

Проблемы и перспективы импортозамещения инженерно-консалтинговых услуг в горной промышленности



Андрей Александрович Твердов

IMC Montan, Москва, Российская Федерация
consulting@imcgroup.ru

Аннотация. Рассматриваются вопросы импортозамещения горно-консалтинговых услуг, обострившиеся в связи с санкционной политикой недружественных стран и связанной с ней уходом значительного числа мировых консалтинговых компаний с рынка России. Отмечается, что вопросы импортозамещения не могут быть решены в короткое время, так как для этого требуется эволюционный процесс, включающий становление профессиональных команд, наработку репутации и доверия к оказываемым услугам, отраслевое признание бренда.

Ключевые слова: горный консалтинг, проектирование, кадровый дефицит, горный аудит, отчеты Компетентного лица, горное образование, импортозамещение, санкции

Для цитирования: Твердов А. А. Проблемы и перспективы импортозамещения инженерно-консалтинговых услуг в горной промышленности // Рациональное освоение недр. 2023. № 3. С. 34–37. doi 10.26121/RON.2023.15.10.004.

doi: 10.26121/RON.2023.15.10.004

Mining Engineering & Consulting
ORIGINAL ARTICLE

Import substitution of engineering and consulting services in the Russian mining industry: Problems and prospects

Andrey A. Tverdov

IMC Montan, Moscow, Russian Federation
consulting@imcmontan.com

Annotation. The Author examines the issues of import substitution of mining and consulting services, heightened in the face of the sanctions policy of unfriendly countries and the withdrawal of a significant number of global consulting companies from the Russian market. He notes that import substitution issues cannot be solved in a short time, since this requires an evolutionary process, including the formation of professional teams, the development of reputation and trust in the services provided, as well as the recognition of the industry brand.

Keywords: Mining consulting, Design, Understaffing, Mining audit, Competent person report, Mining education, Import substitution, Sanctions

For citation: Tverdov AA. Import substitution of engineering and consulting services in the Russian mining industry: Problems and prospects. *Ratsional'noye osvoeniye nedr* [Mineral Mining & Conservation]. 2023;(3):34–37. (In Russ). doi: 10.26121/RON.2023.15.10.004.

В силу санкционной политики «недружественных стран» ряд мировых горно-консалтинговых компаний ушли с российского рынка или существенно ограничили свою деятельность в России. Также отмечаются существенные трудности в работе консалтинговых компаний, не имеющих полноценных самостоятельных филиалов в России, что связано с усложнением визовой, транспортной логистики и с позицией отдельных специалистов, чья мнимая солидарность с санкционной политикой часто обусловлена скорее субъективным характером следования общему политическому тренду, чем искренней моральной позицией.

Для понимания сложившейся в России проблематики, связанной с ограничением работы

мировых горно-консалтинговых компаний, следует указать на целевые задачи, решаемые горным консалтингом. К таким задачам относятся:

- ✓ представление независимого профессионального мнения об объекте геологоразведки и разработки;
- ✓ сопровождение геологоразведочных и горнодобывающих компаний в решении отдельных задач и совершенствовании рабочих процессов в части распространения лучшей практики;
- ✓ формирование стратегической программы развития горных компаний, наилучшим образом отвечающей специфике объекта;
- ✓ предоставление независимой отчетности о ресурсном потенциале и экономически эффек-

тивно обрабатываемой части запасов полезных ископаемых.

Соответственно, потребителями вышеуказанных услуг горно-консалтинговых компаний являются:

- кредитные организации;
- недропользователи в лице собственников, менеджмента, профильных специалистов (геологов, горных инженеров, обогатителей и др.);
- фондовые биржи;
- инвесторы, включая потенциальных собственников или миноритарных участников бизнеса;
- в некоторых случаях проектные организации — с целью привлечения независимого мнения для повышения качества проектных услуг;
- в редких случаях — независимая экспертиза в рамках судебных процессов.

Основной объем вышеуказанных горно-консалтинговых услуг оказывали международные компании, однако в настоящее время большинство из них фактически ушли с рынка России. В некоторых случаях сохранилось присутствие команд, но с потерей (существенным ограничением) возможности использования интеллектуального и профессионального потенциала зарубежной части бренда компаний. Проблема усиливается за счет перехода части коллектива российских консалтинговых фирм на работу в горнодобывающие компании. Таким образом, полноценное присутствие международного бренда носит единичный характер и в значительной степени обусловлено предшествующей сменой контроля над брендом — с переходом контроля в российскую составляющую международного коллектива.

Очевидно, что горно-консалтинговые услуги остаются востребованными вне зависимости от степени открытости западного рынка, в силу своей актуальности для отраслей горной промышленности. Более того, данные услуги во многом можно отнести к критически важным для нормального развития российской горной промышленности, которая, несмотря на все сложности, успешно функционирует и развивается, в том числе за счет реализации новых проектов. Все это требует соответствующего сопровождения процессов недропользования и обеспечения финансирования проектов, включая привлечение инвесторов и кредитов, что, в свою очередь, формирует спрос на независимый аудит. Данный фактор формирует задачу импортозамещения горно-консалтинговых услуг — восполнения потенциала сферы рассматриваемого рынка взамен его бывших участников.

Отметим, что проблема усугубляется не только санкционной составляющей, но и сложившейся в последние годы тенденцией кадрового дефицита специалистов минерально-сырьевого сектора экономики, осложняющейся такими глобальными проблемами, как:

- общий дефицит высококвалифицированных кадров в горной и геологической сферах деятельности (проблема, носящая общемировой характер);
- восполнение кадров, в том числе за счет профессиональной образовательной подготовки и воспитания квалифицированных специалистов (проблема, также носящая общемировой характер);
- рост российской экономики за счет расширения регионов добычи полезных ископаемых, требующего роста кадрового резерва для развития новых проектов в недропользовании.

Специфика консалтинговой деятельности предъявляет ряд особых требований к горному консультанту, включая отраслевые требования, такие как:

- компетентность (профессиональность) оценки — предполагается, что работа выполняется экспертами с большим релевантным опытом, способными к корректным выводам относительно целей аудита;
- адекватность оценки — результаты отражают реальную картину с учетом не только рисков, но и объективного потенциала объекта недропользования;
- независимость оценки — исключение зависимости выводов аудита от финансовых интересов недропользователя (объекта аудита) в части преднамеренного искажения или сокрытия существенной информации;
- наличие отраслевой репутации горно-консалтинговой компании у целевой аудитории.

Таким образом, специфика успешных команд консалтинговой сферы включает ряд требований к непосредственным исполнителям (специалистам и командам проектов), таких как:

- многодисциплинарность команды и экспертов, охватывающая все процессы (геология, добыча полезного ископаемого, переработка минерального сырья, эколого-социальное влияние, маркетинг и т. д.) и жизненные циклы проекта освоения участка недр (геологическая разведка, строительство, эксплуатация и ликвидация горного предприятия);
- большой опыт работы команды по рассматриваемому виду полезного ископаемого, способу добычи и переработки минерального сырья, по-

нимание географической специфики объекта и правовых ограничений на площадке недропользования (включая ограничения в области промышленной безопасности, охраны труда, природоохраны и т. д.);

- наличие в команде профессионального «интегратора» выводов о результатах стратегического планирования или аудита развития объекта недропользования, каковым является Компетентное лицо, обладающее междисциплинарными знаниями, научной компетенцией и опытом передовой практики;

- обучаемость, высокая самодисциплина, профессиональная мотивация, этика и порядочность (в том числе с точки зрения внутрикомандного взаимодействия) экспертов команды;

- ориентация на лучший результат с точки зрения максимизации экономической эффективности (умение прогнозирования конечного экономического эффекта) как отдельных процессов недропользования, так и проекта в целом при их взаимосвязи;

- должная финансовая компенсация исполнителя работы и членов команды, по сути позволяющая интегрировать в процесс работы экспертов с высоким уровнем профессионализма и компетенции.

По своей специфике консультант — это особое сочетание склада ума, профессионального опыта, морально-нравственных качеств. Профессиональный руководитель проектов, менеджер-производственник, признанный ученый или квалифицированный проектировщик зачастую способны успешно интегрироваться в работу консалтинговой организации.

Формирование команд, отвечающих указанным требованиям, сопряжено с достаточно большими финансовыми затратами на привлечение персонала, приобретение специализированных программных продуктов, обеспечение рабочего процесса (формирование административного штата в лице кадровых специалистов, юристов, организация бухгалтерского учета), а также требует больших усилий в поисках специалистов с последующим слаживанием процессов в командную работу.

Еще более сложной задачей является завоевание доверия участников отраслевого рынка к работе сформированных команд, включая создание эффективной репутации бренда. Безусловно, данный процесс длителен и во многом образует замкнутый круг: для успешной деятельности бренда требуется репутация, а для формирования репутации необходимы прецеденты успешной работы

(по сути, реализованные заказы на услуги). Исторически, преодоление этого замкнутого круга сопряжено с постепенным выходом на рынок и переходом от оказания простых услуг на нишевом ценовом уровне (при существенном дисконте на оказываемые услуги) к постепенному расширению услуг с точки зрения их сложности и требований заказчика (включая переход на услуги для крупных потребителей). В настоящее время эволюционное развитие бренда диссонирует с образовавшимся вакуумом в сфере горно-консалтинговых услуг при сохранении и даже увеличении потребности рынка. Тем не менее, несмотря на очевидную проблему, необходимо избежать искусственного (фиктивного) решения вопроса путем имплементации обязательных формальных аудитов или перевода услуг в область государственного процесса при отсутствии в необходимом количестве профессиональных исполнителей, нацеленных на независимый результат. Даже путем создания и усиления процессов аккредитации консалтинговых компаний в каких-либо ведомствах или организациях невозможно в короткой перспективе решить вопросы репутационного ранжирования компаний.

В конечном итоге рынок саморегулируется — спрос порождает предложения, при этом речь идет именно о спросе на качественные услуги. Однако самый острый вопрос — это период подготовки высококвалифицированных исполнителей в требуемом количестве. В этом смысле следует сказать несколько слов о возможных мерах, реально способствующих решению задачи национального суверенитета в области формирования отечественного рынка горно-консалтинговых услуг и задачи обеспечения сферы недропользования необходимыми услугами. Такими мерами являются:

- налоговые инструменты стимулирования горно-консалтинговой деятельности (по своей сути близкой к НИР и НИОКР), для которой налоговые вычеты играют значительную роль (при осуществлении финансовых операций в условиях санкций) при достаточно высоких финансовых затратах на формирование команды высококвалифицированных специалистов (привлечение и мотивация лучших кадров);

- возможность льготного государственного кредитования для стартапов горно-консалтинговой сферы;

- упрощение финансово-кредитными организациями процедуры апробации стартапов для включения в список «доверенных» для проведения аудита компаний. В частности, в настоящее время можно пойти навстречу, более ориенти-

руясь на состав команды (подтвержденный опыт специалистов), нежели на репутацию бренда;

- завершение формирования полноценного российского института Компетентных лиц с учетом общепризнанных мировым сообществом принципов;

- развитие и применение отечественных систем и кодексов, определяющих стандарты проведения аудита;

- развитие профессионального диалога с горно-консалтинговыми организациями и профессиональными командами дружественных стран;

- солидарная поддержка стартапов недропользователями и коллегами по консалтинговой сфере деятельности.

Последнее имеет принципиально важное значение, так как в современных реалиях вопросы конкуренции в значительной степени нивелируются сложившейся ситуацией дефицита услуг, которая оказывает влияние не только на успешное функционирование горной промышленности, но

и государства в целом. В этом смысле вчерашние конкуренты или даже оппоненты в области горного консалтинга пересматривают формат взаимоотношений, зачастую оказывая поддержку развитию новых брендов, команд и становлению полноценного российского рынка горно-консалтинговых услуг по разным направлениям. Такой этико-профессиональный подход реализует и независимая международная компания IMC Montan, предоставляющая услуги в области геологии, добычи и переработки полезных ископаемых.

Еще раз подчеркнем, горная промышленность, являясь одной из ключевых и фундаментальных отраслей российской экономики, обладает высокой емкостью с точки зрения потребности в проектных, консалтинговых и научных работах, и в этом направлении высоко востребованы специалисты, действительно имеющие необходимую квалификацию и признание в горно-геологическом сообществе. **РОН**



Список использованных источников

Твердов А. А., Жура А. В., Никишичев С. Б. Риски горнодобывающих проектов. Цели и методы их оценки // Горная промышленность. 2014. № 2 (114). С. 67–70.

The JORC Code 2004 Edition. Australian Code for Reporting of Exploration Results, Mineral Resources and Ore Reserves / Prepared by: The Joint Ore Reserves Committee of The Australasian Institute of Mining and Metallurgy (AusIMM), Australian Institute of Geoscientists and Minerals Council of Australia (JORC).

Национальный Инструмент 43-101 Стандарты раскрытия информации по минерально-сырьевым проектам («NI 43-101» или «NI») / пер. А. А. Немытов. 2011.

References

Tverdov AA, Zhura AV, Nikishichev SB. *Riski gornodobyvayushchikh projektov. Tseli i metody ikh otsenki* [Risks of mining projects. Goals and methods of their assessment]. *Gornaya promyshlennost'* [Mining Industry]. 2014;(2);67-70. (In Russ).

The JORC Code 2004 Edition. Australian Code for Reporting of Exploration Results, Mineral Resources and Ore Reserves. Prepared by: The Joint Ore Reserves Committee of The Australasian Institute of Mining and Metallurgy (AusIMM), Australian Institute of Geoscientists and Minerals Council of Australia (JORC).

National Instrument 43-101 Standards of Disclosure for Mineral Projects (the “NI 43-101” or the “NI”), effective as of May 9, 2016.

Информация об авторе

А. А. Твердов, технический директор IMC Montan*, канд. техн. наук, эксперт ГКЗ Роснедр, эксперт ОЭРН. AuthorID: 525766.

*125047 Москва, ул. Чайанова, 22, стр. 4.

Прохождение статьи

Статья поступила в редакцию 07.05.2023; одобрена после рецензирования 19.05.2023; принята к публикации 22.05.2023.

Information about the author

Andrey A. Tverdov, Technical Director of the IMC Montan company*, Cand. Sci, GKZ expert, OERN expert. AuthorID: 525766.

*22, str. 4, Chayanova ul., Moscow, 125047, Russia.

Article history

The article was submitted 07 May 2023; approved after reviewing 19 May 2023; accepted for publication 22 May 2023.