

Нефтегазовый кластер как драйвер развития Тюменской области

А.А. Васильев

УДК. 334.764

DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2024-2-47-60

Аннотация. На территории большой Тюменской области добывается 55% российской нефти, более 86% природного и попутного газа, что делает ее классическим ресурсным регионом с его достоинствами и недостатками. Вывести ресурсный сектор и регион в целом на инновационную траекторию может развитие сервисного сегмента нефтегазового комплекса. Разрабатываемые нефтегазовым сервисом технологические решения, оборудование и материалы призваны обеспечивать эффективную геологоразведку, добычу и транспорт углеводородов, служат основой экологической безопасности ресурсного сектора, залогом его высокой конкурентоспособности и драйвером технологического развития. Для налаживания конструктивного диалога между участниками рынка нефтесервисных услуг, координации усилий по его развитию, стимулирования кооперационных связей в 2017 г. в Тюменской области была создана Ассоциация «Нефтегазовый кластер», объединяющая промышленные и сервисные предприятия, научные и образовательные организации. На вопросы «ЭКО» о ситуации в отрасли и перспективах ее развития отвечает директор по развитию Ассоциации Александр Васильев.

Ключевые слова: нефтегазовый сервис; нефтедобыча; газодобыча; кооперация; конкуренция; кластер

– Юг Тюменской области традиционно, еще со времен СССР, был нефтесервисным. Когда возникла идея объединить сервисные компании в кластер? Какие основные задачи ставились? Концепция осталась прежней или трансформировалась?

– Да, действительно, здесь локализовано довольно много сервисных и производственных предприятий, которые работают с целью удовлетворения потребностей нефтегазодобывающего сектора. Поэтому можно сказать, что предпосылки создания кластера формировались не один год.

В той системе координат, в которой мы работаем сейчас, кластер начал развиваться примерно с 2018 г. Задачи, которые стояли перед нами в тот момент, актуальны и сегодня – в частности, это импортозамещение критической номенклатуры; увеличение плотности коммуникации и кооперационных связей между участниками кластера; создание конкурентной продукции и услуг. При этом имеется в виду высокая конкурентоспособность не только на внутреннем рынке России, но и за рубежом, с целью последующего экспорта. Эти процессы могут происходить параллельно,

и даже есть примеры, когда экспорт какой-то новой продукции начинается раньше, чем она полноценно выходит на внутренний рынок.

В целом концепция не изменилась, и мы по-прежнему работаем со всеми участниками рынка, начиная от недропользователей, крупных сервисных структур и производственных компаний, заканчивая поставщиками второго-третьего порядка.

– В названии Ассоциация «Нефтегазовый кластер» используются два понятия, которые предполагают две разные модели взаимодействия участников. «Ассоциация» – это, как правило, больше лоббистская деятельность, саморегулирование, внутренние стандарты, «кластер» – кооперация, выстраивание производственных цепочек, разделение труда. Какое из этих направлений превалирует в деятельности организации?

– Здесь нет противоречия. С одной стороны, существует кластер, как некая экосистема, которая объединяет участников рынка, выполняет функции института развития. С другой – имеется управляющая компания данного кластера – Ассоциация «Нефтегазовый кластер». Это конкретное юридическое лицо, с которым возникают договорные взаимоотношения, подписываются соглашения компаниями-участниками.

– Сколько компаний сегодня входят в кластер? Какова его структура по отраслям, направлениям деятельности? Какие регионы представлены в нем?

– Сегодня в кластер входит около 150 компаний из 22 регионов, и в дальнейшем мы планируем географию расширять. По отраслям и направлениям деятельности примерно 60% из них – это производственные компании (производство различного промышленного оборудования, оборудования, связанного с функционированием трубопроводов, изготовление комплектующих, расходных материалов, металлоконструкций – перечень производимой номенклатуры на сегодняшний день довольно широкий у наших участников), около 40% имеют сервисную направленность. Это различные услуги – цементирование, бурение, проектирование, обслуживание вахтовых жилых комплексов и пр.

Что касается географии, все регионы перечислять не буду. Базовые из них – это большая Тюменская область, все граничащие с ней регионы, это центр, в том числе Москва и Санкт-Петербург, это такие города, как Новосибирск, Красноярск, Пермь, Челябинск и другие.

– На Ваш взгляд, все ли актуальные направления, потребности нефтедобывающих компаний «закрыты» участниками кластера?

– Я уверен, что нет, тем более что буквально каждый день появляются новые задачи в процессе эксплуатации месторождений, освоения новых

нефтегазоносных полей и пр., и мы системно эти задачи решаем. Но стратегически (укрупненно) мы понимаем, куда движемся.

Одной из ключевых целей изначально было и остается импортозамещение. И, соответственно, в наши задачи входит реализация тех мер, которые необходимы для достижения технологической независимости нашей страны.

О полноценном закрытии ключевых потребностей нефтегазодобывающего сектора России отечественными компаниями, я думаю, можно говорить в горизонте 2027–2030 гг. Возможно, учитывая выход наших добывающих компаний на шельф и актуальность технологий бурения и добычи на шельфе, этот горизонт будет сдвигаться вправо. Но, думаю, не ошибусь, если скажу, что все-таки не далее 2030 г., имея в виду те системные меры, которые сегодня применяются в плане развития отечественных технологий.

– Есть ли какие-то требования (условия) для вступления в кластер, какие обязательства налагает членство и какие дает преимущества и возможности?

– Главное требование – это понимание взаимной ценности для кластера и для самой компании. Формат участия предполагает уплату членских взносов. Вступительный – в размере 50 тыс. руб. – уплачивается единовременно, а размер ежегодных взносов зависит от оборота компании за предыдущий год. Градация следующая: при выручке до 300 млн руб. взнос составляет 100 тыс. руб., от 300 до 800 млн – 150 тыс., свыше 800 до 5 млрд – 250, при выручке свыше 5 млрд – 1 млн руб. То есть суммы довольно символические в масштабах бизнеса. Но при этом возмездный формат был принят осознанно, и на мой взгляд, это было правильное решение, потому что, не получая финансирования из бюджета, мы работаем по рыночной модели, находимся ближе к бизнесу.

С одной стороны, мы владеем языком правительства и чиновников, имеем информацию по всем программам господдержки как на региональном, так и на федеральном уровне, а с другой – работаем на рынке и обязаны быть адаптивными, уметь оперативно принимать решения и вовремя реагировать на происходящие изменения (а их скорость очень высокая и в стране, и в мире).

В целом, можно сказать, что мы выполняем определенные, довольно сложные услуги по сопровождению компаний, решению технологических вызовов, выстраиванию коммуникации, и вместе с тем являемся институтом развития и решаем задачи технологического суверенитета, привлечения инвестиций в регион, создания новых рабочих мест и новых технологий. При этом мы самостоятельный хозяйствующий субъект, находимся на полной самоокупаемости.

Преимущества, которые получают члены Ассоциации – это включение в повестку наших мероприятий при желании компаний и наличии у них информационной фактуры, это выстраивание коммуникаций, продвижение и информационное сопровождение компаний и их продукции (услуг) и в целом – продвижение их интересов.

– *Какие инструменты, механизмы взаимодействия участников кластера работают (стратегические сессии, дни поставщиков, индустриальных партнеров)? Какие вам кажутся наиболее эффективными?*

– Безусловно, все это есть – и стратегические сессии, и дни поставщика, и Тюменский промышленно-энергетический форум, который проходит ежегодно в сентябре и является ключевым отраслевым мероприятием в стране. Но главное, от чего зависит эффективность взаимодействия – это активность, вовлеченность представителей каждой конкретной компании. Я имею в виду и наличие собственных инициатив у компаний, которые мы всегда стремимся поддерживать (разобраться, дать обратную связь), и оперативную реакцию на наши предложения и запросы. Это, пожалуй, одно из основных условий успешного сотрудничества, во многом определяющее его КПД.

– *Как происходит актуализация задач развития кластера? Как отслеживаются проблемы, вырабатываются возможные пути решения?*

– Мы находимся в контакте с добывающими структурами вертикально интегрированных нефтегазовых компаний, с определенной периодичностью получаем от них технологические вызовы, в рабочем порядке собираем вызовы от других участников – производственников, сервисников. И так как мы хорошо знаем технологические возможности наших участников, то можем оперативно стыковать запрос с этими возможностями, то есть подобрать для той или иной проблемы оптимальное решение на основе уже имеющейся технологии, либо найти технологию, которую можно доработать под данный запрос (где-то это, условно, опытный образец, где-то может быть еще стадия НИОКР), но, конечно, последнее слово за заказчиком.

Наши компетенции в плане выстраивания коммуникаций включают широкий спектр инструментов: начиная с рассылок по почте и индивидуального общения (по телефону, онлайн-конференции, личные встречи), заканчивая более системными вопросами, такими как регламент по решению технологических вызовов. Он, кстати, в скором будущем будет трансформирован и переведен на работу в формате платформы «витрина вызовов» ПАО «Газпром нефть», куда выгружаются вызовы и запросы, и потенциальным исполнителям предоставляется возможность предложить

свое решение конкретной задачи, и дальше уже конкретные детали и по вызову, и по решению отрабатываются с кураторами.

– *Могут ли рядовые компании-участники повлиять на повестку?*

– Конечно, для этого могут быть разные форматы. Как централизованно, в рамках одного из мероприятий, так и точечно – компания может предложить какой-то запрос, и мы по нему можем отработать с потенциальными партнерами и заказчиками, провести совещание и выйти на какие-то решения. Если это касается крупных нефтяных или газовых ВИНК, там, как правило, процедуры выхода на опытно-промышленные испытания более сложные, занимают больше времени: есть определенные корпоративные регламенты, которые необходимо соблюдать, где-то обязательны конкурсные процедуры. Постепенно появляются механизмы, позволяющие обойтись без тендера. Один из них (ключевой на данный момент) – это договор брокер-инжиниринга, подписанный в 2023 г. между Ассоциацией и НТЦ «Газпром нефти». Он позволяет компании формировать заказ по подбору определенных технологий.

В то же время включить в общую повестку индивидуальную инициативу (предложение) той или иной компании мы готовы только в том случае, если она, во-первых, актуальна и востребована рынком, во-вторых, содержит элемент технологической новизны или направлена на импортозамещение ключевой номенклатуры. Если же речь идет о каких-то общедоступных продуктах, которые предлагают многие другие игроки, для их отбора существуют тендеры и конкурсные процедуры. То есть мы поддерживаем инновации, но стараемся не ограничивать конкуренцию и не берем на себя какие-то регулирующие функции, доверяем этот вопрос рынку.

Единственное, могу сказать, что мы стараемся из логики конкуренции переходить к логике партнерства и по возможности рассматривать комплексную реализацию проектов на условиях кооперации. Думаю, все наши участники подтвердят, что присутствие компании в кластере позволяет ей более успешно конкурировать с другими участниками рынка, которые в кластер не входят. В этом смысле они получают определенное конкурентное преимущество.

– *Можно ли сказать, что некоторые направления сотрудничества развиваются более успешно, другие менее? От чего это зависит, на ваш взгляд?*

– В числе наиболее успешных направлений – все, что касается импортозамещения, в том числе стратегической номенклатуры. Если у компании есть какие-то готовые либо близкие к тому решения, сейчас

появилась уникальная возможность закрепиться на рынке, поскольку из-за ухода западных партнеров высвободились многие ниши. Наличие аналога либо альтернативы тому, что производят зарубежные коллеги, позволяет быстро выйти на рынок.

Кроме того, есть ряд дорожных карт, разработанных Минпромторгом, Минэнерго и крупнейшими недропользователями («Геологоразведка», «Оборудование для бурения и добычи на суше» и другие), в которых прописана наиболее актуальная номенклатура продукции, и в принципе они довольно полно отражают потребности текущей ситуации. Мы ориентируем участников кластера на эти карты, помогаем им включаться туда со своей продукцией. На основании этих дорожных карт подписываются трехсторонние соглашения между Минтопэнерго, интересантом-недропользователем и компанией-производителем, гарантирующее производителю определенный объем сбыта. Этот инструмент позволяет более эффективно дорабатывать технологии и оборудование и значительно облегчает производителям вход на рынок.

Но иногда получается, что компания-производитель или сервисник, даже не зная о дорожной карте, приходит с тем решением, которое востребовано заказчиком. Просто некоторые проблемы и вызовы очевидны для всех участников рынка. И мы, конечно, такие инициативы всегда поддерживаем.

– *Как работают компании – участники кластера из других регионов? Их много? Есть ли предпосылки к увеличению присутствия «иногородних» в кластере?*

– Да, мы будем расширять географию. К концу 2024 г. мы планируем, что у нас будет около 170–180 компаний-участников из 25+ регионов. Формат их работы во многом зависит от того, какие задачи ставит перед собой компания. Кто-то заходит с целью участия в нашей информационной повестке, мероприятиях кластера, решении технологических задач и не имеет намерения локализации производства. Нам такой формат тоже интересен, и мы его активно развиваем, но, конечно, наиболее предпочтительные для нас направления – это налаживание кооперационных связей и размещение полноценного производства на территории Тюменской области. Иногда эти процессы идут параллельно – компания открывает здесь юридическое лицо, набирает сотрудников, арендует или начинает строить собственные помещения, и одновременно активно участвует в повестке кластера, выстраивании кооперационных взаимодействий. Вот это для нас, что называется, комплексный клиент. Для таких партнеров доступен

максимальный перечень преференций, включая финансовые меры поддержки – разного рода субсидии, гранты, займы, налоговые льготы и т.д. В том числе наша уникальная мера поддержки – промышленный «кэшбэк» для заказчиков-недропользователей. По его условиям, из бюджета Тюменской области заказчику возвращается от 1,5 до 5% от суммы оплаты за оборудование, произведенное на тюменских предприятиях (при минимальной сумме контракта 1 млрд руб. и с условием перечисления оплаты в течение 30 дней). Те, кто не локализован в Тюменской области, доступа к таким преференциям не имеют.

– Назовите, пожалуйста, наиболее значимые проекты, реализуемые участниками кластера. Были ли созданы (планируются ли) какие-то новые производства?

– Естественно, есть факты расширения действующих производств, есть примеры создания производств по кооперационному принципу, когда несколько игроков объединяются, и новых производств. В разных направлениях: оборудование для заканчивания скважин, растворимые материалы для нефтесервиса, производство различных металлоконструкций и емкостного оборудования, и ряд других.

Не хотелось бы кого-то выделять, для нас все проекты важны, стоят ли они миллиарды или несколько десятков миллионов рублей. Таких, кстати, довольно много – мы часто сами рекомендуем инвесторам начинать с малого, скажем – не строить с нуля, а для начала оперативно арендовать помещение, приобрести оборудование с учетом преференций и зайти в регион хотя бы с минимальной степенью локализации (будь то сборка или склад и сервис). Затем уже исходя из экономической целесообразности можно постепенно наращивать свое присутствие, размещать полноценное производство.

Есть, конечно, и крупные капиталоемкие проекты стоимостью в миллиарды рублей. Один из последних – модернизация мощностей тюменского центра стандартизации и метрологии. В 2024 г. они планируют приступить к строительству нового корпуса площадью около 5000 м², туда будет установлено новое метрологическое оборудование.

Другой пример – в 2023 г. компания «Технологии ОФС» начала строить в Тюменской области новый завод, на котором будет выпускать высокотехнологичное оборудование для наклонно-направленного бурения, в том числе роторно-управляемые системы, буровые долота, системы скважин и элементы электроцентробежных насосов. Обеспечивать производство будут более 70 специализированных станков. Серийный выпуск

продукции должен начаться в 2025 г. Объем инвестиций в проект оценивается в 3 млрд руб., будет создано свыше 100 рабочих мест¹.

– *Как осуществляется взаимодействие с нефтегазодобывающими компаниями? В каком качестве выступает кластер во взаимоотношениях с ними (коммуникационная площадка? Интегратор спроса/предложения? Аналитический центр?) С какими из них сложилось наиболее продуктивное сотрудничество?*

– Все перечисленные форматы имеют место быть. Одно из основных направлений деятельности кластера – это именно организация такого взаимодействия. Ключевым партнером я бы назвал ПАО «Газпром нефть», но мы активно работаем со всеми основными игроками добывающего сектора и их дочерними структурами – это и «большой» «Газпром», и ПАО «Сургутнефтегаз», и ПАО «НОВАТЭК», и ПАО «ЛУКОЙЛ», Иркутская нефтяная компания, Якутская топливно-энергетическая компания – в общем, все, кто работает в секторе upstream, поскольку большинство наших участников специализируются именно на обслуживании добычи.

– *Есть ли примеры успешного взаимодействия НТЦ крупных нефтегазовых компаний, работающих в Тюмени, с участниками кластера?*

– Один из самых ярких – очень плотное сотрудничество с ПАО «Газпром нефть». Оно выстроено по всей вертикали – как с ПАО, так и с добывающими дочерними компаниями, и с Научно-технологическим центром. С ним у Ассоциации заключен договор брокер-инжиниринга, направленный на подбор и последующее сопровождение технологий.

– *По оценкам, по сравнению с 2021 г., доля западного нефтегазового сервиса на российском рынке сократилась почти вдвое². Достаточно ли у российских компаний мощностей, компетенций для качественного замещения западных услуг? Насколько серьезную поддержку могут оказать страны, оставшиеся лояльными?*

– Компетенции у нас есть, мощности разворачиваются, это вопрос времени. Санкции стали хорошим импульсом, я бы даже сказал, трамплином для многих компаний, которые либо были уже готовы к конкуренции, либо смогли оперативно трансформироваться и среагировать на новые запросы рынка. Конечно, технологически простые продукты замещаются быстрее, замещение более сложной продукции и услуг требует больше

¹ Завод нефтегазового оборудования стоимостью 3 млрд рублей построят в Тюменской области. URL: <https://expert-ural.com/news/zavod-neftegazovogo-oborudovaniya-stoimostyu-3-mlrd-rublej-postroyat-v-tyumenskoy-oblasti.html> (дата обращения: 23.10.2023).

² Савенкова Д.. Нефтесервисные компании в 2022 году получили в России рекордную выручку // Ведомости. 2023. 01 июня URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2023/06/02/978255-nefteservisnie-kompanii-poluchili-v-rossii-rekordnuyu-viruchku>

времени и усилий. Но работа в этом направлении ведется, и горизонт выхода на технологическую независимость просматривается (плюс/минус) до конца этого десятилетия.

Часть сложного оборудования уже сейчас производится на территории Российской Федерации с хорошей степенью локализации. Это касается и роторных управляемых систем, и флотов³ для цементирования, для гидроразрыва пласта и ряда других позиций.

Вопрос с дружественными странами интересен в том плане, что некоторые из них (например, Узбекистан, Египет и ряд других) уже сейчас выступают заказчиками наших нефтесервисных компаний, и это способствует более динамичному развитию конкурентных экспортоориентированных услуг и оборудования и одновременно стимулирует импортозамещение. Что касается технологий, которых у нас нет или они находятся в процессе создания, здесь один из основных партнеров – Китай. Китайские производители составляют большое подспорье нашим компаниям. Но опять же, на мой взгляд, там тоже увеличение степени локализации и уменьшение количества импортных комплектующих – только вопрос времени. Мы в этом направлении двигаемся, и по мере создания своих реверстехнологий, Россия не будет ни от кого зависеть по основной массе оборудования.

– Изменилось ли в результате санкций отношение заказчиков к российским компаниям (может быть, смягчились условия, увеличились сроки договоров)?

– Да, это факт. Если до недавнего времени это был больше рынок заказчика, то сейчас, по крайней мере, в некоторых сегментах – по критическим позициям или там, где речь идет об уникальных компетенциях, сложном уникальном оборудовании (услугах), рынок повернулся лицом к поставщику. С этой точки зрения можно говорить о движении рынка в сторону равновесия. Конечно, на высококонкурентных массовых сегментах, где заказчик имеет возможность выбирать между большим количеством поставщиков или подрядчиков, он диктует свои условия по цене, срокам и пр. Но чем сложнее оборудование или технология, тем сильнее переговорные позиции у поставщиков.

По поводу условий и сроков договоров я могу сказать, что подвижки к лучшему начались еще до февраля 2022 г. – в том числе благодаря активной работе нашей Ассоциации. В частности, по программе промышленного кэшбэка.

³ Флот – это комплекс, состоящий из более десятка специализированных установок, смонтированных на шасси грузовых автомобилей и полуприцепов и предназначенный для производства работ по цементированию скважин, гидроразрыву пласта.

– *Какие направления в импортозамещении представляются наиболее сложными и почему? Были ли скорректированы планы развития кластера после введения санкций?*

– Планы развития постоянно корректируются и актуализируются в процессе коммуникации с поставщиками и заказчиками, хотя не всегда это находит отражение в документах. Это, можно сказать, рабочий процесс. Если же говорить о трудностях импортозамещения, это в первую очередь сложное уникальное оборудование и химия. Отрасль потребляет довольно большое количество реагентов, которые используются как для интенсификации добычи, так и для транспортировки, переработки продукции. Некоторые позиции у нас не производятся, поэтому ищем решения и возможности локализации химических компонентов на территории Российской Федерации.

– *Вы упоминали об экспортных контактах некоторых участников. С какими странами развивается торговля? Какие проблемы возникают при формировании международных связей?*

– Стран-партнеров достаточно много, некоторые наши производители экспортируют продукцию в 10 и более стран. Из основных покупателей – Узбекистан, Египет, Иран. После введения санкций помимо очевидных проблем с поставкой импортных комплектующих и расходных материалов возникли сложности по международным расчетам. Периодически появляются проблемы с турецкими, казахстанскими банками, причем при платежах в обе стороны. Но совместно с нашими дружественными структурами, такими как центр экспорта, торгово-промышленная палата, мы помогаем компаниям их решать.

– *Представители кластера ранее озвучивали планы по созданию независимой испытательной инфраструктуры для нефтегазового оборудования. Зачем это нужно? Как эти планы реализуются?*

– Да, это один из наших приоритетных проектов. Испытательный полигон нужен для того, чтобы нашим компаниям не приходилось, работая с разными заказчиками, каждый раз проходить различные сертификации, аккредитации. Испытательных стендов вообще в России мало, и у всех есть ограничения как по типу проводимых работ, так и типоразмеру образцов. Кроме того, там, как правило, испытания проходят в «чистых» средах, которые в реальных условиях не встречаются. Из-за этого большинство нефтегазовых компаний признают результаты только определённых полигонов и требуют подтверждения работоспособности, например, арматуры в агрессивных средах (с примесью сероводорода, углекислого газа, метанола, механических компонентов), при нужной температуре и т.д. Мы хотим унифицировать корпоративные требования и создать испытательную

инфраструктуру, результаты которой будут признаваться всеми либо большинством ресурсодобывающих компаний. Таким образом, поставщикам не придется тратить лишнее время и силы на получение допусков и сертификатов, они смогут сосредоточиться на профильной деятельности.

Общий объем инвестиций оценивается в 10 млрд руб., горизонт планирования – 2026–2027 гг. Могу сказать, что по техническому оснащению это будет уникальный объект, аналоги которому в мире можно пересчитать по пальцам одной руки, а по некоторым характеристикам их вообще не существует. Полигон будет распределенный, для разных видов оборудования, одна из площадок находится на территории промышленного технопарка ДСК-500.

– Одна из острых проблем, которую озвучивают все российские высокотехнологичные компании, – кадровая. Насколько она актуальна конкретно для Тюменского кластера? Как компании-участники решают проблему кадрового обеспечения? Помогает ли в этом кластер?

– Действительно, кадры и время – это два ключевых ресурса, которых вечно не хватает. Мы помогаем различными способами – и через работу с высшими учебными заведениями, и через выявление потребностей компаний. Дело движется, но нужно понимать, что невозможно закрыть этот вопрос раз и навсегда – надо годами выстраивать систему, готовить кадры в вузах, ссузах, обеспечивать их трудоустройством. Мы работаем над этой проблемой, и уже есть примеры успеха, но потребности рынка слишком высоки, и спектр специальностей очень широкий. Это и операторы ЧПУ, и сварщики, и специалисты по металлообработке – целый пул. Так что для нас это, можно сказать, перманентная деятельность, которую нельзя начать и закончить в какой-то момент времени.

– Что можете сказать о проблеме инвестиций? Достаточно ли благоприятен для развития сервисного сектора инвестиционный климат в России и конкретно в нефтегазовом секторе?

– На мой взгляд, благоприятен. Существует множество механизмов привлечения федеральных, региональных бюджетных средств, причем на разных этапах жизненного цикла проекта. На инвестиционной стадии – это займы, гранты, субсидии на возмещение понесенных затрат, в частности по лизинговым платежам. Наиболее востребованные инструменты на эксплуатационной стадии – это налоговые льготы и стимулирование заказчиков к приобретению продукции услуг участников кластера, тот же промышленный кэшбэк.

Кроме того, мы в кластере отрабатываем истории с привлечением в новые проекты частных инвестиций. Это могут быть и займы, и вхождение

заказчика в состав учредителей на тех или иных условиях, вплоть до права приоритетного выкупа доли инвестором или инициатором в каком-то понятном горизонте планирования. Один из распространенных форматов – когда заказчики, которые вложились в производство необходимых комплектующих, после обеспечения своего основного производства выходят на рынок по данной номенклатуре.

В принципе, особых препятствий к привлечению инвестиций я не вижу. Компетентная активная команда с востребованным продуктом обязательно найдет возможность профинансировать свой проект, выйти на заказчика и запустить производство.

Плюс есть ряд инструментов инвестиционной поддержки, доступ к которым дает участие в национальной дорожной карте. Это компенсация затрат на приобретение первоначальной партии продукции, снижение страховых взносов и ряд других.

Все эти инструменты мы хорошо знаем и активно работаем с участниками кластера, выявляем интересных с целью их сопровождения и оказания помощи в привлечении федеральных мер поддержки.

– *Чем региональные, федеральные власти еще могли бы помочь кластеру?*

– Диапазон инструментов поддержки достаточно широк и охватывает все типы предприятий – начиная от микробизнеса и заканчивая крупным. И региональное правительство очень активно вовлечено в дела кластера, нас курирует профильный заместитель губернатора Андрей Вадимович Пантелеев, у губернатора тоже этот проект находится на личном контроле, он всегда участвует в промышленно-энергетическом форуме. На федеральные институты развития тоже не можем пожаловаться. Мы плотно работаем с Минэнерго, с Минпромторгом, отслеживаем те мероприятия, которые предлагаются на федеральном уровне, и наши инициативы туда передаем, и видим, что нас слышат. По сути, идет постоянный диалог, и я думаю, что в принципе все возможности для дальнейшего развития присутствуют.

– *На Ваш взгляд, будущее в нефтегазовом сервисе все-таки за независимыми игроками или входящими в нефтегазодобывающие компании?*

– Я думаю, мы увидим некий комбинированный сценарий. Безусловно, практически у всех основных недропользователей есть аффилированные структуры по сервисам – по бурению, цементированию и т.д. Но и у них могут быть разные модели. Взять, к примеру, сервисные подразделения ПАО «Газпром нефть» и ПАО «Сургутнефтегаз». Если первая предпочитает закупать услугу «под ключ», не дробя ее на какие-то отдельные позиции, то вторая, как правило, приобретает материалы

или комплектующие (гуаровую камедь, пропан или еще что-то, что не производится внутри холдинга), но работы обычно выполняют собственные специалисты.

Поэтому дальше, я думаю, на рынке будет баланс внутреннего сервиса аффилированных структур и независимых игроков. Из независимых выиграют те, кто окажется более компетентным и конкурентным, сможет оперативнее и эффективнее решить задачи, связанные с импортозамещением, кадровым обеспечением, привлечь в свои проекты более дешевое и долгосрочное финансирование (главным образом, за счет федеральных мер поддержки), выстроить долгосрочное сотрудничество с заказчиками. Кластер, безусловно, по всем перечисленным позициям окажет содействие (уже оказывает), но все-таки здесь в активной позиции должен быть бизнес – менеджеры и собственники компаний.

Мы видим, что сейчас многие игроки сервисного сектора, аффилированные с недропользователями, начинают работать не только под нужды материнской компании, но и выходят на рынок. Я думаю, это будет стимулировать других участников к конкуренции, развитию, диверсификации. В то же время есть примеры, когда сервисные компании открывают для себя перспективы в производстве какого-то оборудования, расходных материалов. Например, начинают самостоятельно либо по партнерским схемам создавать структуры по сборке цементирующих флотов, налаживают выпуск тампонажных смесей. Кто-то разрабатывает (выкупает) рецептурную документацию и заказывает расходники на контрактных мощностях, кто-то, защищая ноу-хау, приобретает у подрядчиков отдельные компоненты, а финальное смешивание организует на своих мощностях. То есть на рынке идут подвижки.

Конечно, у аффилированных структур есть определенные преимущества: как минимум, они имеют гарантированный заказ от материнской компании. Но существует тенденция к усложнению задач. Это и выход на шельфовые проекты, и рост объемов разработки трудноизвлекаемых запасов. И если аффилированная компания будет сидеть на гарантированном заказе, не развивая свои компетенции, она очень быстро утратит свои преимущества. Рано или поздно материнская компания обнаружит, что независимый игрок может предложить ей более эффективную технологию, например, позволяющую повысить дебиты скважин или снизить обводненность добываемой продукции. Тут, я думаю, выбор очевиден. Вопрос, по какой схеме будет развиваться взаимодействие. Вполне возможно, через ту же аффилированную структуру. Но тут чем более мощным и компетентным будет подрядчик, тем сильнее будет его переговорная позиция.

Рынок в любом случае рассудит, а мы как кластер будем нашим участникам оказывать максимальное содействие для решения задач по импортозамещению, выходу на зарубежные рынки, и успешной конкуренции.

Материал подготовила Э.Ш. Веселова

Статья поступила 12.03.2024

Статья принята к публикации 20.03.2024

Для цитирования: *Васильев А.А.* Нефтегазовый кластер как драйвер развития Тюменской области // ЭКО. 2024. № 2. С. 47–60. DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2024-2-47–60

Информация об авторе

Васильев Александр (Тюмень) – директор по развитию Ассоциации «Нефтегазовый кластер». E-mail: vasilev_aa_tp@mail.ru

Summary

A.A. Vasiliev

Oil and Gas Cluster as a Driver of Development in the Tyumen Region

Abstract. The Greater Tyumen Region produces 55% of Russia's oil and over 86% of natural and associated gas, which makes it a classic resource region with its advantages and disadvantages. The development of the service segment of the oil and gas complex can put the resource sector and the region as a whole on an innovative trajectory. The technological solutions, equipment and materials developed by the oil and gas service are designed to ensure efficient exploration, production and transportation of hydrocarbons, serve as a basis for environmental safety of the resource sector, a guarantee of its high competitiveness and a driver of technological development. To establish a constructive dialogue between the oilfield services market players, coordinate efforts for its development, and stimulate cooperation ties, the Oil and Gas Cluster Association was established in 2017 in the Tyumen Region, which now unites more than 120 industrial and service enterprises, scientific and educational organizations. Alexander Vasiliev, development director of the Association, answers the questions of "EKO" about the situation in the industry and its development prospects.

Keywords: *oil and gas service; oil production; gas production; cooperation; competition; cluster*

For citation: Vasiliev, A. (2024). Oil and Gas Cluster as a Driver of Development in the Tyumen Region. *ECO*. No. 2. Pp. 47–60. (In Russ.). DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2024-2-47–60

Information about the author

Vasiliev, Alexander (Tyumen) – Director of Development of the Association "Oil and Gas Cluster". E-mail: vasilev_aa_tp@mail.ru