

Национальные нефтяные компании: мифы и реальность

Пусенкова Н.Н.
ИМЭМО РАН

20 ведущих энергетических компаний по рейтингу PIW

Ранг в 2013 году	Ранг в 2012 году	Компания	Страна	Доля гос. собственности (%)
1	1	Saudi Aramco	Саудовская Аравия	100
2	2	NIOC	Иран	100
3	3	ExxonMobil	США	-
4	4	CNPC	Китай	100
5	5	PDVSA	Венесуэла	100
6	6	BP	Великобритания	-
7	7	Royal Dutch/Shell	Нидерланды/Великобритания	-
8	10	Газпром	Россия	50,002
9	8	Chevron	США	-
10	8	Total	Франция	-
11	12	KPC	Кувейт	100
12	11	Pemex	Мексика	100
13	15	Petrobras	Бразилия	28,7
14	14	Sonatrach	Алжир	100
15	16	ЛУКОЙЛ	Россия	-
16	19	Роснефть	Россия	75,16
17	17	QP	Катар	100
18	18	Adnoc	ОАЭ	100
19	21	Sinopec	Китай	75,79
20	20	Petronas	Малайзия	100

Источник: Petroleum Intelligence Weekly

Место НК в мировой нефтяной промышленности

Доля мировой добычи нефти по типам компаний, 2010 г., %

В 2010 году НК контролировали 85% доказанных запасов нефти и обеспечивали 55% мировой нефтедобычи (EIA)

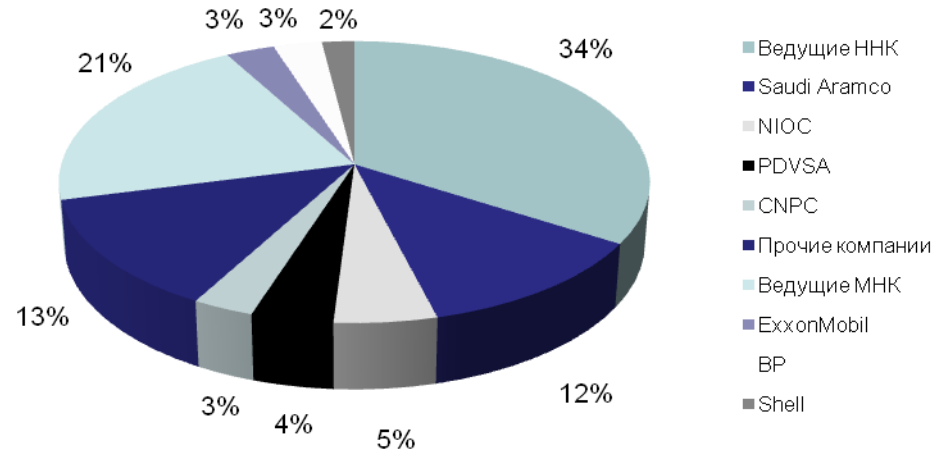
Новые семь сестер

Saudi Aramco (Саудовская Аравия);
NIOC (Иран);
PDVSA (Венесуэла);
Газпром (Россия);
CNPC (Китай);
Petrobras (Бразилия);
Petronas (Малайзия)

Источник: FT, 2007 год

... за исключением Statoil, Petrobras, Petronas и Saudi Aramco, все остальные НК во многом пока слабы.

Луис Джусто, президент PDVSA в 1994-1999 годах, старший советник CSIS (2007 год)



Источник: Energy Intelligence Top 100, 2012

Ключевые некоммерческие функции ННК

Большинство ННК имеют хотя бы одну общую черту: они обычно привязаны к «национальной миссии» и выполняют политические и социальные задачи, отличные от максимизации прибыли фирмы.

World Bank: NOCs and Value Creation (2010).

- **Перераспределение богатства:** сбор и распределение ренты через субсидии на топливо и другие выплаты населению.
- **Социальное развитие:** создание новых рабочих мест и социальной инфраструктуры, развитие образования.
- **Национальная энергетическая политика:** гарантированные поставки топлива народному хозяйству, субсидирование других энергетических проектов.
- **Экономическое развитие:** передача технологии, стимулирование индустриализации, создание промышленной инфраструктуры, экономическая диверсификация.
- **Регулирование и управление:** лицензионная политика, регулятивные функции.
- **Внешняя политика:** нефтяная дипломатия, создание альянсов.

В ответ государство предоставляет ННК дополнительные льготы.

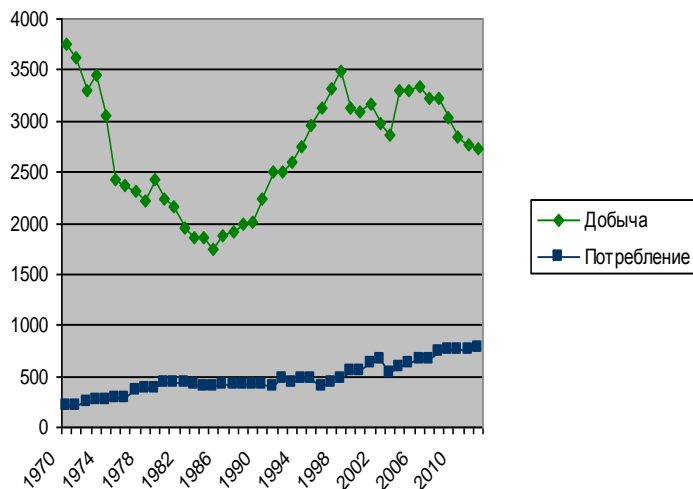
МНК:

Корпоративная социальная ответственность

Миф 1: большие запасы нефти и газа – залог успеха НКК

Венесуэла и PDVSA

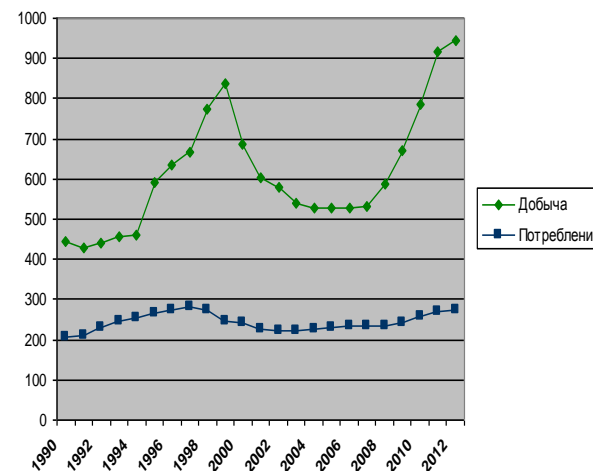
297,6 млрд.бар.
Более 100 лет



Доказанные запасы
R/P ratio

Колумбия и Ecorpetrol

2,2 млрд.бар.
6,4 года



Источник: ВР

Не менее важна политика государства - основного акционера НКК

Миф 2: у НКК такие большие запасы углеводородов, что они расточительно их осваивают

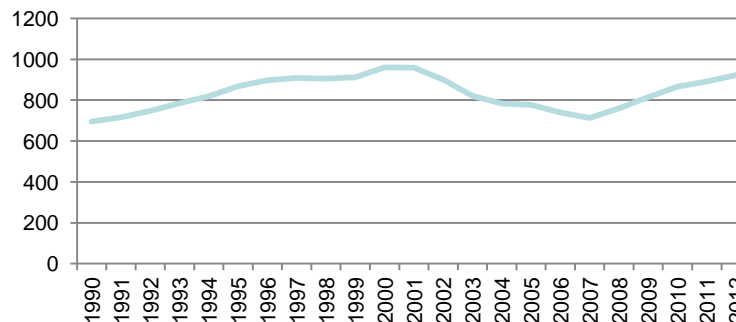
Саудовская Аравия:

- Доказанные запасы 265,9 млрд.бар., R/P ratio 63,0 года.
- **Стратегическая задача Saudi Aramco** – разумное управление нефтяными запасами королевства с применением самой передовой технологии, лучшей производственной практики и высококвалифицированной рабочей силы. Акцент на долгосрочной устойчивости добычи и максимальном извлечении углеводородов.
- **Философия компании:**
 - максимизация КИН;
 - мониторинг пластов;
 - щадящая разработка месторождений;
 - самая современная диагностика;
 - применение оптимальной технологии по всем направлениям деятельности.
- **Средняя обводненность** месторождений королевства – 28%.
В 2000-х годах **обводненность Ghawar** снизилась с 35% до 33%.
- Saudi Aramco планирует выйти на **КИН в 75%**.

Оман:

- Доказанные запасы 5,5 млрд.бар., R/P ratio 16,3 года
- Благодаря применению всего спектра МУН, PDO смогла преодолеть снижение добычи нефти и обеспечить ее рост. МУН скоро станет правилом для компании, а не исключением. Мы не поддадимся панике и не будем выжимать ускоренными темпами и любой ценой добычу из существующей ресурсной базы, что легко сделать, просто буря больше скважин. Несмотря на краткосрочные выгоды такого подхода, мы ориентируемся на средне- и долгосрочную перспективу.
Джон Малькольм, управляющий директор PDO (2006 год).

Добыча нефти в Омане, 1990-2012, тыс.бар./д



Миф 3: у НК такие большие запасы нефти и газа, что они могут не заниматься возобновляемыми источниками энергии и неконвенциональными углеводородами

- **Statoil:**

- Сланцевый газ в США (Marcellus и Eagle Ford).
- Нефтяные пески провинции Альберта.
- Возобновляемые источники:
 - Морские ветровые установки.
 - Кинетическая энергия приливов.
 - Биотопливо.

- **Petrobras**

- Компания реализует программу по установке солнечных панелей на своих НПЗ, месторождениях и АЗС.
- Petrobras инвестирует в гидроэнергетику: строит 13 малых ГЭС в 4 штатах Бразилии.
- Cenpes разрабатывает автобус, работающий на водороде.
- Биотопливо.

- **Saudi Aramco**

- В 2010 году Халид аль-Фалих заявил, что в королевстве есть 5-6 трлн.куб.м запасов неконвенционального газа, в том числе сланцевого, и Saudi Aramco собирается их осваивать.
- Планы по развитию солнечной энергетики.

Миф 4: НКН занимаются только upstream, и не уделяют внимание downstream

Ремех

- Если средняя интегрированная нефтяная компания инвестирует 20% своего бюджета в модернизацию НПЗ и трубопроводов, то Ремех - 8%. У Ремех в Мексике 6 НПЗ мощностью первичной переработки 1.5 млн.бар./д. и 50% доля в НПЗ Deer Park в Техасе. Ее импорт нефтепродуктов стабильно превышает их экспорт (в 2012 году она экспортировала 184,8 тыс.бар./д нефтепродуктов на 6.1 млрд.долл., а импортировала – 678,2 тыс.бар./д. на 29.4 млрд.долл).

Saudi Aramco

В своей деятельности в сегменте downstream мы переносим акцент на интеграцию НПЗ с нефтехимическими комплексами, создавая тем самым мультипликативный эффект. Все больший объем нашей добычи жидкого топлива будет двигаться дальше по цепочке стоимости, вместо того, чтобы идти на экспорт в виде сырой нефти, нефтепродуктов или газоконденсатной жидкости (Saudi Aramco).

- **НПЗ Саудовской Аравии**

- Ras Tanura (550 тыс.бар./д.),
- Rabigh (400 тыс.бар./д.),
- Yanbu (235 тыс.бар./д.),
- Jiddah (88 тыс.бар./д.),
- Riyadh (120 тыс.бар./д.),
- Samref, СП между Saudi Aramco (50%) и ExxonMobil (50%), (400 тыс.бар./д.),
- Sasref, СП между Saudi Aramco (50%) и Royal Dutch Shell (50%), (305 тыс.бар./д.).

Общие мощности НПЗ в стране – 2.1 млн.бар./д.

Доли за рубежом в НПЗ в Южной Корее, Японии, на Филиппинах и Греции общей мощностью в 2.0 млн.бар./д.

Строительство:

- **SATORP** - СП Saudi Aramco и Total, завершает строительство экспортного НПЗ мощностью 400 тыс.бар./д в Jubail, которое будет интегрировано с нефтехимическим комплексом.
- **YASREF** – СП Saudi Aramco и Simores, ведет строительство экспортного НПЗ мощностью 400 тыс.бар./д в Yanbu

Нефтехимия:

- СП Saudi Aramco и Dow Chemical Company, **Sadara**, Jubail Industrial City-2, будет выпускать 3.2 млн.т химикатов и пластмасс.
- СП Saudi Aramco и Sumitomo Chemicals, **Rabigh II**, расширение нефтеперерабатывающего и нефтехимического комплекса Rabigh I.

Sadara и **Petro Rabigh I и II** олицетворяют наше видение – стать ведущим глобальным игроком в химической промышленности (Saudi Aramco).

Миф 5: ННК закрепляют ресурсную модель развития своей страны

- **Работа с подрядчиками: саудизация, бразилизация, катаризация и т.п.**
- **Развитие нефте- и газохимии**
 - **КРС:**
 - В 1995 году нефтехимическая «дочка» КРС, Petrochemical Industries Company (PIC) создала СП Equate Petrochemical Company с Union Carbide. К 1997 году они построили нефтехимический комплекс, производящий полиэтилен и этилен гликоль для Азии, Ближнего Востока и Европы.
 - В 2003-2009 гг. PIC и Dow Chemical построили комплекс Olefins II по выпуску этилена и этилен гликоля. В 2010 году был запущен комплекс Greater Equate, объединяющий заводы по производству ароматических веществ, стирена и предприятие Olefins II. На долю Greater Equate приходится более 60% ненефтяного ВВП Кувейта.
 - **Petronas:**
 - Petronas работает над превращением Малайзии в конкурентоспособный нефтехимический хаб благодаря созданию двух интегрированных нефтехимических комплексов с великолепной логистикой и инфраструктурой (Petronas).
 - Комплексы Kertih и Gebeng обеспечивают готовые площадки для нефтехимических заводов. С 1992 года в этих комплексах построено более 20 нефтехимических заводов.
 - Petronas способствует производству пластмасс, развивая Kertih Plastics Park, который получает сырье из близлежащего нефтехимического комплекса.
- **Развитие смежных отраслей промышленности (судостроение – Petrobras).**
- **Газовая промышленность и бизнес СПГ:**
 - Petronas.
 - Pertamina.
 - QP.
 - Sonatrach.

Миф 6: НК не уделяют внимание НИОКР

Petrobras

- Petrobras ведет 85% работ на морских месторождениях, обеспечивает 23% мировой добычи нефти с глубоководных месторождений.
- Petrobras организовала в 1960-х годах научно-техническое подразделение Cenpes .
- Компания вкладывает 300-500 млн.долл./год в НИОКР по морской добыче. В 2005 году Petrobras установила мировой рекорд, пробуравив наклонно-направленную скважину в 6.9 тыс.м.
- Petrobras выделяет 1% валовых продаж на финансирование новых технологий: на втором месте в мире среди энергетических компаний после Shell по затратам на науку.
- Планирует инвестировать порядка 1 млрд.долл./год в НИОКР.

Ориентация Petrobras на техническое развитие находит отражение в наших затратах на НИОКР... технологические результаты этих затрат сыграли решающую роль в прогрессе, достигнутом нами при реализации проектов по разведке и добыче нефти на глубоководье нашего континентального шельфа, особенно в последних открытиях на подсолевом горизонте (Хосе Серхио Габриэлли де Азеведо, бывший главный исполнительный директор Petrobras)

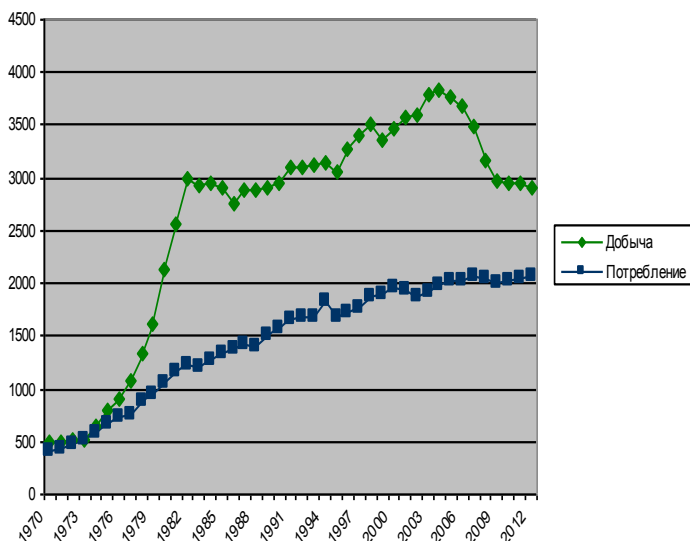
Миф 7: «национальная» = «100% государственная»

В ряде стран прошла частичная приватизация. В результате у государства осталось:

- 90% китайской PetroChina,
- 88,49% колумбийской Ecopetrol,
- 75,79% китайской Sinopec,
- 69,23% индийской ONGC,
- 67% норвежской Statoil,
- 60% оманской PDO,
- 28,7% бразильской Petrobras.

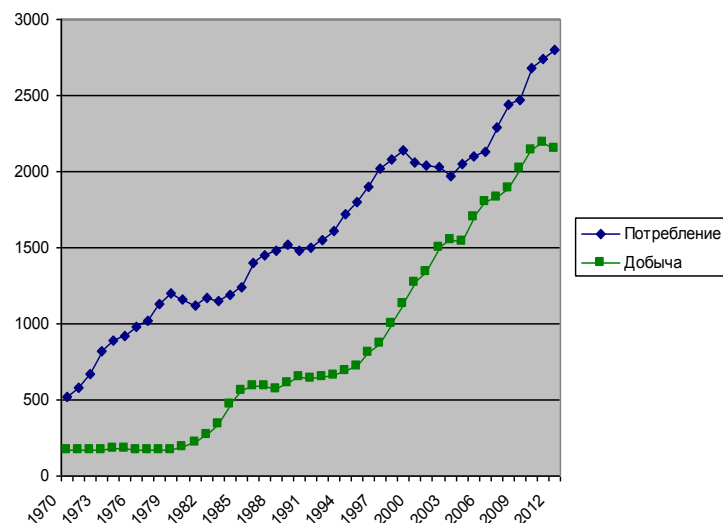
Миф 8: государство помогает ННК, защищая их от конкуренции

Мексика и Pemex



- Pemex – 100% гос. компания.
- Приватизация – политическое табу.
- Нефтяная промышленность – стратегическая отрасль, закрытая для иностранного и частного капитала.
- Pemex защищена от банкротства.
- Жесткий контроль государства над ее деятельностью.
- Тяжелое налоговое бремя.
- Выживает за счет заимствований.

Бразилия и Petrobras



Источник: ВР

- Реформы в секторе.
- 1997 год - нефтяная промышленность Бразилии открылась для иностранных компаний.
- 2000 год - Petrobras стала публичной компанией.
- Государство не вмешивается в операционную деятельность компании.

Миф 9: НК работают только в стране базирования

- **Богатые**

Алжир (R/p ratio по нефти – 20 лет, по газу – 55 лет). **Sonatrach** работает в Перу, Судане, Ливии, Мали, Мавритании, Нигере, Тунисе, Египте.

Кувейт (R/p ratio по нефти - 88 лет, по газу более 100 лет). **KPC** через «дочку», Kuwait Foreign Petroleum Exploration Company, работает в Алжире, Мавритании, Египте, Судане, Катаре, Йемене, Тунисе, Береге слоновой кости, Сирии, Пакистане, Индонезии, Малайзии, на Филиппинах, в Китае и в Австралии.

Kuwait Petroleum International присутствует в downstream в Италии, Германии, Швеции, Дании, Голландии, Бельгии и Люксембурге (более 4000 АЗС), имеет долю в НПЗ Europort в Роттердаме и НПЗ в Milazzo (Италия).

- **Беднеющие**

Норвегия (R/p ratio по нефти - 10 лет, по газу – 18 лет). **Statoil** - Азербайджан, Алжир, Ангола, Венесуэла, Великобритания, Египет, США, Китай и т.д.

Малайзия (R/p ratio по нефти – 15 лет, по газу - 20 лет). **Petronas** - upstream 23 стран (Алжира, Анголы, Бахрейна, Бенина, Камеруна, Чада, Египта и т.д.).

- **Голодные**

Китай (R/p ratio по нефти – 11 лет, по газу – 28 лет).

- **CNPC** ведет 65 проектов в 25 странах.

- **Sinopec** ведет 36 проектов в 20 странах.

Индия (R/p ratio по нефти – 17 лет, по газу - 33 года).

- **ONGC** имеет 40 нефтегазовых активов в 15 странах: Бирме, Вьетнаме, Австралии, России, Ираке, Иране, Египте, Сирии, Катаре, Ливии, Береге слоновой кости, Судане, Колумбии, Бразилии и Кубе.

i-NOC

Миф 10: ННК могут обойтись без МНК

- **Отношение ННК к МНК зависит от:**

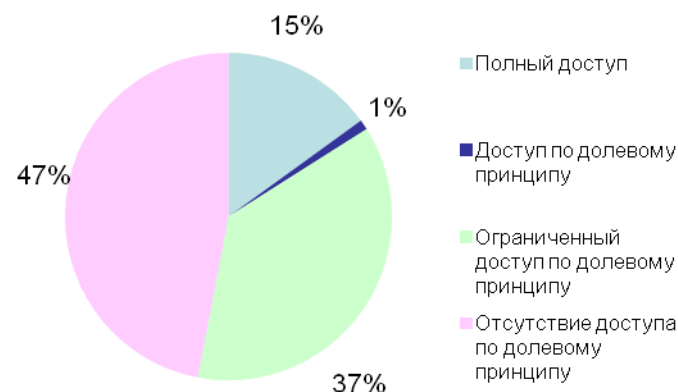
- Исторических, политических и культурных особенностей страны.
- Уровня мировых цен на нефть.
- Технической сложности и дороговизны конкретного проекта.

Мнение, что ННК сейчас так хорошо освоили производственные процессы, что им больше не нужны МНК, преувеличено (высокие цены на нефть сыграли большую роль в усилении этого мнения). Нефть останется королевой в течение еще очень долгого времени, и МНК по-прежнему будут властителями в этой сфере благодаря своим технологическим, финансовым, управленческим, операционным опыту и квалификации, а также знанию рынка.
Луис Джусто, президент PDVSA в 1994-1999 гг., старший советник CSIS (2007 год)

- **Модели**

- **Изоляционистская**
 - Мексика
- **Экстремистская**
 - Венесуэла
- **Оппортунистская**
 - Алжир
- **Прагматическая**
 - Норвегия

Доступ иностранных компаний к мировым доказанным запасам нефти (%)



Источник: EIA

Ключевые факторы успеха ННК

- **Наличие и практическая реализация долгосрочного стратегического видения в области нефтегазовой промышленности у руководства страны;**
- **Конкуренция с частными компаниями или МНК;**
- **Интернационализация;**
- **Выход на международные рынки капитала;**
- **Невмешательство государства в операционную деятельность компании;**
- **Минимум непрофильных обязательств;**
- **Разумное налогообложение;**
- **Наличие в стране институтов, способствующих снижению коррупции;**
- **Частичная приватизация;**
- **Внедрение элементов частных корпораций, типа независимых членов совета директоров, в государственные ННК.**