



НЕФТЯНАЯ КОМПАНИЯ
РОСНЕФТЬ

Энергетическая панель

**НЕФТЯНОЙ РЫНОК –
НА ПУТИ К БАЛАНСУ И
УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ**

И.И. Сечин

Главный исполнительный директор

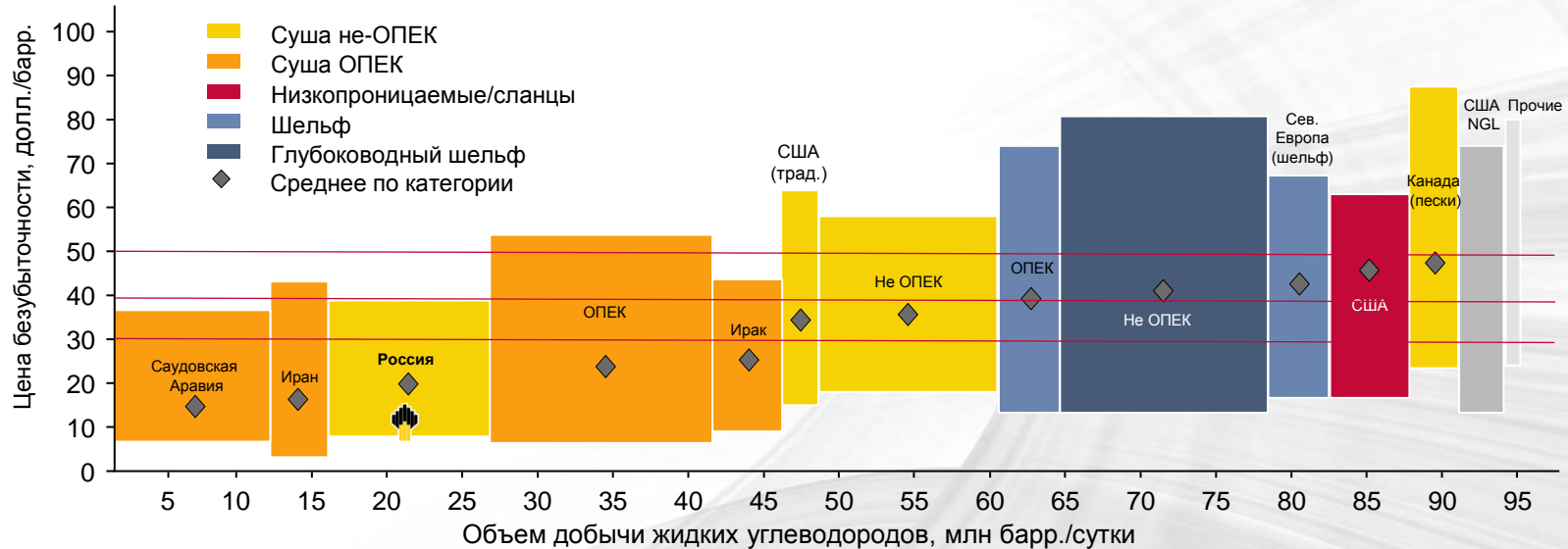
Петербургский международный экономический форум

2 июня 2017

Устойчивость основных производителей в сценариях 30-40-50 долларов за баррель



Затраты по типам ресурсов

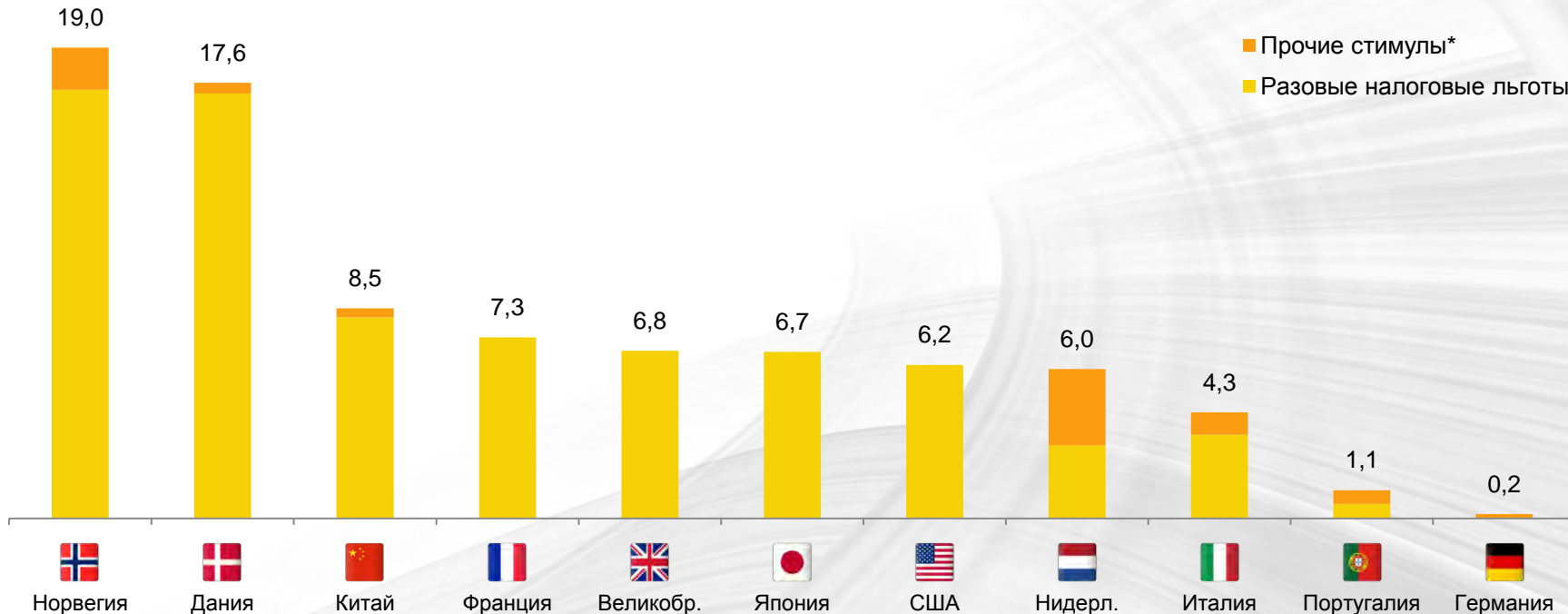


- Многие проекты разработки вязких нефтей, канадских песков, а также проекты в зрелых бассейнах шельфа Западной Африки, Северного моря и Мексиканского залива не работают при цене нефти ниже \$50/барр.
- Проекты на сумму более 800 млрд долл. США с добычей более 12 млн барр./сут не будут одобрены при ценах ниже 50 долларов

Фискальное стимулирование приобретения электромобилей



Экономические выгоды для покупателей электромобилей, тыс. долл. на автомобиль

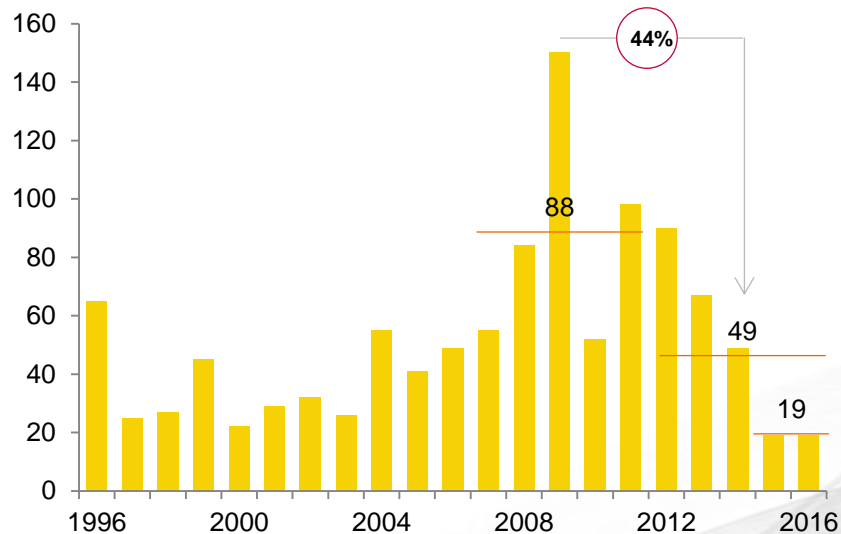


* налоговые и прочие выгоды в период первых 5 лет пользования электромобилем
Источник: UBS, Morgan Stanley

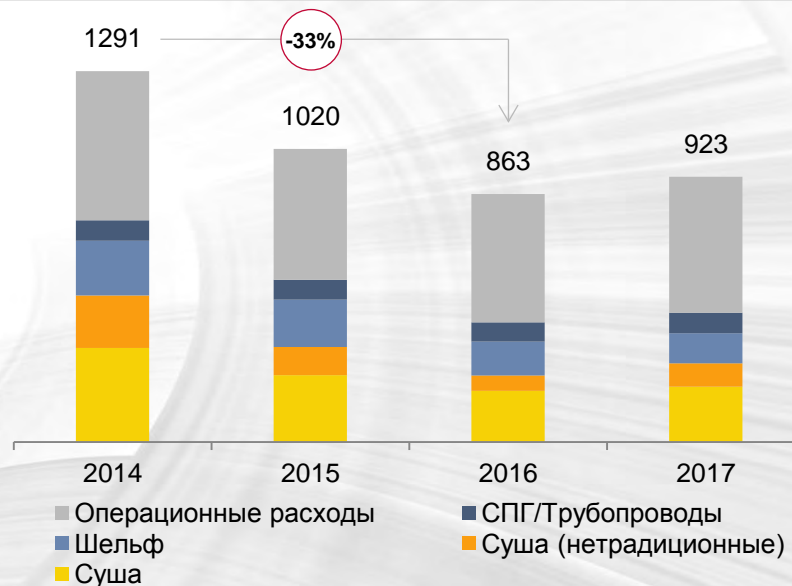
Рационализация инвестиционной активности



Запасы нефти и газа одобренные к реализации по годам, млрд б.н.э.



Мировые затраты в разведку и добычу, млрд долл.

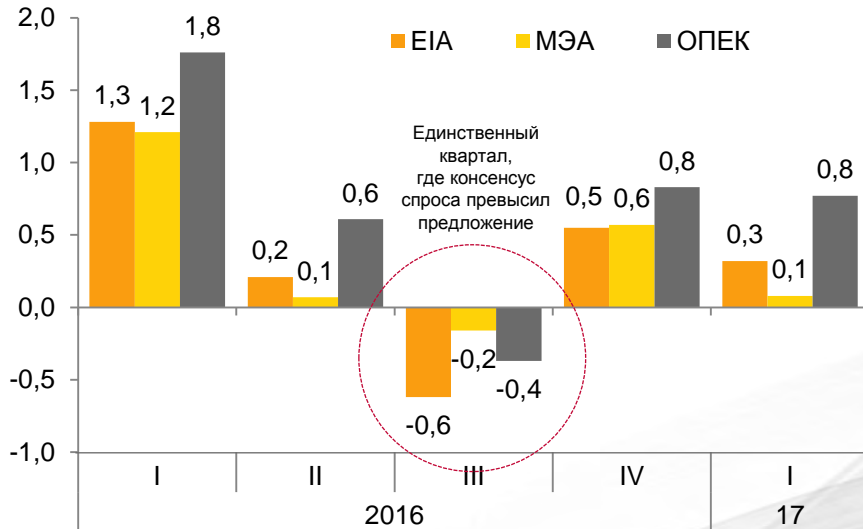


- После периода высокой активности компании резко сократили запуск новых проектов в 2015 и 2016 годах

Расхождения в оценках динамики мирового спроса и предложения формируют различные ожидания

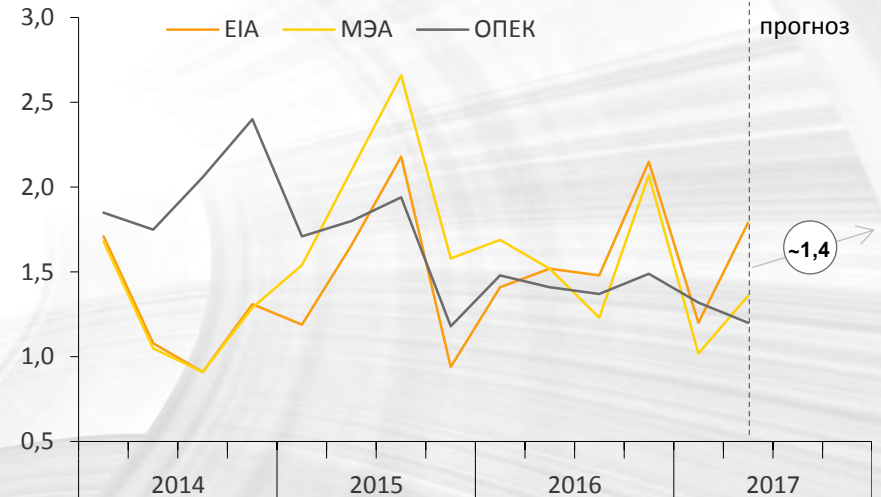


Превышение предложения ЖУВ над спросом в мире, млн барр./сутки



- Масштабы превышения добычи в 1 квартале 2017 г. над спросом по оценке ведущих агентств существенно различаются – от 0,1 до 0,8 млн барр./сутки

Рост мирового спроса на ЖУВ (год-к-году) в обзорах различных энергетических агентств, млн барр./сутки



- Оценки роста спроса в последние два года разными агентствами примерно совпадали
- Прогнозы для 2-4 кварталов 2017 г. различаются

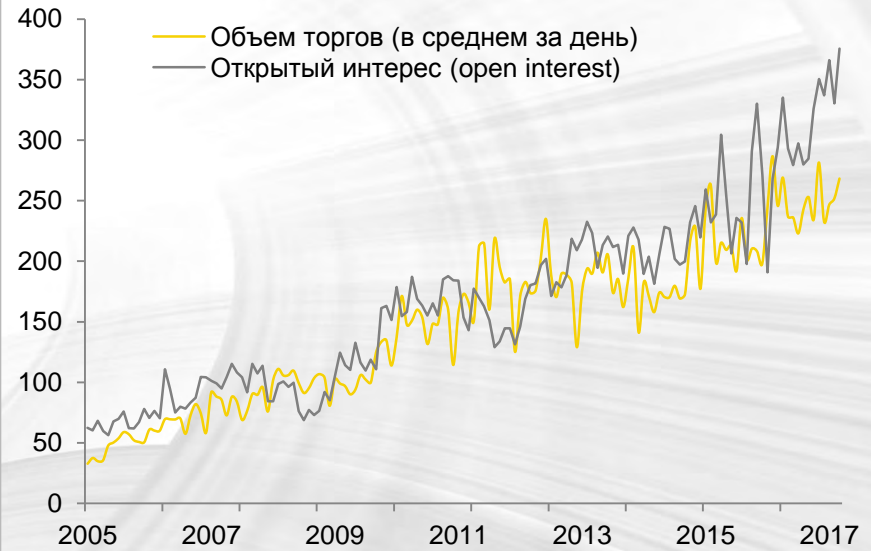
Объем торгов нефтяными фьючерсными контрактами и открытый интерес (open interest)



Ежедневный объем торгов и открытый интерес во фьючерсах WTI, тыс. контрактов



Ежедневный объем торгов и открытый интерес во фьючерсах Brent, тыс. контрактов

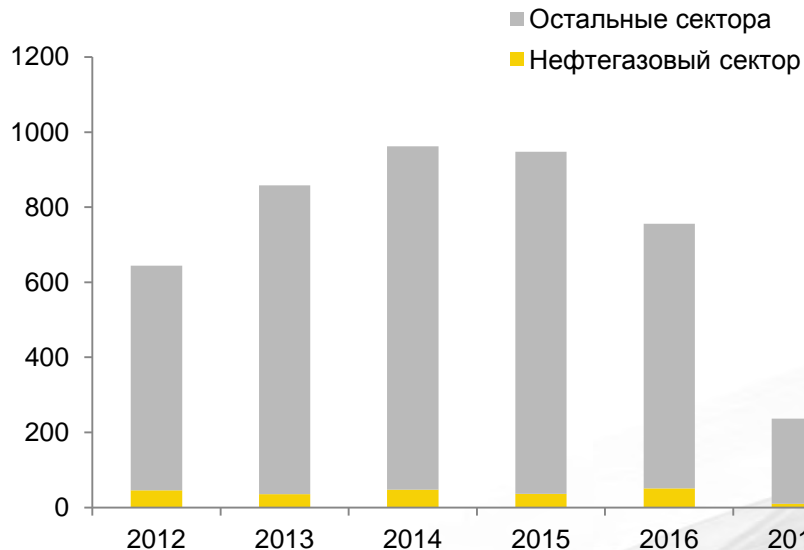


- Рынок финансовых фьючерсов на Brent значительно вырос за последние 10 лет
- Текущие показатели ликвидности, а также интенсивности торгов в нефтяных фьючерсах существенно превышают показатели 2008 года

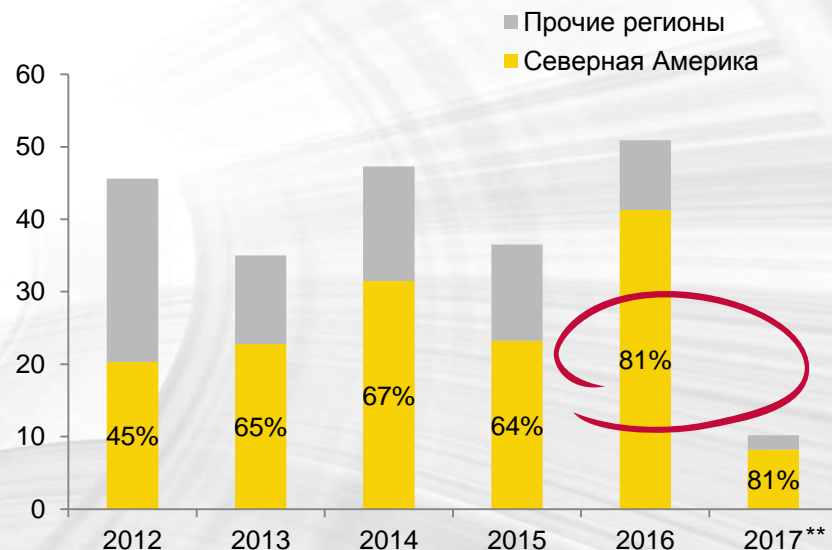
Приток средств в акционерный капитал нефтегазовой отрасли



Глобальные публичные размещения,
янв. 2011 – апрель 2017*, млрд долл.



Публичные размещения нефтегазовых компаний,
янв. 2011 – апрель 2017*, млрд долл.



- Привлечение нового акционерного капитала не является основной формой финансирования для большинства нефтегазовых компаний

Снижение добычи участниками Соглашения во многом компенсируется ростом добычи в США и других странах



Снижение среднесуточной добычи нефти в апреле 2017 к октябрю 2016, тыс. барр./сутки

Изменение добычи ОПЕК и не-ОПЕК, участвующими в Соглашении

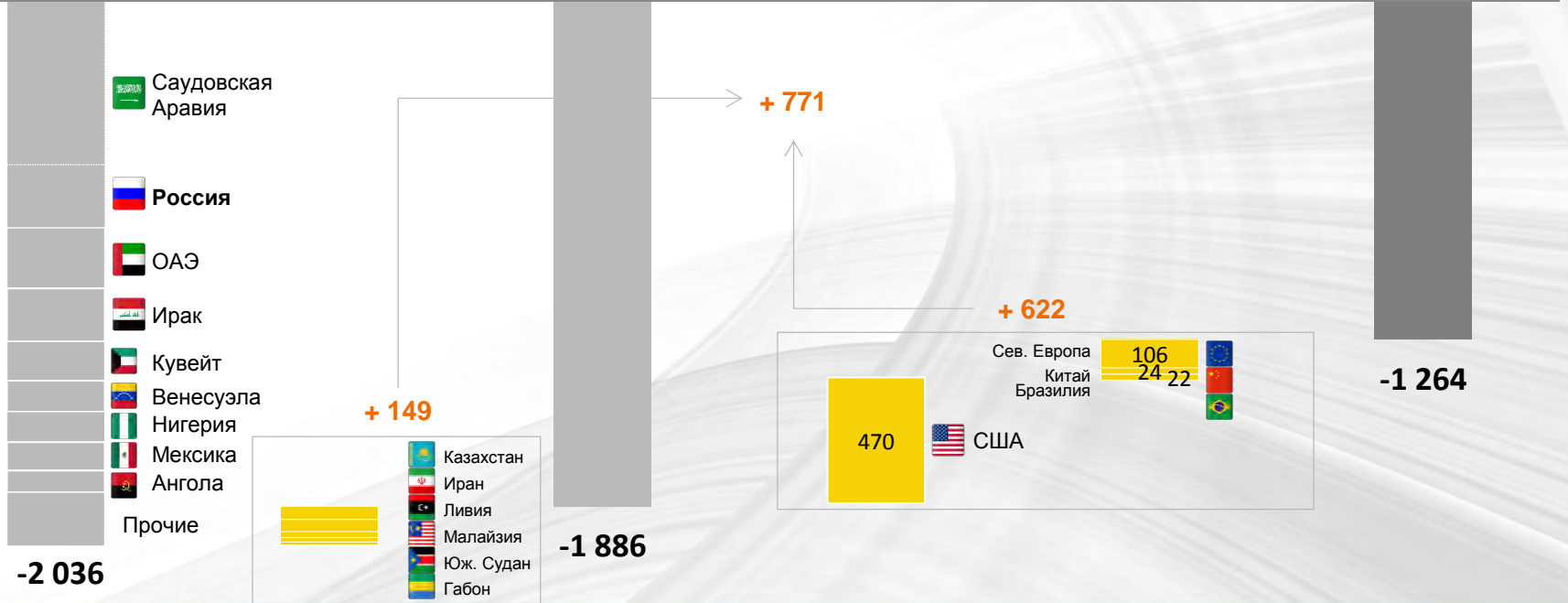
Рост добычи в странах, не участвующих в Соглашении

Снижение

Рост

Общее
снижение

Чистое
снижение



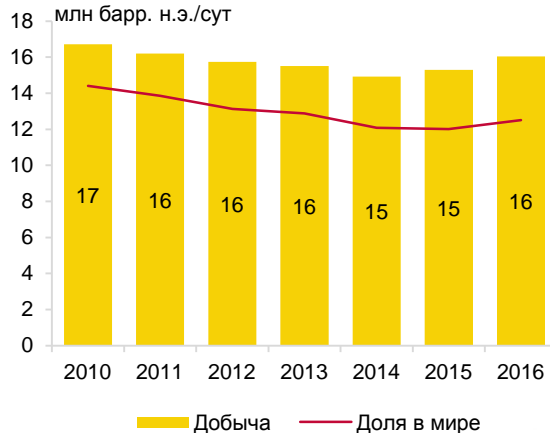
Примечание. Северная Европа включает Норвегию, Великобританию, Нидерланды, Данию. По странам не-ОПЕК также учитывается конденсат. По США – также и NGL.
Источники: ОПЕК, МЭА, Минэнерго США, ЦДУ ТЭК, Минэнерго России

Сложные времена для традиционных бизнес-моделей мейджеров

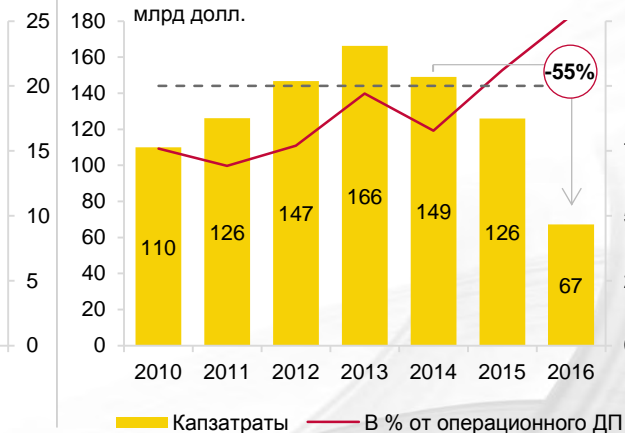


Основные показатели

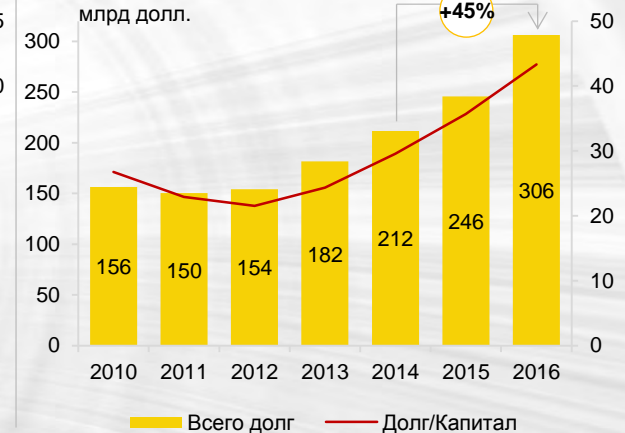
Добыча углеводородов



Капитальные затраты



Долговая нагрузка

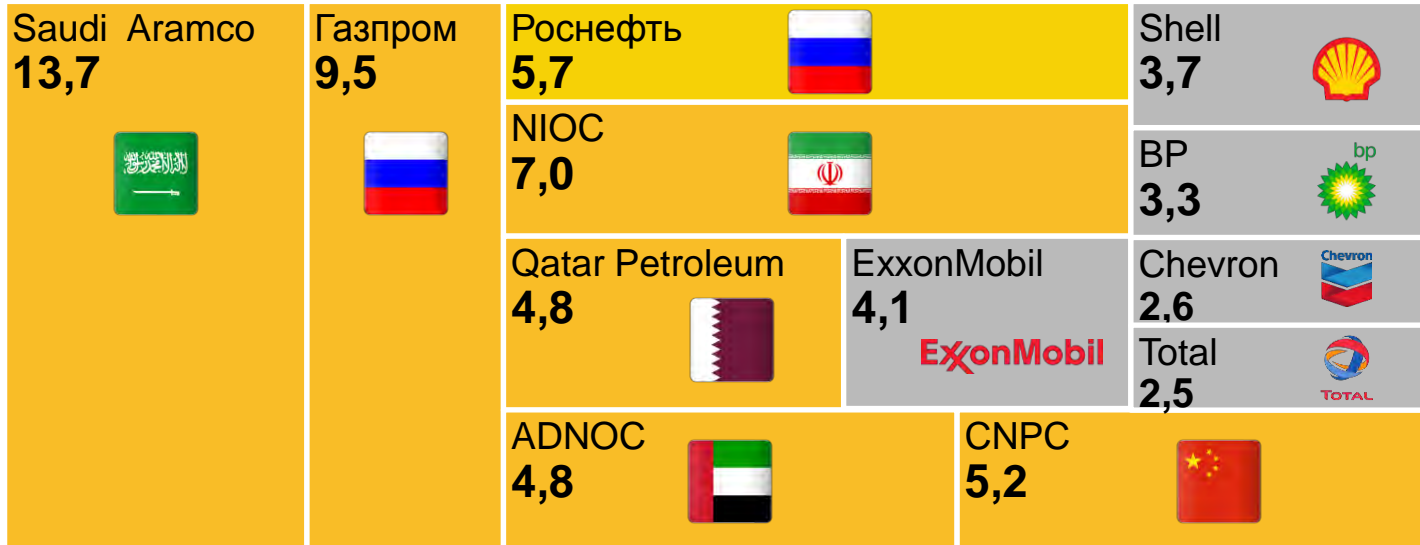


- Низкий уровень запасов, низкая обеспеченность ресурсной базой, сокращение добычи
- Высокие операционные и капитальные затраты, большое число проектов с высокой точкой безубыточности
- Высокие ожидания рынка по выкупу акций
- Растущая долговая нагрузка в связи с нехваткой собственного капитала

Национальные компании – усиление сильных



Добыча углеводородов крупнейшими нефтегазовыми компаниями мира, млн б.н.э./сутки

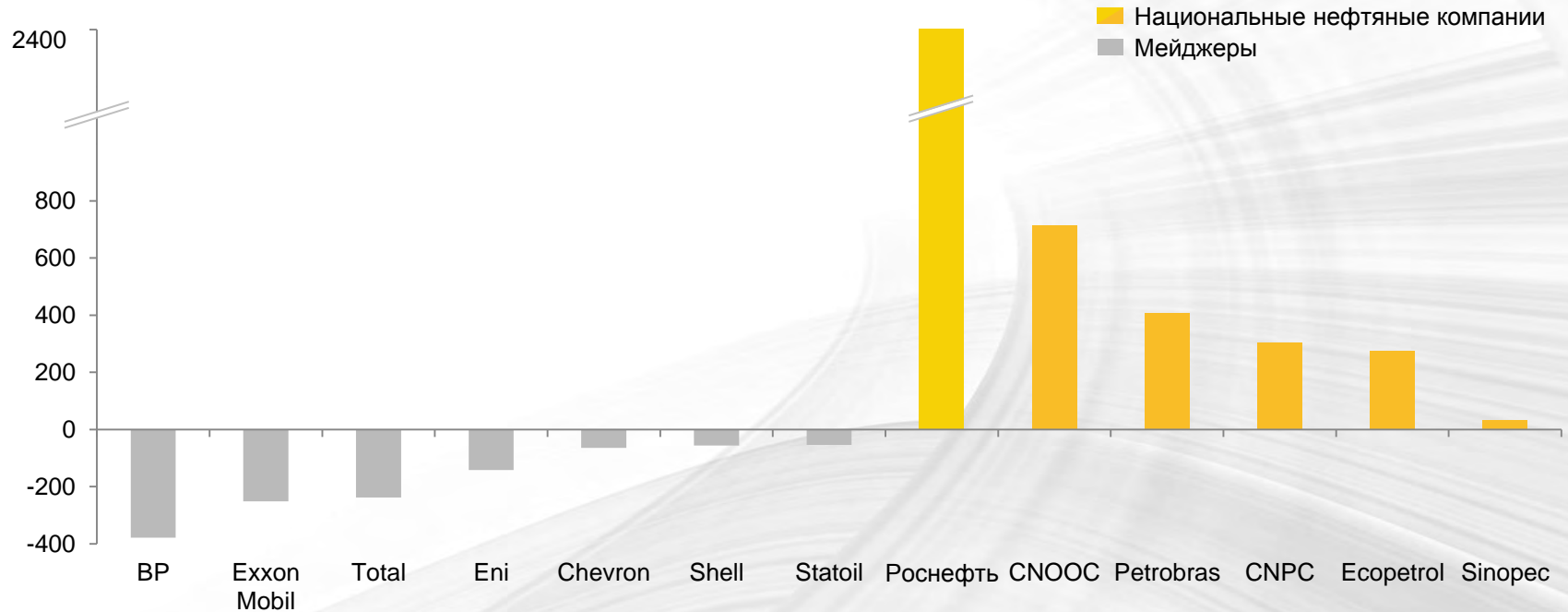


- Все более отчетливо наблюдается «выход из тени» национальных нефтегазовых компаний
- Они не только обладают значительной ресурсной базой, но становятся игроками, которые способствуют формированию глобального рынка

Национальные компании в отличие от мейджеров нарастили добычу за последние 10 лет



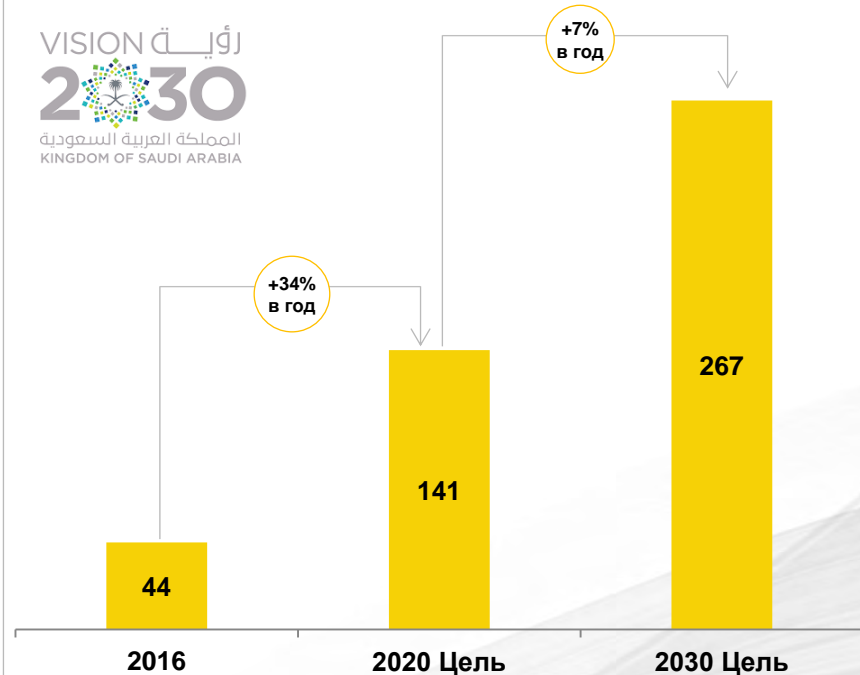
Фактическое изменение добычи нефти за 10 лет, тыс. барр./сутки



Снижение налоговой нагрузки Саудовской Аравией для стимулирования новых инвестиций



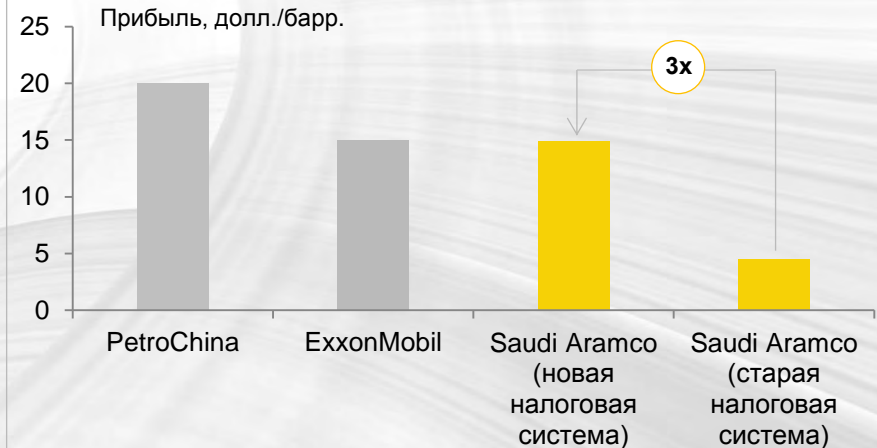
Рост не-нефтяных доходов Саудовской Аравии



Действия Правительства КСА по поддержке IPO

- 1 Снижение корпоративного налога с 85% до 50%, что повысило прибыльность Saudi Aramco в 3 раза
- 2 Финансовая реструктуризация
- 3 Инициативы по повышению цены на нефть

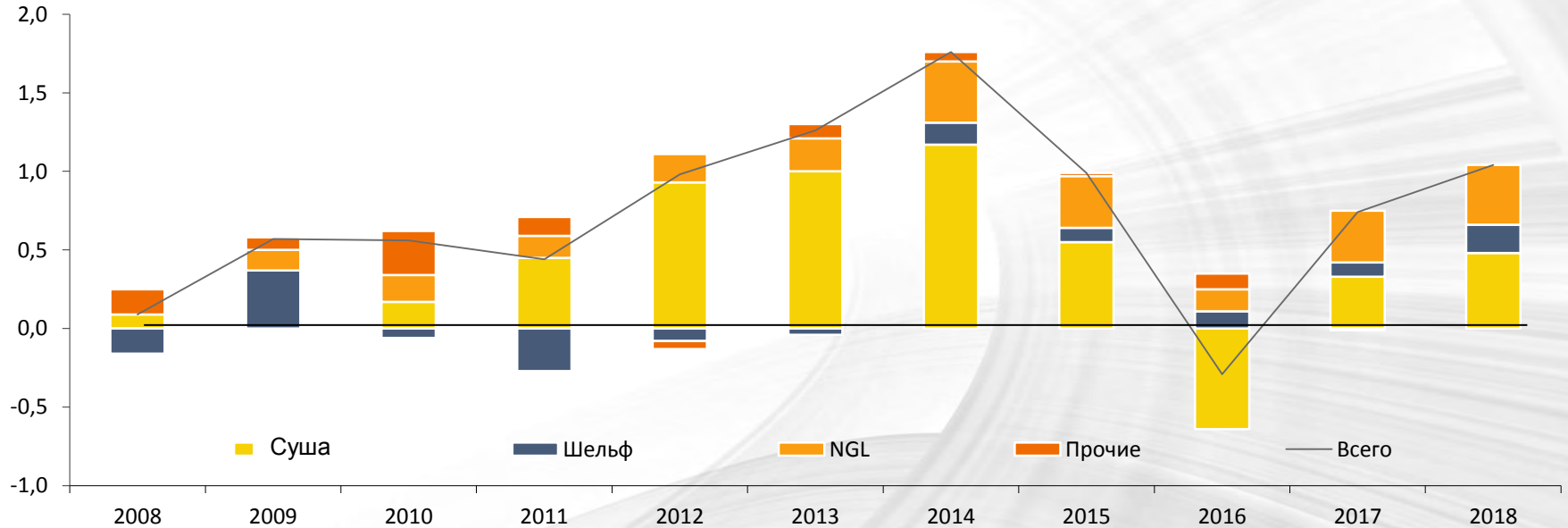
Прибыльность Saudi Aramco возросла после изменения налогообложения



Рост добычи жидких углеводородов в США усилится в 2017-2018 гг.



Структура роста добычи ЖУВ в США, год-к-году, млн барр./сут

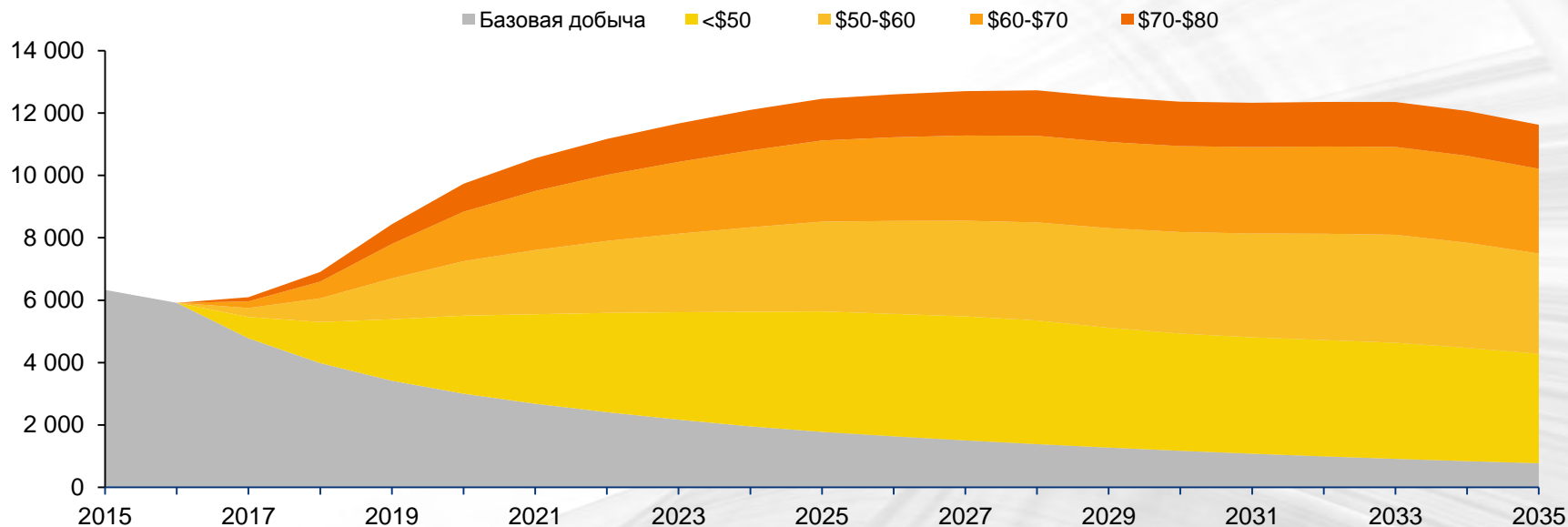


- Добыча ЖУВ в США к сентябрю 2016 г. снизилась на 0,8-1 млн барр./сут с пикового уровня в апреле 2015 г., но в годовом выражении в 2016 г. - всего на 0,3 млн барр./сут
- Сланцевая добыча внесла основной вклад в это падение, снизившись примерно на 600-700 тыс. барр./сут

Условия роста добычи в США



Прогноз добычи нефти и ЖУВ в США (без Аляски и Мексиканского залива), тыс. барр./сутки



- Устойчивый рост в США возможен при продолжительном периоде цен выше 50 долл./барр.
- При этом, многие новые проекты в США рентабельны при цене 30-40 долл./барр.
- Компании активно использовали хеджирование для обеспечения роста добычи

Рост производительности сланцевой добычи в США

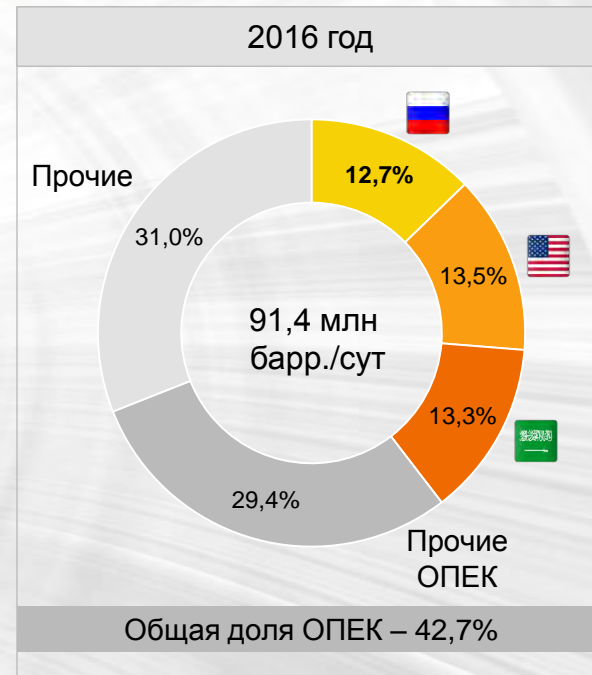
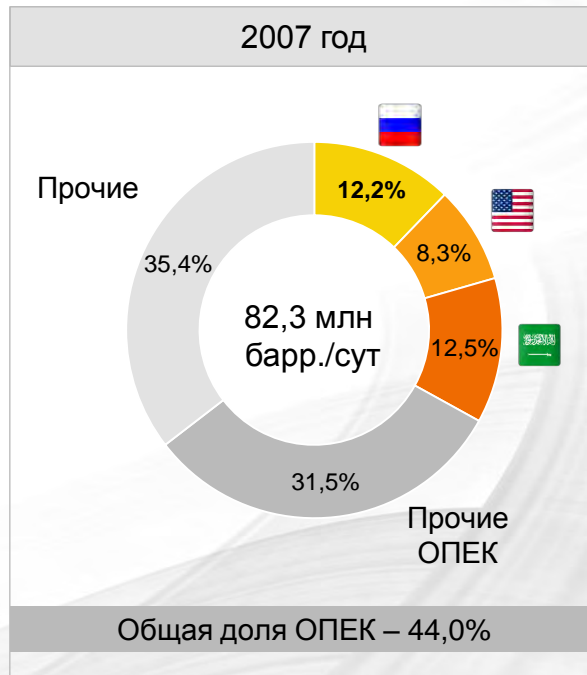
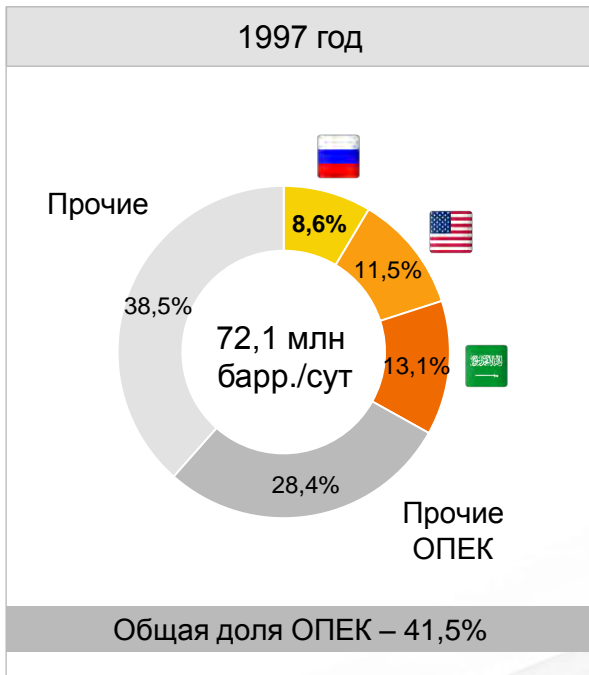


	2014	2016	Изменение
Капитальные затраты, млрд долл.	124	36	-71%
Горизонтальные скважины, шт.	1 030	322	-69%
Скважины, законченные бурением, шт.	22 750	8 930	-60%
Количество буровых установок старше 2011 года	72%	28%	-44%
Количество стадий ГРП на скважину, ед.	23	32	+39%

Рост эффективности сланцевой добычи в США

Стоимость прироста 1 млн барр./сут добычи, млрд долл.	59	30	-49%
Проходка на буровую установку, тыс. метров в год	41	61	+47%
Начальный дебит, барр./тыс. футов горизонт. ствола	38	42	+11%

За последние 20 лет доля России, Саудовской Аравии и США на мировом рынке увеличилась до 39,5%



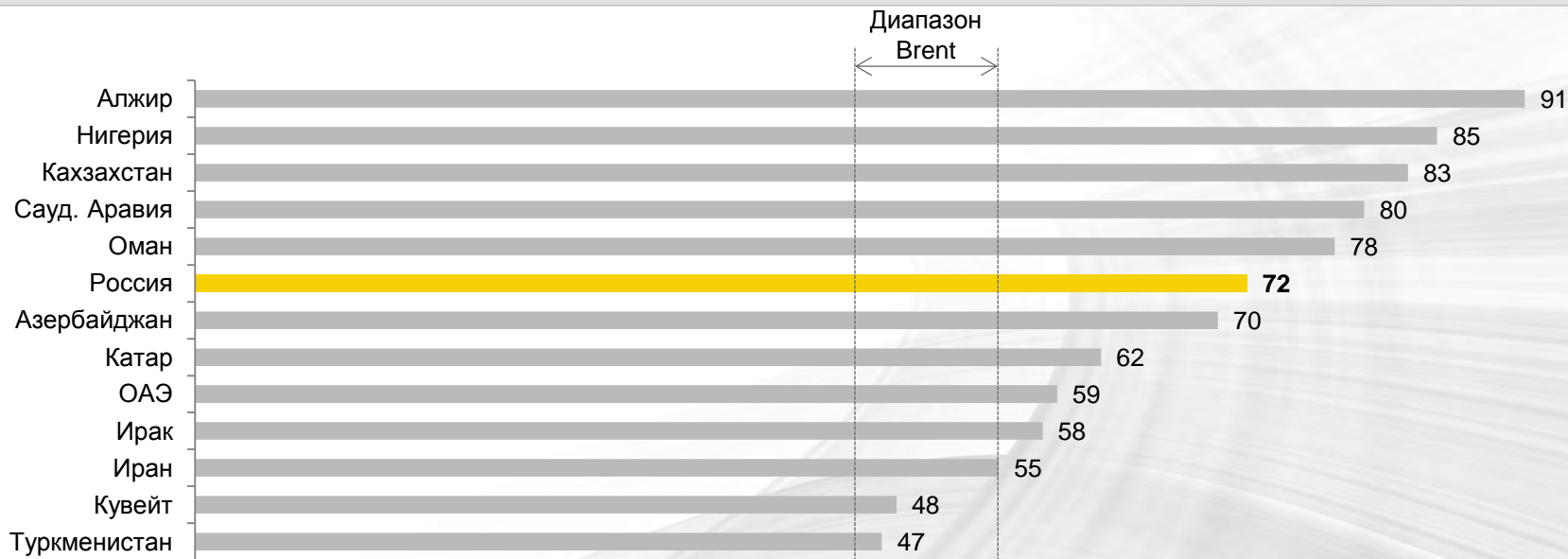
Примечание. Добыча включает нефть, конденсат и прочие виды жидких углеводородов, в т.ч. СУГ (пентаны, этан-этиленовая фракция, пропан, пропилен и другие). Добыча стран ОПЕК приведена по историческому составу стран-членов организации на соответствующий год.

Источники: BP Statistical Review, Wood Mackenzie, ОПЕК

Показатели бюджетного дефицита стран-производителей нефти

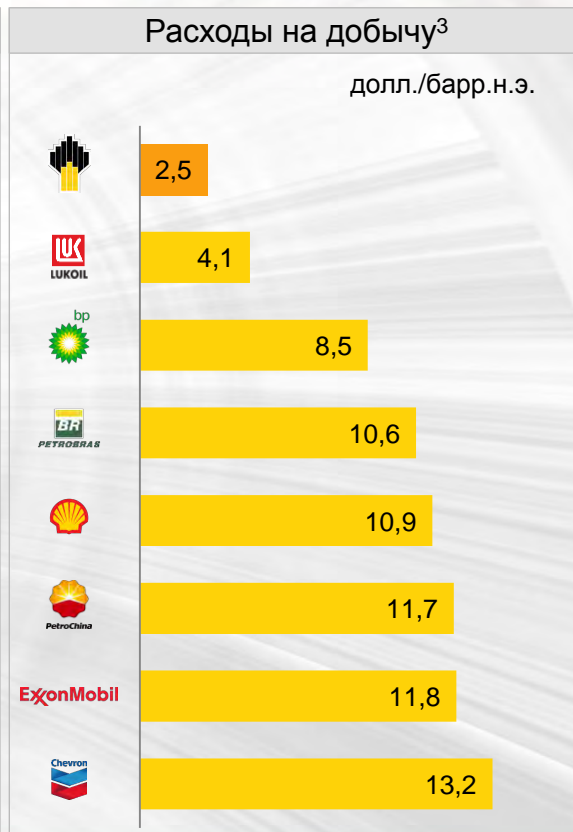
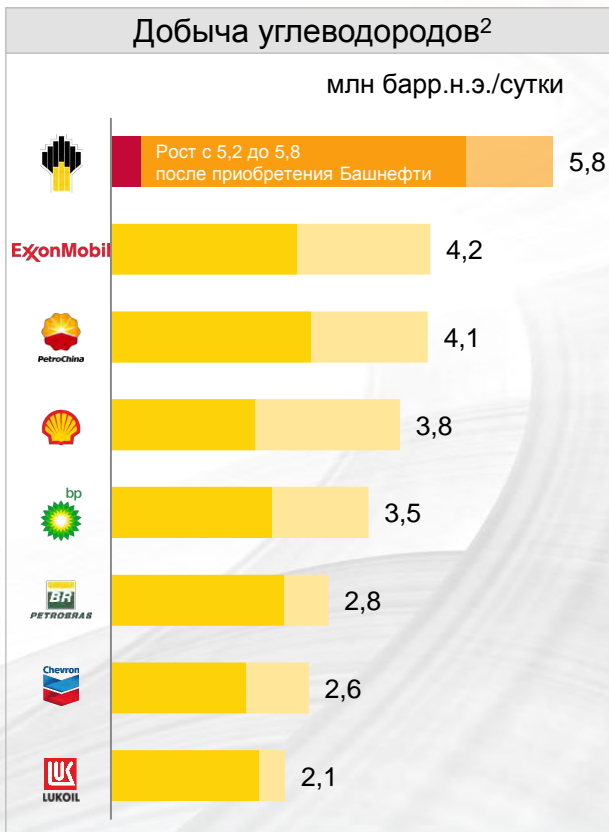
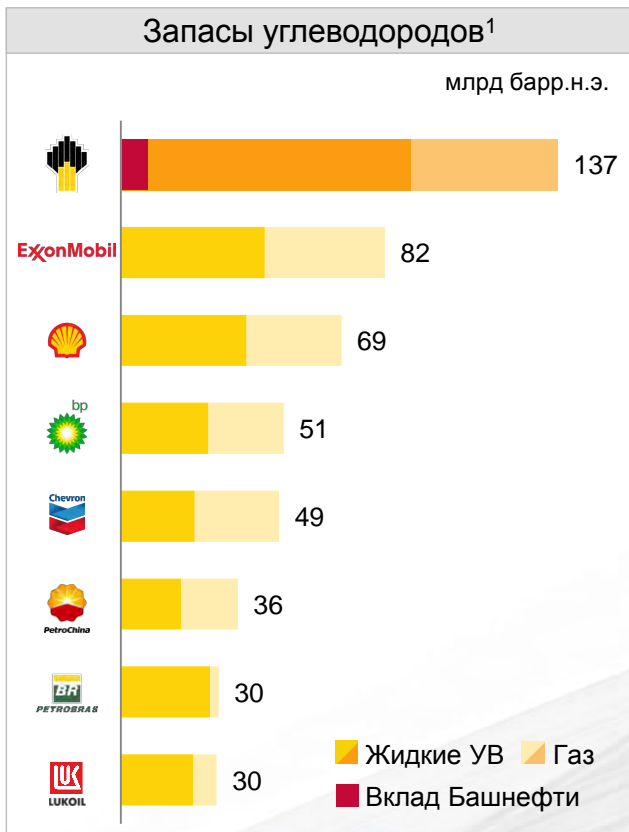


Цена на нефть, балансирующая бюджеты стран в 2016 г., долл./баррель



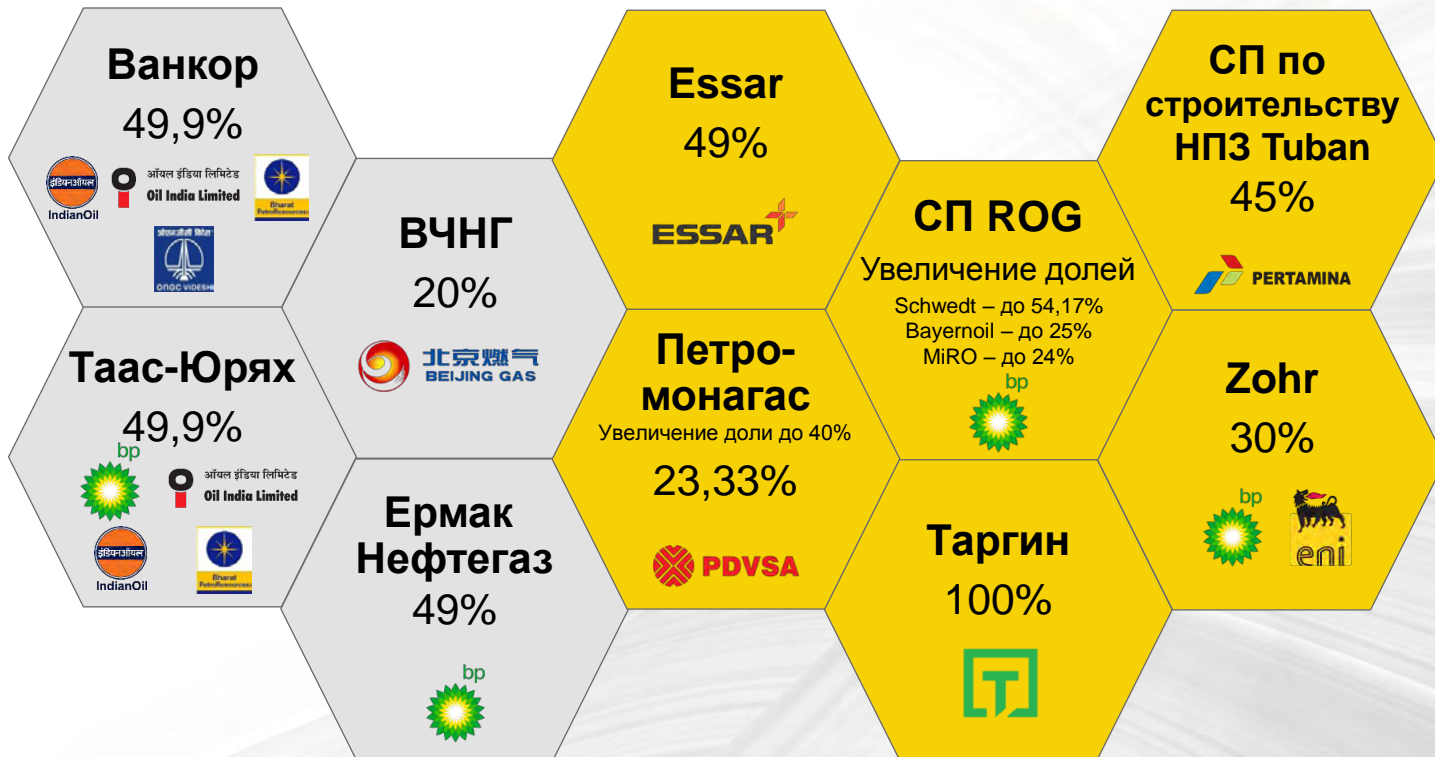
- При текущих ценах на нефть государственные бюджеты основных экспортеров нефти остаются дефицитными

Лидер среди публичных компаний



Примечание: (1) Запасы ПАО НК «Роснефть» приведены по российской классификации ABC1+C2 на 01.01.2017 (вкл. Башнефть), запасы по остальным компаниям приведены на основании оценки запасов Wood Mackenzie, включая коммерческие и технические (sub-commercial) запасы. (2) Данные по Лукойлу – за 1 кв. 2017 г. (3) Роснефть и Petrobras – данные за 1 кв. 2017 г., остальные компании – за 2016 год.

Усиление интеграционных связей



Создание СП

Расширение присутствия

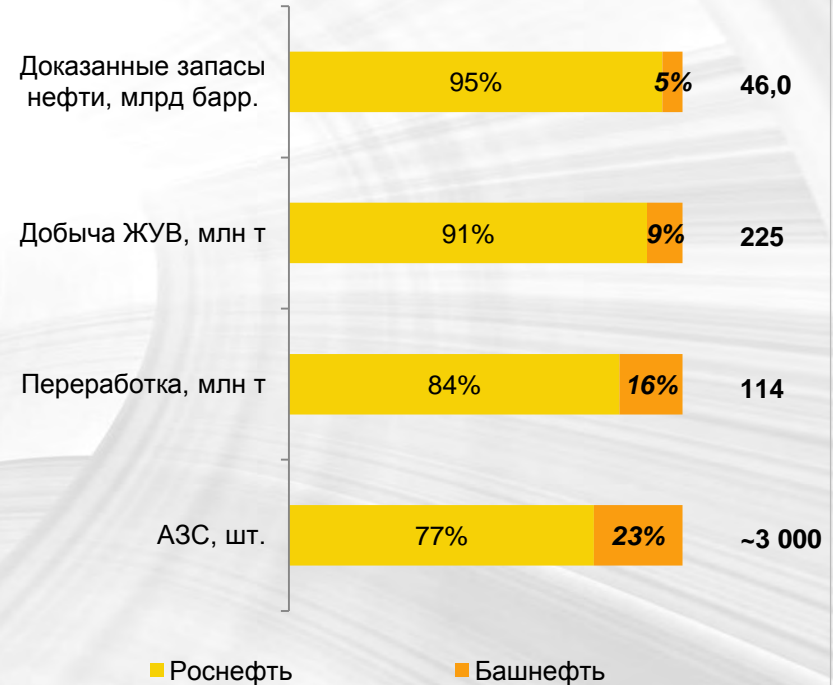
Повышение эффективности Компании за счет реализации синергии



Синергия



Операционные показатели



Ограничение ответственности



Информация, содержащаяся в данной презентации, была подготовлена Компанией. Представленные здесь заключения основаны на общей информации, собранной на момент подготовки материала, и могут быть изменены без дополнительного извещения. Компания полагается на информацию, полученную из источников, которые она полагает надежными; тем не менее, она не гарантирует ее точность или полноту.

Данные материалы содержат заявления относительно будущих событий и пояснения, представляющие собой прогноз таких событий. Любые утверждения в данных материалах, не являющиеся констатацией исторических фактов, являются прогнозными заявлениями, сопряженные с известными и не известными рисками, неопределенностями и прочими факторами, в связи с которыми наши фактические результаты, итоги и достижения могут существенно отличаться от любых будущих результатов, итогов или достижений, отраженных в или предполагаемых такими прогнозными заявлениями. Мы не принимаем на себя никаких обязательств по обновлению любых содержащихся здесь прогнозных заявлений с тем, чтобы они отражали бы фактические результаты, изменения в допущениях либо изменения в факторах, повлиявших на такие заявления.

Настоящая презентация не представляет собой предложение продажи, или же поощрение любого предложения подписки на, или покупки любых ценных бумаг. Понимается, что ни одно положение данного отчета/презентации не создает основу какого-либо контракта либо обязательства любого характера. Информация, содержащаяся в настоящей презентации, не должна ни в каких целях полагаться полной, точной или беспристрастной. Информация данной презентации подлежит проверке, окончательному оформлению и изменению. Содержание настоящей презентации Компанией не выверялось. Соответственно, мы не давали и не даем от имени Компании, ее акционеров, директоров, должностных лиц или служащих, или любых иных лиц, никаких заверений или гарантий, как ясно выраженных, так и подразумеваемых, в отношении точности, полноты или объективности содержащейся в ней информации или мнений. Ни один из директоров Компании, ее акционеров, должностных лиц или служащих, или любых иных лиц, не принимает на себя никакой ответственности за любые потери любого рода, которые могут быть понесены в результате любого использования данной презентации или ее содержания, или же иным образом в связи с этой презентацией.

ДОКЛАД
ГЛАВНОГО ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА
ПАО «НК «РОСНЕФТЬ»

И.И. СЕЧИНА

НА ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ПАНЕЛИ
ПЕТЕРБУРГСКОГО МЕЖДУНАРОДНОГО
ЭКОНОМИЧЕСКОГО ФОРУМА ПМЭФ-2017

2 ИЮНЯ 2017 г.

«НЕФТЯНОЙ РЫНОК – НА ПУТИ К БАЛАНСУ
И УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ»

Уважаемые коллеги!

Приветствую Вас в Петербурге, рад видеть Вас на нашей сегодняшней сессии. Надеюсь, что наше обсуждение будет, как всегда, интересным и плодотворным. К слову, по информации ряда СМИ, Конгресс США также внимательно следит за нашей работой и приступил к обсуждению нового раунда санкций как раз на момент проведения Форума в Петербурге, поэтому надеюсь, что мы никого не разочаруем.

Теперь серьезно. За последние годы наша отрасль – как никакая другая – пережила потрясения, которые в результате привели к тектоническим сдвигам.

I. ПОСЛЕДНИЕ СОБЫТИЯ И СОСТОЯНИЕ РЫНКА

Как вы знаете, осенью прошлого года Президент Российской Федерации В.В. Путин внес важный вклад в достижение договоренности группы производителей нефти на международном уровне. Это повлияло на улучшение ситуации на рынке, а достигнутый в итоге ценовой уровень в 50 долл. за баррель и выше полезен для российского бюджета и российских компаний, но это состояние рынка не является устойчивым.

Так называемая «договоренность ОПЕК и стран не ОПЕК», основной вклад в которую вносят Саудовская Аравия и Россия, дает рынку «передышку», но это сложно считать системными мерами, эффект от которых приведет к долгосрочной стабилизации. Ряд

крупных производителей, которые не участвуют в данных договоренностях, активно используют конъюнктуру для усиления собственной рыночной позиции, что скорее создает предпосылки для новой нестабильности, нежели для выхода на траекторию устойчивого развития. Так, сланцевые производители в США стали крупными экспортерами в объеме свыше 1,3 млн барр./сут. Майские данные, опубликованные вчера показывают, что добыча в США достигла максимума за последние 21 месяц, составив свыше 9,3 млн барр./сут, значительно вырос и экспорт сырой нефти из США – до 1,3 млн барр./сут.

Страны, входящие в ОПЕК, но находящиеся вне расчетных квот, сообщают об активном росте добычи – в Нигерии на 100 тыс. барр./сут и Ливии на 210 тыс. барр./сут. По оценкам некоторых экспертов, по итогам мая общая добыча ОПЕК превысила определенные ноябрьским Соглашением объемы на 450 тыс барр./сут.

Таким образом, можно констатировать, что период низких нефтяных цен пришел надолго. В течение прошедшего года цены зафиксировались в диапазоне от 45 до 50 долларов за баррель Brent – на короткое время превышая этот интервал – а волатильность рынков и неопределенность значительно выросли.

В этих условиях, аналитики уже рассматривают сценарии с ценовыми параметрами 50-40 и даже 30 долл. за баррель. Достаточно длительная балансировка рынка на уровне 40 долларов за баррель выведет половину производства на уровень

убыточности – прежде всего, на глубоководных проектах Бразилии, на нефтяных канадских песках, создаст проблемы и для сланцевых производителей, за исключением высокоэффективных участков Пермского бассейна. Как следует из слайда, Россия, Саудовская Аравия, ряд эффективных проектов США, Иран и проекты в некоторые других странах сохранят конкурентоспособность, но рынку потребления это не поможет.

К сожалению, неопределенность на рынке также приводит к обострению борьбы за рынки потребления, и я вынужден констатировать, что сегодня всеми участниками рынка ведется подготовка к увеличению объемов добычи и усилению борьбы за рынки сбыта. Мы должны согласиться с тем, что **если отрасли необходима устойчивая и долгосрочная стабильность, – в регулировании производства должны участвовать все крупные производители.** Поэтому, в текущем состоянии, мы не можем говорить о стабилизации или устойчивом переломе негативных рыночных тенденций.

II. РАСТУЩИЙ СПРОС НА ЭНЕРГИЮ, РОЛЬ УГЛЕВОДОРОДНОЙ ЭНЕРГЕТИКИ И АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ИСТОЧНИКИ

Важно отметить, что сейчас, впервые с 2010 года, наблюдается рост экономической активности одновременно в развитых и развивающихся странах. Растущая мировая экономика предъявляет уверенный спрос на энергию в ее различных формах, которую необходимо удовлетворять по приемлемым,

конкурентным ценам и при выполнении требований энергобезопасности и экологии. Вот здесь, на мой взгляд, мы и сталкиваемся с ситуацией, где, **несмотря на рыночный и растущий спрос со стороны потребителей энергии, существует очевидный диссонанс регуляторной повестки с задачами эффективного удовлетворения растущего спроса.**

Во-первых, это касается **использования доходов от классической углеводородной энергетики для неоправданного субсидирования альтернативной энергетики.** Некоторыми экспертами и регуляторами высказываются явно преувеличенные ожидания в отношении роста эффективности использования энергии, энергосбережения. Да, эти процессы идут, но в последнее время темп повышения энергоэффективности явно не увеличивается. В 2016 году общий темп снижения энергоемкости мировой экономики составил всего лишь немногим более 1,0%. Учитывая снижение роли угля по экологическим причинам, ограничение роли атомной энергетики, значительная нагрузка в покрытии этих потребностей ляжет на газ, жидкие углеводороды и потенциально возобновляемые источники энергии (ВИЭ). **Вопрос для участников сегодняшней дискуссии – в какой мере ВИЭ готовы взять на себя роль основного ресурса покрытия растущего спроса? Представляется, что эти возможности достаточно ограничены.**

Хорошим и важным примером для нефтяной отрасли в ответе на такой вопрос о новых источниках энергии

является роль и динамика развития рынка электромобилей.

Скорее всего, в отдаленной перспективе электромобили займут свое место в растущем парке средств обеспечения мобильности населения и бизнеса. Это в определенной степени скажется на темпах потребления, но не приведет к вытеснению нефтепродуктов и использованию газа на транспорте. **Более серьезное изменение роли электромобилей будет требовать переосмысления и задач энергетической безопасности, и требований к производству основных компонентов этих продуктов, и масштабных, связанных с ростом этого сектора инвестиций, которые регуляторами зачастую не рассматриваются.**

По оценкам ведущих инвестиционных банков, для снижения мирового потребления нефти всего на 2% к 2035 году необходимо будет построить в 2020-30 гг. предприятия по выпуску аккумуляторов мощностью производства более 500 гигаватт-часов аккумуляторного заряда. При этом, запланированные к вводу до 2020 года мощности не превышают 35 гигаватт-часов, т.е. требуется 15 кратное увеличение мощностей! **Уже сегодня строящиеся мощности реализуются с задержками сроков.** Производство аккумуляторов в таких масштабах будет требовать принципиально других объемов потребления никеля, лития, кобальта. При этом, основным поставщиком того же кобальта – одного из ключевых компонентов аккумуляторов на рынок электромобилей – будет

Демократическая Республика Конго (более 50% мирового производства и запасов). **Вопрос для обсуждения – энергобезопасность развитых стран увеличится или уменьшится при переносе принятия решений в новые географии в сравнении сегодняшней распределенной моделью принятия решений?**

Да, сегодня уже появились электромобили, хотя о полномасштабном коммерческом успехе говорить рано – объемы продаж малы и зависят от налоговых и акцизных стимулов в разных странах. На сегодня доля электромобилей не превышает 1,0% в общем объеме продаж в США (около 157 тысяч единиц по итогам 2016 года), 1,3% в ЕС (212 тысяч единиц), 1,7% в КНР (351 тысяча единиц). Единственная страна, где доля электромобилей в продажах вышла на серьезный уровень – 24% от общих продаж это Норвегия. **Причина проста – уровень субсидий в Норвегии для такого автомобиля составляет 18-19 тыс. долл. (для сравнения – 6-8 тыс. долл. в США и других странах ЕС).** Также, давайте не будем забывать о других важных «деталях»:

- электромобили значительно дороже автомобилей с двигателями внутреннего сгорания;
- зарядка электромобиля является весьма продолжительной по времени, что не слишком удобно для вечно спешащих автомобилистов;

- актуальны вопросы эффективного хранения электроэнергии, а также экологичности производства аккумуляторов и их последующей утилизации;
- распространение зарядной инфраструктуры достигло значительных масштабов пока только в США, ЕС, Японии; в целом создание достаточно разветвленной сети заправок и сопутствующей инфраструктуры только начинается; пока эти вопросы не решены;
- во многих регионах, в частности, в Евросоюзе, налоги и акцизы на нефтепродукты составляют немаловажную часть бюджетных поступлений, направляемых, в том числе, на социальные цели. Пока производители ВИЭ и потребители электромобилей скорее привыкли к обратному – к государственным дотациям;
- неясно, как будет удовлетворяться дополнительный спрос на электроэнергию, который будет порождать массовое развитие сектора электромобилей (здесь придется увеличивать генерацию и находить решения по развитию сетей);
- бесспорно, проблему будет представлять эксплуатация электромобилей в зимних условиях в регионах с суровым климатом, так как в этих условиях происходит быстрая разрядка аккумуляторов.

По итогам наших недавних обсуждений с рядом европейских регуляторов мы видим подтверждение, что **электромобили не пользуются ожидаемым спросом в таких ключевых экономиках, как Германия и другие крупные страны Евросоюза, что ставит под сомнение возможность того взрывного**

роста спроса, про который говорили некоторые аналитики.

В этих условиях оценка рынком перспектив производителей электромобилей, на наш взгляд, существенно завышена. Так, оценка стоимости компании Tesla базируется на крайне агрессивных планах по росту продаж – ежегодный темп прироста в 90% в течение 4 лет для достижения цели в 1 миллион автомобилей в год, запланированный компанией темп запуска новых моделей и строительства обеспечивающей инфраструктуры являются крайне сложными задачами. Половина из недавно привлеченных Tesla 1,2 млрд долл. были потрачены уже в 1-ом квартале 2017 года и есть безусловные вопросы по экономической состоятельности бизнес модели. Поэтому и J.P.Morgan и ряд других инвестбанков считают, что текущая рыночная капитализация компании Tesla (56 млрд. долл.) существенно – почти в два раза – превышает ее фундаментальные показатели. Надеюсь, что 6 июня на собрании акционеров Tesla рынок услышит ответы на многие из этих непростых вопросов.

Таким образом, до тех пор, пока отрасль электротранспорта не станет столь же удобной и привлекательной для потребителей, как и автомобили с двигателями внутреннего сгорания, перспективы электромобилей остаются в значительной степени неопределенными. Те же самые проблемы касаются и других источников альтернативной энергии – **они характеризуются неустойчивыми**

государственными субсидиями и отсутствием возможности работы в базовом режиме электропотребления.

Поэтому, безусловной истиной остается тот факт, что углеводородная энергетика была и будет востребована.

Аналитики сходятся на том, что доля жидких углеводородов в покрытии мирового энергопотребления несколько снизится, но и в дальней перспективе будет выше 25-28%, роль газа – как высокоэкологичного источника – будет только расти. Поэтому мы призываем привести регуляторную и фискальную повестку в соответствие с фундаментальными задачами эффективного обеспечения мировых потребителей энергией.

III. КРАТКО- И СРЕДНЕСРОЧНЫЕ РИСКИ

С этой точки зрения важно отметить, что за период последнего кризиса произошло значимое снижение объемов инвестиций в новые проекты.

В 2016 году операционные и капитальные затраты в мировой разведке и добыче составили около 860 млрд долл., что на 33% ниже, чем в 2014 году (1,3 трлн долл.). Прежде всего, компании сокращали бюджеты на разведку. **В результате прирост запасов нефти не компенсировал добычу.** Так, в 2014-2016 годах инвестиции в разведочное бурение упали в 2,7 раза. Отрасль потеряла 2-3 года эффективной геологоразведки, которые на горизонте 5-7 ближайших

лет могут сказаться дисбалансом в соотношении мирового спроса и предложения.

Оценки масштабов складывавшегося в последние кварталы превышения добычи над спросом, озвучиваемые ведущими аналитическими агентствами, существенно различаются между собой – по состоянию на 4-ый квартал 2016 года в диапазоне от 0,6 млн барр./сут до 1,1 млн барр./сут. Это само по себе затрудняет достижение равновесия на рынке.

Скоординированное поведение участников отрасли нуждается в получении четких сигналов, но очевиден недостаток надежно обоснованных данных по состоянию рынка. Так, в США до первой сланцевой революции 2009-2011 гг. не было острой необходимости в формировании детальной информации о динамике нефтяной добычи на горизонте недели. Рынок стал ориентироваться на «заменители» данных по добыче в виде динамики коммерческих запасов. Но на этот показатель влияли многие факторы совсем иного характера – от изменения объемов нефтепереработки до масштабов хранения нефти и нефтепродуктов. Также произошло изменение роли коммерческих запасов нефти в мире, управление ими превратилось в самостоятельный бизнес, ставший менее чувствительным к краткосрочным колебаниям спроса и предложения.

Спекулятивная торговля фьючерсными контрактами усиливает волатильность на рынке. За последнее время объемы этой торговли на двух крупнейших мировых товарно-сырьевых площадках в Нью-Йорке и Лондоне

марками WTI и Brent соответственно достигли исторического максимума, **более чем в три (!) раза перекрыв объемы чисто финансовой торговли десятилетней давности.**

Само функционирование нефтяного финансового рынка все больше развивается по собственным законам и в соответствии с интересами рыночных спекулянтов, при этом оказывая сильное воздействие на развитие физического рынка. Можно утверждать, что сегодня финансовые рынки – **динамика которых по объемам торгов более чем на 70% определяется североамериканскими торговыми площадками** – выступают в роли своеобразных регуляторов. Это проявляется и в различных возможностях доступа к заемному и акционерному капиталу у разных компаний сектора.

К сожалению, эти и другие объективные проблемы создали условия для расширения методов манипулирования рынком, о которых мы говорили год назад, и подтвердили чувствительность рынка к манипулированию путем генерирования и распространения ложных сигналов, отвлечения внимания участников на второстепенные факторы.

В 2016 году фиксировались длительные периоды исключительно высокой ценовой волатильности рынка. Так, в 1-м квартале 2016 года волатильность производных финансовых инструментов (индекс OVX – Oil Volatility Index) составляла 65-70%. Эта волатильность и сами ценовые скачки многократно превосходили масштабы реальных изменений

рыночного баланса спроса и предложения. **В I квартале 2017 года вмененная волатильность снизилась до 25-30%, это признак временной стабилизации.**

На физическом рынке стабильный рост спроса на нефть так и не привел в прошлом году к достижению баланса с поставками, поскольку временное снижение добычи в США, было компенсировано инерционным ростом добычи по ранее начатым крупным проектам вне ОПЕК и, главным образом, ростом добычи теми странами-членами ОПЕК, которые пытались таким образом компенсировать падение своих доходов.

Со своей стороны, российские компании активно выходят на новые рынки, наладив эффективный диалог с партнерами в азиатско-тихоокеанском регионе. Отечественные компании наращивают инвестиции в импортозамещение, активно реализуя проекты с зарубежными компаниями. **Российский нефтяной рынок, по оценкам Financial Times и Wall Street Journal, успешно развивается и привлекает капитал, несмотря на внешние ограничения.** Отдельно нельзя не отметить выдержку и качество работы российских регуляторов, в меньшей мере ориентированных на политическую конъюнктуру и в большей – на обеспечение интересов развития отрасли.

Делая более общий комментарий, можно сказать, что идёт «нивелирование» характера собственности отрасли – даже частные компании в результате применения санкционных механизмов регулирования вынуждены участвовать в политических процессах.

Стираются грани между частным и публичным сектором – это касается как цен сбыта нефтепродуктов, так и выбора тех или иных проектов для реализации путём прямых указаний регулирующих органов, таких, как ОФАС. Часто это происходит в ущерб собственным акционерам, и я не удивлюсь, если на другой стадии цикла этот вопрос будет гораздо более активно подниматься собственниками компаний, которые вынуждены принимать ситуацию с упущенной выгодой.

Выход цен в 1-ом квартале 2017 года на уровень 50-55 долларов за баррель привел к возвращению осторожного инвестиционного оптимизма в отрасли, сокращению волатильности. В то же время, неуверенность в реальном состоянии баланса, рост добычи в странах ОПЕК, не участвующих в Соглашении, и активная разработка сланцевых запасов в США привели в начале мая к выходу цен из этого коридора и создали риски дестабилизации рынка. Парадоксальным образом недавнее достижение договоренности о продлении Соглашения на 9 месяцев произвело эффект «короткой волатильности» и даже привело к падению цен, которые впоследствии скорректировались.

Медленнее всего происходит восстановление активности в крупных долгосрочных проектах мейджеров. Так, количество запущенных крупных проектов в 2015-2016 гг. сократилось в 4-5 раз по сравнению с уровнем 2008-2012 гг., снизившись до минимальных значений, наблюдавшихся только в

конце 1990-х и начале 2000-х годов, когда цена нефти составляла всего 20-25 долларов за баррель (в сегодняшних реальных ценах это около 30-35 долларов). Это объясняется рядом факторов:

– объективным качеством их ресурсной базы, относительно низкой – в сравнении с крупными национальными компаниями – обеспеченностью высококачественными ресурсами с конкурентоспособными удельными затратами на разведку и разработку;

– ранее принятыми решениями, в том числе в отношении финансирования проектов с высокой точкой безубыточности, которые в текущей ценовой реальности являются нерентабельными.

Кроме того, традиционные сильные стороны мейджеров – передовые технологии, оперативность принятия решений, координация на рынке, большие объемы своповых операций – все активнее используются национальными компаниями, и мейджеры, основу бизнес-модели которых прежде всего составляют технологии, сейчас конкурируют не столько с другими мейджерами, сколько со странами-производителями и их национальными компаниями, активно выходящими на международный рынок. **Совсем не очевидно, что сегодня компании-мейджеры будут самыми лучшими покупателями традиционных ресурсов; национальные компании вполне конкурентоспособны с ними и уже приобрели необходимые опыт и компетенции при реализации крупных и сложных проектов. Вклад**

национальных компаний в мировую добычу более чем в три раза превышает долю мейджоров.

В результате мы все более отчетливо наблюдаем усиление национальных нефтегазовых компаний, в том числе Saudi Aramco, Qatar Petroleum, китайских CNPC и Sinopec. Причем их активность распространяется не только в своих странах, но и в глобальном масштабе.

В частности, китайские национальные нефтегазовые компании ведут активную работу по усилению международного присутствия, приобретая доли в проектах не только в развивающихся странах, но и в США, Канаде, Великобритании.

Также мы можем говорить о политической и экономической интеграции стран Шелкового пути. Китай активно создает зону особого экономического партнерства, связанного, в том числе, с поставками и переработкой нефти, нефтехимией. Фактически, складывается новый энергетический хаб, который будет иметь собственные индикаторы и тем самым сможет снижать влияние традиционных центров торговли нефтью, таких как лондонская биржа ICE, нью-йоркская NYMEX и чикагская CME.

Аналогичные стратегии реализуют и индийские компании, скоординированная политика которых и возможная консолидация поддерживаются на высоком государственном уровне.

Турбулентность развития энергетического рынка усложняет жизнь его участникам, но одновременно создает новые возможности для сильных компаний,

обладающих потенциалом для трансформации, хотя и их возможности в большой степени определяются также и внешними факторами, регуляторной повесткой в странах присутствия – фискально-налоговыми факторами, стоимостью инфраструктуры, наличием и способностью развивать технологии и структурой рынков поставок оборудования и услуг.

IV. Гармонизация условий функционирования на нефтяном рынке

Так, например, важным фактором как для ОПЕК в целом, так и для Саудовской Аравии как крупнейшего участника организации в частности, является предстоящее IPO холдинга Saudi Aramco. Уже сейчас можно утверждать, что оно станет одним из самых значимых событий в мировой энергетике.

Отметим активную государственную политику руководства Саудовской Аравии, направленную на поддержку национальной нефтегазовой компании. Особенно впечатляет кардинальный пересмотр налоговой системы Саудовской Аравии в пользу повышения инвестиционной привлекательности компании Saudi Aramco, что обеспечит радикальное снижение налоговой нагрузки и рост дивидендов.

Со своей стороны мы можем приветствовать предстоящее IPO и пожелать успехов в его проведении. Наш опыт показывает, что вхождение стратегических и финансовых инвесторов в капитал позволяет повысить стоимость бизнеса компании, дает сильный импульс на поиск дополнительных источников эффективности.

Кроме того, этот шаг позволит Saudi Aramco вести бизнес не только в рамках межгосударственных соглашений, но и в рамках корпоративных связей, что придаст им необходимую гибкость, повысит скорость принятия решений и позволит создавать коммерческие партнерства, основанные на рыночных отношениях.

Также благоприятные условия созданы и в нефтяной отрасли США, остановлюсь на них.

Реакция сланцевой добычи в США даже после снижения цен ниже точки безубыточности была замедленной, и только в конце 2015 года падение объемов добычи стало отчетливо проявляться. Общая добыча жидких углеводородов в США в условиях кризиса снизилась примерно на 0,8-1 млн барр./сут. При этом сланцевая добыча внесла основной вклад в это падение, снизившись примерно на 600-700 тыс. барр/сут.

Сказались ряд факторов:

– постоянный технологический прогресс в отрасли, который в стрессовых условиях кризиса только ускорился. Отмечу, что технологические вызовы стоят и будут стоять в обозримой перспективе перед всеми нами в условиях растущей конкуренции;

– гибкость американской нефтяной отрасли в целом, включая избыточность сервисных и транспортных мощностей в период кризиса и возможность давления заказчиков на стоимость услуг сервисных компаний, развитые механизмы хеджирования, возможности

оперативного изменения планов бурения, развитая сеть нефте- и газопроводов.

Положение в сланцевой отрасли США по-прежнему очень неоднородно – на многих месторождениях продолжается стагнация или спад, но появились лидеры роста, и прежде всего Пермский бассейн. Думаю, что, одновременно с восстановлением активности в сланцевой отрасли, мы стоим на пороге довольно заметного роста затрат, обусловленного увеличением спроса на услуги сервисных компаний и потребностью в значительных инвестициях для его удовлетворения. **Не исключаю, что «новая волна» инфляции затрат может затронуть и другие страны.**

Наши укрупненные оценки показывают, что изменение цены WTI приводит к изменению количества активных буровых установок на нефть и газ с лагом около 4 месяцев, а число активных буровых установок является наилучшим показателем количества ввода новых скважин через два месяца. Таким образом, изменение цены нефти приводит к изменению добычи сланцевой нефти в США примерно через 5-6 месяцев.

В целом мы наблюдаем оптимизм аналитиков в отношении ожидаемого роста сланцевой добычи в США в 2017 году – сейчас это 700-1000 тыс. барр./сут. Такая динамика обусловлена, прежде всего, ростом производительности в сланцевой отрасли в США. Так, в 2016 году по сравнению с 2014 годом капитальные затраты по проектам снизились на 71% и на 60-70% снизился объем бурения горизонтальных скважин. Несмотря на это, на 47% повысилась проходка на

буровую установку, а стоимость прироста новой добычи нефти снизилась вдвое.

Еще более оптимистично видятся перспективы роста в 2018 году – порядка 1,5 млн барр./сут. Таким образом, сокращение добычи в рамках соглашения стран ОПЕК и стран не-ОПЕК может уже к середине 2018 года быть в значительной мере компенсировано ростом добычи сланцевой нефти в США.

При этом для сланцевой добычи в США созданы исключительно благоприятные условия:

– текущие налоговые платежи, если учесть широко применяемые стимулы, по данным компании Rystad Energy, не превышает 10-15%;

– новые налоговые инициативы правительства США в части снижения налога на прибыль создадут дополнительные преференции;

– развитые финансовые рынки со всем набором инструментов – дешевым финансированием, хеджированием.

Конечно, необходимо отметить, что существует ряд факторов, которые могут замедлить восстановление сланцевой добычи, в их числе инфраструктурные ограничения, масштаб требуемых инвестиций, ограничения стоимость сервисных подрядчиков. **Возможно, ряд этих ограничений будет преодолен в рамках реализации новых энергетических инициатив США.**

Вместе с добычей нефти в США увеличивается и добыча попутного газа, избыток предложения которого создаст дополнительные предпосылки для развития экспорта американского СПГ на перспективные и высоко конкурентные рынки стран АТР и Европы. При этом на европейском газовом рынке конкуренция обещает быть еще более жесткой, учитывая большие объемы поставок трубопроводного газа не только из России, но и из стран Африки и Норвегии.

Важным фактором стал рост производства в США «газовых жидкостей» – именно он привел к тому, что общая добыча жидких углеводородов в США за период кризиса снизилась всего на 200 тыс. барр./сут. Фактор расширения производства «газовых жидкостей» будет вносить важный вклад в рост американской добычи в среднесрочной и долгосрочной перспективе и давать мощный стимул развитию нефтегазохимии.

Суммируя, подчеркнем, что способность определять глобально конкурентоспособный регуляторный режим – включая налоговые и другие факторы – является залогом устойчивого качественного роста для производителей нефти, и пример США здесь является показательным.

Нефтяная отрасль России также имеет свои особенности в части способности финансировать собственное развитие, прежде всего, за счет внутренних финансовых резервов и генерируемых денежных потоков.

Доля России в покрытии мирового спроса оставалась в последние годы в целом стабильной, так что обусловленный реализацией бизнес-планов компаний рост добычи (порядка 2% в год) лишь незначительно превышал темпы роста спроса (порядка 1,5-1,7% в год). **Устойчивость российской нефтедобычи, на мой взгляд, была недооценена рынком.**

Теперь причины этого феномена хорошо объяснены – они состоят в качестве российской ресурсной базы, успешном развитии собственных технологических и сервисных компетенций, активной работы по снижению затрат, эффективных приобретений, высокой корпоративной ответственности.

В целом инвестиции российского нефтяного сектора в рублевом выражении (а большинство статей затрат выражаются в рублях) в условиях кризиса росли, увеличивалась и добыча.

В России ряд компаний, включая «Роснефть», уже несколько лет назад приняли инвестиционные решения, реализация которых влечет рост добычи. Конечно, мы их корректируем в соответствии с пониманием важности достижения глобального баланса. Думаем, что по мере роста потребности рынка в новых поставках мы сможем внести значимый вклад в их удовлетворение.

Отмечу готовность во многих странах к снижению фискального бремени на бизнес. Представляется, что и другим регуляторам отрасли, включая ответственных российских регуляторов, важно отслеживать такие

процессы для обеспечения конкурентоспособности отрасли.

V. ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОГРЕСС И НОВЫЙ ОБЛИК НЕФТЕГАЗОВЫХ КОМПАНИЙ

Мы неоднократно подчеркивали важность технологических сдвигов в энергетике в целом и в нефтегазовой отрасли в том числе. Без технологических прорывов было бы невозможно многое из того, что мы сейчас обсуждаем и на чем мы строим перспективу нашего бизнеса.

Мир во все большей мере будет вовлечен в то, что сейчас получило название «четвертой промышленной революции», и наша отрасль будет активно участвовать в этих процессах.

Происходящие качественные изменения в технологической основе экономики меняют структуру спроса не только на энергию, но и на углеводороды, которые становятся востребованными в новых классах продуктов и товаров.

При этом **развитие нефтехимии** как основы для производства новых конструкционных материалов (полностью синтетических и композитов), уже сейчас составляющих конкуренцию металлу по своим эксплуатационным характеристикам, а также широкой линейки высокотехнологичных нефтехимических продуктов – недооцененный фактор при любых рассуждениях о пике спроса на нефть.

Отдельно хочу отметить процессы, происходящие на рынке сервисных услуг.

Компании переходят к интегрированной модели поставщиков комплексных услуг и оборудования – это не только способствует развитию технологических компетенций, но также позволяет диверсифицировать риски и повысить финансовую устойчивость. Важную роль будут продолжать играть процессы слияний и партнерств для обеспечения синергии совместного использования компетенций (технологических, рыночных, производственных, финансовых) их участников. Знаковой в этом плане стала сделка по объединению Baker Hughes, одной из компаний «Большой нефтесервисной тройки», с компанией General Electric Oil and Gas, создающая синергию активов и усиливающая роль обеих компаний в отрасли, а также в значительной степени иллюстрирующая изменение роли нефтесервисного сектора как такового.

Отмечу, что и наша компания на протяжении последних лет развивает партнерские отношения с General Electric, которые позволяют разрабатывать и внедрять передовые технологические решения на крупнейших нефтегазовых проектах и способствуют развитию экономики России за счет строительства производственных мощностей и локализации производства оборудования и технологий.

Нужно находить и более активно использовать инструменты развития отрасли, отвечающие стоящим перед нами задачам.

В частности, необходимо создание вертикально интегрированных цепочек с участием потребителей и

производителей, обмен активами, другие подходы, способствующие повышению открытости и устойчивости отрасли.

В условиях происходящих изменений должны меняться и сами нефтяные компании через активное участие в формировании спроса на новые виды продукции, которые они способны производить, поиск новых форм повышения эффективности деятельности, поиск нового места нефтяных компаний в формирующейся новой экономике будущего.

Представляется, что необходимо участие компаний в формировании спроса, в том числе на углеводороды как базовый источник сырья для развития нефтегазохимической промышленности.

Нужны новые формы повышения корпоративной эффективности по всей совокупности факторов: от снижения затрат к увеличению скорости ввода новых запасов углеводородов, и повышению гибкости производственных цепочек.

VI. РОСНЕФТЬ – ОТВЕТСТВЕННЫЙ ЛИДЕР ОТРАСЛИ

Что касается Роснефти, то несмотря на волатильность рынка, мы смогли добиться рекордных показателей – мощности по добычи углеводородов составили 5,6 млн барр. н.э., увеличившись за год на 4%. **По объемам добычи нефти (210 млн т в год) Компания превосходит многие страны мира.** Роснефть в прошедшем году продолжила активно формировать региональные и глобальные партнерства и развивать

интеграционные связи со странами Европы, Африки и АТР.

Отмечу некоторые важные стратегические сделки прошлого года:

– в декабре 2016 года нами была приобретена доля в крупнейшем газовом месторождении Средиземного моря Зохр в Египте, что позволяет выйти на перспективные рынки газа региона (мы участвуем в этом проекте вместе с нашими партнерами из Италии Eni и компанией ВР);

– проведенная в декабре 2016 года реструктуризация СП с компанией ВР в Германии позволила нам усилить позиции на одном из наиболее перспективных рынков нефтепродуктов в Европе, стать третьим крупнейшим переработчиком немецкого рынка;

– в октябре 2016 года мы объявили о приобретении доли в одном из крупнейших НПЗ Индии, что не только позволяет выйти на новый быстро растущий рынок, но и обеспечить стабильность работы в этом регионе.

Партнерства, создаваемые Роснефтью, открывают новые возможности как для наших европейских, так и азиатских партнеров. Это и новые проекты, и возможности своповых поставок нефти, и поставки оборудования, и участие в совместных добычных и логистических проектах, совместные добычные проекты для монетизации ресурсной базы Компании.

Важным этапом не только для Компании Роснефть, но и для всей экономики России, стала интегральная приватизационная сделка по приобретению пакета

ПАО АНК «Башнефть» и реализации 19,5% акций самой Роснефти новым стратегическим инвесторам. Сделка показала, что даже в сложной рыночной конъюнктуре проведенные транзакции и сформированные партнерства продемонстрировали высокий потенциал стоимости действительно качественных активов.

Выскажу уверенность, что самые важные успехи у нас еще впереди.

Мы знаем, что сегодня на выходе находятся подготовленные Правительством РФ новые налоговые инициативы, связанные с введением налога на дополнительный доход, что должно придать новый импульс привлечению инвестиций в отрасль и стать важным шагом в создании конкурентоспособной фискальной системы с учетом недавних инициатив Саудовской Аравии и США – мы такие инициативы можем только приветствовать.

Конкуренция в отрасли и вокруг нее будет продолжать увеличиваться, растет роль повышения эффективности управления бизнесом и качества принимаемых корпоративных решений. **Со своей стороны, мы продолжим свою работу по реализации ресурсного потенциала Роснефти, активной работе с партнерами и выходу на новые рубежи в лучших интересах наших акционеров.**

Спасибо за внимание, желаю Вам успехов в реализации намеченных планов.