

Российские PDC-долота — грани реальности

Андрей Сулейманов, директор ООО «Технологии и Проекты»

ЭТО ПРОИЗОШЛО КАК-ТО НЕЗАМЕТНО — ТЕМА РАЗВИТИЯ ОТЕЧЕСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА PDC-ДОЛОТ ПОСТЕПЕННО УТРАТИЛА СВОЮ АКТУАЛЬНОСТЬ. А ВЕДЬ РОССИЯ ОДНО ИЗ НЕМНОГИХ НЕФТЕГАЗОДОБЫВАЮЩИХ ГОСУДАРСТВ, ИМЕЮЩИХ СВОИХ СОБСТВЕННЫХ РАЗРАБОТЧИКОВ И ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ ПОРОДОРАЗРУШАЮЩЕГО ИНСТРУМЕНТА. УДИВИТЕЛЬНО, ЧТО ОБ ЭТОМ НЕ ВСПОМНИЛИ С ВЫСОКИХ ТРИБУН, КАК О ЯРКОМ ПРИМЕРЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ГОСУДАРСТВА В АТМОСФЕРЕ ОБСУЖДЕНИЯ РАЗЛИЧНОГО РОДА АНТИРОССИЙСКИХ САНКЦИЙ. СОГЛАСИТЕСЬ, ПОРОДУ БУРИТ ИМЕННО ДОЛОТО! ВСЕ ОСТАЛЬНОЕ ОБОРУДОВАНИЕ, КАК СКВАЖИННОЕ, ТАК И НАЗЕМНОЕ, ПРИЗВАНО ВСЕГО ЛИШЬ ОБЕСПЕЧИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАБОТЫ ЭТОГО САМОГО ДОЛОТА! МЕЖДУ ПРОЧИМ, РОССИЙСКИЕ PDC-ДОЛОТА МОГУТ ПРЕТЕНДОВАТЬ НА СВОЕ МЕСТО СРЕДИ ДОХОДНЫХ СТАТЕЙ ЭКСПОРТА. ОСОБЕННО СЕЙЧАС, В ПЕРИОД ТАК НАЗЫВАЕМОГО НЕФТЯНОГО КРИЗИСА.

В самом деле, цена на PDC-долота на зарубежных рынках в 4–5 раз выше, чем в России. Элементарных знаний математики вполне достаточно, чтобы оценить, какие перспективы сулит эта ситуация предприятиям, научившимся выживать при минимальной маржинальности в отечественной рублевой зоне. Кстати, сама «цена вопроса» захода на новый рынок вполне демократична. В зависимости от региона она составляет \$40–50 тыс., что вполне соразмерно с рыночной стоимостью 1–2 хороших долот с PDC премиум-класса.

Сегодня многие нефтегазодобывающие страны предпринимают активные попытки снизить свои издержки при добыче. Они с удовольствием поддержат создание на своей территории долотного производства с участием российских компаний. Они получают высокотехнологичный продукт по более низкой цене, а кроме того, снизят свою зависимость от транснациональных корпораций.

Понятно, что придется столкнуться с конкуренцией и лоббированием интересов известнейших мировых производителей, которые давно подмяли под себя рынки

применить хорошо известное нашим производителям оружие — демпинговые цены. В конце концов, зарубежные компании, заходя в Россию, наших производителей не

СУЩЕСТВУЮЩАЯ РАЗНИЦА В ЦЕНЕ 4–5 РАЗ ПОЗВОЛЯЕТ ПРЕДЛОЖИТЬ РОССИЙСКИЕ PDC-ДОЛОТА ПО ЦЕНЕ ВСЕГО В 2–3 РАЗА ВЫШЕ ЦЕНЫ НАШЕГО ВНУТРЕННЕГО РЫНКА — ЭТО ДАЖЕ ДЕМПИНГОМ НЕЛЬЗЯ НАЗВАТЬ! ДЕЛО ЗА МАЛЫМ — ВЫРАБОТАТЬ СТРАТЕГИЮ И ТАКТИКУ. И ЗДЕСЬ МОГУТ ВОЗНИКНУТЬ ПРОБЛЕМЫ, ПОСКОЛЬКУ МАРКЕТИНГОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ДОЛГОЕ ВРЕМЯ ОСТАЕТСЯ АХИЛЛЕСОВОЙ ПЯТОЙ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Северной Африки и Ближнего Востока. Но разве отечественные предприятия можно напугать присутствием зарубежных коллег? В создавшийся кризисный период на новых рынках против конкурентов можно

жалели. Почему мы должны поступать с ними по-другому? Существующая разница в цене 4–5 раз позволяет предложить российские PDC-долота по цене всего в 2–3 раза выше цены нашего внутреннего

рынка — это даже демпингом нельзя назвать!

Дело за малым — выработать стратегию и тактику. И здесь могут возникнуть проблемы, поскольку маркетинговое планирование долгое время остается ахиллесовой пятой отечественных предприятий. Даже интересно, кому это выгодно? Тем не менее это главная причина, по которой экспансия отечественных PDC-долот в страны Северной Африки и Ближнего Востока до сих пор не состоялась.

Справедливости ради нужно отметить, что активное падение расценок в российском нефтегазовом сервисе, начавшееся в 2009 году, заставило предприятия сосредоточить внимание на других более важных вопросах, таких как снижение себестоимости и рост эффективности производства. Ну что же, по истечении пяти лет можно рассмотреть ситуацию на внутреннем рынке через призму некоторых маркетинговых инструментов. Возможно, результаты окажутся полезными отечественным производителям PDC-долот, а мы сможем понять, почему в последнее время так мало внимания уделяется их продукции.

О маркетинге и продукте

В первую очередь хочется обратить внимание на концепцию 4P, называемую также Marketing mix — маркетинговую теорию, основанную на четырех основных «координатах» маркетингового планирования. Между прочим, это понятие было впервые введено в 1960 году в статье «Маркетинговая близорукость», посвященной тому, что крупные производственные предприятия зачастую слишком сконцентрированы на своем товаре и своем рынке, игнорируя происходящее за его пределами.

Итак, концепция 4P и суть ее составляющих:

product — товар или услуга, ассортимент, качество, свойства товара, дизайн и эргономика;

price — цена, наценки, скидки;

promotion — комплекс продвижения, куда входят реклама, PR, стимулирование сбыта;

place — месторасположение торговой точки, каналы распределения и т.п.

Таблица 1. Изменение понятия «продукт» с точки зрения нефтегазодобывающих компаний

Год	Продукт	Качественный показатель	Контрагент в переговорах	Критерий оценки эффективности	Определяющий фактор при выборе
2005	PDC-долото	Скорость бурения, Проходка за рейс	Производитель долот	Повышение результатов	Технологический
2015	1 м проходки	Финансовые затраты на 1 м проходки	Сервисный подрядчик	Снижение затрат	Экономический

Узловым понятием является «продукт» — объект рыночной покупки и продажи. К сожалению, часто происходит так, что рыночные условия в корне меняют первоначальное значение «продукта», востребованного потребителем. Именно такая ситуация сложилась с российскими PDC-долотами и их восприятием.

Как видно из **таблицы 1**, долота сами по себе в качестве продукта стали неинтересны крупным нефтегазодобывающим компаниям. А вместе с этим исчез повышенный интерес к характеристикам породоразрушающего инструмента: качеству, технологическим возможностям, конструктивным особенностям и эффективности применения...

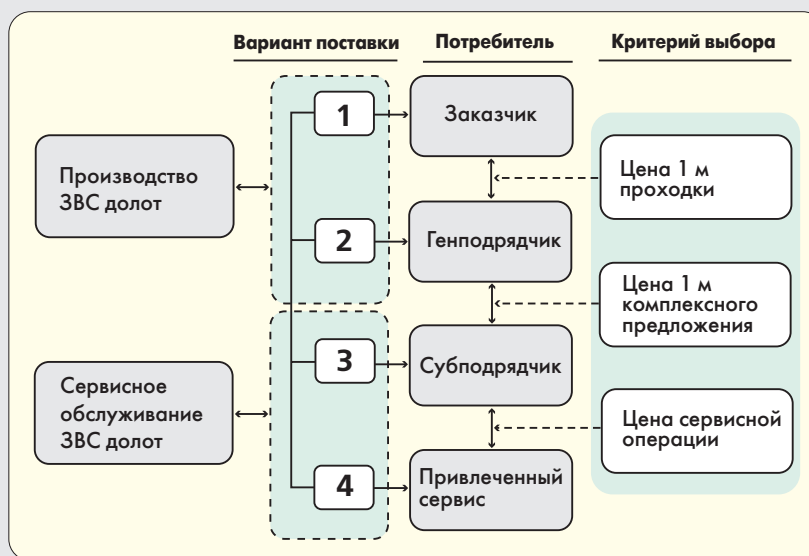
Скорее всего из-за этого PDC-долота стали терять свою ценность на рынке бурения нефтегазовых скважин в качестве самостоятельного продукта (Product). Процесс остался не замеченным рынком на фоне активного внедрения комплексного сервиса, поддержанного самими производителями долот.

Более заметным стало повсеместное снижение цен (Price) на отечественные PDC-долота — логичное следствие описанных выше событий.

Не возьму на себя смелость рассуждать о том, какие конкретные шаги должны были предпринять российские производители PDC-долот для удержания ценности продукта, но в том, что это было необходимо сделать, — полностью уверен. Работа по продвижению и позиционированию продукта (Promotion) оказалась неэффективной. Однако это был не последний подводный камень в фарватере рыночных изменений.

В последние годы активно менялся качественный состав покупателей буровых долот. Обеспечение объекта проведения буровых работ долотами постепенно смещалось от заказчика к генподрядчику, затем от него — к субподрядным организациям, а теперь и к привлекаемым по договорам специализированным сервисным компаниям. Эти изменения, в свою очередь, внесли дополнительный вклад в снижение рыночных цен.

Варианты поставок PDC-долот конечным потребителям



Сложившаяся на сегодняшний день структура каналов поставки (Place) схематично представлена на **рисунке 1**.

Обращает на себя внимание рост предложения услуг по сервисному обслуживанию PDC-долот и появление в этом сегменте множества малых предприятий. Более того, рыночные условия для новых игроков настолько благоприятны, что многие из них начинают осваивать собственный полный цикл производства PDC-долот. Сегодня для этого не обязательно отягощать себя станочным парком — все можно делать на условиях аутсорсинга.

На самом деле случилось то, чего так опасались лидеры рынка, — появилось множество нишевых предприятий-конкурентов. Но сегодняшняя ситуация — это новая объективная реальность, обусловленная изменениями требований рынка и расширением практики аренды PDC-долот.

Для известных крупных отечественных производителей долот ситуация усугубляется еще и тем, что, допустив потерю ценности продукта, они не смогли удержать на должном уровне и приверженность рынка к марке. Все это произошло не без помощи зарубежных конкурентов, активно расширявших свое присутствие на российском рынке. Но в итоге и те и другие в пылу демпинговой борьбы за объемы поставок неожиданно оказались в одинаково неловком положении...

Действительно, трудно найти аргументы, объясняющие, почему снижение цены долот не влияет на

но обосновывают свои более низкие расценки более низкими накладными расходами, а отсутствие «конвейерного» производства логично подтверждает возможность индивидуального обслуживания каждого клиента. История их взаимоотношений с потребителями начинается с «чистого листа», без багажа отягощающих упреков и подозрений...

российском рынке все больше напоминает североамериканскую модель, основой которой служит повсеместная практика аренды долот подрядными организациями. Должен признаться, что еще пять лет назад не верил, что практика предоставления долот в аренду сможет быть столь широко реализована в России. Ошибся. Но это хороший

СИТУАЦИЯ С ПРОИЗВОДСТВОМ И СЕРВИСНЫМ ОБСЛУЖИВАНИЕМ PDC-ДОЛОТ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ВСЕ БОЛЬШЕ НАПОМИНАЕТ СЕВЕРОАМЕРИКАНСКУЮ МОДЕЛЬ, ОСНОВОЙ КОТОРОЙ СЛУЖИТ ПОВСЕМЕСТНАЯ ПРАКТИКА АРЕНДЫ ДОЛОТ ПОДРЯДНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

Кроме того, в этой изменившейся ситуации ведущие отечественные производители долот лишились возможности оказывать влияние на сервисные компании, самостоятельно выбирающие поставщиков породоразрушающего инструмента. Чаще всего основной заказчик, на лояльность которого раньше можно было рассчитывать, теперь сосредоточился на укрупненных показателях и в принятие решений такого уровня без особых причин старается не вмешиваться. В самих сервисных компаниях все прозрачно и понятно, поэтому оказывать существенное влияние на принятие решений их руководством тоже не получается. Поэтому авторитет поставщика для вариантов 3 и 4 из **рисунка 1** не является решающим — здесь основ-

повод выбрать правильный ракурс для оценки перспективы.

Об итогах и перспективе

Есть все основания предполагать, что путь развития российского рынка PDC-долот в ближайшее время будет повторен на суверенных рынках стран Северной Африки и Ближнего Востока. Таким образом, отечественные предприятия имеют возможность воспользоваться моментом, чтобы благодаря накопленному опыту обеспечить свое присутствие в этих перспективных регионах.

PDC-долота там по-прежнему воспринимаются как самостоятельный высокотехнологичный продукт, обладающий высокой ценностью, а значит, и покупаемый по высокой цене. Есть возможность, как говорят — «на новенького», сформировать приверженность к своей марке, доказав по результатам апробаций высокую эффективность и перспективность предлагаемых разработок. В конце концов в области адаптации PDC-долот к конкретным геологическим и технологическим условиям у отечественных производителей конкурентов практически нет ни на Западе, ни на Востоке.

Так что экспорт PDC-долот, как и трансферт технологий в совместные производства за рубежом, сегодня вполне по плечу отечественным предприятиям. Кстати, оба эти направления попадают под федеральные программы поддержки российского бизнеса...

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБЪЕКТА ПРОВЕДЕНИЯ БУРОВЫХ РАБОТ ДОЛОТАМИ ПОСТЕПЕННО СМЕЩАЛОСЬ ОТ ЗАКАЗЧИКА К ГЕНПОДРЯДЧИКУ, ЗАТЕМ ОТ НЕГО — К СУБПОДРЯДНЫМ ОРГАНИЗАЦИЯМ, А ТЕПЕРЬ И К ПРИВЛЕКАЕМЫМ ПО ДОГОВОРАМ СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫМ СЕРВИСНЫМ КОМПАНИЯМ. ЭТИ ИЗМЕНЕНИЯ, В СВОЮ ОЧЕРЕДЬ, ВНЕСЛИ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ВКЛАД В СНИЖЕНИЕ РЫНОЧНЫХ ЦЕН

качественные показатели их отработки. И как объяснить давнему партнеру, почему «точно такие же» долота еще год назад обходились ему на 20–30% дороже? С другой стороны, малые предприятия объектив-

ным критерием остается минимальная цена при приемлемом уровне качества.

По мнению ряда специалистов, ситуация с производством и сервисным обслуживанием PDC-долот на