к примеру, нашего энергоэффективного оборудования: внедрение одной-двух установок даст сокращение энергопотребления на 25–30%, однако в масштабах куста или месторождения это почти неощутимо. Тем более, возникают трудности с расчетами: а как это повлияет на себестоимость тонны добытой жидкости, к примеру? Поэтому мы говорим о комплексном подходе к внедрению данного оборудования. И сегодня «Новомет» готов брать все расчеты эффективности внедрения этого оборудования на себя и нести при этом ответственность за результаты его работы.

С другой стороны, давайте посмотрим, как выбирается оборудование. Существует бюджет на его закупку — за эти деньги можно приобрести десять серийных или семь-восемь энергоэффективных установок. Здесь срабатывает человеческий соблазн: купить за меньшие деньги больше! Однако, если взять в расчет не стоимость закупа, а стоимость владения УЭЦН, все встает на свои места. Затраты на серийную установку за период эксплуатации будут в разы выше.

Ныне ситуация изменилась, был разработан стандарт, который четко определяет критерии энергоэф-

фективности оборудования. 8 октября 2015 года вышел приказ Росстандарта №1494-ст о его утверждении и введении в действие с 1 мая 2016 года. Компании, использующие энергоэффективное оборудование, получают дополнительные налоговые льготы. Таким образом, данная тема получит второе дыхание, начнет развиваться, и, я уверен, в ближайшие два года спрос на энергоэффективные установки увеличится.

Ред.: Ощущает ли «Новомет» на себе влияние политики импортозамещения?

Е.П.: Политика ряда министерств направлена на поддержку внедрения отечественных технологий. Сегодня мы работаем по ряду проектов с Минпромторгом, но о результатах пока говорить рано. В данный момент мы на стадии согласования некоторых проектов и мер их поддержки.

Ред.: Что, по вашему мнению, ускорило бы работу по импортозамещению?

Е.П.: О чем свидетельствует международный опыт в области импортозамещения? Возьмем, к примеру, Норвегию 1960-х, когда в стране практически отсутствовали шельфовые технологии. А что сегодня? Statoil — одна из ведущих мировых компаний, специализирующихся по добыче на шельфе. Или, к примеру, современную Бразилию, где до 70% технологий для добычи на шельфе поставляют локальные компании, а Petrobras — в лидерах отрасли. А ведь прошло совсем немного времени — еще в 2007 году страна только планировала масштабную добычу на шельфе.

Из детального рассмотрения их опыта видно, что работа велась как со стороны государства, так и со стороны добывающих компаний. В нашем же случае, если государство взяло курс на импортозамещение, то добывающие компании пока не спешат включаться в этот процесс.

До санкций мы чувствовали, что нефтяник неохотно внедряет инновации — не такими темпами, какими хотелось бы. Все объяснялось российским менталитетом: зачем создавать что-то новое, если старое приносит прибыль? Сегодня мы оказались, можно сказать, у крайней черты. Если сейчас не начнем предпринимать активные действия, завтра можно и не получить плановые прибыли. Как видим, сама внешнеполитическая и внутриэкономическая ситуация в России ускоряет работы по импортозамещению.

Ред.: Какова конкуренция в вашем сегменте?

Е.П.: В свете ключевых тенденций отрасли конкуренция приобретает совершенно новый характер. В настоящее время происходит национализация российской нефтяной отрасли — это хорошо прослеживается на примере ЮКОСа, ТНК-ВР, «Башнефти». При этом каждому экономисту хорошо известно, что такое развитие событий ведет к снижению уровня конкуренции, следовательно, к увеличению монопольной власти отдельных нефтяных компаний.

В этой связи наблюдаются неизбежные негативные последствия для машиностроителей. Уже сегодня мы попали в тиски сильного ценового давления.

Нефтяная компания проводит тендер, где приоритетным критерием выигрыша является цена оборудова-

ния. Естественно, инновация дороже серийного оборудования, по меньшей мере, на первом этапе. Специалисты тендерных комитетов ВИНК не понимают особых свойств нового продукта, не понимают, какой выигрыш в нефтедобыче они могут получить, поэтому внутри России мы показываем стабильные продажи только серийного оборудования.

Ред.: А какова ситуация с ближайшими конкурентами?

Е.П.: Глядя на ближайших конкурентов, мы задумываемся: если пять-десять лет назад «Новомет» был единственной компанией, идущей по пути внедрения инноваций, «Алнас» и «Борец» ориентировались на массовый сегмент и на серийное оборудование, то сегодня мы видим, как у конкурентов усиливается научно-исследовательская база, а в наших нишах быстрее появляются продукты-заменители. Безусловно, для нас это вызов.

Если взять в расчет не стоимость закупок, а стоимость владения УЭЦН, все встает на свои места. Затраты на серийную установку за период эксплуатации будут выше

Потому стараемся еще лучше оттачивать процессы, внедрять более продвинутые технологии в производстве, фокусируясь на потребителе. Мы формируем портфель таким образом, чтобы в нем были и нишевые продукты, которые поставить кроме нас никто не сможет, и аналоги серийной продукции по таким же ценам, но с большей потребительской ценностью. В этом году мы, к примеру, решили вывести на рынок наше энергоэффективное оборудование за ту же цену, что и серийные аналоги. Конечно, это не вся линейка, только часть — мы хотим оценить полученный экономический эффект.

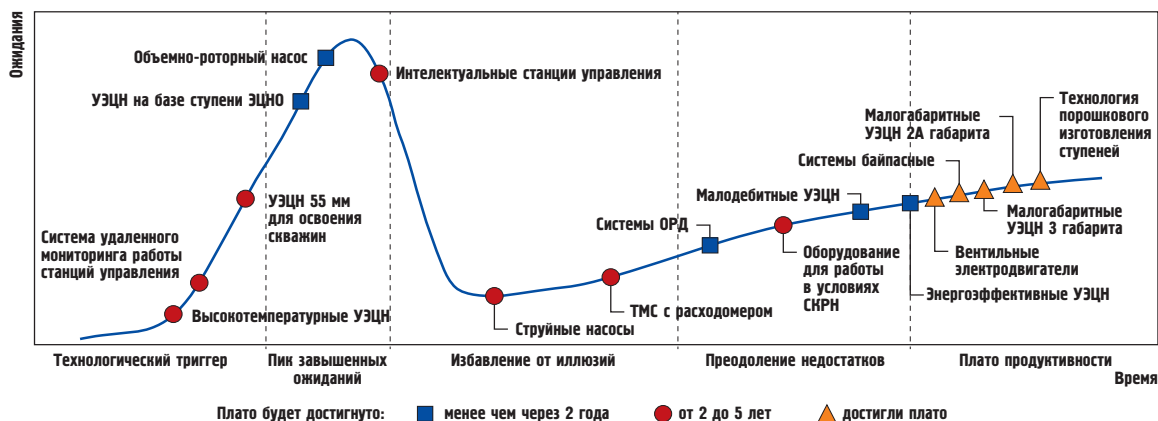
Если государство взяло курс на импортозамещение, то добывающие компании пока не спешат включаться в этот процесс

Издержки рассчитываем компенсировать как за счет массового внедрения, так и за счет диверсифицированного портфеля, в котором присутствуют высокомаржинальные продукты.

Ред.: Известно, что подход компании «Новомет» к ведению бизнеса...

Е.П.: ...достаточно прост: мы стараемся сохранять долю выручки от инноваций в пределах 30%. Гарантией выступает регулярное генерирование новых разработок. В среднем в год мы ведем 40–60 новых проектов, как поддерживающих инновации, улучшающие ту или иную технологию, так и абсолютно новых, содержащих прорывные идеи.

С успешностью инноваций не все так просто — каждая разработка имеет свой жизненный цикл, поэтому необходимо разное время, чтобы понять ее успешность. Бывает, одному продукту в нашей от-



расли необходимо три-пять лет для массового внедрения, другой может зависнуть лет на десять.

В плане предсказания успешности инноваций хорошо продвинулась компания Gartner, предложив инструмент, анализирующий жизненный путь инновационной разработки от зарождения до массового внедрения (Нуре Cycle). Применив этот подход к своим инновациям, мы получили свой жизненный путь инноваций (см. «Путь «Новомета»»).

Ред.: Тогда самое время поинтересоваться приоритетами инноваций в «Новомете»?

Е.П.: Мы всегда следим за потребностями отрасли, это единственно правильное решение в развитии инновационной компании. Сегодня нефтегазовая отрасль столкнулась с трудностями, преодоление которых займет, в том числе, и на плечи машиностроителей. Остро встали вопросы по оборудованию для добычи ТРИЗ, для работы на шельфе. Нельзя сказать, что мы раньше не уделяли этим темам внимания, но сегодня внешняя ситуация поставила данные темы в приоритет.

Спрос на продукцию «Новомета» в мире растет — с каждым годом мы увеличиваем наши экспортные поставки

Так же, как и темы разработки оборудования для работы в условиях повышенных температур для освоения и эксплуатации скважин после ГРП. Особое внимание хочу уделить внутрискважинному оборудованию. К сожалению, по этой тематике российская часть индустрии отстает от западных разработок. Мы не хотим мириться с таким положением вещей и активно разрабатываем внутрискважинные компоновки для осложненных условий эксплуатации.

Ред.: Что предлагаете рынку уже сегодня?

Е.П.: Сегодня мы обладаем линейкой малогабаритного оборудования для добычи из боковых стволов: это УЭЦН 2А и 3-го габарита. Наши установки позволяют сокращать капитальные затраты и получать дополнительные объемы нефти.

Другая разработка «Новомета» — объемно-роторный насос - решает проблему добычи высоковязкой нефти. На испытаниях оборудование зарекомендовало себя как высоконадежное, и на сегодняшний день успешно эксплуатируется в Румынии.

Мы поставили партию установок нашим партнерам в Египте для работы на шельфе Красного моря. Установки эксплуатируются на платформе Admarine III, на сегодняшний день наработка превышает 500 суток.

В целом же компания поставляет оборудование в 18 стран. В Ираке, Румынии, Египте, Индонезии, Колумбии успешно функционируют сервисные центры. В ряде стран у «Новомета» имеются торговые представительства. Экспортная ориентация — часть нашей стратегии. Так, в 2015 году была запущена в эксплуатацию база в Аргентине, в ближайшее время планируется запустить их в Кувейте и США. В общем объеме выручки компании доходы из-за рубежа составляют значительную часть.

Ред.: Приятно ощущать себя конкурентоспособным на мировом рынке?

Е.П.: И полезно, если иметь в виду коммерческую выгоду. Наилучшей оценкой конкурентоспособности продукции является динамика спроса. Сегодня спрос на продукцию «Новомета» в мире растет, с каждым годом мы увеличиваем наши экспортные поставки. В 2015 году компания заняла 35-е место в рейтинге несырьевых экспортеров России журнала «Эксперт», и это не предел.

Как вам известно, стабильность национальной экономики во многом зависит от ее экспортного потенциала. В 2014 году, по данным ФТС, экспорт машин, оборудования и транспортных средств составил 5,3% против 69,5% топливно-энергетических товаров. Согласитесь, такая структура в современных условиях низких цен на углеводороды не добавит сил российскому бюджету, валюте и экономике в целом.

Мы понимаем важность диверсификации российского экспорта и прилагаем все усилия, чтобы продукция отвечала требованиям мировых стандартов, не уступая по критериям качества продукции ведущим мировым производителям. Только так мы сможем укрепить национальную экономику и способствовать ее росту.