

ПЕРЕДОВИКИ ПРОИЗВОДСТВА

внимание на то, что западные ЕРСМ-компании «имеют отлаженную цепочку управления проектами и часто могут обеспечить более оперативные поставки техники, а также могут предоставить банковские гарантии на больший объем рисков». По мнению Сергея Моложавого, эти преимущества западных компаний в перспективе могут превзойти нынешние преимущества отечественных.

Генеральный директор «Группы Е4» Петр Безукладников рассказывает, что для победы в конкурсах на ЕРСМ-контракты очень важна синергия западного и российского. «Иностранная компания, которая собралась работать в России без местного партнера, не сможет найти субподрядчиков, способных предоставить гарантию на исполнение надлежащего качества от крупного российского банка», — говорит он. — А это в большинстве случаев является одним из основных условий успешного риск-менеджмента. В реальной ситуации, когда параллельно ведется и проектирование, и строительство, первостепенное значение приобретают налаженные контакты с властями». Именно поэтому «Группа Е4» часто работает на проектах с иностранными партнерами. «У „Группы Е4“ есть планы стать универсальной инжиниринговой группой», — говорит Петр Безукладников. — Но на данном этапе компания в основном сосредоточена на электроэнергетике, где „Группа Е4“ имеет большой портфель заказов. В частности, он оценивается в 60 млрд руб. (без учета Пермской ТЭЦ)».

САМОСТРОЙ Тем не менее нельзя сказать, что генерирующие компании имеют большое желание заниматься строительством и обслуживанием своих мощностей самостоятельно. «Учитывая специфику проектов энергетики, для энергокомпаний часто нецелесообразно иметь собственное инжиниринговое подразделение и самостоятельно управлять строительством электростанций, за исключением тех случаев, когда у нее очень долгосрочная инвестпрограмма», — говорит Владимир Симонов. — В основном осуществляется смешанное управление — например, поставку компания берет на себя, а проектирование и подрядные работы ведут другие организации». Впрочем, Сергей Толстогузов отмечает, что универсального рецепта здесь нет. «Все зависит от конкретных условий реализации проектов инвестиционной программы энергокомпаний», — говорит он. — ЕРСМ-подрядчик не способен обеспечить в любой ситуации успешность выполнения проекта только самим фактом его привлечения. В случае сжатых сроков реализации проекта заказчику может быть целесообразно отказаться от выбора ЕРСМ-подрядчика и отдать предпочтение стандартному способу реализации проекта — разрабатывать проект и выбирать подрядчика на реализацию готовых решений». В группе ЕСН отмечают, что в первую очередь все определяется общей рентабельностью бизнеса и планируемым уровнем капитальных вложений, затрат. «Естественно, что при краткосрочной и мало объемной программе инвестиций решать задачи по созданию новых генерирующих мощностей разумнее привлекаемыми инжиниринговыми компаниями», — говорят в компании. Олег Голиков отмечает, что если исходить из европейской и мировой практики, то нигде в мире энергокомпания не пользуются собственными инжиниринговыми или ЕРС-компаниями, везде эта часть бизнеса отдается на аутсорсинг.

Хотя Сергей Моложавый обращает внимание на то, что некоторые генерирующие компании создают собственные инжиниринговые подразделения. «Это зачастую связано с тем, что энергетика является сопутствующим бизнесом, а корневой уже имеет инжиниринговые подразделения. Наличие в каждой генкомпании ремонтно-сервисных подразделений и привычка строить хозспособом также аргумент для заявки на инжиниринг в энергетике. Но эти новые подразделения, скорее всего, ограничатся заказами от своих „родителей“ и не будут выходить

рознергии. В соответствии с графиком с начала года ОАО «Бурейгэсстрой», входящим в ОАО «Группа Е4», выполнены следующие виды работ: выведен из временной эксплуатации строительный глубинный водосброс, за завершающем этапе находится бетонирование его полостей; проведено гидравлическое опробование поверхностного эксплуатационного водосброса; производится комплекс работ по



Е4 СТРОИТ НЕ ТОЛЬКО ГЕНЕРИРУЮЩИЕ, НО И СЕТЕВЫЕ ОБЪЕКТЫ, ТАКИЕ, КАК ЛЭП ДО ПОРТА ВАРАНДЕЙ

на внешний рынок», — говорит он. При этом господин Моложавый видит непродуктивность такого подхода, в качестве примера он приводит ОАО «Мосэнерго», «где в основном использовался хозспособ с задержками строительства и увеличением затрат».

СЕКРЕТ УСТОЙЧИВОСТИ Интересно, что большинство участников рынка ЕРС-услуг не могут предсказать, каким он станет в ближайшие годы. Один из самых распространенных ответов на этот вопрос дал ВГ Олег Голиков: «Все зависит от того, как будет реализовываться инвестпрограмма РАО ЕЭС и какое продолжение она получит».

Петр Безукладников отмечает, что к концу 2010 года будет понятно, кто в целом уложился в бюджет своих контрактов и справляется с обязательствами, а кто безнадежно их срывает. Часть подрядчиков потеряет репутацию. И вместо сегодняшних 20 инжиниринговых компаний на рынке останется 5–6. В этом смысле, если даже рынок будет сокращаться, доля на нем будет расти, и в абсолютном выражении реальные лидеры сохраняют свои позиции.

Существует довольно распространенное мнение о том, что после того, как большинство проектов по строительству электростанций, заложенных еще РАО ЕЭС, закончится, спрос на инжиниринговые услуги резко упадет. Однако ни участники рынка, ни их заказчики так не считают. «Опыт показывает, что развитие энергохозяйства страны должно быть постоянным, поэтому рынок ЕРСМ-услуг в энергетике не исчезнет и тогда, когда бум строительства электростанций закончится, так как необходимость в строительстве и поддержании энергообъектов сохранится и через десять лет», — говорит Владимир Симонов. — Вероятно, рынок комплексных услуг будет представлен неболь-

шим количеством компаний, которые будут укрупняться и расти профессионально». По мнению Сергея Моложавого, компании, которым удастся завоевать и сохранить репутацию серьезных подрядчиков, смогут абстрагироваться от энергоинжиниринга как такового и расширить свой портфель заказов за счет других отраслей.

Впрочем, Олег Голиков отмечает, что некоторые тенденции будущего рынка инжиниринговых услуг уже можно заметить и сейчас. «На сегодня уже существует отклонение по срокам, в том числе замена параметров станций: угольные блоки меняются на газовые, происходит отказ от ряда технологий», — говорит он. — По нашим оценкам, до 2010 года будет введено не более 12,5 ГВт мощности при заявленных 33 ГВт, из которых 29,7 ГВт — новое строительство. Процесс уже никак не ускорить и не улучшить, потому что есть сроки изготовления основного оборудования, сроки строительства объектов». Господин Голиков предполагает, что первый этап, который был прописан до 2012 года, станет ключевым показателем того, как дальше будет развиваться рынок. «Но, безусловно, произойдет укрупнение. Масштабы рынка диктуют укрупнение. За последние годы появилось много новых игроков, и их количество превышает возможности рынка. Соответственно, через некоторое время игроков станет меньше. Кто-то не выдержит конкуренции, кто-то не справится с рисками. Возможно, будут банкротства, невыполнения заказов, срывы сроков. Сейчас потенциал есть у многих компаний, но как он будет реализован — это может показать только время», — говорит он.

«На рынке останется столько компаний, сколько потребует рынок. Прогнозировать их конфигурацию можно, но не имеет большого смысла сегодня», — добавляют в группе ЕСН. — Как нами уже отмечалось, модель успешной ин-

жиниринговой компании — это мультисекторный инжиниринговый холдинг». Пока что можно отметить лишь две компании, которые идут по пути предоставления заказчику полного спектра услуг от проектно-исследовательских работ до полноценного ЕРС, — это Е4 и «Энергостройинвестхолдинг». Впрочем, они успели купить в процессе распродажи имущества РАО ЕЭС много компаний и проектных институтов, которые и обеспечили им эту «комплексность». Остальным участникам рынка, желающим создать полноценные инжиниринговые холдинги, придется создавать многие подразделения с нуля.

Однако есть еще один важный момент, на который стоит обратить внимание. По мнению директора Фонда энергетического развития Сергея Пикина, опыт реформирования электроэнергетики в мире и в нашей стране свидетельствует о том, что эта отрасль во многом не соответствует классическим рыночным представлениям. В ней объективно существуют секторы и потенциально конкурентные, и монопольные. «Причем последние, как видно на примере России, в силу тех или иных причин могут занимать доминирующее положение. Это накладывает значительные ограничения на свободу конкуренции, в том числе и в строительстве энергообъектов. При осуществлении проектов сооружения электростанций и сетей частным инвесторам приходится преодолевать множество объективных и субъективных препятствий, и успех возможен лишь при условии обладания качественной и всесторонней информацией об объекте и факторах внешнего влияния на проект», — говорит он. И здесь незаменимы системная методология и реализующий ее принципы комплексный инжиниринг, основанный на компетенции и высоком профессионализме персонала специализированной компании. ■

СЕЙЧАС ЦЕНА ОТЕЧЕСТВЕННОГО ОБОРУДОВАНИЯ СРАВНИМА С ЦЕНАМИ ЗАРУБЕЖНЫХ АНАЛОГОВ. ПРИ ЭТОМ ПРОДУКЦИЮ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ КОМПАНИЙ ОТЛИЧАЕТ ВЫСОКАЯ НАДЕЖНОСТЬ, ДОЛГОВЕЧНОСТЬ, СУЩЕСТВЕННО БОЛЕЕ НИЗКАЯ, ЧЕМ У ЗАРУБЕЖНЫХ АНАЛОГОВ, СТОИМОСТЬ СЕРВИСНЫХ РАБОТ



ПЕРЕДОВИКИ ПРОИЗВОДСТВА

