

Ю.К. Шафраник¹

ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ ПРОЕКТЫ НА РОССИЙСКОМ ШЕЛЬФЕ²

Юрий Константинович Шафраник – один из крупнейших специалистов нефтегазовой отрасли – размышляет о проблемах освоения российского шельфа и задачах, встающих в этой связи перед отечественным энергетическим и транспортным машиностроением.

– **Нефтегазовый сектор экономики – главный наполнитель российского бюджета. При этом в 2008 году экспорт нефти буквально спас страну от экономического краха. И вот мы уже рвемся добывать углеводороды на арктическом и дальневосточном шельфах, хотя более 80% неразведанных месторождений приходится на сушу. Кроме того, необходимо, наверное, повышать коэффициент извлечения нефти (КИН) практически всюду. Насколько целесообразно идти на шельф? Может, лучше оставить его в покое, но немного увеличить КИН, чтобы и впредь добывать ежегодно порядка 500 млн т нефти?**

– Нельзя противопоставлять одно другому. И дело не только в КИНе. Главное заключается в том, что разведка и освоение любых нефтегазоносных провинций требуют системного подхода, точного определения – за что и когда необходимо взяться, какие задачи и кому поставить, какие условия создать для привлечения инвесторов и исполнителей проектов. Причем энергетическая политика, включая порядок налогообложения, должна учитывать весь спектр географических и экономических различий, наблюдаемых от Калининграда до Анадыря. Кстати, шельф шельфу – рознь: арктическая среда – это вам не Каспий, Азов или Черное море...

Да, нефтяная отрасль спасла страну, когда грянул экономический кризис. И об этом все должны помнить. Но еще важнее всем крепче усвоить, как создавалась эта отрасль, каких успехов в невероятно короткие сроки добивались нефтяники, преодолевая любые трудности. Именно усвоить, чтобы не пугаться серьезной работы сегодня... В начале 1970-х мне, молодому специалисту, казались невыполнимыми проекты моих нефтяных руководителей, показывающих на карте глухой тайги вокруг поселка Лангепаса: «К следующей зиме тут будет 10 буровых, а вон там – 20...» Однако все намеченное

быстро появлялось, разве что с незначительным срывом сроков из-за форс-мажорных обстоятельств. Причем техника и оборудование, кроме больших газовых компрессоров, тогда были отечественного производства. Да и сейчас в моем родном Лангепасе импортная составляющая действующего оборудования не превышает 10%. Все остальное (советское) надежно работает до сих пор, разумеется, с определенной дошлифовкой.

Все зависит от целеполагания. В 30-е годы прошлого века отечественную промышленность поднимали люди, можно сказать, едва оторванные от сохи. Но они быстро обучались у наших и многочисленных тогда в СССР зарубежных специалистов конкретным вещам, потому что ставились конкретные задачи – создать машину ли, самолет, корабль или домну... И каждая задача подробно расписывалась: кто и как ее выполняет, в какие сроки, что покупаем за границей и что производим самостоятельно и т.д. Именно тогда (в 30-х – 40-х годах) возникла созидательная цепочка «идея – НИИ – КБ – опытное производство – материальный образец идеи». И начиналось строительство завода для серийного производства того, в чем имелась нужда.

Конечно, масштабы были иные, чем сейчас, но и мы сегодня иначе оснащены знаниями, техникой и технологиями. А вот с целеполаганием у нас далеко не все в порядке. Многие справедливо заметят, что в период индустриализации страны цели часто достигались негодными средствами. Значит, сегодня надо всю использовать средства годные – рыночные, создающие конкурентную среду. Кстати, еще в царской России в рекордные сроки и без использования подневольного труда был построен Транссиб – самая длинная железная дорога в мире.

¹ Юрий Константинович Шафраник – председатель правления Компании «СоюзНефтеГаз», председатель Совета Союза нефтегазопромышленников России, глава Комитета ТПП РФ по энергетической стратегии и развитию ТЭК, д.э.н.

² Интервью журналу «ОСК», № 3 (16), сентябрь 2013 года.

Я уже много лет говорю о том, что главными проблемами нефтегазовой отрасли остаются повышение эффективности использования недр добывающими компаниями и кратное повышение эффективности деятельности самих компаний. Если точных оценок эффективности не давать (и не менять на их основе экономическую политику), то мы по-прежнему будем паразитировать на производственном потенциале, заложенном до рождения РФ. Значит, индустриальная собственность, розданная в 90-е годы, вместо развития и приумножения будет изнашиваться до последней дыры. Это, конечно, выгодно узкому кругу лиц, предпочитающих инвестировать только в собственное благополучие, но губительно для страны. Напомню, что мировой фондовый рынок накануне кризиса 2008 года оценивался в 60 трлн долл., и в этой сумме наш рынок составлял свыше двух триллионов долларов. Затем мировой фондовый рынок упал в 1,8 раза, российский – в три с лишним раза, а капитализация, например, «Газпрома» – более чем в 5 раз. Нельзя не задуматься над этой – пусть косвенной, но реальной и жесткой – оценкой уровня эффективности управления нашими компаниями... Не нужно много сил и средств, чтобы поменять ситуацию, но нужно проявить большую политическую волю и требовательность к работе менеджмента компаний.

Мы опаздываем теперь уже не на 5, а на 10 лет с углеродным освоением «Восточного вектора». Проложен нефтепровод Восточная Сибирь – Тихий океан, вдоль его государством создана довольно основательная инфраструктура, а запасов нефти как не было достаточно для заполнения трубы, так до сих пор они и не приращены. Разве что о крохах можно говорить. И по газу запасов там не прибавилось, и месторождений новых не освоено. Ситуацию спасает Ванкор, хотя он географически к «Восточному вектору» никак не тяготеет и гонит нефть в ВСТО «коленом» через тюменскую землю. А вдоль ВСТО трудятся только «Сургутнефтегаз», «Иркутская нефтяная компания» и «Дулисьма» (за последнюю спасибо «Сбербанку», который вытаскил компанию из тяжелейшего финансового положения и обеспечил нормальную работу на месторождении). Но все равно тут в освоении углеводородных кладовых непочатый край работы.

– **В чем причина многолетнего отставания? Это важно понять, потому что в Арктике будет намного больше проблем.**

– Прежде всего, в недостаточных объемах бурения. Причем и в этом году, и в 2014-м необходимый прирост не предвидится. Промышленная добыча нефти ведется в России 143 года, и всегда дело, можно сказать, упиралось в скважину. Нефть приходит только с конца долота. У нас же сейчас и разведка незначительная: по 2-3 скважины в разведочной зоне. В целом же объемы поисково-разведочного бурения сократились почти с 2 миллионов погонных метров проходки в 2001 году до 1170 тысяч в 2011-м. Для обеспечения расширенного прироста запасов нефти необходимо увеличивать объемы бурения в 2,5-3 раза.

– **И что надо делать?**

– Работать как следует. Повышать эффективность деятельности компаний, добиваться, чтобы КИН был высоким. Не надо ссылаться на ухудшение ресурсной базы, которая ухудшается во всех добывающих регионах мира. Причем одних это ухудшение заставляет терять некогда завоеванные позиции, а другим помогает утвердиться и экспансировать на мировом нефтегазовом рынке. К примеру, Техас – старейший после Пенсильвании нефтяной район мира. За последние 5-6 лет, не открывая гигантских месторождений, подобных нашему Самотлору, в Техасе почти в два раза нарастили объем добычи. Благодаря тысячам мелких месторождений и малым компаниям увеличили добычу нефти с 50 до 100 млн т. При этом стоимость газа для промышленных предприятий за тот же период «уронили» с 212 до 90 долл. за 1 тыс. м³. Представьте, какой мощный экономический импульс получил Техас всего за несколько лет! И что, какое-то чудо произошло? Нет, конечно. Это закономерный результат целенаправленных, скоординированных действий центральной и региональной властей, учитывающих общемировые тенденции, которые уже очевидны или только предсказаны... Высокая эффективность делает выгодной добычу 100 литров нефти в день, а у нас даже 5 т не укладываются в пределы выгоды.

– **Значит, нам надо навести рабочий порядок на суше, а не рваться к шельфам?**

– Все вышесказанное Арктику не отмечает. Она тоже требует последовательных шагов в ос-

воени. Не таких, какие мы делаем, например, в сторону Штокмановского газоконденсатного месторождения – одного из крупнейших в мире. Планам его разработки уже 10 лет, а теперь говорят о том, что работы начнутся не раньше 2019 года. Ведь кроме «зависания» Штокмана есть и хороший опыт «Сахалина-1» и «Сахалина-2», которые изначально создавались в более сложной водной и ледовой обстановке, чем в Баренцевом море. Стартовавшие в 90-х годах, эти проекты и сегодня успешно действуют. Но уточним: они были инициированы государством, создавшим условия для активной работы компаний. Проблемы по ходу дела возникали (когда в больших делах обходилось без проблем?), но они государством и решались. Никто не может все детально предвидеть на много лет вперед и все идеально и навечно прописать в документах, а проекты надо запускать без раскочки. Если же возникают конфликты сторон, то надо садиться за стол переговоров. Очевидно, что государство от «Сахалинов» немало получило, получает и будет получать. А всего важнее, что острову дана жизнь, что у людей там появились стимул и средства к существованию. Если же годами все «предварительно отлаживать», то получится как со Штокманом.

А получилось это и по причине слабости нашей аналитической службы, призванной отслеживать приоритетные направления развития мирового нефтегазового комплекса и рекомендовать к реализации наиболее перспективные проекты. Мы проглядели, например, сланцевую революцию в США, хотя она произошла не в один день – готовилась годами.

Однако в том, что Штокман не стартовал, беды особой нет. У нас предостаточно других газовых и газоконденсатных кладовых. При этом в проектах подобного масштаба нельзя ориентироваться только на объемы углеводородов. Важно максимально задействовать отечественный производственный потенциал. И адаптация передовых зарубежных технологий должна обеспечиваться здесь и нами. При этом необходимо четко расписать, какие предприятия и когда произведут соответствующее оборудование и как организовать их авансирование.

Осуществление шельфовых проектов подразумевает, прежде всего, освоение и развитие тех-

нологического потенциала морской и подводной добычи. Это потребует коренной модернизации многих предприятий Северо-Запада и России в целом. А начальная идея сжигать газ и опрывать его в Америку была, прямо скажем, мелковата и без предвидения развития рынка, хотя в нефтегазовых делах надо смотреть на четверть века вперед. Если Штокман рассматривать только как очередной углеводородный резервуар, то найденные на его разработку средства ты непременно вгонишь в экономику Запада, закупая там технику, технологии и оборудование. При этом газ куда погонишь? На Запад. И еще 20 лет будешь рассчитываться по кредитам.

Что в итоге достанется России? Мифический опыт освоения труднодоступных кладовых природы. Для приобретения настоящего опыта лучше и проще послать на несколько месяцев своих специалистов стажироваться на иностранных терминалах и платформах.

– Какие выводы можно сделать на основе имеющегося у нас опыта, а также исходя из опыта других стран?

– Шельф – зона государственных интересов, особенно арктический. И зона государственной ответственности – политической, экономической. Ответственности за экологию, за неприкосновенность границ... А за аварии, которые там опаснее, чем на суше, кто будет отвечать? Какая компания справится с серьезной аварией в море? (ВР ни в жизнь бы не справилась самостоятельно с бедой в Мексиканском заливе!) Только государство. Да, используя компании, МЧС, мобилизуя профессионалов и привлекая добровольцев, но – государство.

Оно определяет систему контроля и стандартизацию условий деятельности компаний. Вместе с тем при всем государственном интересе нельзя надеяться на успех, достигнутый государственными деньгами. Гораздо важнее обеспечить:

1. Максимально выгодные условия для реализации проектов.
2. Максимальную загрузку российских промышленных предприятий.
3. Минимальные государственные средства.
4. Максимальные прямые инвестиции негосударственных структур.

Тут возможно привлечение крупных международных компаний, мировых финансовых институтов (от пенсионных до инвестфондов), поскольку компании используют не только свои деньги.

На примере «Сахалинов» можно спорить, надо ли весь шельф доверить одной госкомпании, но правильно было бы определять для нее лицензионные блоки разработки, и по результатам конкурсов выявлять достойные компании для всех ключевых позиций. Это позволит России застолбить как форпосты несколько участков шельфового контура. Буквально 3-5 главных и во всех отношениях выверенных участков (слева – на Северо-Западе, справа – на Востоке, ближе к Чукотке, и 1-2 ближе к полюсу).

Но и на этих форпостах важно действовать системно, параллельно поднимая промышленное изготовление собственных платформ и судостроение, взяв за условие, что не менее 70% оборудования должно быть отечественного производства. Кадры для этого еще есть. Мало, но есть – ветераны и молодые специалисты, пришедшие в профессию по призванию.

– На Ваш взгляд, какая форма управления подобными проектами наиболее эффективна в российских условиях?

– Госкомпания, работающие на шельфе, должны идти на многосторонние консорциумы, на формат, позволяющий активно работать с партнерами, грамотно сотрудничать с инвесторами и затрудняющий возможные злоупотребления. Как известно, в одиночку воровать проще всего. Вдвоем всегда возможно между собой договориться. А втроем, в консорциуме, не договоришься, и не своруешь. И западные партнеры будут чувствовать себя комфортнее, потому что они эту форму ценят, умеют в ней работать.

Если вспомнить историю, впервые публичные компании создали голландцы, потому что каждый купец боялся рисковать вкладывать деньги в один корабль. Собирались пятеро, или пятнадцать, и строили 10 кораблей. Они уходили в море, пять из них возвращались с товаром, а пять топили или отнимали пираты. Но консорциум все равно оставался в выигрыше.

С шельфом примерно такая же история. И ничего страшного в сегодняшних проектах освоения шельфа нет! Особенность шельфовых проектов – гигантский масштаб, грандиозность

задач, затрат и сопутствующих проблем. И главное: в консорциуме всегда будешь думать, что по условиям контракта должен использовать российское оборудование – на российских предприятиях делать, например, платформу. А если завод еще не может это осуществить, то будешь решать задачу в целом, включая и подзадачу решения заводских проблем вместе с руководством завода. Ничего тут страшного нет! Принципиально то, что созданы условия, чтобы завод встал на крыло.

При этом важно найти партнеров, поскольку партнеры – это технологии. С точки зрения инвесторов на хороший проект (и если хорошие условия) деньги можно найти всегда. Так, например, алжирская государственная компания «Sonatrach» прекрасно работает – добывает, перерабатывает, транспортирует нефть и газ, занимает 14-е место среди нефтяных компаний мира, уделяя большое внимание технологиям по сжижению. И стала третьей компанией в мире по транспортировке сжиженного газа. Что, мы хуже Алжира?

– Так почему у нас мало консорциумов?

– На этот вопрос есть вполне резонный ответ: один из ключевых факторов в формате консорциума – как можно меньше откатов. Да, коррупция – это беда России, но я не могу согласиться с тем, что русский человек заведомо коррупционер. Подавляющее большинство россиян – категорические противники коррупции, а точнее сказать, казнокрадства.

– Кто и на каком уровне должен возглавить шельфовую тематику?

– Поскольку шельф – это государственная задача, то и на посту координатора должен стоять человек государственный, тот, кто это направление поведет как представитель законных интересов государства. А уровень, структура – это вопросы организационные. Можно создать министерство и министра назначить ответственным или вице-преьера...

– Как вы считаете, есть такие западные партнеры, которые готовы взять на себя потенциальные риски в долгосрочных шельфовых проектах и, по сути, помочь подъему нашей промышленности?

– Если государство создаст выгодные условия, компании найдутся! Как вы знаете, я руковожу компанией, ведущей нефтегазовые проек-

ты почти в десятке стран мира. И куда бы ни приезжал, с кем бы ни встречался, мы всегда обсуждали именно конкретный проект и конкретные условия, в которых придется работать. Это первоначально, а уже потом учитываются такие факторы, как, например, известные события в Ливии. Поэтому, если условия будут созданы, западные партнеры придут. Хорошим примером является «Роснефть», которая подписывает соглашения за соглашением и не испытывает сложностей с привлечением партнеров. Важно сохранить государственный вектор, государственный управленческий контроль!

– **Через сколько лет можно ждать отдачи от шельфа?**

– Не надо ничего ждать. Большая отдача заключается уже в стартовой потребности огромного количества высокотехнологичных рабочих мест (а это, кстати, соотносится с задачей президента Владимира Путина довести их до 25 миллионов). Вдобавок мы получим ускоренный эффект оживления российской промышленности. Кроме того, освоение шельфа умножит наш научный потенциал, особенно в области географии, геологии и океанологии, обеспечит заказами академические институты конкретными заказами, гарантированными, а не для пополнения архивных полок.

То же самое касается задачи, поставленной в мае президентом перед Объединенной судостроительной корпорацией по налаживанию более тесного взаимодействия между корабелами, «Газпромом», «Роснефтью» и другими компаниями, в чьей деятельности есть место для эксплуатации морской техники, в частности для геологоразведки и добычи углеводородного сырья на шельфе. Но тут надо понимать, что главной целью ближайших 15-20 лет является никак не получение тонны нефти или кубометра газа, а масштабное обустройство всего шельфового производства.

Следовательно, стартовать первыми должны заказчики (начиная с государственных) – все компании любой формы деятельности и собственности, заинтересованные в конкретных шельфовых проектах, соответствующих технологиях и оборудовании. Важно, чтобы не через 15-20 лет, а именно сейчас были четко очерчены основные задачи всех участников «большой

арктической игры», чтобы в кратчайшие сроки были определены контуры (не детали) осуществления невиданного мегапроекта. А по этим контурам надо, не затягивая, выбирать подрядчиков, организовывать консорциумы с обязательным привлечением зарубежных партнеров и источников финансирования. Чтобы, например, корабелы или машиностроители не ждали у моря инвестиционной погоды, а как можно скорее приступили к работе по заказам. И тогда будущие тонны и кубометры углеводородов уже в ближайшее время обернутся промышленно-экономическим подъемом, который, кстати, в обозримой перспективе избавит нас и от необходимости приобретать зарубежную технику и технологии.

– **Что еще, на ваш взгляд, необходимо учесть, выходя на старт масштабных шельфовых проектов?**

– Программа освоения шельфа не может реализовываться без баз, без опорных точек на побережье! У нас есть Салехард, Норильск, Дудинка, Диксон – около них и нужно начинать освоение побережья и параллельно заниматься шельфом. Эти города необходимо поднимать, поскольку летать на платформу будут из них, а не из Москвы.

В последовательности действий при освоении шельфа есть еще очень важный момент – разведка! Разведка по арктическому побережью в полосе 200-300 км. Именно сейчас об этом надо задуматься! В море сразу не выйдешь – там лед. Поэтому, как я уже сказал, нужно определить опорные точки, чтобы застолбить весь «ареал» месторождений, и пройти разведкой по побережью. Сегодня как никогда очень важна программа целевой и срочной разведки, и начинать ее нужно с береговых точек.

В этой связи хочется напомнить об одном стратегическом направлении деятельности, принципиальном для успеха на шельфе, которым сегодня занимаются, но, как мне кажется, недостаточно. Это, повторюсь, геология, география и океанология на основе академической науки. Мы спустили батискафы на Северном полюсе, установили флаг России на дне Северного Ледовитого океана, но уже давно настал момент фундаментально заняться геологией Арктики, географией шельфа. Делать это необ-

ходимо основательно, на академическом уровне с применением инновационных методов и разработок, и не только ради разведки месторождений. Важно вспомнить подход, который всегда отличал Россию. Фундаментальное, последовательное, вездливое академическое исследование арктических просторов, недр и происходящих там процессов. Важно сформулировать запрос государства на системное накопление знаний, которые обязательно перейдут в качество научных открытий и создадут благоприятную почву для успешной деятельности россиян в Арктике по всем направлениям, включая оборонное.

Настало время определить иерархию приоритетов по этой задаче, обсудить их, назначить ответственных от академических и экономических кругов, сроки реализации – и все сдвинется! Причем работа уже идет: хорошие основы заложены исследованиями Института криосферы Земли Сибирского отделения РАН, в Салехарде на высочайшем уровне проводятся международные научные конференции, город постепенно становится зрелым субъектом арктического устройства при поддержке губернатора Ямало-Ненецкого АО Дмитрия Николаевича Кобылкина и большом вкладе научного сообщества, в том числе академика Владимира Павловича Мельникова. Развивается перспективная научная база с центром в Тюмени и филиалом в Салехарде, открывающая возможность практических исследований таких значимых арктических тем, как мерзлотоведение, гляциология моря и т.д.

– Но эти научные исследования возможны при наличии проектов, которые в них нуждаются. А если нет проекта, то нет и работы, так вы говорите?

– Немного не так. Научные исследования должно инициировать само государство. На них уйдут не столь большие деньги, не миллиарды долларов. Для возобновления общих исследований по шельфу достаточно сотни миллионов долларов, а далее (для более глубоких и подробных исследований) определяются блоки, адреса, программы, проекты и условия участия компаний.

– И возможно, что базовые пункты шельфовых проектов и академической деятельности будут сопряжены с точками развития и обеспечения Севморпути?

– Конечно, эти точки невольно совпадут. Я уже говорил о необходимости грамотного возрождения баз. И достаточно вспомнить, что наши предки, осваивая Север, привязывали этот процесс к чему-то: разумная логика всегда присутствовала на стыке географии и экономики. Эта логика, уверен, охватит многие сегодняшние проекты в уже существующих городах-базах.

– В последние 2-3 года отмечается нарастающее сопротивление международных экологических организаций началу освоения ресурсов арктического шельфа. Дело дошло до проникновения активистов на морские платформы (МЛСП «Приразломная») и суда обеспечения. С чем вы связываете подобную активность: с реальной обеспокоенностью за хрупкую арктическую экологию, или допускаете, что действительные причины могут быть иными, в том числе политическими?

– В подобных ситуациях почти всегда присутствует и тот, и другой аспект. Большую часть экологических движений, как мне кажется, представляют люди, переживающие за будущее Земли. Я вот чем дольше живу, тем чаще задумываюсь об этом. В тоже время и конкурентный, а возможно, и политический фактор присутствуют в арктических акциях экологов. Достаточно задать вопрос: «Почему с такой же страстью эти люди не занимаются Каспием?» В экологическом плане этот район не менее уязвим. Возможные проблемы, а главное, их последствия на Каспийском море могут быть гораздо опаснее, чем в Арктике. Каспий – это замкнутая экосистема, там расположены основные запасы осетровых. Огромные площади Каспийского моря имеют глубины не более 5 метров. Если, не дай Бог, на таких глубинах разольется нефть, то про осетровых придется забыть! Однако, повторяю, в районе Каспия нет такой активности экологов, как в Арктике.

Поэтому в экологическом движении я вижу триединство: конкуренция, политика и искренние переживания людей. И считаю, если протест искренний – нужно с экологами работать, максимально учитывать конструктивные идеи и опасения. Мы не имеем права делать ошибки. Но когда движущей силой протеста явно выступают конкуренты России с задачей торпедиро-

вать или затормозить развитие наших крупных проектов, то надо реагировать иначе.

– **В 90-е годы полученные от углеводородов доходы, перераспределенные государством, помогли ему хоть как-то решать задачи экономического и социального выживания в непривычных рыночных условиях. Но при этом модели развития газового и нефтяного хозяйства оказались разными? Какая из них показала большую эффективность?**

– В те годы СССР как государство перестало существовать, основная часть предприятий была приватизирована, промышленные гиганты раздроблены на части (например, Уралмашей стало 20: одно из крупнейших предприятий страны рассыпалось на цеха). Но нам тогда удалось обеспечить формирование вертикально интегрированных компаний в нефтегазовом секторе и трансформацию головных структур управления нефтегазовыми холдингами в реальные центры прибыли и ответственности (пример – преобразование государственного предприятия «Роснефть» в акционерное общество открытого типа). Кроме того, мы инициировали межотраслевую интеграцию, появление Закона «О недрах» и целого ряда постановлений правительства, что в целом определило особый путь реформирования всего топливно-энергетического комплекса.

Если бы с начала 90-х подобным образом велось реформирование авиационной, кораблестроительной промышленности, машиностроения, электроэнергетики, то инновационной и конкурентной была бы сейчас вся российская экономика.

Но хочу обратить внимание на то, что реформирование нужно отделять от приватизации. Приватизация – это политическое решение, задача собственности или создание класса собственников. Это не реформа. А мы нефтегазовую отрасль именно реформировали.

– **Можно ли назвать ключом успеха нефтегазовых проектов советского периода отсутствие рынка, прямое администрирование, политическую волю?**

– В советские времена отрасль тоже жила по законам рынка. На Самотлоре в середине 70-х тонна нефти стоила 1 рубль 50 копеек, а продавали ее за валюту – баррель шел в среднем по 20 долларов США. Так что в то время уже работал колоссальный рынок...

Крупнейшие проекты, прежде всего инвестиционные, крайне выгодны во всех своих формах, а как они проведены (через госструктуру, через государственное планирование) – это другой вопрос, административный.

– **Вернемся к событиям настоящего времени: кто «заморозил» Штокман?**

– Перенос сроков освоения Штокмановского месторождения – это решение компании «Газпром», решение структуры, это даже не решение государства.

– **Может, стоило бы доверить такое дело какой-либо частной компании?**

– Многие говорят, что частные компании более эффективны... Частный магазинчик – да, эффективнее, частный ресторанчик – эффективнее. Для компании, в которой работают 100000 и более человек, не важно, государственная она или частная. В крупных компаниях перво-степенное значение имеют профессиональный уровень менеджмента, характер целеполагания, четкость постановки задач, отмотобилизованность сотрудников. Этими параметрами обеспечивается эффективность работы.

Кстати, на безоговорочных преимуществах частных компаний обычно настаивают либо те, кто рвутся к очередной дележке народного (или уже приватного) достояния, либо те, кто не разбираются в сути управления компаниями.

Другое дело, что мы за многие годы новых экономических отношений не сумели создать национальные институты, реально влияющие на деятельность компаний. Что-то пытаемся обозначить: думаем, пишем, спорим, проектируем... Возможно, нам просто времени не хватило: разве предполагали мы в 1991-м, какой будет наша экономика сегодня?

Конечно, государственную компанию легче «благословить» сверху на реализацию любого проекта. Но результат опять-таки будет зависеть от уровня компетентности и степени ответственности менеджмента, что обязательно подразумевает своевременное и правдивое информирование политического руководства о ситуации на «вверенном участке» и наличие творческих способностей для выработки вариантов решения любых проблем, как и способностей решать проблемы самостоятельно и результативно.

Вот совершенно не частная «Роснефть» за последние годы заметно повысила эффективность работы в Юганском регионе месторождений. Все сервисники действуют там эффективнее, чем это было прежде, снижаются производственные издержки. В выигрыше оказывается и компания, и в целом наша экономика. Причем не секрет, что многие частные компании по эффективности далеки от «Роснефти».

Кстати, в мире, на Западе, одна компания поглощает другую именно потому, что она более эффективная. Из-за этого гибнет много компаний даже с капиталом в 10 млрд долларов. А компании стоимостью по миллиарду вообще растут как грибы после дождя, но и исчезают порой очень быстро.

– **Некоторое время назад как альтернатива углеводородному топливу стартовали проекты по возобновляемой энергетике, которые сейчас в Европе находятся на краю пропасти. Каков ваш прогноз их судьбы?**

– Сегодняшняя ситуация – хороший пример, хороший комментарий к тезису, что на Западе все решают безошибочно. Нет! Право на ошибку есть у каждого. Хотя мы предупреждали, что реальная альтернатива углеводородам – дело будущего. Я тоже за альтернативные источники энергии и тоже хочу, чтобы была чистая экология и экологичная техника. Но если учесть, что речь идет о проекте дотационном, то государству приходится решать, откуда взять деньги на реализацию и поддержку такого проекта – из пенсионного фонда, социалки...

– **Под занавес. Как вы оцениваете возможности нашей промышленности в освоении необходимых технологий для полноценной работы на шельфе?**

– Что тут скажешь: если нет технологий, то надо их создавать и адаптировать зарубежные наработки через наши компании. Примером считаю «китайское чудо», во многом рожденное примером Советского Союза. Я говорю не о методах, а о результатах. Уже в 50-х годах мы запустили первый спутник и создали мощнейшую атомную промышленность. А что мы создали в конце XX века? Что нового мы создали для России за 20 с лишним лет с начала 90-х годов?

Как только посчитаем, что сделано, то увидим, что Китай идет по пути Советского Союза. Кроме двух аспектов, которые Китай явно учел и избежал катастрофических просчетов. Первый – мы обобществили все мелкотоварное производство и ликвидировали его. А Китай его развивает и в сельском хозяйстве, и в промышленности. И второй. Они в силу каких-то причин (осмысления нашего опыта или исторических, геополитических причин) не изолировались. А Советский Союз изолировался. Китайцы активно выходили и выходят за рубеж – захватывают рынки, работают, обучаются.

Я часто бываю в Китае. Сегодня там население в основной массе все еще отсталое, необразованное, а сколько всего они производят! Потому что берут, где могут, лучшее, адаптируют, запускают в широкое производство...

За рубежом много примеров эффективной работы, у многих есть чему поучиться. Но нам еще важнее как следует освежить собственную историческую память и крепче усвоить, что мы способны и обязаны добиваться желаемых результатов в условиях жесткой конкуренции на мировом рынке.

УДК 625 (51)

В.В. Первухин¹

«НОВЫЙ ШЁЛКОВЫЙ ПУТЬ»²

На основании экспертных оценок дается характеристика новых международных транспортных и инфраструктурных проектов, в реализации которых участвуют Россия, Китай, Казахстан и другие страны Центральной Азии и Азиатско-Тихоокеанского региона.

Ключевые слова: международная торговля, транспортная инфраструктура, Шёлковый путь, Таможенный союз, Евразийский экономический союз, Центральная Азия, АТР, Россия, Китай, Казахстан.

Заголовок статьи неслучайно взят в кавычки. Понятие «новый шёлковый путь» (The New Silk Road) появилось в 2009 г., когда США приступили к разработке этого проекта силами Центра стратегических и международных исследований. Главной заявленной целью «нового шелкового пути» является создание условий для наращивания торговых связей между странами Центральной и Южной Азии. Несмотря на то, что этот термин уже широко применяется в литературе, он все же продолжает оставаться довольно условным и пока не получил единообразного научного определения. Здесь он используется исключительно из соображений практичности как общепонятный.

Однако нелишне вкратце напомнить и о Великом шёлковом пути, послужившим прообразом для нового понятия.

Еще в XIII в. венецианский купец Марко Поло назвал караванные пути, по которым перевозился шёлк с Востока на Запад, шёлковыми. А в научный оборот название «Великий шёлковый путь» ввел в 1877 г. немецкий исследователь Фердинанд фон Рихтгофен, употребив его в своей книге «Китай».

Великий шёлковый путь, как торговая магистраль, возник в III в. до н.э. и просуществовал до XVI века. Он представлял собой систему караванных дорог, ведущих из Китая в страны Ближнего Востока и Европы. Значительная часть этого пути пролегла по территории Средней Азии и Казахстана, или, согласно нынешней терминологии, Центральной Азии.

Маршрут Великого шёлкового пути менялся на протяжении столетий: возникали его новые

ответвления, другие же, напротив – отмирали, а города и торговые пункты на них приходили в упадок. Наибольшего расцвета Великий шёлковый путь достиг в VIII-XII веках.

Рассматривая Центральную Азию как географическое пространство, можно видеть, что этот регион Евразии представляет собой важное пересечение маршрутов и миграций различных народов. Центральная Азия и включает в себя Великий шёлковый путь, и сама является таковым. Здесь связываются потоки не только природных, но и человеческих ресурсов. Страны, входящие в этот узел, помимо собственно центральноазиатских государств, занимают значительную часть земного шара. Это, с одной стороны, страны-члены Евросоюза, Африка и Япония; с другой – США, страны Латинской Америки и Австралия; наконец, но отнюдь не в последнюю очередь, Россия, Китай и Иран. Согласно определению ЮНЕСКО в эту зону включены также Афганистан и Пакистан. Учитывая уникальную в истории цивилизации роль Великого шелкового пути, ЮНЕСКО приняла в 1987 г. программу «Шёлковый путь».

Центральная Азия никогда не была оторвана от основных очагов мировой культуры не только близлежащих стран (Шумер, Ассирия, Иран, Индия), но имела контакты с Закавказьем, Средиземноморьем, Поволжьем, с кочевыми племенами, обитавшими на юге современных России и Казахстана. Но в начале третьего тысячелетия человечество столкнулось с необходимостью искать новые пути сотрудничества или восстанавливать на новом витке развития забытые. Комплексное изучение Великого шёлкового пути,

¹ Валерий Васильевич Первухин – советник по международному энергетическому сотрудничеству, Институт энергетической стратегии, e-mail: valperv@yandex.ru

² Обзор по материалам экспертов из России, Китая и Казахстана