



Развитие мирового рынка подрядных услуг по добыче нефти и газа

Ю.А. Савинов

*Доктор экономических наук, профессор
(Всероссийская академия внешней торговли)*

Я.Г. Резников

(Всероссийская академия внешней торговли)

Рынок подрядных услуг по добыче нефти и газа является частью мирового рынка услуг и для него характерны многие общие проблемы и тенденции, наблюдаемые на рынке услуг в целом. При этом весьма дискуссионным является вопрос дефиниций. Некоторые авторы используют применительно к данному рынку термин «сервисные услуги».¹ Однозначной трактовки такого понятия нет. Например, за рубежом, в странах, занимающихся добычей нефти и газа, этот термин представляет очень широкое понятие, которое может включать в себя как выполнение большого комплекса работ (от полного освоения месторождения до выполнения работ по добыче углеводородов на освоенном месторождении), так и выполнение отдельных операций (окончание скважин, исследование скважин, цементирование скважин и т. д.).²

Во многих странах рынок подрядных услуг в нефтегазовой отрасли имеет многолетнюю историю именно как рынок коммерческих услуг, и развивается он в условиях существования самых различных заказчиков и подрядчиков. Например, только в США существует несколько тысяч компаний самого разного размера, занимающихся добычей углеводородов и выступающих в роли заказчиков на рынке рассматриваемых услуг. Они предоставляют в широких масштабах услуги по контрактам нефте- и газодобывающих компаний на условиях подрядной кооперации.

Нам представляется, что использование термина «сервисные услуги», хотя и приняло широкие масштабы в специальной прессе (на рынке услуг по добыче нефти и газа и в некоторых других отраслях, например на рынке услуг связи), с экономической точки зрения, да и с точки зрения грамматики русского языка, неправомерно, носит характер тавтологии. По нашему мнению, целесообразнее использовать обычный термин «услуги», раскрывая их характер в зависимости от отраслевого рынка. В частности, на рынке услуг по добыче нефти и газа владельцы лицензий на разработку нефте- и газоносных месторождений выдают по контрактам подряды специализированным сервисным компаниям на предоставление им различных специальных услуг, которые оплачиваются по рыночным ставкам.

Динамика объемов рынка подрядных услуг, предоставляемых для добычи нефти и газа

Развитие рынка подрядных услуг по добыче нефти и газа определяется спросом, основывающимся на динамике инвестиций в отрасль. Эти инвестиции в значительной степени поддерживаются на высоком уровне, благодаря росту цен на нефть.

Следует отметить, что хотя инвестиции в отрасль по добыче нефти и газа являются хорошим индикатором развития рынка услуг, их



оценка затруднительна, поскольку сам рынок подрядных услуг по добыче нефти и газа состоит из трех сегментов.

Первый, наиболее крупный – услуги, связанные с реализацией инвестиций в разведку и добычу нефти и газа международных нефтегазовых компании (НГК). В конце 90-х гг. они составляли примерно 75% рынка услуг по добыче нефти и газа. Второй сегмент (составляющий 21-23%) представляют услуги по эксплуатации и обслуживанию действующих установок. Третий сегмент соответствует продажам услуг, связанным с инвестициями в новое оборудование (строительство или реновация буровых установок, сейсмических судов, инфраструктуры), и приобретением баз данных (результатов сейсмических исследований, геологических исследований в процессе бурения). Последние две составляющих оценить особенно затруднительно. Поэтому при анализе динамики емкости рынка в качестве определяющих элементов обычно используют инвестиции нефтяных компаний в разведку и разработку месторождений.

В мировой нефтегазодобывающей промышленности динамика роста числа действующих сейсмических партий и количества буровых станков растет примерно одинаковыми темпами с определенными колебаниями по времени. Такое сходство в динамике двух сегментов рынка объясняется тем, что оба сегмента находятся в начале последовательности технологических операций по добыче нефти и газа. К такого рода услугам относятся услуги, приобретаемые компаниями, действующими в начале производственной цепочки (выполнение сейсмических работ), или которые имеют короткий производственный цикл (установка буровых станков для бурения на небольших глубинах). В другой крайней позиции находятся фирмы-изготовители тяжелого оборудования с более долгосрочным циклом изготовления и эксплуатации (нефтяные платформы, суда). Для них портфель заказов охватывает временной горизонт не менее чем в один-два года.³

Среднегодовые темпы прироста продаж отдельных видов услуг, предоставляемых в рамках контрактной кооперации, на мировом рынке составляют (в %): поиски и разведка (обслуживание поисковых скважин, обслуживание наземного оборудования, газовый каро-

таж, геохимический анализ, геофизические исследования, геологические исследования) - 3,5 – 4,0; разработка месторождений (обслуживание эксплуатационных скважин, направление бурения, буровые растворы, пробная эксплуатация, закачивание) - 5,0 – 6,0; добыча (строительство нагнетательных скважин, поставка и монтаж оборудования, в том числе подводного, механизированная насосно-компрессорная добыча, каротаж в процессе бурения, услуги по бурению на гибких трубах, аренда оборудования) - 8,0-9,0.

Развитие рынка в значительной степени обеспечивается разработками новой продукции. Крупные компании, предлагая на рынок новые изделия, по существу формируют спрос на новые услуги на базе использования нового оборудования и новых технических решений. Исследования и разработки в узких областях весьма характерны для специализированных компаний малого и среднего бизнеса. Ключевыми факторами успешного выживания и развития современных малых и средних предприятий нефтегазового бизнеса в развитых зарубежных странах являются непрерывное внедрение технологических инноваций и сопутствующий им рост производительности труда. Возрастающие темпы обновления основных производственных фондов, а также быстрые изменения ценовой конъюнктуры приводят к тому, что производственные программы таких предприятий должны непрерывно и быстро перестраиваться. Только при этом становится возможным сохранять рентабельность производства.

Успех инновационного менеджмента принципиальным образом зависит от эффективно-го создания на специализированных сервисных компаниях (ССК), предоставляющих услуги в отрасли, всех необходимых стимулирующих внутренних и внешних условий. Благоприятное воздействие на развитие инновационных проектов оказывают снятие бюрократических барьеров, низкая степень централизации и широкая специализация внутрифирменного управления, терпимое отношение к новаторской деятельности и к неизбежным неудачам, наличие действенных систем материального стимулирования персонала, открытых производственных коммуникационных сетей, поощрение работы в составе временных целевых внедренческих групп.



В рыночной экономике конкурентоспособность любой компании зависит от множества факторов. Одним из таких факторов является обеспеченность ресурсами для ведения рыночного соперничества и способность их использования. В связи с этим перед каждой нефтяной компанией встает задача прироста запасов с улучшением их качественной структуры, а также эффективное их использование. Решение этих проблем тесно связано с научно-техническим прогрессом в области геологоразведочных работ, разработки и эксплуатации нефтяных месторождений. Основным показателем эффективности применения инноваций в этом случае является достижение максимального результата (прироста рентабельных в данных экономических условиях запасов и добычи углеводородного сырья) при сохранении необходимого соотношения между приростом и отбором углеводородов с возможными ограничениями по основным видам ресурсов: финансовым, материальным, трудовым, энергетическим и т.д. Развитие использования услуг специализированных сервисных компаний приводит к снижению расходов на поиск, добычу и переработку нефти.

Важным показателем результата межфирменного соперничества и повышения конкурентоспособности нефтяной компании является увеличение рыночной доли. Эта проблема решается, если компания использует инновации, сокращающие издержки производства по нефтепродуктам одной группы (монопродуктовым бизнес-линиям), использует инновации для выпуска новых продуктов нефтепереработки и нефтехимии, а также инновации в области маркетинга и сбыта.⁴

Для финансирования исследования и разработок помимо собственных средств компаний, активно используются контракты на проведение НИОКР, выдаваемые нефтяными корпорациями, а также государственные контракты и различные налоговые льготы, особенно в случаях, когда речь идет об экологических программах. Значительные средства идут и на фундаментальные исследования в интересах отрасли в целом. Например, в американских фирмах до 30% расходов, выделяемых на НИОКР, идут на фундаментальные исследования. В продажных ценах на товары и услуги западных сервисных компаний порядка 8-10% занимает «научная» составляющая для финанси-

рования текущих научных разработок. Из общего состава применяемых технологий порядка 80% занимают широко известные и применяемые стандартные технологии и оборудование, с приобретением которых проблем нет. Остальные 20% - это уникальные технологии, «ноу-хау» достаточно ограниченного круга владельцев, технологии, востребованные в особо сложных условиях.

Ведущие мировые нефтяные компании достигли существенных успехов за счет лидерства в технологиях, что позволяет им эффективно функционировать и в условиях колебаний цен на нефть и нефтепродукты. С другой стороны - сам научно-технический прогресс создает базу для дальнейшего снижения цен на нефтяном рынке нефтепродуктов, поскольку снижение издержек, достигаемое в результате использования достижений НИОКР, позволяет компании снижать цены в ответ на действия конкурентов. Однако, в ходе внутриотраслевой конкуренции такой инструмент соперничества, как снижение цен, используется крайне редко.

Наибольшими ресурсами по использованию достижений НИОКР обладают крупные компании. Имея в своем активе мощный кадровый, технический и научный потенциал, патенты, ноу-хау и технологии, дающие конкурентные преимущества, они определяют стандарты работы на рынке нефтепродуктов. Проводя соответствующую лицензионную политику, они фактически контролируют технологическое развитие отрасли.

Анализ научно-технической деятельности в крупных интегрированных компаниях показывает, что в результате интеграции создается ряд преимуществ для проведения исследований и разработок.

Во-первых, большинство существенных инноваций, приводящих к сокращению затрат на производство или к увеличению объема продаж, требуют, как правило, проведения комплекса научно-исследовательских работ, иногда даже фундаментальных исследований, что в свою очередь связано с большими рисками получения положительного результата и в то же время требуют значительных инвестиций на проведение работ. Проведение таких работ возможно лишь в крупной интегрированной компании, для других компаний отрасли это будет просто не под силу.⁵



Во-вторых, основной проблемой повышения технологического уровня компании за счет инновационного фактора является проблема быстрого внедрения в производство научно-технических достижений. В-третьих, для решения крупных научно-технических проблем в рамках компании необходимо располагать достаточным научно-техническим потенциалом, в том числе и кадровым, что может дать вертикальная интеграция, способствующая установлению тесных связей научно-технической сферы, производства и маркетинга, в том числе и на уровне персоналий.

Создание портфеля результатов научных исследований и разработок позволяет компаниям обеспечивать лидерство на рынке в разработке и выпуске на рынок новых изделий. При этом в специальной и общеэкономической прессе часто высказывается суждение, что не всегда владельцы и разработчики новейшей технологии соглашаются ее передавать или продавать, а стараются использовать эти достижения самостоятельно. По нашему мнению, компании руководствуются соображениями доходности, получения прибыли – если рынок достаточно монополизирован и угроза конкуренции мала или совсем отсутствует, то конечно передавать новые достижения партнерам нецелесообразно, но если на рынке наблюдается острая конкуренция, то выгоднее поделиться (конечно, на коммерческих условиях) с партнером и получить по кооперации товар или услугу, позволяющую выделиться среди соперников и завоевать конкурентное преимущество. Кроме того, при передаче технологии другой фирме всегда необходимо осуществлять выбор партнера, поскольку уровень разработок часто настолько высок, что не все партнеры могут его освоить.

Развивая коммерческие операции на рынке услуг по добыче нефти и газа многие крупные компании стремятся открывать филиалы в регионах с высоким уровнем спроса на рассматриваемые услуги. Так, например, с целью приближения в 2008 г. американская нефтяная сервисная компания Halliburton Co. перенесла помещение своего правления в Дубай и наняла на работу 13 тыс. новых сотрудников.⁶ Данное решение связано с необходимостью лучшего позиционирования компании при получении контрактов на предоставление услуг на ближневосточном рынке. Компания Halliburton пред-

полагает использовать свою штаб-квартиру в Дубае для того, чтобы получить контроль над рынком услуг по добыче нефти на Ближнем Востоке (в США компания контролирует свыше 80% рынка услуг по бурению на газ). Кроме того, Halliburton планирует вывести акции компании на дубайскую биржу.

Факторы развития рынка подрядных услуг

Развитие мирового рынка подрядных услуг по добыче нефти и газа определяется как общими, так и специфическими факторами, оказывающими влияние на его динамику.

1. Объективные потребности в появлении сервисных фирм в добыче нефти и газа

Сложные геологические условия добычи нефти и газа в промышленно развитых государствах объективно способствуют развитию деятельности специализированных сервисных фирм. В частности, особенности добычи нефти и природного газа в США связаны, в первую очередь, с тем, что коммерческие операторы вынуждены использовать свыше 550 тыс. малодебитных нефтяных и 390 тыс. газовых скважин, часто расположенных на большом удалении друг от друга в различных районах страны. Поэтому крупные американские нефтегазовые корпорации, которых насчитывается около 30, в основном ориентируются на зарубежную ресурсную базу, а на своей территории работают в ограниченных масштабах и только в наиболее продуктивных регионах, таких как Аляска и Мексиканский залив, привлекая на остальные месторождения специализированные сервисные компании.

Следствием этого является парадоксальная, на первый взгляд, ситуация, когда малые и средние специализированные сервисные компании в целом осуществляют до 85% всего объема внутреннего бурения, поставляя при этом потребителям 55% природного газа и около 51% сырой нефти, добываемых на территории и шельфе США. Около 85% действующих нефтегазоносных скважин обслуживают 160 тыс. малых и средних специализированных сервисных предприятий, в каждом из которых в среднем занято не более 10-12 постоянных и



2-3 временных работников. При этом до 75% от общего количества нефтяных скважин приходится на те из них, которые дают не более 10 баррелей в сутки и требуют использования погружных насосов и закачки активирующих реагентов для подъема нефти на поверхность⁷.

Типичное современное малое американское независимое нефтегазовое предприятие – это высокоэффективная коммерческая структура в форме закрытой частной компании (часто находящейся в собственности одной семьи) или небольшого открытого акционерного общества, которая успешно работает много лет в области разведки и добычи нефти и газа (свыше 83%), осуществляет сервисные операции (8%) и внедрение технологических инноваций (9%) на базе месторождений с трудноизвлекаемыми и остаточными запасами в низкорентабельных скважинах. Свыше 17% таких предприятий успешно функционируют не только в США, но и на мировом рынке, преимущественно в Канаде и странах Латинской Америки.

По данным статистических обследований, срок жизни такого предприятия составляет не менее 25 лет. При этом оно получает общий ежегодный доход в размере не менее 4 млн долл. и имеет чистую прибыль (за вычетом налогов и текущих эксплуатационных расходов) до 500 тыс. долларов.⁸ Их управленческий персонал, как правило, имеет высшее инженерное или геологическое образование; 30% специалистов в возрасте от 40 до 49 лет, 22% – в диапазоне 50-59 лет и 23% старше 66 лет.

С учетом возможности получения более высоких налоговых скидок, 92% малых американских специализированных сервисных предприятий являются независимыми однопрофильными производителями и лишь 8% относят себя к категории интегрированных компаний. Все они активно применяют современные специализированные технологии, участвуют в программах распространения технологических инноваций, координируемых Министерством энергетики США, широко используют компьютерные системы дистанционного контроля и Интернет.

Основными источниками инвестирования малых и средних предприятий специализированных сервисных предприятий являются собственные активы их владельцев (36%), коммерческие банки (28%) и внешние инвесторы

(36%). Средний уровень ежегодных капитальных затрат среднего и малого американского нефтегазового предприятия составляет не менее 2 млн долл. Необходимость выплачивать высокие процентные отчисления по коммерческим кредитам приводит к тому, что внешнее финансирование используется для поддержки не более 60% их текущих коммерческих проектов. В среднем же 85% малых нефтегазовых компаний использует единовременные внешние кредиты на сумму менее 5 млн долл. в год. Такой подход резко отличается, например, от ситуации в коммерческой торговле, где 70% предприятий предпочитают получать инвестиционные кредиты в размере 10 млн долл. и выше.

2. Влияние неуверенной конъюнктуры рынка

Неуверенность конъюнктуры рынка нефти в последние годы важным фактором развития подрядных отношений на рынке нефти и газа. Хотя в целом цены на энергоносители повышаются, их интенсивные колебания вызывают неуверенность при фиксировании размера цены, валюты цены и валюты платежа в контрактах. Как отмечают английские экономисты Чихэйд Дж. и Грэйшиэ Э., при расчете эффективности инвестиций нефтедобывающая компания исходит из определенного уровня цены. Если же цена подвергнута существенным возможным изменениям, то целесообразнее не нести риски инвестиций самостоятельно, а перенести их на партнера по кооперации.⁹

3. Интенсивный рост стоимости объектов для добычи нефти и газа

Еще одним важным фактором, стимулирующим рост подрядных отношений между фирмами, явилось резкое повышение стоимости объектов, в результате чего для инвесторов стало рискованным вкладывать собственные средства в реализацию проекта. Например, в 90-е годы XX в. осуществление любого проекта в нефтедобывающих государствах зачастую стоило от 30 до млн евро, а в июне 2008 г. стоимость таких проектов подскочила до 600- 900 млн евро.¹⁰ В этих условиях резко увеличились инвестиционные риски и повысилась степень целесообразности использования услуг партнеров по контракту.



Этапы развития вертикально интегрированных нефтегазодобывающих компаний и ССК

Динамика рынка специализированных подрядных услуг по добыче нефти и газа тесно связана с эволюцией деловых операций на рынке нефти и нефтепродуктов. В их развитии можно выявить три крупных этапа:

1. Преимущественное развитие вертикально интегрированных компаний (ВИНК).

Для отрасли по добыче нефти и газа характерна высокая капиталоемкость как основных, так и вспомогательных производственных операций. На первой стадии развития рынка (примерно до 50–70-х гг. XX в.) практически все крупные транснациональные нефтяные компании имели свои геологоразведочные, буровые, ремонтные и прочие подразделения. Поэтому развитие отрасли характеризовалось необходимостью крупных инвестиций. При принятии стратегии развития нефтегазовой компании по пути вертикальной полной интеграции появлялась необходимость самостоятельно осваивать выпуск всех необходимых узлов и материалов, что требовало больших затрат, особенно при малосерийном производстве. Масштабы производственной и сбытовой деятельности изначально обуславливали исключительную важность проблемы финансирования. Поэтому все первые нефтяные компании своим становлением обязаны мощным финансовым структурам: Standard Oil - финансовой империи Рокфеллеров, Gulf - Меллонам и т.д.

Развитие интеграционного процесса в нефтяной промышленности при наличии необходимой мощной финансовой базы происходило и происходит ныне по пути реализации проектов самостоятельно или на условиях кооперации:

- при самостоятельной реализации проектов было необходимо осуществление прямых инвестиций с созданием новых объектов в сферах производства и сбыта; приобретения материальных и финансовых активов существующих компаний (слияние, поглощение и т.д.);

- при совместной реализации проектов необходим подбор партнера и образование совместных компаний; так возникли многие ныне национализированные нефтяные компании в странах Ближнего и Среднего Востока.

По сути, у нефтяной компании существует три главные задачи – получение лицензии на разведку и освоение месторождений, заключение с властями добывающих стран соглашения о разделе продукции или договора о концессии и обеспечение финансирования всех необходимых работ (безусловно, с непосредственной организацией управления и контроля всего процесса). Все остальное можно считать процессом предоставления услуг – сейсморазведка участка, бурение скважин, проектирование технической схемы разработки месторождения и освоение месторождения, зачастую включая процесс добычи нефти и газа.

На рубеже 50-70-х гг. XX в. многие нефтегазовые компании перестали рассматривать детальную разработку проекта и строительство производственных объектов в качестве основной деятельности. Довольно часто выполнение всех работ стали передавать специализированным фирмам, а нефтегазовые фирмы приняли на себя обязанности выполнения только функции руководства производством работ. Подобная передача выполнения технологических процессов специализированным фирмам осуществляется нефтегазовыми компаниями в тех случаях, когда услуги, предлагаемые подрядчиками, обходятся дешевле, чем использование собственных ресурсов, требуемые услуги носят специализированный характер и их реализация собственными силами затруднена, спрос на услуги носит неравномерный характер, и нефтегазовые компании предпочитают не нанимать персонал на периоды пиковой нагрузки.¹¹ Например, на одной из морских платформ нефтяной компании Shell работает 160 человек. Из них сотрудников Shell - всего несколько человек, остальные – из сервисных компаний, в основном Halliburton. Конкурентная среда в области сервиса позволяет нефтегазовым компаниям эффективно выстраивать всю рабочую цепочку, подбирать подрядчиков и в конечном счете снижать затраты на добычу и обеспечивать высокую рентабельность.

Анализ процессов управления показывает, что, являясь мощным инструментом в конкурентной борьбе, вертикальная интеграция, тем не менее, не является идеальным инструментом организации производства. Вертикально интегрированный производственный цикл не всегда обеспечивает эффективное функционирование. Поэтому нефтяные корпорации реа-



лизуют такие стратегии, которые, во-первых, максимально используют их конкурентный потенциал и, во-вторых, обеспечивают достижение сбалансированных экономических и технологических результатов деятельности.

В результате снижения использования вертикальной интеграции производства количество ВИНК в списке крупнейших нефтяных корпораций США уменьшилось за последние двадцать лет вдвое. Также, к концу XX в. среди американских ВИНК не осталось корпораций с централизованной организационной структурой. Необходимым условием высокой конкурентоспособности нефте- и газодобывающих компаний стала организационная структура, сбалансированная по критерию эффективности производственных единиц компании.

Вертикальная интеграция оказалась неэффективной стратегией для корпораций с жесткими организационными структурами. В границах этих структур сложность реализации функций управления вошла в противоречие с адаптивностью структур.

Следствием этого стало изменение характера вертикальной организации. Большинство компаний стремятся использовать преимущества современной контрактной системы межфирменной кооперации, то есть привлекать к выполнению своих производственных операций специализированные компании, как малые, так и средние. Другие компании стараются все же попытаться извлечь возможный позитивный эффект от применявшейся ранее вертикальной интеграции производства, углубить степень интеграции и перейти к такому типу построения корпоративной модели управления, который включал бы и дальнейшие этапы переработки углеводородов, например, генерацию электроэнергии. Как следствие разнообразных процессов развития сложились вертикально интегрированные нефтяные компании (ВИНК) принципиально различных типов.

К *первому типу* относятся компании, интегрированные по финансовому признаку, - холдинги. Классическим примером такого рода была американская компания Standard Oil of New Jersey (ныне Exxon), не занимающаяся производственными операциями, но осуществляющая контроль над более чем 300 компаниями и филиалами, многие из которых - Esso, Imperial Oil, Aramco и другие - сами были крупнейшими компаниями.

Интегрированные компании *второго типа* являются производственными -осуществляющими разведку, добычу, транспортировку и переработку нефти, а также сбыт готовой продукции через свои филиалы и специализированные подразделения. Таких компаний в современном нефтяном бизнесе подавляющее большинство. Однако при этом подобных, чисто производственных компаний в настоящее время практически не существует, поскольку все они в той или иной степени контролируются финансовыми компаниями.¹²

2. Появление и развитие специализированных сервисных компаний.

Со временем оказалось, что в условиях конкуренции привлекать сторонние структуры для организации добычи гораздо эффективнее, чем содержать собственные сервисные подразделения. К необходимости выделения сервисных подразделений в отдельный бизнес крупные нефтяные компании пришли в 50-х годах. Поскольку разведка, обустройство и налаживание добычи нефти и газа требовали высоких объемов инвестиций, то владельцы лицензий на разведку и добычу нефти и газа стали идти на передачу начальных и последующих этапов производственных операций специализированным сервисным компаниям. Конечно, передача подобных функций осуществлялась на основе сопоставления затрат выполнения производственных задач собственными подразделениями и сторонними компаниями. Этот важный момент в экономической политике фирмы обоснован в публикациях Р. Коуза, Нобелевского лауреата по экономике 1991 г.: «Предприниматели, принимая решения о том, как вести свои дела и что производить, должны учитывать издержки транзакций. Если издержки, связанные с проведением обмена, обусловленного специализацией, превосходят получаемые от него доходы, то такой обмен не будет реализован. Соответственно не будет достигнут и большой объем производства, который можно было бы получить за счет специализации. В данном случае издержки транзакций воздействуют не только на договоренности участвующих в сделке сторон, но также и на то, какие товары и услуги будут производиться».¹³

Использование услуг специализированных сервисных компаний дает нефтегазовым корпорациям возможность получать дополнитель-



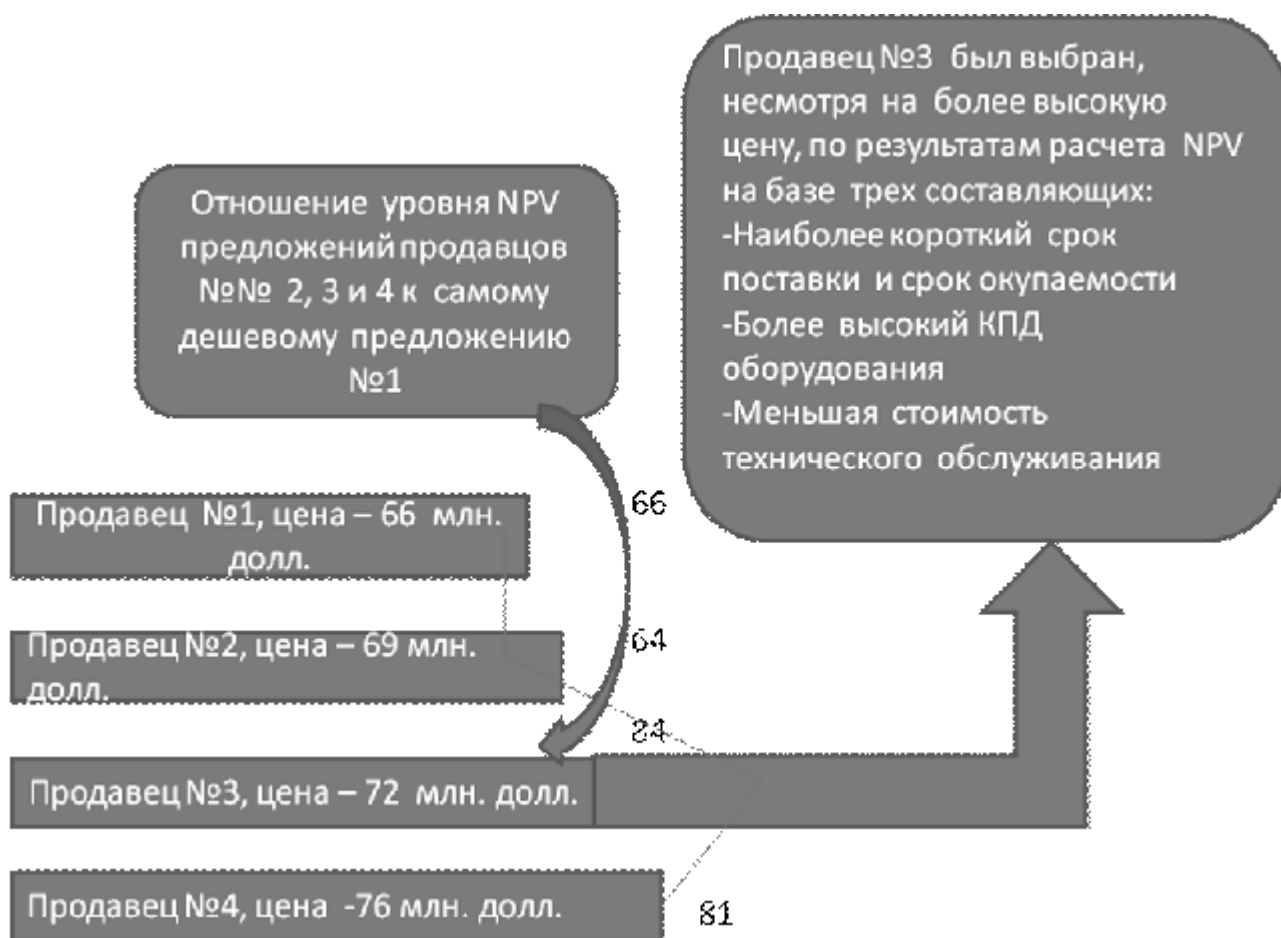
ную ренту, получаемую от более эффективно-го применения «эффекта технологических про-рывов» и «эффекта мультипликатора».¹⁴

Деятельность таких компаний представ-ляет специфическую черту современного этапа развития рынка услуг по добыче нефти и газа. Эти компании предоставляют услуги такого класса, которые не предоставляются нефте- и газодобывающими компаниями. Деятельность таких специализированных сервисных компа-ний сильно зависит от динамики инвестиций НГК, и от характера контрактных отношений с покупателями услуг, которые также эволю-ционируют по времени.

На рисунке 1, приводимом ниже, показана схема действий нефтедобывающей компании по выбору сервисной фирмы, поставляющей оборудование с последующим техническим обслуживанием. При расчете целесообразности выбора был применен метод оценки NPV с учетом срока поставки оборудования, коэф-фициента его полезного действия и стоимости технического обслуживания. Расчет показал, что, несмотря на то что у первого поставщика цена оборудования наиболее низкая, в целом при учете других составляющих оферты наи-более выгодным оказывается предложение третьего поставщика.

Рисунок 1

Схема выбора специализированной сервисной компании с целью предоставления услуг по поставке оборудования для добычи нефти





Крупнейшие мировые нефтегазовые компании после получения лицензии на разработку месторождений обычно концентрируют свои ресурсы на управлении разведкой минеральных ископаемых и их добычей.

Что касается специализированных сервисных компаний, то в условиях конкуренции с целью захвата ресурсов они стремятся проводить слияния и установление кооперационных отношений с другими фирмами, в том числе с различными видами деятельности. В настоящее время для мировых сервисных компаний характерны процессы интеграции, главная причина которых заключается в стремлении к повышению конкурентоспособности и возможности предоставлять наиболее широкий спектр услуг – интегрированного сервиса. Более крупной компании легче отслеживать мировой уровень в своей области и финансировать создание новых технологий. По мнению западных экспертов, содержание собственных научных подразделений, участие в научных исследованиях, разработке и выпуске собственных приборов, программного обеспечения может себе позволить лишь крупная сервисная компания, с обо-

ротом не менее 500 млн долл. в год. Одна только Schlumberger ежегодно тратит на НИОКР 3% от оборота, то есть в 2008 г. - около 700 млн долл.¹⁵

В целом процесс формирования фирменной структуры мирового рынка услуг по добыче нефти и газа осуществлялся в течение нескольких десятилетий XX в. и относительно окончательно сформировался в его нынешнем виде лишь в 90-х годах XX в.

Все существующие в настоящее время современные крупные сервисные компании или вышли из недр нефтегазодобывающих компаний, или образовались параллельно их деятельности. Например, американская компания Schlumberger выросла на заказах зарегистрированной в США транснациональной компании Exxon. По объемам капитализации лидером среди мировых сервисных компаний является Schlumberger, рыночная капитализация которой составляет около 30 млрд долл. Далее идут несколько других компаний-соперников Halliburton, Baker Hughes, Transocean, Enbridge, Nabors Industries, BJ Services, GlobalSantaFe и др.

Рисунок 2

Эволюция предоставления сервисных операций в компании Schlumberger



Источник: годовые отчеты компании



3. Усложнение технологических процессов по добыче нефти и газа и повышенные роли сервисных компаний

Для многих сторонних наблюдателей освоение нефтегазового месторождения ассоциируется, прежде всего, с выполнением буровых работ, однако это не совсем верно. Бурение – это лишь одна из промежуточных операций в длинной технологической цепочке. Бурению предшествует выбор точек бурения, для чего нужно определить местоположение скважины на залежах и обосновать ее координаты. Это делается на основе проекта, который базируется на геологической модели месторождения (в последнее время распространено трехмерное компьютерное моделирование), которое, в свою очередь, основано на результатах сейсмического анализа и целого комплекса исследований. Кроме того, сам процесс бурения связан с параллельными работами в скважине – операциями цементирования, перфорации, проведения капитального ремонта скважины, применением методов увеличения нефтеотдачи и пр., с дальнейшим освоением месторождения. Для функционирования нефтегазового промысла необходимо обеспечивать обвязку скважин и подготовку добытого углеводородного сырья к транспорту. Наконец, на месторождении необходимо сооружение целого ряда инфраструктурных и вспомогательных объектов.

Повышение технических сложностей, связанных с разведкой и добычей нефти и газа на морском шельфе и на больших глубинах, потребовали привлечения на рынок новых высокоспециализированных компаний, деятельность которых постоянно расширяется.

На мировом рынке подрядных услуг по добыче нефти и газа происходит расширение деятельности многих специализированных компаний далеко за пределы национальных границ. Крупные ССК уже превратились в транснациональные корпорации, оказывающие существенное влияние на процессы предоставления услуг в международном плане, то есть на международную торговлю подобными специализированными услугами. При этом действия компаний подпадают под регламент ВТО. Классификатор ГАТС не выделяет отдельно энергетические услуги, однако они могут быть включены в другие сектора и подсектора, в частности, в такие как строительство, консультационные и инженерные услуги и некоторые

другие. Тем не менее, при анализе предложений по ограничению их экспорта или импорта целесообразно исходить из «права ВТО», то есть «при определении возможных действий страны в сфере энергетических услуг целесообразен более широкий правовой подход, выходящий за рамки ГАТС».¹⁶

Развитие контрактных отношений на мировом рынке услуг по добыче нефти и газа

Исторически развитие контрактных отношений на рынке услуг по добыче нефти и газа прошло три этапа. Первый этап – это зарождение и развитие контрактных отношений между собственниками месторождений (обычно – государственные власти нефтедобывающих стран) и нефтедобывающими компаниями, второй этап – развитие контрактных отношений между нефтедобывающими компаниями, имеющими лицензии на добычу нефти (и газа) и специализированными сервисными компаниями. На третьем этапе произошла определенная модификация отношений между сторонами, участвующими в реализации подрядного контракта.

Завершение периода концессий и переход к контрактным отношениям между государственными структурами и нефтедобывающими компаниями. Рынок подрядных услуг по добыче нефти характеризуется наличием достаточно сложных отношений между компаниями, добывающими нефть, и государственными организациями принимающих стран. На рассматриваемом первом этапе отношения между государствами и ТНК строились в рамках традиционных концессий.

В течение многих десятилетий добывающие компании, преимущественно из промышленно развитых государств, диктовали условия сотрудничества принимающим государствам.

Важнейшие изменения в характере партнерства государства и иностранных компаний произошли после 1972 г., в результате чего страны-члены ОПЕК стали играть растущую роль в установлении уровня нефтяных цен на мировом рынке. Этому способствовали как договоренности между странами-членами этой организации о координации их ценовой политики, так и принятые во многих развивающихся нефтедобывающих странах решения о нацио-



нализации нефтедобывающих мощностей. Более 100 государств создали государственные компании, уполномоченные участвовать в разведке, производстве и сбыте нефти и природного газа, а большинство крупнейших нефтедобывающих стран добились полного или преимущественного контроля над собственностью на производственные мощности на своих территориях.¹⁷

После национализации нефтяной промышленности Венесуэлы в 1976 г. иностранные фирмы не имели права на разведку и разработку новых месторождений легкой и средней нефти. Их деятельность осуществлялась в рамках контрактов на услуги технологического, управленческого и сбытового характера, а также путем участия в разведке и разработке месторождений тяжелой нефти. Соглашения о технологической помощи и сбыте, заключенные в том же году, являются типичными примерами деятельности ТНК, не связанной с осуществлением капиталовложений в принимающей стране. Они были заключены отдельно каждым из 14 бывших концессионеров с одним из филиалов государственной венесуэльской компании PDV SA.

В соответствии с условиями этих контрактов иностранные добывающие компании гарантировали национальным предприятиям ту же технологию, которая использовалась до национализации, но государственным предприятиям-получателям технологии запрещалось передавать ее другим венесуэльским компаниям. В дальнейшем государственной компании PDV SA удалось изменить в свою пользу ряд условий контрактов с ТНК. Так, были упразднены положения, запрещающие государственным компаниям обмениваться технологической информацией, полученной от иностранных компаний, размеры платежей за технологическую помощь стали исчисляться в соответствии с твердыми тарифами, а не исходя из объемов добытой нефти.

Изменение характера контрактных отношений. К концу 70-х годов значительно изменился характер контрактных отношений между государством и нефтяными ТНК. На втором этапе, продолжавшемся до середины 80-х годов, нефтедобывающие страны континента создали государственные нефтяные компании и установили полный или преобладаю-

щий контроль над нефтедобычей и сбытом нефти. Для этого периода характерны такие договорные формы с иностранными компаниями, как контракты на предоставление определенных услуг, а также риск-сервисные контракты¹⁸, соглашения о разделе продукции, модернизированные концессии и разные варианты смешанных типов договоров, общей чертой которых было изъятие в пользу государства преобладающей доли прибыли от нефтедобычи. Ряд нефте- и газодобывающих государств ввели ограничения на максимальные доли ТНК в объеме нефтедобычи и сбыта нефти.

Режим традиционных концессий был заменен контрактами, среди которых преобладали соглашения на условиях раздела продукции, соглашения о сотрудничестве в виде определенных форм ассоциаций и контракты на предоставление услуг. Условия новых контрактов в целом были значительно более благоприятными для принимающих стран по сравнению с режимом традиционных концессий. По оценке ООН, в условиях новых контрактов эти страны стали получать в среднем от 80% до 92% прибыли от производства сырой нефти, остающейся после возмещения всех издержек, по сравнению с примерно 50% в условиях концессионного режима.¹⁹

Важное отличие условий новых контрактов по сравнению с режимом концессий заключалось в том, что теперь ТНК не просто стали брать в аренду территорию для целей разведки и добычи полезных ископаемых, но стали принимать на себя обязательства по реализации определенных работ и объемам затрат. В то же время ТНК стали добиваться от принимающей страны документов, гарантирующих их права по контрактам. На практике в контрактах стали фиксироваться критерии, при выполнении которых права инвесторов продлевались на последующие периоды.

Однако уже в 1981-1982 гг. развивающиеся страны, озабоченные желанием привлечения ТНК в разведку и разработку новых месторождений, начали смягчать условия этих контрактов. В действительности выявилось, что лишь немногие принимающие страны обладают финансовыми ресурсами и “ноу-хау” для реализации крупномасштабных программ разведки нефтегазовых ресурсов или разработки месторождений.



На третьем этапе, начавшемся в середине 80-х годов и протекающим вплоть до настоящего времени, произошло смягчение условий контрактов принимающих государств с ТНК в целях интенсификации привлечения притока иностранного капитала в отрасль.²⁰ Это было обусловлено, с одной стороны, финансовыми затруднениями нефтедобывающих стран континента, вызванными снижением цен на углеводородное сырье и общей неэффективностью и закрытостью их экономик, с другой стороны - недостаточным владением современными технологиями разведки и добычи нефти государственными нефтедобывающими компаниями.

Резкое повышение цен на нефть привлекло на рынок услуг по нефте- и газодобыче десятки новых компаний. Рост цен на нефть обогатил не только нефтяные компании. Гораздо лучшие показатели продемонстрировали сервисные компании. Это неудивительно, ведь разбогатевшие нефтяники охотно тратят деньги на поиск и обустройство новых месторождений. С 2003 г. по 2006 цены на нефть выросли в более чем в 4 раза — с 28,66 до 61,55 долл. за баррель, а в 2008 г. достигли 138 долл. за баррель. Это позволило нефтяникам демонстрировать впечатляющие темпы роста прибыли. Так, у BP этот показатель увеличился за три года (2003 – 2006 гг.) с 12,9 млрд долл. до 22 млрд долл., у ExxonMobil — с 21,5 млрд долл. до 39,5 млрд долл. Росла и капитализация нефтяных компаний. За три с небольшим года акции BP подорожали в полтора раза, ExxonMobil — в два раза.

Но показатели сервисных компаний росли еще большими темпами. Их чистая прибыль увеличилась на порядок. Так, у Schlumberger она выросла с 383 млн долл. в 2003 г. до 3,7 млрд долл. в 2006 г., у Baker Hughes — со 169 млн долл. до 2,42 млрд долл. Halliburton в 2003 г. показала убыток в размере 998 млн долл., а в 2006 г. году заработала 2,35 млрд долл. При этом акции Halliburton и Schlumberger подорожали в три раза, Baker Hughes — чуть более чем в два раза.²¹

Опережающий рост прибылей сервисных компаний по сравнению с нефтегазодобывающими компаниями связывают с тем, что во всем мире легкоизвлекаемых запасов нефти остается все меньше. Поэтому нефтяные ком-

пании переключаются на трудноизвлекаемые залежи черного золота. Для этого требуются более современные технологии, оборудование и опытные сотрудники. Все это в совокупности с ухудшающимися климатическими условиями добычи приводит к росту себестоимости добычи.

Кроме того, в условиях высоких цен на нефть западные нефтегазовые компании с большей готовностью идут на покупку нового оборудования, охотнее инвестируют в геологоразведку и геологодобычу. Но у сервисных компаний есть преимущество по сравнению с нефтегазовыми гигантами: они могут спокойно оперировать в странах, где доминируют национальные нефтяные компании с государственным участием. На рынках Ближнего Востока, Латинской Америки и в России, на которые приходится около 80% мировых запасов нефти и газа, западным корпорациям всегда было работать непросто, а в свете последних тенденций к национализации нефтедобывающей отрасли стало еще труднее.

Спрос на услуги сервисных компаний растет: услуги по геологоразведке и геологодобыче нужны всем, а значит, увеличивается и спрос на услуги сервисных компаний, которые все успешнее конкурируют с нефтегазодобывающими компаниями. Так, Halliburton и Baker Hughes в 2006 г. заключили несколько крупных контрактов в России, опередив конкурентов ExxonMobil, Shell и BP.

Развитие деятельности специализированных сервисных компаний на мировом рынке свидетельствует о перспективности роста спроса на услуги по добыче нефти и газа. Многие нефте- и газодобывающие компании испытывают потребность в предоставлении услуг такого рода, что открывает хорошие перспективы развития экспортной деятельности перед российскими специализированными сервисными компаниями.

Примечания:

¹ В широком смысле все виды работ по поставкам оборудования, его монтажу, по сооружению промышленных объектов для добычи нефти и газа, проведению испытаний и исследований месторождений и скважин по существу относятся к предоставлению услуг. В более узком смысле к такого рода услугам относят проведение комплекса геологических (геофизических) работ и различных работ со скважинами на месторождениях углеводородов.



При этом, учитывая характер предоставляемых на рынке услуг, в специальной прессе достаточно широко используется термин «сервисные услуги» // См. Миловидов К.Н., Калашникова Т.Н. Организация и управление сервисным сектором в разведке и разработке нефтяных и газовых месторождений (мировая практика). // Российский государственный университет нефти и газа им. И.М. Губкина. - М.: Издательство «Нефть и газ», 2005, с. 6.

² Иногда сервисный сектор рынка называют «паранефтяным». – Подробнее см. Миловидов К.Н. Тенденции развития мирового нефтегазового бизнеса. Открытый семинар «Экономические проблемы энергетического комплекса» Пятьдесят четвертое заседание от 21 сентября 2004 г. Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. - М.: 2006, с. 44.

³ Подробнее см. Ковалева А.И., Миловидов К.Н., Николаева Е.А. и др. Анализ основных показателей и тенденций развития ведущих мировых нефтяных компаний. М.: ОАО «ВНИИОЭНГ», 2001. - 111 с.

⁴ Ковалева А. И. Стратегическое управление инновационной деятельностью в вертикально интегрированных нефтяных компаниях// http://www.neweconomic.com/1_k_cnt.html

⁵ Ковалева А. И. Стратегическое управление инновационной деятельностью в вертикально интегрированных нефтяных компаниях// http://www.neweconomic.com/1_k_cnt.html

⁶ Halliburton планирует в связи с переносом штаб-квартиры в Дубай нанять 13 тыс. новых сотрудников//<http://www.rbc.ru/rbcfreenews2.shtml?20070314181957.shtml>

⁷ Выступление заместителя директора Центра международного бизнеса и регионального развития Академии народного хозяйства РФ А. Корнеева// http://forum.lukoil.ru/archive_iii/43.phtml

⁸ Эти расчетные данные относятся к 2000 – 2002 гг., то есть до момента резкого повышения мировых цен на нефть.

⁹ G. Chehade, E. Gracia. Taking a Chance on Oil. Geopolitical and financial uncertainty contribute more than an imbalance between supply and demand to sky-high oil prices. // <http://www.strategy-business.com/li/leadingideas/li00075?pg=all/> May 13, 2008.

¹⁰ Th. Hundertmark, A. Olinto do Valle Silva, J. A. Shulman. Managing capital projects for competitive advantage//http://www.mckinseyquarterly.com/Operations/Performance/Managing_capital_projects_for_competitive_advantage_2163 // June 2008

¹¹ Ермилов О.М., Миловидов К.Н., Чугунов Л.С., Ремизов В.В. Стратегия развития нефтегазовых компаний. – М.: Наука, 1998. - С. 340.

¹² Афанасьев А. В. Тенденции развития корпоративного управления в мировом и отечественном нефтяном бизнесе. Автореферат на соиск. учен. степени кандидата эконом. наук. - М.: Гос. ун-т управления, 2001.

¹³ Коуз. Р. Х. Институциональная структура производства // Мировая экономическая мысль. Сквозь призму веков. В 5 т./ Сопред. Редкол. Г.Г. Фетисов, А.Г. Худокормов, Т. В. В 2 кн. Всемирное признание: Лекции нобелевских лауреатов / Отв. Ред. Г.Г. Фетисов. Кн. 1. – М.: Мысль, 2004. С. 682.

¹⁴ Миловидов К.Н., Коржубаев А.Г., Эдер Л.В. Нефтегазообеспечение глобальной экономики. - М.: ЦентЛитНефтеГаз. 2006. С. 135.

¹⁵ Schlumberger захватит мир. Гигант-невидимка. Business Week Russia. 14/01/2008// [http://scalper/livejournal.com/139059.html](http://scalper.livejournal.com/139059.html)

¹⁶ Дюмулен И.И. Международная торговля услугами. - М.: Экономика, 2003, с. 68

¹⁷ Этап национализаций, введения строгих ограничений на деятельность частных компаний (в основном 70-е годы). Сервисные и риск-сервисные контракты. СРП.// <http://old.expert.ru/conference/mater/concess/5-2.shtml>

¹⁸ В международной нефте- и газодобыче риск-контракты (сервисные контракты с риском) базируются на формуле: подрядчик предоставляет капитал, необходимый для поиска и обустройства месторождения и, если он найдет нефть, то правительство предоставляет ему возможность за счет продажи нефти возместить свои расходы, а в качестве вознаграждения выплачивает определенный процент от оставшегося. Вся добытая продукция принадлежит государству. Но если подрядчик не найдет нефть, то он несет все риски.

¹⁹ Этап национализаций, введения строгих ограничений на деятельность частных компаний (в основном 70-е годы). Сервисные и риск-сервисные контракты. СРП.// <http://old.expert.ru/conference/mater/concess/5-2.shtml>

²⁰ Булавин В.И. // Недропользование в странах американского континента. В.И. Булавин, В.Л. Семенов.// <http://old.expert.ru/conference/mater/concess/index.shtml>

²¹ Смирнов Д. Сервисные компании заработали на нефтяниках [http://www.vedomosti.ru/newspaper/article.shtml?2007/03/14/122288//14.03.2007, №44 \(1818\).](http://www.vedomosti.ru/newspaper/article.shtml?2007/03/14/122288//14.03.2007, №44 (1818).)

