

## **ПМЭФ-2016**

### **Выступление И.И. Сечина**

#### **на Саммите энергетических компаний**

#### **«Мировые рынки углеводородов на развилке: сокращение инвестиций в условиях неопределенности или управление рисками?»**

Уважаемые коллеги, участники и гости Саммита!

От имени компании «Роснефть», одного из организаторов и спонсоров Форума, хочу поприветствовать участников Саммита и пожелать всем нам успехов в нашей работе.

Наш Саммит отличается от многих других площадок, которые проходят в том числе, и в рамках Петербургского форума - сегодня здесь собрались настоящие лидеры нефтегазового бизнеса, люди, ведущие реальную масштабную работу в отрасли и играющие ключевую роль в обеспечении энергией мировой экономики.

С учетом этого обстоятельства наш обмен мнениями о положении на мировом рынке нефти особо важен.

#### **Ограничение ответственности**

Прошу обратить внимание на ограничение собственной ответственности в силу дискуссионного характера данной презентации.

# I. Характеристика развития событий за год с прошлого Саммита и краткосрочных перспектив

## Волатильность и динамика цен нефтяного рынка

Текущая ситуация на нефтяном рынке гораздо сложнее, мозаичнее, чем то, что видели во времена 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 институтами 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 надежным 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 долл/барр, а ряд крупных инвестиционных банков тестировал уровни в 20 долл и ниже, предсказывая **резкий рост кризисных явлений** в мировой экономике, вплоть до «жесткой посадки» экономики Китая, а также остановки роста экономики в США.

Аналитические службы не способствуют формированию рациональных ожиданий у участников рынка. Это, в целом, неудивительно – Международное энергетическое агентство представляет интересы потребителей, которых радовали низкие цены; Агентство энергетической информации Минэнерго США публиковало свои прогнозы вообще без привязки к уровням цен; позиция Секретариата ОПЕК противоречит комментариям представителей входящих в организацию стран. Очевидно, что **проблема адекватной информации и взвешенного, обоснованного анализа рынков превратилась в одну из**

**острейших.**

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 долл инвестиций, что **несомненно окажет воздействие** в среднесрочной перспективе. Если раньше основой отрасли была реализация задач длительного инвестиционного цикла, то сейчас баланс однозначно нарушен.

### **Перспективы снижения дисбаланса на рынке во второй половине 2016 года**

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 наметилась определенная позитивная тенденция, 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 этого тяжелого 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 потреблением и их взаимосвязь.**

## **II. Фактор спроса и ожидаемая ценовая динамика**

Прежде всего, спрос продолжает уверенно расти **в развивающихся странах.** Все знают соответствующую статистику роста ВВП по таким быстро растущим 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. Речь не только о вопросе строительства дорогой инфраструктуры, но и о выпадающих доходах бюджета стран, которые реализуют программы по развитию данной отрасли.

### **Энергетические агентства ожидают последовательного восстановления нефтяных цен**

Мне уже довелось говорить, что такие фундаментальные основы развития нефтяных рынков на кратко- 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 на горизонте ближайших 4-5 лет к кардинальному изменению ситуации на рынке и к его **росту после стабилизации**.

В среднесрочной перспективе **проявится определенная нехватка нового предложения нефти**. Речь вряд ли пойдет о физическом дефиците, а 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 и аналитиков мировой энергетики Эдвардом Морсом, в свое время первым предсказавшим

взрывной рост сланцевой добычи в США. Сегодня возглавляемая им аналитическая служба Группы Сити достаточно оптимистично оценивает динамику нефтяных цен в ближайшие годы – свыше 50 долл в этом году, около 60 долл в 2017 году и 64 долл в 2018 году. При этом он подтвердил, что **и такие ценовые уровни не обеспечивают покрытия 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. **Важно, чтобы ожидания отраслевых трендов все же озвучивалась 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 его 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 рынка все 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, действия регуляторов. Особая роль принадлежит регуляторам.

### **Ресурсный потенциал крупнейших стран-производителей нефти**

**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, где наша компания

активно работает, и Иран, в настоящее время наращивающий добычу после прекращения действия санкций. Конечно, реализация этого потенциала сегодня осложнена комплексом факторов – инфраструктурными ограничениями, размером требуемого капитала, политическими факторами.

Итогом нынешнего кризиса, как мне представляется, становится переосмысление той роли, которую играют и будут играть **три крупнейшие страны-производителя нефти**, обладающие не только ресурсным геологическим потенциалом, но и широким комплексом факторов, требующихся для воздействия на рынки. **Происходит кристаллизация основных игроков.** Эти страны – Саудовская Аравия, США 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.

### **III. США**

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

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

### **Прогнозы добычи в США до 2025 года значительно различаются между собой**

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 этой отрасли, а лучшее понимание рисков приведет к более взвешенной финансовой политике.

### **Сланцевая отрасль США генерирует убытки и долги**

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 и зачастую продолжающих работать в убыток (долгосрочный долг компаний сектора на конец 2015 года превысил 350 млрд долларов). Разброс 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 не устойчив – волатильность финансового сектора слишком высока, а долгосрочные инвестиционные решения нельзя принимать, ориентируясь на ежедневную динамику ценовых котировок.

## **Прогнозы добычи в США до 2040 года сильно различаются между собой**

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

### **Выборы в США – яркий пример политической неопределенности**

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 Б. Обамой ограничения по разведке и добыче углеводородов на федеральных землях, а демократический кандидат Клинтон – сохранить их;
- в программе Трампа речь идет о развитии рыночной конкуренции различных энергоносителей, включая возобновляемые, а программа Клинтон включает меры массированного 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 году.

Перечень кардинальных различий двух программ **можно продолжить.**



Учитывая ту роль, которую играет американская экономика, указанные неопределенности развития нефтегазовой отрасли США (технологические, политические, экономические) **повышают риски для мировой экономики.**

#### **IV. Кардинальные сдвиги в Саудовской Аравии**

##### **Саудовская Аравия – изменения в новых условиях**

Так же как в США кризис привел к необходимости в структурной реорганизации сланцевой отрасли, так и в Саудовской Аравии он выявил потребность изменений в нефтегазовой отрасли 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 саудитов выходить на новые рынки потребления, создавать интегральные партнерства. Эту способность предстоит еще протестировать, вопросы здесь есть.

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

В части производства, Саудовская Аравия попыталась **выработать «свой ответ» на сланцевую революцию**, который мы наблюдаем в действии последние два года. Этот «ответ» оказался достаточно болезненным и для самой Саудовской Аравии: резкое падение нефтяных доходов и дефицит бюджета в 100 млрд долл 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 долл. Недавно (я имею в виду план «Видение 2030») было заявлено о беспрецедентных реформах как внутри отрасли, включая частичную приватизацию «Сауди Арамко» и связанные с ней

налоговые реформы нефтяной отрасли для формирования высокой рыночной капитализации компании, так и в экономике в целом с целью уйти от «нефтяной зависимости» уже в близкой перспективе.

Что касается приватизации «Сауди Арамко», 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 протяжении этого периода информация по запасам Саудовской Аравии вообще не менялась), экономические показатели разработки крупнейших нефтяных ресурсов этой страны. 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. Мы с интересом будем следить за продвижением Саудовской Аравии по намеченному ею пути.

## **V. Тенденции и фундаментальные изменения в энергетике**

Перед обсуждением российского ответа на эти вызовы я бы также 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 **технологий визуализации** и анализа позволяет говорить о **новом витке в развитии способностей 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 и 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.

### **Прогнозы указывают на сохранение доминирования роли транспортного сектора и нефтехимии в потреблении жидких углеводородов**

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 этот бизнес и заинтересованы в его росте. Здесь драйверами выступают, конечно, рост роли газа в электроэнергетике – важнейшем, хотя и низкомаржинальном секторе, и рост производства и использования в нефтегазохимии «газовых жидкостей».

Для газовой отрасли характерен рост конкуренции на основных экспортных рынках и 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 невозможности 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, обеспечения равных условий на внешних рынках.

Другие сектора энергетики тоже развиваются. Атомная энергетика – важная альтернатива и направление диверсификации в электрогенерации. 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 энергетике 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 ВИЭ, 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 т.ч. на нашем Саммите энергетических компаний, дополнит, а в чем-то и заместит этот пробел.

## **VI. Российская нефтегазовая отрасль и ее сильные стороны, возможности развития и риски**

### **Россия – устойчивый игрок в международной торговле нефтью**

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 и компетенций, а также структурой регионального баланса спроса и предложения. В части поставок на мировой рынок **Россия**, по сравнению с

другими странами, **обладает важными преимуществами**: развитая экспортная инфраструктурой, в том числе трубопроводной, относительно низкой долговой нагрузкой, протестированная десятилетиями система сбыта, столь **успешно дополненная долгосрочными контрактами**, 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 России, где при высоком внутреннем спросе имеющиеся мощности позволяют осуществлять экспорт, диверсифицированный по направлениям и продуктам. Это отличает место России 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 – **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 «terra fertilis», землей плодородной.**

В чем причины этого феномена?

**Россия обладает огромным ресурсным потенциалом, а российские нефтяные проекты рентабельны даже при низких ценах на нефть**

Я бы, прежде всего, отметил **масштаб и высокое качество российских ресурсов углеводородов**. Плюс к этому – развитая инфраструктура обеспечения поставок, многолетние традиции подготовки отраслевых кадров и хорошая инженерная школа. На основе этих предпосылок российские нефтяные компании обеспечивают **одни из минимальных в мире уровней** удельных

расходов на разработку запасов. В Роснефти сегодня это **2,1 долл./барр.**

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 складывающихся ценовых условиях.

**Российская добыча нефти пока развивается по благоприятному сценарию, но он не является пределом**

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 разработанной и находящейся в процессе согласования и утверждения Генеральной схемы развития нефтяной отрасли до 2035 года добыча в России будет стабильной. Однако для достижения этой 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 – фискальные условия, а не цены на нефть.** В 2015 году при средней цене на нефть в размере \$51/барр., по официальной независимой оценке Ernst&Young? Роснефть внесла почти, \$25 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 долл. 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/баррель, себестоимость добычи - \$2/баррель. Пусть даже полная себестоимость и чуть выше \$10/баррель – с учетом транспортных и других издержек. Целевая налоговая система должна обеспечить стимул к инвестициям в добыче до тех пор, пока стоимость добычи дополнительного барреля ниже цены барреля на рынке. Если говорить о переработке, то перекрестное субсидирование внутри вертикально интегрированных систем 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.

**Два важнейших источника разработки нефтяных ресурсов – добыча на поздних стадиях разработки и нетрадиционные запасы**

Я вижу существенный нереализованный потенциал месторождений в Западной Сибири, но также хочу отметить, что российские нетрадиционные ресурсы являются **крупнейшими в мире** и на 1/3 превосходят аналогичные ресурсы США (оценка Goldman Sachs). Они включают целый спектр геологических формаций, в частности, Тюменскую свиту, Бажен, Доманик, Хадум и другие. Для эффективной разработки каждой из них необходимы определенные модификации технологии. За последние годы российские компании серьезно продвинулись в этих направлениях. Активно применяются многостадийный гидроразрыв пласта, бурение протяженных наклонно-направленных скважин. Известен также наш совместный с Exxon опыт прокладки наклонных скважин с рекордным отклонением от вертикали – свыше 12 км.

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 во всей экономике. На примере инвестиционных проектов нашей компании мы знаем, что дополнительный рост производства в экономике на периоде жизни проектов иногда **в десятки раз превышает первоначальные затраты.**

Мы считаем, что в ближайшее десятилетие максимальные перспективы связаны с эффективным использованием нашей **уникальной ресурсной базы традиционной нефти**, в т.ч. в районах со сложившейся инфраструктурой в Западной Сибири. Так, только у Роснефти доказанные запасы составляют 29,8 млрд барр., 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 нефтеотдачи 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%, вполне могут быть повышены до уровней свыше 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 регулирования деятельности нашей отрасли.**

При планировании темпов изменений в российской нефтяной отрасли необходимо принимать во внимание тот факт, что в резко усложнившихся



условиях работы такие страны, как Саудовская Аравия, Иран, Мексика уже принимают меры по улучшению инвестиционной привлекательности отрасли и ее проектов, не говоря уже о США, где без мощной государственной поддержки сланцевая отрасль просто не состоялась бы даже в условиях тех высоких цен, которые были в период ее становления.

## **VII. Развитие Роснефти**

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 роль – **соединять уникальную геологию России с капиталом и ведущей экспертизой партнеров**.

В сентябре 2014 года в Карском море нашим СП с компанией Эксон была пробурена самая северная нефтяная скважина в мире – Университетская-1 – и открыто месторождение «Победа». **Это крупнейшее открытие 2014 года в мире**. Запасы месторождения составляют 130 млн т нефти и 396 млрд м<sup>3</sup> свободного газа. В результате мы **успешно создали новое стратегическое направление по освоению шельфа**.

«Победа» – 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 бурением первой же скважины 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-Приноземельских участках Карского моря обнаружено более 30 структур. По оценке DeGolyer & MacNaughton, ресурсная база этих участков составляет 87 млрд баррелей или около 12 млрд т н.э.

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.

Также хочу отметить сделки по вхождению инвесторов в Ванкорский проект. Так, в конце мая 2016 года 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 отрасли. Компания ONGC получает значительную долю и соответствующие права в одном из самых масштабных проектов «Роснефти» за последнее десятилетие.

**Мы безустанно 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.