

DOI: [https://doi.org/10.17353/2070-5379/46\\_2018](https://doi.org/10.17353/2070-5379/46_2018)

УДК 658.51.3: 622.3

**Андрухова О.В.**

Ухтинский государственный технический университет, Ухта, Россия, o.gavina@mail.ru

**Разманова С.В.**

Филиал ООО «Газпром ВНИИГАЗ», Ухта, Россия, s.razmanova@sng.vniigaz.gazprom.ru

## **АНАЛИЗ ИНСТРУМЕНТОВ ПОДДЕРЖКИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ НЕФТЕСЕРВИСНЫХ КОМПАНИЙ**

*Авторами отмечается низкая конкурентоспособность отечественных нефтесервисных компаний и высокая степень зависимости нефтедобывающей отрасли от зарубежного оборудования и технологий. Обоснованы причины недостаточной инновационной активности нефтесервисных компаний. Представлены инструменты государственной и корпоративной поддержки отечественного нефтесервисного рынка.*

**Ключевые слова:** научно-технологическое развитие, нефтесервис, импортозамещение, передовые технологии, сегмент «oilfield services», сегмент «upstream», проектный офис PEMANDU.

В условиях низкой инновационной активности, недостаточного технологического развития нефтегазовой отрасли, исчерпания энергоресурсов и возможностей обеспечения устойчивого экономического развития на основе сырьевой модели отечественной экономики, на государственном уровне, в бизнес-сообществе и научных кругах активно обсуждаются вопросы о резервах экономического роста, снижения импортозависимости нефтегазового сектора от зарубежного сервиса. В качестве потенциала долгосрочного устойчивого роста рассматривается развитие производства техники и создание инновационных технологий в сфере услуг для нефтедобычи, что определено стратегией импортозамещения. Существенную роль в обеспечении перехода обслуживающего сектора на научно-технологический путь может сыграть развитие фундаментальной науки, отраслевых и прикладных НИОКР, финансирование которых возможно как со стороны государства, так и крупных нефтяных корпораций. Однако на протяжении последних десятилетий финансирование данного направления не осуществляется, а оплата услуг отечественных подрядных организаций происходит с существенной отсрочкой, задержкой платежей и осложняется кассовыми разрывами.

Обращает на себя внимание высказывание академика Жореса Алферова, в котором ученый делает акцент на возрождении и развитии высокотехнологичных и, вместе с тем, наукоемких отраслей промышленности: «Между прочим, производительность наших сырьевых отраслей низка. И они нуждаются, может быть, в первую очередь, в новых технологиях и в развитии высокотехнологичных отраслей промышленности. Это

замечательно, что мы – богатая сырьем держава, но мы должны использовать это для развития и сырьевых отраслей, и возрождения высокотехнологичных отраслей промышленности» [Новости oilru.com, 2018].

Научно-технический уровень развития технологий в области нефтесервиса нельзя охарактеризовать каким-либо единым критерием, поскольку он складывается из таких параметров, как качество и степень совершенства технологий, наличие технологического и экономического эффекта от использования, степень новизны, патентоспособность, достоверность полученной научно-технической информации, широта возможного использования полученных результатов. Научно-технический уровень может быть фактическим, если он определяется для уже существующих технологий или ожидаемым – для перспективных технологий. Следует отметить, что в действующих программных документах РФ («Прогноз научно-технологического развития Российской Федерации на период до 2030 года») сделан акцент на термин «научно-технологическое развитие», тогда как понятие «научно-техническое развитие» в настоящее время утратило свою актуальность [Долганов, 2015].

Вклад талантливых российских ученых и инженеров в развитие технологий добычи углеводородов для отечественной и мировой нефтегазовых отраслей является весьма значительным. Еще в XVIII в. архангельский рудознатец Ф.С. Прядунов открыл первый нефтяной промысел на р. Ухте. Бурный подъем нефтяной отрасли в России происходил на рубеже XIX и XX вв. В царской России добычу и переработку нефти осуществляло товарищество нефтяного производства братьев Нобель (1879–1918 гг.). Им создана собственная транспортная и сбытовая сеть, включавшая нефтепроводы, танкеры, вагоны-цистерны, нефтебазы с причалами и железнодорожными ветками [Разманова, 2018]. Ситуация с внедрением в отрасль технологий после 1918 г. подробно освещена в исследованиях Т.Р. Ахметова (Институт социально-экономических исследований Уфимского научного центра РАН). Его работы позволяют сделать следующий вывод: в России с начала XX в. вплоть до его последнего десятилетия импортируемые зарубежные технологии массово абсорбировались и патентно очищались, превращаясь, таким образом, в новые патенты и изобретения с целью обеспечения технологической независимости страны [Ахметов, 2017]. Считая основой промышленного лидерства США технику и технологии руководство СССР предполагало путем их заимствования решить не только задачу переоснащения технологического базиса, но и повышения производительности труда [Шпотов, 2006]. Таким образом, в России наряду с развитием технологий в рамках отечественной науки, государственный курс направлялся также и на активное использование зарубежных технологий. Изначально целью советского правительства являлось стремление

перенять ценный опыт и превзойти импортные разработки в условиях активной индустриализации страны. Однако это не обеспечило полную независимость государства от зарубежных техники и технологий в добывающих и обслуживающих отраслях ТЭК. Собственные разработки отечественных ученых властью в большей степени не востребованы, вместе с тем, как только они патентовались за рубежом, на них сразу обращалось внимание. Судьба изобретений талантливых российских ученых, инженеров и мастеровых всегда складывалась непросто. Достаточно обратиться к образам Левши и уральских мастеров-резчиков в произведениях Н.С. Лескова и П.П. Бажова. В свое время, еще К.Э. Циолковский отмечал, что «на открытиях Стеффенса, Лавая, Дизеля, Эдисона, Попова... нажилось несметное число предпринимателей... достаточно к гениальному изобретению приделать какой-нибудь крючок, как оно из рук творца переходит в руки дельца, растворяясь по миру без имени первооткрывателя, а делец зарабатывает на этом огромные капиталы...», подразумевая под этим незащищенность изобретателей [Чижевский, 2007].

Вместе с тем, несмотря на сложившуюся тенденцию, можно привести и положительные примеры продажи отечественных инноваций за рубежом, в числе которых разработки Всесоюзного научно-исследовательского и проектного института по бурению нефтяных и газовых скважин (ВНИИБУРнефть, будущий ВНИИБТ) [История организации..., 2018]. Отделы промышленных испытаний, созданные в рамках ВНИИБТ, стали прародителем будущей системы бурового сервиса в России. Из ряда выдающихся достижений ВНИИБТ, получивших мировое признание, следует выделить создание технологии наклонно-направленного, горизонтального и разветвленно-горизонтального бурения, техники и технологии бурения винтовыми забойными двигателями и турбобурами. В конце 50-х гг. XX в., впервые в отечественной истории, США приобрели лицензию на производство технического средства – турбобура, созданного во ВНИИБТ. В последующие годы лицензии на изготовление и применение турбобуров, винтовых забойных двигателей и резьбовых соединений для обсадных труб проданы в США, Канаду, Великобританию, Францию, ФРГ, Бельгию, Японию.

Передовые технологии в сегменте «upstream» способны расширить возможности извлечения полезных компонентов углеводородов из недр. Уровень современного развития науки и техники, совместно с технологиями извлечения, очерчивает настоящие границы запасов существующих природных ресурсов, определяя как эффективность их использования, так и способность их разведки, добычи, транспорта и хранения [Социально-экономический потенциал..., 2007]. Отечественные наукоемкие отрасли и производства призваны осуществлять стратегическую роль в обеспечении экономического роста страны,

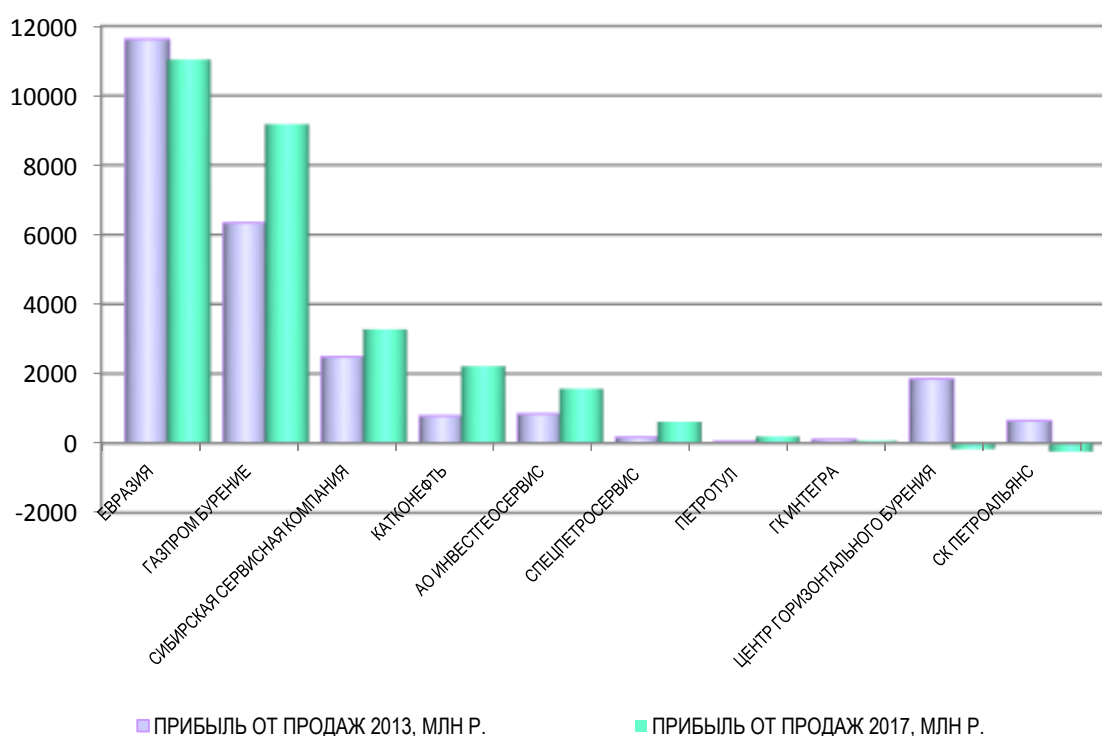
укрепляя тем самым ее безопасность как от внешних, так и от внутренних угроз. Однако для этого, они должны быть, как минимум, жизнеспособны [Мнеян, 2006].

Научно-технологическое развитие представляет собой определенные качественные трансформации в технологическом базисе экономики государства, которые способствуют экономическому росту. Это становится возможным в результате развития науки, создания и использования прогрессивных технологий, производства высокотехнологичной продукции. Исследуя вопросы научно-технологического развития К.А. Гулин (Институт социально-экономического развития территорий РАН) утверждает, что одним из основных свойств научно-технологического развития является комплексность, выражающаяся в наличии следующих взаимосвязанных элементов: развитие фундаментальной и прикладной науки, повышение уровня технологических компетенций кадров, создание и использование передовых технологий, технологическая модернизация секторов экономики, развитие производства высокотехнологичной продукции, формирование и развитие технологической инфраструктуры [Гулин, 2016].

В настоящее время в мировой практике оценки уровня научно-технологического развития стран используется значительное количество показателей, подходов и методик. Ведущие мировые университеты и международные организации такие, как ООН, Международная бизнес-школа INSEAD, Корнельский университет (Cornell University), Всемирная организация интеллектуальной собственности (World Intellectual Property Organization – WIPO), Маастрихтский институт экономических и социальных исследований в области инноваций и технологий (UNUMERIT), Компания The Boston Consulting Group, Национальная Ассоциация Производителей (National Association of Manufactures — NAM), Институт производства (The Manufacturing Institute), Европейская школа бизнеса (European Business School) и другие разрабатывают собственные системы показателей, отражающие уровень развития национальных (региональных) инновационных систем. Важно отметить, что руководящие принципы сбора и интерпретации данных об инновациях, в том числе технологических, обозначены в Руководстве OSLO [Руководство Осло..., 2006]. В части оценки инноваций (инновационных обследований) развивающихся стран, к которым относится и Россия, руководство OSLO подчеркивает: «потоки информации внутри национальных инновационных систем фрагментарны, и в некоторых случаях отсутствуют связи между наукой и производственными предприятиями. Слабость или отсутствие таких связей снижает способность предприятий преодолевать проблемы технологического характера и провоцирует их стремление ориентироваться преимущественно на приобретение воплощенных технологий», что определенно точно отражает реалии сложившегося положения в России в части импортозависимости и низкой конкурентоспособности

разработок.

Еще в представлении Й. Шумпетера, предприниматель с креативным мышлением вводит новейшие открытия в экономический оборот, присоединяя знания, капитал, сырьё к своим способностям управления потоками. И сегодня эти слова более применимы к предпринимательству западных стран, одобряемых государством на склонность к риску, имеющим возможность совершить ошибку. Российский крупный бизнес в ресурсно-избыточной экономике традиционно является инертным и ратует за сохранение стабильности и доступа к ресурсам [Razmanova, 2013]. Отсутствие долгосрочных контрактов с крупнейшими нефтегазовыми компаниями, и, как следствие, соответствующего финансирования и авансирования работ, возможности отсрочки платежей по уже сделанным работам являются ключевыми проблемами, сдерживающими развитие отечественного нефтесервиса (рис. 1) [В Государственной Думе обсудили..., 2018].



**Рис. 1. Прибыль от продаж топ-10 российских нефтесервисных компаний<sup>1</sup>**

В таких условиях нефтесервисные компании не имеют возможности инвестировать в свое развитие, создавая передовые технологии, и вынуждены заключать стандартные договоры. Только после объявления санкций и прекращения доступа к инновациям ведущих

<sup>1</sup> Данные о прибыли от продаж за 2013 и 2017 гг. представлены согласно сведениям финансовой отчетности организаций и сайта <https://www.list-org.com/>.

зарубежных сервисных компаний, российские корпорации проявили вынужденный интерес к отечественным нефтесервисным компаниям. Однако, технологический уровень последних остался на прежнем уровне, в связи с отсутствием возможности его развития в предшествующие годы [Разманова, 2018].

Уровень развития технологий в области нефтесервиса можно охарактеризовать оценкой качества конечной продукции, оказываемых услуг и выполняемых работ в процессе разработки нефтяных месторождений. В Прогнозе научно-технологического развития отраслей ТЭК до 2035 г. определены так называемые критические отраслевые технологии, внедрение и распространение которых способно обеспечить крупномасштабный экономический, а также технологический эффект на уровне отраслей ТЭК и предотвратить угрозу энергобезопасности и обеспечения технологического суверенитета страны. Применительно к нефтедобывающему сектору относятся технологии добычи трудноизвлекаемых и нетрадиционных запасов углеводородов; производства специализированного оборудования и материалов для гидравлического разрыва пласта; бурения и строительства скважин сложного профиля, информационные технологии управления бурением; производства гибких насосно-компрессорных труб для внутрискважинных работ; увеличения нефтеотдачи пластов.

В России действующими стратегическими документами в области развития технологий и науки являются «Стратегия инновационного развития на период до 2020 г.», «Основы политики Российской Федерации в области развития науки и технологий на период до 2020 г. и дальнейшую перспективу», а также Государственные программы – «Развитие науки и технологий», «Экономическое развитие и инновационная экономика», «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России». К последним разработкам государственного уровня относится проект Федерального Закона «О научной, научно-технической и инновационной деятельности в Российской Федерации» (планируемый к принятию в 2019 г.) и Стратегия научно-технологического развития страны, утвержденная указом президента в 2016 г. Проектом Федерального Закона в сфере научной, научно-технической и инновационной деятельности предусмотрены основы правового регулирования отношений, определены субъекты, организации, инфраструктура, научное и технологическое оборудование, оборудование коллективного пользования, инфраструктура поддержки инновационной деятельности, информационное обеспечение, отдельные субъекты и инструменты инфраструктуры, мониторинг и оценка, финансовое обеспечение, особенности планирования, прогнозирования и программирования (в частности, документы, приоритеты, участники разработки). Стратегия также является основой для разработки отраслевых документов стратегического планирования в области

научно-технологического развития России, государственных программ страны и субъектов, плановых и программно-целевых документов государственных корпораций, компаний и акционерных обществ с государственным участием. Согласно исследованиям Высшей школы экономики [Технологическое будущее..., 2018] сценариями Стратегии предполагается, что ключевым драйвером научно-технологического развития останется спрос на новые технологии со стороны базовых отраслей, в том числе формирующих экспортный потенциал страны («Технологическая адаптация»). В то же время в Стратегии отмечено, что снижение возможностей экономического роста России, обусловленного экстенсивной эксплуатацией сырьевых ресурсов и их постепенного исчерпания, является одним из наиболее значимых, с точки зрения научно-технологического развития, вызовов.

Дискуссии о проблемах нефтедобычи и нефтесервиса на конференциях и семинарах разного уровня ведутся на протяжении последних 20 лет, однако существенного продвижения в данном вопросе не происходит. Например, для исполнения Постановления Правительства от 30 декабря 2013 г. N 1312 (субсидирование затрат на проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по приоритетным направлениям гражданской промышленности) Фондом развития промышленности (ФРП) России на конкурсной основе оказываются следующие виды поддержки промышленных организаций [Фонд развития промышленности, 2018]: специальные инвестиционные контракты, субсидии, инвестиционный лифт, займы, лизинговые проекты, а также субсидирование части затрат на НИОКР. Основная поддержка осуществляется приоритетным направлениям гражданской промышленности, но при этом критерии приоритетности проектов не обозначены. Наибольший объем финансирования в размере 19,34 млрд. руб. со стороны ФРП выделен смежной отрасли – машиностроению. Заметим, что раздел В «Добыча полезных ископаемых», в частности, пункт 09 «Предоставление услуг в области добычи полезных ископаемых» относится к отраслевым направлениям, напрямую неподдерживаемым фондом [Фонд развития промышленности, 2018]. По мнению авторов, именно в рамках поддержки ФРП можно заложить основы стимулирования для развития независимого нефтесервиса в России. Согласно отчетности ФРП его приоритетной задачей является развитие импортозамещающих производств устойчивых компаний, имеющих потенциал для развития [Фонд развития промышленности, 2018]. Однако, до настоящего времени, к направлениям производства, нефинансируемым ФРП, относится предоставление услуг в области добычи полезных ископаемых.

Анализ предусмотренных форм поддержки ФРП проектов представлен в табл. 1.

Таблица 1

## Существующие формы поддержки Фонда развития промышленности и их применимость для развития нефтесервиса в России

Формы поддержки проектов	Регламентирующие документы и условия реализация поддержки	Организации, получившие поддержку
Программа «Проекты развития»	В соответствии со стандартом фонда, условиями и порядком отбора проектов для финансирования по программе «Проекты развития» (Редакция 3.0 № СФ-И-51) не осуществляется финансовая поддержка на реализацию инвестиционных проектов раздела В «Добыча полезных ископаемых»	–
Программа лизинговых займов	В соответствии со стандартом фонда, условиями и порядком отбора проектов для финансирования по программе «Лизинговые проекты» (Редакция 4.0 № СФ-И-53) в перечне отраслевых направлений, в рамках которых возможно получение финансовой поддержки на реализацию инвестиционных проектов есть раздел С «Обрабатывающие производства»	ООО «Интеллект Дриллинг Сервисиз»; ООО «НЭУ «АО «СНПХ»»; ООО «Газпром бурение»; АО «РОСГЕО»; ОАО «Усинскгеонефть»
Программа «Станкостроение»	В соответствии с программой «Создание серийных производств станкоинструментальной продукции» (Редакция 3.0 № СФ-И-55) осуществляется заемное финансирование проектов, направленных на производство станкоинструментальной продукции гражданского назначения, соответствующей принципам наилучших доступных технологий, с импортозамещающим или экспортным потенциалом	–
Программа «Комплектующие изделия»	В соответствии со стандартом фонда, условиями и порядком отбора проектов для финансирования по программе «Комплектующие изделия» (Редакция 2.0 № СФ-И-87) производится заемное финансирование проектов, направленных на организацию и/или модернизацию производства комплектующих изделий, применяемых в составе промышленной продукции, перечисленной в приложении к постановлению Правительства Российской Федерации «О подтверждении производства промышленной продукции на территории Российской Федерации» от 17 июля 2015 г. № 719	–
Программа «Повышение производительности труда»	В соответствии со стандартом фонда, условиями и порядком отбора проектов для финансирования по программе «Повышение производительности труда» (Редакция 2.0 № СФ-И-117) в перечень отраслевых направлений, в рамках которых возможно получение финансовой поддержки Фонда развития промышленности на реализацию инвестиционных проектов входит раздел С «Обрабатывающие производства»	–
Специальный инвестиционный контракт (СПИК) - соглашение между инвестором и государством, в котором фиксируются обязательства инициатора проекта по освоению производства промышленной продукции в предусмотренный срок, а также обязательства РФ и (или) её субъекта в части гарантий стабильности налоговых и регуляторных условий и предоставления мер поддержки	ФРП выступает оператором по заключению СПИК, регулируемых ФЗ «О промышленной политике в РФ». Глубокая локализация производства оборудования, не имеющего аналогов на зарубежном и российском рынках.	АО «Транснефть – Сибирь» Тюменская область (создание и освоение производства систем водоочистки для магистральных нефтепроводов);  АО «ГМС Ливгидромаш» Орловская область (локализация производства насосов для нефтепереработки на базе;  АО «ГМС Ливгидромаш» (создание насосов Apollo по стандартам API), а также насосов большой мощности для транспорта нефти/нефтепродуктов)
Субсидирование процентной ставки на реализацию новых инвестиционных проектов. Мера господдержки	Создание предприятия или расширение производственных мощностей действующего. Инвестиционный проект реализуется в отраслях гражданской промышленности и относится к обрабатывающей промышленности или организации сбора и утилизации отходов, деятельности по ликвидации загрязнений	–
Инвестиционный лифт (ИЛ). Мера господдержки	Поддержка компаний и инвестиционных проектов в сфере не сырьевого экспорта. Финансирование предоставляется промышленным компаниям (кроме добывающей и пищевой промышленности). Средства займа нельзя направлять на строительство, проведение НИОКР, приобретение недвижимости, производство продукции военного назначения	–
Государственная информационная система промышленности (ГИСП). Мера господдержки	Является элементом инфраструктуры обеспечения реализации промышленной политики страны и позволяет перейти на новый качественный уровень при планировании, мониторинге, реализации промышленной политики, а также скорости, транспарентности и эффективности взаимодействия органов власти и субъектов деятельности в сфере промышленности	–
Программа «Конверсия»	Не рассматриваются в данном исследовании	
Программа «Маркировка лекарств»		
Программа «Цифровизация промышленности»		

Составлено авторами на основе данных сайта Фонда развития промышленности [Фонд развития промышленности, 2018].



Исследование мер поддержки ФРП применительно к научно-технологическому развитию и повышению уровня конкурентоспособности нефтесервиса позволяет сделать следующий вывод: программы и меры государственной поддержки не направлены на добывающий и сервисный секторы (раздел В в соответствии с ОКВЭД). Однако в рамках такой деятельности ФРП может предложить только одну программу – «Лизинговый займ». При этом в условиях реализации программы<sup>2</sup> четко указаны отрасли промышленности, в которых производится заемное финансирование лизинговых проектов. Безусловно, бурение является драйвером развития нефтесервисного сектора, а наибольший объем финансирования проектов ФРП занимает машиностроение (18 млрд. руб.) [Тяжёлое и транспортное машиностроение..., 2016]. В рамках программы «Лизинговый займ» поддержку получил ряд нефтесервисных организаций в области предоставления услуг бурения (ООО «Интеллект Дриллинг Сервисиз», ООО «НЭУ «АО «СНПХ»», ООО «Газпром бурение», АО «РОСГЕО» и пр.)<sup>3</sup>. Таким образом, поддержка будет оказана не только предприятию, которое приобретает оборудование, но и его производителю (за счет обязательного условия покупки отечественного оборудования).

К числу нефтесервисных компаний, получивших поддержку ФРП, относится и ОАО «Усинскгеонефть» (Республика Коми), цель которой состоит в приобретении мобильного бурового устройства для бурения скважин. Общая стоимость проекта составляет 184 млн. руб., из которых 49,8 млн руб. в виде займа предоставлены ФРП на оплату части аванса по договору лизинга. При этом само предприятие авансирует 5,5 млн. руб. и 129,2 млн. руб. предоставляются финансовым партнером ОАО «Усинскгеонефть» – компанией АО «Сбербанк Лизинг» [Фонд развития промышленности, 2018].

Для поддержки российского нефтесервиса нужно использовать такие универсальные инструменты, как льготное кредитование, банковское обеспечение, решение проблемы кассовых разрывов, что позволит аккумулировать часть денежных средств на собственное развитие; поддержка программ обновления основных фондов, что позволит снизить вероятность аварийных ситуаций, обеспечит сохранность существующей инфраструктуры

---

<sup>2</sup> Приложение 1 Стандарт фонда развития промышленности.

<sup>3</sup> Приложение 4 Стандарт фонда развития промышленности – Критерии отбора проектов для финансирования, содержит следующую формулировку: «приобретаемое оборудование произведено или будет использоваться в отраслях, перечисленных в Приложении 1 к настоящему стандарту». Подобной отраслью в соответствии с ОКВЭД является «Производство машин и оборудования» (код 28.92). Поэтому данный вариант финансирования со стороны ФРП применим только в рамках программы «Лизинговые проекты», где заем предоставляется для финансирования части авансового платежа лизинговой сделки по приобретению промышленного оборудования. В этом заключается особенность данной программы. Если проект осуществляется в отраслях, которые неподведомственны Минпромторгу России (например, добыча полезных ископаемых), то ФРП имеет возможность предложить для работы лишь программу «Лизинг», но при обязательном условии, что в лизинг предприятие-заемщик будет приобретать промышленное/производственное оборудование исключительно отечественного производства.

месторождения, снижение экологического ущерба. Согласно данным Ростехнадзора, высокая аварийность и увеличение объемов ущерба во многом связана с существенными пробелами в нормативном обеспечении нефтесервиса в части четкого установления требований к подрядным нефтесервисным организациям и их юридической ответственности при авариях (Градостроительный кодекс, ФЗ «О недрах»), отсутствием государственных стандартов и технических регламентов в сфере оборудования и технологий [В Государственной Думе..., 2018]. Возможность доступа к информации о крупнейших закупках нефтегазовых компаний с государственным участием, а также к сведениям о среднесрочных потребностях нефтяных компаний в оборудовании и услугах также является действенной формой поддержки для функционирования организаций отечественного нефтесервиса.

В исследованиях российских ученых В.А. Крюкова и А.Н. Токарева достаточно подробно описана прямая зависимость налоговых поступлений в региональный бюджет в результате активной политики демпинга «ненаукоемких» нефтесервисных организаций. Экономия затрат на развитии технологий жизнеспособных сервисных компаний, получение ими заказов на выполнение простых видов услуг для нефтяных корпораций, приводит к снижению как рентабельности нефтесервиса, так и объема налоговых поступлений. Стоит отметить, что со стороны государства мерой поддержки нефтесервиса может являться льгота по налогу на имущество организаций. Такая мера, в свою очередь, будет способствовать успешному развитию локального нефтесервиса в каждом добывающем субъекте (нефтегазоносной провинции), где достаточное развитие смогут получить местные нефтесервисные компании с присущими им специфическими локальными знаниями по месторождениям углеводородного сырья [Крюков, Токарев, 2017].

Важнейшим направлением государственной поддержки отечественного нефтесервиса является совместная работа министерств по обеспечению конкурентоспособности отечественных нефтесервисных компаний сегмента «oilfield services». Новая отечественная система государственного управления в недалеком будущем, по всей видимости, будет базироваться на проектном принципе. В качестве ориентира выбран малазийский институт PEMANDU, имеющий успешный опыт реализации проектов по трансформации экономики в двенадцати отраслях, включая направление «Нефть, газ и энергетика». По версии консультантов PEMANDU для того, чтобы избавиться от некачественного государственного или регионального управления необходимо полностью изменить рабочую среду и обозначить отрасли, которым планируется уделить наиболее пристальное внимание. Грамотная расстановка приоритетов между целями и общей стратегией, многоуровневый подход к планированию и постановка во главе каждой цепочки не чиновника, а конкретного профессионала, имеющего рабочий опыт, время и желание довести дело до успешного

завершения, является основой успеха PEMANDU. Система проектного офиса позволит существенно сократить временные затраты, поскольку в случае необходимости, вопросы будут рассматриваться внутри группы, а не путем направления запроса в соответствующее министерство. Остается добавить, что возглавить новую структуру намерен президент РФ В.В. Путин [Национальный доклад..., 2017; Базов, 2018; Правительство РФ готовит ..., 2018].

Актуальным направлением деятельности по обеспечению рационального недропользования является организация технологического и экономического надзора на каждом месторождении при строительстве, капитальном ремонте скважин и других мероприятиях, осуществляемых специальной службой супервайзинга. Как показывает мировой опыт, супервайзинг – это эффективный инструмент, позволяющий государственным органам и нефтегазовым компаниям направлять деятельность многочисленных подрядчиков в единое русло рационального недропользования.

Используемый в настоящее время механизм выбора подрядных сервисных организаций по наименьшей цене предлагаемых услуг не только противоречит принципам в области качества, наиболее известным сторонником которых являлся У.Э. Деминг, но и, в конечном счете, существенно увеличивает затраты добывающих организаций.

Поддержка нефтесервисных компаний на примере развитых стран, финансирование их НИОКР со стороны крупнейших заказчиков также существенно повысит уровень конкурентоспособности отрасли. В случае развитого конкурентоспособного рынка нефтесервиса добывающие компании отдадут предпочтение подрядным организациям по итогам тендера и получают качественные услуги по оптимальной цене. Получение соответствующих услуг в области нефтедобычи обеспечит также и существенный технологический эффект, в частности, надлежащее проведение ремонтных и изоляционных работ в скважинах при подготовке к гидроразрыву пласта обеспечивает больший технологический эффект, а в противном случае приведет к увеличению эксплуатационных затрат. Однако сегодня отечественный независимый конкурентоспособный рынок нефтесервиса пока еще не сформирован, хотя активные предпосылки для его трансформации и дальнейшего развития отечественного сегмента «oilfield services» вполне существуют.

### Литература

*Ахметов Т.Р.* Ретроспектива научно-технологического развития России 20-й век // Гуманитарные научные исследования. – 2017. – № 6. – <http://human.snauka.ru/2017/06/24070>

*Базов В.* Стратегия от PEMANDU. В Бурятии будут внедрять малазийский опыт стратегического государственного управления. – <https://www.respnews.ru/news/specreportazh/strategiya-ot-pemandu>

В Государственной Думе обсудили проблемы законодательного регулирования деятельности нефтегазового сервиса в России. Государственная Дума Федерального собрания Российской Федерации. – <http://duma.gov.ru/news/26764/>

*Гулин К.А.* Научно-технологическое развитие как основа реализации социально-экономического потенциала территорий и повышения темпов экономического роста. Научное сообщение Заседание Ученого совета ФГБУН: Институт социально-экономического развития территорий РАН. – [http://www.vscs.ac.ru/uploads/activity\\_files/2016/07/3916.pdf](http://www.vscs.ac.ru/uploads/activity_files/2016/07/3916.pdf)

*Долганов А.В.* Конфигурирование системы управления научно-технологическим развитием промышленных предприятий: дис. канд. экон. наук: 08.00.05. – М., 2015. – 192 с.

История организации // Официальный сайт ОАО НПО «БУРОВАЯ ТЕХНИКА» – ВНИИБТ. – <http://www.vniibt.ru/about/history/>

*Крюков В.А., Токарев А.Н.* Особенности пространственного развития нефтегазового сервиса: глобальные тенденции и уроки для России // Регион: экономика и социология, 2017. – № 3 (95) – С. 189 – 214.

*Мнеян М.Г.* Динамический образ инноваций. Алгоритмы инновационного развития. – М.: Витус-К, 2006. – 240 с.

Национальный доклад «Об инновациях в России» за 2016 г. - Министерство экономического развития РФ. – М., 2017. – 106 с.

Новости oilru.com // Информационно-аналитический портал Нефть России. – <http://www.oilru.com/news/375102/>

Правительство РФ готовит реформу системы госуправления. - <https://meduza.io/news/2016/03/16/pravitelstvo-rf-gotovit-reformu-sistemy-gosupravleniya>

*Разманова С.В.* Глобальные вызовы в нефтегазовой отрасли: ключевые тенденции и структурные изменения // Проблемы геологии, разработки и эксплуатации месторождений и транспорта трудноизвлекаемых запасов углеводородов: материалы Всероссийской научно-технической конференции с международным участием (г. Ухта, 2– 3 ноября 2017 г.) – Ухта: УГТУ, 2018. – С. 226-228.

*Разманова С.В.* Динамика и механизмы интеграционных процессов нефтегазовых компаний в условиях трансформации отрасли: дис. д-ра. экон. наук: 08.00.05. – СПб: СПбГУ, 2018. – 396 с.

Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. Третье издание. – М.: Центр исследований и статистики науки, 2006. – 192 с.

Социально-экономический потенциал устойчивого развития. Учебник / Под ред. проф. Л.Г. Мельника (Украина) и проф. Л. Хенса (Бельгия). – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2007. – 1120 с.

Технологическое будущее российской экономики (под редакцией Л. М. Гохберга) // Доклады XIX Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества (г. Москва, 10–13 апреля 2018 г.). – М.: Издательский Дом Высшей школы экономики, 2018. – 193 с.

Тяжёлое и транспортное машиностроение: некоторые важные результаты и показатели 2016 года. Сайт Правительства России. – <http://government.ru/info/27211>

Фонд развития промышленности. – <http://frprf.ru/gospodderzhka/subsidirovanie-chastizatrata-na-niokt/>

*Чижевский А.Л.* Кодекс Циолковского // На берегу Вселенной – М.: Айрис ПРЕСС, 2007. – С. 403.

*Шпотов Б.М.* История управленческой мысли использование опыта США в реконструкции советской нефтяной промышленности в 1920-30-е гг. // Российский журнал менеджмента. – 2006. - № 1 (4) – С. 163–178.

*Razmanova S.V.* Essay on corporate competitive energy capacity // International Journal of Advanced Studies. - 2013. – Vol. 3. - No.1 – P. 55 – 67.

**Andrukhova O.V.**

Ukhta State Technical University, Ukhta, Russia, o.gavina@mail.ru

**Razmanova S.V.**

Gazprom VNIIGAZ branch in Ukhta, Ukhta, Russia, s.razmanova@sng.vniigaz.gazprom.ru

## ANALYSIS OF TOOLS SUPPORTING DOMESTIC OIL SERVICE COMPANIES IN RUSSIA

*The authors noted the low competitiveness of domestic oilfield service companies and the high degree of dependence of the oil industry on foreign equipment and technology. The reasons for the lack of innovative activity of oilfield service companies are substantiated. The tools of state and corporate support of the domestic oilfield services market are presented.*

**Keywords:** *scientific and technological development, oilfield services, import substitution, advanced technologies, oilfield services segment, upstream segment, PEMANDU project office.*

### References

Akhmetov T.R. *Retrospektiva nauchno-tehnologicheskogo razvitiya Rossii 20-y vek* [Retrospective of the scientific and technological development of Russia 20th century]. Gumanitarnye nauchnye issledovaniya, 2017, no. 6. - <http://human.snauka.ru/2017/06/24070>

Bazov V. *Strategiya ot PEMANDU. V Buryatii budut vnedryat' malaziyskiy opyt strategicheskogo gosudarstvennogo upravleniya* [Strategy from PEMANDU. Malaysian experience of strategic government will be introduced in Buryatia]. - <https://www.respnews.ru/news/specreportazh/strategiya-ot-pemandu>

Chizhevskiy A.L. *Kodeks Tsiolkovskogo* [Tsiolkovsky Code]. Na beregu Vselennoy. Moscow: Ayris PRESS, 2007, 403 p.

Dolganov A.V. *Konfigurirovanie sistemy upravleniya nauchno-tehnologicheskimi razvitiem promyshlennykh predpriyatiy* [Configuration of the management system of scientific and technological development of industrial enterprises]: dis. kand. ekon. nauk: 08.00.05. Moscow, 2015, 192 p.

*Fond razvitiya promyshlennosti* [Industry Development Fund]. - <http://frprf.ru/gospodderzhka/subsidirovanie-chasti-zatrat-na-niokr/>

Gulin K.A. *Nauchno-tehnologicheskoe razvitie kak osnova realizatsii sotsial'no-ekonomicheskogo potentsiala territoriy i povysheniya tempov ekonomicheskogo rosta* [Scientific and technological development as a basis for the implementation of the socio-economic potential of the territories and increasing economic growth]. Nauchnoe soobshchenie Zasedanie Uchenogo soveta FGBUN: Institut sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya territoriy RAN. - [http://www.vscac.ru/uploads/activity\\_files/2016/07/3916.pdf](http://www.vscac.ru/uploads/activity_files/2016/07/3916.pdf)

*Istoriya organizatsii* [History of the organization]. Ofitsial'nyy sayt OAO NPO «BUROVAYA TEKNIKA» – VNIIBT. - <http://www.vniibt.ru/about/history/>

Kryukov V.A., Tokarev A.N. *Osobennosti prostranstvennogo razvitiya neftegazovogo servisa: global'nye tendentsii i uroki dlya Rossii* [Features of the spatial development of oil and gas services: global trends and lessons for Russia]. Region: ekonomika i sotsiologiya, 2017, no. 3 (95), p. 189–214.

Mneyan M.G. *Dinamicheskiy obraz innovatsiy. Algoritmy innovatsionnogo razvitiya* [Dynamic image of innovation. Algorithms of innovative development]. Moscow: Vitus-K, 2006, 240 p.

*Natsional'nyy doklad «Ob innovatsiyakh v Rossii» za 2016 g.* [National Report "On Innovations in Russia" for 2016]. Ministerstvo ekonomicheskogo razvitiya RF. Moscow, 2017, 106 p.

*Novosti oilru.com* [News oilru.com]. Informatsionno-analiticheskiy portal Neft' Rossii. - <http://www.oilru.com/news/375102/>

*Pravitel'stvo RF gotovit reformu sistemy gosupravleniya* [The Russian government is

preparing a reform of the public administration system]. <https://meduza.io/news/2016/03/16/pravitelstvo-rf-gotovit-reformu-sistemy-gosupravleniya>

Razmanova S.V. *Dinamika i mekhanizmy integratsionnykh protsessov neftegazovykh kompaniy v usloviyakh transformatsii otrasli* [Dynamics and mechanisms of integration processes of oil and gas companies in the context of industry transformation]: dis. d-ra. ekon. nauk: 08.00.05. St. Petersburg: SPbGU, 2018, 396 p.

Razmanova S.V. Essay on corporate competitive energy capacity // International Journal of Advanced Studies, 2013, vol. 3, no.1, p. 55 – 67.

Razmanova S.V. *Global'nye vyzovy v neftegazovoy otrasli: klyuchevye tendentsii i strukturnye izmeneniya* [Global challenges in the oil and gas industry: key trends and structural changes]. Problemy geologii, razrabotki i ekspluatatsii mestorozhdeniy i transporta trudnoizvlekaemykh zasobov uglevodorodov: materialy Vserossiyskoy nauchno-tekhnicheskoy konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem (2–3 Nov 2017, Ukhta). Ukhta: UGTU, 2018, p. 226-228.

*Rukovodstvo Oslo. Rekomendatsii po sboru i analizu dannykh po innovatsiyam* [Oslo Handbook. Recommendations for collecting and analyzing innovation data]. Tret'e izdanie. Moscow: Tsentr issledovaniy i statistiki nauki, 2006, 192 p.

Shpotov B.M. *Istoriya upravlencheskoy mysli ispol'zovanie opyta SShA v rekonstruktsii sovetskoy neftyanoy promyshlennosti v 1920-30-e gg.* [History of management thought to use the experience of the United States in the reconstruction of the Soviet oil industry in the 1920s and 30s.]. Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta, 2006, no. 1 (4), p. 163–178.

*Sotsial'no-ekonomicheskii potentsial ustoychivogo razvitiya. Uchebnik* [Socio-economic potential of sustainable development]. Editors prof. L.G. Mel'nika (Ukraine) i prof. L. Khensa (Bel'giya). Sumy: ITD «Universitetskaya kniga», 2007, 1120 p.

*Tekhnologicheskoe budushchee rossiyskoy ekonomiki (pod redaktsiey L. M. Gokhberga)* [Technological future of the Russian economy]. Doklady XIX Aprel'skoy mezhdunarodnoy nauchnoy konferentsii po problemam razvitiya ekonomiki i obshchestva (10–13 Apr 2018, Moscow). Moscow: Izdatel'skiy Dom Vysshey shkoly ekonomiki, 2018, 193 p.

*Tyazheloe i transportnoe mashinostroenie: nekotorye vazhnye rezul'taty i pokazateli 2016 goda. Sayt Pravitel'stva Rossii* [Heavy and transport engineering activity: some important results and indicators for 2016]. – <http://government.ru/info/27211>

*V Gosudarstvennoy Dume obsudili problemy zakonodatel'nogo regulirovaniya deyatel'nosti neftegazovogo servisa v Rossii. Gosudarstvennaya Duma Federal'nogo sobraniya Rossiyskoy Federatsii* [In the State Duma discussed the problems of legislative regulation of oil and gas services in Russia]. – <http://duma.gov.ru/news/26764/>