

Независимая инспекция — инструмент повышения эффективности нефтегазовых проектов

В.В. Бушмелев

эксперт-аналитик нефтегазового оборудования

Сегодня топ-менеджмент как средних производственных компаний, так и флагманов нефтегазовой отрасли вынужден работать в непростых экономических условиях. Реалии требуют всестороннего и филигранного анализа и ревизии многих бизнес-процессов с целью оптимизации. Задача весьма нетривиальная – снизить издержки, одновременно заботясь о повышении эффективности.

Порядок в закупках

В условиях недостатка инвестиционных ресурсов и оптимизации издержек в нефтегазовой отрасли критически возрастает роль менеджмента, правильно принятых решений и достоверной информации. Наша страна владеет огромными природными и кадровыми ресурсами, которые, к сожалению, используются не вполне эффективно. Там, где можно потратить рубль мы тратим десять, если можно сделать ошибку — мы ее сделаем... В строительстве инфраструктурных проектов процветают долгострой и надежда «на авось». Одна из причин подобного положения вещей — пренебрежение объективной независимой оценкой качества изделий и оборудования при реализации нефтегазовых проектов.

Ранее в отрасли функционировала система научно-исследовательских институтов, которая осуществляла экспертизу

технических и экономических аспектов реализации проектов строительства нефтегазовых объектов еще на предварительной стадии.

Сегодня же, по оценкам экспертов, нефтяникам и газовикам зачастую не хватает скрупулезности и въедливости в каждый проект и простой экономической и технической объективности, отсутствие которых обуславливают высокую долю неэффективных затрат в отрасли.

В большинстве своем нефтегазовые компании производят закупки сложного и высокотехнологичного оборудования для обустройства месторождений через конкурсные и тендерные процедуры. Но, как известно, реализация подобной стратегии применительно к госсектору показала, что она не лишена изъянов.

В коммерческом секторе экономики в ряде случаев зависимость от неконтролируемых рисков все еще «процветает» у заказчиков при выборе подрядчиков и поставщиков. Основная причина этого заключается в том, что департаменты материально-технических ресурсов (МТР) часто осуществляют предварительную квалификацию потенциального поставщика дистанционно по бумажной информации, без выезда на производственный объект и без проверки фактических возможностей предприятия-контрагента.

Другими словами, этот выбор производится по итогам рассмотрения конкурсной документации на бумажном носителе, то есть во многом косвенно. А фактическая, реальная оценка поставщика выполняется заказчиком постфактум, в процессе контроля производства.

Зачастую в тендере участвуют компании-поставщики или компании-подрядчики, которые берутся за работы, объявляя низкую цену, и выигрывают тендер, не обладая при этом реальными ресурсами (оборудованием, помещением, кадрами) для выполнения контракта. Известны также случаи, когда на тендер выходят «гаражные» компании, не имеющие понятия о приличном уровне качества.

В результате — низкое качество возведения объектов, срыв сроков строительства, финансовые убытки; заказчик вынужден искать новых подрядчиков и с ними завершать объект или даже начинать его с нуля.

Независимая оценка рисков

Как показывает мировая практика, привлечение независимой инспекционной компании — это наиболее эффективный способ снижения рисков ошибки в выборе поставщика товаров и услуг в ответственный проект.

Лидеры отечественной нефтегазовой отрасли — ПАО «Газпром», ОАО «НК



«Роснефть», ОАО «Транснефть», ПАО «ЛУКОЙЛ» — доверяют свои проблемы международным инспекционным компаниям.

Профессиональный аудитор, который работает на рынке технического надзора и строительного контроля долгое время и сотрудничает с ключевыми компаниями отрасли, способен осуществить комплексную инспекцию для проектов в нефтегазовой отрасли, начиная с экспертизы проектной документации и заканчивая вводом объекта в эксплуатацию. Стоимость услуг при этом составит порядка 1% от общей стоимости реализации проекта. Убытки же могут оказаться на порядок выше.

Мировой опыт показывает, что привлечение независимой инспекционной компании на стадии подбора поставщиков дает возможность сократить сроки проведения конкурсных процедур. Например, 30% потенциально недобросовестных подрядчиков принимают решение добровольно отказаться от участия в тендере, увидев в конкурсной документации пункт о сопровождении инспекцией процессов производства и поставки. Еще 20% потенциальных участников тендера отфильтровываются, узнав, что на реализуемые объекты будут направлены технические аудиторы для проверки возможностей претендентов.

Участие независимой инспекционной компании также позволяет снизить затраты на преддоговорные работы и добиться лучшей цены контракта за счет объективной оценки потенциальных поставщиков или производителей МТР.

Бурение — в зоне повышенной ответственности

Критически важным и необходимым, по мнению многих экспертов, является привлечение независимой инспекционной компании к процедурам закупок, поставки и монтажа бурового оборудования.

Стоимость одной буровой установки на нефтегазовом месторождении может превышать 1,5 миллиарда рублей. Дорогостоящее оборудование подвержено коррозии, образованию трещин, сторонним повреждениям и производственным дефектам.

Нарушение условий транспортировки, комплектности (использование ненадлежащих марок стали) или при монтаже конструкций могут вызвать серьезные повреждения и нарушение целостности оборудования, стать причиной срыва сроков строительства и повлечь за собой значительные финансовые убытки.

Для российской нефтегазовой отрасли показателен опыт ОАО «НК «Роснефть» по привлечению независимой инспекционной компании в проекты по производству и поставке буровых установок для объектов.

В итоге:

- применение услуг независимой инспекции позволило избежать срыва договорных сроков производства и поставки буровых установок (без применения данных услуг фактические сроки производства увеличивались на 25% относительно договорных сроков);
- применение услуг независимой инспекции позволило избежать

удорожания производства и поставки буровых установок (без применения данных услуг получали удорожание на 35–40%);

- улучшилось качество буровых установок (отсутствие рекламаций и претензий, повышение монтажеспособности, исключение скрытых дефектов, сокращение количества ремонтов и др.);

Для обеспечения технических и контрактных требований заказчика (на примере производства и поставок буровых установок) инспекционные компании используют следующие мероприятия:

- проведение технических аудитов потенциальных поставщиков/производителей буровых установок (информация по результатам аудитов позволяет Заказчику получить объективную независимую оценку технических возможностей поставщиков/производителей);
- контроль заказа по обеспечению проектно-конструкторской и технической документацией;
- непрерывный контроль технологии изготовления и поставок бурового оборудования заводами-изготовителями и субподрядными предприятиями;

- прогноз негативных ситуаций, выполнение предупреждающих и корректирующих действий на ранних стадиях развития кризиса проекта;
- предоставление Заказчику объективной, достоверной и своевременной информации о ходе выполнения заказа, о выполнении графиков производства и договорных обязательств по срокам поставок и качеству продукции;
- освидетельствование качества отгружаемой продукции, оформление Разрешений на отгрузку;
- контроль проведения монтажных и пуско-наладочных работ непосредственно на месторождениях.

В своей деятельности руководители департаментов МТР нефтегазовых компаний постоянно сталкиваются с вопросами: «Как обезопасить себя от ошибки в выборе поставщика товаров и услуг? Как оценить сбалансированность цены сделки? Как проследить за ходом выполнения проекта? Кто подберет кластер резервных поставщиков в случае угрозы недопоставки?».

Весь этот комплекс проблем может быть максимально эффективно и в короткие сроки решен благодаря привлечению профессиональной независимой инспекционной компании.

