



Реформування ПАТ «УкрГазВидобування»: результати перших 6 місяців

Грудень 2015
Київ

Резюме

УкрГазВидобування – найбільша газовидобувна компанія України та економікоутворююче підприємство

- **14.5 млрд м3** видобутку газу (75% видобутку України)¹ та **500 тис. тн** рідких вуглеводнів (20% видобутку України)¹
- **30 млрд грн** платежів до бюджету (прогноз 2016)

Новим менеджментом розробляється та впроваджується трансформація - Програма 20/20

- Амбітні цілі досягнення **20 млрд м3 видобутку** до 2020 року
- Розробляється стратегія та деталізований план трансформації

За перші місяці роботи нова команда вже досягла значних успіхів

- **~420 млн грн** економії на закупівлях
- **~90 млн грн** ефекту у реалізації
- Перевиконано план реалізації газу населенню на **3.5%**, збільшено обсяги сейсмічних робіт у **5 раз** (до 2014р), посилена команда спеціалістів

Нагальні проблеми та виклики реформування Компанії

- Боротьба з корупцією – приведення зарплат до ринкового рівня
- Впровадження реформи корпоративного управління
- Вирішення бюрократичних та політичних перепон на шляху реформування

Зміст

Ключові дані про Компанію

Стратегічні цілі трансформації

Результати роботи

Основні факти про ПАТ «УкрГазВидобування»



14.5 млрд м3 видобутку природного газу - 75% загального в Україні¹

- +500 тис. тн нафти та конденсату (20% ринку)



285 млрд м3 підтверджених запасів²

- 141 родовище



~5% бюджету України

- Близько 30 млрд гривень податків³



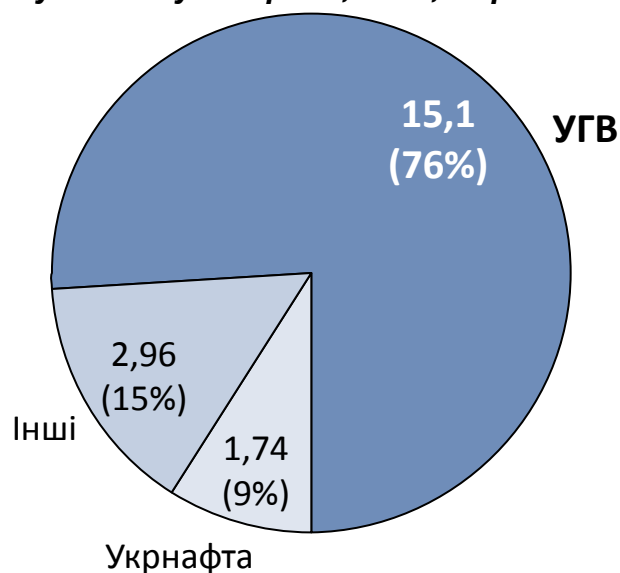
Вертикально інтегрована компанія

- Повний цикл від видобутку до роздрібної реалізації

УГВ – найбільша газовидобувна компанія України

~76% загального видобутку газу

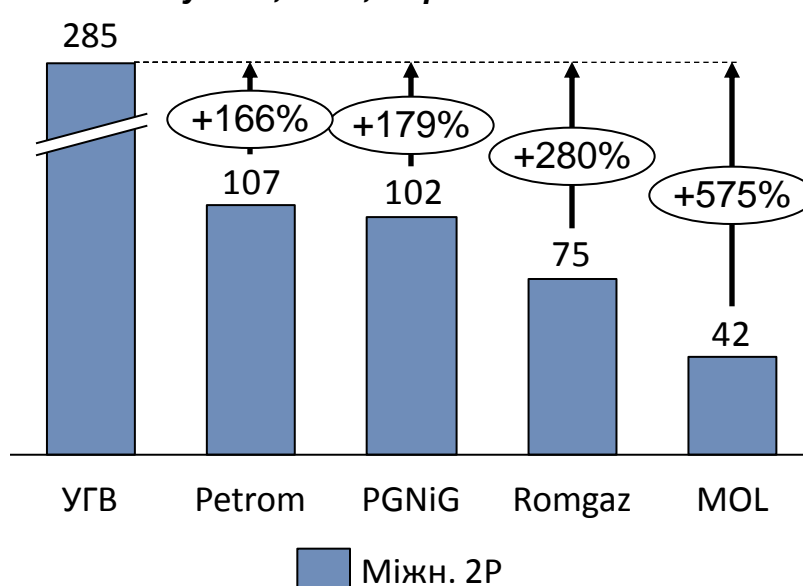
Видобуток газу в Україні, 2014, млрд м3



- Більш того, УГВ видобуває більше 20% нафти та конденсату

Близько 285 млрд м3 запасів

Запаси газу УГВ, 2015, млрд м3



- УГВ має ~ в 3-6 разів більші запаси ніж порівнювані компанії пострадянських країн

УГВ це вертикально інтегрована компанія з повним виробничим циклом



Зміст

Ключові дані про Компанію

Стратегічні цілі трансформації

Результати роботи

Трансформація УГВ – Програма 20/20 - 20 млрд м3 видобутку до 2020 року



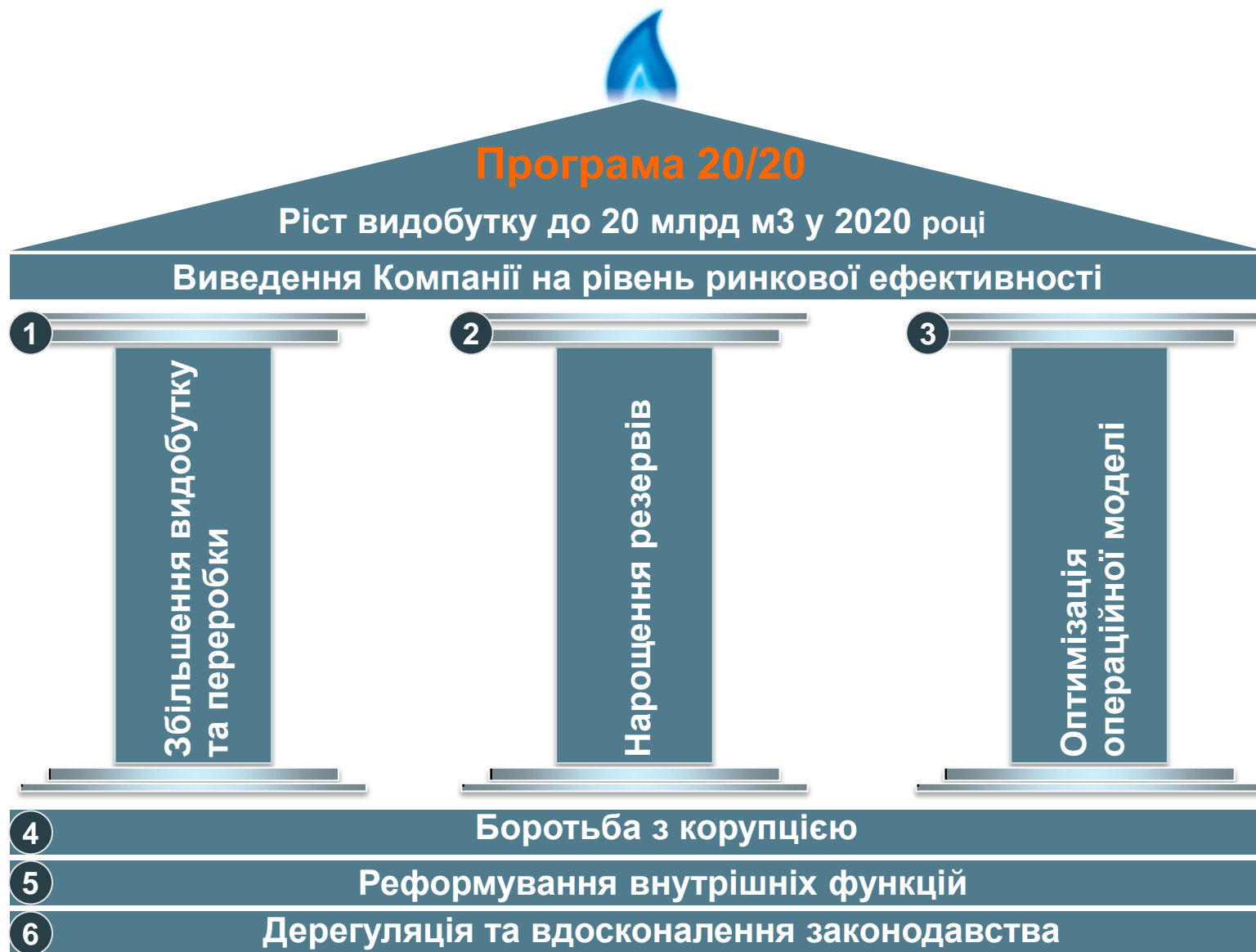
Стабілізація видобутку та виробництва (2016р.) та початок зростання (з 2017-2018рр.) з перспективою досягнення 20 млрд м3 у 2020р.



Перетворення УГВ на прозору ефективну компанію відповідно до кращих міжнародних практик управління та міжнародної технічної експертизи

Програма у стадії розробки та буде презентована після завершення

Визначені 6 ключових напрямків для перетворення УГВ в ефективну компанію



Дорожня мапа трансформації – візія перетворень на наступні роки



Зміст

Ключові дані про Компанію

Стратегічні цілі трансформації

Результати роботи

Результати роботи – загальна інформація

- За 11 місяців 2015 року план реалізації газу для потреб населення **перевиконано на 3.5%** (11.67 млрд м3), УГВ виконає план видобутку 2015 на 14.5 млрд м3
 - Видобуток за 11 міс. 2015р: газу 13.3 млрд м3, в т.ч. власний видобуток 12.2 млрд м3(+2.9% до плану), нафти та конденсату 469 тис. тн (+2.7% до плану)
 - Свердловини введені в експлуатацію +34% до плану (63 замість 47)
- Розробляється **«Програма 20/20»** по збільшенню ресурсної бази та видобутку газу за 5 років **до 20 млрд м3 в рік**, за ключовими пріоритетами:
 - **Збільшення ресурсної бази компанії** – 285 млрд м3 наявних запасів вистачить приблизно на 15 років видобутку. За останні 8р. ресурсну базу компанії виснажено – у 2007-2014 роках отримано лише 4 спецдозволи на розвідку нових площ замість 100 необхідних. За останні 3 роки видобуто 45 млрд м3, а прирощено запасів лише на 29 млрд м3 при необхідності у 150 млрд м3 за світовими практиками
 - **Інтенсифікація видобутку** із фонду існуючих свердловин та родовищ
 - **Технічне та технологічне переоснащення компанії**, основні засоби якої недофінансовувалися протягом останніх 10 років
- **Усунуті посередники за ключовими поставками** – труби, долота, метанол та ін. Ефект >420 млн грн економії коштів за 2-ге півріччя 2015 року
- **Досягнуто фінансової стабілізації за рахунок значної економії**, що дозволило вивести кредитну лінію ПІБ з дефолту, наздогнати графік платежів відсотків, прискорити ввід в дію свердловин
- **Посилена управлінська та технічна команда** на усіх рівнях. Заплановано поступове підвищення заробітних плат до ринкового рівня з 1 січня 2016 року (антикорупційність)



Результати роботи (I/IV)

Збільшення видобутку та переробки

1

Збільшення видобутку та переробки

A

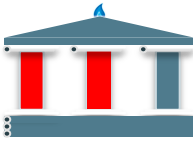
Буріння та інтенсифікація

- Прискорено передачу на баланс 11 додаткових свердловин: 52% перевиконання плану буріння (21 од.), **додатково 40 млн м3 газу та 4 тис. тн нафти/конденсату**
- Змінено режим роботи бригад КРС на Шебелинському ГПУ з 8 до 24 годин на добу – 8 додаткових свердловин реактивовано (+15% до плану, план 53 од.), **+12.8 млн м3 газу та +1.1 тон нафти/конденсату**
- Зупинена неефективна практика ущільнення сітки буріння свердловин (**наприклад, ~100 млн грн інвестицій на свердловину з дебітом 5 тис. м3 газу/добу**)
- Проведений внутрішній аудит бурового обладнання. Розроблена **програма модернізації бурових верстатів**, що дозволить збільшити обсяги розвідувального та експлуатаційного буріння
- Запущена **програма інтенсифікації видобутку**:
 - Відремонтовано власний флот ГРП та колтубінгову установку, готується тендер на проведення ГРП сервісними компаніями
 - Проведено тендер на колтубінгові установки – ціну знижено в 2 рази
 - Заплановано зниження відсотку свердловин у бездії з **12% до 6%** від експлуатаційного фонду, для чого придбано 5 нових верстатів КРС
 - Планується перший в Україні пілотний проект імпульсної стимуляції свердловин
 - Створено новий департамент з інтенсифікації видобутку, залучено спеціалістів з великим досвідом стимуляцій
- Готується тендер на **придбання нових бурових та ремонтних верстатів** (кредит)
- Вперше з 2011 року **проведені навчання з ліквідації відкритого фонтану** на газовій свердловині

B

Підготовка та транспортування газу

- Достроково переведено на компримування Кобзівське, Ланівське та Сосновське родовища, зупинено природне падіння видобутку, загальний ефект **+95 млн. м3 газу**
- Створено новий департамент підготовки та транспортування газу, переведені досвічені спеціалісти із Укртрансгазу
- Проведено ревізію планових технічних заходів та інвестицій – **до 2 млрд грн економії** коштів за рахунок перегляду економічної та технічної доцільності
- Введено в експлуатацію 3 дотисні компресорні станції (ДКС Хрестищинська, Летнянська та Свидницька) потужністю **4.6 млрд м3** в рік. Заплановано введення 10 нових ДКС на 2016 рік
- Протестована можливість використання альтернативних інгібіторів корозії, як заміників метанолу (економія до 30%)



Результати роботи (II/IV)

Збільшення видобутку та переробки, нарощення резервів

1

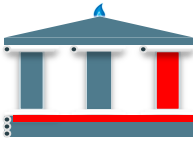
Збільшення видобутку та переробки

- Проводяться проекти модернізації Шебелинського заводу – гідроочистка дизелю та поглибленна переробка бензольної фракції
- Дозавантажено виробничі потужності з переробки за рахунок власної та давальницької сировини
- Вперше заключено контракт на прямі поставки бензину для потреб Міноборони
- Зменшено бюджет проекту гідроочистки дизельного палива зі **128 млн грн до 74 млн грн**

2

Геологія та розвідка

- Збільшення ресурсної бази – подано всі документи на 9 нових ділянок до Держгеослужби. 10 ділянок знаходяться на погодженні Полтавської обласної ради
- Збільшення обсягів сейсмічних досліджень у 5 разів у порівнянні з 2014 роком та у 1.5 рази більше ніж загалом за 2011-2014 роки
- Визначено напрямки збільшення ресурсної бази на **~200 млрд м3** до 2020 року
- Планується впровадження новітніх технологій обробки та інтерпретації геологічної інформації та побудови геологічних моделей родовищ (Petrel, Eclipse)
- Запланована закупівля сучасного геофізичного обладнання
- Планується запуск «чужих» свердловин на родовищах УГВ (НАК «Надра України»)
- Планується запуск свердловин УГВ, розташованих на родовищах інших надрокористувачів
- Планується збільшення обсягів розвідувального буріння на 2016 рік **на 30%**
- Відкрито Лютнянське родовище – **запаси 2.4 млрд м3**
- Введено в експлуатацію Кузьмичівське родовище – **100 тис. м3/добу**



Результати роботи (III/IV)

Оптимізація операційної моделі, боротьба з корупцією

3

Оптимізація операційної моделі

- Запущений процес повернення невідремонтованих свердловин із СД до УГВ
- Збільшена вартість послуг УГВ по підготовці та транспортуванню газу до ринкового рівня
- Здійснення контролю за ринковістю цін при реалізації газу учасниками СД
- Здійснення контролю за виконанням інвестиційних зобов'язань та виставлення претензій операторам СД щодо їх усунення
- Ініціювання розриву договорів СД у випадку неусунення претензій щодо невиконання інвестиційних зобов'язань учасниками СД або збитковості СД
- Розпочато інвентаризацію непрофільного майна УГВ та підготовку пакету майна для реалізації (рішення КМУ)
- Проводяться переговори з потенційними партнерами для УРП
- Готуються моделі залучення партнерів для УРП
- Проводяться переговори з міжнародними донорами та організаціями з залучення фінансування та співробітництва (EBRD, IFC, World Bank, European Investment Bank, USAID, US State Department, USTDA, China Development Bank, etc.)

4

Боротьба з корупцією

- Вперше проведено відкриті конкурси для реалізації продукції переробки на експорт
- Проведено відкритий конкурс по залученню давальницької сировини для завантаження потужностей переробки
- Проведено відкритий конкурс по відбору біржі для продажу нафтопродуктів. Аукціони проводяться 3-4 рази на місяць
- Перевірка контрагентів – розроблена та впроваджена “Процедура перевірки контрагентів на наявність параметрів “Стоп-інформації”.
- Перевірка персоналу - напрацьовано та впроваджена “Процедура перевірки кандидатів на вакантні посади”
- Усунуті посередники за ключовими поставками – труби, долота, метанол та ін. **Ефект ~420 млн грн економії** коштів за 2-ге півріччя 2015 року
- Затверджено 2 нові процедури у закупівлях – електронні торги та антикорупційна процедура
- Всім контрагентам запропоновано підписати антикорупційну процедуру, як частину договору
- Планується введення антикорупційної угоди для персоналу
- Планується поступове впровадження ринкового рівня мотивації для запобігання корупції



Результати роботи (IV/V)

Реформування внутрішніх функцій

5

A

Переробка та реалізація

- Переглянуто інвестиційну програму: замість \$100 млн на установку ізомеризації затверджено проект переоснащення вартістю ~\$2.0 млн для випуску бензину стандарту Євро-4
- Загальний ефект від оптимізації реалізації – 90 млн грн
- Здійснений аудит контрактів по закупівлі присадок для виробництва палив, один - зупинений та на стадії розірвання.
- Вивчаються можливості підвищення якості скрапленого газу виробництва УГВ (Тимофіївська та Юліївська установки)
- Сформована єдина база контрагентів, відбуваються адресні розсилки поточним та потенційним клієнтам.

B

Закупівлі

- Загальна економія на закупівлях >420 млн грн за рахунок зменшення вартості існуючих контрактів, економії на системі ПроЗорро, проведення відкритих конкурентних тендерів на закупівлях
- УГВ – один з лідерів в системі ПроЗорро. На тендери ПроЗорро виведено більше 500 млн грн (економія 54 млн грн)
- Впроваджено новий Порядок закупівель у відповідності до кращих практик приватних та міжнародних компаній. Реалізується проект з Deloitte по приведенню системи закупівель до кращих світових зразків
- Затверджена нова структура Департаменту закупівель, з введенням ретельного контролю та аналізу ринку і цінових пропозицій
- Призначені нові керівники з закупівель на філіях
- Для контролю за закупівлями в кап.будівництві перерозподілені функції між капбудівництвом та департаментом закупівель
- Нові тендери розміщуються на 10 робочих днів для надання достатнього часу для підготовки документації

C

Фінанси

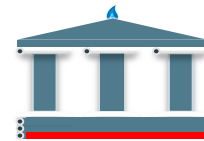
- Зменшено ставку кредитування на 1 в.п. частини кредитного портфелю в гривнях в сумі 215 млн.грн
- Перехід на розрахунково-касове обслуговування у державних банках
- Розпочато формування регламентів по складанню фін.плану
- Почата робота по централізації бухобліку та впровадження МСФЗ

D

Інші

- Розроблений план проекту впровадження ERP (очікує вирішення юридичних питань)
- Розроблена модель підвищення зарплат до ринкового рівня
- Покращена PR функція – активна участь у громадських заходах
- Реалізуються проекти з Petrad, Deloitte з покращення внутрішніх компетенцій та реформування функцій

Реформування внутрішніх функцій



Результати роботи (V/V)

Дерегуляція та вдосконалення законодавства

6

Дерегуляція та вдосконалення законодавства

- Підготовлений проект змін до Постанови КМУ №570, які дадуть змогу продавати скраплений газ на електронних аукціонах та частіше, ніж два рази на місяць
- Підготовлений проект змін до постанови КМУ №391, який дозволить УГВ приймати участь в тендерах «Укрзалізниці» та Держрезерву
- Розроблено ряд законопроектів для удосконалення діючої системи користування нафтогазоносними надрами в Україні та нарощування видобутку вуглеводнів в Україні:
 - проекти Законів України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів з питань користування нафтогазоносними надрами», «Про внесення змін і доповнень до Закону України «Про нафту і газ», «Про внесення змін до деяких законів України щодо правового регулювання об'єктів нафтогазовидобування», «Про внесення змін до Податкового кодексу України (щодо оподаткування природного газу для забезпечення потреб населення)»
- Участь в комітетських слуханнях Комітету ПЕК з покращення законодавчої бази газовидобувної галузі

Дякуємо за увагу