

---

## **ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ КОМПАНИЙ И ГОСУДАРСТВА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ МАСШТАБНЫХ ПРОЕКТОВ ОСВОЕНИЯ МОРСКОГО ШЕЛЬФА: ВОЗМОЖНОСТИ МАЛОГО БИЗНЕСА**

---

**Череповицын Алексей Евгеньевич,**

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой организации и управления Национального минерально-сырьевого университета «Горный»; alekseicherepov@inbox.ru

**Никulina Анни Юльевна,**

кандидат экономических наук, ассистент кафедры организации и управления Национального минерально-сырьевого университета «Горный»; anni.nikulina@gmail.com

**Шейкин Артем Геннадьевич,**

кандидат экономических наук, докторант кафедры менеджмента Санкт-Петербургского университета управления и экономики; udprf78@gmail.com

В статье рассмотрены основные проблемы разработки нефтегазовых месторождений Арктического шельфа России. Представлена концептуальная схема разработки организационно-экономического механизма реализации проектов на шельфе. Доказана необходимость обеспечения доли российского участия в подрядах нефтегазовой отрасли при реализации арктических проектов в целях эффективного развития отечественных сервисных компаний. Рассмотрен международный опыт освоения морских месторождений в свете развития отрасли поставщиков и подрядчиков.

**Ключевые слова:** нефтегазовые месторождения, Арктический шельф, малый бизнес, сервисные компании.

Нефтегазовая отрасль России на сегодняшний день испытывает значительные трудности: запасы, разведанные еще в период геологических партий СССР подходят к концу, а из-за недостатка финансирования геолого-разведочных работ их приращение происходит с недостаточно высокими темпами по сравнению с исчерпанием. В то же время экономика страны, наполнение ее бюджета во многом зависят именно от нефтегазовой отрасли. При этом речь идет не только о притоках средств от реализации углеводородов на мировых энергетических рынках, но и о значительных мультипликативных эффектах за счет привлечения в проекты российских

организаций-поставщиков нефтегазовой промышленности. По оценкам экспертов, до 80% объемов работ по освоению морских Арктических месторождений приходится на сервисные организации. Поэтому в целях обеспечения стабильности российской экономики, бесперебойных поставок странам-импортерам природного газа и нефти, а также в целях эффективного развития национальной экономики «Энергетической стратегией России до 2030 года» предусмотрен ввод в эксплуатацию месторождений арктического шельфа. Наиболее перспективными как по технико-экономическим, так и по географическим признакам являются крупнейшие месторождения Западно-Арктического шельфа – Штокмановское, Ленинградское, Русановское, Приразломное, Ледовое, Лудловское, Крузенштернское.

Запасы этих месторождений уникальны, но их освоение крайне затруднено из-за климатических, технологических, экономических причин. Затраты на освоение таких месторождений являются сверхвысокими и беспрецедентными как в российской, так и в мировой практике. Сложность их освоения и отсутствие у российских компаний опыта работы с месторождениями северных морей, а также необходимость применения современных инновационных технологий обосновывают необходимость привлечения иностранных компаний. В связи с этим возникает вопрос о создании эффективных схем построения взаимоотношений между участниками инвестиционных проектов освоения нефтегазовых месторождений Арктики – организационно-экономического механизма реализации таких проектов, который учитывал бы возможность вовлечения иностранных партнеров и получение передового мирового опыта (прежде всего, Норвегии), и в то же время соблюдал, прежде всего, национальные интересы развития нефтегазовой и сопряженных с ней отраслей.

В общем виде порядок формирования и принятия инвестиционного решения для реализации проектов освоения Западно-Арктических месторождений можно представить схематично на рис. 1 (построено на основе [1]).

Значимость проектов освоения шельфовых месторождений для российской экономики обосновывает необходимость проведения их комплексной оценки. Для оценки проектов освоения нефтегазовых месторождений Западно-Арктического шельфа выбраны количественные и качественные показатели, включающие возможности достижения экономического, социального, политического и инновационного эффектов от их реализации (табл. 1).

Проекты освоения Арктических месторождений имеют большое народнохозяйственное значение не только из-за отчислений в бюджет, но и в связи с развитием смежных отраслей, обслуживающих нефтегазовую промышленность, а также с газификацией районов Севера. Инвестиции, вложенные в нефтегазовую отрасль, имеют значительные мультипликативные эффекты, которые в свою очередь становятся импульсами развития регионов, в которых они размещаются.



Рис. 1. Концептуальная схема разработки организационно-экономического механизма

Таблица 1

Методические принципы комплексной оценки эффективности реализации проектов

Показатель	Составляющие
Экономический эффект	Федеральный уровень: поступления в федеральный бюджет; мультипликативные эффекты. Региональный уровень: поступления в региональный бюджет; газификация региона; строительство объектов инфраструктуры. Отраслевой уровень: влияние проекта на деятельность других организаций; доля участия российских компаний-подрядчиков.
Социальный эффект	Уровень социальной среды: улучшение качества жизни; снижение иммиграционного потока. Уровень рынка труда: увеличение спроса на профильные специальности; увеличение количества рабочих мест для обслуживания проекта; повышение требований к квалификации персонала.

Показатель	Составляющие
Политический эффект	Внешний уровень: увеличение доли на мировом рынке углеводородов; увеличение уровня диверсификации поставок по странам; сотрудничество с крупнейшими мировыми нефтегазовыми компаниями; обеспечение бесперебойных поставок по контрактам.
Инновационный эффект	Технический и технологический уровень: технологии и техника, впервые применяющиеся в российской практике / впервые применяющиеся в международной практике. Научно-образовательный уровень: создание новых специальностей, разработка программ; увеличение НИОКР для НГК.

На рис. 2 представлена укрупненная схема мультипликативного увеличения валового внутреннего продукта (ВВП) за счет деятельности нефтегазовых и сопряженных с ними компаний. Штриховкой выделены отрасли, которые позволяют достичь дополнительных объемов ВВП за счет промежуточного потребления в случае производства товаров или оказания услуг российскими компаниями.



Рис. 2. Взаимосвязи в мультипликаторе нефтегазового комплекса

На основании мультипликаторов газодобывающей отрасли, рассчитанных Широным А.А., Янтовым А.А. (Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН) [2], автором были вычислены мультипликативные эффекты для крупнейших месторождений Западной Арктики (табл. 2).

Таблица 2

Мультипликативные эффекты от разработки месторождений,  
млн долл. США

Месторождение	Мультипликативный эффект с учетом влияния импорта	Мультипликативный эффект без учета влияния импорта
Штокмановское	37269	48339
Ленинградское	22866	29657
Крузенштернское	5249	6807

Поэтому одним из важнейших факторов реализации проектов освоения нефтегазовых месторождений для национальной экономики является обеспечение максимальной доли участия российских поставщиков и подрядчиков.

Помимо этого, в рамках нефтегазового комплекса компании-операторы месторождения, отечественные и иностранные поставщики и подрядчики, конкурируя и взаимодействуя в целях эффективного обслуживания заказчиков, будут вынуждены обмениваться производственным опытом. Тем самым будет обеспечиваться трансфер знаний.

На рис. 3 представлена принципиальная схема взаимодействия государства, нефтегазовых компаний, российских и иностранных поставщиков и подрядчиков, обеспечивающая соблюдение доли российского участия в заказах, а также передачу производственного опыта в отрасли поставщиков.



Рис. 3. Принципиальная схема взаимодействия нефтегазовых компаний, государства и отрасли поставщиков

В рамках реализации крупномасштабных проектов освоения будут формироваться кластеры сервисных компаний, преимущественно относящихся к малому бизнесу.

Варианты развития таких кластеров можно предсказать, опираясь на существующий мировой опыт нефтегазодобывающих стран. Так, например, Норвежская отрасль поставщиков и подрядчиков в относительно короткий срок (60 лет) стала высокоразвитой отраслью, способной решать сложные современные задачи, связанные с освоением морских месторождений нефти и газа. Многие компании-поставщики нефтегазовой отрасли являются мировыми технологическими лидерами с большой долей экспорта в струк-

туре своих доходов в результате обслуживания зарубежных заказчиков, что свидетельствует об их высокой конкурентоспособности. Достижение такого уровня развития стало возможным благодаря проведению государственной политики, направленной на поддержание отечественных производителей, обязательное размещение офисов нефтегазовых компаний в регионах добычи, а также региональным инициативам.

Что касается нефтегазовой отрасли Объединенного Королевства, то из примерно 170 компаний, работающих на континентальном шельфе Великобритании, штаб-квартиры 20 расположены в Абердине – крупнейшем центре нефтедобычи. Примерно 20 тысяч жителей города (около 10% населения) прямо или косвенно заняты на предприятиях отрасли. Кластер в Абердине представляет собой взаимосвязанную сеть – от крупных мировых нефтяных компаний до небольших нишевых поставщиков. Высокий уровень аутсорсинга, что создает высоко конкурентную среду для многих специализированных поставщиков. Порт Абердина играл и продолжает играть роль центра развития отрасли поставщиков благодаря такой структуре порта, которая обеспечивает конкуренцию между поставщиками услуг и гибкость в использовании портовых мощностей.

Бразилия также может являться примером успешного развития отрасли поставщиков нефтегазовой промышленности, хотя государственные методы поддержки отличаются от вышеперечисленных. Власти сконцентрировали свое внимание на требованиях к участию местных поставщиков на основе прямых иностранных инвестиций, а не стали требовать заключения контрактов с бразильскими компаниями-поставщиками. Этот подход заставил многие компании открыть в Бразилии филиалы и взять на работу местных сотрудников, чтобы иметь право на получение контрактов. При этом для того, чтобы облегчить выполнение требования о развитии местного производства, оборудование, которое не может быть произведено на территории Бразилии, импортируется беспошлинно или без других ограничений.

## **Выводы**

Проекты освоения арктических месторождений России являются капиталоемкими, инновационными и требуют привлечения передового мирового опыта нефтегазодобычи. Значимость таких проектов для российской экономики доказывает важность оценки общественной эффективности от освоения арктических месторождений.

Высокая капиталоемкость проектов обосновывает необходимость применения эффективных схем взаимодействия участников, при которых обеспечивалась бы максимально возможная доля российского участия. Помимо этого, необходимо законодательно закрепить механизмы трансфера технологий от иностранных участников российским, что позволит отечественным компаниям в дальнейшем самостоятельно осваивать морские месторождения. Развитие российского высокотехнологичного нефтегазового кластера освоения морских месторождений в свою очередь будет

сопровождаться развитием обслуживающих его отраслей – малых сервисных компаний, что приведет к дополнительным мультипликативным эффектам в экономике.

Применение такого подхода, учитывающего в первую очередь национальные интересы, позволит извлечь максимальные выгоды от реализации арктических проектов: бюджетные поступления, развитие нефтегазовой отрасли, ее поставщиков, сервисных компаний, достижение независимости от иностранных компаний.

Исследование выполнено в рамках гранта РФНФ, проект №12-32-06001 «Российская Арктика: современная парадигма развития».

#### **Список источников**

1. Виленский, П.Л. Оценка эффективности инвестиционных проектов: Теория и практика [текст] / П.Л. Виленский, В.Н. Лившиц, С.А. Смоляк. – М.: Дело АНХ. – 1104 с.
2. Широ́в, А.А. Оценка мультипликативных эффектов в экономике. Возможности и ограничения [электронный ресурс] / А.А. Широ́в, А.А. Янтовский // Институт народно-хозяйственного прогнозирования РАН. – URL: <http://www.macroforecast.ru>.

---

## **COOPERATION BETWEEN STATE AND COMPANIES FOR REALIZATION LARGE-SCALE PROJECT OF OFFSHORE FIELDS DEVELOPMENT: POSSIBILITIES OF SMALL BUSINESS**

---

**Cherepovitsin Aleksey Eugenyevich,**

Dr. Sc. of Economy, Chief of the Chair of Organization and Management of National Mineral University "Mining";  
alekseicherepov@inbox.ru

**Nikulina Anni Yulyevna,**

Ph. D. of Economy, Assistant of the Chair of Organization and Management of National Mineral University "Mining";  
anni.nikulina@gmail.com

**Sheikin Artem Gennadyevich,**

Ph. D. of Economy, Candidate for a Doctor's degree of the Chair of Management of St. Petersburg University of Economy and Management; udprf78@gmail.com

The article describes the main problems of oil and gas fields on the Arctic shelf of Russia. The conceptual development plan of organizational and economic mechanism for the implementation of projects on the shelf is presented. The necessity to ensure the share of Russian participation in the contract oil and gas industry in Arctic projects is proved. The international experience in developing of oil and gas suppliers is reviewed.

**Keywords:** oil and gas fields, Arctic shelf, small business, suppliers.