

РАЗВИЛКИ И СЦЕНАРИИ СТРАТЕГИИ ВМСБ

ГРИГОРИЙ ВЫГОН
Управляющий директор VYGON Consulting



В последние годы в России прирост запасов углеводородов в целом компенсирует объемы текущей добычи. Однако процесс ВМСБ должен решать не только краткосрочные отраслевые, но и долгосрочные общегосударственные задачи. С этой целью Минприроды РФ совместно с недропользователями ведет разработку стратегии ВМСБ.

В проект стратегии заложен сценарный подход к оценке внешних вызовов. Это позволит обеспечить конкурентоспособность отраслей разведки и добычи при любых вариантах развития событий на мировом рынке энергоносителей.

Стратегия задаст приоритеты в сфере разведки и добычи исходя из уровня значимости того или иного полезного ископаемого и потребности в его воспроизводстве. Так, очевидно, что по газу объективной потребности в дальнейшем наращивании ресурсной базы не существует. А вот по нефти предстоит решить целый ряд важнейших задач в сфере развития МСБ. Недаром в рамках Стратегии планируется выделить отдельную дорожную карту по нефти.

Но для успешной реализации Стратегии необходимо преодолеть как минимум четыре важных развилки в системе регулирования отрасли. Они касаются судьбы действующей административной системы управления недропользованием, роли государства в сфере ВМСБ, повышения инвестиционной привлекательности разведки и добычи и, наконец, конкуренции между участниками данного рынка. Анализ ситуации показывает, что результатом прохождения этих развилок должно стать постепенное снижение роли госкомпаний и уровня вмешательства государства в процесс недропользования.

Для чего вообще нужна Стратегия ВМСБ? Главная ее цель — обеспечение экономики страны минеральным сырьем и доходами от его реализации.

Раньше упор делался исключительно на физическое снабжение внутреннего рынка, а в случае нефти и газа еще и на исполнение экспортных обязательств и решение задач энергетической безопасности. Такой подход не учитывал экономическую составляющую. В частности, при продаже минерального сырья за рубеж генерируются доход недропользователей и дополнительные поступления в бюджеты всех уровней. В конечном итоге за счет этого возникает мультипликативный эффект от разведки, добычи и переработки полезных ископаемых. Поэтому в Стратегии помимо потребности в сырье необходимо учитывать доход от его реализации.

Стратегия должна попутно решать целый ряд социальных задач (к примеру, повышение уровня занятости населения), а также геополитических — присутствие в удаленных регионах и обеспечение национальной безопасности страны.

Базовые принципы Стратегии

В Стратегии необходимо реализовать сценарный подход к оценке внешних вызовов и формированию госполитики в недропользовании. Это означает, что наши внутренние сценарии развития системы регулирования должны отвечать внешним вызовам таким образом, чтобы конкурентоспособность отраслей разведки и добычи сохранялась и даже увеличивалась (см. «Общая схема формирования Стратегии ВМСБ»).

ОБЩАЯ СХЕМА ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ ВМСБ



Источник: VYGON Consulting

В результате нужно определить ключевые векторы развития или целевую модель отраслей по видам полезных ископаемых. Без такого понимания у государства и недропользователей могут формироваться неправильные инвестиционные программы по ВМСБ. Это может выражаться в том, что мы либо переинвестируем (например, в создание поискового задела в нераспределенном фонде недр), либо, наоборот, не уделим достаточного внимания полезным ископаемым (ПИ), которые могут стать чрезвычайно важными в будущем.

Необходимо, наконец, разграничить роль государства и недропользователей в процессе воспроизводства МСБ. В каком случае государство должно само осуществлять геологоразведку, финансировать соответствующие работы, а что надо дать на откуп недропользователю? Как создать регуляторные условия для того, чтобы рынок взял на себя часть функций государства? Какова должна быть роль госкомпаний в этом процессе?

Совокупность факторов спроса и предложения определяет потребность в воспроизводстве МСБ и соответствующие приоритеты госполитики. Для начала необходимо проанализировать перспективы внутреннего спроса и экспортные ниши для российской сырьевых. Затем оценить потенциал предложения, в том числе за счет разрабатываемых запасов, перевода в рентабельные открытых, но пока замороженных извлекаемых запасов, и перспектив открытия новых рентабельных запасов.

В зависимости от потребности в воспроизводстве должны быть

сформулированы приоритеты по видам ПИ, регионам разведки и добычи, типам работ и инструментам государственного управления.

В частности, новым для Минприроды и Роснедр направлением является воспроизводство МСБ через повышение коэффициентов извлечения. Ранее основной упор делался исключительно на геологоразведку, а за расчетными коэффициентами извлечения следили только при согласовании проектных документов. Развитие и внедрение методов увеличения нефтеотдачи (МУН) и технологий добычи ТРИЗ в условиях санкций и недостатка финансирования является одной из ключевых задач по воспроизводству МСБ.

Именно поэтому в Стратегии должны быть определены конкретные инструменты экономического стимулирования развития технологий ГРП и добычи. Для этого в ней необходимо учитывать экономику по всей цепочке — от момента планирования ГРП до начала добычи, а также эффективность разработки в целом.

Все этапы процесса ВМСБ следует строить на геолого-экономических оценках результатов соответствующих работ. Именно поэтому в основе подхода к расчетам должно лежать движение рентабельно извлекаемых запасов.

Наконец, одним из важных фокусов Стратегии является укрепление кадрового потенциала.

Для того чтобы она в итоге стала содержательным документом, полезным для отрасли и государства, необходимо сформулировать приоритетные мероприятия по воспроизводству МСБ и созданию благоприятных регуля-

торных условий для их реализации с конкретными сроками и оценкой ожидаемого результата.

Оценка потребности в ВМСБ

Приоритеты Стратегии должны задаваться с учетом значимости полезного ископаемого и потребности в его воспроизводстве. Причем факторы значимости определяются масштабом внутреннего спроса, суммарной денежной оценкой потребления и экспорта, объемом доходов федерального бюджета, региональной ролью ПИ и его использованием в стратегических отраслях (см. «Матрица группировки ПИ»).

Для чего вообще нужна Стратегия ВМСБ? Главная ее цель — обеспечение экономики страны минеральным сырьем и доходами от его реализации

Например, когда мы говорим о нефти и природном газе, очевидно, что эти ПИ относятся к так называемой группе особой значимости. Объемы их потребления

В Стратегии необходимо реализовать сценарный подход к оценке внешних вызовов и формированию госполитики в недропользовании

исчисляются несколькими сотнями миллионов тонн условного топлива ежегодно. Это, прежде всего, транспорт, выработка электроэнергии и тепла. Понятно, что данные полезные ископаемые имеют самую высокую суммар-

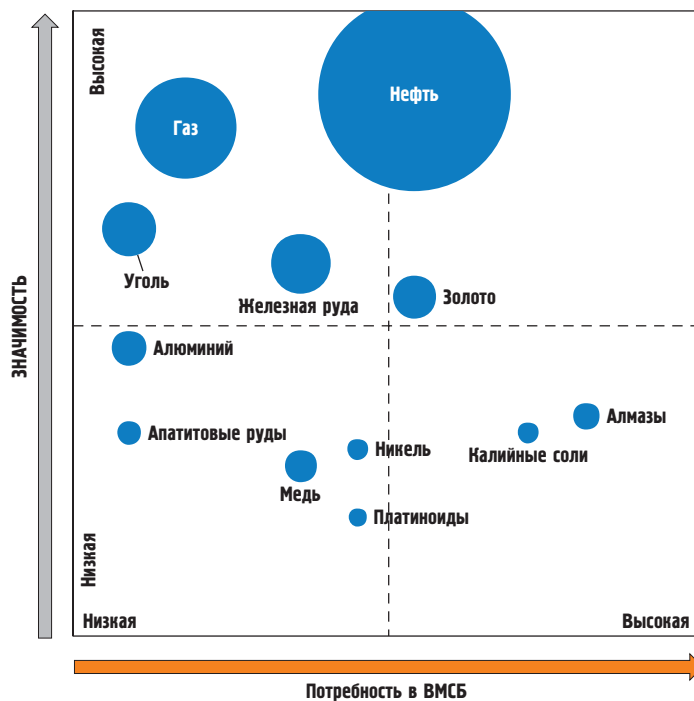
ную денежную оценку реализации на внутреннем рынке и на экспорт и при сегодняшних ценах обеспечивают порядка 45% доходов федерального бюджета.

Что касается потребности в ВМСБ, то она определяется, с одной стороны, перспективами потребления, а с другой — обеспеченностью текущей и будущей добычи уже открытыми рентабельными запасами и потенциалом их прироста с учетом сроков вовлечения в разработку.

Здесь ситуация для нефти и газа совершенно различна. Так, по природному газу наблюдаются падение спроса в России и достаточно серьезные ограничения по росту потребления в Европе.

Перспективы захвата значительной ниши азиатского рынка кажутся все менее и менее радужными в связи с выходом на него серьезных конкурентов (СПГ из Австралии и США, трубопроводного газа из Центральной Азии), падением мировых цен и, соответственно, снижением конкурентоспособности дорогого восточносибирского и арктического газа.

МАТРИЦА ГРУППИРОВКИ ПИ



Источник: VYGON Consulting

Приоритеты Стратегии должны задаваться с учетом значимости полезного ископаемого и потребности в его воспроизводстве

Между тем, уже открыты многие триллионы кубометров запасов и в обозримом будущем возможны новые значительные открытия.

То есть на сегодняшний день по природному газу мы имеем значительный нереализованный добычной потенциал при отсутствии перспектив существенного увеличения спроса. Это означает одну простую вещь: потребности целенаправленно заниматься ВМСБ по газу у государства нет.

Отдельные компании, в первую очередь независимые производители, если им нужно поддержать добычу, могут, конечно, самостоятельно инвестировать в геологоразведку. Но государству заниматься их стимулированием к этому нет никакого смысла. Тем более что «Газпром» может при необходимости достаточно быстро выбросить на российский и евро-

пейский рынок свыше 100 млрд м³ в год, а с учетом Восточной Сибири и Дальнего Востока — более 200 млрд м³ в год.

Что касается нефти, то здесь ситуация принципиально другая. С одной стороны, спрос на нее в России существенно меньше объемов производства. Мы потребляем порядка 130 млн тонн нефтепродуктов. А по итогам этого года добудем свыше 540 млн тонн (с газовым конденсатом). При этом спрос увеличивается не очень быстро — рост потребления светлых нефтепродуктов компенсируется сокращением объемов использования мазута.

С другой стороны, возможности экспорта российской нефти практически не ограничены. Все, что мы добудем сверх собственных потребностей, может быть поставлено за рубеж. Поэтому сегодня при увеличении добычи нефти фактически реализуется ее экспортный потенциал, государство получает связанные с ним доходы бюджета, экономика страны — мультипликативный эффект.

Учитывая особую значимость нефти для российской экономики, безусловно, есть необходимость не только в сохранении, но и в наращивании ее добычи, в рамках устанавливаемых мировых рынком ценовых рамок.

По оценкам ВР, текущее производство нефти в РФ обеспечено доказанными запасами на 29 лет вперед. Однако структура запасов ухудшается, растет доля ТРИЗ, добыча становится более дорогой, открытия мельчают. Учитывая снижение расходов компаний на ГРП и низкие темпы освоения ТРИЗ уже к 2020 году добыча начнет снижаться. Для ее поддержания и тем более роста необходимо более активно заниматься воспроизводством рентабельных запасов. Как следствие, потребность в ВМСБ по нефти, в отличие от природного газа, высока.

Внешние вызовы и сценарии

В Стратегии важно обозначить риски для нашей минерально-

сырьевой базы, которые существуют на мировом рынке. Внешние вызовы обусловлены увеличением предложения со стороны нетрадиционных углеводородов. Необходимо учитывать также появление новых прорывных технологий, которые могут кардинально повлиять на существующий баланс спроса и предложения. Так, коммерциализация проектов добычи газа из метана угольных пластов, технологии GTL и развитие ВИЭ могут привести к тому, что спрос и цены на российские ресурсы существенно снизятся.

Совершенствование технологий добычи нефти из керогена или газа из газогидратов теоретически может вообще нивелировать потребность в российских углеводородах (см. «Влияние прорывных технологий на баланс и цены УВС»).

Снижение темпов роста спроса связано с замедлением мировой экономики, увеличением межтопливной конкуренции, появлением альтернативных источников энергии, повышением энерго- и ресурсоэффективности, диверсификацией импорта традиционными покупателями российского сырья. В перспективе, при более интенсивном развитии технологий потребления и переходе на электромобили, может произойти уже не только замедление роста, но и падение потребления нефти.

Хотя, как все понимают, нефть будет нужна еще долго, сокращение ее потребления вполне может стать реальностью и является серьезной угрозой для российского сырья. Возможное падение цен на энергоресурсы необходимо учитывать во внешних сценариях.

Сегодня наблюдаются негативные для российских компаний изменения мирового рынка. В частности, снижение цен на энергоресурсы и увеличение их волатильности. Происходит также глобальная консолидация добывающих компаний — крупные транснациональные корпорации поглощают более мелких игроков.

Кроме того, устанавливаются определенные дискриминационные меры против российских производителей газа. Введение экономических и технологических санкций оказало негативный эффект

и на нефтяную отрасль. Таким образом, усиливается конкуренция за сужающуюся нишу на внешних рынках.

При формировании внешних сценариев можно выбрать три основных. Инерционный сценарий предполагает сохранение относительно высоких темпов роста мировой экономики, медленное изменение структуры потребления основных ресурсов, рост цен на углеводороды. Этот сценарий сегодня представляется маловероятным.

Другой крайностью является инновационный сценарий, согласно которому технологический прогресс кардинально изменит структуру производства, потребления и цены на минеральное сырье. Это приведет, в частности, к снижению спроса и цен на ископаемое топливо. Данный сценарий является крайне неблагоприятным для всех производителей энергоресурсов, в том числе и России.

В Стратегии имеет смысл заложить базовый сценарий, который является комбинацией Инновационного и Инерционного. Он должен, безусловно, учитывать развитие технологий, а также тренды в политике других государств в отношении энергоснабжения, изменения в энергетической и экологической сферах. Но при этом он предполагает сохра-

нение стабильного спроса и цен на энергоресурсы и определяет высокую потребность в воспроизводстве минерально-сырьевой базы в отношении нефти.

Внутренние вызовы

Что касается внутренних вызовов, то к ним, в первую очередь, относятся ухудшение состояния минерально-сырьевой базы и снижение поискового задела по нефти, что отражается в уменьшении запасов в нераспределенном фонде недр. В последнее время на фоне естественного истощения МСБ и неблагоприятной ценовой конъюнктуры наблюдается сокращение объемов ГРП.

Сегодня наблюдаются негативные для российских компаний изменения мирового рынка. В частности, снижение цен на энергоресурсы и увеличение их волатильности

Другая негативная тенденция — уменьшение масштаба и снижение качества новых открытий. То есть средний объем открываемых запасов ныне гораздо меньше, чем это было в 1970–1980-х годах. Свойства коллекторов новых месторождений хуже, экономическая эф-

ВЛИЯНИЕ ПРОРЫВНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА БАЛАНС И ЦЕНЫ УВС

	НИОКР		ИНЖИНИРИНГ	КОММЕРЦИАЛИЗАЦИЯ			
	Кероген	Газогидраты	Сланцевая нефть (бажен)	Метан угольных пластов	GTL	ВИЭ	Электромобили
ПРЕДЛОЖЕНИЕ	↑	↑	↑	↑	↑	—	—
СПРОС	↑	↑	—	—	↑	↓	↑
ЦЕНА	↓	↓	↓	↓	↑	↓	↑

Источник: VYGON Consulting

фективность существенно ниже. Также наблюдается ухудшение структуры и качества запасов разрабатываемых месторождений.

Учитывая особую значимость нефти для российской экономики, безусловно, есть необходимость не только в сохранении, но и в наращивании ее добычи

Как следствие — удорожание добычи по мере естественного старения действующих активов и выхода в новые, удаленные провинции.

Что касается внутренних вызовов, то к ним, в первую очередь, относятся ухудшение состояния минерально-сырьевой базы и снижение поискового задела по нефти

Надо сказать, что одним из существенных внутренних вызовов является довольно слабая инвестиционная привлекательность отрасли. Прежде всего, это связано

с высокой и нестабильной налоговой нагрузкой, а также непрозрачной политикой в отношении тарифов естественных монополий. В газовой отрасли неопределенности добавляет отсутствие внятной позиции государства в отношении будущей модели рынка в части ценообразования и доступа к экспортной инфраструктуре.

Структурная проблема нефтяной отрасли — снижение конкуренции из-за укрупнения госкомпаний за счет поглощения частных (ТНК-ВР «Роснефть»), деприватизации («Башнефть») и создания новых (Росгеология). Государство также ввело ряд дискриминационных ограничений для частных компаний по участкам недр федерального значения.

В газовой отрасли складывается олигополия из трех крупных производителей. Но полноценной конкуренции между ними на внутреннем рынке не получается из-за регулирования цен, монополии «Газпрома» на экспорт и транспорт.

Технологическая отсталость наших компаний также является

безусловной проблемой для нефтегазовой отрасли. Мы имеем высокую зависимость от импортных технологий и сервисов. Исторически слабый интерес недропользователей к применению третичных методов увеличения нефтеотдачи приводит к низкому значению проектного и фактического КИН. Недостаточный, по сравнению с зарубежными корпорациями, уровень финансирования НИОКР не позволяет надеяться на технологические прорывы.

Также одной из проблем является низкое качество человеческих ресурсов. Это обусловлено как общим падением уровня образования в стране, в том числе и высшего, так и ростом доли сотрудников пенсионного возраста. Наблюдается уменьшение интереса со стороны выпускников профильных вузов к работе в сфере разведки и добычи, а работодателей не устраивает их квалификация.

В итоге все эти внутренние вызовы и проблемы приводят к снижению конкурентоспособности российских добывающих компа-

КЛЮЧЕВЫЕ РАЗВИЛКИ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ РАЗВЕДКИ И ДОБЫЧИ

ПОЛЬЗОВАНИЕ НЕДРАМИ		
Ручное управление	vs	Рынок
⊙ Административная система в недропользовании		⊙ Гражданско-правовые отношения
⊙ Программы		⊙ Аукционы
⊙ Конкурсы		⊙ Заявительный принцип
⊙ Жесткие лицензионные обязательства		⊙ Спекулятивная сейсмика
⊙ Оборот геологической информации		⊙ Юниоры
		⊙ Оборот лицензий
ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ		
Непредсказуемость	vs	Стабильность
⊙ Нестабильность налогового режима		⊙ Переход на НДС в добыче
⊙ Неэффективная налоговая система		⊙ Долгосрочная политика определения тарифов
⊙ Непрозрачное тарифообразование (трубопроводы, ж/д, э/э)		⊙ Стабильные налоги и прозрачные тарифы
РОЛЬ ГОСУДАРСТВА		
Прямое участие	vs	Создание условий
⊙ Вовлеченность в поисковый и разведочный этапы ГРП		⊙ Только региональные работы
⊙ Утверждение запасов		⊙ Нормотворчество и контроль за соблюдением норм
⊙ Согласование проектов геол. изучения и разработки		⊙ Национальный аудит запасов
⊙ Контроль за соблюдением лицензионных обязательств		⊙ Создание инфраструктуры
КОНКУРЕНЦИЯ		
Монополизация	vs	Конкуренция
⊙ Увеличение доли / роли госкомпаний		⊙ Приватизация госкомпаний
⊙ Дискриминация частных компаний		⊙ Допуск на шельф
⊙ Ограничения для иностранных компаний		⊙ Повышение / отмена порога по федеральным участкам недр
⊙ Укрупнение компаний		⊙ Допуск иностранных компаний
		⊙ Рост числа и роли независимых компаний

Источник: VYGON Consulting

ний. На фоне роста конкуренции на внешних рынках это крайне негативная тенденция, с которой нужно бороться.

Ключевые развилки отрасли

Государству нужно определиться по четырем основным развилкам в отношении целевой конфигурации отрасли (см. «Ключевые развилки модели развития отрасли разведки и добычи»).

Первая из них касается регулирования недропользования. Необходимо решить, сохраняется ли в обозримой перспективе существующая административная система управления, предусматривающая лицензирование, фиксацию жестких лицензионных обязательств и избыточный, но далеко не всегда эффективный контроль. Либо со временем будет происходить постепенный переход к гражданско-правовым отношениям — с развитием юниоров, оборотом лицензий и т.д.

Второй ключевой развилкой является роль государства. Продолжит ли оно напрямую участвовать в финансировании геолого-разведочных работ или передаст функции последних стадий регионального изучения недропользователям через заявительный принцип, оставив себе только научное сопровождение?

Будет ли оно заниматься утверждением запасов, согласованием проектов геологического изучения и разработки, контролировать соблюдение лицензион-

ных обязательств? Либо же введет национальный аудит запасов и сфокусируется на создании условий для того, чтобы недропользователи эффективно занимались своим делом? А себе оно оставит только нормотворческие функции, контроль за соблюдением установленных норм (экология, потери, промышленная безопасность и т.п.)?

Роль государства нельзя рассматривать в отрыве от роли госкомпаний. Сегодня они доминируют в отрасли, продолжается процесс их укрупнения и закрепления за ними всё новых сфер влияния.

После раздачи большей части перспективных участков шельфа «Роснефти» и «Газпрому», которые теперь принимают решения в отношении партнеров по ГРП, государство фактически потеряло контроль за лицензированием шельфа. Кроме того, высокую активность стала проявлять Росгеология, которая претендует на исключительную роль в сфере геологоразведки, сервиса, освоения ТРИЗ и даже пытается взять на себя часть функций Роснедр.

Будет ли и дальше происходить усиление влияния госкомпаний через дискриминацию частных предприятий? Или, наоборот, начнется процесс их приватизации?

Третья развилка — инвестиционная привлекательность. Нужно сделать выбор между ручным управлением фискальным режимом и переходом на налогообложение дополнительного дохода, определиться с долгосрочной таможенно-тарифной политикой.

Наконец, следует обозначить понятные компаниям ориентиры в сфере установления тарифов естественных монополий.

Последняя, четвертая, важная развилка касается уровня конкуренции. Продолжаем ли мы идти по пути монополизации, когда происходит поглощение малых, средних и даже крупных независимых компаний, сохраняются дискриминационные меры в отношении частных организаций и иностранных фирм в части доступа к участкам недр федерального значения?

В качестве экономического инструмента нужно вводить вычеты затрат на ГРП с повышающим коэффициентом из налога на прибыль

Либо же мы стимулируем конкуренцию, и тогда вектор развития должен предусматривать приватизацию госкомпаний, допуск новых игроков на шельф, повышение или даже отмену порога по участкам недр федерального значения, более либеральный допуск к российским недрам иностранных корпораций, рост количества независимых компаний, их доли в общестрановых объемах ГРП и добычи.

В зависимости от того, как будут пройдены эти развилки, формируются различные сценарии в отношении приоритетов госполитики (также инновационный и инерционный соответствуют крайним решениям по развилкам, ба-

МАТРИЦА ОСНОВНЫХ ИНИЦИАТИВ

Классификация мер Инструменты управления	Экономическое и налоговое стимулирование	Регулирование / Административное управление в недропользовании
ГРП	<ul style="list-style-type: none"> ⊙ Вычеты затрат на ГРП с повышающим коэффициентом из налога на прибыль ⊙ Ренталс ⊙ Разовый платеж по факту открытия 	<ul style="list-style-type: none"> ⊙ Упрощенные условия для юниорных компаний ⊙ Обязательства по сдаче площадей
Повышение коэффициента извлечения	<ul style="list-style-type: none"> ⊙ Стимулирование НИОКР ⊙ Налоговое стимулирование применения передовых технологий ⊙ Гибкая налоговая система 	<ul style="list-style-type: none"> ⊙ Целевой уровень утилизации ПНГ ⊙ Лицензионные обязательства по применению технологий ⊙ Договоры совместного недропользования ⊙ Технологические полигоны
Управление фондом недр	<ul style="list-style-type: none"> ⊙ Разовые платежи при получении сквозных лицензий ⊙ Налоговое стимулирование ввода гринфилдов в разработку ⊙ ТОРы 	<ul style="list-style-type: none"> ⊙ Заявительный принцип ⊙ Новая классификация запасов ⊙ Критерии участков недр федерального значения ⊙ Доступ на шельф

Источник: VYGON Consulting

ПРИОРИТЕТЫ И МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПО НЕФТИ

Регионы	Старые регионы (ХМАО, Татарстан, Оренбург)	Новые регионы (север ЯНАО, ВС, п-ов Таймыр)	Шельф (Арктический, ДВ, Каспий)
Особенность	<ul style="list-style-type: none"> Высокий ресурсный потенциал на глубоких горизонтах Высокий ресурсный потенциал ТРИЗ (сланцевая нефть) 	<ul style="list-style-type: none"> Значительный ресурсный потенциал Отсутствие инфраструктуры (Таймыр, юг Красноярского края) Высокие затраты 	<ul style="list-style-type: none"> Низкая изученность, высокие затраты, высокая доля газа (Арктика) Средний ресурсный потенциал при близости к рынку (ДВ и Каспий)
Приоритетные задачи	<ul style="list-style-type: none"> Повышение КИН традиционных запасов Развитие технологий добычи ТРИЗ ГРП на глубоких горизонтах 	<ul style="list-style-type: none"> Поисковые работы Стимулирование ГРП и добычи 	<ul style="list-style-type: none"> Повышение изученности в Арктике Стимулирование поиска и добычи (ДВ и Каспий)
Механизмы	<ul style="list-style-type: none"> Стимулирование бурения глубоких скважин Стимулирование применения приоритетных МУН Технологические полигоны 	<ul style="list-style-type: none"> Заявительный принцип Повышающий коэффициент для вычетов затрат на ГРП НДД для всех гринфилдов 	<ul style="list-style-type: none"> Спекулятивная сейсмика Расширение доступа к ГРП и добыче

Источник: VYGON Consulting

зовый — их комбинация). Они как минимум должны соответствовать внешним сценариям или опережать их, для того чтобы повышать конкурентоспособность российских компаний.

По нефти — как по полезному ископаемому, имеющему особую значимость и высокую потребность в ВМСБ, — в Стратегии необходимо прописать отдельную дорожную карту

Полагаю, приоритетом госполитики в базовом сценарии все-таки должно быть постепенное снижение роли госкомпаний и вмешательства государства в процесс недропользования. Учитывая сегодняшнюю ценовую конъюнктуру должны быть оптимизированы инвестиции в освоение шельфа, в первую очередь арктического. Упор должен быть сделан на развитие технологий разведки и добычи трудноизвлекаемых запасов, повышение коэффициентов извлечения, усиление конкуренции через демонаполизацию и увеличение роли независимых компаний, а также введение налогообложения на дополнительный доход (НДД).

Инструменты реализации Стратегии

Инструменты управления производством МСБ мы делим на три большие группы: геологоразведка, повышение коэффициентов извлечения и управление фон-

дом недр. А меры — на экономические и административные (см. «Матрица основных инициатив»).

Что касается геологоразведки, то в качестве экономического инструмента нужно вводить вычеты затрат на ГРП с повышающим коэффициентом из налога на прибыль. Можно также использовать повышенные ставки рентализ и уменьшить или вообще отказаться от разового платежа по факту открытия месторождений.

В части административных мер стимулирования должны создаваться упрощенные условия получения лицензии для юниорных компаний. Но при этом, безусловно, надо использовать обязательства по сдаче площадей со временем — для предотвращения спекуляций лицензиями и стимулирования проведения геологоразведки.

Что касается повышения коэффициента извлечения нефти, то государство должно стимулировать НИОКР и применение передовых технологий. Необходимо создавать гибкую налоговую систему, такую как НДД.

Среди административных и регуляторных мер можно отметить введение нормативного обеспечения для заключения договоров совместного недропользования. Такие договоры активно применяются в международной практике.

Важным инструментом также могут стать полигоны для отработки инновационных технологий и их эффективного масштабирования на отрасль в целом и, возможно, даже на экспорт.

В отношении всех этих мер нужно иметь четкие индикаторы Стратегии, по которым мониторить эффективность ее реализации. Набор ключевых показателей должен касаться как самого воспроизводства МСБ, так и экономической значимости по видам полезных ископаемых, рационального недропользования, инвестиционной активности, конкуренции, технологического развития, импортозамещения.

Дорожная карта для нефти

По нефти — как по полезному ископаемому, имеющему особую значимость и высокую потребность в ВМСБ, — в Стратегии необходимо прописать отдельную дорожную карту мероприятий. Приоритетные задачи и механизмы должны быть сформулированы с учетом особенностей старых и новых регионов добычи, а также шельфа (см. «Приоритеты и механизмы реализации по нефти»).

Что касается старых регионов, таких как ХМАО, Оренбургская область, Татарстан, то в них по-прежнему имеется высокий ресурсный потенциал на глубоких горизонтах и трудноизвлекаемых запасах. Соответственно, приоритетными задачами здесь являются повышение коэффициентов извлечения, развитие технологий ТРИЗ и бурение глубоких скважин.

Механизмы реализации Стратегии должны стимулировать глубокое бурение, разработку и применение приоритетных МУН. Так-

ДОРОЖНАЯ КАРТА МЕРОПРИЯТИЙ ПО НЕФТИ

2017–2021 гг.

2022–2035 гг.

Мероприятия Базового сценария

Прямые

- ⊙ Создание долгосрочной программы лицензирования
- ⊙ ГРП на глубоких горизонтах
- ⊙ Создание технологических полигонов
- ⊙ Отработка третичных МУН
- ⊙ Отработка технологий освоения ТРИЗ

- ⊙ Промышленное внедрение технологий добычи ТРИЗ

Косвенные

- ⊙ Введение заявительного принципа
- ⊙ Введение повышающего коэффициента для вычетов затрат на ГРП
- ⊙ Введение НДД для всех гринфилдов
- ⊙ Стимулирование бурения глубоких скважин
- ⊙ Стимулирование применения приоритетных МУН
- ⊙ Разработка нормативной базы тех. полигонов
- ⊙ Повышение регулярных платежей, изъятие площадей
- ⊙ Мультиклиентская сейсмика на арктическом шельфе
- ⊙ Договоры совместного пользования недрами

- ⊙ Расширение периметра НДД для браунфилдов
- ⊙ Промышленное внедрение МУН и технологий добычи ТРИЗ
- ⊙ Введение аудита вместо государственной экспертизы запасов
- ⊙ Расширение доступа на шельф

Мероприятия «Страховки» Инерционного сценария

- ⊙ Разработка технологий добычи нефти из керогена

- ⊙ Расширение доступа на шельф

Мероприятия «Большие ставки» Инновационного сценария

- ⊙ Отказ от бурения в Арктике, разработки бажена

- ⊙ Приватизация госкомпаний
- ⊙ Переход на гражданско-правовую систему

Источник: VYGON Consulting

же могут использоваться полигоны для отработки технологии добычи ТРИЗ и методов увеличения нефтеотдачи традиционных запасов.

В новых регионах, таких как север ЯНАО, Восточная Сибирь, Таймыр, также имеется значительный ресурсный потенциал. Однако отсутствие инфраструктуры приводит к высоким дополнительным затратам на освоение и добычу. Приоритетными задачами здесь являются расширение поисковых работ и, соответственно, стимулирование геологоразведки и добычи.

В качестве механизмов тут могли бы сработать заявительный принцип лицензирования, дополнительные меры стимулирования ГРП (повышающий коэффициент для вычета расходов на ГРП из налоговой базы по налогу на прибыль) и введение НДД для гринфилдов.

На арктическом шельфе, для которого характерна низкая изученность, при сегодняшнем уровне цен можно сосредоточиться не на поисковом бурении, а на мультиклиентской сейсмике. В перспективе для активизации работ можно будет подумать о расширении доступа различных субъектов к геологоразведке и добыче на шельфе.

Дорожную карту по нефти можно разбить на два этапа — с 2017 по 2021 годы и с 2022 по 2035 годы. В качестве мероприятий базового сценария возможны следующие прямые меры: фор-

мирование долгосрочной программы лицензирования, проведение геологоразведки на глубоких горизонтах, создание технологических полигонов, отработка третичных мер повышения нефтеотдачи и технологий освоения ТРИЗ. На втором этапе необходимы промышленное внедрение технологий МУН и ТРИЗ и их максимальное распространение и тиражирование по ресурсной базе.

Косвенными методами являются введение заявительного принципа, НДД, повышающие коэффициенты вычетов затрат, различные механизмы стимулирования бурения глубоких скважин, МУН, мультиклиентская сейсмика, договоры совместного недропользования. На втором этапе — расширение периметра применения НДД для браунфилдов, введение аудита вместо государственной экспертизы запасов, расширение доступа на шельф.

Также нужно предусмотреть страховочные мероприятия на случай повышения цен на энергоресурсы. Это развитие более дорогостоящих технологий добычи нефти из керогена и газа из газогидратов, активизация работы на арктическом шельфе.

В случае же реализации инновационного сценария нужно более активно приватизировать госкомпании, полностью отказаться от бурения в Арктике и от разработки наиболее дорогостоящих

трудноизвлекаемых запасов, переходить на гражданско-правовую систему в недропользовании (см. «Дорожная карта мероприятий по нефти»).

Подводя итог, необходимо отметить, что подходы Стратегии ВМСБ, которые сегодня прорабатываются в Минприроды РФ совместно с недропользователями, отражают все наилучшие практики долгосрочного стратегического планирования.

Следует наполнить Стратегию конкретными мероприятиями, без которых документ будет пустым и невостребованным

Безусловно, существует много дискуссионных вопросов, особенно касающихся развилки в регулировании и развитии отрасли. Но чтобы разрешить эти развилки на уровне высшего руководства страны, надо оценить последствия выбора той или иной модели по ряду целевых показателей.

Кроме того, следует наполнить Стратегию конкретными мероприятиями, без которых она будет пустой и невостребованной. Поэтому работа по ее совершенствованию будет продолжаться в этом и в следующем году, и на выходе мы надеемся получить полноценный документ, полезный как для государства, так и для компаний. 