



**Международная академия методологии
государственного управления
МОО**

**Всероссийское общественное движение
«Социальная справедливость – будущее России»
ВОО**

**Международный антикоррупционный комитет
(МОО)**

Похабный нефтяной мир-2020: крупнейшие ценовые войны на рынке

Аналитико-прогностический аспект

Том 362(404)

Москва - 2019

Научное издание
Международный межведомственный научный сборник
Том 362(404)

Свидетельство о государственной регистрации печатного средства массовой информации:
серия КВ № 6

ББК 67.9 (4 УКР) 749
УДК 343.37 (238)

Рекомендовано к печати
Экспертным Советом
Международной академии методологии государственного управления
13 апреля, протокол №1

**Похабный нефтяной мир-2020:
крупнейшие ценовые войны на рынке / Гл.
ред. Комарова А.И. Том 362 (404). М., 2020.**

ISBN978-5-91578-013-356

Для сотрудников государственных и негосударственных органов, общественных организаций и объединений, политиков, ученых, специалистов-практиков, студентов, аспирантов и преподавателей высших и других образовательных учреждений, а также широкого круга читателей, интересующихся вопросами утверждения правового государства, созидания человечного общества-общества социальной справедливости в России, Украине и в Мире

\

©Международная академия
методологии государственного управления, 2019.
©Всероссийское общественное движение «Социальная
справедливость – будущее России», 2019.
©Международный антикоррупционный комитет, 2019

Настоящий Том 362(404) – это очередной выпуск 404 - томного Издания, который продолжает ДИАЛОГ – ОБРАЩЕНИЕ к социуму Планеты, государствам и народам - нашим современникам и будущим поколениям - созидателям ИСТИННО ЧЕЛОВЕЧНОГО ОБЩЕСТВА – ОБЩЕСТВА СОЦИАЛЬНОЙ СПРАВЕДЛИВОСТИ.

Основной из принципов нашей активности: «Прогрессивные идеи должны работать – звучать, как колокола, тиражироваться – пока не станут инициировать действия государственно-управленческого, политического, научного ... АВАНГАРДА общества, миллионов народных масс».

А.Комарова

Комарова Алина Ивановна – Председатель Международного антикоррупционного комитета (МОО), ректор Международной академии методологии государственного управления (МОО), руководитель Международного общественного движения «Созидание общества социальной справедливости», академик Ноосферной общественной академии наук, доктор философских наук, профессор, юрист



В числе 49 направлений нашей многолетней научно-практической деятельности особое место занимает проблема России как государства планетарного масштаба, как особая страна – страна особого исторического предназначения.

**Россия – это пространство исторической неотъемлемой ответственности и как большого государства, и как когда-то, и более того – в будущем великой державы, как собирательницы земель и народов,
как особого типа цивилизации,
интегрирующей цивилизации, в отличие от
колонизующей страны цивилизаций,
образцы чего показывает Запад.**

В geopolитических условиях глобальных угроз миру современная фактическая и футурологическая мировая роль России постоянно возрастает.

**Это обуславливает то, что Том 247(289) начал рубрику:
«Русская (славянская) цивилизация»,**

**Том 251(293) продолжил эту рубрику
с учетом эволюционно-исторической закономерности
цивилизационного развития:
«Российская (русская) цивилизация:
история, реалии, перспективы».**

**Аналитико-прогностический аспект, а Том 320(362)
уточняет, конкретизирует эту рубрику:
«Российская (русская, многонациональная) цивилизация:
история, реалии, перспективы»**

* * *

**Похабный нефтяной мир-2020: крупнейшие
ценовые войны на рынке
/ Гл. ред. Комарова А.И. Том 362 (404). М., 2020.**

* * *

С О Д Е Р Ж А Н И Е

**Страны ОПЕК+ согласовали
сокращение добычи**

**Кремль: сделка ОПЕК+
поможет удержать цены на нефть
от обвала**

**Чтобы это не качалось
Россия идет на крупнейшее в истории сокращение
добычи нефти**

**Российские нефтяники готовятся к самому
большому в истории
сокращению добычи**

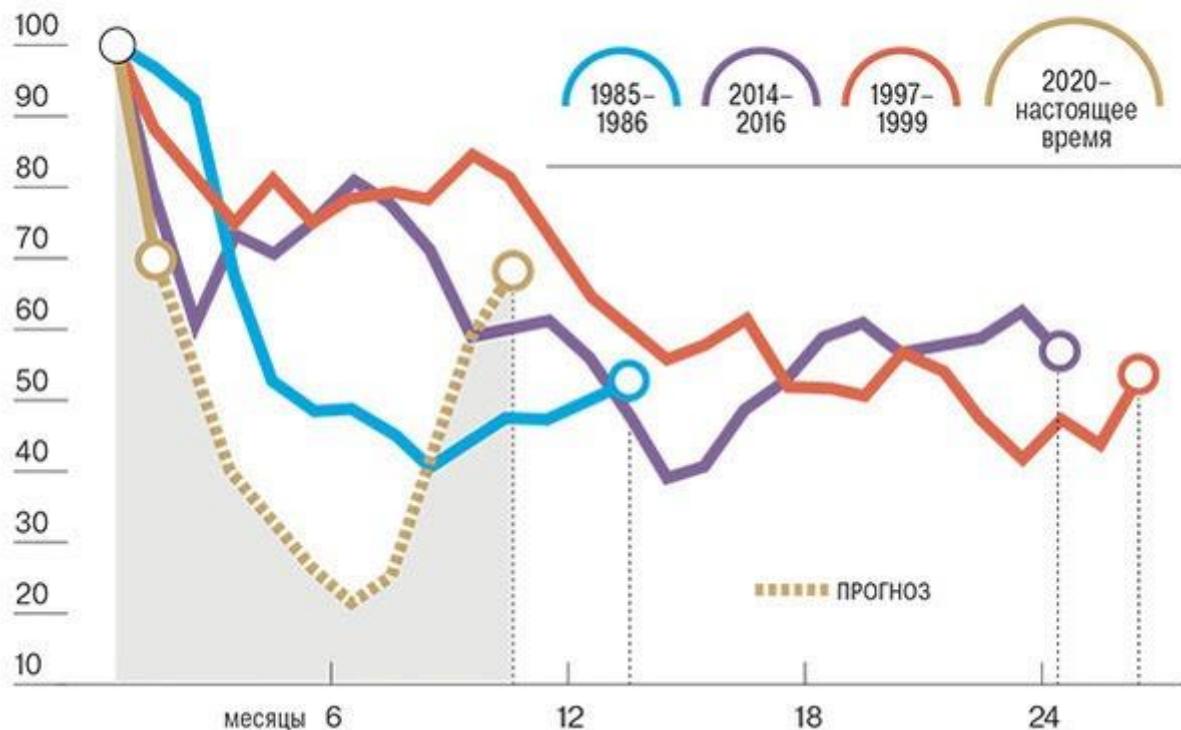
* * *

Страны ОПЕК+ согласовали сокращение добычи на 9,7 млн баррелей в сутки в мае-июне, с квотами до 2022 года

Страны ОПЕК+ согласовали сокращение добычи на 9,7 млн баррелей в сутки в мае-июне, с квотами до 2022 года. Мексика в итоге возьмет на себя 100 тыс. б/с вместо предполагавшихся 400 тыс. Александр Новак оценивает текущий избыток предложения в 10–15 млн б/с, во II квартале он может вырасти вдвое. Дональд Трамп поздравил с «прекрасной сделкой» Владимира Путина, с которым созванивался трижды за несколько дней, и короля Саудовской Аравии. Эффективность сделки без участия в ней стран вне картеля под вопросом. Москве и Эр-Рияду не удалось уговорить присоединиться к формальным договоренностям крупных производителей — США, Бразилию, Канаду, Норвегию. Если цены вновь вырастут, их ничего не будет сдерживать от наращивания объемов.

В марте логика российской стороны состояла в том, что бессмысленно поддерживать цену, когда остальные не собираются сокращать добычу, и пусть лучше рыночные силы приведут спрос и предложение в равновесие. Источники “Ъ” в правительстве говорят, что в условиях пандемии «необходимо было любой ценой остановить падение». После пасхальных выходных Brent торгуется около \$32, прибавив чуть более 1%. В прошлый раз столь низкие цены держались в 2003–2004 годах.

КРУПНЕЙШИЕ ЦЕНОВЫЕ ВОЙНЫ НА РЫНКЕ НЕФТИ (ПО ИЗМЕНЕНИЮ ИНДЕКСА BRENT) источник: OIES.



Россия будет вынуждена урезать добычу нефти на 8,4% — до 8,5 млн б/с с текущих 10,3 млн б/с. Иначе цены грозили рухнуть до уровня операционных затрат наиболее эффективных компаний, а остальным пришлось бы остановить добычу. Каждые \$10 за баррель дают российской экономике 1,4 п. п. ВВП, [считают](#) (~3 мин) в Стокгольмском институте переходных экономик. Средняя себестоимость добычи нефти на крупных месторождениях чуть выше \$4, экспортная цена за вычетом пошлин и транспорта до портов Приморск, Новороссийск и Козьмино при цене Urals \$18: \$12, \$11,5 и \$13,5 за баррель ([подробнее](#), ~10 мин).

<https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox/FMfcgxwHMjvMLhbNcqGLxwtxmqRcGZsw>.

Кремль: сделка ОПЕК+ поможет удержать цены на нефть от обвала

13.04.2020

Сделка ОПЕК+ по сокращению добычи поможет удержать стоимость нефти от обвала, считают в Кремле. Пресс-секретарь Владимира Путина Дмитрий Песков оценил переговоры президентов России и США как конструктивные, эффективные и результативные. При этом он не считает, что уже можно говорить о потеплении в двусторонних отношениях.

«Безусловно, эта сделка поможет удержать нефтяные цены от обвального снижения, это очевидно», — сказал господин Песков журналистам. Он не стал комментировать, сможет ли сделка компенсировать выпадающие доходы после падения цен, так как «такие оценки надо давать в более длительной перспективе».

Господин Песков положительно оценил переговоры президента России Владимира Путина и президента США Дональда Трампа. «Президенты давно общаются в весьма конструктивном ключе... Президенты общаются подолгу, общаются откровенно, конструктивно, и эффективно, и результативно, как мы видим в итоге. Мы видим с вами и фиксируем факт о том, что сделка совершена, сделка formalизована», — сказал представитель Кремля. Вместе с тем пресс-секретарь считает, что сейчас «вряд ли можно прийти» к выводу о потеплении российско-американских отношений.

Почему российские власти пошли на крупнейшее в истории сокращение добычи нефти, читайте в материале “Ъ” «Чтобы это не качалось».
<https://www.kommersant.ru/doc/4321037>.

Чтобы это не качалось Россия идет на крупнейшее в истории сокращение добычи нефти

03.04.2020.

Юрий Барсуков, Дмитрий Козлов, Татьяна Дятел

Спустя две недели после завершения соглашения с Саудовской Аравией о сокращении добычи Россия возвращается в сделку, готовясь урезать производство нефти темпами, невиданными с начала 1990-х годов. В этом году добыча может упасть более чем на 46 млн тонн. “Ъ” разбирался в причинах, побудивших власти радикально пересмотреть свое отношение к сокращению добычи, а также в последствиях этого решения для отрасли.

В результате новой сделки по сокращению добычи стран ОПЕК+, объявленной 10 апреля, российская нефтяная отрасль вынуждена будет урезать производство жидких углеводородов в 2020 году на 8,4%. Это самый низкий уровень с 1994 года, когда добыча в России после раз渲ла СССР падала примерно на 10% в течение трех лет. В абсолютном выражении сокращение добычи нефти составит около 46,6 млн тонн — большее падение наблюдалось в истории современной России только по итогам 1992 года (63 млн тонн).

При этом сокращение добычи, по крайней мере, в прогнозируемом будущем, не приведет к росту нефтяных котировок.

Цены на нефть, согласно большинству прогнозов, в среднем до конца года едва ли существенно превысят \$30 за баррель.

Последний раз настолько низкие цены наблюдались в 2003–2004 годах (\$29–38 за баррель марки Brent соответственно).

Такая убийственная комбинация объясняется сочетанием двух основных факторов.

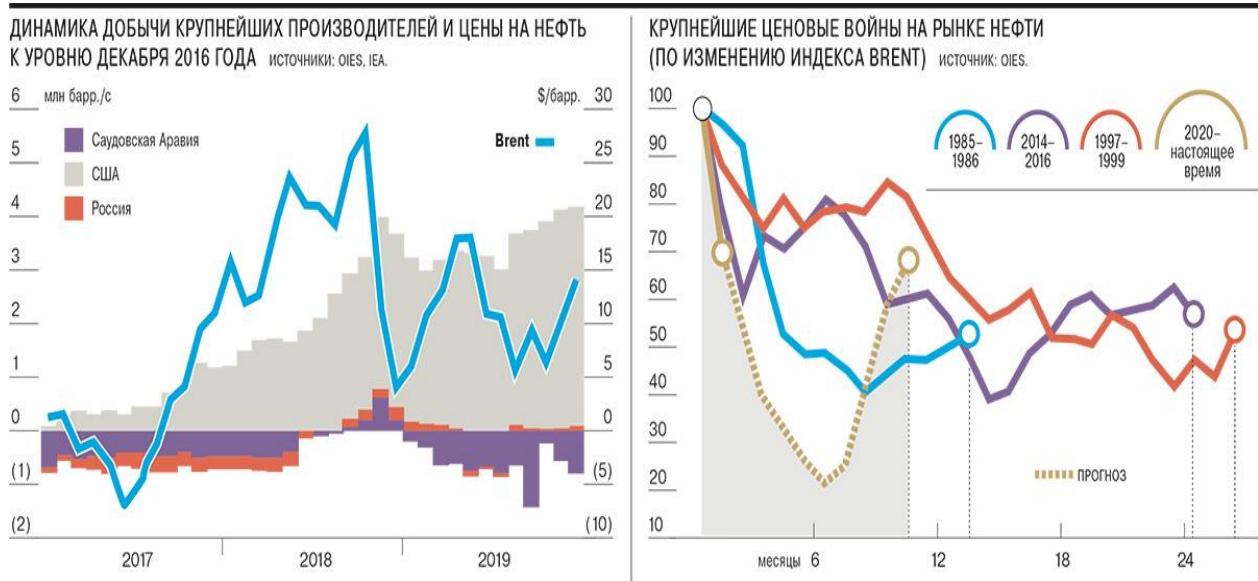
Во-первых, последние пять лет рынок находится под давлением избыточного предложения нефти со стороны прежде всего сланцевых производителей в США. Сделка стран ОПЕК и России по сокращению добычи, заключенная в 2016 году, как показало время, только замаскировала эту проблему, но не решила ее. **Вторым фактором** стало влияние пандемии коронавируса: принятые в большинстве стран карантинные меры, масштаб которых еще два месяца назад было невозможно представить, привели к невиданному в истории падению спроса на нефть — на 15–30%, по различным оценкам.

Невостребованная нефть в феврале и марте ушла в хранилища, и к началу апреля стало понятно, что вскоре они переполняются во всем мире.

При таком развитии событий цены на нефть рухнули бы до уровня операционных затрат самых эффективных производителей, а остальным пришлось бы остановить добычу. Глава Российского фонда прямых инвестиций Кирилл Дмитриев говорил о вероятности падения цен до \$10 за баррель и даже ниже. По данным “Ъ”, сходные оценки были и у Минэнерго.

Обоюдоострая сделка

Учитывая обстоятельства, рынок ожидал скоординированных действий от крупнейших мировых производителей — США, Саудовской Аравии и России. Проблема заключалась в том, что действия этих стран на нефтяном рынке в последние пять лет были разнородными. США наращивали добычу, тогда как Саудовская Аравия и Россия вместе с союзниками в 2016 году образовали альянс ОПЕК+, договорившись сокращать добычу.



Поначалу задачей ОПЕК+ была стабилизация нефтяных цен, упавших из-за натиска сланцевой нефти, однако даже после того, как в 2017 году цены поднялись выше \$60 за баррель, соглашение продолжало действовать.

В результате, пока ОПЕК+ сокращали добычу, США увеличили ее на 3 млн баррелей в сутки (б/с; см. график). Однако на фоне роста цен Саудовскую Аравию это не беспокоило: страна была заинтересована в первую очередь в успехе IPO своей ключевой госкомпании Saudi Aramco, состоявшемся в конце 2019 года. Однако в России споры о целесообразности сделки становились все более ожесточенными.

В результате, когда в конце февраля спрос на нефть начал ослабевать из-за коронавируса, Россия отказалась поддержать идею Саудовской Аравии о дополнительном сокращении добычи.

Логика российской стороны состояла в том, что бессмысленно поддерживать цену, в то время как страны, не входящие в ОПЕК+, не собираются сокращать ее, и пусть лучше рыночные силы приведут в равновесие спрос и предложение.

Для Саудовской Аравии это означало длительный период низких цен на нефть, притом что ее бюджет балансируется при цене около \$80 за баррель. Эр-Рияд решил начать ценовую войну — резко увеличить добычу, чтобы одновременно снизить производство сланцевой нефти в США и заставить Россию вернуться обратно в сделку. Но на тот момент российские власти делать это явно не собирались — глава Минфина Антон Силуанов публично подчеркивал, что у страны есть резервы, достаточные, чтобы пережить четыре года низких цен на нефть.

Непредвиденный фактор

Снижение спроса из-за коронавируса сделало продолжение ценовой войны бессмысленным — цены уже упали гораздо сильнее, чем кто-либо мог предположить (см. график). Так, 1 апреля, когда истек срок сделки ОПЕК+ и Саудовская Аравия могла начать наращивание добычи, цена физической поставки североморской нефти North Sea Dated снизилась до \$15,3, причем дисконт к июньскому фьючерсу на ICE составил огромные \$9,45. Стоимость экспортных партий Urals в порту Усть-Луга, по оценке Argus, в этот день составляла \$8,95 за баррель, минимум с марта 1999 года. При такой цене экспорт становится невыгодным, так как не покрываются даже операционные затраты.

После этого события развивались стремительно: 3 апреля президент США Дональд Трамп заявил, что страны ОПЕК+ сократят добычу на 10 млн б/с. На следующий день такой план подтвердил Владимир Путин, оговорившись, что сокращения возможны только при участии США. Однако 9 апреля только 22 страны, входящие в ОПЕК+, в целом согласовали сокращение совокупно на 10 млн б/с на май—июнь, затем на 8 млн б/с до конца года и на 6 млн б/с до мая 2022 года, хотя со своей квотой до сих пор не согласилась Мексика. Страны за пределами ОПЕК+ — США, Канада, Бразилия, Норвегия — никаких обязательств на себя не взяли.

Самые большие доли сокращения пришлись на Россию и Саудовскую Аравию, которые снизят добычу до 8,5 млн б/с каждая.

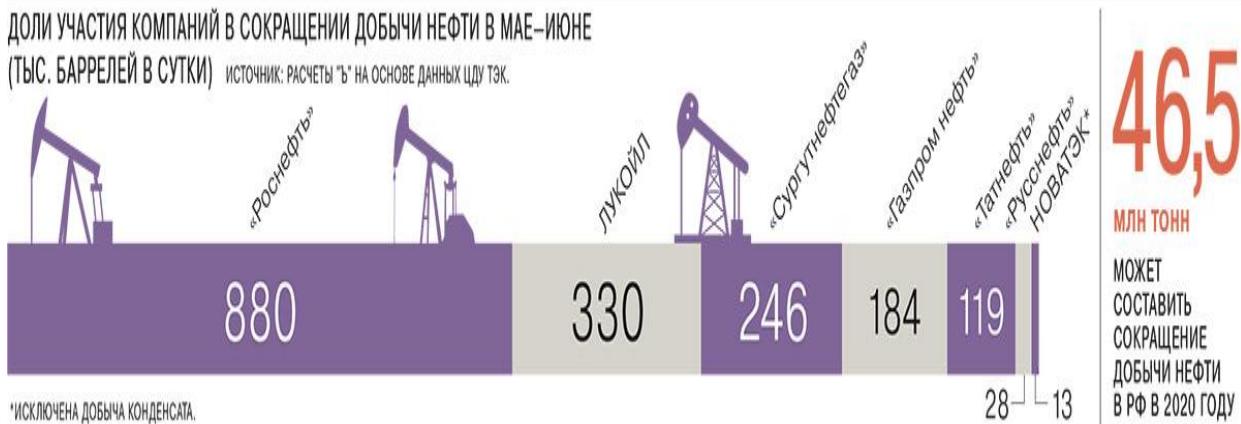
Отсчет сокращения будет вестись от цифры 11 млн б/с, которая, по словам источников “Ъ”, не отражает какой-либо реальный уровень добычи сейчас или в прошлом, а была подобрана специально как некая условная точка отсчета

В результате формально уровень квоты для России и Саудовской Аравии одинаковый — по 2,5 млн б/с. Однако реальное сокращение для России составит 1,8 млн б/с, поскольку добыча нефти в стране (без конденсата, который не учитывается в сделке) составляет 10,3 млн б/с (а не 11 млн б/с). Что касается Саудовской Аравии, то, если исходить из заявляемого ею текущего уровня добычи в 12,3 млн б/с, ее квота составит 3,8 млн б/с. Однако Эр-Рияд целенаправленно и активно повышал добычу в последние несколько недель. Если же отсчет вести от среднего уровня добычи Саудовской Аравии в первом квартале (9,8 млн б/с), то ее квота — всего 1,3 млн б/с. В любом случае доля России в этом сокращении добычи в рамках ОПЕК+ больше, чем когда-либо.

Другой ключевой фактор — срок соглашения, который будет гораздо более длительным, чем требуется для компенсации падения спроса из-за коронавируса.

Таким образом, Россия надолго оказывается связанной условиями сделки с Саудовской Аравией, в то время как те же США вновь получают свободу действий, если цены на нефть вырастут. Именно этого Россия стремилась избежать, не согласившись с условиями Эр-Рияда в начале марта. Таким образом, логика решений российского руководства за месяц, прошедший с распада сделки ОПЕК+ в начале марта, стала диаметрально противоположной.

Очевидного объяснения этому пока нет.



Некоторые источники “Ъ” в правительстве говорят, что «необходимо было любой ценой остановить падение цен».

Для этого требовалась договоренность с Эр-Риядом, в ходе которой пришлось пойти на ряд уступок. Другие собеседники “Ъ” считают, что в сделке с участием США и Саудовской Аравии были учтены помимо нефти и другие geopolитические вопросы, что «подразумевает размены». Наконец, ряд источников призывают не воспринимать договоренности о размерах квот на 2021 и 2022 годы как догму. «Задача была договориться сейчас — если потом ситуация изменится и цены вырастут, квоты можно поменять», — говорят они.

Похабный нефтяной мир

Лучшей иллюстрацией крайне противоречивого отношения российских нефтяников к новой сделке стали высказывания главного публичного лоббиста примирения с Саудовской Аравией, совладельца ЛУКОЙЛа Леонида Федуна. В интервью РБК 11 апреля он сравнил договоренность с Брестским миром, «когда большевики в 1918 году были вынуждены по различным причинам пойти на сделку с Германией, которая была унизительной и тяжелой». По условиям Брестского мира, за которым закрепился эпитет «похабный», Россия в том числе отказывалась от Прибалтики, Украины, частично Белоруссии, в которых до войны проживала треть населения европейской части империи.

Подавляющее большинство собеседников “Ъ” в отрасли не отрицают необходимость сокращения добычи в нынешней экстраординарной ситуации. Они также согласны, что контролируемое снижение предпочтительнее, чем хаотичное закрытие скважин, в случае если бы цены на нефть упали достаточно сильно. По оценке консультанта Vygon Consulting Марины Мосоян, при падении цен на Urals до \$10 за баррель снижение добычи действующего фонда скважин могло бы достигнуть 20% (около 85 млн тонн в год). При цене Urals \$20 за баррель добыча может снизиться на 5%, в основном за счет трудноизвлекаемой нефти.

В ключевых нефтекомпаниях РФ официально пока не комментируют сделку. Однако у источников “Ъ” вызывают вопросы как минимум ее сроки.

Двухлетнее соглашение означает значительный (до 30%) пересмотр инвестиций и сдвиг новых проектов. В частности, под вопросом реализация таймырского мегапроекта «Роснефти», для которого компания с таким трудом получила налоговые льготы в 2019 году.

Что касается квот по сокращению, то, даже если с натяжкой признать вклад Саудовской Аравии и России в соглашение равным, про США такого нельзя сказать. По словам главы Минэнерго США Дэна Брудетта, сокращение добычи в США до конца года может составить 2 млн б/с. Однако в апрельском прогнозе управления информации Минэнерго США закладывалось сокращение только на 1,2 млн б/с в 2020 году даже при средней цене Brent \$33 за баррель. Отчасти объяснение в том, что многие сланцевые производители захеджированы от снижения цены.

Отдельное беспокойство связано с тем, что неясно, как выйти из нового соглашения. «Когда мы попытались ослабить прошлую сделку ОПЕК+, дело кончилось ценовой войной. В итоге саудиты добились, чего хотели, и вернули нас обратно, да еще и наказали высокими квотами. Едва цены поднимутся, как США начнут опять наращивать добычу. Если мы попытаемся выйти, снова будет война», — описывает свои сомнения один из источников “Ъ”.

Осторожно, скважины закрываются

По данным “Ъ”, квоты в рамках нового сокращения добычи будут распределены по тому же принципу, что и раньше: нагрузка ляжет на семь крупнейших компаний (см. график). Им придется сократить 1,8 млн б/с в мае—июне и 1,3 млн б/с во втором полугодии.

Поскольку газовый конденсат не включен в сделку, процесс не затронет «Газпром», а влияние на НОВАТЭК будет незначительным. Также добычу не должны будут сокращать проекты по соглашениям о разделе продукции и малые компании.

В конечном итоге почти половину сокращения возьмет на себя «Роснефть». При этом собеседники “Ъ” не уверены, что компании успеют так сильно сократить добычу за оставшиеся до мая три недели. В результате реальный объем сокращения может оказаться меньше заявленного.

По мнению собеседников “Ъ”, сначала компании будут сокращать добычу на высокодебитных скважинах, так как это быстрее и технически проще, а затем закрывать высокообводненные и наименее рентабельные скважины.

Марина Мосоян отмечает, что закрытие скважин — это большой технологический риск, в первую очередь связанный с неопределенностью физики и геологии месторождений. «Возобновление добычи на прежнем уровне возможно далеко не всегда. Однако при цене Urals ниже \$20 за баррель в долгосрочном периоде такой метод сокращения издержек может стать популярным на двух третях действующих месторождений. В первую очередь недропользователи будут исключать высокообводненный фонд, который даже при недавних ценах (\$60 за баррель) был на грани рентабельности», — поясняет эксперт.

Между тем экспорт российской нефти может не снизиться вовсе, так как компании будут серьезно уменьшать загрузку НПЗ из-за слабого спроса внутри страны и сильного ухудшения привлекательности поставок за рубеж нефтепродуктов. Уже за первую неделю апреля, по данным Росстата, производство нефтепродуктов упало на 9%. В мае рентабельность переработки упадет еще сильнее из-за пятикратного снижения экспортной пошлины на нефть, что снизит таможенную субсидию для НПЗ.

Что касается внутреннего рынка, то, по оценке «Петромаркета», в начале апреля он перестал быть премиальным относительно экспорта из-за роста демпфирующего акциза, который НПЗ уплачивают в бюджет: он составляет уже почти 18 тыс. руб. по бензину, или половину оптовой цены.

Как жить на \$25

В конечном итоге самой яркой особенностью новой сделки по сокращению добычи странами ОПЕК+ оказывается то, что цена нефти в результате не вырастет в ближайшие месяцы (пока не начнут сворачиваться карантинные меры), а в лучшем случае стабилизируется. При этом уже сейчас физическая нефть торгуется с огромным дисконтом к цене фьючерсов — для Brent дисконт в последнюю неделю доходил до \$10 за баррель. Urals торгуется с дисконтом к физическим партиям Brent, который в марте вырос с \$2 до \$4–6 за баррель. В итоге, если июньский фьючерс на Brent в четверг колебался в диапазоне \$32–33 за баррель, стоимость Urals едва превысила \$20.



Замгендиректора компании «Башвзрывтехнологии» Лев Рассман о том, что означает падение цен на нефть для нефтесервисного рынка

Для бюджета это означает падение доходов от нефтяной отрасли в несколько раз. По оценке Дарьи Козловой из Vygon Consulting, в случае падения цен на Urals до \$15 экспортная пошлина обнулится, а от НДПИ останется только несгораемый коэффициент — 428 руб. на тонну. В среднем за год объем бюджетных поступлений по НДПИ и пошлине составит около 200 млрд руб. Нефтепереработка при низких ценах также платит по демпферу — примерно 800 млрд руб.

Объем бюджетных поступлений от всей нефтяной отрасли в этом худшем сценарии составит около 1 трлн руб.

Для сравнения: в 2019 году бюджет получил от отрасли (за вычетом расходов на обратный акциз для НПЗ и демпфер) почти 6 трлн руб. Дарья Козлова добавляет, что при цене Urals \$30 за баррель и курсе 77 руб./\$ «картина менее трагична»: общий объем платежей в бюджет, включая демпфер, может составить 3,5–3,7 трлн руб. в случае сохранения объемов добычи и переработки на уровне 2019 года.

Компании же при таких ценах перейдут на «план Б», который существует в их арсенале с кризиса 2008 года, полагает Карен Дашьян из Advance Capital. «В первую очередь будут заморожены все крупные инвестиции в геологоразведку. Будут, скорее всего, пересмотрены крупные инфраструктурные проекты, предусматривающие строительство трубопроводов и инфраструктуры для новых месторождений. Модернизация НПЗ и крупные проекты в области логистики нефтепродуктов также с высокой вероятностью будут заморожены», — говорит он.

Сделка с ОПЕК+ означает повсеместную остановку нового бурения, что крайне негативно скажется на финансовом положении нефтесервиса и подрядчиков ([см. интервью](#)). «В 2008 году нефтекомпании стали разрывать действующие контракты с нефтесервисниками, не исключено, что ситуация повторится вновь», — считает собеседник «Ъ» в нефтесервисной компании, добавляя, что тогда многие игроки ушли с рынка. Так, в Иркутской нефтяной компании «Ъ» заявили, что выступают за «партнерский подход и поиск компромиссного решения, в частности, на условиях приемлемой для новых реалий

стоимости нефтесервисных услуг». Другие нефтяники обсуждать контуры и принципы работы в новой реальности пока оказались не готовы.

https://www.kommersant.ru/doc/4320694?utm_source=important&utm_medium=email&utm_campaign=newsletter

Российские нефтяники готовятся к самому большому в истории сокращению добычи

04.04.2020.

Интервью взяли Юрий Барсуков и Дмитрий Козлов

Почему новая сделка ОПЕК+ была необходима... “Ъ” рассказал гендиректор «Газпром нефти»... Александр Дюков.

— Что вы думаете о новой сделке ОПЕК+? Российским нефтекомпаниям придется сократить добычу как никогда раньше.

— Сделка необходима. В условиях очень сильного падения спроса на нефть, которое мы наблюдаем, единственной эффективной стратегией является управляемое согласованное снижение общей мировой добычи. Оно точно лучше, чем снижение добычи из-за того, что заполнились все нефте хранилища.

Сегодня стратегия борьбы за долю рынка не имеет смысла. Она возможна в условиях, когда ситуация стабильна. Но и то, на мой взгляд, эта стратегия спорна и не является оптимальной, если вы ставите задачу долгосрочной максимизации доходов.

Но даже если бы соглашение не было достигнуто, это не стало бы катастрофическим сценарием для российской нефтянки. У нас достаточный запас прочности. Конечно, и мы, и производители Ближнего Востока вынуждены были бы естественным образом сократить добычу — по причине падения спроса и отсутствия хранилищ. Но все равно мы прошли бы через этот кризис с меньшими потерями, в отличие от многих других производителей.

Как Россия идет на крупнейшее в истории сокращение добычи нефти

Другое дело, что период сверхнизких цен в этом случае привел бы к значительному падению инвестиций и, как результат, через какое-то время к возникновению дефицита нефти на рынке и последующему резкому росту цен. В таких «качелях» никто не заинтересован. Поэтому новая сделка — это оптимальное сегодня решение для производителей, равно как и для потребителей.

— Совладелец ЛУКОЙЛа Леонид Федун сравнил эту сделку с Брестским миром, «унизительным и тяжелым». Вы согласны?

— Не согласен. Соглашение нужно, причем нужно всем производителям, и в нем нет ничего унизительного. Доля физического сокращения добычи, которое приходится на Россию в новом соглашении ОПЕК+, на первом этапе составляет около 18%. Это соответствует квоте, которая была у нашей страны в рамках сделки в 2016–2019 годах. В этот раз, помимо ОПЕК+, сокращение будет поддержано и другими производителями, такими как США, Бразилия, Норвегия. С учетом сокращения добычи, которое будет произведено этими странами, доля России составит менее 15%.

— Соглашению предшествовала ценовая война, которую Саудовская Аравия начала после истечения прежней сделки. Почему не удалось просто договориться о ее продлении еще 6 марта?

— Российская сторона предлагала до 1 июля продлить соглашение, которое мы всегда считали важным фактором, стабилизирующим рынок. Мы не говорили, что сокращение не нужно. Мы говорили, что решение нужно принимать, когда ситуация на рынке станет более определенной. На тот момент, это конец февраля — начало марта, Китаю уже удалось сдержать распространение вируса. Экономическая активность там начала восстанавливаться, в том числе и спрос на нефть. Хотя в Европе тоже возникли вспышки болезни, была надежда, что их удастся быстро локализовать.

Ситуация могла развиваться по диаметрально противоположным сценариям. В случае благоприятного развития событий сокращение могло и не понадобиться, в то время как в случае неблагоприятного сценария то снижение добычи, которое на тот момент обсуждалось в рамках ОПЕК+, никакого существенного влияния на рынок оказать не могло.

Почему Россия и Саудовская Аравия не смогли договориться относительно будущего соглашения ОПЕК+

Последующее развитие событий это и подтвердило: снижение на 600 тыс. б/с или даже 1,5 млн б/с при сегодняшнем падении спроса — слону дробина. Поэтому в начале марта мы считали, что правильным было бы продление сделки и последующий мониторинг ситуации — чтобы принять решение, когда определенности будет больше. Менять добывчные квоты каждые две-три недели? ОПЕК+ не может и не должен работать в таком режиме.

Мы всегда последовательно выступали за стабильность на рынке нефти. Подтверждением нашей последовательности является и то, что мы не объявляли ценовых войн и не предпринимали никаких усилий по дестабилизации рынка, после того как стало понятно, что соглашение не будет продлено.

— Зато их предприняла Саудовская Аравия. Почему, на ваш взгляд?

— Я не участвовал в переговорах в Вене, поэтому могу только делать предположения. У нас с партнерами несколько разное видение нефтяного рынка и разные ожидания от него. Как я уже сказал, нам нужен стабильный рынок, и долгосрочно мы видим, что устойчивым является уровень цен в районе \$50 за баррель. И правильная стратегия регулирования рынка для ОПЕК+ — это таргетирование доли спроса. То есть упрощенно ОПЕК+ должен выбирать себе какую-то часть прироста спроса, скажем, 50% — когда рост спроса имеет место. Этот подход, с одной стороны, не предполагает вытеснения других игроков, а с другой — не стимулирует вложения в проекты с дорогой добычей, что позволяет долгосрочно иметь устойчивые цены на разумном уровне \$50 за баррель. У наших партнеров другие ожидания по цене — более \$70.

Но вы понимаете, что такой уровень цен стимулирует инвестиции в добывчные проекты с высокой себестоимостью, что, конечно, будет дополнительно увеличивать предложение и заставлять участников ОПЕК+ регулярно принимать решения о новых сокращениях. Долгосрочно, на мой взгляд, такая стратегия нежизнеспособна, поскольку рано или поздно приведет к распаду соглашения, последующему перепроизводству нефти и ценовой войне.

Причина выбора нашими партнерами в начале марта стратегии по борьбе за долю рынка состоит в том, что они хотели заставить всех, кто не согласен, согласиться с их видением.

— Леонид Федун говорил, что за прекращение кооперации с Саудовской Аравией выступали «некоторые госкомпании». «Газпром нефть» была в их числе?

— Несмотря на то что у «Газпром нефти» как раз есть потенциал для наращивания добычи, мы всегда говорили о важности и эффективности этой сделки, о том, что сделка позволила стабилизировать ситуацию на рынке в 2017 году, и о том, что соглашение является эффективным инструментом регулирования рынка в интересах как производителей, так и потребителей. Единственное, как я уже сказал, важным в перспективе является изменение стратегии регулирования и переход от таргетирования пятилетнего среднего уровня запасов к таргетированию доли роста спроса на нефть.

— Что будет с вашими планами нарастить добычу до 100 млн тонн в 2020 году?

— Исходя из сегодняшних объемов добычи, мы уже вышли на этот уровень и, если бы не новое необходимое рынку сокращение, достигли бы этой цели по итогам года.

— Основным препятствием новой сделки считалась позиция США. Была ли у них возможность каким-то образом войти в соглашение?

Как шли переговоры между странами ОПЕК+ и G20

— У федеральных властей в США таких полномочий нет. В ряде штатов есть организации, которые действительно имеют полномочия по регулированию рынка. Но здесь возникает другая проблема: например, в Техасе этим механизмом не пользовались несколько десятилетий и заново его ввести сложно, он не приспособлен к современным реалиям американского рынка, нет необходимых нормативных актов. С учетом текущего уровня цен добыча уменьшится естественным образом. По оценкам Управления энергетической информации США, суточная добыча в этой стране сократится более чем на 13%. Есть и более радикальные прогнозы. То есть можно говорить о серьезном заочном участии США в соглашении.

— Хотя новое сокращение является беспрецедентным по объему, многие аналитики говорят о его недостаточности на фоне масштабов падения спроса. Когда цены начнут восстанавливаться?

— Безусловно, не стоит ожидать по результатам сделки уже сейчас резкого роста цен. Мы исходим из того, что второй квартал будет самым сложным, но надеемся, что снятие карантинов и восстановление деловой активности начнется летом, и осенью спрос на нефть сможет выйти на уровень, близкий к докризисному. В таком, можно сказать, оптимистичном сценарии к концу года цена может составить \$40–45 за баррель — с дальнейшим ростом в 2021 году.

Но предсказать, что произойдет со спросом, как он будет восстанавливаться, сейчас очень сложно. Вполне вероятно, что мы находимся на пороге новой Великой депрессии. Хотя я все же надеюсь, что этого сценария удастся избежать. Поэтому сказать сейчас, избыточна договоренность или, наоборот, недостаточна — крайне сложно.

Очевидно, что договоренность не является догмой и предполагает возможность внесения корректировок в зависимости от развития рыночной ситуации.

— Новая сделка рассчитана до мая 2022 года. Не считаете ли вы, что здесь уже заложены семена будущего конфликта внутри ОПЕК+ по причинам разных подходов, о которых вы сказали выше?

— Нужно решать проблемы по мере поступления. Сейчас общей проблемой является резкое снижение спроса. Что касается будущего, то я уверен, что компромисс возможен.

— Как быстро «Газпром нефть» выполнит свою квоту соглашения?

— Единственное, с чем будут сложности, это контрактные обязательства. Фактически мы все объемы нефти на май уже разместили на рынке.

— То есть у вас не было проблем со спросом?

— Конечно, продать нефть на таком рынке непросто. Но нам удалось разместить и апрельские, и майские объемы.

— То есть вы сможете выполнять соглашение только с июня?

— Мы поставим задачу произвести сокращение и в мае. С июнем все еще проще. Мы сможем сократить число спотовых грузов так, чтобы уложиться в нашу квоту.

— Сколько в абсолютном выражении составит квота компании?

— Я не могу вам сейчас назвать конкретный объем.

— Технологические сложности при сокращении у вас будут?

— Конечно, не могу сказать, что это совсем просто: повернул ручку на пульте и сократил добычу на требуемый объем. Определенные сложности будут, но они решаемы. Важная задача для отрасли — избежать серьезного сокращения геолого-технических мероприятий, бурения и других работ. У наших подрядчиков, сервисных компаний, нет такого запаса прочности, как у нефтяников.

— Спрос на топливо внутри страны снижается. Планируете сокращать загрузку НПЗ? Каким будет эффект для вашего розничного бизнеса?

Почему российский топливный рынок может оказаться под давлением импортного бензина

— Действительно, произошло некоторое снижение объемов продаж через АЗС, но не могу сказать, что драматичное. Исходя из рыночной ситуации, мы, безусловно, должны реагировать. В апреле мы не ожидаем снижения загрузки наших НПЗ, в мае снижение может составить 10–15%. Но мы надеемся, что спрос на моторные топлива, за исключением авиакеросина, на внутреннем рынке может восстановиться уже летом. Что касается керосина, восстановление будет зависеть от того, как быстро произойдет возобновление активного международного авиасообщения.

— Обсуждается введение запрета на импорт топлива в РФ. Считаете ли вы импорт реальной угрозой?

— Угрозой импорт не считаю, но в нынешней экстраординарной ситуации в России действительно нужны меры по защите внутреннего рынка. Из-за наличия демпфера он стал привлекательным для поставки топлива из соседних стран. Но сейчас в этом импорте нет необходимости, поскольку РФ производит все необходимые нефтепродукты и в нужном объеме.

— Исходя из какой цены на нефть вы верстаете новый бюджет на 2020 год?

— Мы всегда просчитываем несколько сценариев. В том числе есть сценарий и с ценой \$15 за баррель Brent до конца года. Но базовый сценарий чуть более позитивный — около \$30 за баррель в среднем по году.

— Как снижение цен на нефть повлияет на вашу инвестпрограмму и основные проекты?

— Безусловно, ситуация на рынке потребует корректировки инвестиционной программы. Но мы не ожидаем сокращения физического объема инвестиционной деятельности более чем на 20%. Важно, что компания вошла в кризис в устойчивом финансовом состоянии. У нас низкий долг, значительная часть в рублях. Ряд инвестиционных проектов не находится в активной фазе, что добавляет гибкости в принятии решений.

— **Крупные проекты, в первую очередь риск-операторские договоры с «Газпромом» на разработку Бованенково и Харасавэя, корректируются?**

— Проекты на Ямале, в первую очередь разработка неоком-юрских залежей Бованенково и Харасавэя, для нас приоритетны. Подготовка месторождений к введению в эксплуатацию идет в соответствии с первоначальными планами-графиками.

— **Сохраняются ли сроки запуска Ен-Яхинского и Песцовского месторождений (2021 год), а также Ямбургского (2024 год)?**

— Пока мы не планируем каких-либо изменений по этим проектам.

— **Сохраняются ли у вас планы по продаже Shell 50% в «Меретояханефтегазе»?**

— **Как «Газпром нефть» и Shell решили отменить сделку о создании СП «Меретояханефтегаз»**

— Мы с Shell сделали вчера совместное заявление, мне нечего к нему добавить. «Газпром нефть» продолжит разработку активов, которые планировались к включению в совместное предприятие, в соответствии с ранее утвержденным планом работ. При этом решение по конкретной сделке не повлияет на развитие нашего сотрудничества с Shell по другим направлениям — как в рамках существующих активов, так и по другим перспективным возможностям. Так, мы в марте закрыли сделку по участку «Салымский-2», который вошел в портфель нашего совместного предприятия с Shell — «Салым Петролеум Девелопмент».

— **Будете ли вы откладывать шельфовые проекты, в том числе «Нептун» и «Тритон» на шельфе Сахалина?**

— Наш действующий шельфовый актив Приразломное (на шельфе Печорского моря — «Ь») продолжим разбуривать. В этом году планируем три новые скважины. Если говорить о поисковых проектах, то за последние годы мы выполнили большой объем работ, достаточно активно проводили геологоразведку на шельфовых лицензионных участках. Сейчас продолжается работа по интерпретации собранных данных.

Безусловно, в текущих условиях развитие проектов на шельфе может быть временно приостановлено. Необходимо правильно расставлять приоритеты: если и проводить геологоразведочные работы, то в первую очередь на суше. Там ниже и геологические, и технологические риски, ниже стоимость бурения. Но окончательные решения будут приниматься после оценки ситуации.

— **Ожидаете ли вы поддержки от государства?**

— Не так уж много мер поддержки и нужно. Это уже упомянутые меры по защите внутреннего рынка нефтепродуктов. И ускорение возврата НДС при экспорте нефти. Поддержка скорее потребуется многим смежным отраслям, в том числе нашим подрядчикам.

— **Не опасаетесь ли вы роста налоговой нагрузки? Бюджет серьезно недополучает доходы, и во время предыдущего падения цен в 2015 году налоговая нагрузка на отрасль была повышена.**

— Если говорить о дополнительной нагрузке, то, на мой взгляд, в этом нет необходимости. Если сравнивать с 2015 годом, сейчас из-за больших платежей по демпферу мы не видим какого-то существенного снижения налоговых поступлений в бюджет. Даже в стресс-сценарии с ценой на нефть в \$15 за баррель до конца года размер наших выплат в бюджет снизится менее чем на 25% (в 2019 году 726 млрд руб.).

Почему добывающим компаниям придется доплачивать бюджету за упавшую в цене нефть

С другой стороны, нужно понимать, что дополнительный рост налоговой нагрузки может привести к сокращению инвестиций. А спрос, который мы генерируем, нужен нашим подрядчикам и всей экономике. Мы ежегодно формируем заказы на сотни миллиардов рублей. И многим, в том числе малому бизнесу, критически важен этот спрос, помимо дополнительной поддержки от государства. Поэтому рост налоговой нагрузки на нефтянку может создать дополнительные проблемы даже не столько для нас, сколько для смежных отраслей.

— Считаете ли вы механизм обратного акциза для НПЗ и демпфера достаточно устойчивым при текущих ценах? Насколько большие потери несет компания?

— При текущей волатильности и высокой неопределенности нельзя оценивать устойчивость и эффективность механизма, который был сформирован в других реалиях. Тем не менее он работает и даже в текущих условиях обеспечивает стабильность внутреннего рынка. Возможно, когда ситуация станет более понятной и предсказуемой, механизм демпфера потребует корректировок. Конкретные выплаты компаний по демпферу я бы не хотел оглашать, но они сейчас очень значительны.

— «Газпром нефть» вместе с «Роснефтью» претендовала на налоговый вычет по НДПИ по Приобскому месторождению. С учетом текущего уровня цен насколько это реалистично?

— А вы сами как думаете? Пока это, наверное, неактуально. Но после восстановления спроса и цены вычет будет нужен. Он позволит добыть дополнительные объемы нефти на Приобке, а бюджету — получить дополнительные поступления.

— Какие меры против коронавируса «Газпром нефть» сама принимает на своих объектах?

— Не могу сказать, что мы эту эпидемию ждали и вели целенаправленную подготовку.

В начале марта, когда стало понятно, что Европе не удалось локализовать вспышки вируса, «Газпром нефть», как и многие другие крупные российские компании, начала с введения ограничений на командировки и частные поездки, с введения обязательных карантинов для вернувшихся из-за рубежа и для сотрудников, входящих в группу риска. Мы начали закупки средств защиты и дезинфекции для наших промышленных объектов и офисов, увеличили продолжительность вахт, перевели на дистанционный режим всех сотрудников, кто может работать из дома.

Поначалу была надежда, что коронавирус — это проблема на месяц, максимум полтора, и простыми методами, такими как дезинфекция и социальное дистанцирование, мы быстро справимся. Но когда стало понятно, что ситуация более чем серьезная, мы разработали уже целую программу, можно назвать ее даже стратегией по противодействию распространению инфекции.

Как промышленность просит обеспечить защиту сотрудников

У стратегии три направления. Первое — создание барьеров для распространения вируса в компании, принятие мер для сохранения здоровья сотрудников и подрядчиков. Второе — меры по обеспечению непрерывности операционной деятельности в условиях эпидемии, в том числе бьющей по цепочке поставок. И третье — сохранение финансовой устойчивости в условиях резкого сокращения объемов потребления нефти и нефтепродуктов. Каждое направление включает десятки связанных между собой мероприятий.

Для реализации стратегии потребовались в том числе более оперативные форматы взаимодействия внутри компании. Были созданы новые координационные органы: центральный антикризисный штаб, штабы по направлениям — штаб «Антивирус», штаб «Операционная надежность», штаб «Финансовая стабильность» на уровне корпоративного центра, штабы в наших производственных блоках и дочерних обществах.

При этом мы ставим перед собой задачу не только с наименьшими потерями пройти эпидемию коронавируса, но и создать в компании эффективную систему противодействия новым подобным событиям. С учетом того, что экологическая ситуация на планете не улучшается, а мир становится все более глобальным, весьма вероятно не только возвращение коронавируса через какое-то время, но и приход новых, может быть, даже более опасных инфекций. Я считаю, что в будущем подобные системы защиты от эпидемий станут обязательными для крупных компаний.

— **Есть ли у вас проблемы с тестами на коронавирус? На нехватку жаловались, например, «Фосагро» и «Полюс».**

— Нет, у нас проблем нет, мы эту задачу решили. Уже завершили первый этап тестирования на предприятиях: было взято 50 тыс. проб у наших сотрудников, а также работников подрядных организаций. На этой неделе приступаем ко второму этапу тестирования, которое охватит всех работников компании. Это один из самых эффективных инструментов противодействия распространению вируса.

— **Это иностранные тесты или тесты российского производства?**

— И иностранные, и российские. Все сертифицированы, есть разрешение на их применение на территории РФ.

— **Каков план действий при обнаружении вируса у сотрудника на вахте?**

— Мы решили увеличить продолжительность вахт в дочерних обществах до трех месяцев. Главная цель — снизить количество перевахтовок и, соответственно, риск попадания вируса на промысел, а также численность сотрудников, которые перемещаются по стране, подвергаясь опасности инфицирования. Тем, кто не поехал на ранее запланированную вахту, выплатили авансы. Создали специальные буферные терминалы, без прохождения которых ни один человек не может попасть на промысел.

Что касается алгоритма действий, если будут выявлены инфицированные. Прежде всего, мы хотим расставить барьеры, которые препятствовали бы распространению вируса. Но если инфицирование все-таки произойдет, даже на промыслах и отдаленных объектах организованы не только медпункты, но и соответствующие места для изоляции заболевшего. Кроме того, мы актуализировали планы эвакуации из самых труднодоступных мест. Важно до прибытия медицинской бригады или до момента эвакуации обеспечить заболевшего всеми необходимыми медикаментами, кислородом, если течение болезни будет острым. Также важно оперативно протестировать всех работающих на объекте на вирус. Поэтому мы приобрели необходимый объем экспресс-тестов на COVID-19 для вахт и определенное количество аппаратов ИВЛ.

Перечислять меры по защите от вируса на самом деле я могу очень долго. В общей сложности на пути вируса в рамках упомянутой стратегии расставили 78 только общекорпоративных барьеров. В том числе, например, собираемся внедрить дополнительный контроль допуска сотрудников и подрядчиков на территорию объектов — с отслеживанием данных по здоровью и контактов с применением QR-кодов. Сейчас завершаем разработку соответствующего цифрового решения. Кстати, в целом ситуация с развитием вируса подтвердила верность нашей стратегической ставки на цифровые технологии. Они позволяют многими процессами управлять удаленно, оперативно собирать необходимые данные, повышать безопасность процессов.

— **У вас уже есть на объектах подтвержденные случаи заболевания?**

— Да, есть, скажем так, инфицированные, но реально болеющих с симптомами — всего несколько человек. У нас большая компания — почти 80 тыс. человек, — поэтому пройти эпидемию, избежав инфицирования сотрудников, почти невозможно.

— Как бы вы оценили влияние коронавируса на экономику? Сравнение с эффектом Второй мировой войны стало повсеместным, в то же время основной экономический ущерб наносит не болезнь, а карантинные меры.

— Думаю, мировая экономика действительно ни с чем подобным не сталкивалась со временем Второй мировой войны. Но российской экономике, на мой взгляд, приходилось испытывать и гораздо более серьезные потрясения — я имею в виду распад СССР и его последствия.

За последние 75 лет человечество сталкивалось с несколькими довольно серьезными эпидемиями с большим количеством жертв. Было, например, две эпидемии гриппа в 1950-х и 1960-х годах, холерная эпидемия Эль-Тор, ходившая по миру достаточно долго и давшая две вспышки в СССР, в 1970-е в Одессе и Баку. Был SARS, птичий и свиной гриппы, уже на нашей памяти, но они были локализованы в основном в Азии. И конечно, эти эпидемии значительно уступают по своему воздействию на экономику коронавирусу.

Как эксперты ВЭФ оценили поддержку от правительства и центробанков

Что уникально сейчас. Первое — это степень интеграции, которая привела к тому, что вирус за три месяца распространился из провинциального китайского города по всему миру. Чуме в антисанитарном XIV веке понадобилось больше семи лет, и то, чтобы поразить только Евразию. Второе — то, какую ценность мы придаем теперь человеческой жизни. При всей его тяжести коронавирус — не чума, не холера и не Эбола, уровень смертности единицы процентов. Еще 50 лет назад человечество просто вздохнуло бы, сказали бы «это судьба» и, возможно, не стало бы принимать особых мер. Сейчас для нас такое уже недопустимо.

При этом, в отличие от кризиса 2008–2009 годов, который начался в финансовом секторе и затем уже оказал влияние на экономику в целом, сегодняшний сперва затронул цепочку поставок (карантины повлияли на производство), почти одновременно поразил и спрос, что в свою очередь дополнительно повлияло на производство, и т. д. Это, конечно, пока вводит мировую экономику, предложение и спрос в пике и ведет к новому, в том числе финансовому, кризису.

— Как вы оцениваете меры поддержки, которые оказывает сейчас государство?

— На мой взгляд, государство действует проактивно и оперативно реагирует на ситуацию. Главная задача — остановить распространение вируса, не допустить резкого роста числа заболевших и одновременно увеличить мощность соответствующей медицинской инфраструктуры. И для этого государство принимает все необходимые меры. Одновременно президент и правительство оказывают поддержку населению, экономике, бизнесу. Сделано уже много, но по мере развития ситуации количество мер и размер помощи, думаю, увеличится.

— «Газпром нефть» какую-то помощь своим регионам деятельности оказывает?

— В первых числах апреля мы начали бесплатные поставки топлива медицинским службам Омской области и ямальских городов Ноябрьска и Муравленко. Поставки продолжаются до начала мая. На этой неделе «Газпром нефть» также начнет поставки средств защиты для врачей в больницы и поликлиники наших главных промышленных регионов: на Ямал, в Ханты-Мансийский округ, в Омскую, Томскую, Оренбургскую и Ярославскую области, а также Санкт-Петербург. Будет поставлено более 1,2 млн масок и респираторов,

десятки тысяч защитных очков, перчаток, профессиональных защитных костюмов, медицинские защитные экраны, антисептики и лекарства.

— Эпидемия фактически остановила спортивные соревнования и даже тренировки по всему миру. Какие варианты окончания РПЛ сейчас рассматриваются? КХЛ и Единая лига ВТБ уже решили чемпионат не продолжать.

— Позиция УЕФА в том, что надо постараться доиграть еврокубковые турниры и национальные первенства. Мы тоже пока исходим из того, что наиболее оптимальным вариантом было бы все-таки доиграть чемпионат. На это будет три летних месяца. Как и когда именно — зависит от эпидемиологической обстановки. Желательно, чтобы матчи проходили со зрителями, потому что футбол прежде всего для болельщиков. Но если такой возможности не будет, рассмотрим и вариант проведения матчей без зрителей. Футбол без зрителей на трибунах и трансляции по ТВ все-таки лучше, чем в принципе его отсутствие. Что касается КХЛ и «Единой лиги ВТБ», у них ситуация несколько иная, они меньше зависят от общеевропейских турниров.

— Рассматривался вариант возобновления чемпионата на первой неделе июня. Верно ли это?

— Такой сценарий рассматривался, но мне в текущей ситуации это кажется маловероятным.

— Что делать с зарплатами футболистов, привязанными к валюте? У ряда клубов возникают риски несоответствия условиям финансового fair play.

Почему европейскому футболу грозит кризис неплатежей

— По зарплатам каждый клуб индивидуально проводит переговоры с игроками, многим уже удалось найти компромисс. Коллективное соглашение в данном случае теоретически возможно, но практически не реализуемо. Что касается финансового fair play, то консультации с УЕФА ведутся. Там тоже прекрасно понимают сложившуюся ситуацию и ищут оптимальное решение с учетом интересов клубов.

— РФС предлагает какие-то меры поддержки клубам? Многие же могут просто обанкротиться.

— Да, мы подготовили ряд дополнительных мер поддержки — к тем, что уже действуют в стране и распространяются в том числе на клубы. Это предложение направлено в правительство.

— Что за меры?

— Я бы не хотел это комментировать до того, как обсуждение с правительством будет завершено.

— Футболистов между тем волнует вопрос продления контрактов, которые у многих привязаны к концу сезона.

— Пока ФИФА склоняется к решению, предусматривающему автоматическое продление контрактов до конца сезона. Если будет решено завершить сезон в августе, то, соответственно, контракты, которые заканчиваются в мае-июне, продлят до августа. Но мы, конечно, будем стараться завершить сезон раньше.

— Как ситуация повлияла на подготовку сборной?

— Футболисты сборной продолжают тренировки по специальным программам на карантине. Хочу, кстати, отметить их серьезное и ответственное отношение к самоизоляции. Для многих они стали примером поведения. И, как мне кажется, через свои социальные сети внесли серьезный вклад в кампанию по борьбе с распространением

вируса. Тренерский штаб с игроками сборной постоянно на связи, контролирует их состояние.

— Пересматриваются ли контракты с партнерами РФС?

— Конечно, ситуация заставляет нас корректировать спонсорские соглашения. Но в первую очередь — с точки зрения рекламного инвентаря. Нужно больше работать в digital, создавать новый контент в отсутствие матчей. Пока ни один из наших партнеров не собирается прекращать сотрудничество, все они уверены в перспективах футбола.

— Ожидаете ли вы падения интереса к массовым видам спорта, в том числе к футболу, по итогам пандемии?

— То, что пандемия окажет влияние на индустрию футбола, очевидно. В отношении степени влияния мне оценки кажутся преждевременными. Давайте сперва дождемся снятия карантинов и возвращения футбола. В целом я бы не стал драматизировать ситуацию. Спорт и футбол для многих — очень важная часть жизни. Во многих местах люди без преувеличения живут футболом. Это игра, которая объединяет целые страны и континенты. И я не вижу причин, чтобы пандемия поменяла отношение людей к футболу.

Интервью взяли Юрий Барсуков и Дмитрий Козлов

Дюков Александр Валерьевич

Личное дело

Родился 13 декабря 1967 года в Ленинграде. В 1991 году окончил Ленинградский кораблестроительный институт по специальности «инженер-аэрогидромеханик». В 2001 году получил степень МВА IMISP (Санкт-Петербургский международный институт менеджмента).

После института работал в СП СОВЭКС инженером, заместителем гендиректора. С 1996 по 1998 год — финансовый директор, а затем гендиректор ЗАО «Петербургский нефтяной терминал». С 1998 года — директор по экономике, а с 1999 года — и. о. гендиректора ОАО «Морской порт Санкт-Петербург» (там же до 1999 года работал глава «Газпрома» Алексей Миллер). С февраля 2003 года — президент АК СИБУР (дочерняя компания «Газпрома»), с декабря 2005 года — президент ОАО «СИБУР Холдинг», созданного на базе АК СИБУР. В 2006–2008 годах — президент «Газпром нефти». С 2008 года — генеральный директор, председатель правления, член совета директоров этой компании. С 2008 по 2017 год — президент ФК «Зенит», до 2019 года возглавлял совет директоров клуба. В 2019 году был избран президентом Российского футбольного союза.

ПАО «Газпром нефть» Company profile

«Газпром нефть» — вертикально интегрированная нефтяная компания. Занимает третье место среди российских нефтекомпаний по объемам добычи нефти и конденсата (63 млн тонн за 2019 год). Компания владеет двумя НПЗ в РФ — Московским и Омским, также ей принадлежит 50% в Ярославском НПЗ. «Газпром нефти» принадлежит НПЗ Панчево в Сербии. Общий объем переработки углеводородов составил 41,5 млн тонн в 2019 году. Также в компанию входит более чем 1,8 тыс. АЗС в РФ, странах СНГ и Европе.

На конец 2019 года суммарные запасы углеводородов «Газпром нефти» (с учетом доли в совместных предприятиях) по категории 2Р составили 2,86 млрд тонн нефтяного эквивалента. По итогам 2019 года компания увеличила чистую прибыль на 6,2%, до 400,2 млрд руб., скорректированная EBITDA осталась на уровне 2018 года, составив 795,1 млрд руб. Выручка за 2019 год — около 2,5 трлн руб. Крупнейший акционер «Газпром нефти» — ПАО «Газпром» (95,68%). Генеральный директор и председатель правления компании — Александр Дюков.

<https://www.kommersant.ru/doc/4321445>.

* * *