

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Тема работы
Особенности и тенденции развития сервисных услуг в нефтегазовой отрасли (на примере ПАО «Газпром нефть»)

УДК 338.46:622.323

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
О-2-ЭМ51	Королев Сергей Николаевич		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Шарф Ирина Валерьевна	К.э.н., Доцент		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Феденкова Анна Сергеевна	-		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Татьяна Викторовна	-		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Директор ШИП	Хачин Степан Владимирович	к.т.н.		

Томск – 2018 г.

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

УТВЕРЖДАЮ:
Директор ШИП
_____ Хачин С.В.
(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Магистерской диссертации

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
О-2-ЭМ51	Королеву Сергею Николаевичу

Тема работы:

Особенности и тенденции развития сервисных услуг в нефтегазовой отрасли (на примере ПАО «Газпром нефть»)

Утверждена приказом директора (дата, номер)	07.12.2017 № 9606/с
---	---------------------

Срок сдачи студентом выполненной работы:	15.01.2018 г
--	--------------

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе	Внутренняя финансовая отчетность, данные по проведению конкурентных отборов, маркетинговая стратегия, годовые отчеты и потребности по услугам ООО «Газпромнефть-Восток». Российская и зарубежная научно-публицистическая и учебная литература, материалы СМИ, статистические данные различных министерств и ведомств, нормативно-правовые акты различной юридической силы.
---------------------------------	--

Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	Особенности современного рынка сервисных услуг для нефтегазовых компаний. Государственная политика развития национального нефтесервиса. Анализ собственного рынка и статистика прошедших периодов в ООО «Газпромнефть-Восток».
Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)	Рисунки отражающие прогноз цены на нефть, анализ Российского нефтесервисного рынка, динамику добычи и мировые запасы нефти, также структуру нефтегазового сервиса, динамику цен нефтесервиса в ПАО «Газпромнефть» и этапы маркетинговой стратегии. Таблицы отображающие стоимость долотного сервиса, технологические направления импортозамещения в нефтегазовой отрасли и SWOT-анализ. Презентация в Microsoft Office PowerPoint 2010 для защиты магистерской диссертации
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Феденкова А.С.

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
---	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Шарф Ирина Валерьевна	к.э.н., Доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
О-2-ЭМ51	Королев Сергей Николаевич		

**ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА
«СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»**

Студенту:

Группа	ФИО
О-2-ЭМ51	Королеву Сергею Николаевичу

Школа	Инженерного предпринимательства	Кафедра	-
Уровень образования	Магистр	Направление	38.04.02 Менеджмент

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»	
<p>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрация, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) - опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) - негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу) - чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера) 	<p>Рабочее место начальника отдела инжиниринга бурения скважин ООО «Газпромнефть-Восток».</p> <p>Вредные производственные факторы: шумы, электромагнитные поля. Негативное воздействие на окружающую среду отсутствует. Возможность возникновения чрезвычайных ситуаций – минимальна.</p> <p>В офисе установлено местное и общее освещение, кондиционеры, электромагнитные поля на низком уровне, метеоусловия в норме.</p> <p>В офисе установлена пожарная сигнализация, имеется запасной выход. Рабочее место оборудовано в соответствии с нормами техники безопасности.</p>
<p>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</p>	<p>Руководство по социальной ответственности: международный стандарт ISO 26000:2010 (утвержден приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии 29 ноября 2012 года № 1611)</p>
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке	
<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы корпоративной культуры исследуемой организации; - системы организации труда и его безопасности; 	<p>Охрана здоровья Оптимальные условия труда Жилищные программы Пенсионное обеспечение Политика в области труда Обучение и развитие персонала</p>

<ul style="list-style-type: none"> - системы социальных гарантий организации; - оказание помощи работникам в критических ситуациях. 	<p>Оценка персонала Программа кадрового резерва</p>
<p>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - содействие охране окружающей среды; - взаимодействие с местным сообществом и местной властью; - спонсорство и корпоративная благотворительность; 	<p>Охрана природы и окружающей среды Промышленная безопасность Взаимодействие с заинтересованными сторонами Благотворительность</p>
<p>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализ правовых норм трудового законодательства; - анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; - анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности. 	<p>Деятельность организации регламентируется согласно трудовому законодательству ГОСТ Р ИСО 26000-2010 Внутренние документы: Кодекс корпоративного управления ПАО «Газпром нефть» 2014г. Политика Компании в области устойчивого развития Кодекс деловой и корпоративной этики ПАО «Газпром нефть» 2015г. Политика Компании в области промышленной безопасности и охраны труда</p>
<p>Перечень графического материала:</p>	
<p>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</p>	<p>Таблица 5 – Стейкхолдеры ПАО «Газпром нефть» Таблица 6 – Структура программ КСО Таблица 7 – Расходы на социальные программы</p>
<p>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику</p>	

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Феденкова Анна Сергеевна			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
О-2-ЭМ51	Королев Сергей Николаевич		

Запланированные результаты обучения по ООП 38.04.02 Менеджмент

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
<i>Общепрофессиональные и профессиональные компетенции</i>	
Р₁	Умение применять теоретические знания, связанные с основными процессами управления развитием организации, подразделения, группы (команды) сотрудников, проекта и сетей; с использованием методов управления корпоративными финансами, включающие в себя современные подходы по формированию комплексной стратегии развития предприятия, в том числе в условиях риска и неопределенности
Р₂	Способность воспринимать, обрабатывать, анализировать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями управления; выявлять и формулировать актуальные научные проблемы в различных областях менеджмента; формировать тематику и программу научного исследования, обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования; проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой; представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада
Р₃	Способность анализировать поведение экономических агентов и рынков в глобальной среде; использовать методы стратегического анализа для управления предприятием, корпоративными финансами, организацией, группой; формировать и реализовывать основные управленческие технологии для решения стратегических задач
Р₄	Способность разрабатывать учебные программы и методическое обеспечение управленческих дисциплин, умение применять современные методы и методики в процессе преподавания управленческих дисциплин
<i>Общекультурные компетенции</i>	
Р₅	Способность понимать необходимость и уметь самостоятельно учиться и повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности, развивать свой общекультурный, творческий и профессиональный потенциал
Р₆	Способность эффективно работать и действовать в нестандартных ситуациях индивидуально и руководить командой, в том числе международной, по междисциплинарной тематике, обладая навыками языковых, публичных деловых и научных коммуникаций, а также нести социальную и этическую ответственность за принятые решения, толерантно воспринимая социальные, этические, конфессиональные и культурные различия

Реферат

Выпускная квалификационная работа 104 страницы, 33 рисунка, 7 таблиц, 34 источника.

Ключевые слова: Нефтегазовый сервис, анализ нефтегазового рынка сервисных услуг, контрагенты, маркетинг, конкурентоспособность, эффективность.

Объектом исследования являются сервисные услуги в нефтегазовой отрасли Российской Федерации.

Цель работы – анализ рынка нефтесервисных услуг Российской Федерации, подбор маркетинговой стратегии контрактования в ПАО «Газпром нефть» и ООО «Газпромнефть-Восток» в частности.

Новизна научно исследовательской работы заключается в разработке эффективной маркетинговой стратегии контрактования потребностей по услуге «строительство эксплуатационных скважин»

В процессе исследования проведен анализ учебной литературы, материалов интернет-источников, статистических данных отдельных министерств и ведомств. В итоге произведен общий анализ состояния современного рынка нефтесервисных услуг на отечественном рынке, рассмотрена конкурентоспособность между зарубежными и российскими представителями сервиса, проанализировано влияние импортных агентов на развитие нефтесервиса в России, определены основные принципы проведения отбора в ходе работы по контрактованию нефтегазовых услуг.

В результате проведенных исследований фактического состояния на рынке нефтесервисных услуг была сформулирована научная новизна, которая заключается в разработке маркетинговой стратегии для качественного контрактования сервисных услуг, которая прошла апробацию в группе компаний ПАО «Газпром нефть».

Обозначения и сокращения

В данной работе использованы следующие сокращения:

ТЭК – топливно-энергетический комплекс;

НГС – нефтегазовый сектор;

ВИНК – вертикально интегрированные нефтяные компании;

МРП – межремонтный период;

ГНО – глубинно-насосное оборудование;

УШВН – установка штангового винтового насоса;

УЭЦН – установка электроцентробежного насоса;

ОС – объекты основных средств;

ПРС – подземный ремонт скважин;

ОПР – опытно-промышленная разработка;

КПГ – компримированный природный газ;

КСО – корпоративная социальная ответственность;

ТРИЗ – трудно-извлекаемые запасы;

ЭБ – эксплуатационное бурение;

ННБ – наклонно-направленное бурение;

ГПН – Газпром-нефть;

ГПН-В – Газпромнефть-Восток;

БРД – Блок разведки и добычи;

ТЗ – Техническое задание;

БУ – Буровая установка;

ДО – Дочернее общество;

НКО – Неконкурентный отбор;

ЗКО – Закрытый конкурентный отбор;

АВИЭС – Автономная электроснабжающая станция;

КП – Коммерческое предложение;

КК – Конкурсная комиссия;

ЛОТ – Объем запланированных работ по услуге;

КПЭ – Коэффициент показателя эффективности;
МСК – Маркетинговая стратегия контрактования;
ПП – Производственная программа;

Оглавление

Введение.....	12
1 Тенденции развития современного рынка сервисных услуг для нефтегазовых компаний	15
1.1 Основные тенденции развития нефтесервисных услуг	15
1.2 Развитие нефте- и газодобычи как основы для перспектив нефтесервисного рынка	21
1.3 Субаддитивность издержек как обоснование аутсорсинга в нефтегазовой отрасли.....	29
1.4 Краткий обзор развития зарубежных нефтесервисных компаний	32
2 Проблемы и перспективы развития нефтесервисного рынка России	36
2.1 Анализ структуры нефтесервисного рынка России	36
2.2 Проблематика развития нефтесервисного рынка России.....	41
2.2.1 Импортозамещение на нефтесервисном рынке	41
2.2.2 Финансово-экономические условия развития отрасли	49
2.2.3 Государственное регулирование нефтесервисного рынка	52
2.2.4 Влияние человеческого фактора на развитие нефтесервисного рынка.....	54
2.3 Прогноз развития нефтесервисного сектора в России	56
2.4 Сравнительная характеристика конкурентоспособности сервисных компаний	59
3 Современная маркетинговая стратегия по выбору сервисной компании на проведение работ по бурению скважин в ООО «Газпромнефть-Восток»	62
3.1 Анализ фактической ситуации и разработка SWOT-анализа маркетинговой стратегии	62
3.2 Общие подходы, выбор стратегии и определение графика контрактования услуг бурения в ООО «Газпромнефть-Восток».....	66
3.3 Анализ факторов внешней и внутренней среды для разработки маркетинговой стратегии	71

3.4 Критерии оценки бурового подрядчика	75
3.5 Долгосрочное контрактование и варианты долгосрочных договоров	84
4 Социальная ответственность	86
4.1 Анализ эффективности программ корпоративной социальной ответственности, движущая сила.	86
4.2 Определение структуры программ КСО	89
4.3 Определение затрат на программы КСО	92
4.4 Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций.....	94
Заключение	96
Список публикаций магистранта.....	99
Список использованных источников	100

Введение

Целью энергетической политики Российской Федерации считается наиболее действенное внедрение естественных энергетических ресурсов и потенциала энергетической отрасли для значительного подъема экономики, увеличения качества жизни народонаселения государства и содействия укреплению ее внешнеэкономических позиций.

Стратегия характеризует цели и задачи долговременного и эффективного действия энергетического комплекса государства на грядущий период, ценности и ориентиры, а также механизмы энергетической политики на государственном уровне на отдельных шагах ее реализации, обеспечивающие достижение намеченных целей.

Нефтегазовый сервис занимает обособленное место в нефтегазовой отрасли, выступая в виде основного и незаменимого ресурса, для обеспечения запланированных объемов бурения, добычи, транспортировки нефти и газа (планирование исследования и облагораживание месторождений, ремонт скважин, автоматизация промыслов, увеличение нефтеотдачи, прокладка трубопроводов, возведение морских платформ), механизма получения информационной базы о состоянии и перспективах минерально-сырьевых ресурсов страны (последствия геолого-разведочных процедур, сейсморазведки, бурения, геофизических изысканий скважин на суше и море).

Нефтегазовый сервис считается комплексом услуг, от масштабов и свойства которых находится в зависимости благосостояние нефтегазовой отрасли РФ – одного из ключевых агентов-поставщиков денежных отчислений в государственную казну, соответственно, и благополучие страны.

Нефтегазовый сервис неразрывно связан с такими секторами национальной экономики как машиностроение, металлургия, приборостроение, а также с компьютерными и информационными технологиями.

Нефтегазовый сервис - один из самых многообещающих областей производства. Если в 2010 году размер сервисного рыночного сегмента составлял семнадцать миллиардов долларов, то к 2020 году предполагается его повышение до сорока трех миллиардов долларов [1, с.19].

Цель данной работы заключается в рассмотрении особенностей и тенденций развития сервисных услуг в нефтегазовой отрасли на примере ПАО «Газпром нефть».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- дать общую характеристику нефтесервисных услуг и выделить их особенности;
- осуществить анализ рынка и конкурентоспособности заданной сервисными компаниями на мировом рынке;
- рассмотреть развитие российского рынка сервисных услуг в современных условиях;
- выделить инновационный потенциал развития нефтесервиса российского нефтегазового комплекса;
- рассмотреть особенности проведения конкурентного отбора в периметре группы компаний ПАО «Газпром нефть».

Объектом научного исследования является – российский нефтесервисный рынок. Предметом исследования – ПАО «Газпром нефть» и ООО «Газпромнефть-Восток» в частности.

Научная новизна заключается в разработке маркетинговой стратегии для качественного контрактования сервисных услуг.

Информационной базой послужили данные Министерства энергетики РФ, Министерства природных ресурсов РФ, внутренние отчеты ПАО «Газпром нефть», результаты экономических исследований, фактологические и эмпирические материалы, содержащиеся в работах отечественных и зарубежных ученых, консалтинговых компаний и групп, опубликованные в

научных журналах, в периодических изданиях, материалах круглых столов, семинаров и конференций, сборниках научных трудов, электронных научных изданиях.

Результаты исследований представлены в материалах и трудах Международных и Всероссийских конференций, а также апробированы в группе компаний ПАО «Газпром нефть».

1 Тенденции развития современного рынка сервисных услуг для нефтегазовых компаний

1.1 Основные тенденции развития нефтесервисных услуг

Понятие «нефтесервис» включает в себя комплекс работ и услуг производственного характера, часть которых по действующему общероссийскому классификатору видов экономической деятельности относится к работам направленным на добычу нефти и газа; часть к другим видам деятельности. Комплекс выглядит следующим образом:

- сейсмические исследования - профилирование;
- геофизические работы – обработка + поиск;
- бурение и сопутствующие работы – поисковое, разведочное, эксплуатационное бурение;
- капитальное строительство инфраструктуры, к примеру, дороги, ЛЭП, связь, нефте-газопровод и прочих объектов;
- текущий и капитальный ремонт скважин (ТРС, ПРС);
- повышение нефтеотдачи пластов – интенсификация притока (в частности, гидравлический разрыв пласта);
- услуги технологического и общего транспорта - логистика;
- производство, обслуживание и ремонт нефтепромыслового оборудования – производственные базы;
- производство химических реагентов и растворов – хим. заводы, лаборатории;
- специализированное строительство, диагностика и ремонт промысловых и магистральных трубопроводов;
- разработка программного обеспечения для нефтегазовой геологии, геофизики, бурения, добычи сырья;
- геомеханика, построение модели.

Нефтегазовый сервис, прогресс в уровне его развития – это основная база для обеспечения энергетической, экологической и оборонной защищенности государства. Качественный сервис в полной мере может гарантировать достаточный уровень добычи, транспортировки нефти и газа, он считается информационной основой экологической защищенности на суше, море и в недрах при добыче нефти и газа.

В настоящее время стабильное развитие мирового нефтегазового комплекса является одним из основных факторов стабильности экономики в мире. Эффективность отрасли нефтегаза зависит от обеспечивающих ее отраслей, в первую очередь это сервисных услуг.

Сервисные компании, как правило, не содержат на своем балансе запасы сырья, они работают в качестве подрядчиков оказывающих сопутствующие услуги.

На емкость сервисного рынка также влияет состояние минерально-сырьевой базы. По мнению многих российских экспертов, например, И.К. Лавровского [5] и В.З. Карданова [6], институциональная динамика развития сервисного «крыла» нефтяной отрасли в долгосрочной перспективе должна быть одинаковой и в России, и на Западе. В долгосрочной перспективе, полагают эти авторы, в условиях роста числа трудноизвлекаемых запасов гигантские вертикально-интегрированные компании будут отдавать убыточные или сложные по своим геологическим характеристикам месторождения сервисным компаниям. Сервисные компании, по мнению названных авторов, – «это прообраз будущей структуры нефтяной промышленности, в которой крупные недропользователи в долгосрочной перспективе разорятся из-за своей негибкости и неспособности поддержать высокий уровень инновационной активности», кроме того, все больший вклад в капитализацию нефтяных компаний будут вносить инновационные технологии эксплуатации углеводородных запасов.

Подобное мнение высказывалось в конце 1990-х годов, как раз накануне крупных слияний, прошедших в нефтяном комплексе США, Великобритании, а чуть позже - и континентальной Европы в начале-середине 2000-х годов. Схожие процессы происходили и с российскими нефтяными компаниями.

Прогнозы ученых-теоретиков фактически оказались опровергнуты на практике, но это означает только одно: характер влияния цен на сырье и состояния минерально-сырьевой базы на структуру нефтяной отрасли неоднозначен и не сводится к стандартной концепции диверсификации рисков и ухода крупных игроков с наименее привлекательных сегментов рынка. В частности, противостояние растущим рискам под силу только крупным недропользователям, это и стало решающим аргументом в пользу укрупнения. Сервисные же компании, не перерождаются пока в новых участников сырьевого рынка.

Высокие прибыли и капитализации – в условиях роста цен на энергоносители - могут быть реинвестированы главным образом в развитие технологий, информационного и кадрового потенциала, а также расширение спектра предлагаемых услуг.

Крупные иностранные нефтяные компании уже в 50-х годах осознали необходимость выведения за штат из своих составов сервисных подразделений. Основной акцент этого решения был направлен на то, чтобы сконцентрировать свои ресурсы, главным образом финансовые и людские, на основной деятельности компании (добыча, транспортировка, подготовка, переработка), а именно, управлении процессами разведки, добычи, транспортировки и сбыте нефтепродуктов. Ранее входившие в нефтяные концерны сервисные подразделения были выделены в отдельные самостоятельные компании.

В дальнейшем последовала общемировая тенденция выделения сервисных организаций из состава нефтегазодобывающих предприятий в самостоятельные высокотехнологичные корпорации, которая была обусловлена несколькими факторами:

- кардинальное повышение качества и эффективности сервиса, которое возможно только за счет специализации;
- расширение поля работы компаний, так как серьезные инвестиции в науку и новые технологии окупаются только тогда, когда результаты имеют широкое применение не только внутри одной корпорации;
- усиление концентрации квалифицированных и высокооплачиваемых специалистов возможна и экономически оправдана только в специализированных фирмах;
- повышение конкурентоспособности и рыночная адаптация к научно-техническому прогрессу возможны только в условиях конкуренции и отделения функции заказчика от функции подрядчика;
- возможность выбора контрагентов по нескольким критериям, таким как квалификация по заданным критериям, показатели эффективности, показатель финансовой нагрузки при выборе и существенное снижение социальной нагрузки на компанию-заказчика.

В дальнейшем происходили процессы определения устойчивости компаний, как самостоятельных единиц, а также слияния и укрупнения сервисных компаний, в том числе с различными видами деятельности, особенно активный в последнее десятилетие. Такой процесс основывался не только на стремлении увеличить капитализацию компаний, но и создать возможности для предоставления заказчику всего спектра необходимых услуг – интегрированного сервиса. Вследствие этого росла не только конкурентоспособность самой сервисной компании, но, что самое главное, улучшалась экономическая эффективность затрат на сервис для заказчика – нефтяной компании.

В данный момент мировой рынок нефти и газа вступил в период динамичных перемен в спросе и предложении. На рисунке 1 отображены тенденции экономического развития углеводородного сырья и планируемый объем нефтесервисных услуг. Потенциал новых запасов нефти из

трудноизвлекаемых пород и сланцевых ресурсов, шельфа повысили оптимизм нефтегазовых компаний и в том числе определили роль нефтесервисных компаний в качестве активного участника их разработки. Разработка сланцевых и шельфовых месторождений будут не рентабельна для нефтегазовых компаний в случае низкой цены на нефть. Объем мирового рынка нефтесервисных услуг к концу 2017 года достигнет 149 млрд. долл. с прогнозом дальнейшего роста до 200 млрд. долл. к 2019 году. На мировом нефтесервисном рынке наблюдается тенденция консолидации активов, рост сделок M&A в сегменте офшорной добычи, и бурения.

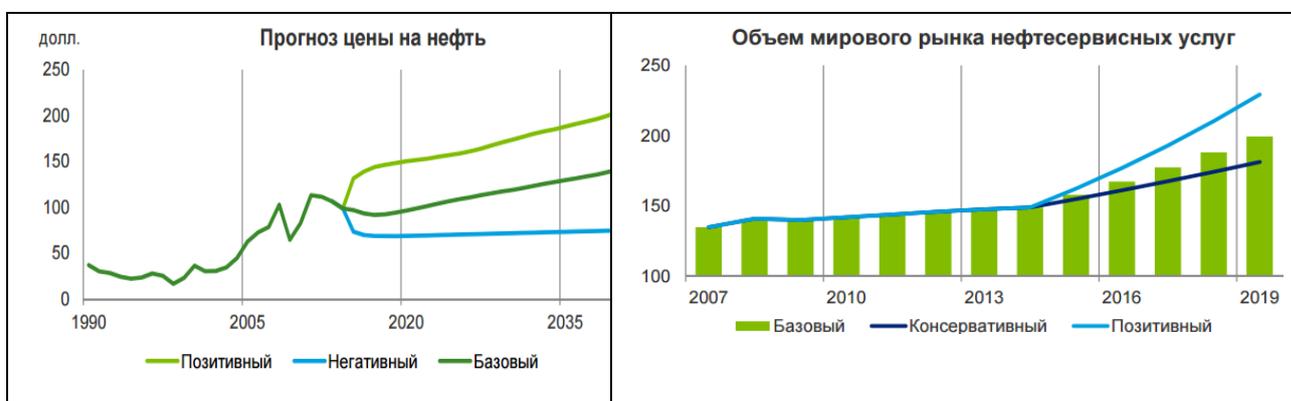


Рисунок 1 - Прогноз цены на нефть и предполагаемый объем роста нефтесервисных услуг

Рассматривая область добычи в России, следует отметить, что в перспективных планах объем добычи сохранится на прежнем уровне с возможностью небольшого роста $\sim 0,5\%$, причем прогрессирующее сокращение добычи в Западной Сибири, как и в предыдущем периоде с ростом операций по увеличению нефтеотдачи за счет горизонтального бурения, ГРП и новых сервисных технологий.

Основываясь на показателях основных сегментов рынка, можно отметить в целом рост объемов нефтесервисного рынка, который представлен на рисунке 2.



Рисунок 2 - Объем российского нефтесервисного рынка

Стоит также выделить, что проведение разведки и разработки новых запасов, в том числе ТРИЗов, влечет рост спроса на современное оборудование и новые технологии, что ведет к дополнительному удельному росту стоимости нефтесервисных работ.

В целом, специалисты нефтегазового сервиса выделяют две ключевые тенденции, характеризующие развитие сервисного сегмента нефтегазовой отрасли:

- а) формирование конкурентоспособной среды, происходящее вследствие вывода гарантийных подразделений из состава ВИНК;
- б) формирование стратегических альянсов между государственными нефтесервисными компаниями и интернациональными корпорациями.

1.2 Развитие нефте- и газодобычи, как основы для перспектив нефтесервисного рынка

Стратегическими целями развития нефтяной отрасли считаются:

– стабильное удовлетворение внутреннего и частично внешнего спроса на нефть и продукты ее переработки в условиях рационального, бережного недропользования нефтегазодобывающими компаниями с целью сохранения природных ресурсов для будущих поколений;

– определение и установка «постоянной» устойчивых денежных поступлений в бюджетную систему страны;

– инвестиционно-инновационное обновление отрасли, нацеленное на увеличение отдачи энергетической составляющей, финансовой и экологической эффективности её функционирования.

Ход реализации Энергетических стратегий РФ на период до 2030 года характеризуется следующими тенденциями, представленными ниже.

Потенциал ресурсов углеводородов в России является одним из самых больших в мире. Согласно данным Министерства энергетики РФ, по итогам 2016 года объем национальной добычи нефтяного сырья увеличился в сравнении с 2012 годом на 29,4 млн. т. (+5,67%) и составил в абсолютном выражении 547,7 млн. т. В то же время в 2016 году по сравнению с 2015 годом объем прироста добычи увеличился на 2,49% (+13,3 млн. т.), установив новый рекорд максимального уровня добычи нефти. Это наглядно показано на рисунке 3.



Рисунок 3 - Динамика добычи нефти, млн. т.

В настоящее время идет строительство инфраструктуры для добычи на новых месторождениях Восточной Сибири. Развернута добыча нефти на шельфовых месторождениях (реализация проектов «Сахалин-1», «Сахалин-2», «Арктика», «Приразломное» и пр.) Благодаря мерам государственной поддержки в виде распространения нулевой, а затем пониженной ставки вывозной таможенной пошлины на нефть, в 2009-2010 гг. были введены в эксплуатацию такие крупные месторождения Восточной Сибири и Севера Красноярского края, как Ванкорское (запасы категорий АВС1+С2 – 381,072 млн.т), Верхнечонское (запасы категорий АВС1+С2 – 203,136 млн.т), Талаканское (запасы категорий АВС1+С2 – 165,736 млн.т). Стартовало интенсивное освоение Тимано-Печорской нефтегазовой провинции, где годовая добыча нефти превысила 25 млн.т

В результате добыча нефти в прошлом году выросла до 547,5 млн. тонн увеличившись на 2,5 процента по сравнению с аналогичным показателем 2015 года. Самую большую долю прироста дали новые месторождения и разработка

«ТРИЗов». Применение современных методов повышения нефтеотдачи позволило стабилизировать работу «старого» фонда месторождений.

Для сохранения прогрессирующей динамики Министерство энергетики РФ совместно с органами исполнительной власти целенаправленно проводит работу, нацеленную на оптимизацию налоговой политики в нефтегазовой отрасли, в том числе продолжается реализация «большого налогового маневра». Уже к настоящему времени результаты этой работы позитивны. Таким образом стоит отметить, что добыча нефти в новых регионах – в Восточной Сибири и на Дальнем Востоке – увеличилась на 8,3%, почти до 70 млн т., на шельфовых проектах объем вырос на 17,4%, более чем до 22 млн т, а добыча ТРИЗ достигла 37 млн т, увеличившись за год на рекордный показатель 12,1%.

Данные динамики добычи помогла выявить две основные группы компаний-производителей нефти:

Группа ВиНК, в которой суммарный прирост добычи в сравнении с 2015 годом составил +11,6 млн.т. (+2,46%), что можно видеть на рисунке 4;



Рисунок 4 - Динамика добычи нефти по группам компаний, млн. т.

Группа крупнейших компании отрасли в РФ, рейтинг которых представлен на рисунке 5;

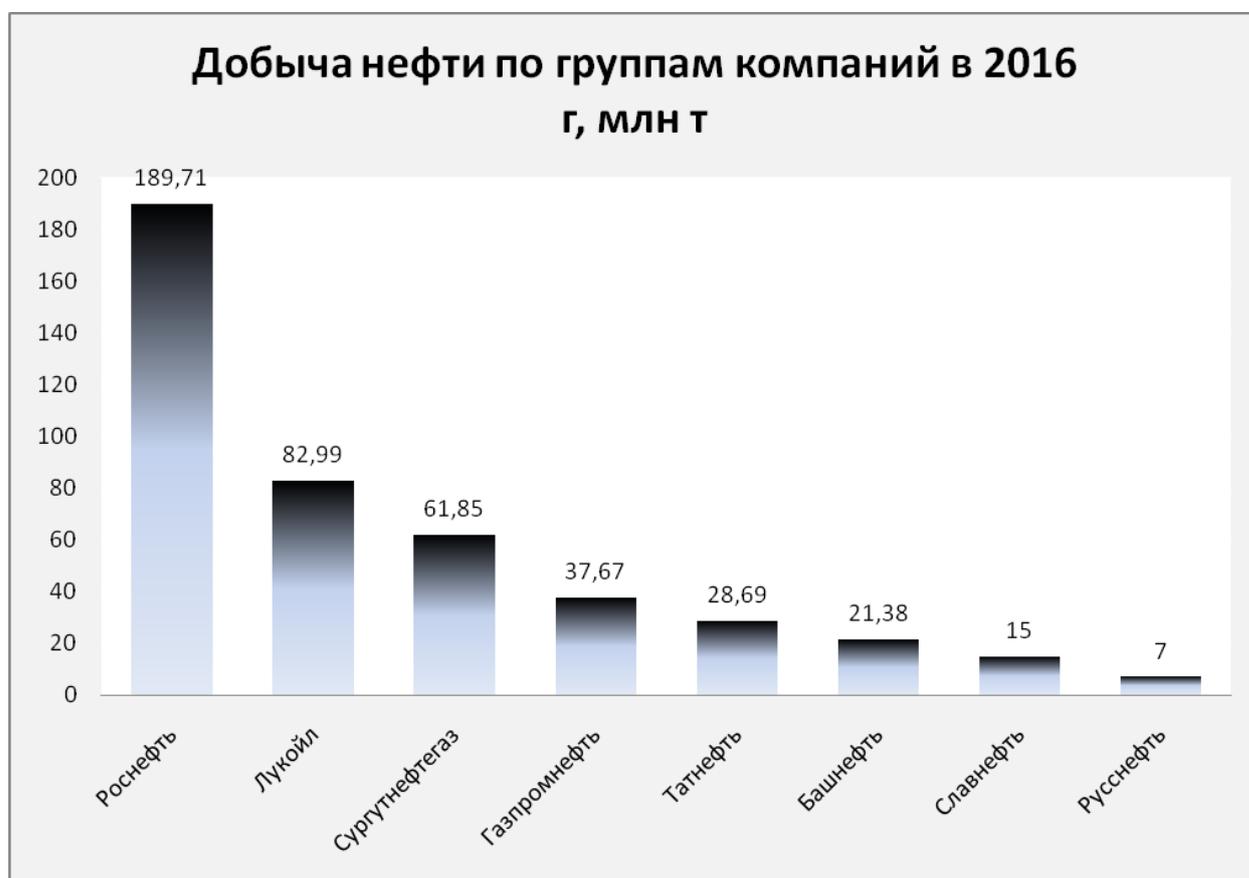


Рисунок 5 - Рейтинг компаний по добычи нефти, млн. т.

Рассматривая добычу сырья по основным регионам РФ можно отметить неоднородные изменения, не только прирост, но и уменьшение, основанное в основном на разработке краевых зон и начале разработке трудноизвлекаемых запасов. Так в Уральском Федеральном округе отмечается четкая динамика снижения добычи, в Приволжском ФО нет стабильности в указанный период, в Сибирском, Северо-Западном, Дальневосточном ФО отмечается стабильный тренд на увеличение показателей, а в Южном и Северо-кавказском ФО динамика стабилизировалась, что обусловлено работой над интенсификацией притока флюида. На рисунке 6 отмечена динамика добычи сырья в 2014 – 2016 год.

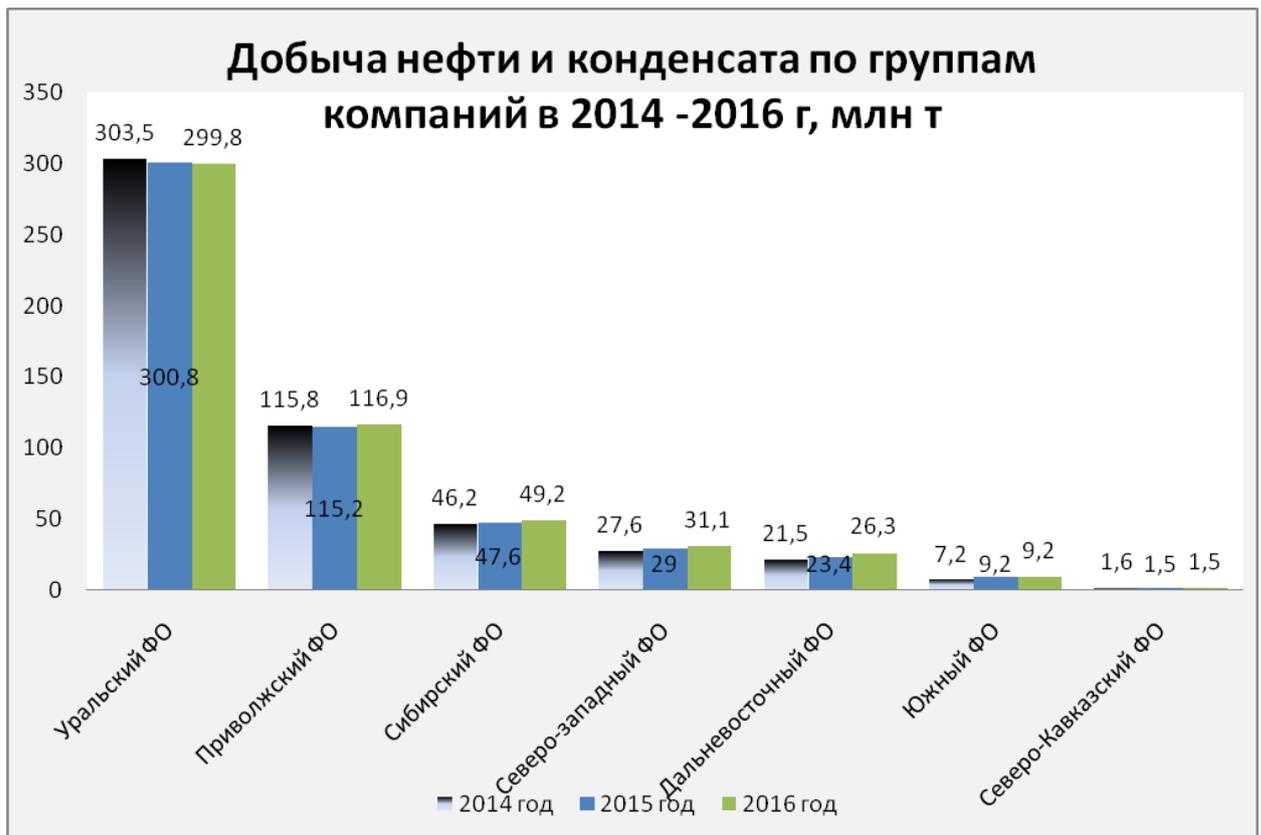


Рисунок 6 - Добыча нефти по регионам России, млн. т.

В течение последних лет добыча нефти в Западной Сибири после спада выросла и стабилизировалась (+3% в 2015 г. и +3,4% в 2016 г.). Регион на постоянной основе носит статус крупнейшего нефтедобывающего центра России.

По мнению многих специалистов рост добычи может быть поддержан современным состоянием ресурсной базы углеводородов. В России официально извлекаемые запасы нефти 77 млрд. барр. н.э. Россия занимает седьмое место в мировом рейтинге по запасам нефти [11]. На рисунке 7 отражена статистика запасов нефти в мировом охвате.



Рисунок 7 - Мировые запасы нефти

Значительным фактором в увеличении добычи нефти в России сыграло строительство трубопроводной системы, открытие новых морских терминалов и открытие обновленных производственных мощностей для переработки сырья. Можно отметить, что за последние 12 лет протяженность российских нефтепроводов увеличилась на 9,6 тыс. км. Наиболее важное значение имеют Балтийская нефтепроводная система (БТС-1 и БТС-2), которая призвана стать альтернативным маршрутом поставок российской нефти в Европу, и ВСТО, который позволит расширить транспортные возможности в направлении перспективных рынков Азиатско-Тихоокеанского региона.

Балтийская трубопроводная система связывает месторождения нефти Тимано-Печерского, Западно-Сибирского и Урало-Поволжского районов с морским портом Приморск. Его проектная мощность составляет 74 млн тонн нефти в год. Целями строительства было повышение мощности сети

экспортных нефтепроводов, снижение издержек на экспорт нефти, а также необходимость снижения рисков транзита нефти через другие государства.

Нефтепровод «Восточная Сибирь – Тихий океан» соединил нефтяные месторождения Западной и Восточной Сибири с портами Приморского края России. Он предназначен для обеспечения выхода на рынки США и стран Азиатско-Тихоокеанского региона.

Кроме этого открыты портовые терминалы по перевалке и морскому автотранспорту жидкостных углеводородов в Приморске и пос. Варандей. Подходят к завершающей стадии работы по нефтепроводу ВСТО, плановой мощностью около 80 миллионов тонн в год, который в первую очередь должен усилить отрасль на Востоке России и диверсификацию направлений экспорта нефти.

Объемы переработки нефти возросли с 173 миллионов тонн в 2000 году до 274 миллионов тонн в 2016 году, а глубина переработки нефти увеличилась с 70,8 до 79 процентов. Начиная с 2011 г. в России построено или реконструировано 31 установка глубокой переработки нефти, еще 7 установок планируется ввести в эксплуатацию до конца текущего года.

Осенью 2014 года «Газпром» начал работы по воссозданию одного из участков газопровода «Сила Сибири» от Чаяндинского «НГКМ» в Якутии до города Благовещенск длиной 2200 км. На следующем этапе будет построен участок от Ковыктинского «НГКМ» в Иркутской области до Чаяндинского месторождения (800 км). Далее запланировано расширение транспортных мощностей.

Одновременно вводятся новые мощности нефте- и газохимии, которые формируют внутренний спрос на сырье и способствуют модернизации экономики регионов. Объем переработки сырья нефтехимии за период 2016 года составил 11,2 млн т (прирост 2,8% к предыдущему году). В целом за год было воспроизведено 4,8 млн т полимеров (с приростом 2,1% к 2015 году).

Отметим, что согласно результатам исследований Института проблем нефти и газа Российской Академии наук, выделяются следующие факторы, носящие объективный, обусловленный структурой экономики России, характер:

– геолого-ресурсный фактор, т.е. уменьшение запасов открываемых месторождений, увеличение выработанности запасов в основных газодобывающих регионах, проблема низконапорного газа и др.;

– геолого-технологический фактор, т.е., увеличение глубин залегания запасов, экологические ограничения, многокомпонентность состава углеводородного сырья и др.;

– геолого-экономический фактор, как то снижение эффективности геологоразведочных работ, необходимость комплексного извлечения полезных компонентов, удаленность перспективных центров газодобычи от существующих газотранспортных систем и т.п.;

– геолого-информационный фактор – отсутствие доступных корпоративных баз данных, систем управления информацией, новых принципов поиска ресурсов нефти и др.;

– геолого-организационный фактор – неудовлетворительное финансовое состояние геологических служб, ослабление кадрового потенциала;

– геолого-институциональный фактор, т.к. правовое поле недропользования четко не очерчено, нормативно-правовая база не стимулирует освоение новых запасов, формирование новых газодобывающих центров, отсутствие систем эффективного недропользования и др.

Отмечается также:

– недостаточное финансирование научных и предпроектных исследований;

– отсутствие четкой координации в части организации работы на месторождениях и согласования необходимых документов в рамках большого

количества подзаконных актов, сопровождающих Закон РФ «О недрах» от 21.02.1992 г. № 2395-1 (ред. от 30.12.2008 г.);

– потребность в глубоком анализе и, возможно, моделировании влияния экономических факторов, таких как цены на нефть, налоговой нагрузки, технологий, рынков, - на положительное решение об освоении месторождений с трудноизвлекаемыми запасами.

В данный момент сервисные фирмы считаются основными движущими силами научного и прогрессивного становления ТЭК в России. Их главная миссия - обеспечить оптимизацию добычи старого фонда скважин и направить основной акцент на правильную разработку новых пробуренных скважин и месторождений, включая месторождения с ТРИЗами.

В планах Правительства РФ и крупных корпораций в дальнейшем осуществлять работу в ЯНАО и регионов Восточной Сибири с целью освоения основных нефтегазоносных регионов и шельфовых месторождений. Исходя из экономической ситуации и стабилизации обстановки в стране, сервисные фирмы ждёт немалый объем работ на месторождениях, ранее введенных в разработку, где целью остается поддержание и стабилизация объемов добычи.

1.3 Субаддитивность издержек как обоснование аутсорсинга в нефтегазовой отрасли

Смысл аутсорсинга заключается в концентрации всех ресурсов организации на основном виде деятельности, и передаче сопутствующих функций другой компании, специализирующейся на необходимом для процесса виде деятельности. Вышеописанное сотрудничество является взаимовыгодным.

Аутсорсинг дает возможность повысить эквивалент эффективности реализации определенных функций в таких областях как: информационные технологии, материально-техническое снабжение, сфера обслуживания, финансовая составляющая, обеспечение квалифицированным персоналом. В

отличие от субподряда, аутсорсинг – это стратегия высококвалифицированного управления компанией, а не просто обозначение партнерского взаимодействия. Выбрав данное направление, следует определенная реструктуризация внутрикорпоративных процессов и внешних отношений компании.

Выделение сервисных работ в отдельные фирмы - оформившаяся тенденция российского ТЭК. Обозначено несколько причин вывода сервисных видов работ на аутсорсинг:

1) издержки на нефтесервис у фирм, пользующихся предложениями сторонних поставщиков, в два раза ниже, чем у компаний работающих под ключ

2) совершенствование и улучшение качества работ вследствие конкурентной борьбы за клиентов;

3) вывод нефтегазовых видов работ на аутсорсинг, сделал нефтяные фирмы более прозрачными и открытыми для привлечения инвесторов.

В этой связи сделаем оценку производительности долотного сервиса в бурении скважин на Шингинском месторождении для компании ООО «Газпромнефть-Восток». Скважины на месторождении имеют глубину до 2850 метров и состоят из 3 обсадных колонн: направление, кондуктор и эксплуатационная колонны.

ООО «Газпромнефть-Восток» заключило контракт на долотный сервис с контрагентом ООО «Ньютек Сервисез», цель которого увеличение финансовой производительности буровых работ с помощью уменьшения времени строительства эксплуатационных скважин на Шингинском месторождении, тем самым повышения рейсовой скорости бурения по сравнению с параметрами, предусмотренными техническими материалами на строительство скважины. Контракт ООО «Ньютек Сервисез» предусматривает только одну ставку для оплаты цена за пробуренный метр.

Итоги расчета цены долотного сервиса в расчете на 1 скважину представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Стоимость долотного сервиса в расчете на одну скважину Шингинского лицензионного участка.

№ п/п	Диаметр долот, мм	Интервал бурения, м	Стоимость 1 метра бурения, руб (без НДС)	Стоимость услуг по интервалу, руб. (без НДС)	Стоимость услуг по интервалу, руб. (с НДС 18 %)
1	393,7	0-90	135,0	12150,0	14337,0
2	295,3	90-1200	112,0	124320,0	146697,6
3	222,3	1200-2850	110,0	181500,0	214170,0
5	Итого			317970,0	375204,6

Итоги расчета цены долот, заложенных в совместную сметную стоимость строительного процесса скважины на Шингинском месторождении, представлены в таблице 2.

Данные, приведенные в таблицах 1 и 2, показывают, что экономия долотного сервиса в расчете на 1 скважину месторождения – 122,50 тыс. руб., а в расчете на годовой объем возведения скважин за год составит 1,837 млн. руб.. Следовательно, воспользоваться предложениями долотного сервиса гораздо доходнее и дешевле, чем покупать, транспортировать и сохранять долота собственными производственными возможностями.

Таблица 2 – Результаты расчета стоимости долот в расчете на одну скважину на Шингинском месторождении при условии комплексной услуги бурового подрядчика

№ п/п	Наименование работ	Интервал бурения, м	Стоимость руб.
1	Бурение под направление		
	Всего затрат	0-90	14385,0
2	Бурение под кондуктор		
	Всего затрат	90-1200	188320,0
3	Бурение под промежуточную колонну		
	Всего затрат	1200-2850	295000,0
	Итого по скважине. (без НДС)		497705,0

Эксперты нефтегазового сервиса считают, что основой действенного сотрудничества сервисных и нефтегазодобывающих фирм является прозрачность взаимодействия. Основная задача «Нефтедобытчиков» – это

увеличение показателя эффективности отдельно взятых проектов и уменьшение издержек на нефтегазовый сервис, а так же соответственно улучшение качеств и свойств услуг с помощью полномочия осуществлять контроль за сроками и ценой услуг, выполняемых подрядом и субподрядом. А задачей нефтесервисных фирм считается рентабельное и эффективное управление своими ресурсами на базе детализированного представления о действиях и активах добывающей фирмы.

Данные таблиц также позволяют сделать еще один вывод. В случае, если государство будет оказывать поддержку Российским нефтесервисным компаниям в плане налогообложения, инвестиций, то сервисные иностранные компании понемногу будут вытесняться с российских площадей. В перспективе расширение конкуренции за основную долю рынка на уровне свертехнологичного нефтегазового сервиса.

Исходя из современных макроэкономических условий, компании стараются уходить от аутсорсинга и пытаются развивать собственные ресурсные базы для поддержания производственных мощностей.

1.4 Краткий обзор развития зарубежных нефтесервисных компаний

Нефтегазовый сервис в стране - мировом лидере сервисных услуг, США, осуществляется, в основном, американскими компаниями, среди которых лидирует «большая четверка» Schlumberger, Halliburton, Baker Hughes и Weatherford. За более чем 65-летний период своего существования они достигли уровня крупнейших в мире транснациональных компаний с годовым оборотом 15-20 млрд. долл. Освоение мирового рынка происходило в тесном альянсе с американскими нефтегазовыми компаниями

Непосредственно можно отметить, что основа успеха и лидерства исходит за счет значительных вложений в НИОКР. Например, только «Schlumberger на эти цели затрачивает более 350 млн. долл. в год». Компании нефтегазового машиностроения и сервиса тесно работают с оборонно-

промышленным комплексом. Известна также, хорошо себя зарекомендовавшая, американская политика лоббирования интересов американского сервиса на уровне высших государственных чиновников.

В ситуации обостряющейся глобальной конкуренции за нефтегазовые ресурсы, сервисные компании становятся инструментом обеспечения национальной энергетической безопасности и проводниками интересов своей страны на развивающихся рынках, в том числе, и закрытых для доступа крупных добывающих компаний. Например, французские компании оказались в числе первых, кто согласился работать в Иране после Исламской революции 1979 г. Законодательство этой страны и поныне запрещает иностранным компаниям брать участки недр в концессию; внешний инвестор может заключить с государственными структурами лишь так называемые риск-контракты на технологическое обслуживание месторождений. Франция, в том числе, и благодаря совместным проектам по добыче сырья, создала экономический и политический потенциал влияния на экономику Ирана и сдерживает экспансию на этот рынок нефтегазовых компаний США.

Опыт Китайской Народной Республики показывает, как страна с динамично развивающейся промышленностью стремится обеспечить себе прочные позиции и в нефтегазовом сервисе. Государственная политика страны разрабатывается и реализуется корпорацией China National Petroleum Corporation. При вступлении Китая в ВТО руководству страны необходимо было решить две задачи: защитить отечественный сервисный рынок от его поглощения иностранными компаниями; и обеспечить достойное место китайским компаниям на мировом рынке нефтегазового сервиса [3].

При вступлении в ВТО был согласован 7-летний срок действия ограничительных квот в доступе иностранным сервисным компаниям на китайский рынок. За этот период нефтегазовый комплекс был коренным образом реформирован. Мелкие разрозненные предприятия нефтегазового сервиса были укрупнены и включены в состав нефтегазовых корпораций и

компаний: Petro China, SINOPEC, China National Offshore Oil Corporation. Для обеспечения конкурентоспособности сервиса государство и нефтегазовые компании вложили значительные средства и продолжают финансировать подготовку кадров, НИОКР, приобретение лучших образцов зарубежной техники и технологий с последующим освоением производства аналогов. Китайские нефтегазовые компании в тендерах на услуги всегда отдают предпочтение национальному сервису, за исключением разовых контрактов с носителями технологий, которыми Китай пока не владеет.

Доля присутствия иностранного сервиса на китайском рынке ограничена на уровне 2-3%. Особо следует отметить успехи Китая в развитии техники и технологии освоения шельфа, к которым привлекается Академия Китайского ВМФ.

В настоящее время китайский нефтегазовый сервис успешно конкурирует с американскими сервисными компаниями на суше и море в более чем 25 странах мира, в том числе в Казахстане, Туркмении, Узбекистане, арабских странах, Африке, Центральной и Южной Америке, странах Азиатско-Тихоокеанского экономического пространства. Интересен опыт Китая по созданию непосредственно в США китайских компаний по разработке, производству и последующей поставке на родину наиболее высокотехнологичных образцов аппаратуры и оборудования для нефтегазового сервиса. В России китайский сервис представлен сейсмической компанией Bureau of Geophysical Prospecting, работающей в Западной Сибири.

Фирма Halliburton, зарегистрированная в 1919 году, реализует продукцию для всего цикла жизни нефтяных и газовых месторождений от разведки, исследования и добычи нефти и газа, работы в полевых критериях, обслуживания оборудования на техническом уровне, переработки и перегонки нефти до организации инфраструктуры и ликвидации скважин. Halliburton имеет величайший во всем мире опыт в сфере предоставления гарантийных услуг нефтяным фирмам, каждый день располагается в состоянии готовности

создать передовые научно-технические решения, которые являются свидетельством получения предельную финансовую ответную реакцию от эксплуатации ресурсов.

Schlumberger, являясь крупнейшей нефтесервисной фирмой, оказывает широкий диапазон услуг, связанных с исследованием нефтяных месторождений - геологоразведка, бурение, тестирование скважин, ремонт скважин, интенсификация добычи нефти, цементирование скважин, заканчивание скважин, разработка и внедрение новых технологий.

2 Проблемы и перспективы развития нефтесервисного рынка России

2.1 Анализ структуры нефтесервисного рынка России

Нефтесервисный бизнес в России прогрессивно развивается и стремится к лидирующим позициям, но есть ряд ограничений, по которым зарубежные компании находятся впереди, такие как применение новых технологий, использование научных разработок, а так же благоприятное финансирование.

Одним из ключевых внутренних факторов развития рынка нефтесервисных услуг является его структура. Российский рынок представлен несколькими группами участников: частными компаниями, нефтесервисными подразделениями нефтегазовых корпораций и зарубежными корпорациями. Выделение нефтесервисных компаний в отдельные предприятия сопряжено с рисками, которые влияют на деятельность ВИНКов и всего нефтегазового комплекса.

Крупнейшие клиенты Schlumberger в РФ – «Роснефть», «Газпром», «Газпромнефть», ТНК-ВР, «Лукойл», «НОВАТЭК», «Сургутнефтегаз» и др.

Не встречая противодействия со стороны страны и российских нефтегазовых фирм, они год от года увеличивают своё положение на российском сегменте маршрутом поглощения свободных фирм.

Так одним из примеров можно назвать предприятие с импортным инвестированием средств - ООО «Коми-Куэст», которое присутствует на рынке с 1992 года.

Его учредители - ОАО «Коминепфть» и фирма «Куэст Петролеум Эксплорейшн ГмбХ» (Австрия). Сейчас ООО «Коми-Куэст» исполняет ремонтно-изоляционные работы, осуществляет негерметичность эксплуатационной колонны, устраняет автоаварии, допущенные в ходе эксплуатации либо ремонтных работ, обрабатывает призабойные зоны, изучает

и переводит скважины на применение по иному назначению, вводит в использование нагнетательные скважины.

Высокая нефтеотдача пластов достигается нефтяниками вследствие использования передовых отечественных и западных технологий. Лучшее оборудование, приборы и использованные в производстве оказывают большое влияние на качество производимых работ.

Сервисы нефтегазового сервиса в Республике Коми оказывают фирмы Schlumberger, Halliburton и «ПетроАльянс» (которая так же принадлежит компании Schlumberger).

Специалисты дают положительные оценки возможностям развития российского нефтесервисного сегмента, в связи с наращиванием геологоразведочных работ, шельфовых проектов и разработке трудно извлекаемых запасов (ТРИЗов) значительно сократившихся в кризисный период. Рынок нефтегазового сервиса на начало 2014 года был поделен между сервисными подразделениями вертикально выстроенных фирм, на долю которых приходилось 43 %, и фирмами, специализирующимися на предоставлении сервисных услуг, : Eurasia Drilling Company Ltd. (EDC) (17%), дальше Schlumberger (11%), «Интегра» (7%), Baker Hughes (3%) и Halliburton (5%) [3]. Сложившаяся структура сохраняется и в настоящее время.

Структура рынка нефтегазового сервиса в Российской Федерации представлена на рисунке 8.

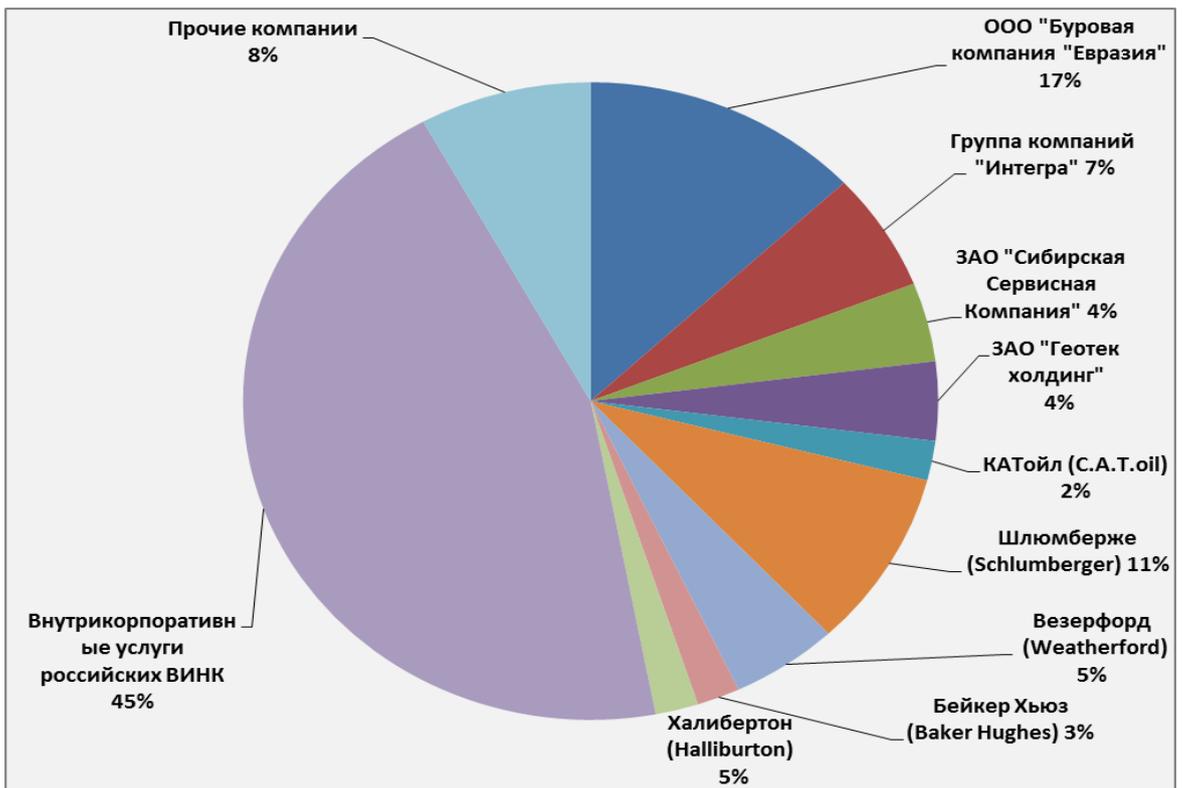


Рисунок 8 - Структура рынка нефтегазового сервиса в РФ, млрд. долл.

Корпоративная структура российского рынка нефтесервисных услуг определяется видами предоставляемых услуг, что иллюстрирует рисунок 9.

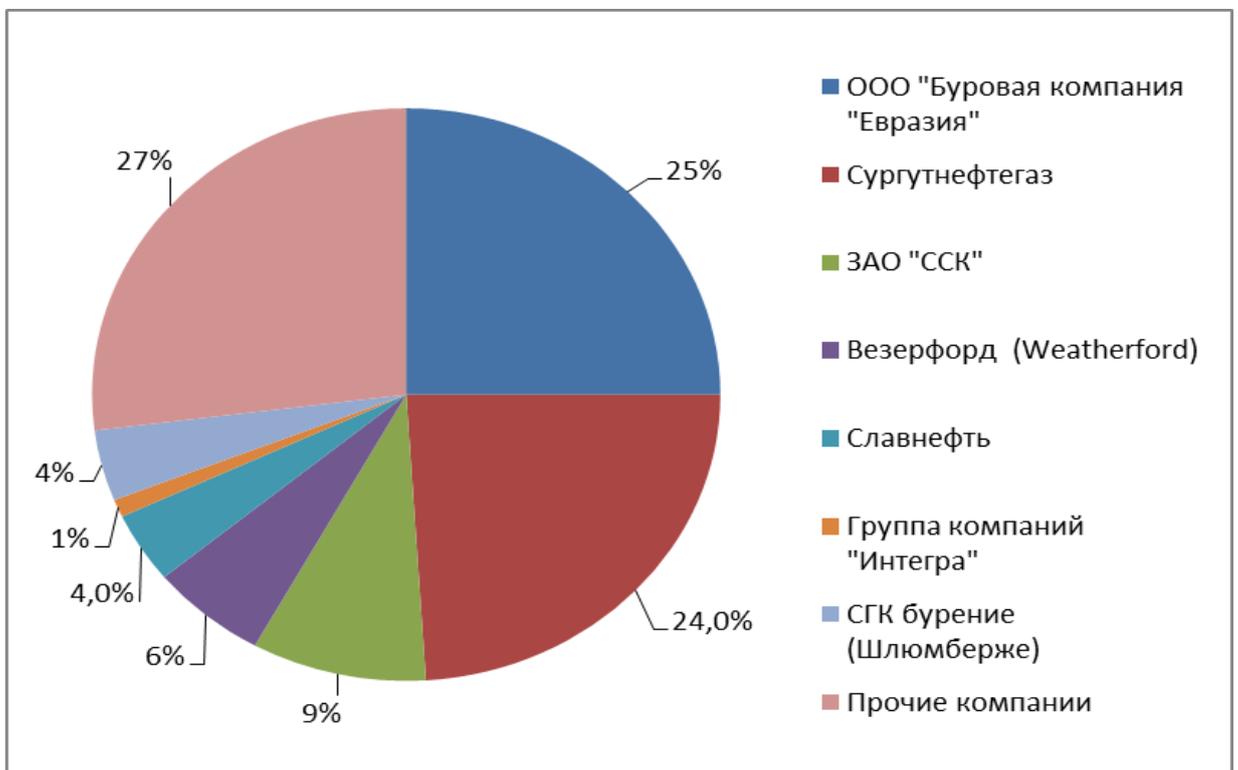


Рисунок 9 - Корпоративная структура российского бурения по метражу (%)

В настоящее время сервисный рынок в ТЭК характеризуется некоторой устойчивостью. В 2015 году российский рынок нефтесервиса составил 35,9 миллиардов долларов, а в 2018 году по прогнозам составит 43,6 миллиардов долларов. [1, с. 19] Доминирующими услугами, как и прежде, останутся бурение и капитальный ремонт скважин.

Совокупные затраты на данные виды сервиса в 2017 году составят, как предполагают аналитики, 41 миллиардов долларов [1, с. 18].

На изменение предлагаемых услуг влияет Генеральная схема развития нефтяной отрасли, которая предусматривает бурение в 2010-2020 гг. более пятидесяти тысяч эксплуатационных скважин [1, с. 18]. В ходе ее реализации наблюдается, начиная с 2011 года, увеличение масштабов геологоразведочного и эксплуатационного бурения, что хорошо иллюстрируется динамикой количества пробуренных скважин в России.

Рассматривая рынок нефтесервисных компаний РФ можно, как и на примере иностранных организаций, выделить фирмы задающие темп в конкурентной борьбе и компании, которые в сферу своих возможностей и активов могут его лишь только поддерживать.

Например, АО «Сибирская Сервисная Компания», которая на данный момент одна из стабильных буровых фирм. География ее работы включает ЯНАО, Томскую область, Самарскую область, Красноярский край, ХМАО.

Работа «ССК» именно в данный момент выполняется в 2-ух основных нефтегазоносных бассейнах Российской Федерации – Западно-Сибирском и Волго-Уральском. Также стоит отметить, что спектр услуг компании довольно широк. Фирма осуществляет диапазон услуг:

- монтаж буровых установок;
- строительство скважин всех конструкций и назначений;
- отдельная структура по проведению крепления скважин;
- отдельная структура по сервису в таких направлениях, как наклонно-направленное бурение, телеметрия, долотный сервис, буровые растворы;

- капитальный ремонт скважин;
- предложение услуг по организации управления созданием и другие.

Существенную роль в построении новой структуры нефтегазовой отрасли Российской Федерации сыграл приход на российский рынок основных международных компаний, специализирующихся на предоставлении широкого диапазона услуг, в том числе «большой четверке». Выход в свет на российском, исключительно еще формирующемся, в плане развития конкурентоспособности, рынке таких крупных инвесторов, привело к тому, что у нефтегазодобывающих компаний в список развития взаимодействия, для совместной работы, с данными корпорациями в надежде обрести последующие преимущества:

- доступ к самым современным технологиям нефтегазового сервиса и передовой технике [9];
- вероятность сотрудничества на осваиваемых сегментах 3 государств (в Африке, Азии, Латинской Америке);
- получение зарплатов дополнительного аспекта в ходе акционирования вспомогательных и обслуживающих подразделений;
- привлечение добавочных вложений, которых российским компаниям в 1990-х гг. остро не хватало, со стороны отмеченных транснациональных корпораций в необходимый фирмам нефтегазовый сервис;
- длинная линейка предлагаемых технологий и технических решений, позволяющая комплексно решать проблемы освоения, ремонтных работ и регенерации скважин;
- увеличение свойства предоставляемых услуг на базе современного опыта, стандартизации и сертификации [10], и еще на базе используемых инновационных решений, что способствует увеличению конкурентоспособности компании в целом;
- вероятность получения сервисных услуг и оборудования на базе интернационального лизинга.

Рассматривая внутренний нефтесервис, РФ нужно обратить внимание на тот факт, что ресурсное обеспечение российских компаний в значительной степени уступает капиталам иностранного нефтесервиса. Следовательно, отечественные сервисные фирмы большей частью не в состоянии обеспечить многоплановость и качество предоставляемых услуг.

Сервисное направление в ТЭК является важным компонентом обеспечения долгосрочных интересов нефтегазовых компаний как на внутреннем, так и на международном рынке. Поэтому условия развития собственных нефтесервисных в современной России следует рассматривать по двум направлениям:

Первое направление – возможное влияние на показатели работы нефтесервиса макро-экономической среды, где определяющим параметром выступает мировая цена на нефть.

Второе направление – применение к «сообществу» российских сервисных подрядчиков базовых подходов институциональной экономики, в частности, выделение типовых моделей сервисных компаний по критериям «собственность», «технологическая эффективность», «выживаемость в кризис», «прибыльность» и т.п.

2.2 Проблематика развития нефтесервисного рынка России

2.2.1 Импортозамещение на нефтесервисном рынке

На фоне «эха» кризисных явлений в развитии российской экономики предприятия отрасли топливо экономического комплекса и ряда приближенных направлений, с целью снижения зависимости по оборудованию и услугам в нефтегазовой отрасли России, активно формируются прогрессивные программы по их развитию.

Таким образом, можно отметить тот факт, что с начала 2015 года запущена глобальная государственная политика, нацеленная на импортозамещение, что в первую очередь направленно на поддержание и

развитие отечественного нефтесервисного рынка. Основную роль данного развития событий сыграла внешняя экономическая политика, а именно «санкционирование» России со стороны иностранных коллег. Сейчас нефтегазовые компании приступили к поиску финансирования и партнеров по проектам на «Востоке» в Китае, Индии и других странах, не применяющих санкции против России.

В начале 2015 года Минэнерго России и Минпромторг России подготовили и предоставили программу направленную на импортозамещение в топливно-энергетическом комплексе, а именно в отрасли нефтегазового машиностроения, энергетического машиностроения, нефтехимического направления и нефтепереработки. Данная программа должна повлиять на снижение зависимости от импорта в секторе сервиса нефтегазовой отрасли к 2020 году на 30-75 % (Таблица 3) [10].

Таблица 3 - Технологические направления импортозамещения в нефтегазовой отрасли

Технологическое направление	Доля импорта в потреблении в 2016 году	Максимальная плановая доля импорта в потреблении к 2020 году
Нефтегазовое машиностроение и сервисные услуги		
Техника и технологии бурения наклонно-направленных, горизонтальных и многозабойных скважин	60–83%	45–60%
Технологии, техника и сервис эксплуатационных скважин, увеличение нефтеотдачи	67–95%	50–80%
Технологии и оборудование для геологоразведки	40–85%	30–70%
Технологии и оборудование, используемое для реализации шельфовых проектов	80–90%	60–70%
Сервисные услуги в нефтегазовом секторе	40–92%	30–75%
Сжижение газа		
Катализаторы для базовых процессов нефтепереработки	60–100%	20–45%
Технологии сжижения природного газа	50–67%	40–55%
Катализаторы для базовых процессов нефтепереработки	60–100%	20–45%

В постсоветский период произошел резкий рост зависимости отечественной отрасли от иностранных компаний в оказании нефтегазосервисных услуг в России. Из основных направлений особенно велико влияния импортных «сервисеров» в сложных проектах – в шельфовых проектах услуги иностранных компаний порой составляют 90-95%.

Такое влияние накоплено за продолжительный период и соответственно данную ситуацию можно изменить лишь за счет ряда долгосрочных мероприятий.

В первую очередь, необходимо обеспечить развитие научного сектора отечественных технологий, чего можно достичь за счет более эффективного финансирования компаний, инновационных предприятий занимающихся исследованиями и обеспечением внедрения полученных результатов на практике.

Во-вторых, для ускорения процесса стоит использовать накопленный опыт ряда стран, которые уже находятся на стадии развития собственной нефтесервисной отрасли и прошли период выбора вектора развития для установления различных требования к нефтегазовым компаниям, как, например, необходимость использования отечественных технологий в любых проектах.

Многие компании отметили потенциал в направлении развития собственного сервиса в своей отрасли и считают глобальную политику импортозамещения прямым стимулом для развития инновационной деятельности отечественных компаний.

При этом стоит понимать, что компании не готовы сразу и полностью принять решение об отмене использования импортного оборудования и технологий. В то же время существует мало отечественных компаний способных произвести вливание финансовых средств для приобретения технологий, оборудования, комплектующих и материалов.

Были проведены статистические исследования силами специалистов Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации, в опросе сотрудников приняли участие 38 компаний из различных сфер включая нефтегазовое направление, транспорт, энергетическое машиностроение, нефтегазохимию, а также электротехнической и кабельную промышленности, имеющих основное производство в 42 регионах России иллюстрированном на рисунке 10.



Рисунок 10 - Отраслевое распределение респондентов

По полученным результатам, специалисты отмечают, что большинство, а именно 68% опрошенных, считают полный отказ от зарубежных импортеров нецелесообразным для воспроизводства в необходимом объеме конкурентоспособной продукции, но при всем в начатой и проводимой государственной политике есть большие перспективы нацеленные на раскрытие производственного потенциала для отечественного рынка и своей отрасли, 29% респондентов, к которым относятся специалисты нефтегазового машиностроения, планируют в перспективе отказаться от импортной продукции полностью.

Отмечается, что среди наиболее самых эффективных и превентивных мер промышленной политики отмечается субсидирование процентной ставке по кредитам, а также отраслевые субсидии проводимые в рамках государственных программ и субсидирование части затрат на проведение НИОКР. К самой неэффективной мере, по мнению компаний, можно отнести, получение госгарантий на инвестиционные проекты.

На рисунке 11 отражены полученные результаты, в части распределения доли импортной продукции в закупках, необходимых для нынешнего основного производственного процесса.

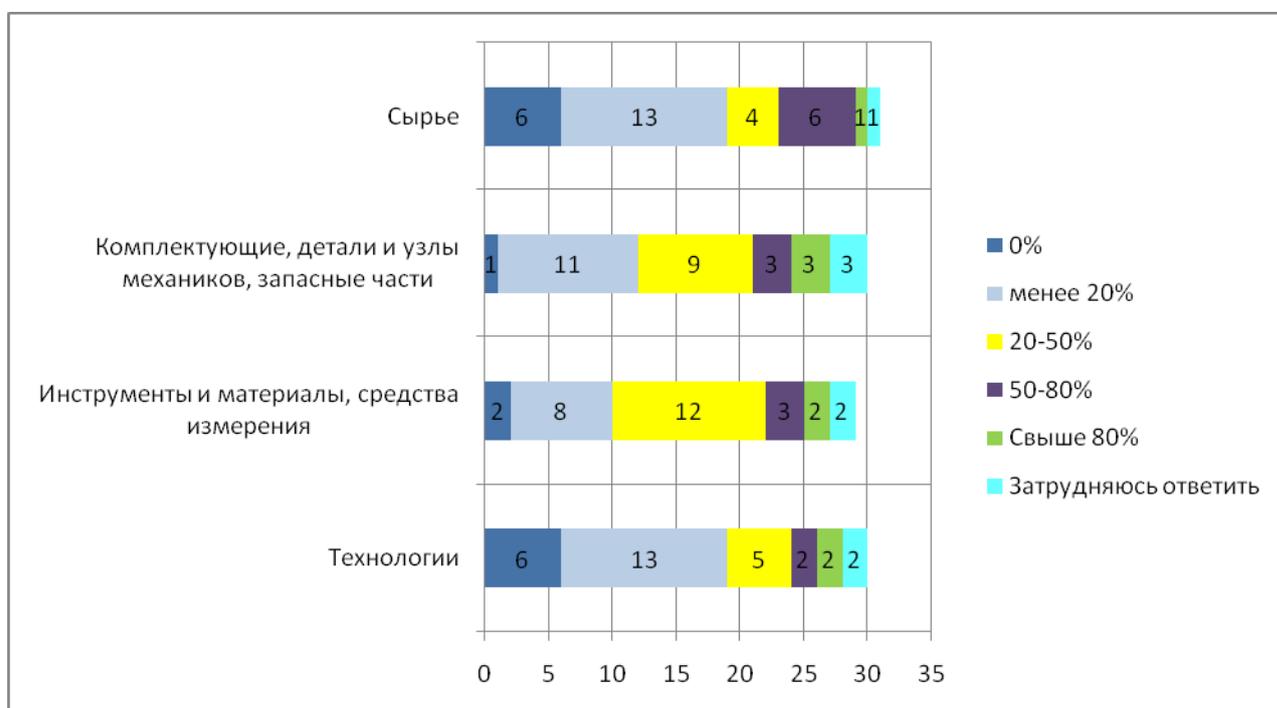


Рисунок 11 - Доли импортной продукции в закупках, необходимых для нынешнего основного производственного процесса

85% из опрошенных считают, что процесс производства уникальной продукции помог бы в большом разрезе сократить технологическое и научное отставание от импортных производителей и полностью отказаться от внешней продукции. 73% охваченных в опросе считают очень важной составляющей

получение финподдержки со стороны правительства отображенных на рисунке 12.

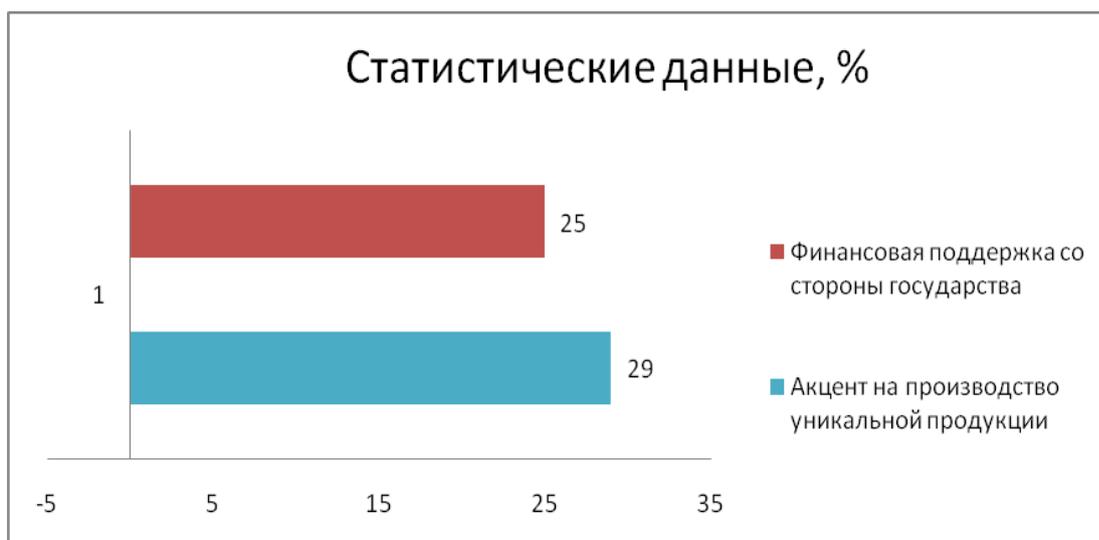


Рисунок 12 - Факторы снижения зависимости от импорта

Все реализуемые стратегии и механизмы государственной поддержки импортозамещению могут и будут оказывать положительный эффект для развития промышленных предприятий.

На рисунке 13 отражены ожидаемые планы на перспективу получения государственной поддержки.

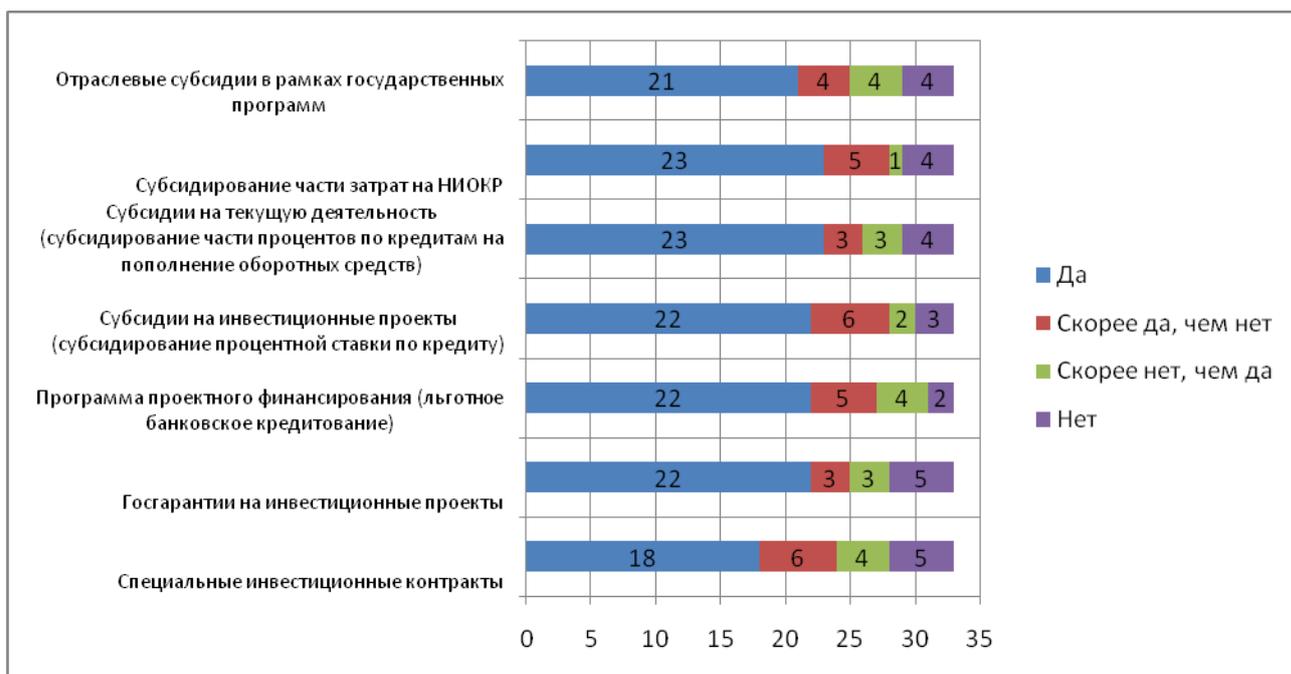


Рисунок 13 - Планы по получению государственной поддержки в будущем

Департаментом государственной энергетической политики Министерства энергетики РФ обозначены сектора развития, в которых малые и средние предприятия в приоритете могут найти свою составляющую в контексте импортозамещения. К таким секторам относятся:

- производство инновационной продукции. К такому направлению относится существующая программа инновационного развития государственных фирм, через которую есть рычаги влияния на решение предприятий в проведении закупочной компании той или иной продукции.

- производство ЗИП, материалов и комплектующих, в том секторе, где пока нет значительных прорывов.

- оказание сервисных услуг, так как в настоящее время на этом рынке в большой массе присутствуют западные игроки, при чем в аппарате управления и в штате компаний задействованы российские специалисты».

- производство программного обеспечения – для отраслей нефтегазового направления, а также электроэнергетики и угольной промышленности.

Свое мнение в этом вопросе было высказано представителем ПАО «Газпром». Владимиром Малышкиным, который считает, что в России есть необходимость в создании централизованного способа подачи компаниями заявок для получения господдержки, в частности с использованием портала государственных услуг. «Подавать заявки на оказание господдержки можно в электронном виде через портал. Их объем должен быть не более 15 страниц, а рассмотрение занимать около 1-2 месяцев»[12].

В плане инвестиционного и стратегического развития компаний в условиях импортозамещения отмечается следующее.

Весомую роль при постановке стратегических целей компаний, для развития своей отрасли, играет увеличение рынка сбыта собственной

продукции, разработка своих технологий и прогрессивная модернизация существующих технологических процессов.

В наименьшей степени приоритет отдается увеличению экспортных поставок и увеличение тем самым роста конкурентоспособности на внешних рынках. Основное стремление в проведение конкурентной борьбы отмечается только на внутреннем рынке.

Можно отметить, что опрос показал, что фирмы не могут в сложившейся ситуации полностью отказаться от импортной продукции на разных стадиях производственного процесса, о чем свидетельствует рисунок 14, где указано, что около 1/3 фирм имеют прямую зависимость от иностранной продукции на 25–50% в части покупки инструментария, материалов, оборудования, и комплектующих. В районе 40% опрошенных проводят оценку использования импортных технологий, сырья и комплектующих на уровне не более 20%.

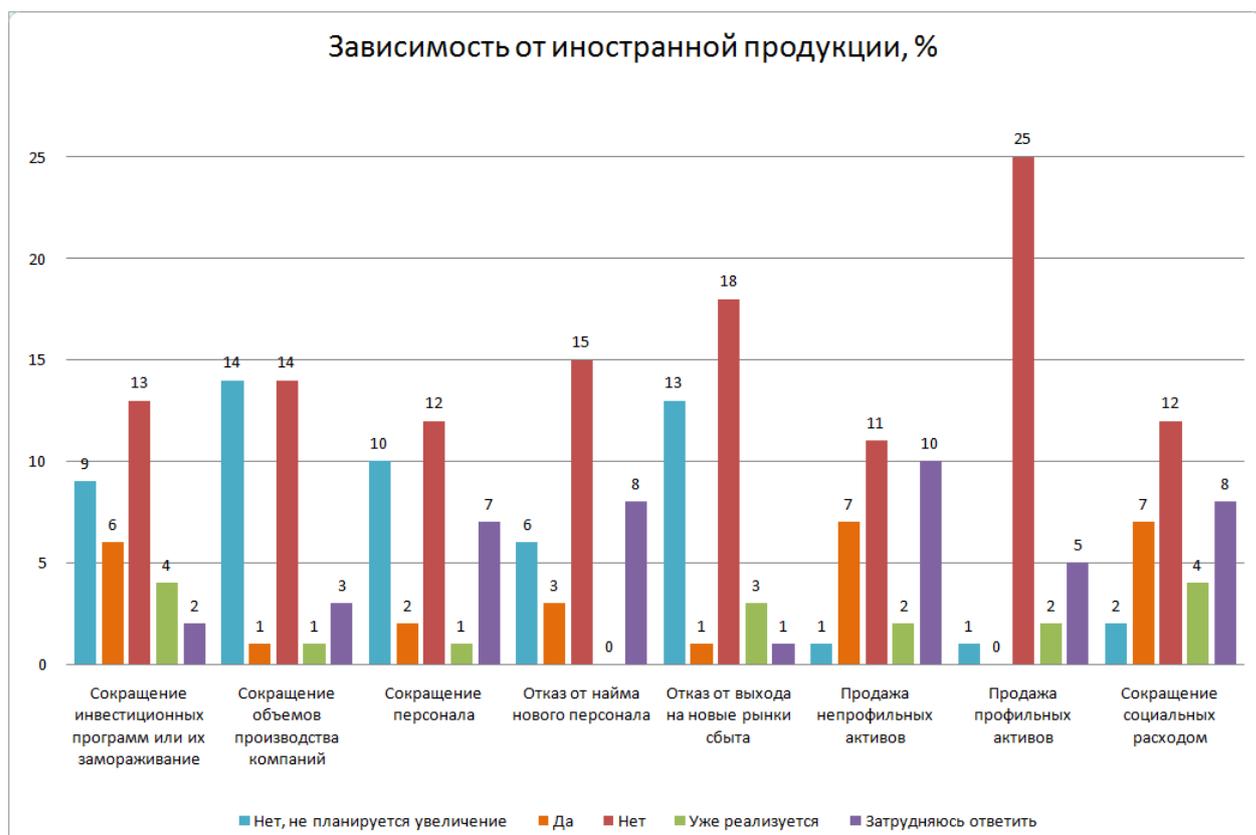


Рисунок 14 - Планы компаний на 2016-2018 годы

Есть малая доля компаний, в основном в отрасли нефтегазового машиностроения, которые указали на отсутствие использования импортной продукции в своих производственных процессах.

Более трети опрошенных планируют увеличение численности персонала, а также объемов производства продукции. Около четверти респондентов предполагают продажу непрофильных активов, снижение социальных расходов, а также сокращение инвестиционных программ или их замораживание [13].

2.2.2 Финансово-экономические условия развития отрасли

Динамика объема услуг в долларовом выражении, предоставляемых сервисными компаниями Российской Федерации представлена на рисунке 15

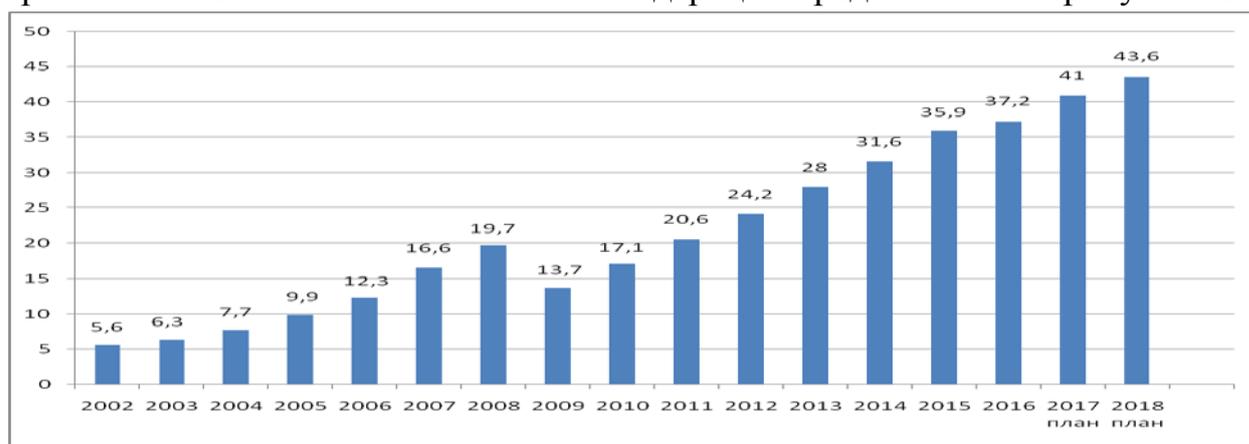


Рисунок 15 - Динамика развития рынка нефтегазового сервиса в Российской Федерации, млрд. долл.

Рассмотрим макрофинансовые условия, тесно связывающие цену на нефть и динамику развития подрядчиков. Одними из ключевых внешних факторов являются объемы добычи нефти и газа. С увеличением добычи растет спрос на услуги по разведочному и эксплуатационному бурению, геофизические услуги и т.д. Расчеты показывают, что линейный коэффициент корреляции (коэффициент корреляции Пирсона) между показателями объема

добычи нефти и объемом рынка с прямой связью между двумя параметрами (в рамках от 0,7 до 0,9) [2].

Стоимость нефти напрямую влияет на величину выручки нефтегазовых компаний и, как следствие, объем средств, направленных на инвестиции в разведку и эксплуатацию месторождений. Коэффициент корреляции между среднегодовой ценой барреля нефти и годовым объемом российского рынка нефтесервисных услуг за эти же годы составил 0,966 (более 0,9).

График, отражающий изменение цен на нефть и объем предоставляемых сервисных услуг, в период 2004 -2016г. представлен на рисунке 16.

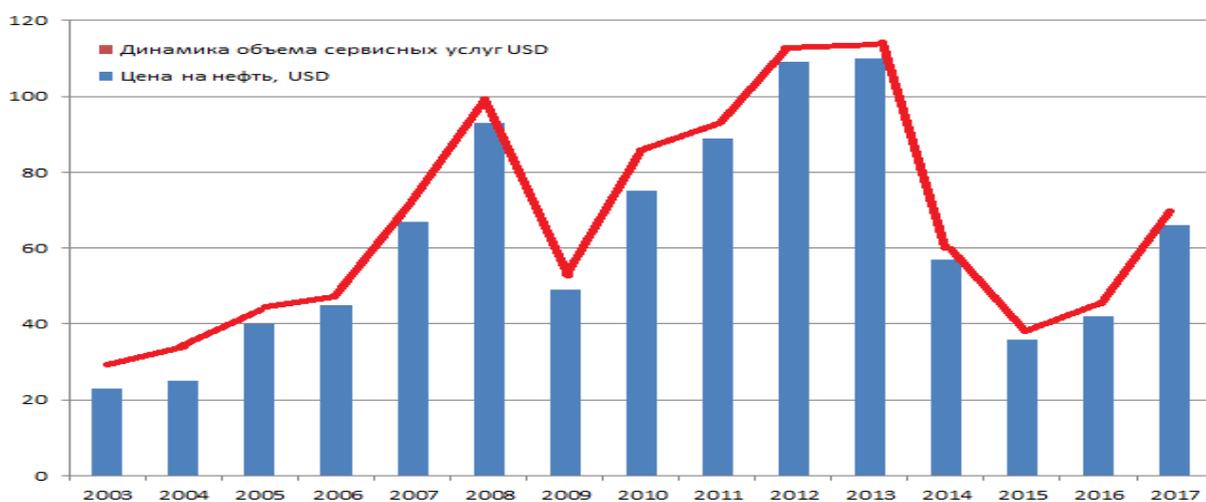


Рисунок 16 - Динамика изменения цен на нефть и объем предоставляемых сервисных услуг.

Зависимость выручки нефтесервисных компаний от роста цены на углеводородное сырье представлена на рисунке 17.



Рисунок 17 - Зависимость выручки нефтесервисных компаний от роста цены на углеводороды

Увеличение цен на нефть (газ) оказывает влияние на рост выручки нефтегазодобывающих компаний, что в конечном итоге оказывает влияние на инвестиционные программы этих компаний, в том числе на объемы капитальных вложений в разведочное и эксплуатационное бурение, геофизику, сейсморазведку, ремонт скважин и прочие нефтесервисные услуги.

Рост объёмов заказов на проведение этих работ соответственно увеличивает доходы и выручку нефтесервисных компаний. При этом аналогичная тенденция наблюдается при снижении цен на энергоносители, что непосредственно приводит к снижению выручки нефтесервисных компаний.

Конъюнктура на мировом рынке углеводородов и, как следствие, платежеспособный спрос на нефтесервисные услуги, оказывает влияние на объем инвестиций нефтегазовых компаний на нефтесервисные услуги, количество буровых установок, количество пробуренных скважин и объемы бурения в абсолютных величинах.

Количество буровых установок является ограничительным фактором, который определяет максимальные возможности организаций по оказанию нефтесервисных услуг по эксплуатационному и разведочному бурению, тем самым оказывая влияние на доходы компаний и объемы предложения на рынке нефтесервисных услуг.

Количество пробуренных скважин оказывает непосредственное влияние на рынок нефтесервисных услуг, с одной стороны, увеличивая спрос на услуги по бурению (разведочному и эксплуатационному), с другой стороны – увеличивая спрос на услуги по поддержанию работоспособности пробуренных скважин (капитальный и текущий ремонт). Мировой финансовый кризис 2008 – 2009 гг. не оказал особого влияния на количество пробуренных скважин. Это связано, прежде всего, с тем, что нефтесервисные компании во время кризиса были вынуждены «замораживать» или снижать цены на свои услуги, сохраняя при этом объемы работ.

Острая проблема, по мнению специалистов, - длительные сроки оплаты выполненных заказов и жесткий демпинг со стороны недобросовестных, низкоквалифицированных поставщиков услуг. По выражению бывшего президента Союза производителей нефтегазового оборудования Александра Романихина, многие отечественные нефтесервисные компании «балансируют между жизнью и смертью, не имея средств для развития».

Во многих нефтяных компаниях прижилась практика отсрочки платежей за сервисные услуги на два-три месяца, а то и более хотя в докризисные времена оплата произведенных услуг осуществлялась в двух недельный срок. В кризис этот фактор стал одной из главных причин, по которой с российского рынка сервисных услуг ушли многие малые, но при этом высоко технологичные игроки. Сегодня нефтяные компании продолжают загонять предприятия нефтегазосервиса в тупик, устанавливая договорами сроки оплаты не менее 60 - 90 суток после подписания актов о выполненных работах. Получается, что мелкие и более экономически незащищенные аутсерсинговые компании загнанные в установленные рамки, кредитуют недропользователей, находящихся в гораздо более выгодном финансовом положении.

2.2.3 Государственное регулирование нефтесервисного рынка

На развитие рынка оказывают непосредственное воздействие государственная политика как в области регулирования рынка нефтесервисного рынка, так и нефтегазовой отрасли в целом. Меры государственного регулирования можно разделить на три основные группы:

- I. Меры налогового регулирования.
- II. Меры таможенно-тарифного регулирования.
- III. Нетарифные методы регулирования.

В настоящее время меры налогового регулирования Правительства Российской Федерации направлены на стимулирование развития добычи нефти

и газа в труднодоступных и малых месторождениях, прежде всего в Восточной Сибири и на континентальном шельфе РФ.

Импортные пошлины на нефтегазовое оборудование является важным инструментом воздействия. С одной стороны «разумное» увеличение импортных пошлин на нефтегазовое оборудование оказывает положительное влияние на деятельность российских производителей аналогов импортируемого оборудования. С другой стороны, увеличивает стоимость оборудования иностранного производства, что непосредственно сказывается на расходах нефтесервисных компаний, увеличивая себестоимость предоставляемых услуг.

С 1 января 2012 г. вступило в силу решение комиссии Таможенного союза, которое регулирует ввод ввозной таможенной пошлины на буровые установки в размере 10% от их стоимости, но не менее 2,5 евро за килограмм [6]. Целесообразность введения пошлин аргументировалась тем, что наибольший удельный вес в импортных поставках буровых установок в Россию в последние годы приходился на продукцию из Китая. Несмотря на то, что введение пошлины планируется использовать, прежде всего, в отношении китайских производителей, данное решение окажет непосредственное влияние на импорт продукции американских и европейских производителей буровых установок, которым будет еще сложнее конкурировать с российскими и китайскими производителями.

По мнению многих аналитиков, вероятнее всего, нефтесервисные предприятия продолжают работать на импортном оборудовании, как более эффективном и надежном. А это в свою очередь означает рост стоимости самого бурения, что, во-первых, снизит возможности предприятий нефтедобычи по поддержанию уровня добычи, во-вторых, приведет к удорожанию технического перевооружения нефтесервисными компаниями. Аналитики рынка уже подсчитали, что поступления в бюджет от пошлин на оборудование окажутся минимум в 4 раза меньше, чем доходы, которые можно было бы получить, если бы добыча нефти не сократилась в результате

удорожания буровых работ для амортизации стоимости буровых установок с учетом пошлин [7].

Таким образом, меры таможенно-тарифного регулирования могут двояко сказаться на связанных между собой отраслях. Так, рост импортных пошлин на оборудование может повысить ценовую конкурентоспособность отечественных производителей, но в то же время привести к росту затрат нефтесервисных предприятий, тем самым, понизив уровень их эластичности на изменение цен на рынке.

В последние годы наше государство все чаще применяет нетарифные методы регулирования нефтесервисной отрасли. Данные меры носят протекционистский характер и направлены на ограничение доступа зарубежных нефтесервисных компаний на российский рынок. Эти меры, чаще всего, реализуются решениями Федеральной антимонопольной службы РФ (ФАС) и Федеральной службы безопасности РФ, в случае если при приобретении зарубежным предприятием российской нефтесервисной компании возникает угроза обороне страны или безопасности государства.

Государство имеет широкий спектр ресурсов и рычагов воздействия на развитие отечественного нефтесервисного рынка, оптимальное использование которых может привести российский рынок к комплексному и эффективному развитию.

2.2.4 Влияние человеческого фактора на развитие нефтесервисного рынка

Следующим важным внутренним фактором является уровень подготовки и квалификации персонала нефтесервиса.

Фактор условий заключения договоров на сервисные услуги между нефтегазовыми компаниями и сервисными предприятиями. Данный фактор оказывает влияние на возможности нефтесервисных компаний к осуществлению инвестирования в новые технологии и оборудование. Данный

фактор включает в себя условия и сроки оплаты по сервисному договору, сроки заключения договоров, распределение ответственности и т. д. В настоящий момент многие нефтегазовые компании применяют условия оплаты с отсрочкой платежа до 2 – 3 месяцев и более.

С фактором условий заключения договоров и уровнем подготовки персонала связан фактор внедрения достижений научно-технического прогресса в производственную деятельность нефтесервисных компаний. Крупные зарубежные нефтесервисные компании имеют значительно большие возможности для разработки и внедрения достижений НТП в свою деятельность, в связи с этим они более конкурентоспособны на российском и мировом нефтесервисном рынках.

Таким образом, в результате проведенного анализа можно выделить следующие группы внутренних и внешних факторов, которые оказывают ключевое воздействие на развитие российского нефтесервисного рынка и обозначены на рисунке 18.

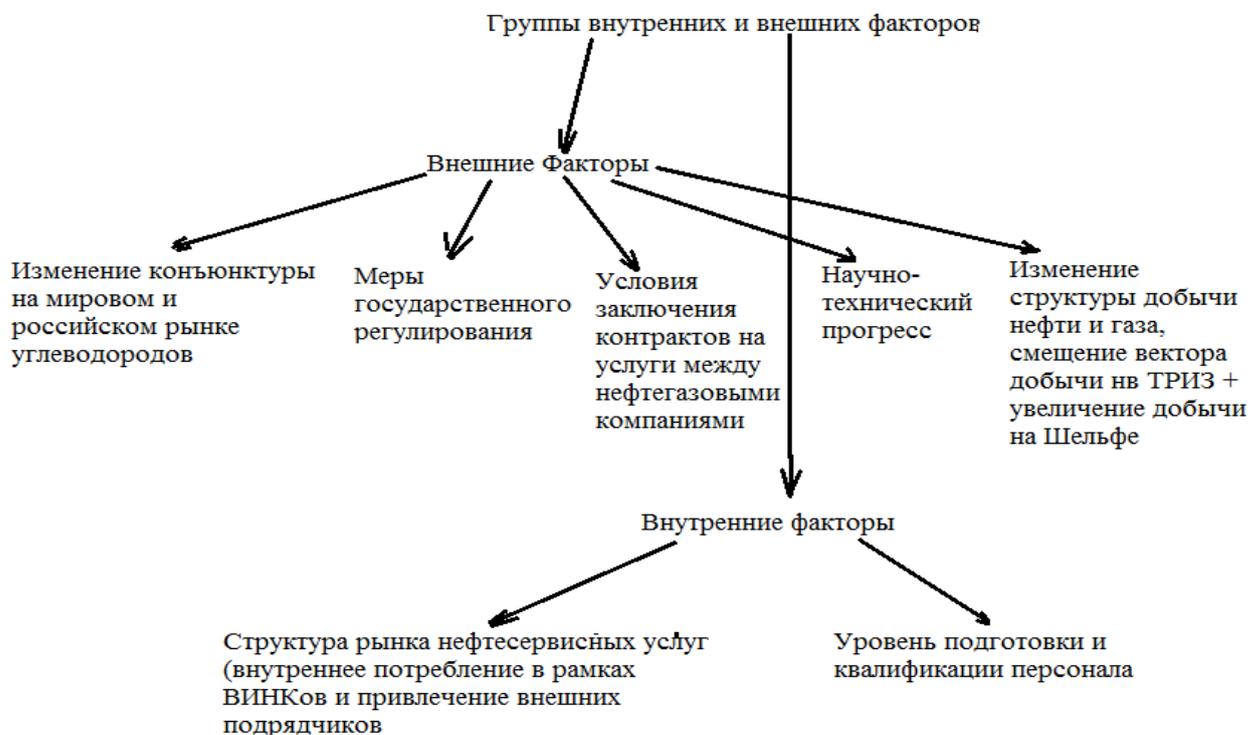


Рисунок 18 - Группы внутренних и внешних факторов

2.3 Прогноз развития нефтесервисного сектора в России

Анализ факторов развития нефтесервисного рынка позволил авторам рассмотреть некоторые перспективы развития нефтесервисного рынка

Учитывая объемы добываемого сырья в РФ нефтесервисный сектор был один из наиболее развивающихся сфер деятельности нефтяной промышленности в РФ, так длилось до наступления финансового кризиса 2008-2009 г, который значительно отразился на отечественной экономике. Развитие и тенденции роста нефтегазового сектора так же были отмечены и в общемировом масштабе. Такое явление было «инновационной составляющей» в ТЭК. Обороты роста учитываю оценку фирмы Douglas Westwood, до 2008 года достигал 8% в год, такие показатели обгоняли общий темп роста всей экономики России на тот момент, объем такого роста был оценен не менее в 15,6 млрд. \$.

Учитывая же состояние на 2016 год, тенденции развития нефтесервисного рынка в России начали принимать докризисные значения и можно отметить прогнозируемую положительную тенденцию.

Если брать в сравнение показатели нефтесервисных компаний, то они на порядок были выше совокупных прибылей добывающих компаний на Западе.

Для России прогноз был сделан не верно. В [4], со ссылкой на практические данные российских нефтяных компаний, можно отметить, что тенденция развития имела прямо противоположный характер, к примеру это рост мировых цен на нефть в пять раз в период 2000-2008 гг. стал своего рода негативным стимулом для нового подхода к качественной интенсификации добычи нефти, так как прибыль могла полностью reinvestировать традиционные технологии, которые удовлетворяли нефтяные компании.

В свою очередь возрастающая цена на сырье повлияла на заметный рост заработной платы в данном секторе и заметное улучшение положения сервисных подрядчиков в финансовом выражении. Если сравнивать докризисный период с 2015-2016 г, есть отличие в том, что по информации

Министерства энергетики России появились случаи задержек оплаты по выполненным работам. В свою очередь в случае снижения платежеспособности у компаний может означать перспективу банкротства некоторых из них, и как результат, все может перейти в целую волну банкротств, либо проведения слияний компаний (поглощение ослабленных фирм монополистическими компаниями), а также изменение влияния и движения активов сервисных компаний. Официальных данных о результатах влияния макроэкономической ситуации на нефтесервисные предприятия пока нет.

При рассмотрении возможной емкости рынка нефтесервиса в России согласно основных групп выполняемых работ и предоставляемых услуг с учетом текущей ситуацией, то их можно разделить на две группы:

- сервис, направленный на воспроизводство минерально-сырьевой базы, соответственно он связан с проведением геофизических работ (сейсморазведка) и геологическими работами по изучению новых месторождений и перспективных нефтегазоносных территорий в новых регионах (разведочное бурение)

- сервис, направленный на укрепление и поддержание инфраструктуры промыслов (текущий и капитальный ремонт скважин, ГИС изготовление химических реагентов и др.).

Рассматривая сервис, направленный на поддержание добычи действующего фонда скважин стоит отметить такой факт, что варьирование цены на нефтерынке и в основном снижение практически не отражается на планах установленных предприятиями по ремонту скважин, интенсификации притока и пр. [4], добыча должна сохранить объем и существенных перемен не ожидается. Стоит отметить тот факт, что рынок данного сервиса уже продолжительное время поддерживают зарекомендованные, постоянные сервисеры. В случае поддержания действующего фонда существует вероятность в продвижении по направлению высокотехнологичных методов стимулирования добычи, проведению промысловых геофизических

исследований, такая вероятность исходит из явного постоянного снижения качества запасов вводимых в разработку площадей. Объемы месторождений с высокопродуктивными запасами, которые являются действующим фондом крупных компаний достигают 45 %. Рассматривая историю десятилетней давности объем фонда скважин с продуктивностью менее 25 т/сут составлял около 55 %, в данный момент такой процент охватывает скважины со средним суточным дебитом 10 т/сут. Кроме снижения добычи стоит так же отметить увеличение (до 70 %) обводненности добываемого сырья.

В случае применения уже разработанных и имеющихся методом интенсификации нефтеотдачи и технологий «восстановления» месторождений в России может помочь повысить к 2020 г величину средней нефтеотдачи на 15 % (до 50%). Так же стоит отметить человеческий фактор со стороны восприимчивости менеджеров предприятий. При анализе средних показателей рынка сервисных услуг происходит негативное влияние на разработку и внедрение новых подходов к эксплуатации действующих месторождений.

Рассматривая сервис, направленный на обеспечение развития сервисных услуг в плане воспроизводства минерально-сырьевой базы стоит отметить наиболее сложную ситуацию. Учитывая статистику и данные управляющего комитета природных ресурсов России, существует большая угроза для нефтегазовой отрасли РФ, а именно, состояние ее запасов сырьевой базы. В России разработкой запасов добычу нефти осуществляют более 200 компаний, из них 11 холдингов являются крупными и обеспечивают 90% от всей добычи. На данный момент в стране насчитывается 130-135 тыс. скважин для добычи нефти и газа. При рассмотрении оценки запасов природных ресурсов министерством природных ресурсов ввод в разработку можно кратно увеличить и вместо 10 осваиваемых в год площадей есть возможность увеличить ввод до 30 и даже 40.

Обобщая все имеющиеся данные о рынке нефтесервисных услуг в России, начиная с окончания основной фазы кризиса, замечен значительный

рост производственных показателей рынка нефтесервисных услуг, но к сожалению, участие в производстве российских компаний показывает тенденцию уменьшения. Существует риск потери технологической независимости отечественных компаний в нефтегазовом комплексе в связи с отсутствием четкой государственной политики в этой сфере. Негативную роль играет развитие компаний в сторону быстрой, краткосрочной выгодой.

2.4 Сравнительная характеристика конкурентоспособности сервисных компаний

В данный момент действует система интенсивного вытеснения с нефтесервисного рынка российских агентов. Это давление идет от более крупных и технологически развитых зарубежных конкурентов. По оценкам президента Тюменской ассоциации нефтегазосервисных компаний В. Борисова, за последнее десятилетие присутствие западных компаний (в основном «большая четверка»: Schlumberger, Baker Hughes, Weatherford и Halliburton) на нефтесервисном рынке увеличилась в шесть раз. В настоящий момент они выполняют 65% объема сервисных работ. На российские же компании приходится всего 35% рынка. При негативном сценарии развития эта доля может сократиться до 20%.

При этом отечественные аутсорсинговые компании не получают вполне естественно ожидаемой государственной поддержки. Недропользователи имеют высокую прибыль, тогда как многие отечественные сервисные компании находятся на грани выживания. При рентабельности нефтедобычи около 26%, сервисные компании продолжают работать с рентабельностью не превышающей 5–8% (более того рентабельность ремонта скважин составляет немногим 2–3%).

Складывается положение, при котором, если в ближайшие два-три года ничего не изменится, в России возникнет ситуация, когда небольшому числу недропользователей будет противостоять также весьма ограниченный круг

крупных нефтесервисных, в том числе международных, холдингов. Изменение ситуации на рынке в таких условиях – предсказать невозможно.

Цены при проведении тендерных процедур на рынке нефтесервисных услуг России до сих пор держатся на уровне 2008 года. Причина – открытый демпинг ради попытки «выжить» в современных экономических и политических условиях со стороны мелких подрядчиков. Низкие цена как результат неминусом приводят к снижению эффективности выполняемых работ со стороны даже самого высококвалифицированного и добросовестного подрядчика.

Также следует иметь в виду важный факт, что низкие цены, сохраняющиеся на внутреннем рынке, делают невозможным техническое перевооружение и развитие собственных высокотехнологичных нефтесервисных компаний.

Основные проблемы российского нефтесервиса – отставание от зарубежного в плане технической оснащенности, применения дорогостоящих высококласных технологий, активного внедрения и использования научных разработок, привлечения финансовых средств и профессионального кадрового состава. Недостаток инвестиционных вложений ведет к тому, что компании сервисеры не могут формировать свои инвестиционные программы и планы развития даже в среднесрочной перспективе.

Иностранные сервисные компании заявляют себя на рынке России как носители современных продвинутых высокотехнологичных услуг. Иностранцы имея многолетний опыт лучше умеют работать в условиях шельфа, активно внедряют и повсеместно применяют современные методы увеличения нефтеотдачи пластов, передовые технологии бурения и крепления, в том числе и в добыче трудноизвлекаемых углеводородов. Одним словом, в бурении на морском шельфе без помощи зарубежной техники и иностранных специалистов объективно не обойтись.

Зарубежные нефтесервисные компании представляют собой диверсифицированные концерны, предлагающие решения оказания услуг «под ключ», и главным условием этих решений является доставка и применение оборудования, производимого предприятиями этих объединений.

Таким образом, российские нефтяники и газовики вынужденно становятся все более зависимыми от иностранных коллег и получения инновационных продуктов из-за рубежа.

Привлечение мировых сервисных компаний с их технологиями в проекты по бурению на территории России обходится в миллиарды долларов, что превышает цены на аналогичные услуги российских компаний в 10 раз, именно этот аспект заставляет задумываться нефтяников о восполнении утраченного советского задела в нефтегазовой отрасли и реабилитации собственных сервисных подразделений. Как признался в одном из интервью журналу «Эксперт» вице-президент «ЛУКОЙЛа» Л.А. Федун: «Теоретически было бы правильно поставить амбиционную задачу – через двадцать лет стать нетто-экспортером нефтяных технологий, как это было в свое время в Советском Союзе. Вот, к примеру, Россия идет на шельф, но мы знаем, что у нас нет технологий его разработки».

4 Социальная ответственность

Корпоративная социальная ответственность (КСО) — явление достаточно новое для нашей страны. Вместе с тем, оно уже давно и активно развивается на Западе и является нормой для современного цивилизованного бизнеса. Существует несколько определений этого термина. И, пожалуй, наиболее точно его характеризует следующее. КСО — это концепция, в соответствии с которой компания учитывает интересы общества и берет на себя ответственность за влияние своей деятельности на клиентов, потребителей, работников, поставщиков, акционеров, местные сообщества и прочие заинтересованные стороны, а также на окружающую среду. Только при условии своевременного и адекватного восприятия российским бизнесом основных принципов корпоративной социальной ответственности она сможет стать двигателем позитивных перемен в социально значимых сферах общества, создавать и поддерживать достойные условия труда занятого на его предприятиях персонала.

4.1 Анализ эффективности программ корпоративной социальной ответственности, движущая сила.

Определение основных подвижников организации - это одна из главных задач при оценке эффективности существующих программ КСО – это оценка соответствия программ компании. Общепринятое определение основной движущей силы в этом направлении это Стейкхолдеры, в определении которые являются – заинтересованные стороны, на которые деятельность организации оказывает как прямое, так и косвенное влияние. Если какая-либо группа стейкхолдеров не удовлетворена деятельностью организации, ее реакция может поставить под угрозу дальнейшее существование самой организации. На основе отчета об устойчивом развитии ООО «Газпромнефть-Восток» была определена следующая структура стейкхолдеров компании.

Таблица 5 - Стейкхолдеры ООО «Газпромнефть-Восток»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
1. Работники	1. Местное население
2. Потребители	2. Местные предприятия
3. Партнеры	3. Экологические организации
4. Контрагенты	4. Образовательные учреждения
5. Акционеры	5. Государственные органы
6. Инвесторы	

Как видно из таблицы 5, у компании ООО «Газпромнефть-Восток» значительное количество стейкхолдеров. Система взаимодействия с заинтересованными сторонами в компании основана на следующих принципах:

- уважение интересов и взаимовыгодное сотрудничество;
- своевременное информирование об основных аспектах деятельности Компании;
- регулярность и последовательность взаимодействия;
- выявление ожиданий заинтересованных сторон и соблюдение данных им обязательств.

Организация постоянного диалога с местными сообществами и должная информированность населения являются действенным инструментом укрепления репутации Компании. Для этого Компания реализует ряд мероприятий, среди которых:

- публикация ежегодных Отчетов в области устойчивого развития;
- проведение регулярных встреч с заинтересованными сторонами;
- информационная поддержка проектов социальной направленности.

Таким образом, взаимодействию с каждым стейкхолдером ООО «Газпромнефть-Восток» уделяет должное внимание. ООО «Газпромнефть-Восток» из года в год поддерживает статус одного из крупнейших работодателей в Российской Федерации, при этом Компания уделяет большое внимание созданию безопасных и комфортных условий труда на производстве. Основные корпоративные социальные программы направлены на поддержку и

продвижение здорового образа жизни, улучшение жилищных условий и качества жизни сотрудников и их семей, материальную поддержку ветеранов и пенсионеров.

Во всех дочерних обществах в течение года осуществляется оценка рабочих мест, по результатам которой устанавливаются классы условий труда, разрабатываются и реализуются мероприятия, направленные на улучшение условий труда работников. С целью выявления вредных и опасных производственных факторов, влияющих на здоровье человека в процессе трудовой деятельности, в ООО «Газпромнефть-Восток» проводится специальная оценка условий труда (СОУТ).

За последние десять лет в Компании произошло снижение числа рабочих мест с вредными и опасными условиями труда с 53,3% до 36,9%

Культура производственной безопасности — это квалификационная и психологическая подготовленность, при которой обеспечение производственной безопасности объектов является приоритетной целью и внутренней потребностью каждого работника, приводящей к осознанию личной ответственности и к самоконтролю при выполнении всех работ.

Сертификат OHSAS 18001 (PDF, 938 КБ)

OHSAS 18001 — международный стандарт разработки систем управления охраной здоровья и безопасности персонала. Его главная цель — возможность для любой организации создать результативную систему менеджмента профессиональной безопасности и здоровья.

ООО «Газпромнефть-Восток» успешно прошло сертификацию на соответствие международному стандарту OHSAS 18001:2007 «Системы менеджмента профессионального здоровья и безопасности».

В область сертификации входят Администрация ООО «Газпромнефть-Восток» и 26 дочерних обществ, занимающихся добычей, подготовкой, транспортировкой, переработкой, распределением и хранением природного газа, газового конденсата и нефти.

Совокупная списочная численность работников ООО «Газпромнефть-Восток», прошедших сертификацию, составляет 715 человек.

В целях расширения области распространения ЕСУОТ и ПБ разработан и утвержден заместителем Председателя Правления ООО «Газпромнефть-Восток» А.В. Дюков График внедрения и сертификации системы менеджмента охраны труда и промышленной безопасности в ООО «Газпромнефть-Восток» от 09.03.2015.

Ключевыми задачами для Компании остаются поддержание высокого уровня корпоративного управления и информационной прозрачности, а также соблюдение норм и стандартов, соответствующих требованиям государства, рынка и общества.

4.2 Определение структуры программ КСО

Структура программ КСО составляет портрет КСО компании. Выбор программ, а, следовательно, структура КСО зависит от целей компании и выбора стейкхолдеров, на которых будет направлены программы.

Информация о проводимых мероприятиях КСО, реализуемых компанией, была взята из отчета об устойчивом развитии ООО «Газпромнефть-Восток».

Есть несколько разработанных мероприятий реализуемых компанией, которые мы рассмотрим:

1 Мероприятие - регулярное проведение круглых столов. В данном мероприятии основными элементами рассматриваются денежные гранты, социально-ответственное поведение, социальные инвестиции. Реализация мероприятия рассчитана в период одного года. Основными двигателями (стейкхолдерами) являются работники, местное население, местные предприятия, образовательные учреждения, работники и экологические организации. По результатам работы ожидается получить:

-Комплексное представление результатов деятельности Компании в регионе присутствия;

-обсуждение роли ООО «Газпромнефть-Восток» в устойчивом развитии региона: экономических, экологических, социальных аспектов взаимодействия и конкретных проектов;

-обсуждение взаимных предложений региона и дочернего общества по взаимодействию в области устойчивого развития;

-представление перспектив улучшения взаимодействия дочернего общества и региона.

2 Мероприятие - стратегия развития ООО «Газпромнефть-Восток» до 2020 года. В данном мероприятии основными элементами рассматриваются социально-ответственное поведение и эквивалентное финансирование. Реализация мероприятия рассчитана в период пяти лет. Основными двигателями (стейкхолдерами) являются работники, местное население и экологические организации. По результатам работы ожидается получить:

-Соблюдение высоких стандартов в области пожарной и промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды (далее – ПБОТОС);

-внедрение лучших мировых практик в области обеспечения ПБОТОС;

-минимизация негативного воздействия на окружающую среду;

-улучшение качества жизни работников и их семей, создание оптимальных условий труда; - конструктивное взаимодействие с заинтересованными сторонами в рамках социального партнерства;

- реализация проектов строительства, ремонта, оснащения и поддержки социальной инфраструктуры, необходимой для обеспечения деятельности Компании в регионах присутствия.

Можно сделать вывод, что все мероприятия КСО, проводимые ООО «Газпромнефть-Восток» являются довольно целесообразными и соответствующими ожиданиям стейкхолдеров.

Таблица 6 – Структуры программы КСО

№	Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Срок и реализации	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
1	1. Регулярное проведение круглых столов в ключевых регионах своей деятельности	-Денежные гранты -Социально-ответственное поведение -Социальные инвестиции	-Работники -Местное население -Местные предприятия - Образовательные учреждения	1 раз в год	-Комплексное представление результатов деятельности Компании и ее дочерних обществ в регионе присутствия; -обсуждение роли ООО «Газпромнефть-Восток» в устойчивом развитии региона: экономических, экологических, социальных аспектов взаимодействия и конкретных проектов; -обсуждение взаимных предложений региона и ДО по взаимодействию в области устойчивого развития; -представление перспектив улучшения взаимодействия ДО обществ и региона.
2	2. Стратегия развития ООО «Газпромнефть-Восток» до 2020 года	-Социально-ответственное поведение - Эквивалентное финансирование	-Работники -Местное население - Экологические организации	2015-2020 гг.	-Соблюдение высоких стандартов в области пожарной и промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды (далее – ПБОТОС); -внедрение лучших мировых практик в области обеспечения ПБОТОС; -минимизация негативного воздействия на окружающую среду; -улучшение качества жизни работников и их семей, создание оптимальных условий труда; - конструктивное взаимодействие с заинтересованными

Продолжение таблицы 6

					сторонами в рамках социального партнерства; - реализация проектов строительства, ремонта, оснащения и поддержки социальной инфраструктуры, необходимой для обеспечения деятельности Компании в регионе присутствия.
3	3. Инвестиционная газовая программа	Эквивалентное финансирование	-Местное население -Экологические организации	2015-2020 гг.	Существенно снизить выбросы вредных веществ и парниковых газов в атмосферу.

4.3 Определение затрат на программы КСО

При рассмотрении бюджета КСО на мероприятия стоит отметить, что большую зависимость дают такие факторы, как:

- основная важности поставленных целей для общества и компании в целом;
- влияние мероприятий непосредственно на стейкхолдеров;
- ожидаемые результаты в процессе реализации мероприятий.

Затраты на мероприятия КСО в ООО «Газпромнефть-Восток» были определены исходя из отчета об устойчивом развитии компании.

Таблица 7 – Затраты на мероприятия КСО

№	Мероприятие	Единица измерения	Цена	Стоимость реализации планируемый период на
1	Охрана окружающей среды	Млн. руб.	10,7	10,7
2	Предупреждение чрезвычайных ситуаций, охрана труда, обеспечение промышленной, пожарной и радиационной безопасности	Млн. руб.	4,3	4,3
3	Создание оптимальных условий труда	Млн. руб.	10,4	10,4
4	Охрана здоровья, поддержка здорового образа жизни и другие социальные выплаты	Млн. руб.	11,2	11,2
5	Негосударственное пенсионное обеспечение	Млн. руб.	3,2	3,2
6	Благотворительность	Млн. руб.	9,3	9,3
7	Социально-экономическое развитие региона	Млн. руб.	13,4	13,4
8	Обеспечение жильем (ипотечная программа)	Млн. руб.	8,2	8,2
9	Содержание социальной инфраструктуры	Млн. руб.	7,2	7,2
			Цена	ИТОГО: 77,9

Как видно из таблицы 7 большая часть средств уходит на охрану окружающей среды, благотворительность, социально-экономическое развитие региона повышение безопасности труда и создание оптимальных условий труда, что подтверждает стремление компании к достижению признанного лидерства в сфере экологической безопасности среди мировых нефтегазовых игроков к 2020 году, а также значимость приоритета человеческой жизни и здоровья для компании.

4.4 Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций

Являясь лидером нефтегазовой промышленности Российской Федерации и одной из крупнейших компаний мирового топливно-энергетического комплекса, ООО «Газпромнефть-Восток» стремится достичь не только высоких производственных и финансовых показателей, но и внести вклад в развитие и процветание страны, в улучшение качества и условий жизни ее граждан, поскольку достижение стратегических целей Компании, возможно только при условии строгого соблюдения высоких стандартов экологической и промышленной безопасности, социальной ответственности и корпоративного управления. Таким образом, программы КСО, осуществляемые ООО «Газпромнефть-Восток», полностью соответствуют целям и стратегии организации.

Так как важнейшими задачами, стоящими перед Компанией, наряду с повышением экономической эффективности, являются также развитие персонала и обеспечение стабильности в трудовых коллективах, поддержание высокого уровня безопасности деятельности работников, контрагентов, населения и окружающей среды, участие в социально-экономическом развитии регионов присутствия, нельзя точно ответить какая КСО, внутренняя или внешняя, преобладает именно. ООО «Газпромнефть-Восток» уделяет одинаково должное внимание, как внутренней, так и внешней КСО.

Компания, реализуя программы КСО, получает следующие преимущества:

- рост производительности труда;
- восполнение кадрового потенциала в соответствии с потребностями Компании;
- привлечение и удержание перспективных и квалифицированных сотрудников, в том числе иностранных специалистов;
- укрепление имиджа и репутации социально ответственной Компании;

– высокая оценка эффективности социальной деятельности и др.

Стоит отметить, что в 2016 году ООО «Газпромнефть-Восток» заняла первое место в проводимом конкурсе организаций региона Корпоратив, которая включала в себя все аспекты социальной ответственности организаций.

ООО «Газпромнефть-Восток» осуществляет значительные вложения в реализацию мероприятий КСО. Успешные итоги деятельности Компании подтверждают эффективность применяемой стратегии, значимость определенных приоритетов и позволяют рассчитывать на дальнейшее устойчивое развитие Компании, что в свою очередь свидетельствует об адекватности затрат их результатам.

Заключение

Нефтегазовый сервис – такой комплекс услуг, от масштабов и качества которого в решающей степени зависит благополучие нефтегазового комплекса России - основного поставщика средств в госбюджет.

Энергетическая политика Российской Федерации – действенное внедрение естественных энергетических ресурсов и потенциала энергетической отрасли для значительного подъема экономики, увеличения качества жизни народонаселения государства и содействия укреплению ее внешнеэкономических позиций.

Стратегия характеризует цели и задачи долговременного становления энергетического комплекса государства на грядущий период, ценности и ориентиры, а также механизмы энергетической политики на государственном уровне на отдельных шагах ее реализации, обеспечивающие достижение намеченных целей.

В процессе реализации Энергетической стратегии Российской Федерации на период до 2020 г., утвержденной распоряжением Правительства России от 28 августа 2003 года № 1234-р, была доказана адекватность основной массы ее ведущих положений настоящему процессу становления энергетического комплекса государства в том числе и в критериях внезапных перемен внешних и внутренних моментов, характеризующих ключевые характеристики функционирования топливно-энергетической отрасли. При этом предусматривалось воплощать в жизнь внесение достаточных перемен в указанную Стратегию не реже 1-го раза в 5 лет.

Сервисные услуги в нефтяном секторе включают целый ряд направлений деятельности:

- бурение скважин (прежде всего эксплуатационных и разведочных); текущий и капитальный ремонт скважин; сейсмические исследования и геофизические работы;

- строительство инфраструктуры; применение методов повышения нефтеотдачи пластов и интенсификации добычи;
- услуги технологического и общего транспорта;
- производство, обслуживание и ремонт нефтепромыслового оборудования.

Стоит отметить, что с полноценным развитием нефтегазового сервиса связаны вопросы перевода российской экономики на высокие технологии, обеспечивающие решение задач энергоэффективности, ресурсосбережения, энергетической безопасности. Существуют все условия

для развития нефтяного сервиса как самостоятельного бизнеса, а размеры и рост рынка делают его заманчивым. В связи с этим нефтегазовый сервис - наиболее динамично развивающийся сегмент нефтяной отрасли России.

Развитию нефтегазового сервиса уделяется в России все большее внимание. В качестве перспективной задачи повышения эффективности топливно-энергетического комплекса сегодня рассматривается дальнейшее развитие сервисных и вспомогательных предприятий для обслуживания основного бизнеса компаний ТЭК. Эта стратегическая инициатива обозначена в Энергетической стратегии России на период до 2030 г. [11], в которой указано, что необходимо создавать специализированные компании, выполняющие комплекс научно-исследовательских, проектно-конструкторских и внедренческих работ

В ходе проведения практических, научно-исследовательских работ связанных с аналитикой, статистическими работами перед проведением контрактования было разработано несколько вариантов МСК и подобран оптимальный, далее подготовленные потребности включающую техническую и экономическую основу для выгрузки на электронную площадку для проведения сбора предложений от потенциальных контрагентов.

Далее согласно установленным процедурам проведены работы по проверке предложений, технические и разъяснительные переговоры. По завершению консолидации предложений от Претендентов, которые были поданы в два этапа произведен отбор и согласование контрагента на проведение работ.

В заключении хотелось отметить, что большая вариативность проведения основы контрактования напрямую влияет на конечную стоимость ЛОТов и продукта в целом. Условия, которые задает для проведения отборов ПАО «Газпром нефть», позволяет компании быть мировым лидером в энергетической отрасли по бурению, добыче, транспортировке, переработке и предоставлению продукта на рынок.

Список публикаций магистранта

1. Научно исследовательская работа на тему «Бережливое производство – путь к успеху современных игроков» (<http://portal.tpu.ru/science/konf/usovma/2017>)
2. Научно исследовательская работа на тему «как применение инструментов бережливого производства влияет на снижение операционных затрат нефтяной, на примере процесса ремонта скважин ООО «Газпромнефть-Восток»» (<https://aeterna-ufa.ru/events/nk-160>)
3. Научно исследовательская работа на тему «Инновационный менеджмент – внедрение производственной системы в компании ООО «Газпромнефть-Восток»» (Отдано для печати в сборник докладов международной конференции студентов им. академика Усова М.А.)

Список использованных источников

- 1 Устав ООО «Газпромнефть-Восток» - 2015 год, 73 стр.
- 2 Портал ООО «Газпромнефть-Восток» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vostok.gazprom-neft.ru>, свободный – Загл. с экрана
- 3 Распоряжение Правительства Российской Федерации от 13 ноября 2009 г. №1715-р «Энергетической стратегии России на период до 2030 г.» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_94054/, свободный – Загл. с экрана
- 4 Авраменко М. А. Нефтегазовый сервис в начале пути // Континент Сибирь. Красноярск. – 2011. – С. 561.
- 5 Александров В.В. Готовность номер один. Нефтегазовый сервис восстанавливает свой докризисный потенциал // Нефть России. Нефтяной сервис. - 2011. - С. 18-21.
- 6 Баскаев К.А. Бурная работа. Нефтегазовый сервис пострадал от финансового кризиса не так сильно, как опасались игроки рынка // Нефть России. Нефтяной сервис. - 2010. - С. 16-22.
- 7 Был ли Апокалипсис? Отечественный нефтегазовый сервис быстро восстанавливается после глобального финансово-экономического кризиса // Нефть России. Нефтяной сервис. - 2011. - С. 6-9.
- 8 Дудырева Н.В. Исследование отрасли нефтесервисных услуг в России. Сервис. - М.:Республика, 2009. - С. 180-210.
- 9 Информационно-аналитический портал «Нефтегазовое дело» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.ogbus.ru, свободный – Загл. с экрана
- 10 Комлев М.Х. Система ключевых показателей эффективности как инструмент совершенствования менеджмента организации // Теория и практика общественного развития. - 2015. - С. 107 - 109.

- 11 Латфуллин Г.А., Никитин А.С., Серебрянников С.С. Теория менеджмента. - СПб.: Питер, 2016. - 464 с.
- 12 Котляров И. Д. Внутренняя и внешняя среда фирмы: уточнение понятий // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. - 2012. - С. 56-61.
- 13 Котляров И. Д. Маркетинг конкурентов и связи с конкурентами. // Практический маркетинг, 2010, №4 (158), С. 25-29.
- 14 Кротков Г. И. Принципы и предпосылки формирования нефтегазодобывающего кластера фирменного обслуживания. // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом, 2011, № 10, С. 22-29.
- 15 Лавровский И.К. Будущее нефтяных компаний // Нефть России. №10, 2009.
- 16 Латышев Д. Ю. Развитие нефтяного комплекса России при переходе на эффективную систему контроля за разработкой запасов. СПб.: Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов, 2010.
- 17 Логинова Е. Проблемы отраслей, обеспечивающих нефтегазовый комплекс. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gosbook.ru/node/7518>, свободный – Загл. с экрана
- 18 Национальный портал производителей нефтегазового оборудования. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.derrick.ru, свободный – Загл. с экрана
- 19 Николайчук Н.Е. Маркетинг и менеджмент услуг. Деловой сервис. - СПб.: Питер, 2011.
- 20 Окрепилов В.В. Управление качеством. - М.: Экономика, 2010.
- 21 Угрюмова Н.В., Блинов А.О. Теория организации и организационное поведение. - СПб.: Питер, 2015. - 288 с. Портал НО «Союзнефтегазсервис». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://n-gs.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=49&Itemid=83&lang=ru, свободный – Загл. с экрана

22 Портал Rusenergy. Годовая емкость российского рынка нефтегазового сервиса оценивается примерно в 10 млрд. долл. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rbcdaily.ru/tek/partnernews/161611.shtml>, свободный – Загл. с экрана

23 Пирадова, Н. Оценка конкурентоспособности продукции [Текст] / Н. Пирадова, Е. Табачный // Маркетинг. – 2014. - № 1. – С.133-141. – ISBN 978-5-390-00143-3.

24 Электронный ресурс [www. Ruenergy.com](http://www.Ruenergy.com)
geointek.ru/index.php?view=article&catid=3:newsflash&id=158:2011-

25 Рогожа И.В. Нефтяной комплекс России: государство, бизнес, инновации. - М.: ИНФРА-М, 2010.

26 Рыжова А. В. Британские инвестиции в нефтегазовую отрасль России: ретроспективный анализ и современность. Автореф. дисс.... на соиск. уч. степ. канд. эк. наук. СПб.: Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов, 2010.

27 Савостьянов Н.А., Лаптев В.В. О государственной политике России в сфере нефтегазового сервиса // Геология нефти и газа. №2, 2011.

28 Семенова Н.В. Диплом на соискание степени Магистр нефтегазового дела. М.: Российский Государственный Университет нефти и газа им. И.М. Губкина, 2010 год, на правах рукописи.

29 Сергеев И. Б., Шкатов М. Ю., Сираев А. М. Нефтегазовые сервисные компании и их инновационное развитие // Фадеев А. М., Ларичкин Ф. Д. Стратегические приоритеты устойчивого развития сервисных услуг при освоении шельфовых месторождений // Записки Горного института. - 2011. - Т. 191. - С. 197-204.

30 Тирон Д.В., Павловская А.В. Проблемы развития нефтегазового сервиса. Социально-экономические проблемы развития предприятий и регионов: сборник статей 13-ой Международной научно-практической конференции. - Пенза: Приволжский Дом знаний, 2011. - С. 114-117.

31 Тюленев И.В. Развитие нефтегазового сервиса в России в контексте мирового опыта. Автореф. дис. на соискание уч. ст. к.э.н. М., 2011.

32 Ушакова Е. В., Шамина Л. К. Роль государства в развитии инновационного потенциала в Российской Федерации и за рубежом // Экономика и экологический менеджмент. - 2011. - № 2. - С. 266-273.

33 Фадеев А. М., Ларичкин Ф. Д. Стратегические приоритеты устойчивого развития сервисных услуг при освоении шельфовых месторождений // Записки Горного института. - 2011. - Т. 191. - С. 293-301.

34 Фадеев А. М., Череповицын А. Е., Ларичкин Ф. Д. Зарубежный опыт освоения углеводородных ресурсов Арктического континентального шельфа // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. - 2011. - Т. 13, № 11. - С. 79-89.

35 Шаталов Д. А., Небогин Д. А., Семенов Д. А. и др. Совершенствование нефтегазового сервиса на месторождениях Западной Сибири. // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом, 2011, № 8, С. 4-7.