

# ФАВОРИТЫ ГОДА

## РЕЙТИНГОВЫЙ ОБЗОР «НЕФТЕГАЗОВОЙ ВЕРТИКАЛИ»

**К**ак известно, для формирования рейтинга компаний существует немало объективных параметров — производственные, финансовые, интегрированные, частота упоминаний в СМИ... Но когда в процесс включаются формулы, экспертный совет не нужен.

Именно поэтому мы — уже традиционно — предложили экспертам выставить оценки, исходя из субъективных предпочтений. Нам хотелось понять, какие из компаний воспринимаются как наиболее успешные — и почему.

Второй год подряд контролируемые государством флагманские компании газовой и нефтяной отраслей уступают лидерство НОВАТЭКу — не самой крупной частной компании с большими амбициями и хорошей динамикой развития.

После крайне неудачного 2010 года «Газпром» вернул себе второе место в рейтинге. «Роснефть», как и год назад, — на третьем месте.

Уступив флагманским компаниям газовой и нефтяной отраслей подобающие их статусу и масштабам бизнеса места, «Башнефть» остается одним из лидеров отрасли. А ведь еще относительно недавно она считалась заурядной компанией регионального уровня. Новый уровень бизнеса компании — безусловная заслуга ее новых акционеров и нового менеджмента.

Еще на одну ступеньку опустился в рейтинге ЛУКОЙЛ — у компании сильно упали объемы добычи. В то же время «Татнефть» покинула TOP-10 «Вертикали». Ее место заняла «РуссНефть».

Как справедливо заметил М.Субботин, есть два типа отличившихся компаний: «благодаря» и «вопреки». Благодаря государственной поддержке росла НОВАТЭК, «Газпром» и «Роснефть», вопреки — ЛУКОЙЛ и ТНК-ВР.



**НАИБОЛЕЕ АКТИВНЫЕ НЕФТЕГАЗОВЫЕ КОМПАНИИ РОССИИ В 2011 ГОДУ (TOP-10 «Нефтегазовой Вертикали»)**

Место	Компании	Баллы
1. (1)	НОВАТЭК	54
2. (5)	Газпром	41
3. (3)	Роснефть	36
4. (2)	Башнефть	29
5. (4)	ЛУКОЙЛ	19
6. (6)	ТНК-ВР	11
7. (7)	Транснефть	10
8. (10)	Газпром нефть	4
9. (9)	Сургутнефтегаз	3
10. (-)	РуссНефть	2

Экспертам было предложено назвать 3 компании, начисляя от 3 до 1 балла. Из всех названных экспертами компаний отобраны 10 с наибольшей суммой баллов. В столбце «место» в скобках указан результат опроса по итогам 2010 года. В столбце «баллы» приведены суммарные оценки

### О НОВАТЭКе

НОВАТЭК — крупнейший независимый и второй по объемам добычи производитель природного газа в России. Несмотря на це-

новые и иные ограничения на регулируемом внутреннем рынке газа и возможность экспортировать только СПГ, компания уже который год демонстрирует отличные финансово-экономические пока-

затели своей деятельности (Ю.Саакян).

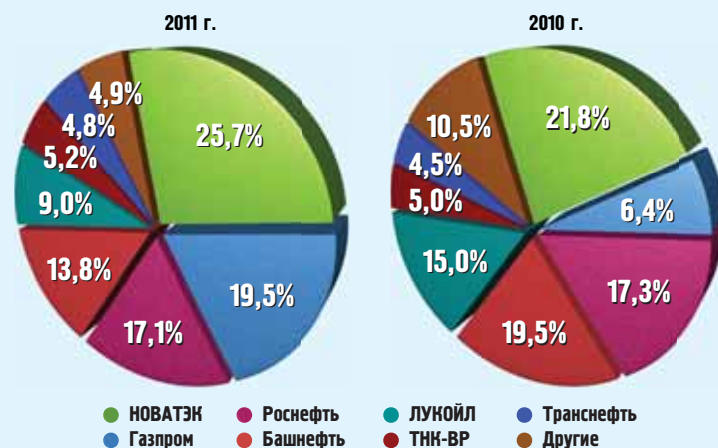
**Есть два типа отличившихся компаний: «благодаря» — НОВАТЭК, «Газпром» и «Роснефть», и «вопреки» — ЛУКОЙЛ и ТНК-ВР**

Стоит отметить высокую активность и мощный производственный рост НОВАТЭКа (И.Андреевский).

**Второй год подряд контролируемые государством флагманские компании газовой и нефтяной отраслей уступают лидерство НОВАТЭКу**

Компания преуспела в развитии проекта Ямал СПГ, в том числе за счет расширения партнерства с Total (М.Григорьев). В прошлом году она продолжила скупку самых лакомых газовых активов на внутреннем рынке и получила полную поддержку государства в части строительства на Ямале завода по сжижению газа (В.Крюков).

Компании - 2011



НОВАТЭК показал отличные финансовые результаты за 9 месяцев 2011 года. У компании грандиозные планы по дальнейшему увеличению масштабов бизнеса: речь идет о росте добычи газа более чем в два раза к 2020 году (А.Анненкова).

Весьма позитивна деятельность НОВАТЭКа и на внутреннем рынке газа. В конце 2011 года компания подписала договор о поставках газа на ОГК-3, потеснив дочерние сбытовые компании «Газпрома». НОВАТЭК за 9 месяцев 2011 года добыл на 45% газа больше, чем за тот же период прошлого года.

Если и дальше независимая газовая компания будет развиваться такими же темпами, то при существующих ограничениях на экспорт она столкнется с проблемой избытка газа для реализации на внутреннем рынке, а значит, НОВАТЭК будет и в дальнейшем пытаться выходить на «чужие» рынки сбыта природного газа (Ю.Саакян).

НОВАТЭК превращается в сильного игрока на рынке, хотя и при содействии одного из финансово-политических кланов (М.Крутихин). Темпы, а главное, стратегия роста компании продолжают радовать и провоцируют присматриваться к ее акциям даже вблизи исторических максимумов (В.Копосов).

НОВАТЭК превращается в сильного игрока на рынке, хотя и при содействии одного из финансово-политических кланов

## О Газпроме

«Газпром» в 2011 году, пожалуй, стал наиболее активным производителем новостей. Ком-

## ВОПРОС «ВЕРТИКАЛИ»: КАКОЕ ОТРАСЛЕВОЕ СОБЫТИЕ 2011 ГОДА ВАС БОЛЬШЕ ВСЕГО ОГОРЧИЛО?

К сожалению, высокие мировые цены на нефть позволили властным структурам укрепить свои позиции перед выборами 2011–2012 годов и, таким образом, создать предпосылки для дальнейшей консервации существующей неэффективной политической системы и, соответственно, разваливающейся экономики (С.Юров).

Огорчило решение премьер-министра баллотироваться в президенты. Нефтегазовая отрасли, как и всей стране, жизненно необходимы положительные нововведения. Застой в правлении, несомненно, приведет к серьезному кризису в случае падения цены на нефть ниже \$90–100 за баррель. Этим и отличается хороший менеджмент от плохого: должна быть заинтересованность в развитии, нельзя задерживаться на десятилетия (В.Громадин).

Печально, что никаких принципиально новых и кардинальных решений по улучшению состояния нефтяной и газовой промышленности и устранению проблем со стороны законодательных и правительственных органов не проводится и не намечается (Э.Халимов).

Высокая турбулентность мировой экономики и энергорынков вносит неопределенность и на уровень принятия решения госорганами, что заставляет их работать в ручном режиме, постоянно корректируя различные стратегии и прогнозы. Низкая предсказуемость мировых рынков сдерживает желание частных инвесторов рисковать и создавать новый бизнес (Ю.Саакян).

Удручает неизменность энергетической политики: налоговые льготы как форма отступления «на заранее заготовленные позиции», сдерживание притока иностранных инвестиций вопреки риторике, блокирование СРП, растущий госмонополизм. Еще один упущенный шанс, еще один ушедший год... (М.Субботин).

Огорчило загнивание системы управления в «Газпроме» и «Роснефти» (М.Крутихин). Неспособность «Газпрома» улучшить corporate governance остается досадным фактом (М.Путятин).

ТНК-ВР собирается вывести деньги через дивиденды (\$7,5 млрд — больше прибыли компании за 2011 год). Такое бегство капитала свидетельствует о том, что инвесторы с опаской глядят в ближайшее будущее в России и предпочитают подстраховываться (А.Анненкова).



пания запустила газопровод «Северный поток», выплатила рекордные для себя дивиденды, меняла планы по инвестпрограмме, вела пока безуспешные переговоры с Китаем, получала новые участки, сумела договориться с Белоруссией, пережила обыски в Европе и т.д. (Е.Струкова).

Помимо запуска в эксплуатацию газопровода Nord Stream и активного продвижения проекта South Stream, «Газпрому» удалось заключить ряд важных проектов с европейскими энергетическими концернами (в частности, с RWE). Концерн приобрел газотранспортную систему Беларуси, а также сохранил свои позиции в Ливии. Кроме того, «Газпрому» удалось закрыть сделку по приобретению оператора Ковыктинского месторождения Rusia Petroleum. В числе неудач газового концерна в минувшем году — потеря лицензии на разработку месторождения Азар в Иране (А.Кинякин).

«Газпром» энергично строит трубопроводы, диверсифицирует рынки сбыта (А.Хуршудов). Открытие Южно-Киринского месторождения и переход от сейсмических исследований на шельфе Западной Камчатки свидетельствуют об успешной реализации программы ГРП в Охотском море (Ю.Подольский).

С другой стороны, «Газпром» — скорее антигерой: здесь и поте-

ря части рынка Европы, и перенос Штокмана на более поздний срок, и тяжелые переговоры с Китаем и Украиной, и существенное повышение НДС на газ для владельцев инфраструктуры в 2012–2014 годах, и усиление конкурентных позиций НОВАТЭКа. Плюс значительное увеличение инвестпрограммы (более \$40 млрд в 2011 году), что ослабляет компанию и делает ее негибкой к потенциальному ухудшению внешней конъюнкту-

ры. К тому же есть подозрение, что закупки оборудования и многочисленные тендеры проходили не совсем открыто и общие суммы расходов искусственно завышены (С.Юров).

## После крайне неудачного 2010 года «Газпром» вернул себе второе место в рейтинге, став наиболее активным производителем новостей

С другой стороны, «Газпром» — скорее антигерой: здесь и потеря части рынка Европы, и перенос Штокмана, и тяжелые переговоры с Китаем и Украиной...

### О Роснефти

Активность «Роснефти» проявилась, прежде всего, в стремлении компании заключить стратегический альянс с зарубежными партнерами для разработки арктических месторождений (В.Буньков).

## «Роснефть», как и год назад, — на третьем месте, компания показала неплохой органический рост добычи

Неудачная попытка вступить в партнерские отношения с BP не

### ВОПРОС «ВЕРТИКАЛИ»: КАКОЕ ОТРАСЛЕВОЕ СОБЫТИЕ 2011 ГОДА ВАС БОЛЬШЕ ВСЕГО ОБРАДОВАЛО?

Хорошо, что не продали «Ноябрьскнефтегазгеофизику» иностранцам. При продаже своего сервисного актива «Газпром нефть» отдала предпочтение не российскому участнику аукциона, а швейцарской Weatherford. К счастью правительственная комиссия не дала согласия на эту сделку. Удалось приостановить процесс поглощения наиболее значимых отечественных участников сервисного рынка иностранными корпорациями (В.Лаптев).

Обрадовало развитие правительством осмысленного подхода к управлению освоением минерально-сырьевых ресурсов и пониманию роли этого процесса в контексте развития регионов. 18 ноября распоряжением правительства утверждена «Стратегия социально-экономического развития СЗФО на период до 2020 года». Впервые на региональном уровне декларирован принцип перехода на управление минерально-сырьевыми центрами, выделяемыми не только на основании оценки ресурсной базы, но и с учетом возможностей транспортной и энергетической инфраструктуры. Этот подход был разработан в «Стратегии развития геологической отрасли до 2030 года», утвержденной правительством годом ранее (М.Григорьев).

Как ни парадоксально, обрадовал перенос сроков освоения Штокмана. При сегодняшнем подходе российских разработчиков к недрам остается только радоваться, что этот «слон» решил пока не заходить в «посудную лавку» и хрупкая арктическая природа сохранится. А углеводородов пока достаточно и в других регионах (С.Юров).

Многие события в стране и за рубежом создавали новые, более конкурентные условия для работы «Газпрома». И это обнадеживает: конкуренция может стать основным фактором, обеспечивающим лучшее будущее для газовой промышленности России (Н.Пусенкова).

Увы, поводов радоваться российская нефтегазовая отрасль давала немного (Ю.Подольский).

обескуражила флагманскую российскую нефтяную компанию. Довольно быстро был найден не менее серьезный ино-

### Уступив флагманским компаниям подобающие их статусу и масштабам бизнеса места, «Башнефть» остается одним из лидеров отрасли

странный партнер, с которым удалось договориться о целом ряде крупных совместных проектов (И.Андреевский).

### Еще на одну ступеньку опустился в рейтинге ЛУКОЙЛ — у компании сильно упали объемы добычи

«Роснефть» достигла соглашения с ExxonMobil о совместных исследованиях, а затем освоении, шельфов Карского и Черного морей. В дальнейшем география сотрудничества может быть расширена (М.Григорьев).

### ТНК-ВР — осталась при своих

Помимо этого, «Роснефти» удалось укрепить свои позиции на зарубежных рынках. Это, в частности, Вьетнам, а также Венесуэла, где компания на данный

момент участвует в разработке месторождений нефтяного «пояса Ориноко» (А.Кинякин).

«Роснефть» показала неплохой органический рост добычи (А.Разуваев). Компания хорошо осваивает Восточную Сибирь, готовится к работам на северном и восточном шельфах (А.Хуршудов).

Серьезный прирост добычи по новым проектам (прежде всего, по Ванкору) позволяет предотвратить падение добычи по стране в целом (Ю.Подольский).

Серьезный прирост добычи по новым проектам «Роснефти» позволяет предотвратить падение добычи по стране в целом

### О Башнефти

АНК «Башнефть» в течение всего минувшего года занимала среди российских нефтяных компаний лидирующие позиции по росту добычи нефти (Ю.Саакян). Этот успех достигнут благодаря применению новых технологий добычи, которые обеспечили снижение обводненности на месторождениях (А.Знатнова).

Особо следует подчеркнуть, что компания наращивала добычу на старых сильно выработанных месторождениях. Пример для других! (Ю.Подольский).

Радует эффективность реструктуризации «Башнефти» при новом руководстве (М.Крутихин).

«Башнефть» выиграла конкурс на разработку крупнейших из числа оставшихся в нераспределенном фонде нефтяных месторождений Требса и Титова. В течение года компания активно работала в этом направлении, в частности, искала партнеров. Определено «Башнефть» может занести себе этот год в актив (И.Андреевский).

Компании удалось выстроить эффективный альянс с ЛУКОЙЛом, что позволит в кратчайшие сроки начать разработку месторождений Требса и Титова с использованием ранее пробуренных скважин ЛУКОЙЛа. Оптимизировать транспортные расходы поможет отгрузка с теряющего грузопоток Варандейского терминала (М.Григорьев).


### О ЛУКОЙЛе

ЛУКОЙЛ расширяется за границей (фактически выдавливаемый из России неблагоприятным инвестиционным климатом) и строит стратегию на интересах своих акционеров, а не на политике или иных соображениях (М.Крутихин).

Компания в очередной раз изменила свою стратегию развития, что говорит о ее желании меняться в соответствии с текущими трендами в бизнес-среде (В.Буньков). В прошлом году компания добилась льгот по Каспию (Е.Струкова). Кстати, ЛУКОЙЛ — лидер в освоении мелководного шельфа (А.Хуршудов).

### О ТНК-ВР

ТНК-ВР активно отстаивала свою позицию в отношении сделки «Роснефти» и ВР и стала победителем. Также в прошлом году она впервые начала работу за рубежом (Е.Струкова).

В минувшем году компании удалось приобрести активы в Бразилии, Венесуэле, а также пасть заявку на участие в конкурсе по предоставлению лицензий на разработку нефтяных и газовых блоков во Вьетнаме (А.Кинякин). 

### ВОПРОС «ВЕРТИКАЛИ»: КАКОЕ ОТРАСЛЕВОЕ СОБЫТИЕ 2011 ГОДА ВАС БОЛЬШЕ ВСЕГО ОБРАДОВАЛО?

Безусловно, позитивную роль сыграло сохранение высоких цен на нефть. В условиях мирового политического и экономического кризиса доходы от продаж углеводородного сырья позволяют нашей стране более-менее спокойно переживать внешние потрясения (Р.Зарипов).

Хорошей новостью стало согласие стратегических партнеров «Роснефти» на действительно близкое сотрудничество в обмен на доступ к запасам (В.Громадин). Стратегический альянс с ExxonMobil открывает возможности освоения ресурсов Карского моря — наиболее перспективного объекта российской Арктики (В.Высоцкий).

Стратегическое партнерство Роснефти с ExxonMobil — это по большому счету первое крупное СП в России в сфере добычи природных ресурсов. Созданный прецедент может привлечь большие инвестиции в отрасль, как в виде капитала, так и в форме новых технологий. К тому же Арктический шельф — один из самых перспективных регионов мира. Он еще слабо изучен. Подтверждение крупномасштабных запасов в регионе крайне важно для России, добыча там в перспективе должна покрыть естественное снижение в традиционных регионах добычи (Д.Козлова).

Обрадовали первые, еще робкие, шаги в налоговом стимулировании нефтегазовой отрасли (А.Хуршудов). Особо хотел бы отметить позитивную роль введения системы налогообложения «60-66» (М.Путятин). Понижение экспортных пошлин на нефть стало одним из самых значимых отраслевых позитивов года (Т.Хайруллин).

Намерение государства модифицировать налоговый режим в сферах добычи и переработки углеводородного сырья свидетельствует о том, что власть осознает необходимость изменения налоговой системы в нефтяной отрасли, что не может не радовать нефтяников (В.Крюков).