

нефтегазовый сервис

«Нельзя просто взять и остановить разведку»

Несмотря на то что нефтегазовый сервис далеко не новая в России отрасль, среди компаний и ведомств до сих пор нет единого мнения о том, что к нему относится. Директор российской некоммерческой организации «Союз поддержки и развития отечественных сервисных компаний нефтегазового комплекса» (НО «Союзнефтегазсервис») **Нина Захарова** о том, что представляет собой нефтесервисная отрасль в России и какие проблемы ей необходимо решить.

— **безопасность** —

— Как кратко охарактеризовать нефтегазовый сервис?

— Если совсем кратко, то нефтегазовый сервис — это 80% всего топливно-энергетического комплекса, остальные 20% — особые навыки продажи нефти и газа, помноженные на еще более специфическое умение оптимизировать налоговое обложение. Нефтегазовый сервис никогда не имел отношения к продаже нефти и газа и занимается исключительно разработкой и внедрением различных технологий, обеспечивающих воспроизводство минерально-сырьевой базы углеводородного сырья, разведку новых месторождений, реализацию рациональной разработки месторождений, а также строительство и эксплуатацию хранилищ и средств транспортировки углеводородов.

Нефтегазодобывающая компания любой формы собственности, любого размера, в любой стране мира представляет собой интерес лишь как временный владелец прав на использование того или иного месторождения углеводородного сырья, если она не привлекает к работам нефтегазовый сервис. Уйдет эта компания с рынка, уйдет ли вообще из государства — это не проблема, неприятность эту мы переживем. С нефтегазовым сервисом совершенно другая история. Технологии разработки и эксплуатации любого месторождения изначально, еще на стадии предварительных разработок (то есть задолго до проектирования, не говоря уже о тендерах), подгоняются под возможности (технологические, программные) тех или иных нефтегазосервисных компаний. Единоразово внедрив или предусмотрев использование программного обеспечения или сложных программно-аппаратных решений той или иной сервисной компании, нефтегазодобывающая компания как заказчик таких работ оказывается в положении крепостной зависимости, часто монопольной, от определенно поставщика услуг.

— Если сервисная компания уходит с рынка и из проекта, что с ним случается?

— Вне зависимости от ситуации нельзя просто взять и остановить любой из процессов разведки, разработки и эксплуатации месторождений. Разведка и добыча углеводородов — это сложная, многофакторная система, функционирующая как единое целое с помощью различных программных и программно-аппаратных средств. И вдруг, скажем, в шаге от добычи первой нефти, по щелчку, по звонку удаленно отключают обновление программного обеспечения, происходит отказ системы, принудительное самоудаление, отключаются спутники, обеспечивающие пе-



Нина Захарова считает, что одна даже хорошо созданная госкорпорация по нефтегазовому сервису не в состоянии поддержать отечественный ТЭК

редачу данных, мониторинг, согласованность по времени (это к вопросу о важности ГЛОНАСС) и т. п. За этим следуют неконтролируемые выбросы, обвалы скважин, утечки — в общем, экологическая катастрофа, срывающаяся на теракт, скажем, на фоне Арктики. Звучит как Апокалипсис, но варианты всегда нужно рассматривать разные, тем более что такой сценарий развития вполне по силам любой крупной нефтегазосервисной компании, особенно тем, которые чувствительны к изменениям политической конъюнктуры.

Во-вторых, именно нефтегазосервисная компания получает, обрабатывает и хранит все данные, в том числе первичные (являющиеся, как известно, единственным критерием оценки качества работы нефтегазосервисной компании), полученные в ходе разведочных и последующих работ на данном месторождении. Вся неискаженная информация о недрах, которыми распоряжается на временных условиях нефтегазодобывающая компания, находится у нефтегазосервисной компании. Информация о недрах — это не только залог долгосрочного и рационального использования недр в государственном масштабе, но и, как показывает опыт, единственная возможность начать их разработку с нуля. Кстати, учитывая, что все международные нефтегазосервисные компании хранят и обрабатывают получаемую информацию о недрах Российской Федерации за рубежом, в любой момент любое зарубежное рейтинговое агентство может обрушить не только все рейтинги, но и с наслаждением поиграть с уровнем капитализации российских нефтегазодобывающих компаний. В масштабах на-

шей страны можно утверждать, что на сегодня достоверная информация о недрах Российской Федерации распространяется за пределами нашей страны. Это, конечно, удивительно, но насколько я знаю, к решению этого вопроса подключились наши специализированные государственные ведомства, отвечающие за информационную безопасность России, и вопрос активно прорабатывается.

— А как эта отрасль выглядит в других странах, в чем отличия от России?

— Полноценным интегрированным и, главное, независимым нефтегазовым сервисом изначально обладают только три государства: США, Китай и Россия (советское наследие). При этом международный рынок нефтегазосервисных услуг поделен между четырьмя международными компаниями: Schlumberger N.V., Halliburton Company, Baker Hughes Inc., Weatherford International Ltd, регулируемые законодательством США. Конечно, есть узкие ниши на данном рынке, которые занимают специализированные сервисные компании из Норвегии, Франции, Италии. Положение дел на российском рынке нефтегазового сервиса к началу одностороннего ввода технологических санкций можно описать однозначно: угроза полной потери технологической независимости российского ТЭКа. Сейчас мы видим юминирование иностранных нефтегазосервисных компаний, постоянный процесс вывода из структуры нефтегазодобывающих компаний и продажи как «непрофильных» сервисных активов. Также происходит скупка наиболее интересных активов иностранными игроками и вывод наиболее интересных разработок в офшорный режим.

Российские компании сталкиваются с невозможностью пробиться на тендерах, написанных изначально в интересах иностранных конкурентов. Ситуацию осложняет принципиальное нежелание нефтегазодобывающих компаний использовать и внедрять российские конкурирующие разработки по значительно меньшей цене. И завершающим штрихом является позиция практически всех нефтегазодобывающих компаний платить сервису за выполненные работы и услуги только через 90 дней после подписания бухгалтерских документов, отсчет идет даже не от дня фактического завершения работ.

— Поможет ли как-то в этой ситуации идея импортозамещения, активно продвигаемая государством?

— Сейчас, когда речь идет об импортозамещении, в большинстве случаев имеют в виду закупки конкурентоспособного оборудования, произведенного в России или Союзном государстве. Надеюсь, это откроет дорогу новым самостоятельным разработкам. Правда, дело в том, что с оборудованием как раз особых проблем нет. Есть даже локализованные производства иностранных нефтегазосервисных компаний, объединившие в себе лучшие российские компании в этой области, существующие еще со времен СССР. То есть компетенции в этой области уже перенесены на российскую территорию. Проблема в том, что нефтегазовый сервис — это не оборудование, это программное обеспечение, технологии. Что делать с разработанной собственной платформой для бурения в Арктике, если до сих пор вся электронная начинка предоставляется иностранными нефтегазосервисными компаниями, которые, как оказалось, могут внезапно и согласованно уйти? Только и остается махать синим платочком, приговаривая: вернется хоть когда-нибудь, я дам вам опцион. Введение санкций внезапно многим открыло глаза на то, что нефть и газ ищут и добывают не нефтегазодобывающие компании, а нефтегазовый сервис. Парадоксальная ситуация: наши нефть и газ являются верными рабочими тягачами всей экономики государства, но о том, что нефть и газ, оказывается, ищут только сейчас. И хорошо, что начали, так как наш нефтегазовый сервис был в полшаге от смерти. Обама, конечно, памятник воздвиг себе нерукотворный. В руках американских компаний был весь российский ТЭК, американцам даже не надо было регистрировать здесь свои ЦП, так как главный инструмент влияния на политический и экономический режим любого государства с богатой ресурсной базой — это информация, кото-

рая добывается с помощью нефтегазового сервиса. Всем известно, что самым первым после солдат на нефтегазовый рынок стран с «победившей демократией» заходит нефтегазовый сервис, в частности, например, Halliburton Company, которой не важно, кому принадлежат права на разработку интересующих их месторождений — главное, чтобы был их нефтегазовый сервис. Как директор российской некоммерческой организации, объединяющей ведущие российские нефтегазосервисные компании (тех, кого еще не успели купить иностранные компании), могу утверждать, что после известной речи президента России Путина в Астрахани на заседании Комиссии по вопросам стратегии развития ТЭКа и экологической безопасности в июне мы ждем перемен и готовы к работе. Именно мы, нефтегазовый сервис, а не добывающие компании знаем, как работать и бережно, с учетом нашей специфики «переносить на российскую территорию необходимую нам компетенцию», именно нашими руками она создается и используется. Российские нефтегазодобывающие компании самостоятельно этим никогда не занимались, зачастую были не мотивированы этим заниматься.

Судя по реакции высшего руководства ряда таких компаний, они сами впервые столкнулись с тем, что есть, оказывается, нефтегазовый сервис. Более того, они ставят себе в задачу то, что в свое время лишили свои компании хотя бы минимальных нефтегазосервисных блоков, полагая, что тем самым создали этот рынок. Мы 20 лет ходили по всем властным структурам, призывая государство увидеть отечественный нефтегазовый сервис и выступить регулятором нашего рынка, придать хоть какой-то смысл банальной скупке-продаже активов. До недавнего времени единственным представителем государственной власти, официально и однозначно воспринимающим нефтегазовый сервис в качестве «ключевого элемента в обеспечении энергетической и технологической безопасности Российской Федерации», являлась администрация президента Российской Федерации Владимиром Путиным. Поддержка отечественного нефтегазового сервиса выражается, как минимум, в организации с 2007 года ежегодного мониторинга нефтегазосервисных услуг и проведения на периодической основе рабочих встреч и выездных совещаний с участием представителей Совета безопасности Российской Федерации, которые способствуют возникновению понимания того, что необходимо обеспечить технологическую независимость российского государства. С расширением полномочий ФСБ РФ в области обеспечения информационной безопасности государства несколько изменилось и поведение зарубежных сервисных игроков.

— Видите ли вы пользу в создании единого игрока на рынке на базе УВЗ или «Роснефтегаза»?

— Мы участвуем в разном формате в различных проектах по упорядочению нефтегазосервисных активов,

в том числе в государственной собственности. Основным мотивационным стимулом для участия в этой работе, которая зачастую проводится бессистемно (учитывая отсутствие государственного регулирования нашей отрасли), является возможность донести до выгодоприобретателей таких активов, что рынок нефтегазового сервиса не имеет ничего общего с рынком купли-продажи нефти и газа. Можно купить, заново изобрести или просто удачно клонировать существующее оборудование, но чтобы работать с современными технологиями нефтегазодобычи, использующими те наработки, о которых даже публикаций в научных журналах еще нет, с разработчиками таких технологий, которые не являются предметом купли-продажи, нужно действовать иначе. Существенно обобщая, можно сказать, что одна даже хорошо созданная госкорпорация по нефтегазовому сервису не в состоянии поддержать отечественный ТЭК, тем более при явном нежелании со стороны нефтегазодобывающих компаний.

Инновации в нефтегазосервисе — это результат деятельности целого ряда отечественных компаний и разработчиков, более того с привлечением иностранных технологий. Наши современные разработки и технологии, в частности суперкомпьютерные, настолько тесно интегрированы с зарубежными, что любой санкционный запрет чувствителен для разработчиков. Особенно для тех, кто так же, как и мы бережно и умело умеет работать с чужими компетенциями, качественно их улучшая, удешевляя и перенося на нашу территорию. Есть желание, есть возможность работать эффективнее в этом направлении, но есть серьезные опасения, что все наши усилия столкнутся с тем, что спустя какое-то время иностранные сервисные компании вернуться за обещанным им щедрым опционом и нас просто сдадут. И опять пойдут продажи, перепродажа, вывод в офшоры и т. д.

У нас есть в наличии программы развития ТЭКа по отдельным сегментам, которые не требуют бюджетного финансирования, но нуждаются в политической воле и поддержке. Но мы банально не можем заручиться поддержкой (возможно, потому, что не просим денег), так как ни в одной государственной комиссии, рабочей группе, совещании нет представителей нефтегазового сервиса — только добывающие компании. Отечественный нефтегазосервисный рынок заинтересован в долгосрочном развитии, весь нефтегазосервисный бизнес на этом основывается, тогда как для владельцев лицензии на разработку недр весь бизнес заключается в быстрых деньгах. Мы готовы не к худым совещаниям с чтением с листа богато оформленных презентационных материалов, а к результативной работе и персональной ответственности. Нефтегазовый сервис это действительно информационное оружие в умелых руках. Главное, чтобы эти руки были наши, а не зарубежные.

**Интервью взяла
Ольга Мордюшенко**

Назад в будущее

— **активы** —

«Газпром нефть», продавшая менее четырех лет назад свой сервисный бизнес, снова рассматривает возможность войти в капитал высокотехнологичного игрока в этом секторе. Пока компания обходит сотрудничество с международными партнерами, не считая санкции критичными для своей работы. В то же время в «Газпром нефть» признают потребность в высоких технологиях, которые компания в случае патовой ситуации рассчитывает найти в России.

В начале октября глава «Газпром нефти» Александр Дюков сообщил, что компания рассматривает возможность вхождения в капитал высокотехнологичного партнера в нефтесервисе. Господин Дюков подчеркнул, что идея вернуться в нефтесервис возникла у «Газпром нефти» до введения санкций. Когда-то у компании был собственный нефтесервис, но она вышла из него к январю 2011 года. Как отметил глава «Газпром нефти», он «не жалел об этом, потому что подобные услуги несложно приобрести на рынке».

Но, по его словам, за последние пять лет «Газпром нефть» изменилась, начав проводить много высокотехнологичных геолого-технических мероприятий. «Мы задумались о том, чтобы вернуться в нефтесервис, но нам нужна компания, которая может делать эксклюзивные, высокотехнологичные мероприятия. Доступ к высоким технологиям дает компании конкурентные преимущества», — сказал он. «Качество

запасов сейчас таково, что каждая скважина становится уникальной, и здесь конкурентное преимущество у той компании, которая владеет нетрадиционными методами добычи, делает уникальные операции», — пояснил Александр Дюков. Источники «Ъ» в качестве одного из вариантов покупки называют компанию WesternZagros Resources, которая недавно сообщила о полученном от крупной нефтяной компании предложении по выкупу ее акций.

Неудобные санкции

Еще в начале сентября Александр Дюков отмечал, что санкции против России станут толчком развития отечественной промышленности, в том числе в области нефтесервисных услуг. «В крайнем случае, если в результате санкций западные нефтесервисные компании вынуждены будут покинуть рынок, мы видим потенциал у нашего нефтесервиса и нашего промышленного комплекса», — сказал он тогда. При этом господин Дюков не исключил, что санкции могут привести к издержкам, но, по его мнению, они будут не критичными. «Если говорить о 2015 году и тех санкциях, которые могут затронуть работу компании, то может быть, будут какие-то неудобства. Но серьезного влияния на работу компании не будет», — считает господин Дюков.

Пока у компании есть несколько договоров о стратегическом сотрудничестве в сервисной сфере с крупными мировыми игроками. Так, 10 сентября, то есть до введения уже вступивших санкций со стороны Запа-

да, «Газпром нефть» подписала соглашение с Weatherford. Компания является одним из крупнейших в мире поставщиков инновационных решений у той компании, которая владеет нетрадиционными методами добычи, делает уникальные операции», — пояснил Александр Дюков. Источники «Ъ» в качестве одного из вариантов покупки называют компанию WesternZagros Resources, которая недавно сообщила о полученном от крупной нефтяной компании предложении по выкупу ее акций.

Быстрое разочарование

Ранее у «Газпром нефти», как почти у всех российских компаний, был собственный нефтесервис. Компания начала создавать его как отдельное направление бизнеса в 2007 году. Тогда появилась «Газпромнефть-Нефтесервис», объединившая девять предприятий различной сервисной специализации (бурение, ремонт скважин, геофизические исследования, ремонт нефтепромыслового и бурового оборудования, трубная база, строительство, транспортные услуги). В нее вошли: Сервисная буровая компания, «КРС-Сервис», «Газпромнефть-Ноябрьскнефтегазгеофизика», Сервисная транспортная компания, «Спецтранссервис», Муравленковская транспортная компания, «Ноябрьскнефтеспецстрой», Ноябрь-

ская центральная трубная база и «Ямалсервисцентр». Общая численность персонала составляла свыше 14 тыс. человек. В рамках новой компании предполагалось трансформировать подконтрольные предприятия в рыночный и конкурентный сервисный бизнес, способный не только минимизировать затраты материнской компании на добычу, но и приносить прибыль, в том числе за счет внешних заказов.

Изначально у «Газпром нефти» были обширные планы. Так, в 2008 году компания рассматривала возможность совместного выхода с «Газпромнефть-Нефтесервисом» на международный рынок. Речь шла о рынках Кубы, Венесуэлы, Ирака и Казахстана. Но уже в начале 2010 года после экономического мирового кризиса «Газпром нефть» разочаровалась в идее собственного нефтесервиса и в марте утвердила стратегию по избавлению от непрофильных активов.

В итоге в конце октября «Газпромнефть-Нефтесервис» продала один из своих крупнейших сервисных активов — «Ямалсервисцентр». Компания является лидирующей ремонтной базой в Ноябрьском регионе. Покупателем стала «РУ-Энерджи Групп». По условиям договора купли-продажи «Ямалсервисцентр» сохранил долгосрочные контракты с предприятиями «Газпром нефти» с гарантированными объемами работ до конца 2013 года. В течение 2011 года была также продана Муравленковская транспортная компания, летом — «Спецтранссервис», Ноябрьская центральная трубная база, Сервисная транспортная компания. Кроме того, в 2011 году «Газпромнефть-Неф-

тесервис» реализовал контрольный пакет акций дочернего предприятия «Ноябрьскнефтеспецстрой». К концу года «Газпром нефть» также расстался с еще двумя предприятиями блока основного производства — Сервисной буровой компанией и «КРС-Сервис». Их также купила «РУ-Энерджи Групп».

На данный момент в состав управляющей компании «Газпромнефть-Нефтесервис» входят четыре предприятия «Газпром нефти», оказывающие нефтесервисные услуги в ключевых нефтедобывающих регионах России Ямало-Ненецком и Ханты-Мансийском автономных округах, Томской, Омской и Оренбургской областях, Якутии, Красноярск крае.

Всем выйти из сервиса

Нефтяные компании начали избавляться от сервисных активов, которые до этого были стандартной частью бизнеса еще в 2006 году. Тогда ЛУКОЙЛ продал сервисные подразделения, на их базе была создана компания Eurasia. В 2009 году сервисные активы на 3,5 акций Weatherford поменяла ТНК-ВР. «Газпром» также продал свое подразделение «Газпром бурение». В октябре 2010 года о выходе из нефтесервиса заявила «Башнефть». Основной владелец компании АФК «Система» делала бизнес неэффективным. «Я не верю, что сервис внутри компании может быть эффективным. Менеджмент работает с прибылью, когда у него нет надежды на страховку от «добраго папы», — заявил тогда глава «Башнефти» Александр Корсик. Основным активом была «Башнефть-Геострой», специализирую-

щаяся на бурении эксплуатационных и разведочных скважин, проведении текущего и капитального ремонта скважин, обслуживании процессов бурения. Но в октябре 2013 года холдинг «Башнефть» — Сервисные активы» перешел от «Башнефти» во владение АФК «Система» за 4,1 млрд руб., а компания, в свою очередь, стала развивать активы. Летом 2014 года «Башнефть — Сервисные активы» была переименована в «Таргин». Сейчас в холдинг входят девять предприятий, включая «Башнефть-Бурение», Уфимское управление подземного капитального ремонта скважин, Башкирское управление ремонта скважин, Октябрьский и Нефтекамский заводы нефтепромыслового оборудования, которые оказывают более 130 видов услуг по четырем направлениям: бурение, ремонт скважин, механосервис и транспортные услуги.

Эксперты считают, что при правильном управлении и развитии нефтесервисный бизнес внутри нефтекомпаний в России может быть прибыльным и удобным. Однако, говорят они, чтобы получить от него качественные результаты, нужно постоянно вкладывать в инновации и развитие технологий. К тому же нельзя с нуля поднять крупную высокотехнологичную отрасль за месяц или даже год. Поэтому, отмечают они, планы «Газпром нефти» по покупке уже готового игрока, у которого в распоряжении есть высокие технологии, наиболее логичный шаг. Другой вопрос, что если речь идет об иностранной компании, сделке могут помешать политические вопросы.

Ольга Дука