

# Аутсорсинг и кластеризация как формы развития сотрудничества в национальном секторе услуг по добыче нефти и газа

**О.Б. Гусейнли**

Академия государственного управления при Президенте Азербайджанской Республики

**Ключевые слова:** аутсорсинг, кластеризация, кластер, нефтесервисные компании, сектор УДНГ, высокотехнологичные отрасли.

DOI.10.37474/0365-8554/2020-2-65-68

e-mail: orkhan.huseynli92@gmail.com

## Neft və qazçıxarma üzrə milli xidmət sektorunda autsorsinq və klasterizasiya - əməkdaşlığın inkişafı formaları kimi

O.B. Hüseynli  
Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Dövlət İdarəçilik Akademiyası

**Açar sözlər:** autsorsinq, klasterizasiya, klaster, neft-servis şirkətləri, NQÇX sektoru, yüksəktexnoloji sahələr.

Məqalədə NQÇX (neft və qazçıxarma xidmətləri) sektorunda iki yeni iqtisadi əməkdaşlıq forması – autsorsinq və klasterizasiya metodlarının formalaşdırılması imkanı, o cümlədən bu iki formanın həyata keçirilmə mərhələlərinin sxematik təqdimatı nəzərdən keçirilir. Autsorsinq neft-qaz şirkətinə daxili kapital həcmi və gəliri artırmaq imkanı verir.

Neft-servis klasterinin yaradılması, öz növbəsində, məqsəd olaraq proses tərəflərinin və iştirakçı-şirkətlərin qarşılıqlı əlaqəsini nəzərdə tutur. Neft-servis şirkətlərinin iştirakı ilə məqalədə qeyd edilən prinsiplərə əsasən klaster birliklərinin yaradılması həm bütövlükdə neft-qaz kompleksinin, həm də neft-servis bazarının inkişafına təkan verəcəkdir.

## Outsourcing and clustering as a development form of cooperation in the national service industry of oil and gas production

O.B. Huseynli  
Academy of Public Administration under the President of Azerbaijan Republic

**Keywords:** outsourcing, clustering, cluster, petroleum service companies, oil-gas production sector department, high-tech industries.

The paper reviews the formation prospects of two up-to-date forms of economic cooperation in the sphere of oil and gas production – outsourcing and clustering, as well as the schematic presentation of their implementation. The outsourcing means the execution of the functions on the systematic professional support of working efficiency of the business customer by the operation company under the permanent contract. The outsourcing allows the oil-gas producing company increasing its capitalization and profit amount. Therefore, the oil company can fix innovative, scientific and technological resources in its hands providing maximum meeting of business customers' demands.

The development of oil service cluster, in its turn, aims to provide the interaction of all corporate parties. The establishment of cluster unions in oil-gas field with the participation of petroleum service companies under the principles mentioned in the paper will contribute to the development of both oil-gas complex in a whole and petroleum service market.

Одной из наиболее эффективных форм сотрудничества нефтегазовых и нефтесервисных компаний является аутсорсинг. В данном процессе нефтегазовая компания выделяет из своего состава специализированное сервисное подразделение, на которое возлагаются работы, связанные непосредственно с обслуживанием процесса добычи углеводородов. При этом компания-заказчик передает часть своих обязанностей и полномочий компании-оператору, т.е. аутсорсеру. Но, в отличие от разовой поддержки, имеющей краткий эпизодический характер, аутсорсинг подразумевает выполнение компанией-оператором функций по систематической профессиональной поддержке работоспособности компании-заказчика на основе постоянного контракта (сроком от 1 года). В ряду преимуществ данной формы сотрудничества можно выделить следующие:

- концентрация усилий и ресурсов на основных направлениях деятельности нефтегазовых компаний;
- возможность снижения затрат в связи с передачей непрофильных функций;
- обеспечение постоянного доступа к новым технологиям;
- сокращение избыточного персонала, возможность привлечения дешевой рабочей силы.

Выбирая аутсорсинговую модель организации деятельности, нефтегазовые компании повышают свою рентабельность на рынке за счет увеличения ресурсной базы и объемов

добычи, что достигается путем:

- снижения издержек проведения геолого-разведочных работ, позволяющего увеличивать их объем;

- повышения качества геолого-разведочных работ, которые дают возможность быстрее осваивать новые залежи углеводородов;

- доступа к новейшим технологиям, позволяющим перевести ранее неприбыльные месторождения в категорию рентабельных;

- снижения стоимости обслуживающих процессов, способствующего сокращению общих затрат нефтегазовой компании;

- применения технологий увеличения нефтеотдачи пластов, позволяющих увеличивать объемы извлекаемых запасов углеводородов и сроки эксплуатации скважин.

Исходя из этого, аутсорсинг нефтесервисных подразделений дает возможность нефтегазовой компании увеличивать объемы капитализации прибыли.

Одной из главных сфер применения аутсорсинга является сегмент бурения, где нефтесервисные компании получают портфель заказов, позволяющих наиболее эффективно использовать технологические и кадровые ресурсы.

В отличие от использования нефтесервисных услуг, предоставляемых нефтегазовой компании внутренним подразделением самой компании, аутсорсинг дает возможность максимально снизить затраты при сравнительно небольших стартовых показателях, а связанное с ним возникновение международной нефтесервисной кооперации создает условия для доступа к новейшим технологиям.

Постепенный вывод обслуживающих профилей из состава нефтегазовых компаний и переход к услугам специализированных нефтесервисных компаний имеет следующие положительные последствия:

- сокращение расходов при добыче углеводородов;

- избавление от финансирования собственных непрофильных сервисных активов;

- увеличение объемов капитализации нефтегазовых компаний в результате совершенствования организации производственного процесса;

- сокращение вложений на организацию

производства внутренних сервисных подразделений;

- повышение качества и безопасности обслуживания, а также применяемой техники и оборудования;

- минимизация рисков, связанных с изменением мировых цен на углеводороды;

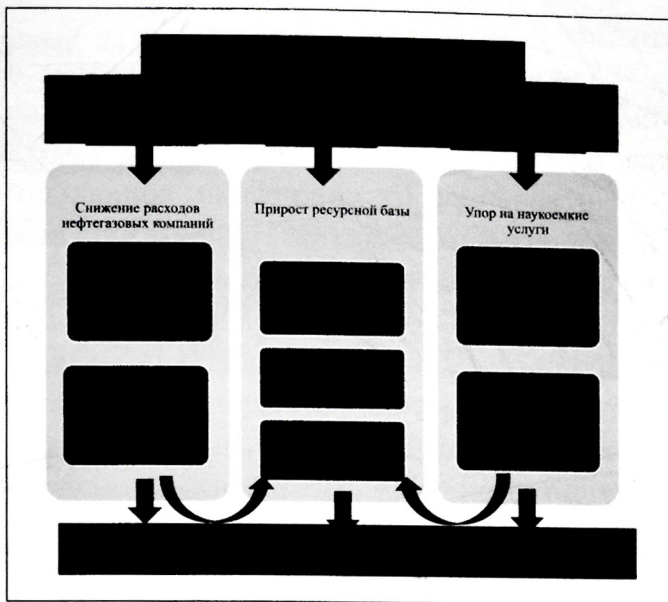
- более рациональное использование производственных мощностей.

Таким образом, изучая международную практику зарождения нефтесервисных отраслей, можно прийти к выводу, что для нефтегазовых компаний более выгодным и рентабельным является процесс вывода сервисных структур в обособленную область, а не содержать все активы в рамках основного производства. В результате данной тенденции возникают конкурентные условия для независимых нефтесервисных компаний, начинающих борьбу за получение заказов, что сказывается на общей себестоимости работ, и соответственно, цене услуг. Примечательно, что в развитых странах процесс вывода сервисных структур из нефтегазовых компаний был завершен еще в начале 1980-х гг.

Конечный результат внедрения аутсорсинга – это переключение ресурсов нефтегазовой компании на выполнение функций, характеризующих основное направление ее деятельности – добычу, тем самым предоставляя внешнему исполнителю–аутсорсеру выполнять строго специализированные функции. Таким образом, нефтесервисная компания может сконцентрировать в своих руках инновационные, научные и технологические ресурсы, обеспечив максимальное удовлетворение потребностей компаний-заказчиков.

На рис. 1 представлена схема повышения эффективности деятельности нефтегазовой промышленности при внедрении аутсорсинга нефтесервисных компаний.

В последние годы в условиях инновационного развития экономики одной из актуальных проблем является формирование кластеров. Важным шагом в данном направлении в рамках программы стратегического развития сектора услуг по добыче нефти и газа (УДНГ) должно стать создание нефтесервисного кластера, в котором будет обеспечено взаимодействие всех сторон и компа-



**Рис. 1. Схема повышения эффективности деятельности нефтегазовой промышленности при внедрении аутсорсинга нефтесервисных компаний**

ний-участников, включая субподрядчиков, поставщиков, научно-исследовательских институтов, обеспечивающих инновационное развитие отрасли, ВУЗов, направленных на подготовку квалифицированного персонала.

Американский ученый М. Портер впервые рассматривая идею создания кластерной экономики, выделил следующие этапы создания кластера:

- определяется крупная фирма или кооперация нескольких однопрофильных фирм;
- выявляется линия вертикально взаимодействующих компаний и организаций;
- выявляются горизонтально взаимодействующие фирмы и отрасли, имеющие общие каналы обмена и распределения или предлагающие побочные продукты и услуги;
- определяются учреждения и организации, направленные на обеспечение кластера необходимыми специалистами, технологиями, финансами и другими ресурсами;
- выявление государственных органов и иных регулирующих структур, поддерживающих и контролирующих деятельность кластера.

Основываясь на соответствующем международном опыте, необходимо обеспечить следующую последовательность формирования нефтесервисного кластера.

Во-первых, следует выявить наличие предпосылок для формирования кластера, к которым можно отнести:

- выявление точной характеристики кла-

стера и необходимости ее создания на высшем государственном уровне;

- наличие уже готовых или же переход к подготовке высококвалифицированных менеджеров и специалистов, способных управлять процессом кластеризации;

- наличие организаций и фирм, готовых к добровольному сотрудничеству и заинтересованных в работе в кластере;

- благоприятный инвестиционный климат в отрасли создания кластера;

- наличие заинтересованности государства в поддержке и развитии кластерной экономики;

- введение налоговых льгот и привилегий для участников кластера.

Во-вторых, надо создать специальную инициативную группу, в которую должны входить:

- представители государственных органов власти, регулирующие законодательные аспекты деятельности кластера (в особенности представители Министерства энергетики Азербайджанской Республики);

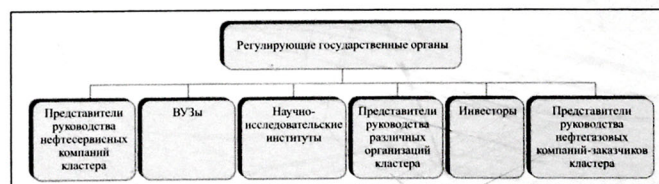
- представители руководства будущих организаций и компаний-участников кластера;

- инвесторы, заинтересованные в формировании кластера;

- представители научно-исследовательских центров и институтов, обеспечивающих кадровый потенциал, а также инновационно-технологическое развитие кластера;

- ВУЗы, подготавливающие высококвалифицированный персонал для работы в кластере.

Иерархия участников данной группы представлена на рис. 2.



**Рис. 2. Иерархия участников инициативной группы кластеризации**

В-третьих, определяются полномочия регулирующих органов и выделяются ресурсы, которые может предоставить каждый из участников кластера. Государственное регулирование может выражаться в экономической и законодательно-административной

поддержке, во введении упрощенного налогового режима для участников кластера и т.д. Научно-исследовательские институты, в свою очередь, обеспечат новейшие технологические разработки, используя упрощенную систему привлечения инвестиционных ресурсов для своих исследований в кластерных условиях. ВУЗы, со своей стороны, осуществляют подготовку и переподготовку высококвалифицированного персонала и кадрового состава для работы в компаниях-участниках кластера, где будет обеспечено максимальное трудоустройство выпускников. С другой стороны, нефтегазодобывающие компании-заказчики получают полный объем услуг со стороны операторов – нефтесервисных компаний, которые, в свою очередь, будут обеспечены постоянными заказами и получают полную загрузку своих производственных мощностей.

В-четвертых, после прохождения всех предыдущих этапов и их оценки можно перейти непосредственно к созданию самого нефтесервисного кластера [1].

Несмотря на очевидные преимущества формирования кластерного нефтегазового комплекса, существует ряд проблем, которые в общей сложности можно разделить на две

группы:

- связанные с общей трудоемкостью и комплексным характером самого процесса кластеризации;
- исходящие из специфики социально-экономического развития страны в целом и нефтегазовой отрасли в частности.

Несомненно то, что создание и развитие кластеров в экономике, включая такие высокотехнологические отрасли, как нефтегазовый и нефтесервисный рынки, должно проходить при совместных усилиях государственного и частного секторов [2].

В этих условиях, формирование соответствующей институциональной базы и разработка национальной системы поддержки и развития кластеров в данной сфере должно стать приоритетной задачей государства [3].

Таким образом, создание кластерных объединений нефтегазовой отрасли с участием нефтесервисных компаний на предложенных принципах будет способствовать развитию как всего нефтегазового комплекса в целом, так и самого нефтесервисного рынка, и, в конечном счете, приведет к повышению инновационного потенциала отрасли как в пределах страны, так и на межгосударственном и межрегиональном уровнях.

#### Список литературы

1. Александровна Б.А., Илдаровна И.Э. Стратегии развития нефтесервисного рынка и механизм создания кластера в данной отрасли // Интернет-журнал "НАУКОВЕДЕНИЕ", 2015, сентябрь - октябрь, № 5, 164 с.
2. Антропова А.С., Павловская А.В. Формирование эффективного рынка нефтегазового сервиса: мировой и отечественный опыт: монография. – Ухта: УГТУ, 2016, 102 с.
3. Бекмансурова О.О. Современное состояние и проблемы функционирования кластеров // Российское предпринимательство, 2012, октябрь, № 19 (217), 138 с.

#### References

1. Aleksandrovna B.A., Ildarovna I.E. Strategii razvitiya nefteservisnogo rynka i mekhanizm sozdania klastera v danoy otrasli // Internet-zhurnal "NAUKOVEDENIE", 2015, sentyabr' - oktyabr', No 5, 164 s.
2. Antropova A.S., Pavlovskaya A.V. Formirovanie effektivnogo rynka neftegazovogo servisa: mirovoy i otechestvenniy opyt: monographia. – Ukhta: UGTU, 2016, 102 s.
3. Bekmansurova O.O. Sovremennoe sostoyanie i problemy funktsionirovaniya klasterov // Rossiyskoe predprinimatel'stvo, 2012, oktyabr', No 19 (217), 138 s.