

Саммит энергетических компаний (расшифровка)

Нобуо Танака: Я Нобуо Танака, бывший исполнительный директор Международного энергетического агентства. Для меня большая честь в этом году снова быть здесь и быть модератором сессии. Мы попросили господина Сечина сделать доклад, но перед этим позвольте мне повторить те вопросы, которые стоят перед нефтегазовым сектором в настоящий момент. Как вы знаете цена на нефть упала очень сильно. Сейчас она немного восстановилась, но по-прежнему неопределенности, связанные с ценой, представляют для нас проблему.

Конечно, в прошлые годы, если мы посмотрим на прогноз перспектив развития энергетического рынка, там речь шла о сценарии низких цен, который может продлиться даже после 20-го года, при исполнении некоторых предварительных условий.

Первое - это политика ОПЕК по поддержанию доли, а не цены, второе - ситуация на Ближнем Востоке, третье условие - жизнеспособность сланцевой нефти в Северной Америке, и четвертое условие - рост развивающихся экономик таких как Китай и Индия.

Без соблюдения этих условий возможное видение таково, что низкие цены не сохранятся в течение слишком длительного периода. Мы надеемся, но сегодня у нас собрались 10 руководителей ведущих компаний отрасли и давайте обсудим будущее нефтяного рынка потому, что если мы возьмем Международное энергетическое агентство, то оно предупреждает, что по причине низких цен на нефть зависимость от Ближнего Востока вырастет значительно больше. И Ближний Восток по причине недостатка доходов станет менее стабильным. Это означает, что такие страны как Япония, будут зависеть в большей степени от Ближнего Востока. Ситуация там становится все менее и менее стабильной. Это самый большой риск, о котором предупреждает Международное агентство. Но для того, чтобы представить историю с иной точки зрения, мы должны сказать, что роль России очень важна, поскольку Россия – это не поставщик с Ближнего Востока.

Давайте послушаем Игоря Ивановича Сечина, Главного исполнительного директора компании «Роснефть».

Игорь Сечин: Уважаемые коллеги, участники, гости саммита, уважаемый господин Танака-сан, наш модератор. Господин Танака – один из ведущих экспертов в мировой нефтегазовой отрасли, и в своих коротких словах приветствия он практически рассказал все, что я хотел изложить в своем докладе. Вот, что значит опыт. От имени компании «Роснефть», одного из организаторов и спонсоров форума, хотел поприветствовать участников Саммита, пожелать всем нам успехов в нашей работе. Наш Саммит энергетических компаний отличается от многих других площадок, так как здесь присутствуют действительно настоящие лидеры нефтегазового бизнеса, люди, ведущие реальную масштабную работу в отрасли, играющие ключевую роль в обеспечении энергией мировой экономики. И я хочу поблагодарить всех наших коллег, находящихся в зале и на сцене, за внимание и активное участие в работе нашего Саммита.

Прошу обратить внимание на ограничение собственной ответственности в силу дискуссионного характера некоторых позиций нашей презентации.

Текущая ситуация на нефтяном рынке гораздо сложнее, я бы сказал, мозаичнее, чем то, что мы видели во время сбалансированного рынка. Можно утверждать, что произошла деформация рыночных механизмов функционирования отрасли. Причиной этому являются и пресловутые санкции, и ставка на краткосрочные финансовые инструменты рынка, и манипулирование рыночными инструментами в ущерб долгосрочным отношениям потребителей и производителей углеводородов и фундаментальным факторам развития. Различные игроки тестируют отрасль и рыночные механизмы на возможность реализации своих интересов, и часто в ущерб фундаментальным основам ее развития.

Даже статистика перестала быть надёжным ориентиром при анализе, исчезают референтные точки принятия и инвестиционных и стратегических решений. На рынке отмечается беспрецедентно высокая волатильность. Сегодня цены почти вышли на уровень, на котором они были год назад, хотя в январе-феврале этого года они падали до 27 долларов за баррель, а ряд крупных инвестиционных банков тестировал уровни и в 20 долларов и ниже, предсказывая риски и рост кризисных явлений в мировой экономике, вплоть до жесткой посадки экономики Китая, остановки роста экономики в США и других регионах.

Аналитические службы, при этом, не способствуют формированию рациональных ожиданий участников рынка. Это, в целом, неудивительно. Международное энергетическое агентство представляет интересы потребителей, которых радовали низкие цены. Агентство энергетической информации Министерства энергетики США опубликовало свои прогнозы вообще без привязки к уровню цен. Позиция секретариата ОПЕК противоречит комментариям представителей компаний, входящих в Организацию Стран. Очевидно, что проблема адекватной информации и взвешенного обоснованного анализа рынка превратилась в одну из острейших проблем.

В нефтяной отрасли ценовая волатильность проецируется на длительный инвестиционный цикл капитальных вложений и на способность нефтяных компаний удовлетворять потребности мировой экономики. Так, снижение цен на нефть и волатильность уже привели к потере примерно 350 млрд долларов инвестиций, что несомненно окажет воздействие в среднесрочной перспективе на весь рынок. Если раньше основой отрасли была реализация задач длительного инвестиционного цикла, то сейчас баланс однозначно нарушен.

В настоящее время нефтяной рынок начал движение к достижению среднесрочного баланса. Наши ожидания в этой связи в большей степени связаны с 2017 годом, чем со второй половиной текущего года. Конечно, присутствует целый ряд факторов неопределенности. Прежде всего в отношении поведения тех или иных производителей, которые стали по факту играть роль регуляторов на рынке нефти, а также финансового сектора. Сейчас наметились определенные позитивные тенденции, но, несмотря на видимый поиск баланса, факторов риска настолько много, что в любой момент мы можем выйти из состояния равновесия.

Сегодня, несколько отойдя от самой острой фазы кризиса, можно больше внимания уделить анализу и обсуждению фундаментальных факторов, определяющих развитие

отрасли. Необходимо в известном смысле вернуться к истокам, обсудить востребованность долгосрочного инвестиционного цикла потребления, и их взаимосвязь.

Прежде всего, спрос продолжает уверенно расти в развивающихся странах. Все знают соответствующую статистику роста ВВП. По таким быстрорастущим странам, как Китай — 6,5% годовых, Индия — свыше 7%, Индонезия — 5%, Вьетнам — 7%.

Поэтому, в целом, мы считаем сильно преувеличенными часто звучащие угрозы развитию мировой экономики и экономики стран, выступающих движущими силами роста спроса на энергоносители. Даже в странах ОЭСР в 2015 году падение спроса сменилось его ростом на 1,1%. При этом, наряду с этим потенциалом искаженно подается роль альтернативной энергетики. Даже не обсуждая вопросы строительства дорогой инфраструктуры для альтернативных источников, я бы просто обратил внимание на выпадающие доходы бюджетов стран, которые субсидируют эту работу. Чем их заместить? Поэтому здесь, мне кажется, не надо горячиться и подходить надо ко всему более объективно.

Мне уже довелось говорить, что такие фундаментальные основы развития нефтяных рынков на краткую и среднесрочную перспективу, как устойчивая динамика роста спроса, в том числе, на новых растущих рынках развивающихся стран, и падение инвестиционной активности в секторе должны привести в горизонте ближайших 4-5 лет к кардинальному изменению ситуации на рынке и его росту после стабилизации.

В среднесрочной перспективе проявится определенная нехватка новых предложений нефти. Речь вряд ли пойдет о физическом дефиците, скорее о нарастании напряженности баланса спроса и предложения. Если финансовый рынок почувствует и заблаговременно отразит это в ценах, то мы сможем избежать новой турбулентности и восстановить инвестиционный процесс, обеспечив необходимый уровень диверсификации источников предложения жидких углеводородов.

По крайней мере, энергетические агентства сегодня единодушно высказывают уверенность в росте и последовательном восстановлении нефтяных цен, причем в реальном выражении. Так, несколько дней назад я обсуждал эти вопросы с одним из авторитетнейших экспертов, аналитиков мировой энергетики, Эдвардом Морзом. В свое время он был одним из первых, кто предсказал взрывной рост сланцевой добычи в США. И сегодня возглавляемая им аналитическая служба Citigroup достаточно оптимистично оценивает динамику нефтяных цен в ближайшие годы. Свыше 50 долларов в этом году, около 60 — в 2017, 64 — в 2018. При этом он подтвердил, что и такие ценовые уровни не обеспечивают покрытие затрат полного цикла для многих необходимых отрасли проектов. И, тем самым, инвестирование в них сопряжено с большими рисками.

Есть и альтернативные мнения. Так, например, многие финансовые ведомства говорят о потенциальном снижении цен на нефть. Но, на мой взгляд, такая оценка связана с решением задачи формирования финансовых резервов. Все хотят реализовать собственные интересы. И надо оценивать это более аккуратно. Важно, чтобы ожидания отраслевых трендов всё же озвучивались профильными ведомствами, что должно обеспечить необходимую координацию и объективный баланс интересов.

Отдельно отмечу, что наблюдавшаяся беспрецедентная ценовая волатильность протестировала сами основы отрасли. События последних лет показали, что на рынке нефти, по существу, произошла смена парадигмы. Долгое время считалось, что регулятором является картель ряда стран-производителей ОПЕК, затем, благодаря прорывным технологиям, возник новый регулятор, которым стала сланцевая добыча в США.

Однако, на наш взгляд, новая реальность заключается в том, что движение рынков всё больше определяется комплексом факторов, включающим доступность и качество ресурсов, впечатляющий прогресс в развитии и применении самых современных технологий физического рынка, плюс развитие финансовых инструментов и финансовых технологий. Особая роль при этом принадлежит регуляторам.

Объективные различия в геологии и ресурсной базе оказывают влияние на роль тех или иных стран на мировом рынке. Отмечу такие страны, имеющие уникальный ресурсный потенциал, как Венесуэла - здесь вот мой коллега и один из руководителей национальных компаний, Эулохио Дель Пино - где наша компания также активно работает. Иран, в настоящее время наращивающий добычу после прекращения действия санкций. Конечно, реализация этого потенциала сегодня осложнена комплексом факторов: инфраструктурными ограничениями, размером требуемого капитала, факторами нестабильности.

Итогом нынешнего кризиса, как мне представляется, становится переосмысление той роли, которую играют и будут играть три крупнейшие страны-производители нефти, обладающие не только ресурсно-геологическим потенциалом, но и широким комплексом факторов, требующихся для воздействия на рынок. Происходит кристаллизация основных игроков. Эти страны - Саудовская Аравия, Соединенные Штаты Америки и Россия. Каждая из них находит ответы на эти вызовы, опираясь на свои ресурсные и технологические возможности, структуру рынка, особенности принятия политических и экономических решений.

Сначала остановимся на Соединенных Штатах – стране, нефтяная отрасль которой стала драйвером как происходящих изменений на нефтяном рынке, так и современного этапа технологического рывка в отрасли.

Нефтяная отрасль США – одна из старейших в мире, и традиционные ресурсы в ее материковой части в значительной мере выработаны. В то же время, рынок США отличается размер внутреннего рынка потребления, который потребляет более 800 млн т нефти в год, поэтому внутренний рынок во многом абсорбирует колебания уровня производства.

Тем не менее, динамика будущей добычи во многом будет определяться прогрессом в освоении сланцевых запасов и доступом к шельфу и федеральным землям – вопросом, который находится в стадии дискуссии на политическом уровне.

В любом случае, качество ресурсной базы нефтяной отрасли США таково, что, несмотря на технологические достижения, для ее полноценного использования необходимы достаточно высокие уровни цен.

Перспективы сланцевой добычи в США зависят от интенсивного развития технологий, снижения затрат по всей производственной цепочке, и, видимо, формируемые сейчас ценовые уровни приведут к ее стабилизации и даже восстановлению. Однако это будет не взрывной рост, как ожидают многие, потому что ушла эйфория неограниченного финансирования той отрасли, а лучшее понимание рисков приведет к более взвешенной финансовой политике.

Важно также отметить, что в сланцевой индустрии США начинается расчистка завалов, связанных с тяжелым положением многих компаний, не сумевших адаптироваться к ухудшению рыночных условий, обремененных большими долгами, зачастую продолжающих работать в убыток. Долгосрочный долг компаний сектора на конец 2015 г. превысил 350 млрд долларов. Но вот что интересно: разбор параметров и показателей эффективности по отрасли очень высок. На сегодня 23% наиболее продуктивных скважин дают порядка 70% сланцевой добычи, а убытки порождают остальные 77% скважин или значительная их часть.

К сожалению, можно констатировать, что, по крайней мере, какая-то часть американской отрасли оказалась в сегодняшней ситуации из-за переноса спотовых, финансовых подходов на реальный сектор. На наш взгляд, такой подход неустойчив: волатильность финансового сектора слишком высока, а долгосрочные инвестиционные решения нельзя принимать, ориентируясь на ежедневную динамику ценовых котировок.

Прогноз добычи в США в долгосрочной перспективе заслуживает нашего повышенного внимания – в том числе и потому, что сланцевая добыча в США может оказаться более долгосрочным фактором, чем это представлялось ранее.

Сегодня энергетика США оказалась на перепутье ввиду кардинальных различий в представлениях о ее развитии, которые присутствуют в программах претендентов на пост президента США – сенатора Хиллари Клинтон и известного бизнесмена Дональда Трампа.

В самом деле, республиканцы уже сегодня предлагают меры по развитию собственной добычи и экспорта нефти, газа и угля, в то время как Хиллари Клинтон предлагает усилить поддержку возобновляемой энергетики. Трамп предлагает снять введенные президентом Обамой ограничения по разведке и добыче углеводородов на федеральных землях, а демократический кандидат Клинтон – сохранить. В программе Трампа речь идет о развитии рыночной конкуренции различных энергоносителей, включая возобновляемые, а программа Клинтон включает меры массивного, многомиллиардного субсидирования, в том числе бюджетного, таких источников как солнечная энергетика с доведением ее генерирующих мощностей до 500 гВт. Трамп говорит об отказе от доминирования климатической и экологической повестки вплоть до возможного выхода США из Парижского соглашения по климату, а Клинтон считает приоритетным движение к таким амбициозным целям как снижение выбросов парниковых газов на 80% к 2050-му г. Перечень кардинальных различий двух программ можно продолжить.

Учитывая ту роль, которую играет американская экономика, указанные неопределенности в развитии нефтегазовой отрасли США – как технологические, так и политические, и экономические, повышают риски для мировой энергетики.

Так же как в США кризис привел к необходимости структурной реорганизации сланцевой отрасли, так и в Саудовской Аравии он выявил потребность в изменениях в нефтегазовом секторе и в экономике в целом. В отличие от рынка США, в Саудовской Аравии нет значимого рынка внутреннего потребления, поэтому успех саудовской нефтегазовой отрасли будет, в том числе, зависеть от способности наших коллег из Саудовской Аравии выходить на новые рынки потребления, создавать интегральные партнерства, а эту способность предстоит еще протестировать, вопросы здесь есть.

Я бы сказал более определенно: вызвав потрясения на мировом рынке, американский рынок мог позволить себе такие риски, только имея за спиной Саудовскую Аравию с ее богатейшей ресурсной базой традиционной нефти, на которую можно перенести некоторые из новых подходов и технологий американского рынка. Но в результате потрясения обрушились и на эту страну.

В части производства Саудовская Аравия попыталась выработать свой ответ на сланцевую революцию, которую мы наблюдаем в действии в последние два года. Этот ответ оказался достаточно болезненным для самой Саудовской Аравии: резкое падение нефтяных доходов, дефицит бюджета в 100 млрд долларов в 2015 году. В королевстве уже приняты серьезные меры по изменению налоговой системы и ценовой политики, но в 2016 году дефицит бюджета тоже будет превышать 85 млрд долларов. Недавно, я имею в виду план «Видение-2030», было заявлено о беспрецедентных реформах как внутри отрасли, включая возможность частичной приватизации Saudi Aramco и связанные с ней налоговые реформы нефтяной отрасли для формирования высокой рыночной капитализации компаний, так и в экономике в целом, с целью уйти от нефтяной зависимости уже в ближайшей перспективе.

Что касается приватизации Saudi Aramco, то мы полагаем, что этот процесс позволит существенно повысить прозрачность нефтяной отрасли страны, включая публичные данные о запасах нефти, не обновлявшиеся уже около трех десятилетий. На 11-м слайде вы видите, какую информацию нам предоставляют последние годы. Информация по запасам вообще не меняется последние 3 десятилетия. Также потребуются значительные изменения технологической и финансовой инфраструктуры нефтегазового сектора страны.

В отношении ухода от нефтяной зависимости как цели реализации заявленного плана «Видение-2030», мы на своем опыте знаем, насколько это непростой путь даже при наличии таких российских преимуществ, как высококвалифицированные научные кадры, передовые позиции в ряде сфер высокотехнологичного машиностроения, благоприятные предпосылки для развития продовольственного и перерабатывающего комплексов. И мы с интересом будем следить за продвижением Саудовской Аравии по намеченному ею пути.

Перед обсуждением российского ответа на эти вызовы, я бы так же хотел прокомментировать сквозные тенденции, влияющие на всю отрасль.

Сегодня формируется новый технологический уклад нефтегазовой отрасли, в том числе проникновение в отрасль технологий быстрой обработки больших массивов геологических данных, что с учетом технологии визуализации и анализа позволяет

говорить о новом витке в развитии способности отрасли по использованию ресурсного потенциала.

В новых ценовых условиях и с учетом развития технологий происходит изменение роли сервиса и рост требований к нему. Сервис должен быть на переднем крае овладения новыми технологиями, предлагать компаниям-операторам наиболее эффективные решения, конкуренция в этой сфере растет. Как нам представляется, успеха достигнут только те компании сервисного сектора, которые будут лидерами инноваций.

В дальнейшем развитие нашей отрасли будет в большей степени определяться расширением транспортного сектора и ростом потребности в продукции нефтехимии, прежде всего в развивающихся странах.

Прогнозы говорят о том, что газовая отрасль будет расти более высокими темпами, чем нефтяная. Мы активно развиваем также этот бизнес и заинтересованы в его росте. Здесь драйверами выступают, конечно, рост роли газовой электроэнергетики – важнейшем, хотя и низкомаржинальном секторе – и рост производства и использования в нефтегазохимии газовых жидкостей.

Для газовой отрасли характерен рост конкуренции на основных экспортных рынках, проведение политики диверсификации источников и путей поставки газа, в том числе проникновение СПГ из США. В условиях сверхнизких цен возникли угрозы распада глобального рынка и невозможность реализации крупных инфраструктурных проектов, которые пока не преодолены. В отрасли наблюдается снижение маржинальности в складывающихся условиях среднего уровня цен. Мы видим необходимость эффективного российского газового ответа, прежде всего обеспечение равных условий на внешних рынках.

Другие сектора энергетики также развиваются, атомная энергетика – важная альтернатива и направление диверсификации электроэнергетики, это высокотехнологическая отрасль, и в ее развитии прослеживается переход к технологическим решениям гражданского применения атомных технологий. Стадия зрелости, в которую вступила атомная энергетика, делает особо актуальным получение опыта реализации затрат полного цикла, включающих вывод из эксплуатации отработавших срок жизни объектов и последующий учет соответствующих затрат при реализации новых объектов. Важно найти правильное место для атомной энергетики в региональных энергетических балансах с тем, чтобы длительные сроки реализации и высокие капитальные вложения не становились дополнительной нагрузкой на потребителей.

Также широко обсуждается тема возобновляемой энергетики, и здесь нам видится критически важным достижение прогресса в создании таких важных компонентов развития возобновляемой энергетики, как появление мощных и дешевых средств аккумулирования и хранения электроэнергии, развитие сетевой инфраструктуры заправок и ряд других, в том числе и упомянутые выше выпадающие бюджетные доходы.

Отдельно хочу обратить внимание на информационную неопределенность в энергетическом секторе и необходимость сотрудничества и взаимодействия всех его участников, так как развитие эффективного регулирования глобальных и региональных

рынков пробуксовывает. Надеюсь, что развитие взаимодействия, в том числе на нашем саммите энергокомпаний, дополнит, а в чем-то, может быть, заместит этот пробел.

Как вы знаете, Россия является одной из крупнейших стран по объемам добычи и поставок нефти на мировой рынок.

Как мы видели, страны – крупнейшие производители нефти – сильно отличаются по ресурсному потенциалу, наличию инфраструктуры, технологий, компетенций, а также структурой регионального баланса спроса и предложения. В части поставок на мировой рынок Россия по сравнению с другими странами обладает важными преимуществами: это развитая экспортная инфраструктура, в том числе трубопроводная, относительно низкая долговая нагрузка на компании, протестированная десятилетиями системой сбыта, столь успешно дополненная долгосрочными контрактами на поставку нефти, интеграция в растущие на Востоке и стабильные на Западе рынки сбыта. Подобная модель и обеспечивает стабильность, эффективность и устойчивость российского нефтяного экспорта.

Также важна и сбалансированность спроса и предложения в самой России, где при высоком внутреннем спросе имеющиеся мощности позволяют осуществлять экспорт, диверсифицированный по направлениям и продуктам. Это отличает Россию в мировой нефтегазовой отрасли.

Нефтяную отрасль России не обошли стороной глобальные потрясения последних двух лет, но их негативное влияние оказалось ограниченным, особенно на фоне реакции многих других участников. Это произошло на удивление многих наблюдателей и аналитиков, оказавшихся не готовыми к такому развитию событий. На фоне потрясений российская нефтяная отрасль казалась им *terra incognita*, а в результате с учетом ресурсной базы достигнутых на сегодня результатов, рыночных институтов, наличия качественных рынков сбыта, становится более понятной. Я бы сказал, землей плодородной, а не неизвестной.

В чем причины этого феномена?

Россия обладает огромным ресурсным потенциалом, российские нефтяные проекты рентабельны даже при низких ценах. Я бы отметил масштаб и высокое качество российских ресурсов углеводородов. Плюс к этому развитая инфраструктура обеспечения поставок, многолетние традиции подготовки кадров, хорошая инженерная школа. На основе этих предпосылок российские нефтяные компании обеспечивают один из минимальных в мире уровней удельных расходов на разработку запасов. В нашей компании сегодня это 2,1 доллара за баррель.

В России существуют крупные привлекательные новые проекты, которые позволяют поддерживать уровень добычи и инвестиций, в то время как большинство зарубежных публичных и национальных компаний сокращают капитальные затраты и вынуждены пересматривать портфели проектов в связи с отсутствием привлекательных объектов для инвестиций в нынешних ценовых условиях.

Рост добычи нефти в России был обеспечен за счет ввода новых проектов, во многом подготовленных еще до кризиса при поддержке государства. В условиях кризиса ведущие российские нефтяные компании оптимизируют издержки и не приостановили реализацию этих проектов. В соответствии с базовым сценарием, разработанные и находящиеся в процессе согласования и утверждения генеральные схемы развития нефтяной отрасли, до 35 года добыча в России будет стабильной.

Однако для достижения этой новой цели необходима стимулирующая налоговая система. Необходимо ускорить эту работу, пока обсуждение пилотных проектов не приведет к выходу добычи на падающую траекторию.

Ключевой параметр, определяющий добычу нефти в России – это фискальные условия, а не цены на нефть. В 2015 году при средней цене на нефть в размере около 51 доллара за баррель по официальной независимой оценке Ernst&Young – здесь находится руководитель подразделения Ernst&Young – «Роснефть» внесла почти 25 долларов налоговых платежей с каждого добытого барреля. Это значительно больше, в некоторых случаях в 4-5 раз, чем у зарубежных компаний. При этом нужно заметить, что эти налоговые платежи зафиксированы в рамках так называемого большого налогового маневра, который был разработан и реализован для цены нефти выше 100 долларов за баррель. Есть безусловный вопрос о необходимости его корректировки в соответствии со среднесрочными ценовыми реалиями, тем более, что буквально вчера мы слышали оценки Министерства финансов о рисках дальнейшего снижения нефтяных цен.

На мой взгляд, тезис о налоговых мерах прост: нефть стоит 50 долларов за баррель, себестоимость добычи 2, пусть даже полная себестоимость и чуть выше, до 10 долларов за баррель с учетом транспортных и других издержек - целевая налоговая система должна обеспечить стимул к инвестициям в добычу до тех пор, пока стоимость добычи дополнительного барреля ниже цены барреля на рынке.

Если говорить о переработке, то перекрестное субсидирование внутри вертикально интегрированной системы не может восприниматься как экономически целесообразный метод ведения бизнеса. Все направления деятельности компании должны быть экономически оправданными, поэтому налогообложение переработки также должно быть рациональным и стимулировать инвестиции в модернизацию.

Я вижу существенный нереализованный потенциал месторождений в Западной Сибири, но также хочу отметить, что российские нетрадиционные ресурсы являются крупнейшими в мире и на одну треть превосходят аналогичные ресурсы США по оценке Goldman Sachs. Они включают целый спектр геологических формаций, в частности тюменскую свиту, бажен, доманик, кадум и другие. Для эффективной разработки каждой из них необходима определенная модификация технологий. За последние годы российские компании серьезно продвинулись в этом направлении. Активно применяется многостадийный разрыв пласта, бурение протяженных наклоннонаправленных скважин и так далее. Известен наш совместный опыт с Exxon по прокладке наклонных скважин с рекордным отклонением от вертикали свыше 12 километров.

Для таких капиталоемких отраслей, как добыча нефти и газа важно учитывать мультипликативные эффекты, показывающие, как осуществляемые здесь инвестиционные

и операционные затраты через систему межотраслевых связей увеличивают продукцию, доходы, а следовательно и темпы роста всей экономики. На примере инвестиционных проектов нашей компании мы знаем, что дополнительный рост производства экономики на периоде жизни проектов иногда в десятки раз превышает первоначальные затраты.

Мы считаем, что в ближайшем десятилетии максимальные перспективы связаны с эффективным использованием нашей уникальной ресурсной базы традиционной нефти, в том числе в районах со сложившейся инфраструктурой в Западной Сибири. Только у «Роснефти» доказанные запасы составляют 29,8 млрд баррелей, что и без расширения этой базы обеспечивает наше развитие на горизонте 20 лет.

В российской нефтяной отрасли, насчитывающей десятилетия работы, большое число месторождений находится в зрелой фазе разработки. Определенные стимулы для повышения этой отдачи были введены и в последние годы, добыча на таких месторождениях растет. Но при должных налоговых стимулах коэффициенты извлечения нефти, составляющие в настоящее время несколько более 20%, могут быть повышены до уровней 40-50%, на которые вышли в последние годы лучшие мировые проекты.

Такое развитие будет сопровождаться наиболее эффективным использованием созданной инфраструктуры и в среднесрочной перспективе обеспечит ситуацию взаимовыгодного сотрудничества государства и бизнеса, разработку наиболее эффективных ресурсов и соответственно достаточные бюджетные поступления.

Конечно, все это говорит о возрастании роли эффективного урегулирования деятельности нашей отрасли.

При планировании темпов изменений в российской нефтяной отрасли необходимо принимать во внимание тот факт, что в резко усложнившихся условиях на мировых рынках такие страны, как Саудовская Аравия, Иран, Мексика уже принимают меры по улучшению инвестиционной привлекательности отрасли и ее проектов. Не говоря уже о Соединенных Штатах, где без мощной государственной поддержки сланцевая отрасль просто бы не состоялась даже в условиях тех высоких цен, которые были в период ее становления.

Сделаю несколько финальных комментариев от имени компании. Сегодня «Роснефть» - это крупнейшая в мире публичная нефтяная компания по целому ряду экономических и ресурсных показателей, лидирующая в мировых сопоставлениях.

Мы нацелены на развитие новых проектов, наша цель, наша роль - соединять уникальную геологию России с капиталом и ведущей экспертизой партнеров.

В сентябре 2014 года в Карском море нашим совместным предприятием с участием компании Exxon Mobil была пробурена самая северная нефтяная скважина в мире «Университетская-1» и открыто месторождение «Победа». Это крупнейшее открытие 2014 года в мире. Запасы месторождения составили по результатам бурения только одной поисково-разведочной скважины 130 млн тонн нефти и 396 млрд метров кубических свободного газа. В результате мы успешно создали новое стратегическое направление по освоению шельфа. Это самый северный проект в мировой нефтегазовой отрасли,

уникальный, как с точки зрения технологий, так и в части взаимодействия с партнерами. Но это только начало. Успешное открытие нового месторождения подтвердило обоснованность оценок наших геологов и специалистов наших партнеров — речь идет, по сути, о жемчужине мировой нефтегазовой отрасли.

Данное открытие позволило подтвердить продолжение крупнейшей Западносибирской нефтегазоносной провинции на шельф Карского моря. По оценкам экспертов, объем ресурсов здесь больше, чем в Мексиканском заливе, на бразильском шельфе, арктическом шельфе Аляски и Канады и будет сравним со всей текущей ресурсной базой Саудовской Аравии. Только на трех Восточно-Приновоземельских участках Карского моря обнаружено более 30 структур. По оценке MacNaughton & DeGolyer, ресурсная база этих участков составляет до 87 млрд баррелей или около 12 млрд т нефтяного эквивалента.

Впереди – годы интенсивной работы, многомиллиардные инвестиции, применение самых передовых и инновационных технологий, но главное уже обеспечено – это, несомненно, богатейший по ресурсам самой высококачественной нефти регион.

Конечно, проекты такого масштаба целесообразно развивать в кооперации, и мы к ней полностью готовы.

В целом, хочу отметить, что мы идем на открытие нашей ресурсной базы, привлекаем иностранных партнеров как для разделения рисков, так и для усиления и развития отраслевых технологических компетенций и в разделе продукции. Так, в рамках форума мы сегодня объявили о сделке с компанией ВР — это показательный пример по созданию совместного предприятия «Ермак», в рамках которого будет инвестировано около 300 млн долларов только в анализ геологической информации, геологоразведку.

Также хотел бы отметить сделки по вхождению инвесторов в Ванкорский проект. В конце мая 2016 года нами была закрыта сделка с ONGC по приобретению 15%-ой доли в проекте. Данная сделка является знаковой для обеих компаний и знаменует переход на новый уровень сотрудничества в российско-индийских отношениях в энергетической сфере. Компания ONGC получает значительную долю и соответствующие права в одном из самых масштабных проектов «Роснефти» за последнее десятилетие.

Мы безуданно повышаем эффективность нашей работы по всем направлениям и движемся по пути превращения Компании в одного из ведущих транснациональных игроков, ответственного, открытого и определяющего лицо отрасли на ближайшие десятилетия. Важным фактором такого успеха будет эффективный диалог с нашими уважаемыми коллегами и партнерами, находящимися сегодня в этой аудитории. Большое спасибо за внимание. Спасибо.

Нобуо Танака: Благодарю вас, господин Сечин. Вы коснулись большого числа важных вопросов нефтяного рынка: технологий, спроса, сотрудничества, реструктуризации, сервисного сектора, транспортировки, перестройке в Саудовской Аравии, а также вопросы, касающиеся спроса. То, о чем вы говорили выводит меня как раз на вопрос, который я хочу задать другим участникам дискуссии. Давайте начнем с Боба Дадли, исполнительного директора, президента компании ВР. Боб, ВР инвестирует в Россию уже в течение определенного времени, и вы лично работали в России. Какие сильные стороны

российского нефтегазового сектора сохранятся в условиях нынешней турбулентности мирового рынка? Низкие цены на нефть вызвали множество дискуссий относительно слияний и поглощений, которые могли бы произойти в нефтяном секторе. Что вы можете по этому поводу сказать? Я вам дам пять минут, пожалуйста.

Роберт Дадли: Ну, я на самом деле обойдусь одной минутой, поскольку мой друг, господин Сечин, уже всё очень детально описал, вы знаете, пять минут мне не потребуется. Господин Танака, есть уникальные сильные стороны российского нефтегазового сектора. Господин Сечин их коснулся. Феноменально большая ресурсная база, большая жизнеспособность энергетического сектора в России. Добыча нефти растёт уже 7 лет подряд. На 1.2% она выросла в прошлом году. Россия является крупнейшим экспортером нефти в мире и остается крупнейшим экспортером природного газа. Это ресурсная база, которая обладает ценовой конкурентоспособностью.

Она открыта для иностранных инвесторов. В России разветвленная сеть опытных операторов и профессионалов, таких, как «Роснефть» и другие компании, представителей которых мы сегодня здесь видим. Существует политика плавающего курса национальной валюты. Которая продвинулась вместе с изменениями последних 2-3 лет.

Я думаю, что большинство людей забывают, что от колебания курса рубля структура затрат отрасли также меняется, а доход исчисляется по-прежнему в долларах, поэтому очень здоровая отрасль. И отрасли приходится работать в условиях санкций.

В России также существует очень хороший жизнеспособный эффективный нефтесервисный сектор. Здесь есть уникальная комбинация: очень хорошо развита инфраструктура, которая позволяет быстро поставлять нефть на рынки, традиционные регионы добычи с большим потенциалом И производственные затраты - сейчас 2,1 доллара, это лучше, чем где-либо в мире. Я считаю, что все это хорошо сработает в то время как отрасль проходит через очередной этап товарного цикла, такое уже случалось и каждый раз мы думаем, что этот этап будет продолжительным. Примерно 400 млн долларов, зависит от того, чьи цифры вы используете - IHS прогнозирует более триллиона долларов - операционных затрат, CAPEX, сейчас откладывается - примерно половина придется на сокращение затрат. Мы знаем из истории, что всякий раз, когда прекращаются инвестиции в энергетический сектор, а вы знаете, что у нас к 35-му году на 2 млрд увеличится население, поэтому мы столкнемся с проблемами.

Ответил я на ваш вопрос о российском секторе? Я весьма оптимистично на него смотрю, но мой оптимизм основан на реализме. Что же касается слияний и поглощений в отрасли, вы знаете уже 2,5-3 года прошло с тех пор, как начал меняться ценовой цикл и крупные слияния произошли, произошли поглощения в определенных местах. Вы знаете у нас сейчас CAPEX'ов не хватает на инвестиции и поэтому все больше и больше возникают ситуации, когда люди объединяются для участия в проектах, и, так сказать, выборочно на определенных областях они фокусируют свое внимание. Я считаю, что это основной стратегический тренд на перспективу. Вот, смотрите, уложился в 5 минут, обещал, что уложусь.

Нобуо Танака: У вас две минуты еще осталось. Боб, скажите, пожалуйста.

Вы упомянули ситуацию в России. Вот господин Сечин упоминал Саудовскую Аравию, как ВР рассматривает эту страну сейчас? Они движутся в направлении реструктуризации, повышения прозрачности, повышения публичности. Считаете ли вы, что это правильное, хорошее направление?

Роберт Дадли: Вы знаете, произошли удивительные вещи в Саудовской Аравии. Я не эксперт по Саудовской Аравии, господин Танака, но я хочу Вам сказать, что от 30 до 32% энергоносителей в мире в наши дни приходится на нефть, и это высокая доля сохранится и в перспективе. Я не думаю, что реально было бы предположить, что Саудовская Аравия перестанет беспокоиться по поводу нефти. Переходный период займет очень и очень много времени. Они уже начали переход. Я, по сути, к ним отношусь с симпатией. Почему нужно, так сказать, прекращать добычу наиболее рентабельную в мире, чтобы субсидировать добычу менее рентабельную — такова их позиция, 2-3 года они уже ее озвучивают. И господин Сечин сказал, что наша отрасль должна, так сказать, быть фундаментальной, экономически эффективной для инвестиций. Мы оказались в этом периоде в силу определенных причин, среди которых высокие дебиты добычи в Соединенных Штатах, вызванные прорывными технологиями и прочими причинами. Естественный базовый закон рынка - когда избыточное производство, цены на товары падают. И мы сейчас производим все-таки больше чем нужно. Итак, цена на нефть низкая, растет спрос на нефть в Китае, в США, рынок работает. Саудовская Аравия ставит перед собой амбициозные цели, затратные цели, посмотрим, что будет у них происходить. Люди начинают уже думать о постнефтяной эпохе, о переходе на виды топлива с низкими выбросами углерода, это будет очень, очень длительный процесс, но в целом процесс здоровый.

Нобуо Танака: Благодарю вас, Боб, давайте теперь перейдем к господину Лоренцо Симонелли, Президенту компании GE Oil & Gas. Мой вопрос не меняется, как вы оцениваете перспективы нефтегазового сектора, вот в эти трудные времена? Здесь еще есть важный момент, господин Сечин упомянул его. Технологические инновации в нашем секторе, которые должны нам помочь преодолеть эти временные сложности. Какие, по вашему мнению, технологии важны? Мы должны поговорить о цифровых технологиях, о морских технологиях, чтобы преодолеть эти сложные времена.

Лоренцо Симонелли: Да, благодарю вас, Танака-сан, и благодарю Вас, господин Сечин. Я очень рад опять быть на вашем форуме, участвовать в столь представительной дискуссии. Времена действительно сложные и волатильные, но мы верим, что в долгосрочной перспективе все будет очень позитивно. Мы проведем наш корабль сквозь эти краткосрочные сложности. Сокращение капексов действительно произошло, проекты замедлились, мы должны сосредоточиться на новых технологиях так, чтобы обеспечить открытие новой эры рентабельности в нашей отрасли и продолжать снижать удельные затраты на баррель. Мы полагаем, что это вполне достижимо. Чтобы мы добились успеха, мы должны ставить себе сложные цели, но достижимые. В инновациях, в области технологии и в области нового мышления. Как этого добиться? Должна быть программа цифровых технологий, и я хотел бы сказать несколько слов об этом, прежде чем перейду к другим темам. Компания General Electric проинвестировала то, что мы называем цифровой промышленной, цифровой компанией. Мы считаем, что это Четвертая промышленная революция, станет более продуктивной, сведется к повышению прогнозируемости,

аналитичности компаний, что позволит снизить затраты на дальнейшее развитие их бизнеса. Затраты, давайте подумаем о них. Многие из них вызваны непрогнозируемыми простоями, и если мы сможем прогнозировать использование наших алгоритмов, мы сможем сократить непрогнозируемые простои на порядок. Я вам приведу пример, если мы подумаем о скважине на морском дне. Вот скважина, она вдруг не дает нефть, 2-3 млн долларов вы теряете в сутки. Теперь мы берем информацию об этой скважине, о пласте, о данных каких-то машин и механизмов, и проводим алгоритмическую оценку, которая позволяет нам сократить незапланированные простои. Есть программы уже, которые используются на наших объектах СПГ, где мы проанализировав данные доводим коэффициент производственной готовности до 99,9 процентов. Это было обеспечено за счет применения новых технологий. Вы, конечно, должны будете внедрить то, что называется промышленная операционная система. В General Electric мы называем это Predix. У вас у всех есть iPhone или другие гаджеты со своей операционной системой. Это практически тоже самое только в больших объемах, это интерфейс между различными системами, находящимися в разных местах, что дает нам возможность аналитической оценки, которая необходима для обеспечения большей производственной эффективности. Есть у нас и программы для месторождений на суше, мы их сейчас используем в России. Вот обводнение, допустим, содержание нефти, содержание воды, для погружных насосов. Отслеживая эти параметры можно оптимизировать добычу со скважин от 2 до 5%. Такой прирост добычи, это очень хороший результат для отрасли.

И дам вам еще один пример, последний. У нас сейчас есть проект с BP, в котором мы мониторим 4 тысячи скважин, рассматриваем данные с этих скважин, чтобы быть уверенными, что мы сокращаем незапланированные простои и расширяем/наращиваем/увеличиваем информационную базу с платформ. То есть мы совершенствуем технологии, данные в будущем будут иметь принципиальную значимость для нашего бизнеса, и мы должны их использовать так, чтобы повысить прогнозируемость бизнеса. Это позволит найти новые подходы к стандартам в нефтегазовой области. Новые продукты, мы уже говорили об этом, но работа не закончена с точки зрения каких-то незапланированных решений, с точки зрения того, как убрать нестандартные решения из управления и с точки зрения того, как нам переходить к инновационным коммерческим подходам. Мы по противовыбросному оборудованию заключили соглашение как раз. Но на самом деле нефтесервисный сектор нужно соединить с операторами, так сказать. Управление промысловым оборудованием требует опыта и знаний, мы должны также использовать финансовые схемы для достижения лучших конечных результатов. Мы очень позитивно смотрим в будущее и если мы проведем вот эти меры: стандартизацию продуктов, обработку данных, нефтесервисные услуги, то мы сможем найти новый лучший стандарт совместной работы. Особенно в России мы очень позитивно смотрим в будущее, мы все знаем о ресурсном потенциале, беспрецедентном потенциале. Мы все знаем о затратах, что они очень низки в России и поэтому мы как раз сейчас наращиваем наше стратегическое сотрудничество с «Роснефтью». Так же как и входим в совместные проекты. И мы считаем это позволит нашей отрасли развиваться далее. Перед нами стоят сложные задачи, но решаемые. С нашими технологиями, с нашим сотрудничеством, мы смотрим в будущее с оптимизмом, и эра нефти и газа будет продолжаться, по крайней мере еще 20 лет. Вот что я могу сказать о технологиях, Танака-сан.

Нобуо Танака: Благодарю вас, Лоренцо, а теперь мы должны поговорить... О, я помню, вы знаете, что некоторое время тому назад я встречался с Али аль-Наими, министром нефти Саудовской Аравии, и вот он мне говорит: «Господин Танака, вот вы все говорите о чистом угле, должна быть чистая нефть». Вот мы поговорили о цифровой нефти, это очень интересная концепция, но мы уже потратили свои 5 минут, поэтому давайте перейдем к следующему участнику нашей дискуссии. Наш следующий вопрос таков, он адресован господину Клаудио Дескалци из компании ENI из Италии. Возобновляемые источники энергии это сложная, но решаемая задача в условиях низких цен на нефть и газ, потому что возобновляемые источники энергии очень затратны. По вашему мнению, перспективы на нефтегазовом рынке каковы в увязке с альтернативными источниками энергии, возобновляемыми источниками энергии? Какова стратегия вашей компании в данном контексте?

Клаудио Дескалци: Благодарю вас. Вопрос очень правильный. Сейчас цены на нефть и газ низки, что осложняет работу в возобновляемых источниках энергии. В Париже в 1990 году 6 стран озаботились этим вопросом, и я думаю, что осознали они, что необходимо обязательства принять какие-то на себя. В настоящее время 90-80% энергоносителей - это ископаемое топливо, 30% - уголь, все остальное – нефть и газ. И Международное энергетическое агентство прогнозирует, что в 2030 году практически структура не изменится энергоносителей. 70% будет приходиться на ископаемое топливо, 1% где-то, от 1 до 4% - на возобновляемые источники энергии, и поэтому ситуация не меняется. По крайней мере, не меняется баланс энергоносителей. То есть, на самом деле в энергетике мы знаем, что производим около 32 млрд т CO₂ в год, в основном благодаря углю, доля которого составляет 40%. Эти 40 % угля дают 78% выбросов. Поэтому реальная задача заключается в изменении состава корзины энергоносителей. Существуют колоссальные разведанные запасы газа. В Европе, существует одна из лучших трубопроводных сетей и объектов газификации. К сожалению в последние 7-8 лет, к сожалению, мы потеряли около 100 млрд кубов, т.е. мы сокращаем наш газ, и мы субсидируем возобновляемые источники энергии, которые дороги и платят за это европейские потребители. В то же время мы наращиваем потребление угля, примерно на 10% потребление угля, и растет использование возобновляемых источников энергии. Т.е. вместо того, чтобы двигаться в правильном направлении – газ и возобновляемые источники энергии, что приведет к сокращению выбросов, - мы идем в самом худшем возможном направлении – уголь и возобновляемые источники энергии. 1% угля уничтожает 10% возобновляемых источников. Мы не субсидируем возобновляемые источники энергии, мы субсидируем уголь. Всем управляет рынок. Политики нет. Вопрос в топливной корзине. И нам необходимо озаботиться этим вопросом на Парижской встрече. Никто не говорил об угле. Все избегали этой темы. И все стремились избежать каких-либо обязательств в этой области, с точки зрения повышения эффективности сокращения выбросов CO₂.

Поэтому я думаю, что нам все равно будет нужно ископаемое топливо, необходимо сокращать долю угля, повышать долю газа, и особое внимание уделять, сфокусироваться на правильном соотношении видов энергоносителей. Мы – развитая страна, но у нас много людей, которые по-прежнему используют биомассу, т.е. полного доступа к энергоносителям они не имеют. 600 млн человек использует в Африке биомассу, и это вызывает миллионы смертей каждый год. Поэтому потребности будут расти до 2030 года, на 21% прогнозируется рост потребности в энергоносителях. Но ископаемое топливо не

уйдет, мы должны его продолжать разрабатывать, но нам необходимо обеспечить доступ к энергоносителям большему числу людей. Нужно, так сказать, поставить ноги на землю, понять ситуацию, работать над выработкой энергии. Мы уже коснулись этого: у нас нет регуляторов, т.е. рынок работает, отталкиваясь от фундаментальных факторов. Мне тяжело понять нижайший уровень цен. В 2014-м, когда инвесторы поняли ОПЕК и не хотели больше играть по правилам, по которым они играли последние 20 лет, все длинные позиции «сбежали», только короткие позиции были на рынке, и волатильность, финансовая волатильность рынка повысилась значительно. То есть, с одной стороны нам необходимо инвестировать ближайшие 30 лет, нам необходимо обеспечить большее количество длинных рыночных позиций. Когда цена была на уровне 70-80, мы сокращали добычу и повышали цену, теперь ситуация уже не такая. В будущем нам будет очень сложно, я думаю. У нас есть в природоохранной области цели и задачи, но энергия нужна, нам необходимо, чтобы цены позволяли нам все-таки инвестировать. Спасибо.

Нобуо Танака: Да. Благодарю вас, Клаудио. Прежде чем мы перейдем к следующим, к углю, это очень интересный вопрос. В Японии, вследствие закрытия атомной электростанции, уголь очень дешевый и привлекательный, и сейчас используют уголь в Японии, но если налоги на выбросы углерода поднимутся, то мы можем столкнуться с риском. И это, так сказать, предупреждение японской отрасли не заходить слишком далеко. Чтобы остановить это. Большинство компаний имеет так называемые внутренние цены на углеводороды для расчета будущих критериев инвестирования. В ENI есть ли у вас внутренняя цена?

Клаудио Дескалци: Да, у нас есть, и мы рассчитываем ее в 40 долларов на тонну, для каждого проекта мы ее рассчитываем. Это вот закладывается в нашу оценку экономических показателей.

Нобуо Танака: Благодарю вас. Боб, а как обстоят дела в BP? У вас так же 40 долларов?

Роберт Дадли: 40 долларов.

Нобуо Танака: Это очень интересно. Спасибо. Как насчет Патрика? Total. У вас 40 долларов?

Патрик Пуянне: От 30 до 40, в зависимости от цен на нефть.

Нобуо Танака: Ну вот это интересно. Любопытно. А как насчет вас, Лоренцо?

Лоренцо Симонелли: На самом деле у нас 40 долларов.

Нобуо Танака: Интересно, 40 долларов. Практически у всех 40 долларов. А как насчет вас, Игорь Иванович? У вас есть какая-то внутренняя цена на углеводороды в «Роснефти»?

Игорь Сечин: У нас меньше.

Нобуо Танака: Спасибо большое. Тогда давайте перейдем к следующему вопросу, я бы хотел задать вопрос Жерару Местрале, ENGIE – ведущей газовой компании Франции. Что касается газового сектора, как упомянул господин Сечин, он многообещающ в будущем,

учитывая текущую ситуацию на нефтяном рынке, как вы видите будущее газа? И как вы рассматриваете сотрудничество с Россией? В вашей компании.

Жерар Местрале: Спасибо, Танака-сан. Спасибо, господин Сечин, спасибо, «Роснефть» Сначала одно слово. Что касается моей компании, ENGIE – это новое наименование Gaz de France, т.е. на самом деле мы не нефтегазовая компания, а мы газоэнергетическая компания. И у нас 80 млрд долларов оценка, и более половины – это доля природного газа. Кстати, на сегодняшний день мы являемся вторым крупнейшим покупателем природного газа в Европе и крупнейшим импортером СПГ в Европе. Поэтому нас очень интересует будущее природного газа.

Что касается последних 40 лет, у нас 40 лет сотрудничество. Сначала Союзнефтегаз-экспорт. И у нас более 300 млрд кубометров газа, мы получили из России. Сегодня на долю России приходится 22% поставок в Европе газа, который мы получаем. И мы рассматриваем природный газ как будущее, как великолепное будущее в энергобалансе, не только в Европе, но в мире в целом. И взаимоотношения между Европейским Союзом и Россией должны быть укреплены в будущем. Одна из основных причин связана со снижением объемов добычи природного газа в Нидерландах, в Германии, в Великобритании. И даже если спрос на природный газ в Европе будет более-менее стабильным или будет падать, падение внутренней добычи газа в Европе будет более быстрыми темпами. И таким образом, потребность в импорте будет расти в Европе.

И поэтому я рассматриваю это следующим образом: есть огромный потенциал для партнерства между Россией и Евросоюзом, есть определенные вопросы, по которым мы можем достичь паритета. Вместо того, чтобы говорить о зависимости, я бы назвал это взаимным сотрудничеством и взаимозависимостью между Россией и Европой. Европе нужно импортировать большие объемы газа из России, а России необходимо продавать свой природный газ в Европе. Я также хотел бы упомянуть тот факт, что для того чтобы улучшить безопасность предложения или поставок газа в Европу, инфраструктура, связанная с природным газом является ключевой. И наше участие, компании ENGIE, в «Северном потоке» один и два, в двух проектах, абсолютно четко соответствует этой перспективе. И в сентябре 2015 года, по опыту в рамках «Северного потока-1» мы приняли решение присоединиться к проекту «Северный поток -2». И мы заявили о своей поддержке даже во время действия санкций, хотя это не так уж легко сделать. И мне приятно сказать, что здесь присутствует Герхард Шредер председатель в «Северном потоке». Это один из судьбоносных проектов поставки для энергобезопасности ENGIE, наших потребителей в Европе, основанном на коммерческом и технологическом успехе первого проекта. Нам необходимо увеличить мощности для поставок природного газа из России в Западную Европу. Я также хотел бы упомянуть, что это поистине европейский проект, в котором участвуют несколько европейских компаний из 6 разных стран: из Франции, Великобритании, Нидерландов, Германии и Австрии. И поэтому для того, чтобы улучшить или повысить безопасность предложений и поставок газа в Европу, во Францию, но я должен сказать, что у нас есть клиенты во многих европейских странах. Развитие инфраструктуры, которая соединит потребителей с российскими ресурсами газа, потребителей в Западной Европе, и это является очень важным вопросом. Я бы также хотел бы упомянуть, что абсолютно необходимо совершенно иначе рассматривать природный газ в будущем. И особенно, когда мы смотрим на перспективу, допустим,

соглашения САР21, которое было подписано в Париже, где была достигнута договоренность стран по вопросу оказания поддержки более высоким, высоким ценам на углеводороды. И у нас, кстати, в компании ENGIE есть внутренняя цена, она начиналась ниже 40 евро, но в будущем, к 25-30 году, мы прогнозируем увеличение примерно до 50 евро. И мы считаем, что мы должны изменить вопросы, связанные с ископаемым топливом и рассматривать природный газ как очень специфический вид топлива. Это чистая энергия. Что касается объемов CO₂, то они в два раза ниже чем, когда мы имеем в виду, имеем дело с углем. И на самом деле мы не рассматриваем, и мы в нашей компании ENGIE не рассматриваем природный газ как конкурент для возобновляемых источников энергии. Они взаимодополняющие, будь то ветряная энергия, будь то солнечная энергия, биомасса и так далее. Но по большей части возобновляемые источники энергии – это не то, что у нас есть постоянно, потому что ветер то есть, то нет, а природный газ в силу своей гибкости имеет способность быть таким абсолютно совершенным элементом, который восполняет ту нехватку, которая может наблюдаться в энергии при возобновляемой энергии. Поэтому у нас очень позитивный взгляд на будущее природного газа как дополнение, восполнение возобновляемых источников энергии. И природный газ – это друг возобновляемых источников энергии. Спасибо. Вот так мы ее рассматриваем. Спасибо.

Нобуо Танака: Жерар, опять же я хотел бы задать вопрос. Какова ваша внутренняя цена на углеводороды?

Жерар Местралье: У нас нет какой-то твердо установленной цены. У нас есть кривая цены, которая растет от уровня около 30, ниже 40 евро. К 2025 году цена будет выше 40 евро, а к 2030 году достигнет 50. Кстати, французское правительство попросило меня подготовить доклад по вопросу ценообразования на углеводороды. И мы совместно с коллегами предлагаем для Европы коридор. Мы не знаем, будет ли принято это предложение, но мы предлагаем такую плавающую цену на углеводород, которая будет повышаться в течение какого-то периода, а также установить некий максимальный уровень, чтобы повысить прозрачность для инвесторов. Потому что если мы хотим обеспечить приемлемый сдвиг от текущей энергосистемы в сторону системы с более чистой энергией с низким содержанием углеводорода, то корпорации и инвесторы должны иметь ясность в части, касающейся цены на углеводороды. Цена на углеводороды, конечно, не может служить заменой, но, тем не менее, нам необходима прозрачность этой цены. И мы считаем, что правильным инструментом мог бы быть коридор цены. Спасибо.

Нобуо Танака: Давайте перейдем к Патрику Пуянне из компании Total. Патрик, вы и ваша компания осуществляете инвестиции в Россию, и я уверен, что вы связываете свои перспективы с этой страной. Но в целом существует некая брешь в инвестициях: и господин Сечин об этом говорил, и Международное энергетическое агентство отмечает падение инвестиций в секторе разведки и добычи. Какова стратегия на будущее, инвестиционная стратегия в компании Total? И какие финансовые инструменты вы используете для восстановления инвестиционной деятельности?

Патрик Пуянне: Прежде всего, я благодарю Игоря Ивановича за приглашение поучаствовать в этой панельной дискуссии, для меня честь принять в ней участие, как и в

прошлом году. Прежде всего хотел бы вам сказать, что да, я полностью согласен с большинством комментариев, которые уже озвучены, не буду их повторять. Мы глубоко вовлечены в российский бизнес, у нас есть совместные проекты в Арктике, на полуострове Ямал на 40 млн долларов. Но на самом деле, все не так просто. В России мы взяли на себя большие обязательства, и причина этому проста. Как сказал Игорь Иванович, : в России можно найти ресурсы, удельные затраты на разработку которых ниже, чем где-либо еще в мире. Например, газ на шельфе Ямала даже с затратами на транспортировку, когда цена чуть-чуть возрастает). В конечном итоге цены очень конкурентоспособные в сравнении с другими источниками. Это наш основной драйвер.

На самом деле, это для меня основной урок для будущей стратегии. Некоторые коллеги говорят о равновесной цене. Я не думаю, что она когда-либо будет. Волатильность будет всегда. А урок, который я для себя извлек, таков: в России в настоящее время открываются возможности и перспективы.

Вторая часть вашего вопроса касается инвестиций в отрасль. Отрасль сейчас сталкивается с сильной волатильностью: за полтора года изменение цены составляет от 1 до 30 долларов. Компаниям это не идет на пользу. Total потерял за полтора года, за 18 месяцев, около 12 или 13 миллиардов долларов. Когда ты инвестируешь 20-25 миллиардов, это становится очень большой брешью. Разумеется, крупным компаниям легче, потому что у нас, так сказать, есть броня, чтобы справиться с бурей. Отрасль драматически пережила снижение инвестиций: 700 млрд долларов – в 2014 году, 400 млрд долларов – в этом году. Очевидно, этого не хватает, чтобы компенсировать естественное снижение добычи – 5% в год. Но, кстати, я могу вам сказать, что когда цена низкая, спрос-то ускоряется.

Посмотрите, допустим, на Индию. Это третий крупнейший потребитель нефти в мире за последние годы. То есть существует незакрытая брешь, и когда мы смотрим на трех- и четырехлетнюю перспективу, допустим, в сланцевой области в США, в других странах ОПЕК предложений недостаточно, потому что недостаточно инвестиций. Мы не санкционируем достаточного числа новых проектов, но нужно постараться отработать по максимуму, необходимо по максимуму снижать затраты – может быть, на цифровые технологии. Но в конечном итоге, я считаю, новые проекты нужны. У нас есть прекрасные проекты: например, наши портфели проектов в Бразилии. Это вопрос того, насколько эффективно мы сможем снизить затраты в отрасли, принимать качественные решения и затем опять начинать разработку нефти. Сложности пока еще не устранены, мы должны быть терпеливыми, но на ближайшие три-четыре года предложения будут недостаточно, потому что мы не сможем ускорить инвестиции в отрасль. Инвестиционный цикл – на 3-4 года, а не на 1-2 года.

Насколько эффективно мы сможем отработать по финансированию, не могу сказать, потому что сейчас финансирование на очень низком уровне, я бы сказал, на чрезмерно низком уровне. Для нашей компании это в большей степени вопрос того, сможем ли мы выбрать новые адекватные активы и запустить адекватные и качественные проекты.

И еще пару слов о стратегии. Я полностью согласен с тем, что сказал Жерар. Если мы смотрим в будущее энергобаланса и в будущее рынка, я полностью убежден, мы убеждены, большинство людей убеждены в том, что нам необходимо увеличивать

инвестиции в газ. Потому что, как сказал Жерар, газ – это самый чистый вид топлива, наиболее экологичный вид топлива. Людям нужна энергия, которая доступна, экологична и стабильна. Одного фактора недостаточно, и возобновляемые источники энергии этим критериям не соответствуют. Поэтому нам нужна стратегия, в рамках которой учитываются оба эти источника энергии. Вот что я могу ответить на ваш вопрос.

Нобуо Танака: Благодарю вас, Патрик. Можете ли вы сказать, что в вашем портфеле активов Россия имеет приоритетное значение?

Патрик Пуянне: Да, конечно. У нас активов на 10 миллиардов, понимаете? Мы на себя взяли обязательство, и этим мы продемонстрировали свою приверженность России и продолжаем в нее инвестировать, несмотря на все санкции. Знаете, для меня это вопрос долгосрочный. И я уверен, что со мной все коллеги согласятся, в нашей отрасли, в энергетическом бизнесе, мы инвестируем в страну, в проекты, и мы сталкиваемся со сложностью, сталкиваемся с волатильностью, но мы должны это принять. Штормы случаются, и необходимо просто продолжать удерживать корабль на плаву. Вот проект на Ямале – на 25 лет, 30 лет. За 25-30 лет может случиться разное: цены будут падать и потом опять расти, будут санкции, потом их будут снимать. В этом среди прочего заключается потенциал бизнес-моделей большинства компаний.

Нобуо Танака: Благодарю, благодарю вас, Патрик. Теперь давайте перейдем к господину Дель Пино. Эулохио, вы - Министр нефтедобывающей промышленности в Венесуэле, и в то же время вы являетесь президентом PDVSA. Как известно ОПЕК избрала нового Генерального секретаря, а Саудовская Аравия назначила нового Министра нефти. Считаете ли вы, что политика ОПЕК переходит к большему сотрудничеству или скорей к консолидации, или развивается в обратном направлении? Считаете ли вы также, что политика тестирования устойчивости сланцевой нефти в США странами ОПЕК имеет место быть?

Эулохио Дель Пино: Спасибо, господин Танака. Спасибо, Игорь Иванович, за то, что вы меня пригласили. Второй год подряд. Мы совместно с «Роснефтью» сотрудничаем в нескольких СП в Венесуэле, конкретно - в пяти проектах. У нас есть огромное газовое месторождение для разработки. Это великолепный пример для диверсификации возможностей инвестиций, потому что фактически Россия инвестирует как в ресурсы на своей территории, так и в те, которые имеются в Венесуэле.

Что касается вашего вопроса. На самом деле, если мы посмотрим на тот слайд, который показал Игорь Иванович, и сравним его с прошлым годом и текущей ситуацией, то мы увидим цену в 60-62 доллара и мы были очень разочарованы этим. Потом был период, когда цена опустилась до 48 долларов за баррель, но все были счастливы. Поэтому это вопрос для большой дискуссии, которую мы ведем со странами ОПЕК. Как это произошло, что через год при цене 48 долларов, которая на 12 долларов меньше 60 долларов за баррель, мы более счастливы, чем при цене 60 долларов за баррель год назад? Мы прошли очень сложные времена, и мы прошли через самый продолжительный период низких цен за последние 45 лет, мы очень многому научились, многое узнали.

Мы осознали, что на рынок поступает новый вид добычи, необычный вид, проблемный. Большинство компаний не инвестируют в разработку таких ресурсов, так как существуют экологические риски,

Мы посчитали, что мы в состоянии предложить в феврале совместно с министром России, саудовским министром нефти Наими, министром Катара и со мной лично, с моим участием. В январе мы сформулировали наше предложение публично. 15 февраля цена была в районе 25 долларов. Вы знаете были комментарии в новостях причины фундаментальны. Я согласен, что частично причины фундаментальные, но в то же время основные производители нефти в мире, особенно Россия и Саудовская Аравия вместе совместными усилиями смогли предложить определенные меры для того, чтобы восстановить цену на нефть.

На сегодняшний день нам практически удалось удвоить цену на нефть. В середине зимы нам удалось обеспечить восстановление цены за достаточно короткий срок и впервые удалось собрать в Дохе представителей 18 разных стран, которые добывают более 15 миллионов баррелей нефти в сутки. К сожалению, некоторые вопросы, проблемы, которые были подняты, не были полностью разрешены. На данный момент есть две позиции. Одну из них я слышал от наших друзей из Франции относительно установления какого-то максимального уровня цен. На самом деле ОПЕК не была довольна этими попытками установить такую максимальную цену. Конечно, мы обсуждали возможность установления максимального объема. Также позиция была высказана в отношении системы квот. Мы предпочитаем осуществлять мониторинг в течение лета, который в настоящий момент выглядит очень оптимистично с ценовой точки зрения.

Меня, конечно, беспокоит, какова будет ценовая динамика следующей зимой. Допустим, в настоящий момент цена на 12-14 долларов ниже той, которая была год назад. Какой она будет следующей зимой? Если мы не сможем контролировать запасы? У нас сформировались, это хорошо известно, более 300 миллионов баррелей, которые должны уйти с рынка этим летом для компенсации разницы между спросом и предложением. Мы размышляем над новыми идеями – посередине между «ценовым потолком» и системой квот. И в этом случае даже могут участвовать и страны члены ОПЕК и не члены ОПЕК. Например, если мы возьмем последнюю встречу, которая была в Дохе, 3 миллиона баррелей не оказались на рынке, по разным причинам. Например, если мы возьмем последнюю встречу, которая была в Дохе, 3 миллиона баррелей оказались за пределами рынка по разным причинам. А кто собственно поставит эти баррели? Каким образом можно в глобальной перспективе осуществлять корректировку? Мы должны миру поставлять 95 млн баррелей в сутки, и мы должны поддерживать эту добычу на уровне 95 млн баррелей в сутки при учете темпа падения добычи, который в настоящий момент наблюдается. То есть нам нужно 9 млн добавлять для восполнения падения добычи. Как известно количество буровых сократилось на более, чем тысячу единиц.

Более 3 тысяч скважин пробурено, но не были подсоединены к инфраструктуре, и, вы знаете, на самом деле, если мы посмотрим на темп падения, то мы увидим, что он очень высок, порядка 70%. А что мы будем делать в долгосрочной перспективе, когда нам нужно будет восполнять один миллион баррелей в сутки? Это означает, что необходимо будет дополнительно пробурить 20 тысяч скважин, и при этом у нас тысяча буровых

установок уже не на рынке. И поэтому ответ на этот вопрос для ОПЕК, «Роснефти» и для остальных компаний – это эффективная добыча, которая, даст возможность выжить всем и удержать спрос на нефть в течение 2-3 лет. Что может произойти, если этого не будет сделано? Вот та волатильность, которую Игорь Иванович показал на своих слайдах, она губительна как для производителей, так и потребителей. Есть общее мнение ОПЕК, что нельзя мириться с такой волатильностью на рынке, у нас есть ответственность перед мировыми рынками на поставку энергоносителей, и нам нужна цена, при которой инвестиции были бы устойчивы. На протяжении последних двух-трех лет наблюдалось существенное снижение инвестиций, и мы увидим влияние такого колоссального снижения в ближайшие 2-3 года. Именно поэтому мы поддерживаем диалог между всеми крупнейшими производителями нефти и приглашаем также международные компании принять участие в этом обсуждении.

Потому что международные компании говорят: хорошо, фиксируйте цену. Но это то, что нужно делать вместе, не только силами стран-производителей. Это не только наша ответственность.

Нобуо Танака: Спасибо. Спасибо Эулохио, я с вами абсолютно согласен. Вообще я должен сказать, что внезапно страны-производители высказывают обеспокоенность по поводу волатильности. Нужна стабильность, чтобы цены не были слишком низкими и не были слишком высокими и вопрос очень сложный, а где, на каком уровне находится наилучшая цена? И вы правильно сказали, когда вы упомянули это. У меня есть один вопрос, по причине связанной с сотрудничеством между ОПЕК и Россией, но у вас есть, хотя вы не государственный деятель, но, тем не менее, какова политика в части касающейся сотрудничества со странами ОПЕК, господин Сечин?

Игорь Сечин: Вот там у нас находится Министр энергетики Российской Федерации, вот он как раз государственный деятель, и занимается координацией работы, в том числе с ОПЕК. Я думаю, что лучше попросить Александра Дмитриевича ответить на это вопрос.

Нобуо Танака: Очень хорошая идея. Господин министр, не могли бы вы ответить на этот вопрос?

Александр Новак: На самом деле я на этот вопрос сегодня целый день отвечаю и благодарю, что вы его еще раз задали. Мы его обсуждали сегодня в разных форматах, господин Дель Пино, с ним двухсторонние встречи мы так же обсуждали. Он очень подробно рассказал о тех изменениях, которые сейчас в ОПЕК планируются в связи с избранием нового генерального секретаря. И какие обсуждали на сессии параметры консенсуса, который бы устанавливал квоты, но насколько я понимаю, пока еще ОПЕК не готов координированно принимать решения. Это есть основная проблема, поскольку существуют очень большие разногласия внутри ОПЕК. Что касается наших взаимоотношений, здесь есть разные точки зрения. Моя личная точка зрения и Министерства энергетики состоит в том, что несмотря на те недоговоренности, которые у были в апреле месяце в Дохе, мы должны продолжать сотрудничество с ОПЕК, должны развивать наш энергодиалог, потому что ОПЕК – это организация, которой уже более 50 лет, она объединяет большое количество стран экспортеров нефти. Россия как крупнейшая страна экспортер и лидер по добыче, должна обсуждать те текущие

проблемы, которые есть сегодня на повестке дня в рамках вызовов в нефтегазовой отрасли в целом. Все мы их прекрасно знаем, их не стоит повторять, но есть потребность в общении, есть потребность в том, чтобы мы мониторили текущую ситуацию и продолжали этот диалог. Диалог как двустороннем формате, так и многостороннем с теми нашими коллегами, с которыми у нас выстроены отношения в рамках организации ОПЕК.

Нобуо Танака: Благодарю вас, господин министр. Теперь давайте перейдем к следующему вопросу. К нашим участникам. Господин **Рекс Тиллерсон**, мой вопрос адресован вам. Ваша компания ExxonMobil очевидно привержена российскому нефтегазовому сектору, но ваши проекты находятся под санкциями. Как вы рассматриваете эти ограничения со стороны США в отношении России, будут ли они сняты? Есть ли движение в этом направлении? Кроме того, еще хочу спросить вас о сланцевой добыче и новых технологиях. По вашему мнению, они становятся все более и более жизнеспособными? Есть ли новые технологии, что важного вы видите в этой области?

Рекс Тиллерсон: Благодарю вас, Танака-сан. Что касается санкция, то здесь я придерживаюсь того же подхода, что и мой друг господин **Сечина**. Это вопрос к правительству. Так что, если в зале присутствует представитель правительства США, который хотел бы ответить, я был бы рад переадресовать этот вопрос ему.

Поэтому давайте перейдем к технологиям. Я считаю, что один из самых недооценённых аспектов нефтегазовой отрасли – это роль, которую технологии сыграли в нашей индустрии, не только в последнее время, но и на протяжении всей ее истории. Это особенно хорошо демонстрирует развитие сланцевой добычи в Северной Америке в последние годы.

Однако следует обратить внимание на всю историю развития нефтегазовой индустрии, так как технологии всегда были крайне важны для обеспечения стабильных и надежных поставок нефти и газа по доступным ценам.

Но я понимаю, что иногда цена превышает уровень, который считается доступным, а иногда цена падает ниже уровня, который необходим для стимулирования инвестиций. Но если мы посмотрим назад, на длительный период времени, то мы увидим, что цена была на уровне, который поддерживал экономический рост – и не только в развитых странах, но и в развивающихся. И я думаю, в этом и заключается долгосрочные обязательства нефтегазовой индустрии – удовлетворить потребности в стабильных и надежных поставках по ценам, которые люди и экономики государств могут себе позволить.

Сделать это возможным позволяют технологии, говорим ли мы о шельфовых проектах, развитии поставок СПГ, распространении экологически чистого топлива по всему миру или, как в последнее время, продажа сланцевой нефти в США – в основе всего этого лежат технологии.

Общественность не всегда понимает это. Все, что они хотят знать – что энергия доступна «если она мне необходима – я могу себе это позволить, а если не могу – то в этом виноват кто-то другой». Колоссальной задачей нашей индустрии удовлетворить эти ожидания, и я считаю, что она успешно с этим справляется благодаря технологиям.

Общественность всегда задавалась вопросами относительно индустрии. Сейчас основные вопросы касаются содержания углеродов и безуглеродных источников энергии. Я бы сказал, эти опасения преждевременны. Технологии, позволившие нам поставлять энергию, позволят нам проложить дорогу к тем источникам энергии, которые нам будут необходимы в будущем. Это касается и наших поставок газа наиболее экологичным способом, технологии откроют нам возможности и потреблять энергию с наименьшим воздействием на окружающую среду. Люди, которые говорят, что необходимо отказаться от ископаемых видов топлива, просто не верят в технологии. За 41 год работы в отрасли я убедился в одном – никогда не отказывайтесь от технологий.

Набуо Танака: Спасибо вам большое, очень хороший комментарий, вы упомянули, некоторое время тому назад политику компании Exxon. Когда цены падают, когда на рынке застой, инвестировать через цикл. Да, такова ваша стратегия? Вы продолжаете ее придерживаться в эти времена?

Рекс Тиллерсон: Да, продолжаем. Да, конечно.

Набуо Танака: И у меня еще вопрос. Я прошу прощения, что задаю его. Есть ли в компании ExxonMobil внутренняя цена на нефть?

Рекс Тиллерсон: Да. Мы обновляем каждый год прогноз по энергоносителям, это опубликовано. У нас цена сейчас, уже практически 10 лет мы оперируем этим показателем, около 40 долларов на уровне... на 2040 год мы планируем 80 долларов, прогнозируем.

Набуо Танака: Я теперь хотел бы задать господину Марко Тронкетти из компании Pirelli. Вопрос. Pirelli - Шинная компания. Меня приглашали около месяца тому назад на заседание Совета директоров Saudi Aramco с участием Дант Яген. По-моему я видел Ягена где-то здесь, кстати. И вопрос, который там стоял, был таков. Новые технологии в электромобилях, таких как Tesla, модель 3. Они могут колоссальное влияние оказать на спрос нефти, он может, так сказать, случиться раньше. Вы считаете, что эти электромобили – это реально? Да?

Марко Тронкетти Провера: Благодарю вас, Танака-сан. Мы должны принимать во внимание, что сейчас из общего парка автомобилей в более 1 миллиард, более 2 миллионов составляют электромобили, И к 2020 году предполагается, что их число достигнет 17 млн. Это показывает, что внезапных изменений не произойдет, могут случиться серьезные изменения. Во-первых, эволюция аккумуляторных батарей, здесь встает еще такой вопрос – утилизация отслуживших свой срок аккумуляторов. И второй – это подход Китая. Китай в наши дни стимулирует производство электромобилей. Если они устранят барьеры для автомобилей в крупных городах, и агломерации станут свободны для электромобилей, то это может изменить ситуацию. Потому, что они производят более 20 млн новых автомобилей каждый год, и значительная часть из них –

электромобили. Т.е. могут произойти какие-то изменения, но не в краткосрочной перспективе.

Нобуо Танака: По автомобильному бизнесу. Будущий спрос в растущих рынках, таких как Китай и Индия Стратегия Pirelli инвестировать в эти основные рынки? В будущем?

Марко Тронкетти Провера: Да. Мы инвестируем в Китай, Инвестируем в премиальный сегмент. Электромобили будут развивать этот сегмент. Потому, что там важны вопросы шума, сопротивляемости. Нужны высокие технологии. Мы инвестируем в Индонезию. Мы практически в каждой стране работаем. Большая часть инвестиций приходится на США и на Азию. Это наши основные драйверы.

Нобуо Танака: А в Россию также инвестируете?

Марко Тронкетти Провера: Да, конечно. Россия – это очень интересный рынок зимних шин. Высокий уровень технологий. Сейчас рынок, так сказать, находится в состоянии депрессии в силу экономических причин, мы используем российский базис для экспорта, это очень хороший базис. Нам нет необходимости с ней сокращать производство, мы продолжаем инвестиции. В 2017 году мы ожидаем восстановление рынка. Мы по-прежнему позитивно смотрим на Россию.

Нобуо Танака: А у вашей компании есть внутренняя цена на углеводороды?

Марко Тронкетти Провера: Нет.

Нобуо Танака: Нет?

Марко Тронкетти Провера: Нет. Мы используем внутреннюю цену на углеводороды одной из крупных нефтяных компаний.

Нобуо Танака: Хорошо. Последний по порядку, но не по значимости вопрос. Я адресую свой вопрос Господину Ади Кареву Глобальному руководителю группы по обслуживанию компаний нефтегазовой отрасли Ernst&Young. Я задам вам наиболее сложный вопрос. На ваш взгляд, каков самый главный риск или вызов для мирового нефтегазового сектора? Один выберите.

Ади Карев: Если я проведу быстрый расчет, то у нас практически 1000 лет опыта здесь. А вы задаете мне этот вопрос? Я не думаю, что есть какой-то один наиболее важный риск, но я бы сказал вам следующее. Я думаю, что я согласен с каждым из выступавших, и я согласен с каждым, хотя комментарии всех не абсолютно одинаковые. И это дает мне возможность сказать, что я был прав. Но я думаю, что наиболее важная вещь – это риск того, что мы не обеспечим стабильность цены, которую нам необходимо обеспечить. И чем больше мы останемся в ситуации волатильности, тем больше мы будем переживать этот риск, чем дольше мы будем работать в условиях, которые демонстрируют неопределенность и больше неизвестных, чем известных. Чем ближе мы подойдем к тому, что сказал господин Пуянне, что мы достигнем той точки, когда предложение будет значительно ниже спроса. Тем дольше мы не сможем делать крупных инвестиций в проекты и перспективные технологии, о которых говорил г-н Тиллерсон. И, на мой взгляд, самая рискованная вещь связана с тем, что мы дойдем до точки, чтобы ОПЕК нам помогла

каким-то образом контролировать цену на нефть. Но мы за последнюю пару лет обнаружили, что они не в состоянии контролировать цену на нефть. И на самом деле никто из нас не в состоянии это делать. И мы работаем в тех условиях, понимая, что вот этот рычаг уже находится не под нашим контролем, как мы думали раньше. И, на мой взгляд, это – самая рискованная вещь.

Нобуо Танака: А тогда каков второй по значимости риск?

Ади Карев: Непризнание первого. Второй? Второй риск заключается в том, что мы можем оказаться в процессе, что мы будем думать, что мы все это уже пережили, мы это видели в прошлом. Если мы переживем этот шторм, у нас большой баланс, а если у нас есть потенциал пережить, мы останемся в той же ситуации, в которой мы были раньше. Я не думаю, что ситуация будет такая же, как и раньше.

Нобуо Танака: Так, хорошо. Большое спасибо. Время у нас практически вышло. Мы подходим к 18:00. Поэтому я бы хотел передать микрофон господину Игорю Сечину, но в качестве модератора я задавал такое больше количество вопросов, которое я хотел задать себе. Я прошу прощения, может быть, я поставил кого-то в неловкую ситуацию, но, действительно, учитывая, что у нас президенты и гендиректора этих крупных компаний оказались под давлением этой неопределенности, нестабильности цен, нестабильности рыночных сил и т.д. Ну, это действительно верно, что подобная дискуссия при участии руководителей крупнейших нефтяных компаний дает нам некий намек для того, чтобы понять будущее. Как они думают о текущей ситуации и готовятся к будущему. Это всегда является фактором, который позволяет нам раскрыть положение вещей. Вообще очень трудно прогнозировать будущее. Когда я был руководителем Международного энергетического агентства, я всячески избегал заниматься прогнозами цен потому, что я знал, что всегда ошибусь. Но подобное занятие всегда очень интересно. Поэтому я очень рад, что я смог вернуться на этот форум в этом году, и я надеюсь, Игорь Сечин, вы продолжите эту практику в ближайшие годы, и, наконец, господин Сечин, я передаю вам слово.

Игорь Сечин: Я хочу поблагодарить всех участников нашей сегодняшней дискуссии. Конечно, безусловно, слова самой искренней благодарности обратить к Вам, уважаемый господин Танака-сан, за то, как вы вели эту панель, что она, безусловно, стала одним из важных элементов всего Петербургского экономического форума. И завершая эту панель словами благодарности, хотел также сказать, что и нефть и газ есть, технологии есть. При условии достаточного финансирования, никаких рисков не будет. Спасибо вам большое. Спасибо.