

Как сохранить наш «нефтегазовый очаг»?

В.А. КРЮКОВ, член-корреспондент РАН, заместитель директора Института экономики и организации промышленного производства СО РАН.

E-mail: valkryukov@mail.ru.

А.Н. ТОКАРЕВ, доктор экономических наук, Институт экономики и организации промышленного производства СО РАН,

В.В. ШМАТ, кандидат экономических наук, Институт экономики и организации промышленного производства СО РАН, Новосибирск

Тема статьи – как реализовать все еще недооцененный потенциал нефтегазового сектора для выхода всей отечественной экономики на траекторию устойчивого роста и инновационного развития. Чтобы при формировании экономической политики не разводить ресурсный и нересурсный секторы как две непримиримые альтернативы.

Ключевые слова: нефтегазовый сектор, интенсивное развитие, инновации, государственное регулирование, научно-техническая политика, лицензионная политика, недропользование, налогообложение, организационная структура, конкуренция, монополизм, нефтесервис, «нефтегазовый мультипликатор»

Pro aris et focis / За алтари и очаги.

Марк Туллий Цицерон

Образ очага, который в сознании людей ассоциируется с достатком, теплом, уютом и надежной крышей над головой, сам собой приходит на ум, когда задумываешься о роли и месте нефтегазового сектора в экономической жизни современной России, анализируешь прошлые тенденции его развития и пытаешься представить будущее.

В стороне от мирового «мейнстрима»

История распорядилась так, что нефтегазовый сектор превратился в ядро российской экономики. Сегодня это – данность, с которой необходимо считаться и которая должна предопределять содержание и формы проводимой экономической политики. И прежде всего, нужно четко осознавать, что нынешний опасный сырьевой уклон явился не результатом гипертрофированного роста добычи нефти и газа, других полезных ископаемых, а следствием того, что обрабатывающий сектор в 1990–2010 гг. сжимался, словно шагреновая кожа. США почти вдвое превосходят Россию по объемам продукции минерально-сырьевого комплекса, но

ведь ни у кого не повернется язык назвать американскую экономику сырьевой¹. Сейчас в России добывается нефти и газа не больше, чем в конце 1980-х годов, однако никогда ранее нефтедобывающий сектор не давал такой значимой доли в доходах государственного бюджета и в выручке от экспорта. И никогда, не считая периода послереволюционной разрухи, в структуре российского экспорта не была столь низкой доля несырьевой продукции – по этому показателю (около 10–12%) нынче мы находимся на уровне 1913 г.²

Потому нет никакого смысла драматизировать прогнозы, согласно которым социально-экономическое развитие нашей страны в перспективе будет во многом связано с национальным нефтегазовым сектором. Задача заключается в другом: как повысить качество роста в нефтегазовом секторе и как сделать его влияние на экономику максимально позитивным и многогранным, чтобы дело не сводилось только к потреблению ренты и к сравнительному благополучию небольшого числа рентопотребляющих регионов?

Нефтегазовый сектор (НГС) – это не только энерго-ресурсы и критикуемая многими рента (имеющая вполне осязаемые пределы роста), но и многочисленные нити связей в экономике и обществе. Россия идет по пути «радикальных экономических преобразований». Тем временем мир не стоит на месте, а развивает новые технологические уклады и подходы и в итоге приходит к кардинальному изменению в самой нефтегазовой промышленности, к освоению все более сложных и менее изученных известных источников углеводородов (сланцевого газа и сланцевой нефти, нефти подсолевых отложений акватории Атлантического океана, нефти и газа «высоких широт»), к подводным полностью роботизированным технологическим комплексам и т.д. Процесс накопления опыта, знаний и умений шел непрерывно по мере появления новых вызовов и формирования новых условий. А вместе

¹ В 2010 г., по данным Всемирного банка, валовая добавленная стоимость минерально-сырьевого сектора (включая первичную обработку сырья) в США составила без малого 1 трлн долл. в ценах по ППС, в России – 571 млрд долл. По обрабатывающему сектору (manufacturing) – 1921 и 463 млрд долл., соответственно. – World Development Indicators, 2012. URL: <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>.

² Новак А. Сырьевые регионы: стратегия для следующих поколений. – Доклад и презентация на панельной дискуссии. Форум «Сочи-2013». Сентябрь 2013 г. – Минэнерго РФ. URL: <http://minenergo.gov.ru/press/doklady/16352.html>.

с этим изменялось «лицо» нефтегазовой промышленности, складывались новые направления в «мейнстриме» ее развития, в который Россия пока не может попасть.

От экстенсивного роста к интенсивному

До сих пор отечественный нефтегазовый сектор развивался экстенсивно, увеличивая производство углеводородного сырья (УВС). Но на этом пути мы уже подошли к определенному пределу. Вряд ли в обозримом будущем возможны такие темпы роста добычи нефти, как в 2002–2004 гг. (до 9–11% в год), в результате чего за 1998–2013 гг. нефтедобыча в России выросла почти в 1,7 раза (а точнее, восстановилась после кризисного падения 1990-х). Можно констатировать, что экономика НГС, основанная на действии фактора «экономии от масштаба», в значительной степени изжила себя. Ее отличали переход от одной нефтегазовой провинции к другой, более крупной, и от одного гигантского месторождения к другому. Колоссальные запасы недр и низкие удельные издержки с лихвой компенсировали недостатки в технологиях, организационную несогласованность и позволяли с огромной выгодой транспортировать нефть и газ на большие расстояния. Сейчас этому пришел конец в нефтяной отрасли, не за горами похожий удел и у газовой промышленности.

Согласно ведомственному прогнозу, озвученному министром энергетики РФ А. Новаком на форуме «Сочи-2013», добыча нефти в России может увеличиться до 535 млн т к 2030 г. (с 518 млн т в 2012 г.), т.е. менее чем на 0,2% в среднегодовом исчислении. Ожидания Минэнерго РФ в отношении добычи газа более оптимистичны: к 2030 г. предполагается рост до 876 млрд м³ (с 654,5 млрд м³ в 2012 г.) при среднегодовом темпе прироста около 1,6%. Однако они могут не сбыться из-за спросовых ограничений на внешних рынках³.

Предварительные итоги⁴ 2013 г. навевают противоречивые чувства. С одной стороны, радуют выход на рекордный

³ Новак А. Сырьевые регионы: стратегия для следующих поколений. URL: <http://minenergo.gov.ru/press/doklady/16352.html>.

⁴ Объем добычи нефти в России в 2013 году был рекордным с 1990-х годов // РИА Новости. – 2014. – 9 янв. URL: <http://ria.ru/economy/20140109/988451519.html>; Добыча газа в РФ в 2013 году выросла на 2%, экспорт – на 10% // РИА Новости. – 2014. – 7 янв. URL: <http://ria.ru/economy/20140107/988172356.html>.

уровень в нефтедобыче (523,3 млн т), преодоление спада в добыче газа (668 млрд м³, на 2% больше, чем в 2012 г.), увеличение экспорта газа на 10%. С другой – «Газпром» сократил добычу на 0,4%, внутреннее потребление газа уменьшилось почти на 1%, а быстрый рост экспорта газа во многом стал возможен лишь благодаря серьезным ценовым уступкам странам-импортерам. Но главное – не произошло никаких качественных изменений в отечественной экономике, что видно хотя бы на примере товарного экспорта, в структуре которого доли машиностроительной и химической продукции намертво застыли на отметках 5 и 6%.

В начале 2000-х годов рост показателей в нефтегазовом секторе статистически во многом предопределял общеэкономическую динамику, увеличение объемов экспорта и бюджетных доходов. Однако на фоне не слишком бурного прогресса в несырьевых отраслях достигнутый экономический рост вряд ли можно назвать качественным – не говоря уже о его устойчивости в долговременной перспективе. Сложившиеся тенденции в целом сохраняются, но при замедлении роста производства в НГС опустились до опасно низкого уровня (менее 2% в 2013 г.) темпы роста всей экономики, причем официальные оценки не внушают доверия⁵. То есть развитие НГС по-прежнему не оказывает должного стимулирующего воздействия на несырьевые отрасли.

Вызывает беспокойство и устойчивый рост издержек нефтегазовой промышленности по сравнению с мировыми показателями. Как отмечают эксперты инвестиционного банка «Ренессанс Капитал», издержки нефтедобычи на месторождениях в Западной Сибири увеличиваются быстрее рентабельности. При этом за первые три квартала 2013 г. рост издержек в добыче нефти резко ускорился (16,9% против 9,7% в среднем за последние четыре года). По мнению банковских аналитиков, «российские компании скоро превратятся в “ходячих мертвецов”»: они будут добывать нефть, которая не приносит прибыли»⁶.

Может ли устойчиво и с акцентом на инновации развиваться экономика, если ее ядро слишком инертно, не подает

⁵ Счетная палата не верит в официальный прогноз роста ВВП в 2013 году // РБК daily. — 2013. — 1 нояб. URL: <http://rbcdaily.ru/economy/562949989432572>. .

⁶ Российская нефтянка скоро превратится в Зомбилэнд // Финмаркет. — 2012. — 9 дек. URL: <http://www.finmarket.ru/main/article/3572127>..

достаточно сильных импульсов и демонстрирует нарастающую неэффективность? Есть ли выход из сложившейся ситуации? На наш взгляд, выход может быть найден при переходе нефтегазового сектора от экстенсивного пути к интенсивному развитию, основу которого образуют три главные составляющие качественного роста:

1) поддержание позитивной (с умеренным наращиванием или, по крайней мере, стабильной) динамики объемов добычи углеводородов на основе разработки и расширяющегося применения инновационных технологий;

2) опережающее развитие глубокой переработки всех видов углеводородов (нефти, газового конденсата, природного и попутного газа) с приоритетом нефтегазохимических производств;

3) формирование и поступательное развитие отечественного наукоемкого нефтесервисного сектора, включая развитие отраслей и машиностроительных производств, для обеспечения нужд всех сегментов отрасли.

Необходимость интенсивного наукоемкого развития нефтегазового сектора в обозримом будущем определяется и неблагоприятным изменением структуры ресурсной базы России, ухудшением и усложнением условий освоения.

- Поиск, разведка и добыча ресурсов углеводородного сырья в новых регионах и провинциях требуют формирования капиталоемкой инфраструктуры (включая транспортную), мощностей по переработке, организации выхода с производимой продукцией на новые рынки.

- Разработка нефтегазовых месторождений на шельфе связана с привлечением российских и зарубежных инвесторов, использованием инновационных технологий, многие из которых мы в настоящее время не располагаем.

- Освоение ресурсов недр и в старых, и в новых провинциях требует инновационных технологий – повышения нефтеотдачи пластов, разработки более глубоких горизонтов (прежде всего, в Западной Сибири).

Тенденция к ухудшению сырьевой базы и усложнению условий добычи нефти и газа в дальнейшем будет лишь усиливаться, что подтолкнет рост издержек и создаст еще более серьезные риски для всех участников процесса освоения ресурсов углеводородов.

Будущее начинается с государственного регулирования

К сожалению, сегодняшняя государственная политика далеко не в полной мере отвечает современным, а тем более грядущим вызовам и проблемам. В чем это проявляется? Рассмотрим особенности механизмов регулирования в ключевых взаимосвязанных сферах: налоговой, инновационной (научно-технической), лицензионной (в сфере недропользования) и структурной (направленной на формирование рациональной организационной структуры и конкурентной среды).

«Лоскутное одеяло» налоговых льгот. Из всех механизмов государственного регулирования в НГС наиболее серьезные подвижки наблюдаются, пожалуй, лишь в вопросах налогообложения. В частности, уровень и порядок налогообложения нефтедобычи в России сейчас зависят от целого ряда производственных факторов и условий. В основном дифференциация налогообложения привязана к определенным нефтегазовым районам и провинциям (а не к субъектам Федерации, как было в 1990-е годы). В результате на территории, например, Ямало-Ненецкого АО (ЯНАО) объекты, расположенные в разных районах округа, могут разрабатываться при различных налоговых режимах. На начальных стадиях освоения от налога на добычу полезных ископаемых освобождена нефть, добываемая из участков недр в Восточной Сибири и в Якутии, на шельфе Азовского, Каспийского, Черного и Охотского морей, в Ненецком АО, на севере ЯНАО, а также из морских месторождений Заполярья.

Год от года льгот становится все больше: с 2007 г. ставка налога на добычу зависит от выработанности запасов; в 2009 г. предоставлены льготы для ряда новых провинций и районов добычи; с 2012 г. перечень районов добычи, для которых применимы льготы, заметно расширился. Одной из важных новаций 2013 г. стало введение льгот для добычи нефти из трудноизвлекаемых запасов – залежей с низкой проницаемостью, прежде всего баженовских и абалакских.

Однако характер налоговых новаций в нефтедобыче далеко не в полной мере соответствует современным требованиям к налогообложению, которое становится все больше

похожим на «лоскутное одеяло». «Заплаты» налоговых льгот не могут заменить комплексное реформирование системы специального налогообложения в НГС. Все новые объекты уже разрабатываются или будут осваиваться в рамках исключений из базовой налоговой системы. Но количество и размеры льгот для новых районов не устраняют «слабости» так называемого производственного подхода. В пределах одной нефтегазовой провинции, например Восточной Сибири, будут разрабатываться разные по эффективности месторождения. Поэтому для одних объектов предоставляемые льготы могут оказаться избыточными, и государство не получит справедливой части рентных доходов, а для других – недостаточными для достижения приемлемой рентабельности, и такие объекты не будут вводиться в эксплуатацию.

Заметная часть льгот носит индивидуальный характер и связана с деятельностью определенной компании в конкретном районе. Так, льготы для месторождений на шельфе Каспийского моря сейчас (да и в обозримой перспективе) затрагивают только интересы «ЛУКОЙЛа». Другой пример: для снижения негативного влияния изменения ставок экспортных пошлин на нефть и нефтепродукты с 2012 г. был введен особый порядок уменьшения суммы налога на добычу полезных ископаемых в Татарстане и Башкортостане. В Татарстане такие льготы предоставлены для участков недр, начальные извлекаемые запасы которых составляют не менее 2,5 млрд т. Но в Татарстане заведомо есть только одно такое уникальное по запасам месторождение (Ромашкинское), и его разрабатывает крупнейшая компания республики – «Татнефть».

Наряду с непосредственными налоговыми льготами применяется и «точечная», непрозрачная и нестабильная дифференциация экспортных пошлин на нефть. Решение о льготах принимается индивидуально по каждому добычному проекту, в зависимости от прогноза его рентабельности. Между тем необходимы разработка и применение единой, обоснованной методики предоставления льгот при экспорте нефти, добываемой в различных условиях.

Отсутствие должной системности в налоговых изменениях создает трудности с привлечением инвестиций в нефтегазовый сектор и ограничивает круг потенциальных инвесторов.

Альтернатива видится в построении целостной, внутренне сбалансированной системы с применением элементов экономического подхода, позволяющих напрямую увязывать уровень налоговой нагрузки с рентабельностью добычи углеводородов. Такой подход предпочтительнее с позиций конечного результата – приближения к справедливому распределению доходов и стимулированию хозяйственной активности. Но производственный подход требует меньших издержек на формирование налоговой системы и менее сложен с точки зрения администрирования. А это, по всей видимости, имеет решающее значение в российских условиях.

Для эффективного регулирования и налогового администрирования государству необходимо вкладывать средства в систему сбора и контроля данных о каждом месторождении, чтобы отслеживать широкий спектр производственных, технико-экономических и финансовых показателей. Только создав систему информационного мониторинга, можно проводить комплексную налоговую реформу, нацеленную на построение обоснованной дифференцированной системы обложения доходов рентного характера.

Еще в 1990-х годах предусматривалось, что ставка специального налога на дополнительный доход (сверхприбыль) от добычи углеводородов должна зависеть от соотношения между доходами и затратами по добычному проекту. Сейчас государство планирует использовать элементы экономического подхода при формировании налоговых условий для новых шельфовых проектов. Фактически предполагается расширение практики дифференцированного налогообложения, но уже с учетом экономических факторов, поскольку налоговые параметры будут определяться рентабельностью проектов. Но не лучше ли в явном виде ввести экономический принцип налогообложения для всех новых проектов в нефтегазодобыче?

Инновационные программы есть. Будут ли инновации? В российском НГС очевиден дефицит новых технологий, без которых невозможна реализация многочисленных планов в геологоразведке, инфраструктурном обеспечении, добыче и переработке углеводородов едва ли не всех новых перспективных ресурсных провинций и объектов. А впереди – Арктика с ее сверхсложными условиями.

Разработка и широкое внедрение отечественных инновационных технологий, оборудования, материалов, систем управления производственными процессами и пр. стали жизненно необходимыми задачами. На импорте технологий и «железа», в котором они реализуются, далеко не уедешь – особенно в достижении амбициозных целей, продиктованных идеями «энергетической сверхдержавности». Следствием формулы «российские ресурсы недр + отечественный капитал + иностранные технологии» является то, что уже не один год технологическое развитие российского НГС происходит во многом благодаря перетоку иностранных достижений и опыта. Это относится ко всем без исключения сегментам НГС, даже к не самым сложным технологическим задачам, с которыми три десятилетия назад мы успешно справлялись без дорогостоящей заграничной помощи.

Вызывает недоумение тот факт, что официальные отчеты по импортозамещению при реализации нефтегазовых проектов демонстрируют довольно высокую долю – от 60% и выше – отечественного «участия» в поставках оборудования. Однако во многом это объясняется несовершенством и недостоверностью учета. С одной стороны, статистика российского участия не разделяет высокотехнологичное и наукоемкое оборудование (прежде всего, активную часть основных фондов) и сравнительно простые, но металлоемкие и трудоемкие в производстве, доставке и монтаже конструкции зданий и сооружений (трубопроводы, основания буровых платформ, емкости и резервуары и т.д.). С другой стороны, в стоимость поставляемого оборудования и других изделий отечественного производства (точнее говоря – сборки) включаются расходы на импортируемые материалы и комплектующие, поэтому чем дороже импортные компоненты, тем... выше доля отечественного участия в нефтегазовых проектах (например, постройка по заказу «Газпрома» буровых платформ для Штокмановского месторождения на Выборгском судостроительном заводе⁷).

И хотя подобная модель развития не отвечает интересам России, все же она имеет очевидные преимущества по сравнению с инерционной. Технологическое обновление

⁷ Более подробно об этом примере см.: *Силкин В., Токарев А., Шмат В.* Сорванный стоп-кран // Эксперт-Сибирь. – 2013. – № 23. – С. 11–15.

НГС в любом случае способствует повышению его конкурентоспособности и снижению темпов роста издержек. Соответственно, в рамках национальной экономики расширяются инвестиционные возможности, которые следует использовать, в том числе для развития высокотехнологичных отраслей, задействовать косвенные эффекты, стимулирующие экономический и технологический рост. Лучше уж «синица в руках», чем вообще ничего. Но все-таки нужно стремиться поймать «журавля в небе».

Для российского нефтегазового сектора важен переход к новой модели развития, в основе которой лежит принцип: «российские ресурсы и технологии + иностранные технологии и иностранный капитал». То есть никак нельзя стремиться к автаркии, полному «технологическому самообеспечению» – в эпоху глобализации это бессмысленно и невозможно. Речь идет об ослаблении импортозависимости, достигшей уже опасной черты. В то же время приток зарубежных технологий и компетенций должен активно содействовать развитию собственных, и в технологической сфере должна складываться полноценная конкуренция⁸. Как этого добиться? Прежде всего, силами государства!

Во всех инновационно успешных странах государство играет очень значимую роль в запуске и сопровождении инновационных процессов, в том числе в нефтегазовом секторе. Политика каждой страны зависит от множества национальных особенностей в экономике и ресурсном потенциале. Россия – не исключение: имеются особые условия, предпринимаются попытки разработать и применить специфические инструменты для активизации инновационной деятельности, главным из которых, похоже, становится принуждение госкомпаний к разработке и реализации программ инновационного развития⁹.

⁸ Уместно сослаться на китайский опыт стимулирования технологических инноваций, о котором шла речь в публикациях журнала, посвященных проблемам развития нефтепереработки в России. См.: *Пармон В.Н.* Инжиниринговый провал закрывает нам выход на собственный рынок // ЭКО. – 2012. – № 8. – С. 40–52; *Семькина И.О.* Три кита и черепаха китайской нефтепереработки // ЭКО. – 2012. – № 8. – С. 53–70.

⁹ О проблеме перехода российского НГС на путь инновационного развития см.: *Токарев А.Н.* Возможности перехода нефтяной промышленности России на траекторию инновационного развития // Сибирская финансовая школа. – 2011. – № 2. – С. 167–174.

Решения видятся в применении ставших у нас обычными схем «ручного управления»: крупным государственным корпорациям поручено разработать соответствующие программы и предусмотреть значительное увеличение расходов на НИОКР; поставлены задачи по удешевлению инвестиционных программ и снижению тарифов и себестоимости (более 10%), росту производительности труда и экономии энергетических ресурсов (не менее 5% ежегодно) до достижения среднеотраслевых показателей, характерных для зарубежных компаний¹⁰. Таким образом, в исправлении ситуации государство главную ставку сделало на крупные подконтрольные ему компании.

Но все же, прежде чем принуждать госкомпании к разработке и реализации инновационных программ, было бы логично сформулировать целостную государственную промышленную и научно-техническую политику, обозначить ее ясные цели, конкретизировать задачи для отдельных отраслей. До некоторой степени эти вопросы отражены в отраслевых стратегиях, например в Энергетической стратегии России, но инновационные разделы подобных документов требуют серьезного уточнения и конкретизации, а в ряде случаев – кардинального обновления. Что же касается нефтегазового сектора, то разработка отраслевой научно-технической политики способствовала бы координации инновационной деятельности различных компаний (а не только государственных) и широкого круга нынешних и потенциальных участников инновационных процессов.

В этом отношении показателен пример **Норвегии**, где в 2001 г. была принята стратегия OG21 (Oil and Gas in the 21st Century) – национальная научно-техническая стратегия для нефтегазового сектора, основные цели которой – координация и концентрация исследований для решения отраслевых технологических проблем. По сути, стратегия реализуется в формате образования и деятельности площадок для генерации идей, дискуссий и встреч представителей компаний, государства и исследователей. Ее приоритетные

¹⁰ Рейтинг программ инновационного развития госкорпораций и компаний с государственным участием. Сборник аналитических материалов. – М.: Эксперт РА, 2012. – 26 с. URL: http://raexpert.ru/editions/bulletin/27_06_12/inno_raz_27_06_12.pdf.

направления – энергоэффективность и экологическая безопасность, воспроизводство запасов, повышение степени нефтеизвлечения, разработка новых эффективных технологий освоения шельфа. По каждому направлению для оценки, предложения и реализации конкретных инновационных проектов привлекаются ведущие международные нефтяные компании. Стратегия предполагает тесное взаимодействие представителей университетов, научно-исследовательских институтов, поставщиков оборудования и услуг, нефтяных компаний и правительства¹¹. Примечательно, что одной из задач обновленной в 2010 г. норвежской стратегии стал рост экспорта нефтегазовых технологий, что может быть ориентиром и для России.

К сожалению, есть все основания опасаться, что траектория нашего «инновационного полета» окажется слишком низкой, и в сфере нефтегазовых технологий мы не сможем достойно конкурировать с «заграницей». Формирование отраслевой инновационной и научно-технической политики фактически отдано в руки крупных госкомпаний (даже если их инновационные программы разрабатываются во взаимодействии с профильными органами государственного управления и с привлечением отраслевых, читай – корпоративных, – научно-исследовательских, проектных и инжиниринговых структур). Поведение госкомпаний далеко не всегда отвечает национальным интересам, ибо, несмотря на приставку «гос», корпорации остаются корпорациями – со своими коммерческими интересами, стремлением к увеличению прибыли и росту капитализации.

Настораживает и то, что позитивный зарубежный опыт зачастую очень плохо приживается на нашей «почве», поросшей «сорняками» монополизма, истощенной некомпетентным управлением и плохо «удобряемой» инвестициями. К тому же российские условия заметно отличаются от зарубежных. Например, мы не склонны считать норвежскую стратегию по развитию нефтегазовых технологий образцом, который может дать у нас аналогичные результаты, так как по многим характеристикам Россия – это не Норвегия, а самое главное – несырьевой сектор нашей экономики непропорцио-

¹¹ OG21 – Oil and Gas in the 21st Century. Norway's Technology Strategy for the 21st Century. – Norway: The research council of Norway, 2010. – 24 p.

нально велик по сравнению с норвежской. Соответственно, даже при равных по силе импульсах, посылаемых «ядрами» (т.е. нефтегазовым сектором обеих стран), они распространяются на очень разные общие массы «вещества» национальных экономик России и Норвегии. Того, что хватает для норвежской экономики, для российской заведомо недостаточно. И вряд ли отечественный нефтегазовый сектор как генератор инновационного развития сможет дать больше, чем он может дать.

Оргструктура решает многое. Один из самых серьезных барьеров для полноценного развития российского нефтегазового сектора связан с «зашкаливающей» монополизацией и отсутствием реальной конкуренции. Ратуя на словах за конкуренцию, государство на деле продолжает поощрять монополизм, делая ставку на крупные, прежде всего, самому же себе подконтрольные компании. Один из свежих примеров – покупка государственной «Роснефтью» частной компании «ГНК-ВР», что вряд ли будет способствовать формированию конкурентной среды в национальной нефтяной отрасли. Совокупная добыча нефти у объединенной компании в 2012 г. составила около 184 млн т (или более 35% от общей добычи в России).

Организационно-экономическая структура сектора сочетает монополизм крупнейших государственных и частных вертикально-интегрированных корпораций. Образовалось своеобразное «государственно-частное партнерство», доминирующее практически во всех подотраслях и видах деятельности, «от скважины до бензоколонки». Притчей во языцех стал «естественный» монополизм «Газпрома» и «Транснефти», чуть ли не безраздельно властвующих в соответствующих видах магистрального транспорта углеводородов

Независимые малые и средние компании находятся в угнетенном состоянии. К примеру, в нефтедобыче удельный вес независимых производителей за 2000-е годы снизился почти вдвое и сейчас не превышает 6–7%¹². В нефтедобыче занято всего около 120 независимых компаний¹³. По данным

¹² Оценка авторов по данным статистики журнала «Нефтегазовая вертикаль». – 2013. – №3.

¹³ Независимые нефтедобывающие предприятия РФ. Справочник. – М.: ИЦ «Кортес», 2013. – 45 с. URL: <http://www.kortec.com/>.

Энергетического центра «Сколково», в 2012 г. на их долю в России приходилось 5,2% российских запасов и 2,8% добычи нефти, но в этой оценке, судя по всему, учтены показатели только малых и средних компаний¹⁴. Наиболее показательна ситуация в главном нефтяном регионе России – Ханты-Мансийском АО (ХМАО), где в 2012 г. полтора десятка малых и средних компаний добыли менее 1,9 т нефти (около 0,7% от общей добычи на территории округа).

В то же время в США феномен «сланцевой революции» обязан своим возникновением активности колоссального числа независимых нефтегазовых компаний. Организационно-экономическую структуру американского НГС можно уподобить пирамиде: с острой верхушкой в виде пятерки крупнейших компаний («majors»), срединными ярусами, включающими несколько сотен крупных и средних независимых компаний, и основанием из тысяч малых производителей, число которых превышает 13,8 тыс., в то время как число лицензионных участков для целей поиска, разведки и добычи углеводородов составляет около 50 тыс. только на суше, не считая морских акваторий¹⁵.

В газодобывающей отрасли России картина выглядит несколько лучше: вклад независимых компаний в суммарные объемы производства достигает 10%¹⁶. Но при этом львиная доля в добыче по независимому сегменту принадлежит всего одной компании – «НОВАТЭК». Собственно говоря, как и в нефтяной отрасли, где примерно половину добычи по группе независимых дают две компании – «Салым петролеум девелопмент» и «Альянс».

¹⁴ Выгон Г. Стимулирование развития сектора независимых нефтяных компаний в России / Презентация на ежегодном собрании АссоНефть, 12 дек. 2013 г. – Энергетический центр Московской школы управления СКОЛКОВО. URL: <http://energy.skolkovo.ru>.

¹⁵ Крюков В. Добыче углеводородов – современные знания и технологии // ЭКО. – 2013. – № 8. – С. 4–15; Бозо Н.В., Шмат В.В. Пирамида Хеопса против Пизанской башни // ЭКО. – 2007. – № 3. – С. 22–41; Шмат В. Нефтегазовый цугцванг. Очерки экономических проблем российского нефтегазового сектора / Под науч. ред. В.А. Крюкова. – Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2013. – 505 с. Электронное издание представлено на авторском сайте (URL: <http://ecotrends.ru>) и сайте «ЭКО» (URL: <http://ecotrends.ru>).

¹⁶ Необходимо иметь в виду, что независимыми производителями газа считаются и нефтяные компании (любых размеров), добывающие попутный нефтяной газ.

Причем в российской практике значительная часть независимых компаний в действительности зависима от крупных корпораций. Одни контролируются через участие в акционерном капитале, как, например, тот же «Салым», в котором половинной долей фактически владеет «Газпром нефть», а статус независимой поддерживается только благодаря участию «Ройял Датч Шелл». Другой крупный и формально независимый производитель нефти – АО «Томскнефть» – на равных паях в собственности «Роснефти» и «Газпром нефти». Да и в независимом газодобывающем «НОВАТЭКе» блокирующий 20%-й пакет акций принадлежит «Газпрому».

Еще один рычаг контроля над независимыми, находящийся в руках крупных компаний, – монопольное владение специализированной инфраструктурой в регионах деятельности. Мощности по подготовке и доведению добываемых углеводородов до товарных стандартов, внутрипромысловый транспорт нефти и газа, «выходы» для товарной продукции в магистральную «трубу» и многое-многое другое зачастую безраздельно принадлежит крупным производителям, превратившимся в своего рода «удельных князей». Небольшие добывающие компании, которым не по карману создавать собственную инфраструктуру, попадают в «вассальную» зависимость от крупных нефтегазовых «феодалов» и вынуждены, как в средние века, платить ту или иную «дань».

Наблюдаемая сегодня в российском нефтегазовом секторе тенденция к ослаблению роли малых и средних компаний (равно как независимого сегмента в целом) не соответствует ни общемировому «мейнстриму» (например, в США доля независимых компаний в добыче нефти и газа – около 60%; а производителей, не входящих в первую сотню, – около 20%), ни особенностям нашей ресурсной базы. Усилия крупных компаний необходимы при освоении новых провинций, районов и больших (тем паче – гигантских) месторождений, где можно получить серьезные эффекты от масштаба производства, а также в тех случаях, когда нужно привлечь значительные инвестиции. Характерные примеры – ввод в эксплуатацию и разработка Ванкорского месторождения в Красноярском крае «Роснефтью», Талаканского (в Якутии) – «Сургутнефтегазом», Верхнечонского (в Иркутской области) – «ТНК-ВР», месторождений на шельфе Каспия –

«ЛУКОЙЛом»; освоение Чайядинского газоконденсатного месторождения в Якутии «Газпромом».

Вместе с тем усложнение ресурсной базы НГС проявляется не только в трудностях освоения шельфа и новых провинций на востоке страны, но и в постоянном возрастании доли истощенных запасов, «размельчении», «углублении» и рассредоточении открываемых месторождений в старых нефтегазовых регионах, к числу которых в нашей стране, наряду с Северным Кавказом и Урало-Поволжьем, относится и Западная Сибирь. В подобных непростых условиях эффективно работать могут как раз небольшие независимые компании, что доказывает опыт всех старых нефтедобывающих стран, включая США, Канаду, а также Россию.

Независимым компаниям может найтись достойное место и при освоении новых провинций, где структура ресурсов и запасов неоднородна и имеются средние и мелкие месторождения, «спутники» гигантских объектов и прочие ресурсные «неликвиды». Кроме того, такие виды деятельности, как поисково-разведочная (в особенности – поисковая) и нефтегазовый сервис, в рыночных условиях традиционно считаются предпочтительными сферами для независимых инновационно-ориентированных компаний.

Подводя итог, можно сказать, что весь комплекс нынешних и будущих условий развития российского нефтегазового сектора объективно предполагает необходимость диверсификации организационно-экономической структуры в направлении количественного и качественного расширения сегмента независимых компаний, включая малые и средние, неинтегрированные, занятые в отдельных стадиях производственно-технологического цикла. Именно в независимом сегменте происходит «брожение закваски» конкурентности, которая выступает одной из главных движущих сил в интенсивном развитии нефтегазового сектора в целом. Крупнейшие компании, склонные к монопольному типу поведения, не станут по-рыночному конкурировать, если их не заставить. Заставить же могут только объективные обстоятельства, только общая среда деятельности, но отнюдь не приказы со стороны государства. В свою очередь, «широкие массы» независимых компаний смогут стать по-настоящему эффективными и конкурентоспособными лишь

при условии, если в отечественном НГС будет хотя бы ослаблено «ярмо монополизма». И вот это уже представляет самую непосредственную задачу для государства, его анти-монопольной политики, и не только...

Недропользование: нужна лицензия... на конкуренцию.

Лицензионная политика в сфере недропользования также может способствовать формированию столь необходимой конкурентной среды в НГС. Но, увы, не в российском... Сегодня наши госкомпании находятся в привилегированном положении, имеют законную возможность получать права на пользование участками недр (прежде всего, на шельфе) без конкурсов и аукционов. Пользуясь законодательно установленными поблажками, «Роснефть» и «Газпром» уже приобрели целый ряд участков недр с огромными объемами запасов и ресурсов. На конец 2011 г. перспективные извлекаемые ресурсы углеводородов «Роснефти» достигли 21 млрд т н. э. против 6,2 млрд т годом ранее. То есть, всего лишь за год ресурсы крупнейшей отечественной нефтяной компании увеличились более чем втрое! Рост был связан в основном с бесконкурсным приобретением лицензий на участки шельфа Карского, Охотского и Черного морей. В 2012 г. компания получила от государства еще ряд перспективных участков и нарастила свою ресурсную базу углеводородов до 27 млрд т н. э.¹⁷ Для сравнения: суммарная величина перспективных и прогнозных ресурсов жидких углеводородов в России на начало 2012 г. оценивалась примерно в 63 млрд т¹⁸.

Без особого преувеличения можно сказать, что лицензионная политика – это регуляторная политика, нацеленная на будущее. Ведь она прежде всего оказывает влияние на объемы и темпы роста геологоразведочных работ (ГРП), создающих основу для грядущей добычи нефти и газа. А то, что у нас дела в нефтегазовой геологии обстоят далеко не лучшим образом, ни для кого не секрет.

¹⁷ Поданным годовых отчетов НК «Роснефть» за 2010—2012 гг. URL: http://www.rosneft.ru/Investors/statements_and_presentations/annual_reports/

¹⁸ Государственный доклад «О состоянии и использовании минерально-сырьевых ресурсов Российской Федерации в 2011 году». – М.: Министерство природных ресурсов РФ, 2012. URL: <http://www.mnr.gov.ru/regulatory/list.php?part=1450>.

Одним из важнейших показателей работы отрасли является величина прироста разведанных запасов нефти и газа в результате ГРП. Уже несколько лет официальные данные выглядят вполне обнадеживающими, поскольку превышают показатели добычи. Но при этом в России за счет открытия новых залежей компенсируется всего 15–20% текущей добычи нефти, а остальной прирост дают доразведка уже разрабатываемых месторождений и переоценка запасов в связи с повышением степени нефтеизвлечения (за счет применения более современных методов). Другой широко применяемый способ приращения запасов – эксплуатационное и разведочное бурение, благодаря которому на старых месторождениях разбуриваются запасы категории С2 и переводятся в промышленные категории.

Например, в ХМАО в 2012 г. суммарный прирост запасов нефти составил 318 млн т при добыче 260 млн т, но он был обеспечен преимущественно за счет пересмотра коэффициента извлечения нефти по месторождениям, открытым в советское время, – на основе применения пластового гидроразрыва, бурения горизонтальных скважин и боковых стволов можно существенно увеличить извлекаемую долю геологических запасов¹⁹.

По-настоящему новая нефть выявляется исключительно в результате поискового бурения, однако в ХМАО лишь малая часть геологических запасов ежегодно приращивается за счет ГРП. В 2011 г. на территории округа было открыто всего пять месторождений и еще три поставлено на баланс из числа ранее выявленных с 20,4 млн т извлекаемых запасов по категориям С1+С2. В 2012 г. «Сургутнефтегазом» было открыто шесть месторождений с общими извлекаемыми запасами по С1+С2, равными 10,7 млн т (т.е. средние запасы новых месторождений составляют порядка 1,8 млн т нефти). Всего же в ХМАО в 2010–2012 гг. было открыто 18 месторождений, а самое крупное открытие сделала «Роснефть», в 2010 г. поставив на государственный баланс месторождение

¹⁹ Южакова В. Белые пятна Западной Сибири // Нефтегазовая вертикаль. – 2013. – № 12. – С. 50–52.

им. Московцева, с геологическими запасами в 33 млн т, а извлекаемыми – 11,7 млн т²⁰.

В ЯНАО самое значительное за последнее время нефтяное открытие было сделано в 2011 г.: в Надымском районе при испытании ачимовских отложений был получен приток нефти 2,88 м³/сут. на Луцяхском месторождении с запасами категорий С1+С2 в 18,9 млн т. В 2012 г. в ЯНАО зарегистрировано открытие лишь двух новых месторождений с запасами 6 и 2 млн т²¹.

Выявляемые нынче мелкие нефтяные месторождения могут представлять серьезный интерес для малых компаний, но не для нефтяных гигантов. Поэтому нередко открытые месторождения долго лежат «мертвым грузом» на балансе крупных компаний, которым новые запасы нужны лишь для роста капитализации, и частенько совсем не важно, разрабатываются они или лежат без дела. К тому же такие компании имеют в своем арсенале еще одно средство наращивания запасов – поглощение других, более мелких игроков. Впрочем, независимых производителей, представляющих реальный интерес для крупных корпораций, год от года становится все меньше.

Ухудшение конечных результатов в деятельности геологической отрасли на территории главного нефтедобывающего региона страны происходит на фоне сокращения объемов работ. Если в 2001 г. объем поисково-разведочного бурения в ХМАО превышал 1 млн м, то сейчас – лишь 300 тыс. м. Причем это преимущественно разведочное бурение, а не поисковое, и весь его объем выполняется нефтяными компаниями. Объемы сейморазведки 2Д сократились с 38 до 2 тыс. пог. км. И лишь в сейсмике 3Д объемы работ находятся на стабильном – около 6 тыс. км² – уровне²². При этом стоимость 1 км профилей сейморазведки 2Д и погонного метра бурения за период 2002–2010 гг. выросла в 3–4 раза;

²⁰ Волков В. Курсом на баженовскую свиту // Нефтегазовая вертикаль. – 2013. – № 12. – С. 26–29.

Данные НАЦ рационального недропользования им. Шпильмана. URL: <http://www.crru.ru/gr.html>.

²¹ Новенькие неготовенькие: запасы открытых месторождений в России снижаются год от года. – С. 31–35.

²² По данным НАЦ рационального недропользования им. Шпильмана. URL: <http://www.crru.ru/gr.html>.

поэтому, чтобы по физическим объемам ГРП достичь показателей начала 2000-х годов, потребуется кратное увеличение финансирования.

Можно, конечно, упрекнуть авторов, что они слишком много внимания уделяют проблемам геологоразведки в Западной Сибири, которая уже утратила приоритетный статус. Но ведь парадокс состоит в том, что на протяжении всех последних лет как раз «неприоритетная» Западная Сибирь дает львиную (до 3/4) долю прироста разведанных извлекаемых запасов нефти в стране²³. Вот и выходит, что в российском НГС приоритеты развития, продиктованные в большей степени политическими мотивами, не подкрепляются должной подготовкой ресурсно-сырьевой базы. Последнее же занятие само по себе становится неприоритетным и малопривлекательным для многих игроков, что подтверждается «сухими» статистическими сводками.

Так, в 2012 г. Федеральным агентством по недропользованию из 601 объявленного аукциона и конкурса на право пользования недрами по участкам, содержащим углеводородное сырье, было проведено 574; а признано состоявшимися – всего лишь 61, т.е. девять из десяти объявленных аукционов и конкурсов не набрали требуемого «кворума». В перечни участков недр для геологического изучения на углеводородное сырье за счет средств недропользователей был включен 191 участок; вообще не поступило заявок – на 41; поступила одна заявка – по 116; две и более заявки – по 34 участкам. Для сравнения: на твердые полезные ископаемые было объявлено 238 конкурсов и аукционов, а состоялось 327 (с учетом объявленных годом ранее, но проведенных в 2012 г.). Раскладка по участкам для геологического изучения следующая: включено в перечень – 49; не поступило заявок – на 11; поступила одна заявка – на 27; от двух заявок и более – на 11²⁴.

²³ По данным госдокладов Министерства природных ресурсов РФ. – URL: <http://www.mnr.gov.ru/regulatory/list.php?part=1257>.

Более подробно об этой проблеме см.: Шмат В.В. Зачем резать «дойную корову»? // ЭКО. – 2013. – № 6.

²⁴ Доклад о результатах и основных направлениях деятельности Минприроды России на 2014 год и плановый период 2015 и 2016 годы. – М.: Министерство природных ресурсов РФ, 2013. URL: <http://www.mnr.gov.ru/regulatory/detail.php?ID=131696>

Приведенные цифры подтверждают, что деятельность по изучению недр остается привлекательной, а исключение составляет лишь геологоразведка на нефть и газ. Думается, что причина кроется не столько в ухудшении качества геологических ресурсов углеводородов и в объективных сложностях освоения, сколько в тех труднопреодолимых институциональных барьерах в российском нефтегазовом секторе, где не в чести конкуренция, где «лакомые кусочки» ресурсного «пирога» без всяких конкурсов и аукционов достаются крупнейшим госкомпаниям, а остальным игрокам дозволено бороться лишь за «остатки с барского стола».

Этому соответствует и проводимая сейчас лицензионная политика, в большей степени обслуживающая интересы нефтегазовых монополистов. Чтобы окончательно не утратить способность видеть, необходимо как можно скорее снять «повязку с глаз» и встроить «зрячую» лицензионную политику недропользования в систему обновленных регуляторных механизмов.

Заветный ключ к успеху

Нынешняя государственная политика не создает требуемых предпосылок для перехода отечественного нефтегазового сектора на интенсивный путь развития, который является единственно допустимым в условиях замедляющегося роста физических объемов производства и объективного удорожания добычи углеводородов. Практически о каждом регуляторном механизме можно сказать, что он требует основательной перенастройки под новые условия, для решения новых задач (таблица).

Уже сейчас необходимо предпринимать первые (при этом – не робкие) шаги по выстраиванию обновленных механизмов регулирования, по созданию, с одной стороны, стимулов, которые способствовали бы интенсивному развитию НГС в его тесном взаимодействии со всеми сопряженными секторами национальной экономики; а с другой – ограничений, которые сдерживали бы корпоративный и ведомственный оппортунизм.

Одной из главных и первоочередных задач государства должно стать целенаправленное создание **реальной конкурентной среды** в НГС, которая побуждала бы компании к со-

кращению издержек, в том числе на основе разработки и использования инновационных технологий. Требуется создать условия, чтобы любая из нефтегазовых компаний могла сохранять и увеличивать долю на рынке, лишь поддерживая свою рыночную конкурентоспособность, т.е. будучи, по крайней мере, не менее эффективной, чем другие, а не по праву силы и не за счет привилегий, получаемых от государства. Необходимо переломить сегодняшнюю ситуацию, когда для компаний зачастую более важными и менее рискованными факторами коммерческого успеха являются слияния и поглощения, покупка «готовых к употреблению» активов, нежели реальное освоение новых месторождений – с неизбежными дополнительными затратами, рисками, инновационными технологиями и проч.

**Механизмы государственного регулирования НГС:
где находимся и желательное направление движения**

Сейчас	Требуется
Организационная структура	
Усиление роли крупных интегрированных компаний, прежде всего государственных	Создание условий для развития конкурентного независимого сегмента во всех видах деятельности НГС
Налогообложение	
Фискальный принцип при несистемной дифференциации на основе производственного подхода	Построение гибкой стимулирующей системы с применением элементов экономического подхода
Инновационная политика	
Отсутствие целостной парадигмы с акцентированием роли госкомпаний	Формирование конкурентной бизнес-среды как естественной «почвы» для инноваций
Лицензионная политика	
Недостаточная конкурентность с привилегиями для крупных госкомпаний (в том числе на шельфе)	Формирование диверсифицированной конкурентной системы, учитывающей разнообразие условий освоения ресурсов и создающей равные возможности для всех игроков

Необходимо присоединение к мировому «мейнстриму» в развитии нефтегазовой промышленности, чтобы рост объемов производства, коммерческих и финансовых показателей достигался в основном благодаря внедрению технологических и иных инноваций, расширяющих ресурсную базу и способствующих сокращению издержек. В современных условиях для успешного функционирования нефтегазовой

отрасли необходим эффективный сервисный сектор, который оказывает широкий спектр услуг – от геологоразведки до производства оборудования. При этом именно в нефтесервисе лежат предпосылки и возможности для решения многих проблем нефтегазового сектора в целом, повышения уровня его инновационного развития и эффективности.

Согласно общемировому тренду, разработка и использование новых технологий в добыче нефти и газа происходят либо по инициативе, либо с участием сервисных компаний. Интеллектуальный, наукоемкий сервис, даже при более высокой стоимости единичных технологических операций, позволяет значительно снизить удельные издержки на прирост извлекаемых запасов и производство продукции. Так, благодаря использованию прогрессивных технологий и точной информации о свойствах и структуре залежей, вместо трех скважин может буриться одна, но обеспечивающая более высокую производительность и, соответственно, рентабельность добычи. Значимость подобных технологий очень высока, поскольку стоимость бурения составляет около половины от общего объема капиталовложений в нефтедобычу. В рамках сервисного сектора создаются предпосылки для более быстрого и широкого внедрения новых технических решений и инноваций, увеличивается спрос на высококвалифицированные кадры.

В российских условиях независимый сервисный сегмент, выполняющий заказы и оказывающий услуги как для крупных компаний, так и для малого и среднего бизнеса, на практике может стать эпицентром формирования конкурентной среды в НГС²⁵. По мере развития рынка услуг его ценовые ориентиры могут стать основой для «объективизации» издержек в рамках интегрированных компаний, повышения прозрачности функционирования и развития ведущих нефтегазовых корпораций. Названный путь возрождения (или зарождения?) конкуренции выглядит одним из наиболее реалистичных.

В свою очередь, без повышения прозрачности функционирования и развития нефтегазовых компаний невозможно эффективное регулирование, в том числе взвешенная

²⁵ Токарев А.Н. Нефтесервис в России: в поисках эффективной структуры // ЭКО. – 2010. – № 4. – С. 33–52.

научно-техническая, инновационная, налоговая политика. Например, не обладая точной информацией об уровне издержек нефтегазовых компаний в новых провинциях, государство – с учетом сложности геологического строения и необходимости формирования инфраструктуры в Восточной Сибири – предоставляет налоговые льготы для всех объектов, хотя в регионе есть немалое количество месторождений, освоение которых рентабельно и без каких-либо льгот.

Важнейшее предварительное условие, от которого зависит возможность реализации эффективной регуляторной политики в нефтегазовом секторе, – радикальное улучшение системы учета и мониторинга. В качестве основной единицы учета, анализа и управления – не только в поисково-разведочном, но и в добывающем сегменте – необходимо выделить месторождение (объект разработки). Лишь в этом случае регулирующие органы будут располагать достаточно полной и объективной информацией о состоянии дел, включая данные о величине и степени дифференциации производственных издержек, не завуалированные усреднением по компаниям-недропользователям. Тогда и решения о введении дифференцированного налогообложения будут более обоснованными.

Альтернативой широкому использованию налоговых льгот в определенной степени может стать внедрение инновационных технологий, позволяющих снизить издержки до уровня, который исключает необходимость льготирования чрезмерно дорогих ныне нефтегазовых проектов. При таком сценарии интересы государства и недропользователей совпадут: «и волки будут сыты» (компании смогут выйти на приемлемые показатели коммерческой эффективности реализуемых проектов), «и овцы целы» (государство сведет к минимуму бюджетные потери из-за льготного налогообложения).

При общем сокращении (хотя бы даже и в относительном выражении) затрат на освоение и добычу углеводородов доля наукоемкой составляющей в издержках будет иметь тенденцию к росту. Соответственно, издержки в нефтегазовом секторе будут оказывать более выраженное мультипликативное воздействие на многие отрасли, включая сферы НИОКР и образования, а также машиностроение. Для достижения сколько-нибудь ощутимых эффектов нужна целенаправленная научно-техническая политика, в рамках которой необходимо:

- усилить роль и значение процедур технического регулирования в применении новых научно-технических решений;
- осуществлять регулярный мониторинг эффективности и обоснованности новых и применяемых технических решений;
- стимулировать компании к финансированию и развитию научно-технических, прежде всего, поисковых работ и исследований.

Тенденция к нарастанию в составе ресурсной базы сложных объектов и трудноизвлекаемой нефти вызывает повышение издержек и рисков не только для недропользователей, но и государства. Противостоять этому поможет развитие форм соучастия в проектах и конкурентных начал во всем производственном цикле – от поисково-разведочной стадии до переработки добываемых углеводородов. В первую очередь нужны следующие меры:

- узаконить предоставление прав (лицензий) на пользование недрами группам компаний с обязательным определением статуса и полномочий компании-оператора;
- расширить на равноправной основе участие иностранных компаний в нефтегазовых проектах;
- ввести обязательную процедуру внутреннего перекрестного аудита в консорциумах недропользователей (с целью проверки обоснованности издержек и применяемых решений).

В целом же российский нефтегазовый сектор должен стать высококонкурентным инновационным кластером, способным не только эффективно снабжать экономику страны энергоресурсами, но и быть опорой для экономического роста при движении по пути инноваций и построения прогрессивной институциональной среды. Потребуется огромная и кропотливая работа по развитию регуляторной системы, рассчитанная, по-видимому, на долгие годы. Но с чего-то нужно начинать, хотя бы с малого...

* * *

Если, не откладывая дело в «долгий ящик», не начать модернизировать наш «очаг», который пока еще исправно греет, он может очень скоро угаснуть. Нам же придется, как в известной сказке, обходиться видимостью очага и надеяться на волшебный золотой ключик, который открывает заветную потаенную дверь в «светлое будущее».