

Республика Казахстан

Страновой экономический меморандум

**Достижение конкурентоспособности, сохранение конкурентоспособности:
Задача управления нефтяным бумом в Казахстане***

**Базовый документ № 5:
Поддержка поставщиков в нефтегазовом секторе Казахстана**

Апрель 2004 г.

Пол Домжан

* Данный доклад подготовлен в рамках Программы совместных экономических исследований Министерства экономики и бюджетного планирования РК и Всемирного банка.

Содержание

Поддержка поставщиков в нефтегазовом секторе в Казахстане	3
I. Контекст	3
II. Препятствия к осуществлению отечественных поставок в нефтегазовом секторе казахстана	6
III. Трехсторонняя стратегия по развитию конкурентоспособности поставщиков в нефтегазовой промышленности	8
a. Обучение казахстанских специалистов	8
b. Нормы и правила относительно местного компонента	10
c. Поддержка поставщиков	13
IV. Рекомендации	15
a. Обучающие возможности для казахстанских профессионалов	15
b. Нормы и правила	17
НДС	17
Требования по местному компоненту	18
Развитие Каспийского регионального рынка для казахстанских услуг по нефти и газу	19
Процессы нефтяных компаний	19
Стандарты	20
c. Усовершенствование возможностей местных фирм	20

ПОДДЕРЖКА ПОСТАВЩИКОВ В НЕФТЕГАЗОВОМ СЕКТОРЕ В КАЗАХСТАНЕ

I. КОНТЕКСТ

Казахстан уже имеет значительные прямые иностранные инвестиции (ПИИ), сконцентрированные в основном в отраслях добычи нефти и газа и других природных ресурсов. На сегодняшний день цель заключается в максимизации выгод от ПИИ для экономического развития. Для Казахстана это означает, что необходимо получать нечто большее, чем просто доходы от налогов и **прямые выгоды от занятости**. Существует определенный «потолок» в отношении обязательных платежей, которые вносятся нефтяными компаниями для получения лицензии на работу, либо в форме налогов, социальных программ, либо в форме **неэкономического развития местных ресурсов**. В этой связи, Правительство Республики Казахстан должно принять решение о том, каким образом балансировать данные платежи, при этом следует ожидать, что повышение давления в одной сфере приведет к сокращению внимания со стороны нефтяных компаний на других сферах. Тем не менее, блага нефтяной индустрии для Казахстана не ограничены данными обязательными платежами. Если местные компании могут стать конкурентоспособными наряду со своими международными партнерами, они смогут выигрывать контракты на основании стоимости и качества. Если создаваться деловые возможности для осуществления поставок на местном уровне, Казахстан будет извлекать выгоды, как от обязательных платежей, так и от заключения договоров с местными компаниями на сумму намного выше данных платежей.

Это означает, что необходимо гарантировать наличие навыков и способностей у казахстанских рабочих, менеджеров и предприятий с целью обеспечения высокой заработной платы, товаров и услуг с высокой добавленной стоимостью, как для иностранных инвесторов, так и для таких динамично развивающихся казахстанских фирм, как «КазМунайГаз». Если казахстанские компании могут поставлять товары и услуги с высокой добавленной стоимостью на международные компании, работающие в Казахстане, нет никаких причин, по которым они также не могут поставлять подобные товары и услуги на фирмы, работающие в обширном Каспийском регионе и во всем мире. Другими словами, Казахстану следует стремиться к становлению глобальным поставщиком товаров и услуг, стоимость которых добавляется за счет активного освоения знаний, в глобальной добывающей промышленности – специализация, которая может длиться еще в течение долгого времени после истощения местных нефтяных и газовых ресурсов. К примеру, Хьюстон остается центром нефтяной промышленности, несмотря на то, что нефтяные месторождения в Восточном Техасе были истощены несколько

десятилетий назад. В данном докладе будут приведены объяснения относительно того, как это можно сделать.¹

Все в большей степени в качестве одного из ключевых каналов для передачи благ от ПИИ в местную экономику признается горизонтальная взаимосвязь между многонациональными компаниями и местными поставщиками. Горизонтальная взаимосвязь будет иметь решающее значение в плане создания возможностей для казахстанских предприятий для того, чтобы они могли принимать участие в деятельности более широкого характера в составе цепи энергоснабжения, осуществляя поставки, как для иностранных инвесторов, так и для ведущих казахстанских компаний, в частности для «КазМунайГаз». Прямые иностранные инвестиции в проекты по разведке и добыче нефти создают возможности для местного экономического развития, в частности посредством взаимосвязей, которые заполняют пробелы в цепочке добавленной стоимости энергоресурсов. Путем обеспечения среды, которая позволяет казахстанским фирмам становиться конкурентоспособными на протяжении всей цепи добавленной стоимости в сфере нефти и газа, а также путем содействия казахстанским фирмам в принятии деловой практики и технологий, которые могут применяться за пределами нефтегазового сектора, взаимосвязи между нефтегазовыми проектами и местными поставщиками могут служить в качестве основного ускоряющего механизма для местного и национального экономического развития.² Они также могут обеспечить то, что большая часть расходов в нефтегазовой отрасли будет приходиться на казахстанские фирмы, за исключением того, что это будет достигаться посредством механизмов, благоприятствующих рыночным отношениям, а не путем административных средств.

Существует не только необходимость в создании взаимосвязей между международными нефтяными компаниями (МНК),³ национальными нефтяными компаниями («КазМунайГаз»—КМГ) и местными компаниями, но также местным компаниям необходимо продвигаться вверх по цепочке добавленной стоимости в те виды деятельности, которые приносят более высокую добавленную стоимость. Как и в любом

¹ Всемирный банк проделал аналогичную работу в других регионах мира, наиболее заметной является работа «От природных ресурсов к экономике, основанной на знаниях», в которой данные вопросы рассматриваются по регионам Латинской Америки и Карибского моря.

² Данный доклад сосредоточен на средствах развития горизонтальных взаимосвязей между многонациональными производителями, в данном случае нефтяными компаниями, и местными фирмами. Однако данные взаимосвязи могут также приводить к вертикальным взаимосвязям, при которых фирма, приступившая к производству продукта в результате горизонтальных взаимосвязей, также начинает поставлять этот продукт в другие сектора экономики, в данном случае за пределы нефтегазового сектора. К примеру, нефтяная компания, которая желает построить трубопровод обучает местную фирму высокопрофессиональной прецизионной рентгенографической сварке – горизонтальная взаимосвязь. После выполнения сварки для нефтяной компании данная фирма продолжает выполнять рентгенографическую сварку для других секторов экономики, например, в сфере производства, - вертикальная взаимосвязь за пределами нефтегазового сектора. Такое взаимодействие, при котором горизонтальная взаимосвязь с нефтегазового сектора приносит технологию в экономику, которая впоследствии может использоваться за пределами нефтегазового сектора, представляет собой один из наиболее значительных методов обеспечения диверсификации экономики, несмотря на рост в нефтегазовом секторе. Через горизонтальную взаимосвязь нефтяная компания сократила затраты на прецизионную сварку для местных компаний во всех секторах, которые должны использовать данную технологию для того, чтобы стать более конкурентоспособными.

³ 'МНК' относится к международным нефтяным компаниям, в то время как 'нефтяными компаниями' именуются и казахстанские и международные нефтяные компании. 'Оператором' называется нефтяная компания или компании, которые эксплуатируют месторождение. ТенгизШеврОйл, к примеру, эксплуатируется ШевронТексако, хотя ряд других нефтяных компаний также владеют долей этого проекта.

другом секторе, стимулирование конкурентоспособности фирм по существу требует следующего:

- благоприятная деловая среда, в которой местные фирмы могут учреждаться и работать при низких административных затратах и минимальном бюрократизме;
- сильная конкуренция между местными фирмами и между местными фирмами и подобными иностранными фирмами для того, чтобы выживали только «сильнейшие»;
- выход, так как некоторые местные фирмы будут естественным путем становиться банкротами, в то время как другие будут расти и процветать и даже завоевывать рынки соседних стран.

Тем не менее, внимание данного доклада сосредоточено не на вышеупомянутых фундаментальных предпосылках, а на видах технической помощи, которую могут оказать уполномоченные органы для того, чтобы некоторые фирмы приняли деловую и управленческую практику, без которой они не смогут эффективно применять ни те технологии, которыми они владеют на сегодняшний день, ни те технологии, которые они могут приобрести в будущем. Сегодня многим казахстанским фирмам не достает способностей в части технических и деловых процессов для оценки цепочек добавленной стоимости МНК и КМГ, в этой связи целевая техническая помощь обеспечит их способностями, которые им необходимы для создания взаимосвязей. В то время как оказание технической помощи и создание взаимосвязей с МНК и КМГ не являются синонимичными процессами, они взаимно подкрепляют друг друга, так как более сильные способности позволяют фирмам выигрывать тендеры нефтяных компаний, а опыт работы с нефтяными компаниями усиливает способности фирм.

Данный доклад сосредоточен на разведке и добыче нефти и газа в связи с тем, что именно в этой сфере вложены наибольшие инвестиции и имеются наиболее существенные возможности для поддержки поставщиков. Мероприятия по поддержке поставщиков помогут казахстанским компаниям осуществлять поставки таких товаров и услуг по разведке и добыче как:

- прокладка трубопроводов;
- производство труб и клапанов;
- тяжелая техника;
- оборудование для морского бурения;
- скважинное оборудование;
- услуги по нефтяному промыслу;
- проектирование и строительство;
- научно-исследовательские работы по технологиям добычи нефти;
- геологические услуги.

В Казахстане уже имеются трудовые ресурсы и ряд компаний, которые обслуживают МНК и КМГ и являются компетентными в сферах, имеющих важное значение, например, прецизионная сварка и моделирование резервуаров. Высокие затраты на перевозку

оборудования (и даже персонала) означают то, что нефтяные компании имеют существенные намерения в отношении закупа многих местных товаров и услуг при условии, что они могут быть произведены местными фирмами не только экономически эффективно, но и что фундаментально важнее – в соответствии с мировыми стандартами. Развитие местных возможностей действует наиболее эффективно, когда местные фирмы конкурентоспособны на международном рынке (т.е. имеют проверенные данные об осуществлении экспорта), а также когда нефтяные компании видят значительные деловые перспективы для осуществления закупок у местных фирм, независимо от требований по местному компоненту.

II. ПРЕПЯТСТВИЯ К ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПОСТАВОК В НЕФТЕГАЗОВОМ СЕКТОРЕ КАЗАХСТАНА

В Казахстане, как во многих нефтедобывающих странах, наблюдается пять препятствий, не позволяющих местным фирмам становиться поставщиками в нефтегазовом секторе:

1. *Доминирование глобальной цепи над местными цепями.* Международные нефтяные компании (МНК) предпочитают сотрудничать со своими глобальными поставщиками по ряду четко обоснованных причин (включая тот факт, что они не имеют инфраструктуры для того, чтобы сотрудничать с мелкими поставщиками во многих странах). По причине снижения затрат они не желают разрывать такие взаимоотношения с поставщиками для того, чтобы получать поставки внутри каждой страны, в которой они работают. Казахстанским фирмам необходимо будет предлагать обоснованную стоимость, учитывая местные квалификации, опыт и затраты, если они хотят иметь шанс проникнуть в такие взаимоотношения по поставкам. Как объясняется ниже, формирование связей с глобальными поставщиками представляет собой один из методов, с помощью которого многие турецкие фирмы сами стали глобальными поставщиками. В Казахстане, например, Enka, одна из крупнейших турецких строительных компаний, образовала альянс с Bechtel, главным глобальным поставщиком компании ChevronТехасо, для осуществления поставок по проекту ТенгизШеврОйл.
2. *Трудности при определении точек входа в цепочки добавленной стоимости.* Зачастую МНК заключают контракты на управление проектом, при этом основные контракты на обслуживание заключаются с такими специализированными фирмами, как Parsons, Fleur, and Daniel (PFD), Schlumberger и Halliburton, чья репутация и капитал гарантируют получение доброкачественной продукции или услуг. Это является нормальной практикой для нефтяной и многих других отраслей промышленности, для которых репутация поставщика (в плане обеспечения своевременных поставок качественной продукции и услуг с соблюдением самых строгих экологических и общепринятых стандартов) играет существенную роль. Наилучший вариант для местных компаний обычно заключается в том, чтобы самим стать поставщиком поставщика, а не напрямую поставщиком нефтяной компании. К примеру, что касается буровых растворов, МНК, работающие в Казахстане, получают основную массу своих буровых растворов от международной фирмы M-I Drilling Fluids. Как показано на Рисунок 1, казахстанские фирмы часто пытаются получить доступ к цепочке добавленной стоимости в сфере разведки и добычи напрямую через МНК, в то время как

зачастую легче получить доступ к цепочке добавленной стоимости через PFD, Schlumberger или M-I, в зависимости от обстоятельств. Например, Казахстанский Институт Химических Наук неудачно принял участие в конкурсе на поставки антикоррозионных добавок по проекту ТенгизШеврОйл (ТСО), несмотря на тот факт, что казахстанские антикоррозионные добавки были дешевле, чем у международной компании. Вероятно, Институт мог бы добиться большего успеха, если бы он приблизился к международному поставщику нефтепромысловых химикатов, например к M-I. ГИПС, Актюбинский производитель барита, еще одного нефтепромыслового химиката, смог войти в цепочку добавленной стоимости путем прямых продаж компании M-I.

3. *Нехватка информации.* Зачастую для многих нефтяных компаний, как международных, так и казахстанских, трудно определить и оценить пригодность казахстанских поставщиков, так как они имеют очень короткие послужные списки (репутацию) или недостаточный собственный капитал для поддержания своих предложений. При этом казахстанским поставщикам также трудно узнавать об имеющихся возможностях поставлять товары и услуги в МНК и КМГ. Такая нехватка информации с обеих сторон мешает поставщикам в определении проектов, по которым они могли бы участвовать в конкурсах, а также делает определение местных подрядчиков сложным и дорогостоящим процессом для нефтяных компаний.
4. *Стандарты.* Стандарты качества и безопасности вызывают основные беспокойства у нефтяных компаний. В этой связи нефтяные компании часто колеблются получать поставки от местной фирмы, которая не проходила международную сертификацию, а именно ISO, API (Американский нефтяной институт) или ASME (Американский институт инженеров-механиков), независимо от качества работы фирмы. Страховые требования и проблемы, связанные с экологической целостностью работ, помимо прочего, мотивируют нефтяные компании на получение поставок только от поставщиков, получивших международную сертификацию.
5. *Проблемы, связанные с безопасностью и охраной окружающей среды.* Местным фирмам необходимо быть способными удовлетворять требования МНК и КМГ в отношении мер безопасности и трудовых навыков, включая соблюдение экологических правил осуществления работы, так как ни один оператор не может допустить аварийных ситуаций, в которых может пострадать человек или окружающая среда. Например, ТСО требует, чтобы весь персонал, как местный, так и иностранный, проходил трехнедельное обучение вопросам безопасности и деловой практики до того, как приступить к работе на площадке ТСО. От местных подрядчиков, работающих на площадке, требуется сохранение бесперебойной работы персонала, так как весь новый персонал должен проходить это обучение в целях обеспечения соответствия стандартам ТСО по состоянию здоровья, безопасности и защите окружающей среды на площадке.
6. *Трудности, связанные с нахождением высококвалифицированных местных трудовых ресурсов.* Зачастую отмечается нехватка высококвалифицированных трудовых ресурсов, в частности ресурсов, обладающих техническими и

управленческими навыками. Это наносит вред местным компаниям с двух сторон. С одной стороны, они могут испытывать трудности в нахождении инженеров в стране, которые были бы квалифицированы в технических дисциплинах, необходимых для осуществления поставок в нефтегазовом секторе. С другой стороны, это приводит к увеличению стоимости квалифицированного труда. Когда отмечается нехватка определенных навыков, рабочие с такими навыками будут требовать более высокие заработные платы и, вероятнее всего, могут переманиваться фирмами, которые ищут такие навыки. В такой ситуации обучение рабочих влечет за собой большие затраты для фирм, так как они могут сталкиваться с трудностями, удерживая этих рабочих. Таким образом, нехватка квалифицированных местных трудовых ресурсов возлагает более высокие затраты на местные фирмы, а также побуждает фирмы обучать как можно меньше своих рабочих.

III. ТРЕХСТОРОННЯЯ СТРАТЕГИЯ ПО РАЗВИТИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПОСТАВЩИКОВ В НЕФТЕГАЗОВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Как предполагалось ранее, потребуется внести ряд изменений в целях развития конкурентоспособности местных поставщиков в нефтегазовой промышленности. В данном разделе не затрагиваются общие, но важные, предпосылки (например, обеспечение конкуренции и улучшение общей деловой среды для фирм в любой отрасли промышленности). В данном разделе внимание сосредоточено на трех фундаментальных принципах **активизации** поставщиков в нефтегазовой промышленности:

- Обучение казахстанских рабочих независимо от того, работают ли они на поставщика или на оператора.
- Нормы и правила в отношении местного компонента, налагаемого на операторов.
- Программы по передаче наилучшей практики поддержки поставщиков.

Во всех трех сферах, сотрудничество между ключевыми заинтересованными сторонами, в частности деловым миром и правительством, имеет решающее значение, так как необходимо обеспечить эффективное извлечение выгод из новой программы местными фирмами, для которых предназначается помощь без наложения излишних затрат на нефтяные компании. Более того, привлечение делового мира может помочь в определении многих мелких мер, которые могут быть предприняты для оказания помощи местным фирмам. Данные три основополагающие принципа взаимоувязаны, при этом ни один из них, или даже два, не смогут быть эффективными в отдельности. Успешные местные фирмы нуждаются в высококвалифицированных кадрах, благоприятной деловой среде и программах поддержки поставщиков, которые позволят им добиться международной сертификации. В каждом из этих принципов отмечается несколько ключевых задач:

а. Обучение казахстанских специалистов

Казахстан нуждается в местных специалистах для поддержания нефтегазового сектора. Данные специалисты нуждаются как в деловых навыках, необходимых для управления местными поставщиками и успешного взаимодействия с нефтяными компаниями, так и в технических навыках по применению международных нефтегазовых технологий.

Обучение такого состава специалистов потребует сильных академических институтов, обучающих дисциплинам, связанным с нефтегазовой промышленностью, а также крепких связей между академическими институтами и деловым миром и возможностей для казахстанских профессионалов работать с международными партнерами, как в Казахстане, так и за рубежом. В пределы данного доклада не входит оценка инфраструктуры, которая уже имеется на сегодняшний день, начинает развиваться или всего лишь нуждается в усовершенствовании.

Для обучения местных профессионалов крайне необходимы сильные академические институты в таких сферах, как нефтепромысловое дело, геология и бизнес. Казахстан унаследовал сильные институты по основным наукам с Советской эпохи. Данные дисциплины продолжают быть сильно развитыми, включая те научные дисциплины, которые связаны с нефтегазовой отраслью, например, геология и химия. Тем не менее, согласно оценкам, проведенным Всемирным Банком в других странах СНГ, данной инфраструктуре не достает фундаментальных взаимосвязей с самой отраслью. Кроме того, исходя из опыта Всемирного Банка в других республиках, казахстанским институтам, вероятно, не хватает опыта работы с международным оборудованием и стандартами. Помимо этого, предметы, связанные с нефтепромыслом, не содержат новейшей международной наилучшей практики. Таким образом, необходимо разработать обучающие и образовательные программы по прикладным техническим предметам, таким как технология добычи нефти и нефтяная геофизика, которые включают в себя новейшие международные процессы, теории и технологии.

Тем не менее, работая в одиночку, академические институты не смогут адекватно определить и удовлетворить потребности в обучении в Казахстане. Необходимо установить больше и наиболее крепкие взаимосвязи между научным и деловым сообществом. Такие взаимосвязи позволят университетам предлагать курсы обучения, которые будут выпускать кандидатов, отвечающих потребностям нефтяных компаний, и помогут университетам участвовать в научно-исследовательских процессах нефтяных компаний. Добыча нефти в Казахстане, в частности добыча из морских месторождений, влечет за собой крупные технические проблемы, для решения которых потребуется проведение новых научно-исследовательских работ. Венесуэла и Норвегия извлекли пользу от предоставления своих природных ресурсов за счет того, что определенная часть научно-исследовательских работ, которые необходимо было провести для решения их уникальных геологических проблем, была проделана местными силами. В Норвегии были разработаны новые технологии добычи газа из морских месторождений, а в Венесуэле была разработана *ориэмульсия*, новая технология для использования залежей тяжелой нефти. Казахстан может поступить аналогичным образом в отношении технологии бурения в морских месторождениях на малой глубине, что необходимо в северной части Каспийского моря. В данном случае казахстанские академические институты могут играть существенную роль путем проведения научных работ, необходимых для решения таких проблем, и обучения инженеров, которые впоследствии будут применять результаты проведенных научных работ.

Тем не менее, академическое сообщество представляет собой лишь одну часть ситуации с обучением. Также важно, чтобы казахстанские профессионалы имели возможность работать совместно с международными специалистами как в Казахстане, так и за рубежом, обучаясь на месте работы. Казахстанские специалисты могут извлечь огромную

пользу от работы за рубежом и от обучения, которое предоставляют своим сотрудникам международные нефтяные компании. Прямые иностранные инвестиции международных нефтяных компаний открывают широкий ряд возможностей для казахстанских профессионалов пройти международное обучение по месту работы, что позволит им узнать о наилучшей международной практике и впоследствии применять ее в Казахстане.

Норвегия, в частности, имела особый успех в проведении подобных обучающих программ. В Норвегии существует политика о продвижении центров первоклассных технологий по бурению в морских месторождениях и о стимулировании нефтяных компаний сотрудничать с норвежскими фирмами по научно-исследовательским проектам. Норвегия признала, что высококвалифицированная рабочая сила в нефтяных науках представляет собой решающее условие для роста местных фирм в нефтегазовой отрасли.

b. Нормы и правила относительно местного компонента

Казахстану необходимо обеспечить то, чтобы нормы и правила в нефтегазовой отрасли способствовали росту местного компонента. Стимулы для международных компаний вкладывать инвестиции в Казахстан не должны ставить местные компании в невыгодное положение или выходить за пределы промышленных стандартов для операторов. Скорее, нормы и правила должны быть составлены таким образом, чтобы они побуждали нефтяные компании искать местных поставщиков в рамках их эксплуатационной деятельности, а не в качестве добавочного административного требования. Для того чтобы это сделать, требования по местному компоненту должны быть стабильными и предсказуемыми в течение срока действия каждого проекта. Стабильные и предсказуемые нормы и правила поощряют нефтяные компании вкладывать время, усилия и денежные средства в развитие новых процессов для стимулирования местного компонента. На сегодняшний день, нормы и правила в Казахстане:

- создают препятствия для МНК и КМГ в использовании местных фирм во многих сферах;
- чрезвычайно административны по своей природе и создают существенное место для торгов и споров в интерпретации между компаниями и регулируемыми агентствами;
- непостоянны – это является следствием вышеприведенного пункта, так как имеется существенное место для интерпретации;
- не обладают достаточной прозрачностью – местные компании не знают о потенциальных возможностях, в частности о требованиях по местному компоненту, которые предусматриваются определенным Соглашением по разделению производства (СРП), при этом они должны обращаться в государственные органы для того, чтобы узнать об имеющихся возможностях. Когда все же местные компании участвуют в конкурсах на подписание контрактов, непрозрачные процессы принятия решений в нефтяных компаниях затрудняют их способность извлечь уроки из неудачных заявок.

Факторы, сдерживающие нефтяные компании. Анализ в данном докладе далеко не охватывает все стороны, он сосредоточен на двух ключевых ограничивающих факторах, которые приводят к повышению стоимости подписания контрактов с местными фирмами:

- Освобождение от пошлин и НДС на импорт, учитывая то, что подобные льготы не установлены для местных фирм. МНК, осуществляющие закуп по таким контрактам, должны платить НДС на товары и услуги, закупаемые в стране. В этой связи, продукция, имеющаяся на местном уровне, будет на 15-20% дороже для многих международных нефтяных компаний, чем импортируемая продукция. В то время как для решения этой проблемы были внедрены некоторые программы по возврату НДС, и МНК и местные поставщики отмечают, что это представляет собой серьезное препятствие росту местных поставок.
- Необходимость для местных компаний удовлетворять отдельные местные и международные стандарты. Казахские стандарты отличаются от международных стандартов, что вынуждает казахских производителей разрабатывать товары и услуги, которые отвечают как казахским стандартам, устанавливаемым Правительством Республики Казахстан, так и международным стандартам, соблюдение которых требуется их клиентами. В этой связи, расхождение между казахскими и международными стандартами налагает дополнительные затраты на казахские компании по сравнению с их конкурентами по всему миру.

Устранение таких ограничивающих факторов приведет Казахстан к соответствию наилучшей международной практике. Почти все крупные держатели ресурсов позволяют компаниям работать по международным стандартам, в частности в нефтегазовой промышленности. Соединенные Штаты Америки, Норвегия, Нидерланды, Канада и Соединенное Королевство принимают международные стандарты. Что касается налогообложения, наилучшая практика в любой отрасли промышленности заключается в одинаковом обращении, как с международными, так и с местными компаниями, хотя некоторые крупные держатели ресурсов предоставляют налоговые льготы местным компаниям. Подход Казахстана кажется уникальным в том смысле, что в данной стране имеется налоговая структура, которая явно ставит местные компании в невыгодное положение.

Чрезмерно административные нормы и правила. Казахские нормы необходимо упростить. На сегодняшний день, нормы и правила в Казахстане слишком усложнены и обременены административными проволочками и бюрократией. Разрешение на работу служит отличным примером. Во многих странах устанавливается квота на определенные виды навыков, которые не могут быть найдены внутри страны, после чего тем лицам, которые имеют определенный навык, визы выдаются автоматически. К примеру, такая система используется в России. В Казахстане, с другой стороны, необходимость в работнике оценивается на индивидуальной основе по каждому разрешению на работу, что в значительной мере усложняет процесс ввоза рабочих в страну. Это всего лишь один пример того, как существующие нормы и правила могут быть упрощены. Упрощение норм и правил сделает их более предсказуемыми, так как результат, например, заявки на получение разрешения на работу, будет легче предугадать. Это снизит риск для нефтяных компаний и в будущем упростит их планирование и инвестирование в соответствующие процессы с учетом удовлетворения казахских норм и правил.

Стабильность будет содействовать продвижению местного компонента. Казахстан также нуждается в большей стабильности в отношении норм и правил. Контракты по крупным нефтегазовым проектам зачастую содержат требования по местному компоненту. Дополнительные требования по местному компоненту были также введены посредством законодательных актов. Более того, реализация и интерпретация данных требований разнообразны. На практике, это приводит к неясности и нестабильности требований по местному компоненту. В такой нестабильной ситуации нефтяные компании сомневаются во вкладывании инвестиций в крупные процессы для содействия росту местного компонента.

Правительство Казахстана может далее стимулировать нефтяные компании для инвестирования в местный компонент, скрытым образом связывая успешное развитие местного компонента в текущих проектах с заключением будущих контрактов. Во многих странах вероятность того, что операторы, эффективно исполняющие требования по местному компоненту в рамках действующих проектов, выиграют проекты, более высока. Это скорее делается официально, а не через какой-то определенный административный механизм. С учетом того, что предложения по каждому проекту выставляются различным консорциумом, разработка механистических общих правил представляется не возможной (например, кто из шести владельцев ТСО получит кредит в тендере по ТСО?). Тем не менее, если требования по местному компоненту стабильны, правительство может четко подчеркивать нефтяным компаниям свой акцент на местный компонент. Если нефтяные компании убеждены в том, что исполнение требований по местному компоненту в рамках действующих контрактов поможет им в плане заключения будущих контрактов, они увидят дополнительные положительные выгоды от инвестиций в местный компонент. В Норвегии, например, неформально, но при этом недвусмысленно, подразумевается, что будущие лицензии будут выдаваться частично на основании того, как компании, которые подают заявки на лицензию по другим проектам в Норвегии, в текущее время исполняют требования по развитию местного компонента.

Недостаточная прозрачность не допускает местные фирмы напрямую к цепочкам добавленной стоимости в нефтяном секторе и не дает им учиться на их собственных ошибках. Требования в СРП по местному компоненту не издаются, при этом планы нефтяных компаний по соответствию требованиям по местному компоненту также трудно оценить. В этой связи, местные компании не знают какие возможности предлагает им определенное СРП и существуют ли какие-либо специальные условия для нефтяной компании, которая удовлетворяет данные требования, что может содействовать местным компаниям при оценке цепочки нефтяной компании по добавленной стоимости. Таким образом, вместо того, чтобы напрямую обращаться в нефтяные компании, местные компании зачастую вынуждены прибегать к помощи правительства, выступающего в роли посредника между ними и нефтяными компаниями. Существенная прозрачность требований по местному компоненту и планов нефтяных компаний по удовлетворению данных требований поможет исправить сложившуюся ситуацию.

Более того, непрозрачность отмечается и в плане процессов принятия решений, как в международных, так и в казахстанских компаниях. Нефтяные компании не обязаны осведомлять местные компании о том, почему их тендерные заявки не имели успеха. Когда местная фирма проигрывает тендер, она не узнает ни почему она проиграла тендер, ни насколько ей нужно улучшить свои заявки, чтобы выигрывать подобные тендеры в

будущем. В этой связи, местные фирмы не знают, что им нужно улучшить для того, чтобы повысить их способность выигрывать контракты. Более того, нехватка прозрачности делает процесс принятия решений непредсказуемым. Это приводит к тому, что местным компаниям трудно предсказывать каким образом улучшение их возможностей подействует на их способность выиграть контракты. Так же как нестабильность требований по местному компоненту мешает нефтяным компаниям инвестировать процессы для поддержания местного компонента, непрозрачные и непредсказуемые процессы принятия решений в нефтяных компаниях мешают местным компаниям выявлять и обращать внимание на основные сферы, требующие усовершенствования.

с. Поддержка поставщиков

Программа поддержки поставщиков должна обратить свое внимание на три основные области. Прежде всего, немногие казахстанские фирмы прошли международную сертификацию, необходимую для работы на МНК. МНК зачастую не могут нанимать местные фирмы, которые не получили международной квалификации, так как их беспокоит качество, а также страховая политика, которая требует того, чтобы субподрядчики имели международную сертификацию. Во-вторых, казахстанские фирмы также нуждаются в помощи в части деловой практики. Многим казахстанским компаниям не достает деловой и управленческой практики, поэтому им необходима помощь в данных областях. В Азербайджане Центр «BP Enterprise» заходит настолько далеко, что проводит явное разделение между двумя разными рабочими направлениями – в рамках одного рассматривается повышение квалификаций, при этом внимание сосредоточено на сертификации и обучающих программах, в то время как в рамках другого направления рассматривается помощь по вопросам деловой практики, в основном по определению возможного осуществления местных поставок, а также предлагается помощь по различным возникающим вопросам. В-третьих, нефтяные компании и местные поставщики зачастую не имеют достаточно информации друг о друге. Многие казахстанские фирмы не знают, как и где они могут проводить интеграцию в логистических цепях нефтяных компаний, в то время как нефтяным компаниям не достает информации о местных фирмах и их квалификациях.

Для того чтобы оказывать содействие местным фирмам в плане получения международной сертификации, необходимо разработать структурированные программы для определения фирм, которым будет оказываться техническая помощь, а также для направления данной технической помощи на ключевые области, требующие усовершенствования. К примеру, Правительство Чехии внедрило Пилотную Программу поддержки поставщиков в электронной промышленности на 2000-2002 годы для того, чтобы распространить блага от поступающих прямых иностранных инвестиций на остальную экономику. Чешская программа работала совместно с местными фирмами и транснациональными корпорациями. Был проведен опрос местных фирм и транснациональных корпораций, результаты которого показали, что местные фирмы и транснациональные корпорации определяли различные области в качестве важных областей, требующих технической помощи. В частности, в то время как местные компании думали о том, что их наиболее значительные недостатки носили технический характер, транснациональные корпорации определили недостатки в области деловой и управленческой практики. Таким образом, было обнаружено, что местные компании не понимали потребностей транснациональных корпораций. Как только местные компании

поняли эти потребности, они могли определить те области, в которых им необходимо было усовершенствоваться. Правительство организовало ряд семинаров для того, чтобы помочь фирмам повысить свои навыки в определенных областях. Помимо этого, фирмы прошли интенсивную обучающую программу по вопросам управления, при этом эксперты посещали данные фирмы для того, чтобы помочь им в разработке конкретных стратегий развития. Затем несколько наиболее успешных фирм прошли интенсивное обучение для еще более глубокого развития. Программа имела успех в содействии фирмам в плане получения большего количества контрактов на долгосрочную перспективу.

Между тем, помощь в отношении деловой практики зачастую необходима и по структурно определенным вопросам и по особым вопросам, например, в ответ на объявление определенного тендера. В Азербайджане предпринимательский Центр, финансируемый за **счет ВР**, провел ряд успешных семинаров под обширным названием «Как вести дела с нефтяными компаниями», в рамках которых охватывались темы от тендерного процесса МНК до шагов к сертификации ISO.⁴ Предпринимательский Центр координирует обучающие программы с рядом организаций развития, таких как германское агентство по развитию GTZ, а также с органами сертификации, такими как Moody International. Предпринимательский Центр также предоставляет целевую помощь индивидуальным фирмам. Предпринимательский Центр начинает с оценки стабильности фирмы в части осуществления поставок в нефтегазовом секторе. Если фирма пригодна для осуществления поставок в данном секторе, то Предпринимательский Центр определяет отдельные области, в которых местная фирма получит наибольшую пользу от технической помощи. Затем данные потребности прорабатываются путем оказания технической помощи, специально определенной для данной фирмы, и посредством проведения регулярных семинаров, описанных выше. Как только полагается, что фирма способна успешно завершать проекты, Предпринимательский Центр определит тендеры, которые данная фирма может выиграть. Предпринимательский Центр проводит руководство фирмы через тендерный процесс, предоставляя помощь, как в плане технологических вопросов, так и в плане деловых отношений, которая требуется для завершения тендера. Данные программы имели успех в связывании большего количества фирм в цепочки поставок нефти и газа, усовершенствуя технические способности местных фирм и поддерживая инновационные процессы на местных фирмах.

Оба вида поддержки позволяют местным фирмам лучше понимать нефтяные компании и помогают им самостоятельно продвигаться перед нефтяными компаниями. Как только местные фирмы поймут значимость самостоятельного продвижения, они начнут рекламировать себя для нефтяных компаний на основании сертификации, квалификаций и прошлого опыта. В лучшем случае, данная информация будет идти напрямую в базы данных местных фирм, используемые нефтяными компаниями для определения поставщиков.

В заключение, важно иметь в виду то, что техническая помощь, модернизация технологических процессов и поддержка поставщиков касаются не только приобретения технологий. Это всего лишь одна часть уравнения, которая, несомненно, важна. Но еще

⁴ Например, в мае 2004 года Предпринимательский Центр планирует проведение следующих семинаров: “Курс для внутреннего аудитора по ISO 9000” с 10 по 14 мая, “Первые шаги владельца процессов и его сотрудников” с 17 по 21 мая, “Технические методы управления качеством” с 31 мая по 4 июня, а также “Курс для внутреннего аудитора по ISO 14000” с 31 мая по 4 июня.

большее значение имеют управленческая компетентность, планирование, контроль качества, развитие навыков рабочих и содействие в определении точек интеграции в энергопромышленные цепи поставок. Научные труды по Казахстану и Азербайджану предполагают, что успешных и неуспешных местных поставщиков различают не их технические способности, а качество их управленческих и деловых процессов. В этой связи, программы технической помощи должны быть сосредоточены на данных областях.

IV. РЕКОМЕНДАЦИИ

На сегодняшний день Правительство Республики Казахстан выставляет перед международными нефтяными компаниями определенные требования в отношении местного компонента. Но при этом, Правительство оказывает мало помощи местным фирмам в том, чтобы они становились квалифицированными поставщиками нефтяных компаний. Международный опыт подсказывает, что данные требования приведут к созданию конкурентоспособных и устойчивых фирм, если данным местным фирмам будет оказана помощь в выявлении проектов, участии в тендерах и при реализации проектов. Правительству Казахстана следует сотрудничать с инвесторами и местными фирмами для того, чтобы обеспечить осуществление местными фирмами поставок товаров и услуг, необходимых для МНК и ведущих казахстанских компаний. Данное изменение проиллюстрировано на Рисунок 2, а данный заметка предназначена для того, чтобы показать, как можно достичь таких изменений. Таким образом, данные рекомендации направлены на увеличение местного компонента не через административные указы, а путем создания более конкурентоспособных местных фирм, тем самым, позволяя им выигрывать большее количество контрактов на поставки. В сущности, если они станут квалифицированными поставщиками, они смогут выигрывать контракты не только в Казахстане, но также и во всем Каспийском регионе.

Данный доклад предлагает ряд рекомендаций по усовершенствованию этих трех ключевых направлений. Рекомендации, приведенные ниже, не требуют от Казахстана создания новых институтов или изменения задач существующих организаций. В этой связи, рекомендации явно разработаны для дополнения и оказания помощи в реализации программ экономического развития, недавно утвержденных Правительством Республики Казахстан. Важно подчеркнуть, что приведенные ниже рекомендации необходимо рассматривать комплексно. Каждая рекомендация составлена для укрепления других рекомендаций. Таким образом, реализация одной рекомендации без других не будет такой эффективной, как реализация всего пакета. Например, процесс интеграции баз данных по поставщикам (Рекомендация 12) поможет определить фирмы для участия в обучающих программах для поставщиков (Рекомендации 13 и 14). Данные фирмы, в свою очередь, извлекут существенную пользу от обучающих возможностей, представленных путем осуществления совместной работы со специалистами из других стран (Рекомендация 3) и путем направления их инженеров на повышение квалификаций (Рекомендация 1).

а. Обучающие возможности для казахстанских профессионалов

Рекомендация 1. Казахстану следует создать центр первоклассных технологий добычи нефти. В частности, данный центр должен сосредоточить свое внимание на основных технических нововведениях, которые необходимы для решения проблем, связанных с добычей нефти в морских месторождениях

в северной части Каспийского моря. Данный центр первоклассных технологий должен работать как с аналогичными международными центрами, например, Университет Имperial, Техасский Университет и Дельфтский Университет, так и с международными экспертами в частном секторе, включая как МНК, так и специализированные обслуживающие фирмы.⁵

Добыча нефти в морских месторождениях в северной части Каспийского моря представляет собой технически сложный процесс. Некоторым из лучших операторов в мире уже приходилось заниматься крупными инновациями в производственных технологиях по получению углеводородов на Северо-Каспийском Кашаганском месторождении. В соответствии с геологией Каспия, будущие Северо-каспийские месторождения будут также технически сложными. Так как вероятнее всего, «КазМунайГаз» будет в будущем эксплуатировать **СРП по Северо-Каспийским морским месторождениям**, компании потребуется развить необходимые технические знания и квалификации для осуществления таких проектов. Данные знания и квалификации могут быть накоплены посредством обучающих возможностей, описанных в Рекомендациях 8 и 10, а также посредством создания центра перспективных исследований по первоклассным технологиям добычи нефти. Данный центр может быть создан на основе существующих институтов по технологиям добычи нефти и газа.

Рекомендация 2. Правительству Республики Казахстан необходимо проконсультроваться с нефтяными компаниями и крупными подрядчиками для того, чтобы определить удовлетворяет ли текущий кадровый состав казахстанских инженеров их потребности. Если нет, Казахстану следует разработать программу по переподготовке инженеров совместно с крупными казахстанскими образовательными учреждениями и нефтяными компаниями для того, чтобы казахстанские инженеры соответствовали международным стандартам.

Данная программа предлагается на основании той программы, которая осуществляется Гражданским Научно-исследовательским Фондом США на Сахалине для переподготовки российских инженеров. В рамках такой программы будут проводиться консультации с нефтегазовыми компаниями с целью определения их конкретных технических потребностей, а также для выявления тех областей, в которых казахстанским инженерам не хватает навыков для удовлетворения данных потребностей. Консультации будут проводиться и с представителями других отраслей промышленности в целях обеспечения максимального успеха совместных усилий с другими секторами экономики. Затем Правительству Казахстана необходимо будет определить возможности проведения обучения международными экспертами, как на местах, так и в ведущих технических институтах.

Рекомендация 3. Правительство Казахстана должно обеспечить извлечение технической пользы казахстанскими специалистами и компаниями от работы с МНК, международными обслуживающими компаниями и международными

⁵ Данный центр первоклассных технологий будет дополнять предложения Всемирного Банка о коммерциализации технологий.

подрядчиками. Существующие требования о замене многих позиций иностранных специалистов после двух лет работы должны быть продлены для того, чтобы передача технологий также происходила в проектах продолжительностью менее двух лет. Необходимо позволить международным инвесторам ввозить в Казахстан больше иностранных специалистов в Казахстан взамен на отправку казахстанских специалистов на прохождение обучения за рубежом.

Текущая программа Казахстана по замене иностранных специалистов местным персоналом имела огромный успех. Теперь программу можно продвинуть на два шага вперед. С одной стороны, разрешение для иностранных рабочих на работу должно быть привязано к обучению казахстанских специалистов в рамках проектов любой продолжительности. Действующие положения не имеют никакого отношения к проектам продолжительностью менее двух лет. Данные проекты включают себя многие из проектов второго уровня, проиллюстрированные на Рисунок 1. Учитывая короткую продолжительность этих проектов, было бы наиболее выгодно, если бы происходила передача навыков напрямую к местным партнерам, например, местные партнеры могут работать совместно с иностранными специалистами в казахстанских партнерских компаниях. Например, персонал, занимающийся анализом керна в «КазахКаспийШельф», местной компании, с успехом освоил новые методы и принял новые технологии, работая бок о бок с их партнерами в TCO и CoreLabs, международным подрядчиком по проведению анализа керна. Подобная совместная работа выгодна и с другой стороны, так как казахстанские инженеры, вероятнее всего, знают о том, что имеется в стране и, таким образом, проектируют на основании местных имеющихся стандартов (Рекомендация 9).

С другой стороны, необходимо стимулировать МНК для того, чтобы они предлагали больше возможностей по прохождению обучения за рубежом для своего собственного казахстанского персонала, а также для персонала своих казахстанских партнеров. Этого можно легко добиться, если позволить МНК ввозить в Казахстан одного дополнительного иностранного специалиста на каждого Казахстанского специалиста, отправленного на прохождение обучения за рубежом.

в. Нормы и правила

НДС

Рекомендация 4. Правительству Республики Казахстан необходимо проконсультироваться с нефтяными компаниями и местными поставщиками относительно наиболее эффективного способа устранения проблем местных поставщиков, связанных с освобождением большинства нефтяных компаний от налогов и пошлин на импорт.

Текущий налоговый кодекс создает необъективное отношение к местным поставщикам. Товары, импортируемые большинством нефтяных компаний, зачастую освобождаются от налогов и пошлин, в то время как закуп у местных поставщиков включает в себя налоги и пошлины. В некоторых случаях нефтяные компании имеют право истребовать данные издержки, но этот процесс поверхностен, не прозрачен и не надежен. Соответственно,

очень многие компании, включая и нефтяные компании и подрядчиков, полагают, что существующий налоговый кодекс в действительности влечет за собой 15-20% взыскание с местных поставщиков. Правительство должно исправить данную проблему для устранения взысканий с местных поставщиков.

Требования по местному компоненту

Рекомендация 5. Правительству Казахстана следует требовать, чтобы все будущие СРП были общедоступными, в частности требования по местному компоненту в СРП.

Требования по местному компоненту необходимо издавать. Нефтяным компаниям следует составлять свои планы так, чтобы открыто удовлетворялись данные требования. Тогда у местных фирм будет возможность предлагать свои услуги нефтяным компаниям на основании данных планов по местному компоненту. Вся эта программа должна разрабатываться совместно с нефтяными компаниями. Это должно осуществляться в ходе общественных дискуссий и должно привязываться к нижеуказанным программам поддержки поставщиков таким образом, чтобы эта программа становилась частью комплексной программы по созданию базы местных поставщиков для осуществления производства и поставок казахстанскими фирмами товаров и услуг с более высокой добавленной стоимостью. В Азербайджане СРП были опубликованы, и это привело к тому, что местные фирмы могли напрямую обращаться в МНК за их планами по местному компоненту.

Рекомендация 6. Нефтяные компании полагают, что требования по местному компоненту не устойчивы, что затрудняет процесс вложения инвестиций в существенные процессы и сооружения с учетом удовлетворения данных требований. Таким образом, требования по местному компоненту должны указываться на договорной основе (например, в соглашениях по разделению производства (СРП)), а не на основе законодательных актов, они должны быть зафиксированы в содержании, интерпретации и реализации.

Нефтяные компании могут развивать и выделять ресурсы на развитие местного компонента, если данные требования указываются в СРП. В связи с тем, что СРП фиксированы на весь период проекта, нефтяные компании могут разрабатывать долгосрочные стратегии для достижения поставленных стабильных целей. В Азербайджане требования по местному компоненту включаются в СРП по крупным проектам и затем опубликовываются (Рекомендация 5). Это привлекло нефтяные компании, вкладывающие инвестиции в процессы, подобные тем, что описываются в Рекомендациях 8 и 9, а также постоянные институты для продвижения местного компонента, подобные тем, что описываются в Рекомендации 11.

Развитие Каспийского регионального рынка для казахстанских услуг по нефти и газу

Рекомендация 7. Казахстану необходимо сотрудничать с другими государствами Каспийского региона в части развития транс-Каспийского рынка нефтегазового оборудования и услуг. Такое сотрудничество могло бы, к примеру, включать в себя региональное соглашение о рассмотрении всех компонентов в регионе в качестве местных, выгоды от более крупного местного рынка для поставщиков по всему региону, региональные торговые ярмарки для развития транс-Каспийских деловых связей, а также создание общей Каспийской базы данных поставщиков на основе казахстанских баз данных, описанных ниже в Рекомендации 12.

Месторасположение Казахстана в Каспийском регионе также благоприятно для роста местного компонента, так как оно открывает возможность развития транс-Каспийского рынка для многих нефтепромысловых услуг и оборудования. Азербайджанские, Иранские и со временем Российские проекты по разведке и добыче нефти и газа требуют многие аналогичные вклады, которые требуются казахстанскими проектами, при этом возможности трех стран в значительной степени дополняют друг друга. Это позволит казахстанским компаниям иметь доступ к потребителям во всех странах в регионе Каспийского моря и укрепит успех тех казахстанских фирм, которые уже осуществляют поставки за пределы Казахстана, например «ШевронМунайГаз».

Процессы нефтяных компаний

Рекомендация 8. Правительству Казахстана необходимо сотрудничать с нефтяными компаниями в целях поощрения тендерных процессов, которые содействуют местным фирмам.

По мере возможности, нефтяные компании должны применять тендерные процессы, которые способствуют развитию местного компонента. Нефтяные компании могут содействовать местным фирмам, объявляя тендеры как можно раньше, а также используя базы данных поставщиков, указанные в Рекомендации 12, и предоставляя техническую помощь местным фирмам при подготовке заявок. В случае если заявка местной фирмы не имела успеха, нефтяная компания должна предоставить исчерпывающие обоснования о не прошедшей заявке, тем самым, позволяя местной фирме понять какие области ей необходимо улучшить. Далее фирма может обратиться в Центр развития нефтегазового промысла, описанного в Рекомендации 11, за технической помощью для улучшения уже определенных областей. Правительству Казахстана необходимо сотрудничать с нефтяными компаниями для того, чтобы побуждать их принимать данные процедуры.

Рекомендация 9. Правительству Казахстана необходимо сотрудничать с нефтяными компаниями для того, чтобы побуждать их использовать процессы проектирования, которые содействовали бы местным фирмам.

По мере возможности, нефтяные компании должны осуществлять проектировочные работы в соответствии с местными стандартами. Например, если 15-минутная огнестойкая перегородка может быть произведена в стране, а 1-часовая перегородка нет, нефтяные компании должны пересмотреть необходимость в 1-часовой перегородке. Аналогичным образом, местные компании скорее смогут поставить трубу для установки на морском месторождении, если труба для установки будет сварена на суше и затем доставлена для установки вместо того, чтобы сваривать одну трубу на месте с помощью баржи для прокладки подводных трубопроводов. В обоих случаях, местные компании могут осуществлять поставки менее сложные по технологии, что может быть в равной степени пригодно для применения. Если местные инженеры и партнеры из МНК будут совместно работать (Рекомендация 3), это позволит последним приобрести больше опыта работы с местными стандартами.

Стандарты

Рекомендация 10. Правительству Казахстана необходимо принять международные стандарты эквивалентными казахстанским стандартам для того, чтобы компаниям, осуществляющим производство по международным стандартам, не нужно было производить продукцию, которая должна отвечать и казахстанским и международным стандартам.

В настоящее время Казахстан продолжает развивать систему стандартов ГОСТ, которая была создана еще в советское время. В результате, казахстанские стандарты не соответствуют международным стандартам. В этой связи, Казахские компании, проектирующие по международным стандартам, должны также обеспечивать соответствие их продукции казахстанским стандартам, что налагает значительные затраты на местные фирмы. Например, Belkamit, успешный производитель автоклавов и теплообменников для нефтяных компаний в Казахстане, должен проектировать оборудование, которое должно отвечать как международным стандартам ISO и стандартам Американского общества инженеров-механиков, которые требуются их заказчиками, так и местным стандартам. Belkamit смог бы проектировать при более низких затратах и более ускоренно, если бы эта компания могла работать только по международным стандартам. Учитывая также вышеприведенную Рекомендацию 9 above о том, что по мере возможности МНК должны стараться использовать местные стандарты, очевидно, что необходимо параллельно сделать два шага. С одной стороны, компаниям необходимо стараться использовать то, что имеется в Казахстане. С другой стороны, Правительству необходимо начать предпринимать действия относительно приведения того, что имеется в Казахстане, в соответствие с международными стандартами. Любой из этих шагов окажет положительное воздействие и по отдельности, но вместе они окажут наибольшее воздействие.

с. Усовершенствование возможностей местных фирм

Рекомендация 11. Казахстану необходимо создать Центр развития нефтегазового промысла, который будет реализовывать следующие

рекомендации с целью обеспечения максимального успеха совместных усилий нефтяных компаний и местных фирм, а также позволит им иметь единый центр развития местного компонента. Данный институт может управлять структурными программами технической помощи, а также предлагать консультации, необходимые определенным местным фирмам, в частности по процессам деловых отношений.

Для некоторых местных фирм процесс роста был затруднительным, так как они не понимали ряд альтернатив, стоящих перед ними. Фирмам необходим легкий доступ к полному набору доступной технической помощи, а также единый институт, который мог бы ее обеспечить. Более того, фирмы зачастую нуждаются в определенных консультациях о развитии бизнеса, которые не содержатся в составе действующей программы технической помощи. В одном случае, местная фирма, занимающаяся анализом керна, «КазахКаспийШельф», которая не смогла получить достаточно капитала для усовершенствования технологий, вступила в совместное предприятие для того, чтобы профинансировать приобретение нового оборудования. Тем не менее, в ином случае компания «КазахКаспийШельф» не искала бы себе иностранного партнера. Между партнерами произошли существенные разногласия стратегического характера, что затруднило рост фирмы. «КазахКаспийШельф» смог бы избежать данного невыгодного партнерства, если бы данная компания получила консультации относительно методов привлечения капитала и создания совместных предприятий.

Рекомендация 12. Правительству Казахстана необходимо работать над интеграцией баз данных по поставщикам, которые создаются в настоящее время, и использовать их в государственном и частном секторах.

На сегодняшний день существует два государственных агентства – «КазКонтракт» и **Центр по проектированию и передаче технологий**, – которые создают базы данных по казахстанским поставщикам в нефтегазовом секторе. Также имеется ряд частных баз данных, разработанных нефтяными компаниями и генеральными подрядчиками. Одни лишь государственные базы данных, скорее всего, обойдутся в более чем 2 миллиона долларов. Тем не менее, отсутствие интеграции этих баз данных ограничивает их ценность и эффективность. Рассмотрим следующие гипотетические примеры:

Компания в Атырау определена компанией «Parsons, Fleur, and Daniel» (PFD) для предквалификации на определенный вид сварки. Они успешно проходят предквалификацию и завершают сварочные работы по Тенгизскому проекту. Данная информация поступает в базу данных PFD по поставщикам.

Далее, Центр по проектированию и передаче технологий начинает программу по усовершенствованию навыков фирм, занимающихся сваркой. Они просматривают свои базы данных и видят данную фирму, но при этом они не знают о том, что данная фирма успешно работала с PFD в прошлом. Тем не менее, они принимают решение об усовершенствовании навыков данной фирмы. В базе данных Центра по проектированию и передаче технологий теперь указывается, что фирма обладает необходимыми навыками.

Далее, КазКонтракт ищет фирму для производства сварочных работ по проекту компании «КазМунайГаз». Они просматривают свои базы данных и видят эту фирму, но они не

знают ни о том, что фирма успешно работала с PFD, ни о том, что фирма получила техническую помощь Центра по проектированию и передаче технологий. Таким образом, КазКонтракт не может отличить эту фирму от других в своих базе данных, учитывая ее успешную работу с PFD и с Центром по проектированию и передаче технологий.

Хорошо, что в Казахстане имеется так много баз данных – по крайней мере, пять крупных баз, - но они нуждаются в интеграции для того, чтобы можно было увидеть всю историю фирмы. Интеграция этих баз данных обеспечит доступ для всех компаний к полным справкам о фирмах в их базах данных. В этой связи, это также будет стимулировать фирмы вкладывать инвестиции в новые процессы и технологии, так как данная информация будет легко доступна нефтяным компаниям.

Рекомендация 13. Правительству Казахстана необходимо провести семинар на тему о поставках в нефтегазовом секторе, коммерциализации энерготехнологий и развитии местных энергетических технологий. В состав участников семинара должны войти как местные, так и международные участники от деловых и академических кругов, а также из международных организаций.

Данный семинар позволит казахстанским компаниям поучиться у международных экспертов, ознакомиться с опытом друг друга по передаче технологий, а также по усовершенствованию и работе с МНК. Семинар будет охватывать такие темы как:

1. Международная сертификация.
2. Усовершенствование технологий.
3. Источники технической помощи.
4. Интеграция в цепочки добавленной стоимости в нефтегазовом секторе.
5. Процессы закупа нефти и газа, в частности представление заявки на подряд.
6. Тендерная предквалификация.
7. Управление начинающими компаниями.
8. Основополагающие деловые навыки.
9. Источники обучения основополагающим деловым навыкам.

Рекомендация 14. Правительству Казахстана необходимо провести семинар на тему о поставках в нефтегазовом секторе, коммерциализации энерготехнологий и развитии местных энергетических технологий. В состав участников семинара должны войти как местные, так и международные участники от деловых и академических кругов, а также из международных организаций.

Правительству Казахстана следует провести обучающую программу, которая будет включать в себя следующее:

1. Совместная работа с местными фирмами и МНК.
2. Определение, посредством обсуждений с МНК и посещений местных фирм, тех областей, которые местным фирмам необходимо усовершенствовать для того, чтобы соответствовать требованиям МНК.
3. Организация ряда семинаров, открытых для всех местных фирм, совместно с МНК, организациями по международной сертификации и организациями развития по тем областям, которые были определены для усовершенствования.

4. Поддержка особенно многообещающих местных фирм посредством выезда иностранных экспертов на места и всесторонней обучающей программы по вопросам управления в тех областях, которые нуждаются в особой помощи.
5. Предложение о дополнительном интенсивном обучении тех фирм, которые были наиболее успешны в повышении своих технических и деловых способностей.

Как обсуждалось ранее, подобные программы оказали особое воздействие, как в Азербайджане, так и в Чешской Республике. Экономика Казахстана также имеет важную прослойку фирм, которые обладают потенциалом для того, чтобы стать поставщиками мирового класса. Но эти фирмы не способны реализовать свой потенциал без помощи в преодолении таких проблем, как нехватка информации и навыков. Правительству Казахстана следует разработать программу по поддержке поставщиков, которая сведет вместе все заинтересованные стороны, включая правительство, нефтяные компании и организации мирового класса по образованию, развитию и сертификации.

Всемирный Банк может предложить содействие в реализации данных рекомендаций. Многие из приведенных рекомендаций также применимы к прямым иностранным инвестициям в других секторах Казахстана.

Многие местные компания пытаются получить доступ к проектам по разведке и добыче энергоресурсов на данном первичном уровне.

Однако данный вторичный уровень зачастую более эффективен для входа в цепочку добавленной стоимости.

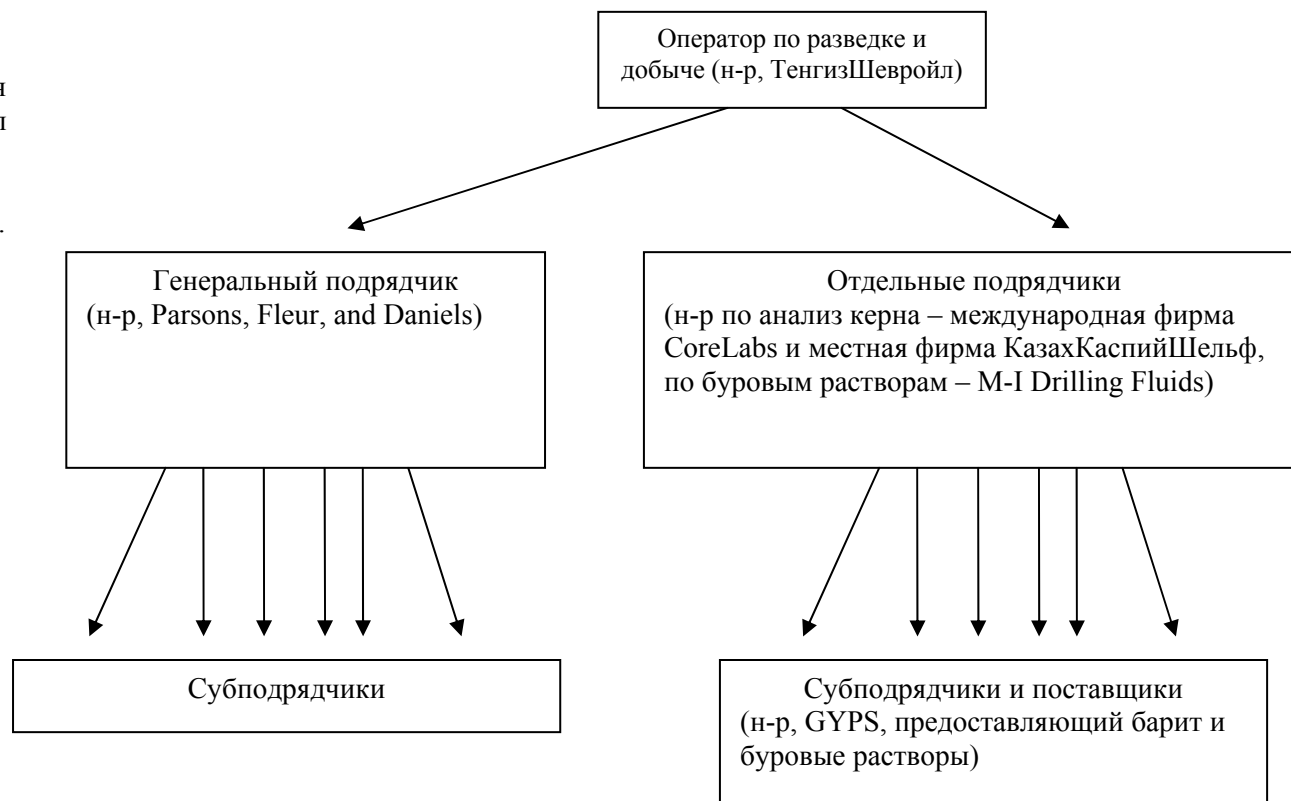
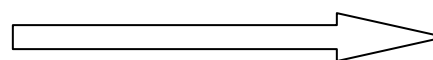


Рисунок 1: Подробная цепочка добавленной стоимости в процессе разведки и добычи и наиболее эффективные уровни интеграции для местных компаний.

ТЕКУЩАЯ СИТУАЦИЯ



БУДУЩЕЕ

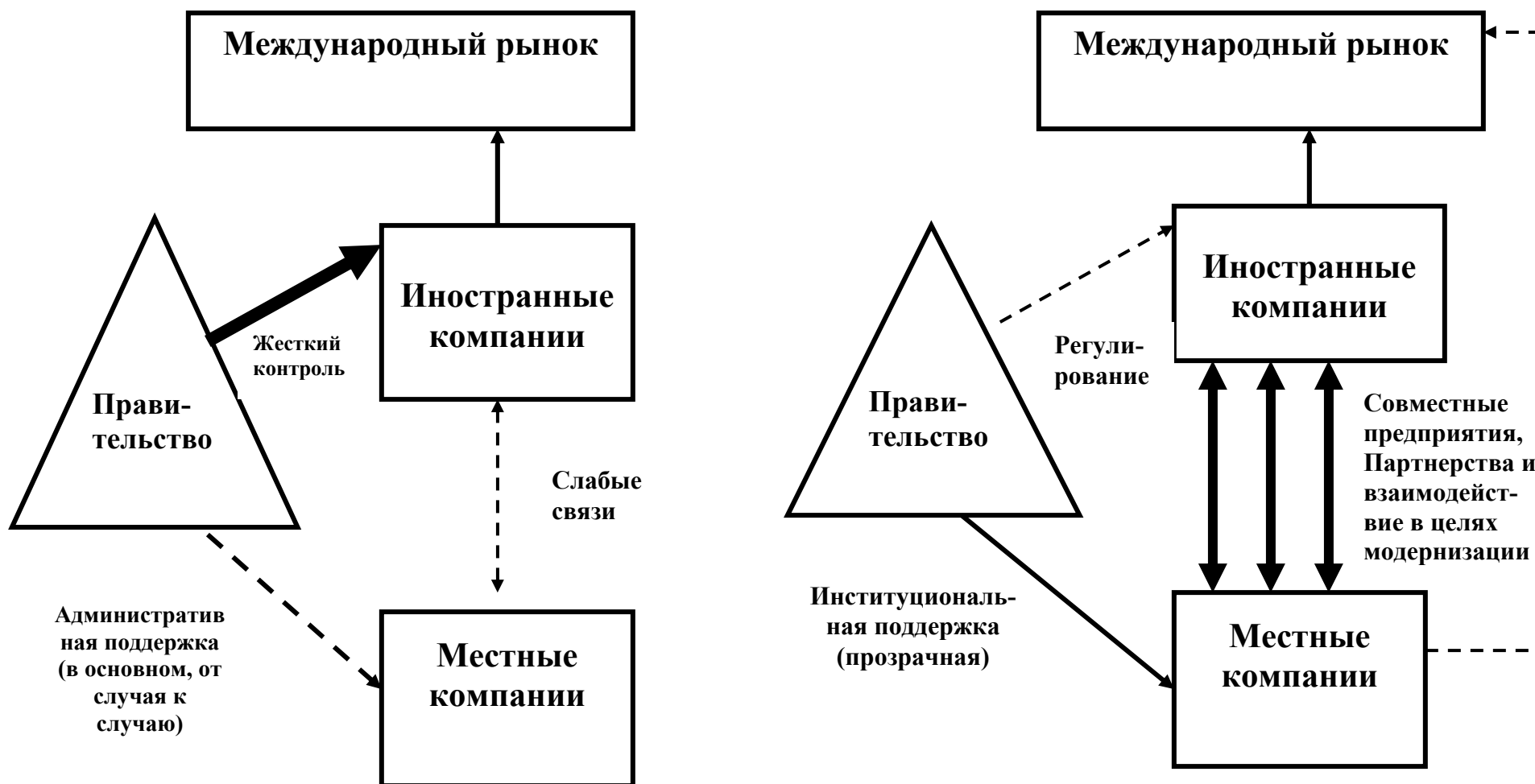


Рисунок 2: Взаимосвязь между ключевыми участниками в Казахстане.