

Двадцать лет топтания на месте

Преимущества Закона «О СРП», принятого 20 лет назад, так и не были востребованы в России

Андрей КОНОПЛЯНИК,
доктор экономических наук, профессор кафедры «Международный нефтегазовый бизнес» РГУ нефти и газа (НИУ) им. И. М. Губкина,
советник генерального директора ООО «Газпром экспорт»;
Наталья ТРОШИНА,
инженер отдела исследования энергетического комплекса мира и России ИНЭИ РАН;
Юлия ПОПОВА,
экономист 2 категории ООО «НИИГазэкономика»

В первой части данной статьи была дана краткая характеристика основных и наиболее широко распространённых в мире типов производственных соглашений между инвестором-недропользователем и принимающей страной. В 1990 годах в России предприняли попытку создать конкуренцию между инвестиционными режимами недропользования. Это давало бы возможность компаниям выбирать наиболее эффективный инвестрежим пользования недрами в рамках законодательно обусловленной их матрицы.

Однако полномасштабной реализации данной концепции не случилось. Вектор благих намерений и суровая практика разошлись. Свидетельством тому стал процесс «убийства СРП». При этом сошлись во едино интересы двух «групп влияния», доминировавших тогда в системе принятия решений в нефтяной отрасли. С одной стороны, крупного российского нефтяного частного бизнеса, ещё недавно выступавшего за СРП. С другой стороны, фискальных ведомств, а за ними и тогдашнего Минэкономразвития и торговли.

Вместо «инвестиционного меню» недропользователям был предложен унифицированный налоговый режим. Однако он не создаёт возможностей для нахождения оптимального распределения ресурсной ренты между государством-собственником недр и инвестором-недропользователем в рамках проектов с различными природно-климатическими и горно-геологическими условиями. Напротив, он предопределяет борьбу за предоставление индивидуальных налоговых и иных льгот, которые только и могут сделать разработку месторождений рентабельной. Хорошей иллюстрацией преимуществ СРП по сравнению с лицензионным режимом является сопоставление двух идентичных или близких по своим природно-климатическим характеристикам реальных проектов. Даже при узкой линейке выбора проектов СРП в России удалось подобрать такую пару – проект СРП «Сахалин-2» (первая фаза) и проект «Приразломное». Результаты сравнения разительные. Увы, не в пользу лицензионной системы.

Долгий путь к «Сахалину-2»

Переговоры по проекту «Сахалин-2» начались в 1988 г. между Миннефтепромом СССР и компанией McDermott (США). Их целью стала разработка Пильтун-Астохского нефтяного месторождения, содержащего небольшие запасы попутного газа, и Лунского нефтегазодендратного. Совокупные извлекаемые

запасы данных объектов оцениваются в 176 млн т жидких углеводородов, а также в 600 млрд м³ газа.

В 1991 г. был объявлен международный конкурс на разработку технико-экономического обоснования (ТЭО) освоения лицензионных участков. Победителем стал «консорциум МММ» компаний Marathon (США), McDermott (США) и

Mitsui (Япония). К ним в 1992 г. присоединились англо-голландская Royal Dutch Shell и японская Mitsubishi. Таким образом, консорциум превратился в «ММММШ» или «4МШ» (см. рис. 4). Подробная история соперничества иностранных фирм за участки сахалинского шельфа описана, например, в [31-36].

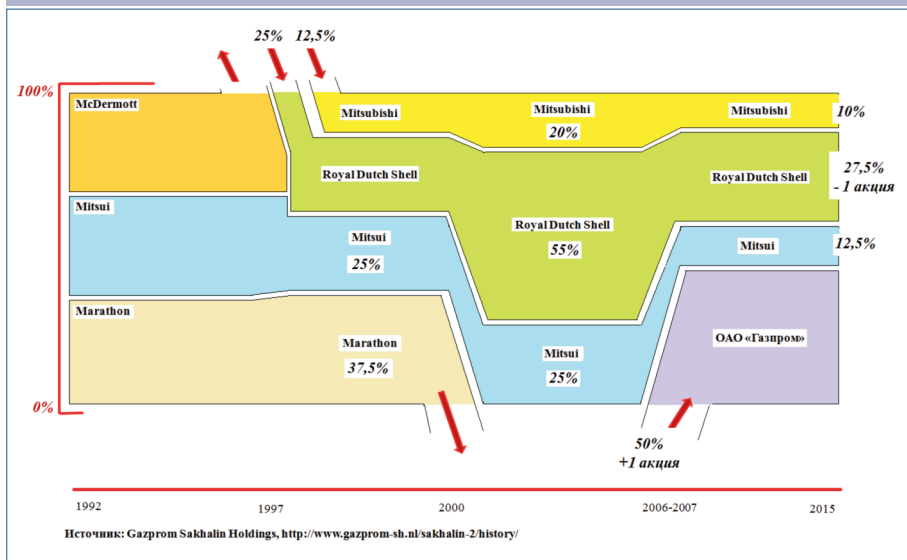
В 1992 г. РФ и консорциум подписали соглашение о подготовке ТЭО освоения лицензионных участков проекта «Сахалин-2», которое было утверждено в марте 1993 г. российским правительством. В апреле 1994-го основана так называемая «компания специального назначения» – Sakhalin Energy Investment Company (акционеры: Marathon – 30%, McDermott, Mitsui и Shell – по 20%, Mitsubishi – 10%). В июне 1994 г. между ней и российской стороной было подписано Соглашение о разделе продукции. Оно стало первым СРП, реализованным в нашей стране.

Но соглашение по «Сахалину-2» было подписано до вступления в силу Закона «О СРП» (последнее произошло в 1996 г.). Поэтому оно содержало соответствующую отлагательную оговорку, причём положения СРП по этому и двум другим проектам, подписанным до принятия закона, были защищены его специальной статьёй 2.7 (так называемой «дедушкиной», или «стабилизационной оговоркой» – grandfather's clause). В соответствии с ней положения СРП по проекту доминируют над положениями закона в случае разночтений между ними (своего рода «премия за риск» быть инвестором-пионером).

Реализация проекта «Сахалин-2» включает в себя два этапа (фазы). Первый (1999–2008 гг.) был ориентирован на сезонную разработку нефтяных запасов в рамках «погодного окна». Этот период ограничивался полугодовым отрезком, в течение которого поверхность моря не скована льдом. Этап предусматривал разработку залежей Астохского участка Пильтун-Астохского месторож-



Рис. 4. Эволюция институциональной структуры проекта «Сахалин-2»



дения с комплекса «Витязь». Это и есть анализируемая в данной статье первая фаза проекта «Сахалин-2».

ЗА ПРЕДЕЛАМИ «ОКНА ВОЗМОЖНОСТЕЙ»

После принятия Закона «О СРП» в органах государственной власти (как исполнительной, так и законодательной) сразу же возникло желание затормозить, замедлить

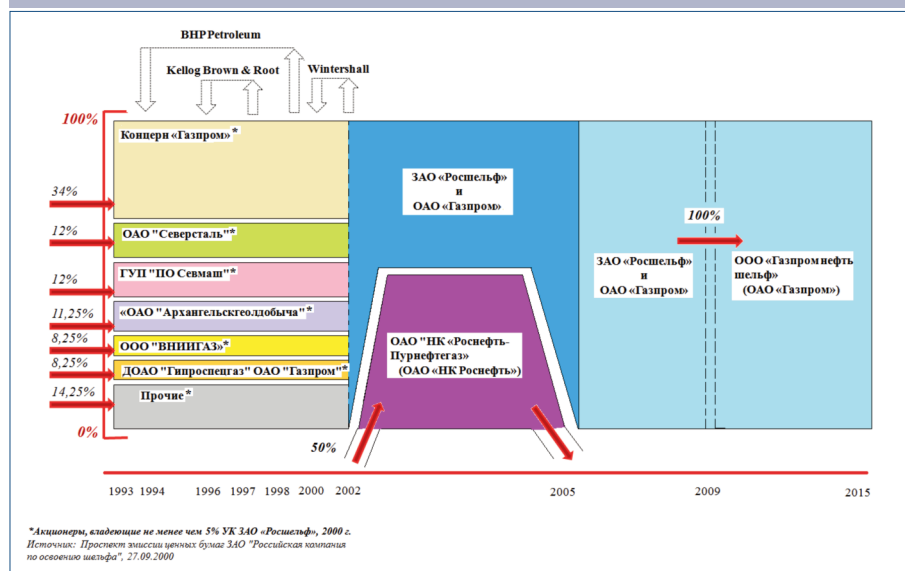
процесс лавинообразного перехода к преимущественному использованию данного режима. Тогдашнее чиновничество хотело подогнать его под свои «ограниченные» (как минимум по числу компетентных специалистов) возможности. В свою очередь, депутатский корпус (который в массе своей считал, что механизм СРП представляет необоснованные льготы инвесторам-недропользователям – не забудем, что закон

«О СРП» был принят в Госдуме с очень небольшим численным перевесом голосов) хотел быть вовлечённым в процесс принятия жизненно важных для нефтяных компаний решений (со всеми вытекающими отсюда разнообразными бонусами для принимающих такие решения). Поэтому в 1997 г. законодателями был введён механизм «порционного» перевода на режим СРП месторождений/проектов путём составления законов о перечнях участков недр [см., например, 37].

В том же 1997 г. Приразломное официально включили в перечень месторождений, которые могут разрабатываться на условиях СРП. Однако работа по подготовке соглашения шла очень медленно и не увенчалась успехом. Данный проект вышел за рамки «окна возможностей» (открытого до 2003 г.), когда режим СРП был предоставлен достаточно благоприятный (хотя со временем – всё менее и менее) режим реализации. Поэтому Приразломное должно было в итоге разрабатываться на условиях лицензионного режима, что предопределило длительную борьбу за предоставление ему налоговых льгот. Это также замедлило темпы реализации проекта.

Трёх-, четырёхкратный разрыв в сроках выхода проектов на начало добычи во многом объясняется тем, что меха-

Рис. 5. Эволюция институциональной структуры проекта «Приразломное»



низ СРП, нацеленный на гибкое индивидуализированное извлечение ресурсной ренты, обеспечивает гарантированную рентабельность освоения месторождений при разной ценовой конъюнктуре на рынке нефти. Напомним, начало реализации «Сахалина-2» пришлось на период низких котировок. А лицензионная система требовала длительной борьбы инвесторов-недропользователей за налоговые льготы, без которых проект не мог быть рентабельным, а значит, не мог привлечь иностранного партнёра, обладающего технологиями, финансами, управленческими знаниями и умениями. Не зря ведь целых 10 лет, с момента выдачи компании «Росшельф» лицензии на месторождения Приразломное и Штокмановское, работы фактически пробуксовывали. Пуск в эксплуатацию Приразломного (2013 г.) пришёл на период высоких цен, а старт практических работ на нём (2003 г.) – на начало длительного периода роста котировок. Тем самым были сформированы ожидания положительной рентабельности не за счёт улучшения инвестиционного режима и налоговой системы в стране, а за счёт того, что ценовая рента компенсирует неэффективность и неблагоприятность и того, и другого [38].

Итак, в случае с Приразломным попытки формирования консорциума с целью сложения компетенций разных его участников так и не увенчались успехом. Этому, на наш взгляд, препятствовали неясные экономические перспективы проекта, не мотивировавшие потенциальных участников консорциума к вхожде-

нию и/или закреплению в его составе. В итоге освоение месторождения в одиночку стала вести дочка «Газпрома» – «Газпром нефть» (см. рис. 5).

В случае же «Сахалина-2» устойчивая экономическая конструкция, обусловленная механизмом СРП, явилась предпосылкой для быстрого формирования эффективной структуры консорциума. В рамках проектной компании «Сахалинская энергия» были объединены различные компетенции его участников.

Вторая причина различий между проектами «Приразломное» и «Сахалин-2», вызвавшая столь большой разрыв в сроках их выхода на начало добычи, – это состав проектных консорциумов. В структуре обоих консорциумов (ЗАО «Росшельф» и «Сахалинская энергия») изначально были заложены конфликты интересов. В обоих случаях – между производителями оборудования и его потребителями, а в случае «Росшельфа» ещё и между потенциальными соискателями лицензий на шельфе. Но разрешение этих конфликтов в условиях разной ясности экономических перспектив проектов потребовало большего времени в случае «Приразломного» (лицензионная схема разработки) по сравнению с «Сахалином-2» (СРП).

ДОЛГАЯ БОРЬБА ЗА «ПРИРАЗЛОМНОЕ»

В проекте «Приразломное» с участием «Росшельфа» [39] глубинный конфликт интересов между производителями оборудования и его потребителями был заложен изначально. ЗАО «Российская

компания по освоению шельфа» создана Указом Президента РФ Б. Н. Ельцина в начале 1992 г. Основными направлениями её деятельности являются:

- освоение перспективных нефтегазовых ресурсов на шельфе арктических морей России, включая поиск, разведку и обустройство месторождений, добычу, транспортировку и переработку углеводородов, продажу сырья и продуктов переработки;

- организация производства ледостойких нефтегазодобывающих платформ, оборудования, судов усиленного ледового класса на конвертируемых предприятиях оборонного судостроительного комплекса Северо-Западного региона России;

- разработка новых перспективных технологий для разведки и добычи полезных ископаемых в условиях арктического шельфа [40].

Учредителями компании в соответствии с Распоряжением Правительства РФ (май 1992 г.) являются следующие юридические лица: РАО «Газпром», РНЦ «Курчатовский институт», ПО «Севмашпредприятие», ЦКБ МТ «Рубин», ДООО «Гипроспецгаз», ЦНИИ им. академика А. Н. Крылова, АО «ВНИИГАЗ», Фонд имущества Архангельской области, Комитет по управлению госимуществом Мурманской области, ЦКБ «Титан», АО «Северсталь», АО «Архангельскгеодобыча», ЦНИИ КМ «Прометей», ОАО «ВНИИморнефтегаз», НИИморгеофизики, СПМБМ «Малахит», АО «Ижорские заводы», АО «Кировский завод», АО «Лазурит» [41] (см. рис. 5).

В марте 1993 г. компания «Росшельф» получила лицензию на право разработки месторождений Приразломное и Штокмановское сроком на 25 лет [28].

По сути, «Росшельф» был создан [42] для того, чтобы предоставить судостроительным предприятиям Северодвинска (в первую очередь – атомного судостроения), потерявшим в начале 1990-х значительную часть военных заказов, возможность получения новых конверсионных заказов. На сей раз – для обустройства нефтегазовых шельфовых месторождений. Ведь в то время бытовало расхожее и упрощённое представление о том, что технологии производства подводных лодок (чем, как известно, занималось и занимается ПО «Севмашпредприятие») и свайных стационарных металлических нефтегазовых платформ во многом схожи. Якобы в обоих случаях в основе технологических процессов ле-

жит-де производство трубных конструкций большого (платформы) или очень большого (подводные лодки) диаметра. Возможно, тогда ещё не было чёткого понимания неприемлемости технологических схем освоения арктического шельфа на основе свайных металлических стационарных платформ. Либо же этот аргумент – о сходстве, похожести двух технологий – мог использоваться для иллюстративности аргументации в непрофессиональной аудитории.

У государства в тот период отсутствовали достаточные средства, чтобы подержать потерявший военные заказы Северодвинск деньгами, поэтому «Росшельф» передали лицензию на два месторождения. Ожидалось, что под них он привлечёт партнёров (в том числе иностранных), заказы на производство оборудования для которых были бы размещены в Северодвинске. При этом лицензию «Росшельф» передали за пару месяцев до подведения итогов ТЭО проекта освоения этих же двух месторождений в рамках консорциума инофирм «Северное сияние». Хотя данный консорциум

долгое время работал над ним на правовых основаниях.

Специализация «Росшельфа» на изготовлении свайных платформ из металлоконструкций сохранилась до настоящего времени, при этом основная производственная база переместилась в Астрахань [43].

«Газпром» не сразу вошёл в состав учредителей «Росшельфа» (хотя на всех сайтах значится в качестве основного акционера). Одной из возможных причин этого могло быть предвидение потенциального конфликта интересов. Газовый концерн, как потребитель оборудования, объективно заинтересован в его высоком качестве по приемлемой (сопоставимой с зарубежными аналогами) цене. А «Росшельф», как производитель, хотел получать более высокую цену при доступном качестве техники, которую он готов был производить.

Плюс к этому «Росшельф» был образован на заре приватизации в постсоветской России. Поэтому в него были включены компании, которые впоследствии вошли в структуру других ВИНК, конку-

рирующих с «Газпромом». Например, «Архангельскгеолодобыча» перешла под контроль «ЛУКОЙЛа». Это привело к дополнительному внутреннему конфликту интересов не только по линии «производители – потребители оборудования [44]», но и между конкурирующими ВИНК.

«ЛУКОЙЛ» в течение долгого времени (пока безуспешно) пытается получить доступ к работам на шельфе, в частности на арктическом. Ведь у него есть больший, чем у двух госкомпаний, опыт работы на шельфе Балтийского и Каспийского морей. Он первым среди российских компаний построил морской отгрузочный терминал в Варандее. Но мнение «Газпрома» по вопросу участия «ЛУКОЙЛа» в освоении Приразломного месторождения (как одного из акционеров «Росшельфа»), видимо, было иным. Это вылилось в корпоративный конфликт [45], несмотря на наличие договора о сотрудничестве между двумя компаниями.

На разрешение указанных конфликтов интересов потребовалось время, что не способствовало быстрой реализации проекта. Лишь в самом начале 2000-х проблема была решена путём консолидации управленческих решений в рамках «Росшельфа» в руках «Газпрома» [44-45].

Привлечь иностранные компании также не удалось (см. рис. 5): сказались две упомянутые проблемы – внутренний конфликт интересов и то, что рентабельности можно было добиться только при наличии индивидуальных льгот для проекта (за которые пришлось долго бороться) в рамках действующей налоговой системы.

В 1994 г. «Росшельф» подписал с «Газпромом» договор о создании совместного предприятия, и «Севмаш» был выбран генеральным подрядчиком. В том же году австралийская ВНР Petroleum заключила договор с держателями лицензии о совместной разработке Приразломного, и было начато проектирование платформы.

«ГАЗПРОМ» КАК ДОЙНАЯ КОРОВА

В декабре 1995 г. происходит торжественная закладка морской ледостойкой стационарной платформы «Приразломная» в сталельном цехе ПО «Северное машиностроение» (г. Северодвинск). Как предполагалось, строительство займёт три года. Однако уже на момент закладки платформы налицо был конфликт интересов акционеров «Росшель-



«Газпром нефть»

фа». Все «машиностроительные» участники консорциума (то есть все, кроме «Газпрома» и АГД) стремились освоить как можно больше средств на этапе создания, ибо именно это обеспечивало им основную (и быструю) выручку. В свою очередь, «Газпром» и АГД были заинтересованы в сокращении затрат в данный период, чтобы уменьшить тем самым издержки добычи в будущем. При этом указанный конфликт нарастал по мере накопления отставания от первоначально запланированных сроков. Ведь тем самым увеличивалась дисконтированная разница (тем более в условиях сверхвысоких в то время в России кредитных ставок) между сегодняшней выручкой производителей оборудования (на стадии его продажи заказчику – другим участникам консорциума) и будущими дивидендными доходами машиностроителей как акционеров на стадии прибыльной добычи (то есть лишь после возврата затрат на освоение проекта) [26].

Поначалу единственным источником средств для проекта был «Газпром», который в 1993 г. предоставил Правительству России гарантии финансирования и открыл кредитную линию «Росшельфу» на подготовку ТЭО освоения Приразломного и Штокмановского месторождений. То есть газовый концерн сыграл роль «дойной коровы», ибо он был одной из немногих российских корпораций, имевших в то время устойчивые и значительные финансовые потоки, причём в валюте. Собственно для этого его и привлекали в проект остальные участники. Ведь поначалу, на этапе подготовки уставных документов в 1992–1993 гг., газовая компания не входила в состав акционеров «Росшельфа», а появилась в нём с 30-процентной долей под нажимом сверху. Совершенно понятно, однако, что разработка Приразломного (а на тот момент и Штокмана) в приоритете у «Газпрома» не стояла. Тем не менее в 1993 г. концерн смог привлечь в проект иностранного инвестора – австралийскую VNP Petroleum.

Также понятно, что у «промышленных» акционеров «Росшельфа» на первом месте находилась разработка менее крупного нефтяного Приразломного месторождения. Прибыль от его эксплуатации могла бы пойти на освоение гигантского газоконденсатного Штокмана. Но главное – на дальнейшее развитие «Севмаша» и связанных с ним в рамках производственной кооперации предприя-

тий. При этом «промышленные» акционеры вольно или невольно рассматривали оба нефтегазовых проекта как рынок сбыта для своей продукции и рассчитывали продать её как можно дороже, для чего надо было быстро начать её изготовление. Будучи поддержанными правительством и президентом, они форсировали начало строительства платформы, для которой на тот момент даже не было окончательного проекта.

VNP Petroleum привлекла в проект британскую Kellogg Brown & Root. Та совместно с «Рубином» (бюро осталось главным российским подрядчиком по проектированию) в 1996–1997 гг. выполнила предварительное проектирование (FEED) платформы. Она также занималась детальным проектированием кессонов. В итоге ей удалось снизить стоимость сооружения платформы с 1,25 млрд до 850 млн долларов. Однако в 1998 г. VNP Petroleum вышла из проекта, столкнувшись с серьёзными проблемами и так и не дождавшись 5-процентной прибыли от добычи (см. рис. 5). Строительство откладывалось как по техническим причинам, так и в связи с проектно-конструкторскими изменениями, а также затруднениями в привлечении финансов [26].

Последнее было во многом связано с особенностями непредсказуемого налогового режима в рамках лицензионной системы недропользования в России, особенно в 1990 годы, в период системной трансформации экономического уклада страны и низких цен на нефть. Кредиторы видели серьёзные риски невозврата средств, поскольку государство повсеместно стремилось наращивать налоговую нагрузку на любую предпринимательскую деятельность, в первую очередь в нефтегазовой сфере. Сокращение государственных доходов во время кризиса обычно ведёт к росту давления на бизнес с целью изыскания новых ресурсов. Искать легче «под фонарём», а именно у нефтяников, вынужденных «закапывать свои деньги в землю» и поэтому лишённых инвестиционной мобильности (в отличие от представителей иных бизнесов).

Таким образом, возникает быстрый, но порочный путь видимого решения бюджетных проблем. Вместо долговременного увеличения (расширения) налоговой базы и повышения эффективности использования собранных средств, государство обычно предпочитает идти на повышение ставок и расширение но-

менклатуры налогов, что запускает «эффект Лэффера», ведущий к уменьшению их собираемости.

Новая динамика и головная боль

В 2000 г. «Газпром» привлёк к проекту нового зарубежного партнёра – аффилированную с ним компанию Wintershall Holding GmbH. Но спустя два года немецкая корпорация, потратив около 45 млн долларов, вышла из проекта, сочтя его «слишком рискованным». Опять сказались последствия лицензионного режима недропользования, не обеспечивающего, в отличие от СРП, адекватную компенсацию инвестиционных, в том числе некоммерческих, рисков [28].

В 2001 г. (спустя 7 лет после образования компании) конфликт интересов в «Росшельфе» удалось разрешить. «Промышленные» акционеры после длительного сопротивления продали свои акции, новым собственником которых стала «Роснефть». Две госкомпании в конце 2001 г. договорились о создании на паритетных началах ЗАО «Севморнефтегаз» – первой российской операционной компании по обустройству и эксплуатации нефтегазовых месторождений на континентальном шельфе Северного Ледовитого океана и прилегающих к нему районах материка.

«Роснефть» внесла новую динамику в проект. Она обязалась вложить 130 млн долларов – столько же, сколько инвестировал к тому времени «Газпром». В проекте появились деньги, а «Роснефть», как их источник, временно стала его лидером.

В начале 2002 г. по причине лишь 15-процентной готовности платформы (за семь лет было профинансировано только около 1% от стоимости МЛСП, строился только кессон) «Роснефть» выступила за покупку списанной платформы с месторождения Хаттон. Согласно документу Bill of sale, зарегистрированному в Норвежской ассоциации судовых брокеров 22 августа 2002 г., верхнее строение от платформы с натяжными опорами (TLP) «Хаттон», включая запчасти, было продано за 67 млн долларов российскому ЗАО «Севморнефтегаз» [26].

Предполагалось, что строительство платформы обойдётся в 800 млн долларов при общих капитальных затратах 1,25 млрд. В 2003 г. «Севморнефтегаз» потратил на её сооружение 180 млн, основную часть данной суммы предоставила «Роснефть». В то время руководство

компания попыталось получить заём в размере 700 млн долларов от российских и зарубежных банков для завершения создания платформы, а также приобретения двух танкеров и одного ледокола.

В 2005 г. в строительство платформы предполагалось инвестировать 380 млн долларов, но «Газпром», будучи в это время уже единственным собственником (см. ниже), тут же заявил о финансовых трудностях в связи со своей задолженностью, равной 19 млрд долларов. Тем не менее выполнение проекта понемногу продвигалось, и в том же году палуба была смонтирована на выстроенных кессонах при технических замечаниях.

Общий объём инвестиций к концу 2007 г. оценивался в 1,4 млрд долларов. «Севморнефтегаз» был серьёзно озабочен сдвигом сроков на «Севмаше» и запланировал перенос проектно-конструкторских работ и строительства жилого отсека палубы в Выборг с целью окончательной сборки к концу 2008 г. [28].

«Роснефть» была акционером «Севморнефтегаза» до конца 2004 г. За эти три года проект освоения Приразломно-го стал показывать определённую динамику. Была закуплена платформа «Хаттон» и активизированы работы по строительству кессонов. Кроме того, «Газпром», «Роснефть» и ЦКБ «Рубин» создали ЗАО «Морнефтегазпроект» (МНГП), которое стало генеральным проектантом «Приразломной». Однако покупка «Хаттон» повлекла за собой необходимость очередного перепроектирования верхних частей платформы.

В самом конце 2004 г. «Роснефть» вышла из проекта, продав долю в «Севморнефтегазе» «Газпрому» за 1,7 млрд долларов. Нефтяной компании нужны были деньги для решения более приоритетной для неё на тот момент задачи – финансирования покупки «Юганскнефтегаза». В наследство «Газпрому» она оставила массу проблем с «Хаттон». К 2005 г. выяснилось, что большую часть оборудования и конструкций североморской платформы в условиях Арктики использовать нельзя – это показали итоги зимовок «Хаттон» в Мурманске и на «Севмаше». Таким образом, трёхлетняя динамика в развитии проекта завершилась для «Севморнефтегаза» дополнительной головной болью.

В 2006 г. «Севморнефтегаз» стал полностью дочерней компанией «Газпрома». То есть поначалу проект с многосторонним партнёрством стал выполняться только одним концерном. В 2009 г. «Сев-

морнефтегаз» был реорганизован в ООО «Газпром нефть Шельф». Таким образом, потребовалось 15 лет с момента формирования «Росшельфа», чтобы заложенная в структуру корпорации «отравленная пилюля» в виде неизбежного конфликта интересов производителей оборудования («промышленных акционеров») и потребителей («нефтегазовых акционеров») была наконец-то удалена.

Быстротечные конфликты «Сахалина-2»

Аналогичные конфликты интересов в «Сахалине-2» решались намного быстрее, хотя их там тоже было два, таких же как в случае с «Приразломным». Компании McDermott (производитель оборудования) и Mitsui (маркетинг газа в Японии) в 1988 г. инициировали освоение Пильгун-Астохского и Лунского месторождений. В 1991 г. был проведён конкурс инофирм на право освоения участков сахалинского шельфа, победителем которого стал консорциум MMM (Marathon – McDermott – Mitsui) (см. рис. 4). Marathon – оператор, ибо имел опыт реализации первого американского экспортного проекта СПГ в заливе Кука на Аляске (правда в более лёгких условиях, чем на Сахалине, так как в заливе Кука льды стационарные, а в зоне «Сахалина-2» – подвижные).

Конфликт интересов McDermott vs Marathon (производитель vs потребитель оборудования) был быстро разрешён путём выхода первой компании из проекта и приходом на её место Shell и Mitsubishi. Но если последняя усилила сбытовую часть консорциума (теперь МММШ), то вхождение Shell образовало в нём дополнительный конфликт интересов. Возникла внутренняя борьба за операторские функции между двумя компетентными в этом вопросе компаниями – действующим оператором (Marathon, у которого был опыт поставок американского СПГ с Аляски в Японию) и потенциальным (Shell, которая также была активным участником рынка СПГ и интенсивно разворачивала операции в Азии). Победила более крупная Shell, имевшая к тому времени не столь долгий, как Marathon, но более обширный опыт реализации нефтегазовых проектов в сложных условиях, а также строительства и эксплуатации заводов СПГ. В итоге Marathon ушёл, а Shell осталась и стала контролирующим акционером без конфликта интересов с Mitsui и Mitsubishi (см. рис. 4).

Структура СРП являлась притягательной для потенциальных участников проекта. С одной стороны, она обеспечивала ясную и предсказуемую экономику. А с другой стороны, создавала столь же чёткие, просчитываемые экономические параметры входа-выхода из проекта для его участников, которым важно было дожидаться прохождения нескольких рубежных этапов – подписания соглашения, вступления его в силу, утверждения плана разработки – для эффективной реструктуризации консорциума. Когда эти события состоялись, внутренняя структура консорциума была быстро оптимизирована.

В 1997 г. наблюдательный совет утверждает план освоения Астохской площади Пильгун-Астохского месторождения с комплекса «Витязь» (первый этап/фаза проекта). И в мае того же года McDermott продаёт за 110 млн долларов свою 20-процентную долю другим акционерам Sakhalin Energy. Marathon получает дополнительные 7,5%, Shell и Mitsui – по 5%, Mitsubishi – 2,5% [46]. Первый конфликт интересов (по линии «производители оборудования – добывающие компании») был разрешён.

В июле 1997 г. тогдашний президент «Роснефти» Юрий Беспалов сообщил, что компания планирует присоединиться к проекту «Сахалин-2». Причём, по его словам, принципиальное согласие участников уже было получено. В октябре эту информацию подтвердил тогдашний генеральный директор ОАО «Роснефть-Сахалинморнефтегаз» Сергей Богданчиков. В частности, он сообщил, что его компания направила участникам «Сахалина-2» заявку с просьбой предоставить российской стороне 20% участия в проекте. В конце января 1998 г. Sakhalin Energy и «Роснефть-Сахалинморнефтегаз» подписали контракт, согласно которому российская компания обязалась провести работы по морскому оценочному бурению на континентальном шельфе Сахалина в летний период 1998 г. Стоимости контракта составила 12,8 млн долларов.

Однако в марте 1998 г. Sakhalin Energy отказалась передать российским компаниям 20% участия в проекте. В качестве объяснения своей позиции представители консорциума сообщили, что, во-первых, они намерены дождаться окончательных итогов приватизации «Роснефти». А во-вторых, Sakhalin Energy сомневается в том, что «Сахалинморнефтегаз» и «Роснефть» располагают суммой в 500

млн долларов, которую необходимо заплатить за выкуп 20-процентной доли в проекте [46].

В 1998 г. «Сахалин-2» получил от ведущих международных кредитно-финансовых организаций первое в РФ проектное финансирование. Основными его кредиторами стали Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР) и входящая в группу Всемирного банка Международная финансовая корпорация (МФК), а также Эксимбанки США и Японии [47-49]. На Астохском участке Пильтун-Астохского месторождения была установлена первая в России морская производственно-добывающая платформа ледового класса «Молик-пак» (ПА-А).

К августу 1998 г. на Сахалине сформировалось шесть шельфовых проектов. Но новые СРП так и не были подписаны. А налоговый механизм, который позволил бы закону нормально функционировать, не разработали. По оценкам экспертов, из-за медлительности законодателей Россия недополучила порядка 20 млрд долларов прямых капиталовложений. К тому времени и без того неблагоприятный для иностранных компаний инвестиционный климат в РФ начал ухудшаться. С 1998 г. Госкомэкология стала регулярно предъявлять экологические претензии компаниям, разрабатывавшим сахалинский шельф. Счётная палата начала усматривать в сахалинских проектах нецелевое использование средств. Во многом по этим причинам в 2000 г. из «Сахалина-2» вышел Marathon, передав свою долю Shell. При этом доля последней выросла до 62,5%, но впоследствии она передала пакет в 7,5% в пользу Mitsubishi.

В 2000 г. был подписан договор с Marathon об обмене активами, после чего Shell нарастила свою долю до 55%, а Mitsui и Mitsubishi получили соответственно 25 и 20% (см. рис. 4). Таким образом, реструктуризация проекта «Сахалина-2» в рамках его первой фазы была завершена. Перипетии второго этапа, в частности связанные с вхождением «Газпрома» в проект, представляют самостоятельный интерес, но выходят за рамки настоящей статьи.

На наш взгляд, быстрота и эффективность адаптации и оптимизации внутрикорпоративной структуры Sakhalin Energy была обусловлена фактом реализации проекта на условиях СРП. Это гарантировало его позитивную экономику без долгих и мучительных походов в

государственные ведомства за индивидуальные налоговые льготы, как в случае с «Приразломным».

Итак, сопоставление двух шельфовых проектов – «Приразломного» (Печорское море) и первой очереди «Сахалина-2» (Охотское море) – показало, что при прочих равных условиях именно характер применяемого инвестиционного режима недропользования может оказать существенное влияние на сроки и параметры, а значит, и экономику реализации проекта.

Высокая капиталоемкость и повышенные риски шельфовых проектов, их уязвимость для коммерческих и некоммерческих рисков вызывают необходимость гибкого и индивидуализированного (а значит – переговорного) подхода к распределению монетизируемой ресурсной ренты. Только при этом условии можно обеспечить инвестору-недропользователю приемлемую для него норму рентабельности с учётом всех рисков (механизм СРП), в то время как в рамках запретительного лицензионного налогового режима разворачивается долгая, изнурительная и непредсказуемая борьба за индивидуальные льготы. Именно квалифицированный переговорный процесс может обеспечить принимающему государству оптимальную долю ресурсной ренты.

Институциональные внутрисистемные проблемы явились тормозом, сдерживающим разработку Приразломного месторождения. А в случае проекта «Сахалин-2», наоборот, именно режим СРП стал основным фактором его ускоренной подготовки к реализации.

Хочется надеяться, что наблюдаемая в настоящее время хаотичная, но всё же постепенно упорядочиваемая и систематизируемая дифференциация лицензионного режима с плоской шкалой налогообложения завершится, тем не менее, закреплением на практике множественности инвестиционных режимов недропользования, включая не только дифференцируемый лицензионный административно-правовой режим, но и гражданско-правовые концессионный и СРП. Тогда институциональные режимы освоения шельфа будут не тормозом (как ныне лицензионный), а катализатором проектов (как СРП), в том числе включая и те сферы, где мы можем уже сегодня эффективно обходиться без помощи западных коллег.

Библиография

- [26] «Приразломная» почти готова. История одной платформы // Нефть и Капитал. 2011. № 4. URL: <http://www.indprg.ru/nik/2011/04/41318.html>
- [28] Двадцать лет освоения, а нефти до сих пор нет: «Приразломное» – первый мучительный арктический шельфовый проект России // ЭКО. 2013. № 4. URL: <http://ecotrends.ru/about-the-journal/1570-2013-04-02>
- [31] Konoplyanik A., Oganessian S., Retyunin A. Sakhalin tender background detailed // Oil & Gas Journal. March 23, 1992, v. 90, № 12, p. 128–129.
- [32] Konoplyanik A., Oganessian S., Retyunin A. Sakhalin tender process tortuous // Oil & Gas Journal. March 30, 1992, v. 90, № 13, p. 34–36.
- [33] Konoplyanik A., Oganessian S., Retyunin A. Sakhalin tender results detailed // Oil & Gas Journal. April 20, 1992, v. 90, № 16, p. 124–126.
- [34] Конопляник А., Оганесян С., Ретюнин А. Нефть и газ Сахалинского шельфа: конкурс иностранных фирм // Финансовые Вести (Финвест). 1992. № 17. С. 12–13; № 18. С. 13.
- [35] Конопляник А., Оганесян С., Ретюнин А. Проблемы освоения Сахалинского шельфа // Нефтяное хозяйство. 1992. № 6. С. 2–4; № 7. С. 2–6.
- [36] Конопляник А., Оганесян С., Ретюнин А. Нефть и газ Сахалинского шельфа: конкурс инофирм // Экономика и хозяйсчёт предприятий топливно-энергетического комплекса (Межотраслевой информационный бюллетень). 1992. Вып. 3. С. 7–18.
- [37] Конопляник А. СРП, инвестиционный климат и перенос участков недр / Тезисы выступления на парламентских слушаниях «Обеспечение экономической безопасности при принятии законодательства “О соглашениях о разделе продукции”». Москва. Государственная Дума РФ, Комитет по природным ресурсам и природопользованию. 1997. 21 января. 9 стр.
- [38] Конопляник А., Бузовский В., Попова Ю., Трошина Н. Влияние антироссийских санкций на освоение нефтегазового потенциала российского арктического шельфа и развития энергетической политики России // Восток Капитал. 2015. Ноябрь. 106 с.
- [39] URL: <http://rossshelf.ru/>
- [40] URL: <http://neftegaz.ru/catalogue/company/view/1041>
- [41] Описание специализации компаний, организаций и учреждений – учредителей ЗАО «Росшельф» см., например, <http://www.nefte.ru/company/rus/rosshelf.htm>
- [42] По инициативе и при активном участии нашего великого учёного-ядерщика акад. Е. П. Велихова, «административный ресурс» которого сыграл в образовании «Росшельфа» одну из ключевых ролей. Е. П. Велихов – президент ЗАО «Росшельф», которое зарегистрировано по адресу РНЦ «Курчатовский институт».
- [43] Арктическое импортозамещение / Интервью с гендиректором «Росшельфа» С. Штриковым. 21.01.2015. URL: <http://www.gazeta.ru/business/2015/01/21/6382437.shtml>
- [44] Генеральным директором ЗАО «Росшельф» избран начальник управления «Газпрома» Владимир Вовк. 14.04.2001. URL: <http://www.finmarket.ru/news/130233>
- [45] «Газпром» решил вытеснить из ЗАО «Росшельф» других акционеров. URL: <http://www.trusted-systems.ru/2002-02-08/2035>
- [46] Россоховатская Д., Хвостунова О., Сахалинский нефтегаз / Коммерсант.ру, 08.12.2008: <http://www.kommersant.ru/doc/1088064>
- [47] Конопляник А., Лебедев С. Проектное финансирование в нефтегазовой промышленности: мировой опыт и начало применения в России // Нефть, Газ и Право. 2000. № 1. С. 25–40; № 2. С. 23–42.
- [48] Конопляник А., Лебедев С. О рисках финансирования нефтегазовых проектов // Минеральные ресурсы России. 2001. № 4. С. 34–41.
- [49] Конопляник А., Лебедев С. Анализ рисков финансирования нефтегазовых проектов: рейтинговая оценка рисков // Инвестиции в России. 2001. № 9. С. 36–42. ■