

ДОБЫЧА > с. 18

КОМПАНИЯ №1

«Газпром» подвел итоги
производственной деятельности

ФИНАНСЫ > с. 26

ПИК ИНВЕСТИЦИОННОГО ЦИКЛА

«Газпром» проводит консервативную
финансовую политику

СТРАТЕГИЯ > с. 30

МЭА СТАВИТ НА США

Объективность нового прогноза
вызывает сомнения

ГАЗПРОМ

КОРПОРАТИВНЫЙ ЖУРНАЛ ПАО «ГАЗПРОМ» | WWW.GAZPROM.RU | №7-8 2018 |

ТЕМА НОМЕРА

КОФЕ СПАСАЕТ БЕНЗИН

Текущий кризис
на автозаправочном
рынке России наиболее
успешно проходят АЗС,
перешедшие к новой
рыночной модели > с. 6



Скоро в отпуск?

Полис для путешествий по отличной цене
оформи онлайн **www.sogaz.ru**



Подходит для визы



3 минуты на оформление



Готовый полис на e-mail

СОГАЗ
СТРАХОВАЯ ГРУППА

8 800 333 0 888

С подробными условиями страхования (включая правила страхования) Вы можете ознакомиться на сайте www.sogaz.ru и у представителя СОГАЗа. Лицензии Банка России СИ № 1208, СЛ № 1208. АО «СОГАЗ». Реклама.

ГАЗПРОМ

КОРПОРАТИВНЫЙ ЖУРНАЛ ПАО «ГАЗПРОМ»

№7-8 2018

Главный редактор
Сергей Правосудов
Редактор
Денис Кириллов
Ответственный секретарь
Нина Осиповская
Фоторедактор
Татьяна Ануфриева
Обозреватели
Владислав Корнейчук
Александр Фролов

Фото на обложке ПАО «Газпром нефть»

Перепечатка материалов допускается
только по согласованию с редакцией

Журнал зарегистрирован в Министерстве
РФ по делам печати, телерадиовещания
и средств массовой информации.
Свидетельство о регистрации
ПИ N77-17235 от 14 января 2004 г.

Отпечатано ООО «Типография Сити Принт»

Учредитель ПАО «Газпром»

Адрес редакции:
117997, г. Москва, ул. Наметкина,
д. 16, корп. 6, комн. 216
Телефоны: +7 (495) 719 1081, 719 1040
Факс: +7 (495) 719 1081
E-mail: gazprom-magazine@mail.ru

Тираж 10 150 экз.
Распространяется бесплатно

КОМПАНИЯ, УСТРЕМЛЕННАЯ В БУДУЩЕЕ



ГАЗПРОМ

«Газпром» успешно реализует стратегию лидерства среди глобальных энергетических компаний.

Группа «Газпром» является мировым лидером по запасам природного газа, объему его добычи и поставок на международный рынок. Единая система газоснабжения, которую эксплуатирует и развивает «Газпром», не знает равных по масштабам и технической оснащенности.

Мы создали крупнейший в России электро-энергетический холдинг, ставший лидером по установленной мощности и первым по производству электроэнергии среди российских компаний тепловой генерации.

Мы вывели наше нефтяное подразделение – компанию «Газпром нефть» – в тройку лидеров нефтяной отрасли страны и выступили пионерами освоения российского арктического шельфа, обеспечив круглогодичную отгрузку нефти по Северному морскому пути.

«Газпром» вносит весомый вклад в экономику Российской Федерации. Добавленная стоимость, созданная «Газпромом» в 2017 году, составила 3,4 трлн рублей, или почти 4% от ВВП России.

«Газпром» является одним из ключевых налогоплательщиков России. Платежи в бюджеты различных уровней в 2017 году достигли 2,5 трлн рублей. Более 60% – это налог на добычу полезных ископаемых и таможенные платежи. «Газпром» обеспечивает более 8% доходов консолидированного бюджета Российской Федерации. По сравнению с предыдущим годом платежи увеличились на 568 млрд рублей.

Реализуя масштабные стратегические проекты, «Газпром» сохраняет сильное финансовое положение. Выручка от продаж Группы «Газпром» стабильно растет. В 2017 году она увеличилась на 7% и достигла 6,546 трлн рублей.

«Газпром» прочно занял место в пятерке мировых нефтегазовых компаний – лидеров по ключевым финансовым индикаторам: чистая прибыль и EBITDA. По итогам 2017 года они составляют 12 млрд и 25 млрд долларов соответственно.

В 2017 году мы полностью профинансировали капитальные вложения за счет операци-

онного денежного потока. Без учета изменения объемов банковских депозитов свободный денежный поток Группы «Газпром» составил 24 млрд рублей.

«Газпром» успешно привлекает капитал на международных финансовых рынках. Взвешенный подход к выбору источников финансирования обеспечивает компании низкую стоимость привлечения долгового финансирования – в среднем на уровне 5,6%.

Ключевой показатель долговой нагрузки – коэффициент отношения чистого долга к EBITDA – по итогам 2017 года составил 1,4. Высокий уровень кредитоспособности «Газпрома» подтверждается оценками крупнейших международных рейтинговых агентств.

Компания проходит пик инвестиционной программы, реализует целый ряд масштабных, нацеленных на перспективу стратегических проектов. В то же время, учитывая интересы акционеров, Совет директоров принял решение не снижать достигнутый уровень дивидендных выплат. По итогам 2017 года будут выплачены дивиденды в размере 8 рублей 4 копейки на одну акцию. Суммарно дивиденды составят 190 млрд рублей, или 27% от чистой прибыли, которая относится к акционерам ПАО «Газпром». По объему дивидендов «Газпром» является лидером среди нефтегазовых компаний России.

Амбициозные проекты «Газпрома» по развитию добычи, транспортировки и переработки углеводородов стимулируют инновации в нефтегазовой отрасли, способствуют развитию российской науки. В 2017 году на НИОКР и предынвестиционные исследования мы направили 8,2 млрд рублей.

«Газпром» занимает передовые позиции в российском топливно-энергетическом комплексе по импортозамещению. В 2017 году было подписано и актуализировано 17 соглашений целевого сотрудничества с производителями импортозамещающей продукции. Доля отечественных материально-технических ресурсов в закупках «Газпрома» в 2017 году составила 99,4%. А по трубам и соединительным деталям – 100%. Для своих объектов «Газпром» закупает продукцию этой категории только у российских производителей.

Алексей Миллер, Председатель Правления ПАО «Газпром»

СОДЕРЖАНИЕ

14 ТЕМА НОМЕРА
Бензин, Ле-Ман и цифровые технологии

На вопросы журнала отвечает директор по региональным продажам ПАО «Газпром нефть» Александр Крылов



1 ОТ РЕДАКЦИИ
Компания, устремленная в будущее

4 КОРОТКО
Стратегия в электроэнергетике
Контракт на поставку газа до 2040 года
Сотрудничество с Боливией
Газ и футбол
Пожарно-прикладной спорт
Выставка шедевров

6 ТЕМА НОМЕРА
Кофе спасает бензин

18 ДОБЫЧА
Компания №1

22 ВОСТОЧНЫЙ ВЕКТОР
Помочь лидеру

24 ЭКСПОРТ
Рекорд за рекордом

29 РЫНОК
Крупнейший поставщик

33 ЭНЕРГЕТИКА
Тепло – каждому

38 ДОЧКИ-МАТЕРИ
Корпоративный конкурс

56 СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ
Германия и Россия – единство в музыке

26 ФИНАНСЫ
Пик инвестиционного цикла
«Газпром» проводит консервативную финансовую политику



30 СТРАТЕГИЯ
МЭА ставит на США
Объективность нового прогноза вызывает сомнения



34 СПОРТ
Тотальный контроль
С появлением в России бегов и скачек выяснилось: взаимные заклады, пари зрителей неизбежны



50 КУЛЬТУРА
Музыкальная рентгенограмма
На вопросы журнала отвечает музыкант, коллекционер винила Денис Александров



40 ДИСКУССИЯ
The Vanguard Group
Ноев ковчег фондового рынка

СТРАТЕГИЯ В ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКЕ

Совет директоров ПАО «Газпром» утвердил Стратегию компании в электроэнергетике на 2018–2027 годы. Ключевой стратегической целью является обеспечение стабильного роста прибыли при сохранении высокого уровня надежности энергоснабжения потребителей.

Стратегия, в частности, предполагает реализацию проектов по созданию новых и модернизации действующих генерирующих мощностей, а также вывода объектов, эксплуатация которых экономически нецелесообразна. Отдельное внимание уделено дальнейшему повышению операционной эффективности, технологическому развитию, применению импортозамещающего оборудования. «Газпром» также нацелен на диверсификацию электроэнергетического бизнеса за счет выхода на перспективные рынки в России и за рубежом.

«Газпром» почти полностью выполнил инвестиционные обязательства в рамках программы договоров о предоставлении мощности: введено в эксплуатацию 8,6 ГВт новых, высокотехнологичных мощностей, что позволило отказаться от использования неэффективных генерирующих мощностей объемом 3,7 ГВт.

СОТРУДНИЧЕСТВО С БОЛИВИЕЙ



В Москве в офисе ПАО «Газпром» состоялась рабочая встреча Председателя Правления Алексея Миллера и Президента Многонационального Государства Боливия Эво Моралеса.

По итогам встречи в присутствии Алексея Миллера и Эво Моралеса был подписан ряд документов, направленных на расширение сотрудничества «Газпрома» и Боливии в нефтегазовой сфере.

Заместитель Председателя Правления ПАО «Газпром» Виталий Маркелов и вице-президент по управлению, контрактам и надзору Yacimientos Petroliferos Fiscales Bolivianos (YPFB) Луис Пома подписали Соглашение о стратегическом сотрудничестве.

КОНТРАКТ НА ПОСТАВКУ ГАЗА ДО 2040 ГОДА



В Вене Председатель Правления ПАО «Газпром» Алексей Миллер и Председатель Правления OMV AG Райнер Зеле подписали Соглашение о продлении действующего контракта между ООО «Газпром экспорт» и OMV Gas Marketing & Trading GmbH на поставку российского природного газа в Австрию до 2040 года. Ранее контракт действовал до 2028 года.

«Подписанное сегодня соглашение является еще одним подтверждением того, что в Австрии и в Европе в целом потребность в импортном природном газе растет – и «Газпром» готов обеспечивать его поставки в необходимом объеме. Реализация проекта строительства газопровода «Северный поток – 2» позволит нам еще больше повысить их надежность в интересах потребителей», – отметил Алексей Миллер.

«К 2030 году Европейскому союзу необходимо будет импортировать природный газ в объеме, превышающем 80% от общего спроса. Расширение этого соглашения о поставках газа позволяет нам обеспечить Австрию и другие европейские страны природным газом, несмотря на растущий спрос. Более того, это позволит нам снизить выбросы CO₂», – сказал Райнер Зеле.

Документ определяет взаимодействие компаний по целому ряду направлений: геологоразведка, добыча газа и транспортировка углеводородов в Боливии; развитие газовой и нефтяной транспортной инфраструктуры страны, рынка газомоторного топлива; обмен опытом и подготовка кадров; научно-техническое сотрудничество.

Управляющий директор Gazprom EP International B.V. Андрей Фик и Луис Пома подписали Соглашение об основных условиях контракта на оказание нефтегазовых услуг по разведке и добыче на участке «Витиакуа».

ГАЗ И ФУТБОЛ

В рамках рабочей поездки в Ростовскую область делегация ПАО «Газпром» во главе с Председателем Совета директоров Виктором Зубковым посетила реконструированную автомобильную газонаполнительную компрессорную станцию (АГНКС) «Газпрома» в г. Аксае. Это одна из АГНКС компании, которая обеспечивает заправку природным газом транспорта для перевозки участников и гостей чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России.

В рамках подготовки к чемпионату «Газпром» провел масштабную работу по созданию современной газозаправочной инфраструктуры во всех 11 городах, где проходят футбольные матчи. Всего задействовано 47 газозаправочных объектов. Из них в текущем году построены семь, реконструированы четыре.



«К чемпионату «Газпром» здесь, в Ростовской области, провел реконструкцию четырех станций – двух в Ростове-на-Дону, а также в Аксае и Батайске. Модернизированные АГНКС обеспечивают заправку природным газом пятидесяти больших автобусов, закупленных администрацией области к мероприятию, а также газомоторные таксопарки», – сказал Виктор Зубков.

ФОТО - ПАО «Газпром», РИА Новости

ПОЖАРНО-ПРИКЛАДНОЙ СПОРТ



В Сыктывкаре на базе ООО «Газпром трансгаз Ухта» состоялись соревнования по пожарно-прикладному спорту среди дочерних обществ и организаций «Газпрома». Участники соревнований состязались в индивидуальных и командных дисциплинах.

Лучшими в «подъеме по штурмовой лестнице» стали: 1-е место – Владимир Сидоренко (ООО «Газпром трансгаз Москва»); 2-е место – Константин Курганский (ООО «Газпром трансгаз Ухта»); 3-е место – Альберт Логинов (ООО «Газпром добыча Уренгой»).

В дисциплине «100-метровая полоса с препятствиями» победителями признаны: 1-е место – Владимир Сидоренко (ООО «Газпром трансгаз Москва»); 2-е место – Алексей Соколов (ООО «Газпром трансгаз Томск»); 3-е место – Тимур Давлетов (ООО «Газпром трансгаз Югорск»).

В «боевом развертывании от мотопомпы» (развертывание пожарного рукава, подача воды в пожарные стволы и наполнение емкости мишеней) лучшими стали команды: 1-е место – ООО «Газпром трансгаз Югорск»; 2-е место – ООО «Газпром трансгаз Ухта»; 3-е место – ООО «Газпром трансгаз Москва».

Места в общекомандном зачете распределились следующим образом: 1-е место – ООО «Газпром трансгаз Югорск»; 2-е место – ООО «Газпром трансгаз Ухта»; 3-е место – ООО «Газпром добыча Уренгой».

ВЫСТАВКА ШЕДЕВРОВ

В июне в Музее истории искусств Вены состоялось торжественное открытие выставки «Полотна старых мастеров из Эрмитажа». Проект реализуется в честь 50-летия поставок российского газа в Австрию.

Участие в церемонии открытия приняли Президент Российской Федерации Владимир Путин, федеральный президент Австрийской Республики Александр Ван дер Беллен, федеральный канцлер Австрии Себастьян Курц, Председатель Правления ПАО «Газпром» Алексей Миллер, Председатель Правления OMV AG Райнер Зеле, Генеральный директор Государственного Эрмитажа Михаил Пиотровский и Генеральный директор Музея истории искусств Вены Сабина Хааг.

В рамках выставки представлены знаменитые картины из коллекций двух ведущих мировых музеев – петербургского Государственного Эрмитажа и венского Музея истории искусств. Каждая сторона предоставила по 14 работ



Рембрандта, Ван Дейка, Тинторетто, Боттичелли и других выдающихся мастеров, полотна которых объединены по принципу сопоставления. Каждую пару объединяет авторство одного живописца, близость сюжетов или композиционная общность. Выставка проходит при поддержке ПАО «Газпром» и OMV AG в рамках проекта «Имперские столицы: Санкт-Петербург – Вена».



КОФЕ СПАСАЕТ БЕНЗИН

ТЕКСТ > Александр Фролов

ФОТО > ПАО «Газпром нефть»,
Вячеслав Прокофьев/ТАСС

**Текущий кризис
на автозаправочном рынке
России наиболее успешно
проходят АЗС, перешедшие
к новой рыночной модели**

Во время кризиса на рынке углеводородов в России упали продажи автомобилей, снизился средний чек на автозаправочных станциях, а также незначительно сократился объем реализуемого на внутреннем рынке топлива. В 2017 году экономика нашей страны продемонстрировала рост, увеличились промышленное производство и деловая активность. Вместе с этим начали восстанавливаться продажи на авторынке, увеличился спрос на бензин и дизельное топливо. За время кризиса заправочная сеть «Газпром нефти» не только сохранила выдающиеся производственные показатели, но и утвердилась в качестве самой эффективной сети на российском рынке. Сегодня «Газпром нефть» и ее коллеги по рынку проходят через сложный этап – чрезмерный рост цен на моторное топливо, который не выгоден ни потребителям, ни продавцам.

Хвалить в корпоративной прессе принадлежащие компании предприятия – это вещь ожидаемая и в то же время невероятно пошлая. Но не в нашем случае. Как писал классик, правду говорить легко и приятно. «Газпром нефть» сегодня действительно является самой эффективной компанией на топливном рынке нашей страны: как по показателю прокачки через одну станцию, так и по внедрению новых бизнес-моделей, повышающих продажи топлива и лояльность клиентов. Но начнем мы с контекста – с ситуации на российском авторынке и рынке моторных топлив.

Выход из пике

Российский авторынок во время кризиса 2014–2016 годов совершил крутое пике. По данным Organisation Internationale des Constructeurs

d'Automobiles, в 2013 году в России было продано около 3 млн транспортных средств, в 2014-м продажи снизились до 2,6 млн а в 2015-м рухнули до 1,44 млн. Дно продаж пришлось на февраль 2017 года, после чего спрос на новые автомобили начал восстанавливаться. Это происходило на фоне заключения сделки ОПЕК+, стабилизации цен на углеводороды и начавшегося роста российской экономики.

По итогам 2017 года продажи новых транспортных средств увеличились до 1,6 млн. Вместе с тем на 19% подскочило производство – до 1,55 млн. В текущем году продажи продолжили рост. Особенно впечатляющим он кажется по сравнению с посредственными результатами начала 2017 года. Так, в январе 2018-го продажи увеличились на 31,3%, а в феврале – на 25% (по сравнению с аналогичными

**В нашей стране
сегодня около
54 млн транспорт-
ных средств. В про-
шлом году их коли-
чество увеличилось
примерно на**

2,5%

**По итогам 2017
года производство
новых транспортных
средств в России
подскочило
до 1,55 млн, т.е. на**

19%



Доля независимых игроков на рынке последнее десятилетие росла и к настоящему моменту достигла порядка

70%.

А всего в нашей стране около 26 тыс. заправок

периодами прошлого года). Показатель марта выглядел скромнее. Если так можно выразиться об увеличении продаж на 14%. Крупнейшими авторынками, обеспечивающими значительную долю увеличения спроса внутри страны, остаются Москва, Подмосковье и Санкт-Петербург. Кроме того, в десятку крупнейших по итогам прошлого года вошли Татарстан, Краснодарский край, Башкортостан, Самарская, Свердловская, Ростовская и Челябинская области.

За время кризиса средний чек на автозаправках значительно снизился. По некоторым оценкам, на 30%. Это означает, что автомобилисты стали реже заправляться и покупать меньше сопутствующих товаров. Если покупательная способность падает, ты лишний раз задумаешься, стоит ли тратить дополнительные 100 рублей на кофе или лучше ограничиться просто заправкой. Внесли свою лепту снижение деловой активности и перераспределение транспортных потоков. Грузовики – один из главных потребителей моторного топлива – стали возить меньше грузов, а значит, и меньше ездить. А кто-то из владельцев перевел свой транспорт на газомоторное топливо – метан и пропан-бутан. В то же время изменились некоторые маршруты, что привело к сокращению плеча доставки на ряде направлений.

Рост экономики принес с собой увеличение количества грузоперевозок. Спрос на топливо в 2017 году увеличился. Но всего на 1–2%. И это можно считать проблемой.

В нашей стране сегодня около 54 млн транспортных средств. В прошлом году их количество увеличилось примерно на 2,5%. Это больше роста спроса на топливо. Активность простых автомобилистов пока несопоставима с докризисными показателями. Май текущего года принес новое испытание как для авторынки, так и для рынка моторных топлив. Резко подскочили цены на бензин и дизельное топливо.

92 за 40

Разговоры о возможном резком росте цен на бензин и дизельное топливо начались в начале текущего года. Как обычно, инициатором их стали некоторые независимые игроки. Они предрекали рост цен на 9 рублей. Но большая часть экспертного сообщества и Федеральная антимонопольная служба (ФАС) отметили, что повода для резкого повышения нет.

Некоторые независимые игроки довольно часто становятся источником панических настроений на рынке. Стоит какому-нибудь нефтеперерабатывающему заводу (НПЗ) встать на плановый ремонт, как через СМИ возвращается мнение «участников рынка», что скоро возникнет дефицит и цены взлетят вверх. Зачастую это приводит к кратковременным взлетам спроса и скачкам цен. Поддавшихся панике потребителей обычно мало интересует, что перед тем, как НПЗ встает на ремонт, формируется достаточный объем запасов нефтепродуктов.

Интересно, что многие независимые игроки пытаются играть роль угнетаемой части рынка. Временами это выливается в анекдотические ситуации. Так, в одной из областей Центрального федерального округа независимый игрок организовал через СМИ кампанию против «Газпром нефти». Основной посыл звучал так: из-за низких цен на ее заправках мы не можем повысить цены

на своих станциях и поэтому недополучаем прибыль. То, что должно было звучать как обжигающая критика, разоблачающая гнусное лицо вертикально интегрированной нефтяной компании (ВИНК), унижающей человеческое достоинство маленького регионального игрока, вышло рекламой умеренной ценовой политики «Газпром нефти». Трудно найти у широкой аудитории сочувствия своему желанию получить с нее больше денег, выставив злодеем того, кто сохраняет разумные цены.

Видимо, из-за постоянных унижений и притеснений доля независимых игроков на рынке последнее десятилетие росла и к настоящему моменту достигла порядка 70%. А всего в нашей стране около 26 тыс. заправок.

Что касается цен на топливо, то они во время кризиса и после него продолжали расти. Но какое-то время они росли ниже уровня инфляции. В 2014 году инфляция в России превысила 11%, а бензин подорожал на 8%. В 2015-м инфляция оказалась выше 12%, но бензин подорожал всего на 3,5%. Только в 2016-м показатели выровнялись: инфляция – 5,5%, бензин растет на 6%. Но в 2017-м инфляция 2,5%, при этом бензин дорожает сразу на 7,8%. С одной стороны, сказалось прошлогоднее сдерживание цен. А с другой, в 2017 году начал расти спрос, но производство бензинов и зимнего дизельного топлива в среднем по рынку незначительно снизилось (бензин: с 40 млн т в 2016 году до 39,2 млн т в 2017-м). Не последнюю роль в этом сыграли внеплановые остановки на некоторых НПЗ. Кроме того, выросли акцизы.

В 2016 году акциз на бензин увеличился на 3,5 рубля за литр. Эта сумма (плюс НДС) автоматически повышала цену. А в начале 2018 года акцизы выросли еще на 50 копеек. На 1 июля было запланировано дальнейшее повышение.

Рост акцизов во время кризиса был обусловлен желанием правительства наполнить бюджет. Повышение дало дополнительно примерно 100 млрд рублей. И рост можно было бы назвать даже умеренным. Хотя оборотной его стороной оказался существенно уменьшившийся разрыв между акцизом на бензин Евро-5 и топливо более низкого класса. Одно дело, когда разрыв составляет примерно 5 тыс. рублей за тонну, а другое, когда он приближается к 1 тыс. рублей. Государство такими мерами посылало отрасли противоречивые сигналы об одобрении успешной модернизации нефтеперерабатывающих производств, на которую компании потратили сотни миллиардов рублей.

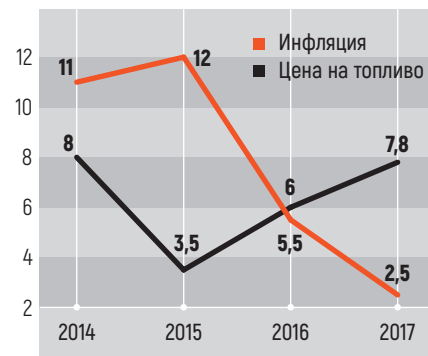
ФАС посчитала, что к концу 2017 года рынок уже отыграл как накопленный негатив из-за дисбаланса спроса и предложения, так и грядущее повышение акцизов. Оптимизм вселяло то обстоятельство, что продажи бензинов через биржу в 2017-м были увеличены с 30 тыс. т до 50 тыс. т в сутки. Это по идее снимало значительную долю рисков, связанных с возможным дефицитом топлива на внутреннем рынке. Планировалось, что в 2018-м цены на топливо будут расти в пределах инфляции.

Но в мае цены поползли вверх. И 92-й бензин преодолел, как говорится, важную психологическую отметку в 40 рублей за 1 л.

Первыми, по традиции, цены начали взвинчивать независимые игроки, в то время как «Газпром нефть» до последнего сдерживала цены на своих заправках.

«ГАЗПРОМ НЕФТЬ» В ПЕРВОМ КВАРТАЛЕ 2018 ГОДА ПОЧТИ ВСЬ БЕНЗИН НАПРАВИЛА НА ВНУТРЕННИЙ РЫНОК. НА ЭКСПОРТ В ДАЛЬНЕЕ ЗАРУБЕЖЬЕ УШЛО ВСЕГО

Динамика цены на топливо и инфляции в России в 2014–2017 гг., %



Общество отреагировало на происходящее традиционно – веселой шуткой и проклятиями в адрес алчных нефтяников. Веселые шутки – это крайне полезная вещь, раскрывающая уровень понимания широкой аудитории сложившейся ситуации. «Нефть дешевеет – бензин дорожает. Нефть дорожает – бензин дорожает. Бензин целеустремленный. Будь как бензин».

О чем нам говорит этот уморительный анекдот? О том, как это уморительно – путать цены в рублях и цены в долларах. Так-то цены на бензин в нашей стране существенно снизились за последние четыре года – с 96 центов до 70 центов за литр АИ-95. Но эта информация никак не радует российских автомобилистов. Потому что наша национальная валюта – российский рубль.

Колебания долларовых цен на энергоносители – вещь безусловно увлекательная и важная для российской экономики. Но если говорить серьезно, а не шершавым языком интернет-плаката, то в рублевом эквиваленте нефть практически не дешевела. За время кризиса на рынке углеводородов она уверенно держалась в тесном коридоре 3 тыс. плюс-минус 300 рублей за баррель. Лишь в начале 2016 года ей удалось ненадолго донырнуть до отметки 2,3 тыс. рублей.

30 тыс. т

Но с середины 2017 года начался устойчивый рост цен. За прошедший год нефть подорожала на 2 тыс. рублей. Притом за апрель-май 2018-го – на 1 тыс. рублей. Сейчас она приближается к 5 тыс. рублей. И это абсолютный рекорд. По странному стечению обстоятельств это совпало со стремительным ростом цен на заправках. Посыпались обвинения в том, что нефтяники вывезли нефтепродукты на экспорт, а для внутреннего рынка остались крохи. В реальности лишь ЛУКОЙЛ нарастил экспорт.

«Газпром нефть» в первом квартале и вовсе почти весь бензин направила на внутренний рынок. На экспорт в дальнее зарубежье ушло всего 30 тыс. т. Для сравнения, куда менее востребованного в нашей стране дизельного топлива компания направила на экспорт 820 тыс. т. Примечательно, что в четвертом квартале прошлого года она вовсе не вывозила бензин. Притом розничная сеть предприятия в России работает настолько интенсивно, что «Газпром нефти» приходится активно покупать бензин у сторонних производителей (360 тыс. т в первом квартале 2018 года).

Тем не менее государство попыталось для решения проблемы с ценами использовать способ, который неплохо зарекомендовал себя в прошлом году – увеличение объемов торгующихся на бирже. Но на этот раз баланс спроса и предложения не был главной причиной проблемы на топливном рынке. Он был лишь незначительной составной частью целого букета причин.

А Минфин и Центробанк против

Безусловно, спусковым крючком стали рекордные рублевые цены на нефть. Пусть даже она в чистом виде занимает 5–10% в цене бензина (сейчас порядка 4 рублей). Но они потянули за собой проблему экспортной альтернативы: рост цен на нефтепродукты

Решить проблему роста цен на топливо можно с помощью снижения акцизов к докризисному уровню или корректировки курса доллара до

55 рублей



ПО ДАННЫМ МИНЭНЕРГО, С 2011 ПО 2017 ГОД ГЛУБИНА ПЕРЕРАБОТКИ НЕФТИ НА РОССИЙСКИХ ЗАВОДАХ ВЫРОСЛА

с 70,5% до 81,3%

на мировом рынке влияет на их рост в России. Сказались и проблема отложенной инфляции, и чрезмерный рост акцизов, и бюджетная политика государства, и действия Центробанка.

Ранее Минфин ввел так называемое бюджетное правило, которое фактически отвязало курс рубля от цены на нефть. Изначально его курс был привязан к производному от цены на нефть и курса доллара. То есть нефть дешевеет – рубль дешевеет, чтобы заложенная в бюджет рублевая цена на баррель сохранялась. Таким образом, если в бюджете на текущий год заложена цена нефти в 40 долларов за баррель, а курс доллара – 65 рублей, то рублевая цена на нефть должна быть 2,6 тыс. Учитывая, что в долларовом выражении она оказалась существенно выше заложенного в бюджет показателя, можно было бы свободно снизить курс до 50 рублей за доллар. Понятно желание накапливать сверхприбыли, но не в ущерб реальной экономике.

В качестве действенной меры для стабилизации цен правительство решило снизить акцизы. Это, безусловно, похвально. Но снижение акцизов, которое произошло 1 июня, составило порядка 2,5 рубля за литр. То есть размер акцизов остался значительно выше докризисного уровня. При этом не решалась проблема раздутых рублевых цен на нефть. Очевидно, правительство выбрало умеренную стратегию по выходу из сложившейся ситуации: давать отрасли не всё и сразу, а воздействовать отдельными мерами (и полумерами), надеясь на положительный результат. Но так как проблема носит комплексный характер, одним незначительным снижением акцизов не обойтись.

Очевидным решением проблемы было бы снижение акцизов к докризисному уровню или корректировка курса доллара до 55 рублей. Эти меры сняли бы давление на оптовые цены на топливо на российском рынке и стабилизировали бы на долгосрочный период цены на заправках.

На эту тему в начале июня в рамках Международного финансового конгресса поспорили Председатель Правления «Газпром нефти» Александр Дюков и глава Центробанка Эльвира Набиуллина. По словам Александра Дюкова, на ЦБ лежит значительная доля вины за рост цен на бензин в России, так как курс рубля к доллару вовремя не изменился. Эльвира Набиуллина на это ответила тем, что устанавливать цены по экспортной альтернативе неправильно, так как компания несет издержки в рублях, а издержки эти не выросли. Она подчеркнула, что для регуляции внутренних цен на нефть есть система налогов и экспортных пошлин. И можно было бы с ней согласиться, если бы российский рынок не был частью мирового рынка. А еще – если бы изменения в налоговой нагрузке, которыми предлагают сдерживать дальнейший рост цен на бензин и дизтопливо, неминуемо не ударили бы по рентабельности нефтепереработки.

Отчасти в поддержку «курсового» метода решения проблемы через неделю после спора Александра Дюкова и Эльвиры Набиуллиной осторожно высказался министр энергетики Александр Новак. Он выразил предположение, что полная стабилизация на внутреннем рынке произойдет, если «условно цены выйдут на уровень 70 долларов на внешних рынках».

Полагаем, правительству и Центробанку придется использовать более действенные меры для решения возникших проблем. Иначе рост цен не остановить. Многие независимые игроки сейчас не только не зарабатывают, но и теряют деньги. Необходимо создать условия для снижения оптовых цен на бензин. Ведь если они достигают 50 тыс. рублей за тонну, то в пересчете на литры мы получаем порядка 37,5 рубля. При такой оптовой цене (формируемой на биржевых площадках) тяжело сохранять рентабельность и держать цены даже в районе 42–45 рублей за литр. Конечно, столь высокие оптовые цены наблюдаются далеко не везде. И расходы конкретных игроков сильно зависят от затрат на доставку топлива. Кроме того, укрепление рубля позволит частично компенсировать негативный эффект в обществе от повышения цен на топливо за счет того, что станут дешевле импортные товары, которые не производятся в нашей стране.

Если меры не будут приняты, то цены поползут вверх. Это ударит по темпам роста экономики страны, ускорит инфляцию, приведет к росту цен на авиаперевозки, обвалит продажи премиальных моторных топлив и т.д. А если правительство решит использовать налоговую дубину, то Россия может столкнуться с кризисом нефтепереработки.

Но у сложившейся ситуации есть и позитивные последствия. Происходящее можно считать неоправданно масштабной пиар-акцией газомоторного топлива. Так, экономия от перевода автомобиля на пропан-бутан выросла с 9 до 18 рублей за литр. А кроме того, независимо от исхода текущего кризиса ускорится отмирание заправочных сетей, работающих в устаревшей парадигме. То есть сетей, которые стараются зарабатывать исключительно на топливе.

Топливо – приманка

Последние семь лет стали временем активной трансформации автозаправочного бизнеса. Новая АЗС – это либо автоматическая станция, либо кафе и магазин, для которых топливо является лишь методом привлечения покупателя. Роль сопутствующих товаров всё возрастает. И в сложившихся тяжелых для отрасли условиях они могут стать средством сохранения прибыли даже при снизившейся марже на бензине и дизельном топливе. Иными словами, кофе спасает бензин.

На самом деле, конечно, ничто не ново под луной. Во-первых, эти процессы характерны и для других

стран. Во-вторых, в России на протяжении примерно 20 лет работали заправки ВР, для которых была характерна именно такая модель: топливо – кафе – магазин. Но эти АЗС работали в премиальном сегменте. Сейчас же эта модель переносится на массовый сегмент. Ведь за последние годы сотни миллиардов рублей были вложены в модернизацию НПЗ. По данным Минэнерго, с 2011 по 2017 год глубина переработки нефти на российских заводах выросла с 70,5% до 81,3%. За тот же период объем производства бензина Евро-5 вырос с 500 тыс. т до 37,3 млн т. А на бензины более низких экологических классов приходится всего 1,9 млн т.

С 2011 года на российских НПЗ было построено и реконструировано 78 установок вторичной переработки нефти. А инвестиции в модернизацию производств за этот период достигли 1,3 трлн рублей.

Качество топлива перестало быть реальным конкурентным преимуществом у крупных сетей. Хотя у матерых автомобилистов до сих пор бытуют десятилетней давности предубеждения либо против топлива конкретных компаний, либо против российского бензина и дизеля вообще. Конечно, на рынке остался некачественный бензин. Но касается это, как правило, небольших сетей, которые либо ошиблись с поставщиком, либо самостоятельно разбавляют топливо.

Раз качество топлива у всех достаточно высокое, привлекать потребителя надо иными способами. И та организация бизнеса, которая была характерна для премиального сегмента, стала переходить в средний сегмент. Топливная розница начала трансформироваться. Среди крупных сетей ветер перемен первыми наполнил паруса «Газпром нефти».

Новое черное золото

В истории заправок «Газпром нефти» можно выделить три этапа развития. В 2000–2012 годах сеть АЗС компании в России и странах СНГ выросла на 68% – более чем до 1,2 тыс. станций. В 2009 году начался ребрендинг, когда разношерстные заправки были реконструированы и объединены брендом «Газпромнефть».

Второй этап пришелся на 2013–2016 годы. Для повышения эффек-

тивности и доходности сети была проведена реорганизация бизнесов сбытовой компании. В результате сформировалось шесть бизнес-направлений: розница, оптовые продажи, топливные карты для корпоративных клиентов, логистика, исследование и контроль качества нефтепродуктов, нефтебазы. Сеть АЗС «Газпромнефть» первой из ВИНКов провела подобную реорганизацию. Компания делала акцент на развитии маркетинговой деятельности, реализации брендированного топлива и подборе товаров для магазинов на автозаправках.

Именно на втором этапе в жизнь начала воплощаться новая стратегия, которая заключалась в том, что компания не наращивает количество станций, а делает каждую АЗС максимально эффективной. В результате за три года выручка по сопутствующим товарам выросла на 69%. Количество участников программы лояльности за этот период увеличилось в шесть раз – до 12,8 млн карт, а продажи брендированного топлива выросли в России на 53%.

На втором этапе компания запустила пилотный проект партнерских моделей управления АЗС. Была использована широко применяемая

ВЫРУЧКА ОТ КОФЕ, МЛРД РУБЛЕЙ

2015	1,6
2016	2,1
2017	2,7

Кофе является существенно более маржинальным продуктом, чем бензин, и выручка от его реализации год от года увеличивается.

В текущем году этот показатель может достичь

3,4 млрд рублей



» В 2018 году «Газпром нефть» вывела на рынок бензин с октановым числом 100. До конца текущего года все заправочные станции сети перейдут на реализацию G-Drive 100 вместо АИ-98



в мире практика: представители малого бизнеса, пройдя дополнительное обучение, начинают самостоятельно выстраивать собственное дело на платформе крупной компании.

Одним из удачных пилотов этого периода оказалось партнерство с ритейлером Stopexpress, который взял в управление 40 АЗС «Газпром-нефть», чтобы продавать топливо и сопутствующие товары под собственным брендом. За счет дополнительного трафика продажи топлива на станции увеличились на 5%, а стоимость пролива снизилась на 6%. Сотрудничество с ритейлером запущено в городских локациях с плотной застройкой. Как гром среди ясного неба для российской розницы вообще и автозаправочного бизнеса в частности в 2016 году прозвучала новость о том, что «Газпром нефть» за первое полугодие заработала на кофе 1 млрд рублей. Сумма поражающая. Хотя нельзя не отметить, что реализация бензина всё же приносит компании большую выручку. К примеру, в первом квартале 2018 года она составила 86,9 млрд рублей. Однако кофе является существенно более маржинальным продуктом, и выручка от его реализации год от года увеличивается. В 2015 году – 1,6 млрд рублей, в 2016-м – 2,1 млрд рублей, в 2017-м – 2,7 млрд рублей. В текущем году этот показатель может



«Газпром нефть» сегодня является абсолютным лидером по среднесуточной прокачке топлива через одну станцию. В 2016 году этот показатель составил 19,3 т, а в 2017-м достиг

20,1 т

достичь 3,4 млрд рублей. Уважаемые деловые издания начали сравнивать «Газпром нефть» с сетью кофеен «Старбакс». Достаточно лестное сравнение в данном контексте.

Вслед за «Газпром нефтью» своими успехами на кофейной ниве начали делиться и другие крупные компании. В пересчете на одну станцию их показатели оказались ниже. Неудивительно – «Газпром нефть» сегодня является абсолютным лидером по среднесуточной прокачке топлива через одну стан-

цию. В 2016 году этот показатель составил 19,3 т, а в 2017-м достиг 20,1 т – абсолютный рекорд для компании и для крупнейших российских сетей. Ближайшие преследователи из большой тройки демонстрируют результаты порядка 11–12 т в сутки. А чем больше прокачка, тем больше потребителей проходят через одну АЗС.

Цифровой этап

Сейчас «Газпром нефть» перешла на цифровой этап развития. Разумеется, к настоящему моменту термины «бигдата», «машинное обучение» и «предиктивная аналитика» успели набить оскомину, а о цифровизации бизнеса не говорит только ленивый. Но что поделать, если компания действительно использует всё вышеназванное. Притом использует не для галочки, а для заметного роста эффективности.

Вот пример. «Газпром нефть» совместно с другим дочерним предприятием «Газпрома», «Межрегион-энергосбытом», начала оптимизировать затраты на электроэнергию. Предприятия организуют поставки электрической энергии на автозаправочные комплексы Ленинградской области и Санкт-Петербурга, за счет которых конечная цена снижается на 25 копеек за 1 кВт·ч. Эта работа связана с переходом на почасовые расчеты и почасовое планирование. Подобное невоз-

можно без цифровых технологий. Но так называемая цифровая трансформация этим не ограничивается.

Происходящие изменения направлены на то, чтобы лучше понять потребителя и сделать его более лояльным заправочной сети. В начале 2018 года мобильное приложение сети АЗС скачали более 1 млн пользователей в App Store и Google Play. Количество активных пользователей в месяц выросло в 2,5 раза – до 333 тыс. человек. Приложение не только информирует клиента, но и позволяет компании лучше изучить его привычки и предпочтения. Полученные знания о клиентах позволяют сегментировать их по характеру потребления, направлять им персональные предложения, которые будут интересны конкретным людям.

По итогам 2017 года за счет использования push-уведомлений через мобильное приложение и личный кабинет «Газпром нефти» удалось настроить сегментированные предложения для клиентов и сэкономить 1,8 млрд рублей.

«Новые проекты разрабатываются Agile-командами, которые расположились в новом цифровом офисе «Легко». Рабочее пространство офиса ориентировано на цифровую стратегию развития компании, отвечает всем требованиям современного и технологичного пространства, которое располагает к гибкому формату работы. Динамичный формат работы ускоряет доработки и запуск проектов. Среди интересных проектов – приложение для персонала АЗС для оперативной работы с цикличными процессами, личный кабинет и электронная торговая площадка для мелкооптовых клиентов, мобильное приложение, личный кабинет для держателей топливных карт, система для мониторинга оборудования, позволяющая автоматизировать процессы по содержанию и ремонту оборудования и другое, – отмечает директор по региональным продажам «Газпром нефти» Александр Крылов. – Мы строим новый платформенный бизнес, где не наличие ресурса, а информационные технологии определяют успешность бизнеса. Удобные и понятные цифровые решения являются основой современной коммуникации и коммерческих отношений. Мы станем более открытыми, удобными для клиентов и партнеров».

Невероятно возросла роль сопутствующих товаров. Они становятся частью финансовой подушки безопасности, которая сегодня необходима каждой заправочной сети. Так, за счет доходов от сопутствующих товаров «Газпром нефти» удастся даже в условиях нынешнего кризиса удерживать прибыль в рознице. Заработок нетопливного бизнеса сети АЗС «Газпромнефть» покрывает большую часть расходов на персонал. По итогам 2017 года

Заработок нетопливного бизнеса сети АЗС «Газпромнефть» покрывает большую часть расходов на персонал. По итогам 2017 года доход от подобного вида бизнеса покрыл расходы более чем на

70%

доход от подобного вида бизнеса покрыл расходы более чем на 70% (на 6% больше, чем в 2016 году).

В настоящее время в «Газпром нефти» запускается новый проект, который строится на справедливой партнерской бизнес-модели. Такой вариант партнерства стал принципиально новым решением. И, кстати, он может стать выходом из сложившейся ситуации для многих независимых игроков.

Для проекта создана своя информационная система, интегрированная в виртуальный кабинет владельца бизнеса и управляющего АЗС. Система позволит в реальном времени отслеживать показатели станций: сколько литров топлива реализовано, какая получена выручка, стоимость топлива и т.д. Процесс вхождения в партнерскую сеть простой: владелец независимой станции заходит на сайт, заполняет анкету, система считает ему текущий заработок и прогнозирует доходы по итогам включения в партнерскую программу. Если его всё устраивает, то он заполняет расширенную анкету, получает доступ в личный кабинет, проходит через ребрендинг станции и становится полноправным партнером «Газпром нефти» под новым розничным брендом. По предварительным подсчетам, при включении в программу реализация топлива прирастет не менее чем на 30%.

В 2018 году «Газпром нефть» вывела на рынок бензин с октановым числом 100. Это демонстрация высоких технологических возможностей нефтеперерабатывающих мощностей компании. До конца текущего года все заправочные станции сети перейдут на реализацию G-Drive 100 вместо АИ-98.

Отечественный автозаправочный бизнес ждет перемены. Текущий ценовой кризис в конечном итоге разрешится. Но компаниям, которые благополучно его переживут, придется учиться у лучших представителей рынка, чтобы обезопасить свой бизнес от грядущих потрясений. Будущее за увеличением продаж сопутствующих товаров, кооперацией с предприятиями быстрого питания, совместными проектами с сетями магазинов, развитием дополнительных услуг. А для крупных сетей АЗС будущее еще и во внедрении цифровых технологий, позволяющих лучше понимать предпочтения каждого отдельного клиента, теснее взаимодействовать с ним, повышая его лояльность к своей сети. Главное – не позволять себе играть роль жертвы обстоятельств и злой воли крупных нефтяных компаний, а развиваться.

В случае если продолжится рост экономики и деловой активности, если продажи новых транспортных средств продолжат расти, увеличится и спрос на бензин и дизельное топливо. А значит, практически для всех игроков на топливном рынке найдется место. ■

ИНТЕРВЬЮ > На вопросы журнала отвечает директор по региональным продажам ПАО «Газпром нефть» Александр Крылов

БЕСЕДУЕТ > Александр Фролов

ФОТО > ПАО «Газпром нефть»

БЕНЗИН, ЛЕ-МАН И ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

— Александр Владимирович, сеть «Газпромнефть» — одна из трех крупнейших заправочных сетей в России. И все три крупнейшие сети принадлежат вертикально интегрированным компаниям (ВИНК). В то же время, по некоторым данным, за последние десять лет

Мы тестировали бензин G-Drive 100 на болидах в гоночных условиях и на самых обычных автомобилях, и он подходит для всех современных бензиновых двигателей

доля независимых игроков среди сетей АЗС увеличилась с 50% до 70%, но независимые дают всего 30% прокачки. Они часто жалуются на рыночные условия и конкуренцию с ВИНКами. Как сеть АЗС «Газпромнефть» зарабатывает в условиях высокой волатильности рынка нефтепродуктов? За счет развития каких проектов вы остаетесь в плюсе? — Сразу хочу сказать, что я отвечаю не только за розничный бизнес, но и за мелкооптовые поставки, хранение, перевалку и доставку топлива. Поэтому не понаслышке знаю о трудностях, с которыми сталкиваются независимые игроки. Наша сеть, кстати, находится с ними в равных условиях — мелкооптовый и розничный бизнесы у нас разделены и работают друг с другом по рыночным механизмам. То есть маржинальность нефтепродуктов в розничном сегменте у нас сейчас тоже отрицательная. Другое дело, что мы лучше других подготовились к такому повороту событий и делаем ставку на развитие бизнеса, который не будет заложником волатильности рынка. Имеем ясную стратегию достижения своих целей.

В свое время мы сосредоточились на росте эффективности. Смотрите, в нашей сети при самой высокой среднесуточной прокачке



Только на кофе выручка составила 2,7 млрд рублей в прошлом году, по сравнению с 2016 годом прирост на

22%



в отрасли — а это уже более 20 т в сутки — до 70% расходов на персонал станции покрывается за счет сопутствующего бизнеса. Там, где это имеет смысл, мы привлекаем к управлению розничных партнеров — например, профессиональный ретейлер может сделать не магазин при заправке, а заправку при магазине, работать в формате «магазина у дома». У нас порядка 40 станций в Москве и Петербурге успешно управляются ретейл-партнером. Помимо привычного формата АЗС мы развиваем автоматические станции — топливо дешевле, затрат на персонал нет. Есть и другие интересные идеи, но в целом мы считаем, что практически достигли потолка эффективности в топливном бизнесе. Поэтому развиваем другие направления — сопутствующий бизнес и цифру.

— Роль сопутствующих товаров действительно стала настолько важной, что без них сложно развивать бизнес?

— Если посмотреть на международный опыт, то еще неизвестно, какой бизнес можно считать сопутствующим. Мы понимаем, что топливо перестает быть выгодным продуктом, если не развивать одновременно с ним ретейл. Рынок привык, что выручка от нефтепродуктов гораздо больше, но сейчас топливо не приносит прибыли, а маржинальность сопутствующего бизнеса высока. Только на кофе выручка составила 2,7 млрд рублей в прошлом году, прирост на 22% по сравнению с 2016 годом.

Крупнейшая сеть кофеен

— Вас называют самой крупной сетью федеральных кофеен. За счет чего вам удалось добиться таких результатов в продаже кофе?

— Прежде всего за счет автоматизации процессов. Наши кофе-машины управляются из единого автоматизированного центра, который следит за соблюдением рецептуры и числом проданных чашек. Мы первые среди других участников рынка ввели самообслуживание по горячим напиткам на станциях. Это не только экономит время наших клиентов, но и оптимизирует рабочий процесс сотрудников, тем самым мы увеличиваем поток обслуживания посетителей и доход от продаж. Мы научились не только продавать кофе и делать это лучше других, но теперь мы используем кофе как своеобразный торговый драйвер, который увеличивает продажи других продуктов кафе на 30–40%.

Растет и популярность продуктов собственной торговой марки. Это один из важнейших трендов последнего десятилетия, о чем неоднократно говорили специалисты ретейл-аудитора Nielsen. Только представьте, доля частных марок в общих продажах в 2013 году составляла 3,7%, а в 2017-м — уже 4,9%. Мы знаем, что бренд G-Drive вызывает доверие у клиентов, люди покупают под нашей маркой воду, энергетики, батончики, сладости. В прошлом году доля наших торговых марок в выручке «сопутки» достигла рекордных 30%.

У нас 400 тыс. активных пользователей мобильного приложения в месяц. Каждый клиент получает интересное предложение или видит персональную рекламу. Данные – это новая нефть для нас



– А есть товары, которые попадают в сеть, но не пользуются спросом и затем убираются с полок?

– Мы живем в динамичном мире, где предпочтения клиентов могут меняться раз в год или каждый день, поэтому нужно быть гибкими и быстро реагировать. Мы изучаем потребности наших клиентов в тех или иных товарах и услугах, регулярно обновляем продуктовую матрицу. Например, у нас была ситуация, когда четырехлитровые масла стали хуже продаваться. Мы проанализировали рынок, и оказалось, что автовладельцы практически перестали самостоятельно заменять масло в автомобиле, а используют для этого услуги автосервисов. Вовремя выявленная причина дала нам возможность принять верное решение для бизнеса, в результате мы заменили масла в большой фасовке на более мелкую.

Тренд на здоровый образ жизни также отражается на предпочтениях наших клиентов. Мы расширяем ассортимент магазинов за счет

полезных продуктов – злаковые и фруктовые батончики, хлебцы, наборы сухофруктов.

Бензин на 50 копеек дешевле

– Вы упомянули автоматические заправки (ААЗС). Как развиваются станции такого формата сейчас?

– Для сети «Газпромнефть» автоматические заправки – это повышение операционной эффективности бизнеса. Принципиальное отличие продажи нефтепродуктов на автоматических станциях от «классической» станции – минимизация расходов на содержание и обслуживание точки. Уже 10% наших станций переведены в автоматический режим. Они управляются из удаленного диспетчерского центра в Ярославле. Диспетчеры следят за работой станции и отвечают на вопросы клиентов. Для автомобилистов такие ААЗС удобны за счет экономии времени и средств. Среднее время заправки – 3–4 минуты, и цена 1 л любого вида топлива на автоматической станции примерно на 50 копеек ниже, чем на станциях с персоналом.

– Периодически наблюдаю, как люди приезжают на автоматическую заправку и стоят в растерянности, не зная, что и в каком порядке делать. Почему так происходит?

– Мы с вами используем гаджеты и смартфоны, в которых не только телефонная книга, но и электронная почта, мессенджеры, навигационные карты и всевозможные приложения. Если нам что-то непонятно, то мы разбираемся с этим. Так и с ААЗС: достаточно несколько раз воспользоваться системой, чтобы убедиться в простоте и удобстве сервиса. Конечно, есть люди, у которых последняя модель iPhone, но они по нему только звонят. Поэтому выбор за вами – пользоваться благами цивилизации и идти в ногу со временем или ничего не менять и обращаться к привычным сервисам и услугам. Для удобства наших клиентов мы подготовили к выпуску новую систему управления на ААЗС – более устойчивую к возникновению сбоев. Мы видим востребованность автоматических станций у клиентов и рассчитываем до конца 2018 года увеличить их количество до 140.

– Какие форматы заправок планируется опробовать в ближайшем будущем?

– Как я уже говорил, мы пробуем и успешно внедряем разные способы монетизации. Еще одним нашим передовым проектом оказались цифровые ААЗС с внешними медиапанелями. Первую ААЗС такого формата мы открыли в 2017 году в Санкт-Петербурге, вторую – в этом году в Московской области, в 2019 году планируем открыть порядка 30 таких ААЗС во всех ключевых регионах присутствия сети в России. Интерактивные медиапанели привлекают внимание клиентов. Мы, в свою очередь, продаем это внимание рекламодателям

и получаем не только красивую картинку, но и дополнительный доход.

– В чем отличие этой заправки от прочих?

– Проект не имеет аналогов в России. Рестайлинг в новый цифровой формат – логичный шаг в развитии сети ААЗС. Управление контентом происходит из единого центра в Москве. Все процессы автоматизированы: только представьте, система меняет картинки и содержание в зависимости от времени суток или даже погоды, размещает информацию как на одной конкретной ААЗС, так и на всех ААЗС одновременно. Это ли не будущее?

Новое топливо

– Насколько изменилась доля премиальных топлив?

– Брендированное топливо G-Drive существует на рынке с 2010 года, в том числе благодаря продвижению на платформе автоспортивной команды G-Drive Racing, которая в этом году покорила легендарную автогонку «24 часа Ле-Мана». Во многом за счет нашего отношения к бренду и продукту, правильному позиционированию люди выбирают топливо G-Drive. В 2017 году продажи премиального топлива на собственных ААЗС выросли на 4%. Общий объем продаж в России и странах СНГ превысил 700 тыс. т. По сравнению с прошлым годом количество ААЗС, предлагающих брендированное топливо, увеличилось на 5%. По оценкам наших специалистов, бензин G-Drive выбирает каждый третий автолюбитель в России.

– В этом году вы запустили в продажу «сотый» бензин? Как вы оцениваете перспективы «сотки»?

– Мы тестировали бензин G-Drive 100 на болидах в гоночных условиях и на самых обычных автомобилях, и он подходит для всех современных бензиновых двигателей. Уже три года «сотый» G-Drive продается на наших станциях в Восточной Европе, где он приобрел высокую популярность. До конца года все заправочные станции сети перейдут на продажу G-Drive 100 вместо 98-го. Мы ожидаем, что новый продукт будет востребован и автолюбителями, привыкшими заправляться Аи-95, которые почувствуют разницу в снижении расхода и приросте мощности двигателя.

– Двумя годами ранее вы запустили в продажу брендированное дизельное топливо (ДТ)? Насколько компания довольна спросом на ДТ-Опти?

– Мы довольны. Доля дизеля в топливной корзине розницы в России по итогам прошлого года составила 36%. Спрос на ДТ-Опти в рознице и корпоративных продажах по итогам 2017-го вырос более чем на 2%. По нашим ожиданиям, в 2018 году бренд войдет в топ-5 среди брендированных топлив.

– А были ли за последние пять лет проекты в рамках развития сети, которые были признаны неудачными?

– Развитие бизнеса – это путь проб и ошибок, есть удачные пилоты, есть неудачные. Это процесс постоянного совершенствования, работы над собой. Нам рынок подсказывает, что нравится людям, а что – нет.

Цифра

– По оценке McKinsey, цифровизация российской экономики может принести дополнительные 100 млрд долларов к 2025 году. Какого экономического эффекта от цифровой трансформации бизнеса в области

ААЗС ожидаете вы? И что именно вы понимаете под цифровой трансформацией?

– Еще в конце 2016-го года мы поняли, что будущее за цифровыми технологиями, мы изучили передовой опыт и разработали стратегию цифровой трансформации. За год нам удалось построить полноценный agile-кластер, где разрабатываются цифровые продукты в гибкой методологии, сформировать команды, которые работают в режиме спринтов и вносят улучшения в продукты на основе обратной связи от рынка. У нас есть проекты как для клиентов, так и для оптимизации топливно-логистической цепи.

Задача на ближайшую перспективу – создать цифровую бытовую платформу, в которой будут не только конечный потребитель и производитель, но и другие участники процесса и к которой смогут подключаться совершенно разные продукты и сервисы.

Развитие цифровых продуктов сокращает дистанцию между потребителем и другими участниками рынка. Мы часто говорим о нашем мобильном приложении, которое регулярно совершенствуем, добавляем в него новые услуги для наших клиентов. У нас 400 тыс. активных пользователей мобильного приложения в месяц, и сейчас у них есть выбор дополнительных сервисов. Очень популярны просчет маршрута до ближайшей станции, полная информация о наличии топлива и ценах, есть возможность задать вопрос онлайн-консультанту. Из последнего, мы первые из игроков рынка запустили новый сервис в мобильном приложении – бесплатная консультация автомеханика.

– Какие цифровые проекты в последнее время вам удалось запустить?

– Хочу отметить один из сервисов для мелкооптовых покупателей. Еще несколько месяцев назад клиент, который хотел купить топливо оптом, созванивался с менеджером в офисе, чтобы узнать стоимость, заказать бензин или дизель, оставлял заранее заявку. Но в марте 2018 года ситуация изменилась: мы запустили электронную торговую площадку для мелкооптовых клиентов. Они могут купить топливо через интернет с получением уведомлений на каждом этапе, два дня от захода на сайт до отгрузки топлива. Такая схема покупки топлива похожа на работу интернет-магазина: выбранный товар положил в корзину и оплатил. Для нас запуск электронной торговой площадки уменьшает влияние человеческого фактора на бизнес-процессы и упрощает взаимодействие клиентов и компании.

– И всё же зачем нефтяной компании цифровизация?

– Цифровизация для нас не самоцель. Она нужна для того, чтобы работать с данными. Собирать, анализировать и монетизировать информацию. Представьте себе пирамиду, в основании которой источник данных, поступающих в цифру из реальной жизни с помощью технологий и различных устройств. Выше – систематизация и аналитика данных. Мы моделируем паттерны поведения клиентов и партнеров, выявляем потребительские привычки. На основе этого знания мы формируем персональные предложения, которые оптимизируют расходы компании и наращивают прибыль. Каждый клиент получает интересное предложение или видит персональную рекламу. Данные – это новая нефть для нас. ■

В прошлом году доля наших торговых марок в выручке «сопутки» достигла рекордных

30%

Спрос на ДТ-Опти в рознице и корпоративных продажах по итогам 2017-го вырос более чем на

2%



КОМПАНИЯ №1

«Газпром» подвел итоги
производственной деятельности

Знаковым достижением «Газпрома» за 2017 год стало то, что российская компания была признана энергетической корпорацией №1 в мире. Об этом заявил на пресс-конференции «Развитие минерально-сырьевой базы. Добыча газа. Развитие ГТС», посвященной производственным итогам минувшего года в преддверии Общего годового собрания акционеров компании, заместитель Председателя Правления ПАО «Газпром» Виталий Маркелов.

ТЕКСТ > Денис Кириллов

ФОТО > ПАО «Газпром»

Мировой лидер

Напомним, что в прошлом году, по версии влиятельного энергетического информационного агентства S&P Global Platts, «Газпром» возглавил рейтинг ведущих энергокомпаний мира. В топ-250 ведущих мировых корпораций российская компания поднялась с третьего на первое место. И опередила таким образом прежнего лидера – американскую ExxonMobile, стабильно удерживавшего эту позицию в течение последних 12 лет.

Platts составляет рейтинг крупнейших энергокомпаний мира с 2002 года. Список формируется на основе финансовых результатов корпораций с совокупными активами свыше 5,5 млрд долларов. В нем, в частности, учитывается выручка, прибыль, доходность на вложенный капитал и стоимость активов.

«Газпром» был признан компанией №1. Это, я считаю, главное знаковое достижение. Мы больше всех в мире газа добываем, больше всех в мире газа экспортируем. У нас самая протяженная в мире газотранспортная система. Мы надежно обеспечиваем поставки газа нашим потребителям в России и за рубежом, как не делает ни одна компания», – заявил Виталий Маркелов.

Результаты и планы

По итогам геологоразведочных работ (ГРП) «Газпрома», проведенных в России, прирост запасов газа корпорации достиг в 2017 году рекордного объема – 852,9 млрд куб. м. Коэффициент восполнения запасов по отношению к объемам добычи составил 1,82. В итоге на начало 2018 года разведанные запасы природного газа корпорации категорий А+В+С1 по российской классификации составили 35,4 трлн куб. м.

Член Правления и начальник Департамента ПАО «Газпром» Всеволод Черепанов сообщил на пресс-конференции, что в прошлом году Группа «Газпром» (включая «Газпром нефть») потратила на ГРП в общей сложности 86,7 млрд рублей (82,6 млрд – в России, 4,1 млрд – за рубежом). При этом на газовый бизнес пришлось порядка 65,6 млрд. В 2018-м параметры инвестиций в геологоразведку сопоставимы: в целом по Группе планируется потратить примерно 83 млрд рублей.

По словам Виталия Маркелова, «Газпром» успешно прошел очень непростую зиму, которая была фактически на месяц дольше, чем предыдущая. Несмотря на это, компания полностью обеспечила поставки газа российским и зарубежным потребителям в том объеме, который требовался. При этом в начале марта был достигнут рекордный суточный объем экспорта голубого топлива.

«И у нас, и в Европе март оказался практически таким же холодным, как зимние месяцы. Мы всегда готовы к подобным поворотам событий. А вот наши зарубежные коллеги и партнеры явно не ожидали такого сценария. Между тем «Газпром» в очередной раз доказал, что может гибко и оперативно реагировать на любые изменения спроса», – пояснил Виталий Маркелов.

По его словам, Правлением и Советом директоров ПАО «Газпром» на текущий год утверждена цифра добычи газа в пределах 475,8 млрд куб. м. Однако уже к середине мая компания произвела голубого топлива примерно на 16 млрд куб. м больше, чем было намечено. Поэтому планы добычи газа, скорее всего, будут корректироваться в сторону увеличения объемов производства.

В том числе исходя и из того факта, что к сезону закачки газа в подземные хранилища газа (ПХГ) система ПХГ в Европе оказалась фактически пуста и, соответственно, для ее заполнения в этом году потребуется больше голубого топлива, чем обычно.

В то же время Всеволод Черепанов сообщил, что если в прошедший зимний период максимальная суточная добыча компании

В минувшем году
«Газпром» добыл
**471 млрд
куб. м
газа,**
что на 51,9 млрд
больше, чем в 2016-м

составила 1,512 млрд куб. м, то аналогичный плановый показатель на следующий – 1,528 млрд.

Добыча

В минувшем году «Газпром» добыл 471 млрд куб. м газа, что на 51,9 млрд больше, чем в 2016-м. Значительный вклад в это внесло продолжение наращивания производства на крупнейшем месторождении полуострова Ямал – Бованенковском. По итогам 2017-го добыча на нем составила 82,8 млрд куб. м (на 23% больше, чем в предыдущем году).

«Бованенковское месторождение является на сегодняшний день самым перспективным в портфеле «Газпрома». И мы поступательно наращиваем на нем производство газа. Сегодня на полную мощность выведены два газовых промысла производительностью 90 млрд куб. м в год. В конце этого года мы запустим третий, после чего ежегодные добычные мощности увеличатся еще на 30 млрд куб. м, – рассказал

Виталий Маркелов. – На стадии полного развития ежегодная добыча на Бованенковском достигнет 115 млрд куб. м».

По его словам, максимальная суточная добыча на этом месторождении минувшей зимой составляла 264 млн куб. м. В следующем году этот показатель может достигнуть уже 315 млн а в конечном итоге – 365 млн куб. м в сутки.

Работа над ГТС

Между тем, смещение основного центра добычи из Надым-Пур-Тазовского региона на Ямал и, соответственно, изменение направлений потоков газа в ГТС «Газпрома» требуют серьезной реконструкции системы транспорта российского газа. «Сейчас мы активно развиваем Северный газотранспортный коридор. Закрываем с северного направления и потребности в газе центральной части России. У нас объективно освобождаются мощности в Центральном газотранспортном коридоре, потому что потоки газа переносятся на Северный», – пояснил Виталий Маркелов. Поэтому для повышения эффективности работы своей ГТС «Газпром» реализует программу сокращения избыточных мощностей газопроводов.

«Мы поступательно выводим из эксплуатации газотранспортные мощности, которые в ближайшей перспективе окажутся невостребованными. Эту работу мы начали еще в прошлом году», – рассказал Виталий Маркелов. В первую очередь это касается таких дочерних компаний корпорации, как «Газпром трансгаз Москва», «Газпром трансгаз Нижний Новгород», «Газпром трансгаз Пермь» и «Газпром трансгаз Югорск».

В целом предусматривается вывод из эксплуатации около 60 компрессорных цехов (КЦ) суммарной мощностью 3,2 тыс. МВт. А также 430 км линейной части магистральных газопроводов. В 2017-м выполнены работы по ликвидации цеха №3 компрессорной станции (КС) «Должанская» в составе ООО «Газпром трансгаз Москва». В текущем году на том же трансгазе будет выполнена ликвидация КЦ на КС «Курская» и «Валуйки». Одновременно в рамках первого этапа программы ведется подготовка к выводу



В прошлом году «Газпром» ввел в эксплуатацию две емкости на Калининградском ПХГ. Мощность этого хранилища увеличилась более чем вдвое. В текущем году «Газпром» введет в эксплуатацию Волгоградское ПХГ

из эксплуатации еще 23 КЦ. В том числе 16 цехов в зоне деятельности «Газпром трансгаз Югорск» – это старый, неэксплуатируемый газотранспортный коридор, который сейчас фактически работает в качестве распределительного. И еще семь КЦ – в зоне действия «Газпром трансгаз Нижний Новгород».

«Северное направление на сегодняшний день – самый эффективный маршрут транспорта газа как российским, так и зарубежным потребителям. Потому что эта система магистральных газопроводов рассчитана уже на 100 и 120 атм, здесь нужно задействовать меньшее количество КС. Да и сам маршрут короче. Очевидно, что эксплуатация этих объектов значительно дешевле, чем тех, что были построены 30 и более лет назад», – уточнил Виталий Маркелов.

Помимо этого, реализация программы сокращения избыточных мощностей позволит «Газпрому» существенно обновить свою ГТС. Напомним, что протяженность газотранспортной системы компании на территории России достигла в 2017 году 172 тыс. км. При этом, по данным «Газпрома», более 45 тыс. км газопроводов имеют срок службы 41 год и более. Часть из них – 342 км – пойдет под ликвидацию как раз по программе сокращения избыточных мощностей.

«Мы являемся мировыми лидерами по надежности своей ГТС относительно других стран, несмотря на старение системы. Потому что у нас целенаправленно ведется широкомасштабная работа по реконструкции, ремонту, обновлению и новому строительству объектов ГТС. То есть по ликвидации всех имеющихся узких мест», – сообщил Виталий Маркелов. – Достаточно сказать, что в прошлом году у нас было всего три аварии на магистральных газопроводах. А если брать, допустим, десять лет назад – тогда это было порядка 20 с лишним аварий в год».

В прошлом году «Газпром» продолжал активную работу по расширению Северного газотранспортного коридора. На магистрали Бованенково–Ухта – 2 велось сооружение компрессорных мощностей. В 2018 году на четырех КС здесь планируется ввести в эксплуатацию КЦ общей мощностью 371 МВт. Осуществлялось строительство газопровода Ухта – Торжок – 2. В текущем году здесь будет завершено строительство линейной части.

«По территории России магистральные газопроводы для ежегодной поставки в Турцию 31,5 млрд куб. м газа на сегодняшний день построены – с вводом линейной части и КС», – сообщил Виталий Маркелов.

Система ПХГ

«В эту зиму наша система ПХГ в очередной раз доказала свою важность. В результате объемы газа в хранилищах достигли минимума за последние несколько лет. Поэтому сейчас мы должны восполнить их до уровня в 72 млрд куб. м», – рассказал Виталий Маркелов. По его словам, значимость ПХГ в обеспечении безопасности и бесперебойности газоснабжения отечественных и зарубежных потребителей требует активного развития системы подземного хранения газа. Так, в прошлом году «Газпром» ввел в эксплуатацию две емкости на Калининградском ПХГ, сейчас происходит их заполнение газом. В итоге мощность этого хранилища увеличилась более чем вдвое. В текущем году «Газпром» введет в эксплуатацию Волгоградское ПХГ. А параллельно развивает ГТС для вывода газа на Касимовское ПХГ. ■

Газон Next



С днём работника газовой промышленности!



Гарантия 3 года или 150 тыс. км



Более 300 вариантов спецтехники



Межсервисный интервал до 20 000 км



Максимальная грузоподъемность 6,2 тонны



Объем перевозимого груза до 45 м³



До 8 лет гарантии от сквозной коррозии

azgaz.ru

8-800-700-0-747

Звонок по России бесплатный



ПОМОЧЬ ЛИДЕРУ

«Газпром» создает базу для развития востока России и поставок газа в Китай

«Газпром» продолжает реализацию Восточной газовой программы. Она служит развитию наименее населенных регионов нашей страны – Восточной Сибири и Дальнего Востока. В ее рамках создается система добычи, переработки и транспортировки газа, благодаря которой появятся не только новые промышленные производства, но и новое направление поставок голубого топлива – в Китай. Об этом говорилось на пресс-конференции «Газпром» на Востоке России, выход на рынки стран АТР».



В текущем году в рамках строительства газопровода «Сила Сибири» будет завершён основной объём строительно-монтажных работ по первоочередному участку от Чаяндинского месторождения до границы с КНР

ТЕКСТ > Глеб Сумароков

ФОТО > ПАО «Газпром»



По оценкам Международного энергетического агентства (МЭА), уже в 2019 году Китай станет крупнейшим импортером газа. Предполагается, что эта страна будет закупать на внешних рынках 171 млрд куб. м голубого топлива. А в период с 2017 по 2023 год именно на Китай придется 37% прироста потребления газа.

И действительно, КНР продолжает неуклонно наращивать потребление энергоресурсов. Это происходит, несмотря на многолетнее кликушество

в мировых СМИ, обещающих, что экономический рост Китая вот-вот прекратится. Традиция хоронить экономику этой страны уходит в глубину 1990-х годов. А Китай тем временем оглашает амбициозные планы не только потреблять больше энергоресурсов, но и сделать воздух страны чище за счет более энергоэффективного оборудования и экологичных видов топлива, среди которых заметное место отводится газу.

«Газпром» оказался в числе первых компаний, кто поверил в осуществимость грандиозных планов

Китая. Переговоры с этой страной начались задолго до того, как тот заметно нарастил объемы импорта. Ведь еще в 2007 году КНР потребляла примерно столько же газа, сколько производила.

Контракт был подписан в 2014 году. Началось строительство газопровода «Сила Сибири» (протяженность трассы около 3 тыс. км, предусмотрено 9 компрессорных станций суммарной мощностью более 1200 МВт).

Ресурсная база

Для обеспечения поставок в восточные регионы

Китая и для газификации Восточной Сибири и Дальнего Востока «Газпром» создает Якутский и Иркутский центры газодобычи – Чаяндинское и Ковыктинское месторождения. Их разработка ведется не первый год. В целом же запасы газа на лицензионных участках Группы «Газпром» в Восточной Сибири и на Дальнем Востоке составляют 5,76 трлн куб. м.

Чаяндинское месторождение является базовым для Якутского центра газодобычи. Начало добычи газа на Чаянде запланировано на конец 2019 года. Максимальный уровень годовой добычи газа составит 25 млрд куб. м.

Ковыктинское месторождение – базовое для Иркутского центра газодобычи. Запасы – 2,71 трлн куб. м газа, 90,6 млн т газового конденсата. Здесь предусмотрено поэтапное наращивание объемов добычи газа до 25 млрд куб. м в год. В настоящее время на месторождении идет период опытно-промышленной разработки.

В текущем году в рамках строительства газопровода «Сила Сибири» будет завершён основной объём строительно-монтажных работ по первоочередному участку от Чаяндинского месторождения до границы с КНР. На 2019 год запланировано проведение испытаний газопровода, монтаж систем электроснабжения, связи и телемеханики, пусконаладочные работы. Ведется строительство приграничной компрессорной станции «Атаманская».

Уникальность Чаяндинского и Ковыктинского месторождений определяется не только огромными запасами газа, но и его многокомпонентным составом. Газ содержит ценные фракции для газоперерабатывающих производств, включая гелий.

«Газпром» будет перерабатывать газ Чаяндинского и Ковыктинского месторождений на Амурском газоперерабатывающем заводе (ГПЗ). Проектная мощность – 42 млрд куб. м в год. Он станет крупнейшим в России и вторым по мощности ГПЗ в мире.

Строительство завода началось в 2015 году. В состав завода войдет крупнейшее в мире производство гелия – до 60 млн куб. м в год.

В декабре 2017 года «Газпром» и CNPC подписали Соглашение об основных условиях поставок природного газа с Дальнего Востока России в Китай. Документ определяет объем и срок начала поставок, срок действия контракта, период наращивания объемов, пункт пересечения границы. До конца 2018 года стороны намерены выйти на подписание контракта.

На Дальнем Востоке

«Газпром» развивает и другие проекты на Востоке России. Они создают не только базу для газификации региона, но и условия для расширения экспортных поставок голубого топлива в Китай.

Среди них можно выделить Кириновское месторождение, которое находится в промышленной эксплуатации. Добыча осуществляется двумя эксплуата-

ционными скважинами. Товарный газ поставляется в газопровод Сахалин-Хабаровск-Владивосток, газовый конденсат – в нефтепровод компании «Сахалин Энерджи». В 2017 году эксплуатационное бурение на месторождении завершено. При выходе на проектный уровень на Кириновском месторождении будет обеспечена добыча газа в объеме 5,5 млрд куб. м газа в год. Для освоения Южно-Кириновского месторождения выполняются проектные и подготовительные работы.

Сейчас ведется геологоразведка с целью определения перспективных мест создания подземных хранилищ газа в Восточной Сибири и на Дальнем Востоке. Изыскания сосредоточены на Благовещенской площади и Белогорском участке в Амурской области, Ангарской площади в Иркутской области. В 2018 году запланировано бурение двух поисково-оценочных скважин на Благовещенской площади.

«Газпром» уделяет внимание и такому направлению, как производство и реализация сжиженного природного газа (СПГ). В июне 2015 года был подписан Меморандум с Shell по реализации проекта строительства третьей технологической линии завода СПГ на острове Сахалин.

Проект предусматривает строительство новой технологической линии завода СПГ проекта «Сахалин-2», аналогичной двум существующим (производительностью до 5,4 млн т СПГ в год), дополнительного хранилища и портовых сооружений. Также намечено наращивание компрессорных мощностей на магистральном трубопроводе.

Завершена разработка документации FEED и проектной документации на строительство третьей технологической линии, расширение причала отгрузки СПГ, реконструкцию газотранспортной системы. Получены все необходимые положительные заключения государственных экспертиз. ■

РЕКОРД ЗА РЕКОРДОМ

«Газпром» увеличивает реализацию газа за рубежом

Минувший год, как и предыдущий, оказался рекордным для «Газпрома» по объемам поставки природного газа в страны дальнего зарубежья. В 2018-м ситуация, скорее всего, повторится. Даже если отталкиваться от самых консервативных прогнозов. Об этом заявил на ежегодной пресс-конференции «Экспорт и повышение надежности поставок газа в Европу» заместитель Председателя Правления ПАО «Газпром» Александр Медведев.

ТЕКСТ › Денис Кириллов

Итоги и прогнозы

В 2017 году Группа «Газпром» реализовала за пределами России в общей сложности 277 млрд куб. м газа, из них 242 млрд – покупателям из стран дальнего зарубежья, 35 млрд – потребителям из государств бывшего СССР.

Экспорт газа по контрактам ООО «Газпром экспорт» и GAZPROM Schweiz AG в дальнее зарубежье достиг 194,4 млрд куб. м, что на 15,1 млрд или 8,4%, больше, чем в 2016-м. Помимо этого, реализация покупателям из стран дальнего зарубежья природного газа (включая СПГ) из портфеля Группы «Газпром» составила 47,6 млрд куб. м.

Основными направлениями экспорта газа Группы «Газпром» в дальнее зарубежье стали Германия, Турция, Италия, Великобритания и Франция, на долю которых пришлось в общей сложности 134,8 млрд куб. м, или почти 70% всех поставок на этом направлении.

Среди бывших стран Советского Союза в качестве ключевого потребителя российского голубого топлива выступила Белоруссия, закупившая у «Газпрома» 18,8 млрд куб. м газа (около 54% всего объема экспортных поставок в ближнее зарубежье).

«Что касается 2018-го, текущего года, то он начался для нас тоже очень успешно: мы превысили прошлогодний график экспортных поставок почти на 5 млрд куб. м, – заявил Александр Медведев на пресс-конференции в начале июня. – Поэтому можно сделать

логичный вывод, что в этом году объемы экспорта у нас снова будут рекордными. Даже если отталкиваться от консервативных прогнозов, они достигнут как минимум 196–197 млрд куб. м».

Не предел

«В этом году был установлен еще один абсолютный рекорд – суточного объема экспорта в страны дальнего зарубежья, 713,4 млн куб. м в день. И произошло это не в январе-феврале, а в марте. Если умножить эту цифру на 365 дней, можно понять, какой потенциал есть у «Газпрома» по поставкам в дальнее зарубежье – более 250 млрд куб. м в год. Это производственные и транспортные мощности, которые мы уже создали. Благодаря которым, в частности, мы можем удовлетворить растущий спрос на импортный газ в европейском регионе, – заявил Александр Медведев. – А дополнительный импортный газ Европе обязательно понадобится».

По его словам, если потребление энергоресурсов в европейских странах вдруг перестанет расти или даже начнет снижаться, то без импорта голубого топлива Европе не обойтись из-за ускоренного падения внутреннего производства газа, которое уже наблюдается прежде всего на гигантском газовом месторождении «Гронинген» в Голландии. За последние несколько лет добыча газа на нем упала более чем в четыре раза. Параллельно с этим будет сокращаться уровень добычи голу-

ФОТО › ПАО «Газпром»



бого топлива в британском и норвежском секторах Северного моря.

«Мы предсказывали такую ситуацию еще пять лет назад, хотя многие западные специалисты и аналитики настаивали на том, что потребность Европы в дополнительном импорте будет только сокращаться. Но теперь даже самые консервативные оценки говорят о том, что к 2025 году европейский импорт может увеличиться на 60 млрд куб. м газа в год, а уже к 2030-му – на 80 млрд, – рассказал Александр Медведев. – Если же быть более объективным, то на самом деле дополнительный импорт за пределами 2030 года может не только превзойти показатели в 100 млрд куб. м в год, но и приблизиться к 200 млрд. Вопрос только в том, когда именно это произойдет – в 2035-м или в 2040-м».

Цены и проекты

«Как вы знаете, наш экспортный портфель адаптирован к происхо-

дящим изменениям на европейском рынке. И наряду с традиционной нефтепродуктовой привязкой у нас есть так называемая гибридная модель, в которой сочетаются хабовские цены и цены на нефтепродукты. Но и там, где есть прямая привязка к хабовским ценам, прогнозировать тоже становится достаточно легко», – констатировал Александр Медведев.

По его словам, если отталкиваться от этого экспортного портфеля, то даже в соответствии с осторожными прогнозами средняя цена газпромовского газа при поставках в страны дальнего зарубежья вырастет с примерно 197 долларов за 1000 куб. м в 2017-м до порядка 220 долларов в этом году. Причем нельзя исключать увеличения цены и выше этого уровня.

Александр Медведев также сообщил, что дополнительным положительным для «Газпрома» фактором является низкий курс рубля по отношению к евро и доллару, который приводит к увеличению рублевых поступлений. Благодаря этому в прошлом году корпорация установила «рублевый рекорд» по выручке. А это, в свою очередь, позволяет «Газпрому» успешно реализовывать крупнейшие инвестиционные проекты, в том числе направленные на развитие экспортных мощностей.

Сегодня «Газпром» поставляет трубопроводный газ в страны дальнего зарубежья по Ужгородскому и Балканскому направлениям, по газопроводу в Финляндию, а также экспортным магистралям Ямал–Европа, «Голубой поток» и «Северный поток». На стадии реализации находятся новые трубопроводные проекты – «Северный поток – 2» и «Турецкий поток».

«Не могу не упомянуть и проект поставки природного газа из России в Китай, дата начала поставок по которому определена на декабрь 2019 года. Газотранспортная система «Сила Сибири», из которой пойдет экспорт в КНР, строится в строгом

Реализация природного газа Группой «Газпром» в 2017 году в страны дальнего зарубежья, млрд куб. м

Страна	Объемы**
По контрактам ООО «Газпром экспорт» и GAZPROM Schweiz AG	
Австрия	9,1
Болгария	3,3
Босния и Герцеговина	0,2
Великобритания	16,3
Венгрия	7,0
Германия	53,4
Греция	2,9
Дания	1,8
Италия	23,8
Македония	0,3
Нидерланды	4,7
Польша	10,5
Румыния	1,2
Сербия	2,1
Словакия	4,6
Словения	0,6
Турция	29
Финляндия	2,4
Франция	12,3
Хорватия	2,8
Чехия	5,8
Швейцария	0,3
Всего	194,4
Прочие продажи Группы «Газпром»	47,6*
Всего	242

* Трейдинговые операции, реализация газа конечным потребителям, поставки СПГ.
** Согласно консолидированной финансовой отчетности ПАО «Газпром», подготовленной в соответствии с МСФО. Округление – до десятых долей.

Источник: ПАО «Газпром»

Реализация природного газа в странах бывшего СССР в 2017 году, млрд куб. м*

Страна	Объемы
Беларусь	18,8
Казахстан	4,8
Молдова	2,7
Украина	2,4
Литва	1,4
Армения	1,8
Латвия	1,8
Эстония	0,5
Азербайджан	0,4
Грузия	0,1
Кыргызстан	0,3
Итого	35

* Согласно консолидированной финансовой отчетности ПАО «Газпром», подготовленной в соответствии с МСФО. Округление – до десятых долей.

Источник: ПАО «Газпром»

соответствии с намеченным графиком», – констатировал Александр Медведев.

Что касается экспорта СПГ в рамках «Сахалин-2», то, по словам Медведева, третья очередь проекта успешно прошла экспертизу. Это открыло дорогу для определения окончательного инвестиционного решения, которое будет принято либо в четвертом квартале текущего, либо в первом квартале будущего года.

«Еще один перспективный проект – «Балтийский СПГ» мощностью по производству сжиженного газа до 15 млн т, где мы работаем с нашими коллегами из Royal Dutch Shell, также предполагает возможность принятия окончательного инвестиционного решения в будущем году. Результаты предварительных технико-экономических исследований со всей очевидностью показали, что этот проект будет конкурентоспособным. Я бы даже сказал, одним из самых конкурентоспособных на мировом рынке», – заявил Александр Медведев.

ПХГ

Собственные мощности подземного хранения газа (ПХГ) Группы «Газпром» в Европе сегодня составляют порядка 5 млрд куб. м в год. Их суточная производительность – 83,3 млн куб. м. Также европейские «дочки» корпорации используют дополнительные мощности ПХГ в Германии. В 2017 году «Газпром» арендовал, помимо этого, европейские мощности ПХГ, обеспечив тем самым объем активного хранения газа в регионе до 8,6 млрд куб. м в год, что помогло удовлетворить спрос на голубое топливо в Европе в пиковые периоды.

«Сегодня цель у нас очень простая: перед началом следующего осенне-зимнего периода иметь в ПХГ в Европе – и в наших, и в арендованных – не менее 8,5 млрд куб. м активного газа», – заявил Александр Медведев. ■

ПИК ИНВЕСТИЦИОННОГО ЦИКЛА

«Газпром» проводит консервативную финансовую политику

ТЕКСТ > Денис Кириллов

ФОТО > ПАО «Газпром»

В прошлом году в условиях сохраняющейся волатильности на глобальном нефтегазовом рынке «Газпром» продемонстрировал хорошие финансово-экономические результаты. В текущем году, несмотря на улучшающуюся конъюнктуру, компания сохраняет консервативный подход к проводимой ею финансовой политике. Об этом рассказал заместитель Председателя Правления ПАО «Газпром» Андрей Круглов на ежегодной пресс-конференции «Финансово-экономическая политика ПАО «Газпром».



Ключевые показатели

По итогам 2017 года выручка Группы «Газпром» (за вычетом акциза, НДС и таможенных пошлин) увеличилась в долларовом выражении по отношению к 2016-му на 23% и достигла 112 млрд. В рублевом – выросла соответственно на 7%, до 6,546 трлн. Скорректированная EBITDA также увеличилась: в долларах – на 27% (до 25 млрд, в рублях – на 11% (до 1,468 трлн). Между тем чистая прибыль компании сократилась по отношению к предыдущему году – до 12 млрд долларов (на 14%), или до 714 млрд рублей (на 25%).

«Чистая прибыль была несколько ниже, что объясняется в основном эффектом высокой базы предыдущего года, когда в связи с укреплением рубля была отражена крупная неденежная прибыль по курсовым разницам в размере более 450 млрд рублей. То есть почти половина чистой прибыли 2016 года была обусловлена курсовыми разницками. В 2017-м был зафиксирован убыток по курсовым разницкам в размере 11 млрд рублей», – пояснил Андрей Круглов.

Кроме того, влияние на финансовые показатели «Газпрома» в прошлом году оказали решения Стокгольмского арбитража по разбирательствам с компанией «Нафтогаз

Украины». «Мы оспариваем эти решения, но, в соответствии с правилами бухгалтерского учета, нам было необходимо отразить их результаты в финансовой отчетности за 2017 год», – сообщил Круглов.

Консервативный подход

«В минувшем году среднегодовые цены на нефть марки Urals выросли на 26% по сравнению с показателями 2016-го. Средняя цена реализации нашего газа в Европу увели-

чилась на 18%. Рост цен на энергоносители, а также наши усилия по контролю затрат благоприятно отражаются на финансовых показателях компании. Однако мы сохраняем консервативный подход к финансовой политике», – сообщил Андрей Круглов. По его словам, это относится к бюджетному планированию, расстановке приоритетов инвестиционной программы и оптимизации операционных расходов. Компания также предпринимает



КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЕКТЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ
ПАО «ГАЗПРОМ» НА 2018 ГОД (1279 МЛРД РУБ. С НДС)



необходимые меры для снижения финансовых рисков и эффективного управления долгом.

«Сейчас стоимость нефти находится на уровне конца 2014 года – более 70 долларов за баррель. Но в нашем бюджете заложена цена менее 44 долларов. Несмотря на серьезный рост цен на нефть и газ на внешних рынках, мы закладываем средние цены экспорта газа на уровне прошлого года – 197 долларов за 1 тыс. куб. м. В соответствии с этими консервативными предпосылками мы формируем и лимиты расходов», – пояснил Круглов.

«Газпром» прилагает активные усилия по сдерживанию роста операционных и капитальных затрат. Себестоимость добычи газа компании, по словам Андрея Круглова, одна из самых низких в мире. В 2017 году, с учетом затрат на подготовку голубого топлива, она составила 1955 рублей за 1 тыс. куб. м товарного газа, или менее 34 долларов. При этом более половины себестоимости добычи газа в 2017-м пришлось на налог на добычу полезных ископаемых (НДПИ). В 2018-м операционные затраты «Газпрома» на добычу газа, по мнению Круглова, могут снизиться ниже уровня 2015 года.

По итогам 2017 года
выручка Группы
«Газпром» увеличилась в долларовом
выражении по отношению к 2016-му на

23%

и достигла 112 млрд.
В рублевом –
выросла соответственно на 7%,
до 6,546 трлн

Приоритеты инвестпрограммы

Ключевыми элементами инвестиционной программы Группы «Газпром» на 2018 год является газовый бизнес, на который приходится 74% капиталовложений, а также нефтяной, доля которого составляет 21%. При этом более 70% капитальных вложений в газовый бизнес собрано в инвестиционной программе головной компании, которая на 2018 год составляет 1,279 трлн рублей (с учетом НДС).

«Приоритеты инвестиционной программы на 2018 год предельно просты. Основной объем инвестиций направляется на реализацию трех крупных комплексных стратегических проектов, – рассказал Андрей Круглов. – 426 млрд рублей – на проекты, направленные на поставку газа в Китай. Это сооружение газопровода «Сила Сибири», разработка Чаяндинского, а затем и Ковыктинского месторождений, а также строительство Амурского ГПЗ. 182 млрд рублей – на строительство морской части «Турецкого потока». 115 млрд – на «Северный поток – 2». При этом еще 164 млрд рублей будет направлено на развитие Северного коридора для транспортировки газа с Ямала. В основном это Ухта-Торжок – 2 и Грязовец – Славянская.

На 2018–2019 годы приходится пик инвестиционного цикла «Газпрома», что связано с одновременной реализацией крупных стратегических проектов компании, запуск которых намечен на конец 2019-го. С началом промышленной эксплуатации новых объектов «Газпром» будет наблюдать возврат инвестиций, и, следовательно, его доходы будут расти.

Что касается нефтяного и электроэнергетического сегментов Группы «Газпром», они эффективно дополняют газовый бизнес. Между тем пик инвестиционного цикла на этих направлениях пройден. И нефтяной, и электроэнергетический бизнесы Группы перешли к генерации положительного денежного потока.

Основной налогоплательщик

Общеизвестно, что «Газпром» – один из ключевых налогоплательщиков России. В 2017 году корпорация перечислила в бюджет более 2,5 трлн рублей налогов и сборов. Это почти на 30%, или на 568 млрд рублей больше, чем в 2016-м. Рост налоговых платежей произошел в основном за счет НДС с увеличением на 282 млрд рублей, или на 47%. А также налога на прибыль, который вырос на 132 млрд рублей, или на 138%, и налога на имущество – соответственно на 29 млрд рублей, или на 24%. Соотношение налогов к выручке в 2017-м выросло и составило порядка 39%. Более 70% от общей суммы налоговых платежей составляют НДС, таможенные пошлины и акцизы.

Андрей Круглов особо отметил увеличение доли НДС на газ и нефть в структуре налоговых платежей вследствие законодательного изменения отдельных параметров расчета этого налога, а также роста цен на углеводороды на международных рынках. «В отношении предложенного Минфином варианта увеличения НДС на газ для «Газпрома» на 2018 год считаем необходимым отметить следующее. Ключевые налоги в газовой отрасли привязаны к ценам на нефть и газ. Это обеспечивает баланс между платежами государству и денежными потоками компаний. В газовой отрасли, в силу высокой капиталоемкости и длительности инве-

Структура налоговых платежей Группы «Газпром» в 2017 г., %



стиционного процесса, соблюдение стабильности и предсказуемости налогообложения очень важно. Для обеспечения предсказуемости была разработана формула НДС. Однако в последние годы эта формула относительно газа «Газпрома» неоднократно пересматривалась. Непредсказуемость налоговых ставок затрудняет финансовое планирование, принятие инвестиционных решений, а также оказывает негативное влияние на стоимость акций и капитализацию нашей компании. Принятие же предложений Минфина по увеличению налоговой нагрузки может привести к снижению финансовых результатов «Газпрома» за 2018 год», – добавил Андрей Круглов.

Долг и заимствования

На 2018 год приходится пик погашения долговых обязательств «Газпрома». Поэтому планы компания строит с учетом сохранения высокого уровня финансовой устойчивости и поддержания комфортного уровня долговой нагрузки.

С учетом денежных средств, а также долгосрочных и краткосрочных банковских депозитов чистый долг «Газпрома» составил на конец 2017 года 2,1 трлн рублей, или около

36 млрд долларов. Скорректированный показатель «чистый долг/EBITDA» в долларовом выражении на конец 2017-го составил 1,4. «Это приемлемый для компании уровень долговой нагрузки, – пояснил Круглов. – При этом в первом квартале текущего года показатель «чистый долг/EBITDA» снизился до уровня 1,1».

По его словам, программа заимствований «Газпрома» на текущий год утверждена в объеме 417 млрд рублей. И компания планирует ее выполнение в полном объеме.

Свободный денежный поток

«Сегодня мы, как и предыдущие 12 лет, стремимся финансировать наши капитальные затраты за счет операционного денежного потока. По итогам 2017 года нам также удалось удержать свободный денежный поток в положительной зоне – он составил 24 млрд рублей», – рассказал Андрей Круглов.

По его словам, на фоне пиковых капитальных затрат 2018–2019 годов возможность получения положительного свободного денежного потока во многом будет зависеть от конъюнктуры рынков газа и нефти. При этом со своей стороны «Газпром» стремится улучшить профиль свободного денежного потока за счет таких направлений, как рост доходов за счет наращивания и диверсификации направлений экспорта газа, увеличения производства нефти и газового конденсата, оптимизации капитальных затрат с применением механизмов приоритизации и повышения эффективности, контроля операционных затрат; а также за счет дополнительного сокращения расходов на транспортировку газа после запуска новых экспортных газопроводов.

«Несмотря на то что в 2018–2019 годах существует достаточно высокая вероятность получения отрицательного денежного потока, мы будем активно продолжать работать над улучшением его профиля. Поэтому нельзя исключать, что свободный денежный поток в 2018-м останется на положительном уровне. Потому что сохранение его в плюсе – один из приоритетов нашей финансовой политики», – заявил Круглов. ■

КРУПНЕЙШИЙ ПОСТАВЩИК

В 2017 году «Газпром» продемонстрировал рост поставок на внутреннем рынке

ТЕКСТ > Глеб Сумароков

ФОТО > ПАО «Газпром»

ПАО «Газпром» провело пресс-конференцию члена Правления, начальника Департамента, генерального директора ООО «Газпром межрегионгаз» Кирилла Селезнева. Мероприятие было посвящено поставкам газа на внутренний рынок и реализации Программы газификации российских регионов.

«Газпром» – крупнейший поставщик природного газа на российском рынке. В 2017 году на внутреннем рынке компания реализовала 229,9 млрд куб. м (без учета внутригрупповых поставок). Это на 7% больше, чем в 2016-м. В 2017 году «Газпром» реализовал на Санкт-Петербургской международной товарно-сырьевой бирже (СПбМТСБ) 17,5 млрд куб. м газа (в 2016 году – 10,7 млрд куб. м). Потребители в регионах проявляют значительный интерес к этим торгам: в минувшем году голубое топливо поставлялось в 47 регионов страны (в 2016 году – в 45 регионов). В 2017 году Группа «Газпром межрегионгаз» реализовала 250,6 млрд куб. м газа (на 1,7% больше показателя 2016 года). Этот объем сформирован ресурсами самого «Газпрома» и прочих производителей (включая торги на СПбМТСБ). «Традиционно порядка 30% в структуре потребителей занимает электроэнергетика и около 21% – население», – отметит Кирилл Селезнев.

Чистая выручка от продажи газа Группы «Газпром» на российском рынке составила 875,7 млрд рублей без учета НДС. Это почти на 7% больше показателя 2016 года.

Газификация

Продолжается реализация Программы газификации россий-

В период 2005–2017 годов средний уровень газификации в России вырос с 53,3% до

68,1% (в городах – с 60% до 71,4%, в сельской местности – с 34,8% до 58,7%)

ских регионов. В период 2005–2017 годов суммарный объем инвестиций ПАО «Газпром» в рамках программы составил 324,65 млрд рублей (29,45 млрд рублей в 2017 году). За это время построено более 2 тыс. газопроводов протяженностью свыше 30 тыс. км, а средний уровень газификации в России вырос



с 53,3% до 68,1% (в городах – с 60% до 71,4%, в сельской местности – с 34,8% до 58,7%).

Неисполнение администрациями регионов обязательств по подготовке потребителей к приему газа остается одной из важнейших проблем реализации Программы газификации. На 2018 год в ней принимает участие 66 регионов страны. Но с 2005 года только 10 субъектов РФ выполнили свои обязательства на 100%.

Ускоряется газификация Восточной Сибири и Дальнего Востока. «У нас утверждена Программа развития газоснабжения и газификации Республики Саха (Якутия) до 2025 года. В период до 2025 года мы рассчитываем, что объем потребления в республике может достигнуть 3,4 млрд куб. м газа», – сказал Кирилл Селезнев.

Также острой проблемой остаются неплатежи и рост задолженности за газ в регионах. Особенно это актуально для субъектов РФ, входящих в состав Северо-Кавказского федерального округа. Среди юридических лиц наиболее проблемными остаются предприятия, занимающиеся теплоснабжением, а также организации бюджетной сферы.

«Газпром» предпринимает комплексные меры по укреплению платежной дисциплины потребителей. Наиболее заметный эффект демонстрируют претензионно-исковая работа и тесное взаимодействие с правоохранительными органами. В 2017 году Группа «Газпром межрегионгаз» взыскала задолженность на общую сумму 78,6 млрд рублей. ■

МЭА СТАВИТ НА США

Объективность нового прогноза вызывает сомнения

ТЕКСТ > Андрей Егоров

ФОТО > Фотобанк 123RF, CNOOC

Международное энергетическое агентство (МЭА) опубликовало традиционный среднесрочный прогноз по развитию газовой отрасли на ближайшие пять лет. Как и в прошлом году, ожидается среднегодовой рост глобального спроса на газ в размере 1,6%, драйвером которого станет азиатский рынок. Впрочем, если посмотреть шестилетний прогноз МЭА от 2012 года, то они предсказывали то же самое на период 2011–2017 годов и сильно ошиблись.

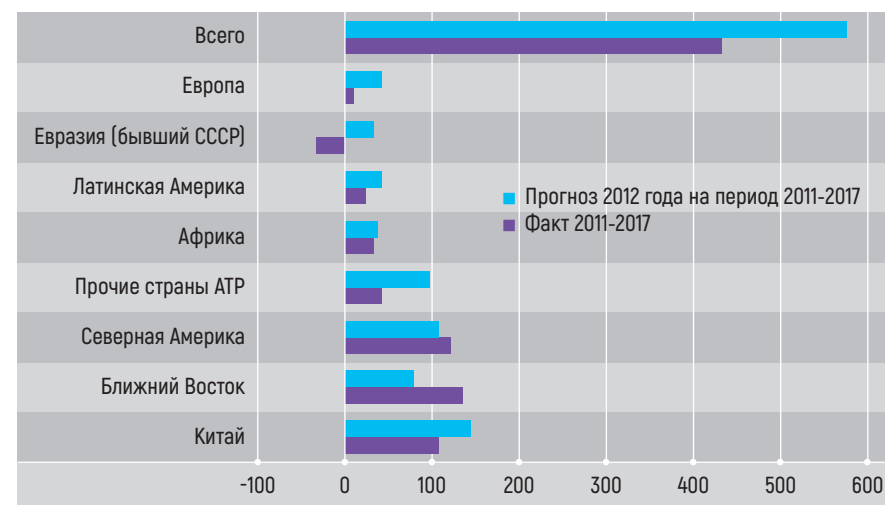
Эксперты МЭА в 2012 году были очень оптимистичны относительно газового рынка. По их оценкам, за шесть лет потребление газа в мире должно было вырасти на 574 млрд куб. м с ежегодным увеличением в среднем почти на 3%. Около 42% этого прироста ожидалось в АТР, а четверть (144 млрд куб. м) – в Китае. Однако спрос в Азии вырос всего на 147 млрд кубометров, а китайский рынок увеличился на 105 млрд кубометров.

В прогнозе 2012 года МЭА также недооценило глубину только начавшегося кризиса в Евросоюзе, когда с 2010 по 2014 год рынок обвалился почти на четверть, потеряв более 120 млрд куб. м газа. Сейчас уже три года в Европе идет восстановление рынка, но он пока так и не вернулся к докризисному значению. Между тем эксперты МЭА прогнозировали прирост потребления на 41 млрд куб. м, а в итоге в 2011–2017 годах он составил всего 8 млрд куб. м, и только за счет Турции.

Зато перспективы спроса на газ на Ближнем Востоке были сильно искажены. МЭА ожидало, что он за шесть лет вырастет на 80 млрд куб. м, а фактически потребление газа здесь увеличилось на 130 млрд.

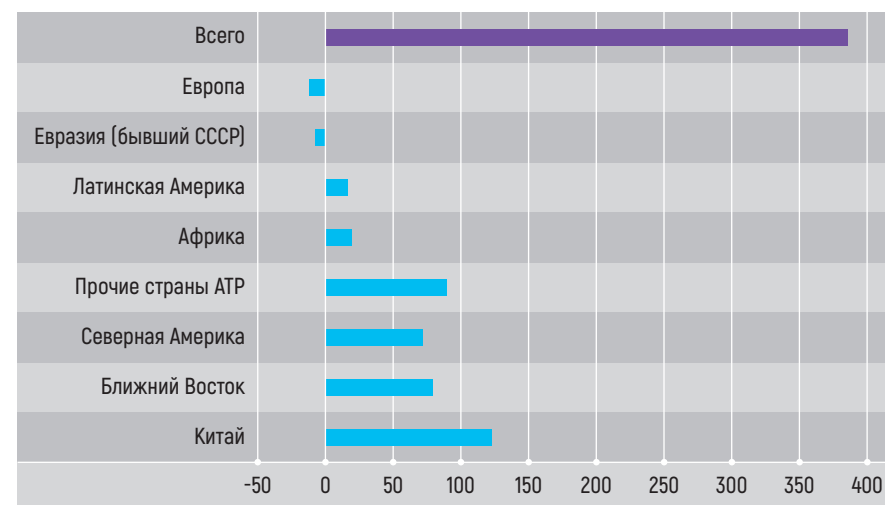
Обжегшись на прогнозе шестилетней давности, Международное энергетическое агентство стало более консервативно оценивать

Прогноз МЭА 2012 года по росту потребления газа и фактический рост спроса на газ по регионам в 2011–2017 гг., млрд куб. м



Источники: МЭА, BP Statistical Review of World Energy

Прогноз прироста спроса на газ по регионам в 2017–2023 гг., млрд куб. м



Источник: МЭА



спрос на газ. По их оценкам, к 2023 году мировой рынок газа увеличится на 386 млрд куб. м, что на 10% меньше фактического роста в 2011–2017 годах и на треть меньше ожиданий МЭА в прогнозе-2012.

Эксперты МЭА полагают, что Китай всё же станет движущей силой роста спроса на газ и увеличит потребление на 52%, или на 124 млрд куб. м. Но и другие страны Азиатского региона должны помочь Поднебесной, нарастив свой рынок на 90 млрд куб. м, вдвое больше, чем за предыдущую шестилетку.

При этом, несмотря на бум спроса на СПГ в Китае в прошлом и начале этого года (в первом квартале 2018 года китайцы импортировали вдвое больше сжиженного газа, чем за первые три месяца 2016-го) на фоне стагнации поставок трубопроводного газа из Центральной Азии, МЭА ожидает, что рост спроса на рынке КНР будет удовлетворяться в основном за счет импорта газа – 68 млрд куб. м, – из которых 36 млрд с рынка СПГ и 32 млрд – по трубе.

Такой прогноз означает, что Пекин не должен выполнять своих целей о доведении доли природного газа в энергобалансе страны до 10% не только к 2020 году, но и к 2023-му. Или же в Китае должен полностью прекратиться рост энергопотребления.

С точки зрения структуры потребления газа в КНР МЭА полагает, что она не претерпит особых изменений. Треть газа будет потреблять промышленность, около четверти – домохозяйства и чуть более 20% – электроэнергетика, а доля газа на транспорте будет менее 10%, хотя использование КППГ и СПГ в Китае развивается очень бурно и имеет огромные перспективы, учитывая экологические и коммерческие преимущества газомоторного топлива и по сравнению с нефтепродуктами, и по сравнению с электромобилями, если помнить, что в структуре производства электроэнергии в Китае полностью доминирует уголь.

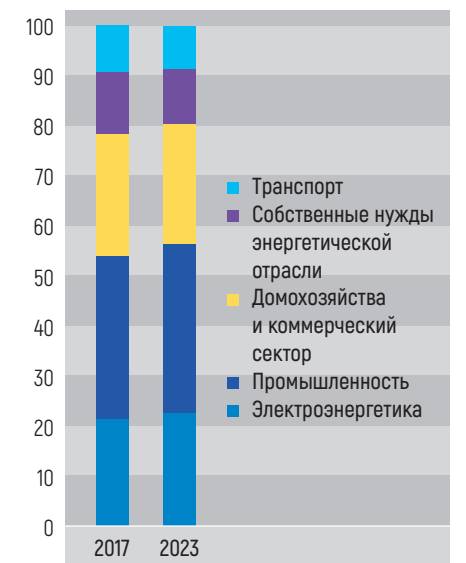
В целом поставки СПГ, по прогнозу МЭА, вырастут до 500 млрд куб. м, что лишь на 100 млрд куб. м больше, чем по итогам прошлого года. И это на фоне ожиданий экспертов агентства, что до 2021 года будут введены в строй мощности по производству 130 млн т СПГ (еще 47 млн т было введено в течение 2017 года). В сумме они могли бы поставлять на рынок около 240 млрд куб. м природного газа в регазифицированном виде. Однако, чтобы загрузить эти мощности, пришлось бы направить две трети всей дополнительной добычи газа в мире.

Что касается оценок по поводу СПГ, то МЭА ожидает направление

С 2012 года спрос на газ в Азии вырос на 147 млрд кубометров, а китайский рынок увеличился на

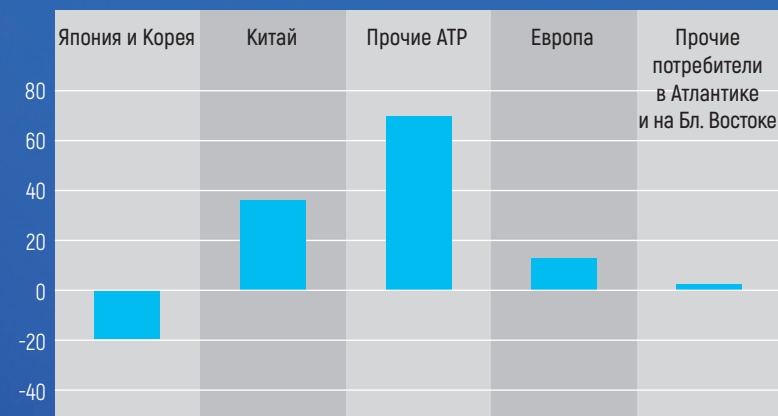
105 млрд куб. м

Прогноз структуры потребления газа в Китае по секторам, %



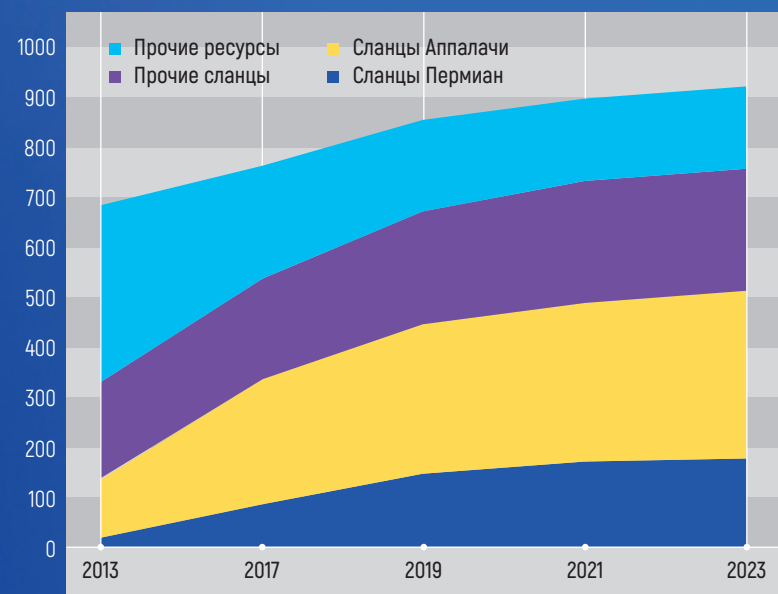
Источник: МЭА

Прирост импорта СПГ по основным странам и регионам, млрд куб. м



Источник: МЭА

Прогноз добычи природного газа в США, млрд куб. м



Источник: МЭА

почти всего нового объема в Азию, треть в Китай, а две трети – на остальные рынки в АТР, кроме Японии и Кореи. Аналитики агентства прогнозируют, что крупнейшие импортеры СПГ в мире снизят спрос на 19 млрд куб. м (11%). И никакой волны сжиженного газа в Европе МЭА не планирует: рост импорта СПГ всего на 12 млрд куб. м, до 79 млрд куб. м в 2023 году.

При этом МЭА предсказывает в ближайшие шесть лет мощное падение добычи газа в Европе – на 44 млрд куб. м. А это значит, что, даже по мнению весьма скептически настроенной к перспективам России в газовой сфере экспертной организации, в Европе потребуется 33 млрд куб. м дополнительного чистого импорта газа, и 20 млрд из них будет поставлено по трубе. Следовательно, все разговоры о том, что не нужны новые газопроводы, – не более чем политический заказ, направленный на ограничение конкуренции за счет дискриминации поставок из России.

Бросается в глаза и сверхоптимистичный настрой МЭА по поводу перспектив добычи газа в США. По расчетам агентства, в 2023 году американцы должны добыть 922 млрд куб. м, на 160 млрд куб. м больше, чем в прошлом году (также по данным МЭА). При этом за ближайшие два года производство должно возрасти на 90 млрд куб. м, хотя в 2015–2017 годах оно находится примерно на одном уровне. Скорее всего, оценки МЭА исходят из того, что за счет ввода мощностей по сжижению в США в ближайшие годы сформируется новый спрос, который обязательно будет удовлетворен за счет роста добычи. Однако нельзя исключать, что резкое увеличение покупки газа для СПГ-проектов приведет к дефициту газа для внутреннего рынка и росту цен на американском рынке.

Любопытен и прогноз эволюции структуры добычи газа в США по типу ресурсной базы. Если в 2013 году более половины производства обеспечивали традиционные источники, то уже по итогам прошлого года на сланцевых формациях было добыто 70% американского газа. А через шесть лет объем добычи не из сланцев сократится до 170 млрд куб. м (18% добычи). ■

ТЕПЛО – КАЖДОМУ

«Газпром» – крупнейший производитель тепловой энергии в мире

ТЕКСТ > Глеб Сумароков

Прошедший 2017 год стал весьма успешным для российской электроэнергетики. Восстановились показатели производства и спроса. Также в 2017 году исполнилось десять лет с момента вхождения «Газпрома» в этот сегмент бизнеса. К настоящему времени компанией создан крупнейший в нашей стране электроэнергетический холдинг – ООО «Газпром энергохолдинг». О развитии этого направления бизнеса шла речь на пресс-конференции «Стратегия «Газпрома» в электроэнергетике».

Российская электроэнергетика начала восстанавливаться в 2016 году. А в 2017-м потребление электроэнергии продемонстрировало рекордный показатель. По данным Системного оператора Единой энергосистемы России, потребление электроэнергии в рамках ЕЭС в 2017 году составило 1039,7 млрд кВт·ч, а в целом по стране этот показатель достиг 1059,5 млрд кВт·ч (рост на 0,5%).

Группа «Газпром» владеет электростанциями общей установленной мощностью порядка 39 ГВт (из 240 ГВт установленной мощности электростанций в России). Группа обеспечивает выработку 16% всей электроэнергии Единой энергосистемы. Также «Газпром» является лидером по производству электроэнергии компаниями тепловой генерации в России и крупнейшим производителем тепловой энергии в мире.

Корпорация занимает лидирующие позиции на рынке теплоснабжения Московского региона – самом большом рынке тепла на планете. Столичная компания «МОЭК» присоединилась к «Газпром энергохолдингу» в ноябре 2013 года. С этого момента финансовое положение предприятия значительно улучшилось.

В 2017 году совокупный объем производства электрической энергии основными генерирующими компаниями (ПАО «Мосэнерго», ПАО «МОЭК», ПАО «ОГК-2»

и ПАО «ТГК-1») составил 150,8 млрд кВт·ч, тепловой – 116,7 млн Гкал.

Путь к 9 ГВт

За прошедшее десятилетие «Газпром» практически полностью выполнил обязательства по строительству и модернизации мощностей, которые были приняты при вхождении в отрасль. Напомним, что на момент вхождения в энергобизнес компания приняла на себя обязательства по договорам предоставления мощности (ДПМ) на 9 ГВт. С тех пор реализовано свыше 30 проектов строительства и модернизации генерирующих мощностей – порядка 8,6 ГВт.

Программа ДПМ вышла на финишную прямую. Осталось реализовать всего один проект – Грозненскую ТЭС (установленная электрическая мощность до 360 МВт). Эта станция будет работать в составе ПАО «ОГК-2». Ввод ее в эксплуатацию ожидается в 2019 году. Она позволит устранить дефицит электрической энергии в регионе, обеспечить надежное электроснабжение потребителей, а также расширить рынок сбыта газа.

В «ОГК-2» продолжается совершенствование производственной системы, оптимизируются неэффективные и невостребованные мощности. Так, в 2017 году проведена подготовка к выводу из эксплуатации старого оборудования Серовской ГРЭС (мощность 388 МВт), выработавшего свой ресурс.



ФОТО > ПАО «Газпром»

В 2007 году ПАО «Мосэнерго» стало первым активом «Газпрома» в электроэнергетике. В 2017-м предприятие отметило 130-летний юбилей. При этом на данный момент «Мосэнерго» – одна из самых молодых энергетических компаний России по возрасту основного генерирующего оборудования! В ее составе успешно функционируют семь крупных парогазовых энергоблоков общей установленной мощностью порядка 3 ГВт. Они были введены в рамках выполнения инвестиционных обязательств «Газпрома».

«Газпром» обновляет предприятия, которые обеспечивают электроэнергией исторический центр Санкт-Петербурга. В 2017 году ПАО «ТГК-1» переключило энергоснабжение центра Северной столицы на новейшее оборудование Центральной ТЭЦ. Это современная газотурбинная установка мощностью 100 МВт.

Экономический рост

Экономические результаты всех электроэнергетических компаний «Газпрома» демонстрируют поступательный рост. Они укрепляют свою финансовую устойчивость.

Суммарная выручка компаний «Газпром энергохолдинга» в 2017 году выросла на 4,9%, до 559,9 млрд рублей (по российским стандартам бухгалтерской отчетности). В то же время EBITDA увеличилась на 30,9%, до 105,7 млрд рублей, а чистая прибыль – в 2,3 раза (до 45,4 млрд рублей). Объем совокупного долга снизился на 19%, до 116,7 млрд рублей.

«Газпром» повышает операционную эффективность электроэнергетических активов. Компания реализует программы оптимизации затрат, направленные на улучшение финансовых показателей. Эффект от этой деятельности в 2017 году составил 3,65 млрд рублей. ■

ТОТАЛЬНЫЙ КОНТРОЛЬ

С появлением в России бегов и скачек выяснилось: взаимные заклады, пари зрителей неизбежны

Материал подготовлен при участии заместителя генерального директора по финансово-экономическим вопросам АО «Росипподромы» Василия Дудкина, руководителя управления по развитию тотализатора и букмекерской деятельности Центрального московского ипподрома Антона Валуева.



Упорядоченную систему принятия ставок и выдачи выигрышей секретарь Скакового общества Михаил Лазарев впервые применил на скачках еще в конце 70-х годов XIX века. А когда осенью 1885 года на рублевый билет выпал выигрыш в 1319 рублей, тотализатор был введен и на бегах.

ТЕКСТ > Владислав Корнейчук

ФОТО > предоставлены Управлением по общественным связям и СМИ АО «Росипподромы», Ведомости/ТАСС

Центральный московский ипподром

Рассказывая о ставках на бегах и скачках, нельзя не сказать хотя бы несколько слов о собственно ипподроме. Центральный московский ипподром (ЦМИ), конечно, является самым заметным в России, в известном смысле культовым.

Огромное, напоминающее вокзал здание на Беговой улице, за которым раскинулось поле с беговым кругом, за которым уже не очень различимые с трибун денники и прочие ипподромные помещения. Это немного нелепое, но по-своему роскошное, в некотором роде даже грандиозное строение кто-то в шутку назвал фантазией пьяного кондитера. Здесь любила проводить досуг советская, не избалованная азартными зрелищами, богема.

Впрочем, контингент, который встречаешь на Беговой сегодня, как и в те времена, – самые широкие слои населения. Здесь довольно демократично (вход в обычный день стоит 150 рублей, размер минимальной ставки на один из видов игры – в 15 раз меньше). Настоящее народное место. Тут может повстречаться и чудаковатый учитель математики – его поношенное вельветовое кепи знало куда лучшие времена! – и группа полных женщин в сарафанах, коротающих время до своего саратовского поезда, и модный дизайнер с закрученными усами в поисках острых ощущений.

Вообще говоря, современные бега и скачки – прежде всего зрелище. От его качества и доступности для публики зависит успех ипподрома. Не сможет или не захочет публика до него добраться, он будет обречен, несмотря на самое современное оборудование. Зрителей должно быть много. В этом смысле Центральный московский ипподром находится в выигрышном положении. Известно, что один из самых современных ипподромов во французском городе Эври, находясь всего



«ГАЗПРОМ» – главный партнер «Росипподромы». Председатель Правления ПАО «Газпром» Алексей Миллер возглавляет совет директоров АО «Российские ипподромы». Генеральный директор этого акционерного общества – заместитель гендиректора ООО «Газпром межрегионгаз» Николай Исаков. Если говорить о наиболее известных проектах, то, в частности, корпорация финансирует в регионах строительство конноспортивных комплексов и ипподромов.

130

МЛН РУБЛЕЙ в год составляет сегодня оборот тотализатора (данные АО «Российские ипподромы»), из них 35 млн идет на текущую деятельность

в тридцати километрах от Парижа, был закрыт именно из-за отсутствия публики.

Тотализатор

Значительная часть знатоков конных состязаний из числа завсегдатаев ЦМИ сегодня – родом из СССР. Это особый круг людей, десятилетиями посещающий Беговую. Ипподромные пенсионеры порой вальяжны, на разъяснения неопитам нюансов ни сил, ни времени не тратят. Им – о, да! – присущ снобизм. Потому что уж они-то знают: с кондачка разобратся в лошадах – это ну очень смешное желание. А к тому же общаются тотощники, как называли эту публику в СССР, используя большое количество жаргонизмов: неопит понять их, в общем-то, не может. А маленького словарика на одной из страниц брошюры «Программа испытания лошадей» для качественного ипподромного ликбеза, конечно, маловато.

Но сегодня на бегах и скачках достаточно и людей среднего возраста. И даже молодежь на ипподроме – не редкость. Суется, болеют за наездников и лошадей, делают ставки... Не думаю, что неопитов привлекает в бегах, скачках возможность быстро разбогатеть. Выиграть на ипподроме сколько-нибудь существенную сумму – очень сложно. Влечет местный колорит. Лошади с их яркими именами (Кипарис, Флавий, Бридж, Форпост, Гальваника, Карамель, Овация, Кумир, Зодчий, Меломан, Франшиза, Нирвана и т.д. и т.п.). Навещающие воспоминания о прочитанных/просмотренных то ли кни-

гах, то ли фильмах названия ставок: «одинар», «парка», «тройной экспресс». И, конечно, сами заезды, когда по кругу, соревнуясь, мчатся лучшие представители благородного конского племени.

Считается, везде, где возникал тотализатор, появлялись дополнительные деньги на призовые суммы, развитие ипподромов, конных заводов. Возможность играть, делая ставки, дала мощный импульс совершенствованию пород лошадей во всех странах. Именно эти деньги позволили начать строительство в Москве в 1889 году главного здания первого скакового ипподрома. В советское время на вырученные ЦМИ средства профинансировали одну из реставраций Большого театра, провели ремонт Боткинской больницы...

Сегодня оборот тотализатора (данные АО «Российские ипподромы») составляет около 130 млн рублей в год, из них 35 млн идет на текущую деятельность. Если сравнить с доходами тотализатора в других странах, то это, конечно, достаточно скромные показатели. В той же Франции прибыль за год составила 2,4 млрд евро. Во многом, впрочем, это объясняется законодательством в сфере азартных игр.

Тотализатор вообще, и конноспортивный в частности, коренным образом отличается от всех азартных игр. Зрители играют не с организаторами соревнований, не с государством, а между собой. Это интеллектуальная игра, требующая знаний и навыков. Она существенно отличается от бессмысленного наблюдения за рулеточным шариком.

Партнеры играют между собой. Сумма, причитающаяся каждому игроку, формируется в зависимости от числа выигрышей. Имеют значение размеры сделанных ставок и количество людей, правильно спрогнозировавших исход состязания. Чем меньше людей угадывает, тем больше выигрыш. Чем крупнее при этом были ставки, тем большую сумму можно выиграть.

Этим, в частности, тотализатор отличается от букмекерских контор. Там предполагается заключение пари между игроком и организацией, предлагающей свои правила игры, которые необходимо соблюдать. Контора выставляет свой фиксированный коэффициент на каждый вариант ставки на событие. Закладывая пари, участник четко знает, какую сумму выигрыша он получит в случае прохождения своей ставки. Выигрыш высчитывается умножением поставленной суммы на коэффициент.

Сегодня для того, чтобы делать ставки на тотализаторе, необходимо зарегистрироваться, человеку выдается личная карта. Регистрация в качестве игрока возможна только при предъявлении документа, удостоверяющего личность: выплата выигрыша производится с удержанием налога на доходы физических лиц. Сумма выигрыша определяется после удержания своего процента организатором тотализатора.

Прием ставок

Делать ставки заочно способен далеко не каждый. Необходимы хотя бы минимальные знания. Любитель футбола или хоккея

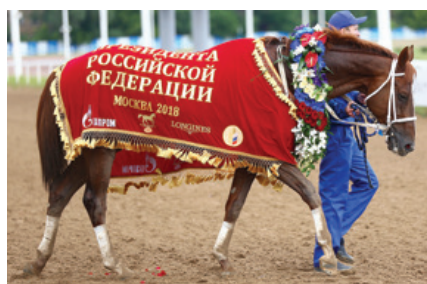
По данным
АО «Росипподромы»,
поставив 1,8 тыс.
рублей, один игрок
получил

**1,17 млн
рублей**



БЕГА – испытания на скорость (резвость) лошадей рысистых пород (запрягаются в беговую качалку). Скачки – испытания на резвость лошадей верховых пород (на ЦМИ участвуют чистокровная верховая и арабская породы).

ТОТАЛИЗАТОР – счетчик, показывающий денежные ставки, сделанные на определенную лошадь и общую сумму ставок (от франц. *totaliser* – суммировать). Так называют и организацию, принимающую ставки и выплачивающую выигрыши.



имеет какое-то представление о любимом виде спорта, он следит за событиями, смотрит трансляции по телевизору. Так же и в конном мире. Не зная о правилах, лошадях и спортсменах, сложно на что-то рассчитывать. Без посещения ипподрома не обойтись. Когда же зрелище захватит и покорит, появятся любимые мастера и лошади, тогда смысл ставить, возможно, возникнет.

В настоящее время прием ставок под эгидой АО «Российские ипподромы» осуществляется в восьми пунктах: в Москве, Раменском, Краснодаре, Нальчике, Новосибирске, Барнауле, Омске и Воронеже. При чем можно выбирать события на разных ипподромах России, с которых ведется видеотрансляция. Кроме того, уже имеется возможность делать ставки в общий пул с игроками из Франции на события из 18 стран мира. В ближайших планах – возможность ставить в интернете.

Как правило, игроки выигрывают небольшие суммы. Но бывают и крупные выигрыши. По данным АО «Росипподромы», поставив 1,8 тыс. рублей, один игрок получил 1,17 млн рублей, а самый большой проигрыш за один заезд составил порядка 300 тыс. рублей.

Лошади, наездники...

Что можно посоветовать начинающим? На шансы лошадей одержать победу влияет множество факто-

ров и обстоятельств, проанализировать которые на сто процентов, конечно же, невозможно. Однако в отличие от других игр, где выигрыш подчиняется только теории вероятности, результат заезда или скачки можно просчитать, учитывая шансы на победу той или иной лошади. Для этого нужно знать достаточно много. Хотя практически всё из необходимого есть в программе соревнований.

За 20 минут до старта заезда, в котором вы хотите сыграть, наездники выезжают на беговой круг и делают перед трибунами короткую разминку лошадей – так называемый фальстарт. Опытный игрок, вообще говоря, уже в этот момент способен оценить состояние той или иной лошади.

Что касается начинающих... Здесь можно процитировать программку ЦМИ: «И самый главный совет. Перед заездом все его участники проходят перед трибунами. Выберите ту лошадь, которая Вам понравится, и сделайте на нее ставку. Помните, новичкам везет!» Разумеется, это скорее романтическое заклинание, чем формула успеха.

Среди рекомендаций неопитам есть и такая: делать как все. Над каждой кассой висит табло, на котором можно увидеть популярность той или иной лошади. Играйте того, на кого сделано больше ставок.

Выигрыш не будет большим, но угадать фаворита тоже приятно. Вообще говоря, выпускаемая ЦМИ программка содержит кое-какие конкретные подсказки новичкам. А именно, помогает по предоставленным в ней базовым параметрам проанализировать заезд. Скажем, резвость лошади. В брошюре указывается лучшая резвость и резвость трех последних выступлений. Если в последних заездах лошадь показывает хорошие результаты, близкие к своему рекорду, значит, она в порядке, есть шанс на успех. И, разумеется, лошадь с рекордом 2,1 на дистанции 1,6 тыс. м имеет больше шансов победить, чем ее соперница с рекордом 2,15.

В программке указывается и беговая карьера лошади: сколько раз она выступила в текущем и предыдущем годах, занимала ли призовые места. Чем больше побед и призовых мест – тем, само собой, выше рейтинг. Если в последних стартах лошадь показала высокую резвость – есть основания надеяться на хороший результат. А лошадь, уже выигравшая пять раз, имеет больше шансов на победу, чем та, у которой всего одна-две победы.

Как говорят специалисты, качества, необходимые для призового бойца – хороший прием старта, стойкость в борьбе на дистанции, мощный финишный бросок, – это годы упорного труда. Нервный, горячий или ленивый конь, как бы он хорошо подготовлен ни был, всё равно волнуется перед стартом. Иного надо разогреть на проминке, подзадорить и расшевелить. Другого, наоборот, притомить, успокоить. Работа с животными требует большого терпения и умения.

Не вызывает больших сомнений огромная роль тех, по чьей воле лошади несутся по беговому кругу во весь опор. Среди наездников (на скачках – жокеев) – мастера разной квалификации. Тут есть люди, обладающие большим опытом, есть начинающие. Неудивительно, когда у игрока на тотализаторе мастер-



наездник вызывает больше доверия, чем его коллега 3-й или 2-й категории.

Фавориты и «темные лошади»

Приведенные соображения, что называется, элементарны, однако далеко не все игроки утруждают себя даже таким нехитрым анализом. В общем-то, в программке содержится довольно много полезной информации. Чего ипподромная брошюрка не расскажет, так это то, какая все-таки лошадь придет первой, второй... Как и всякий атлет, прекрасное животное может находиться не в самой лучшей спортивной форме и даже в плохом – да-да! – настроении. В этой сфере существует огромное количество разных факторов, спрогнозировать которые невозможно.

Как бы непредсказуемы лошади ни были, когда они выступают на беговых дорожках много лет, становятся звездами, любимцами публики. Такими были в Москве известные орловские жеребцы Пошрек и Лотос. До недавних пор успешно выступал, особенно на длинных дистанциях, жеребец Жетон. Если говорить о скаковых лошадях, безусловный фаворит – Конард Лорд, победитель скачек на Приз Президента РФ последних двух лет.

Что касается наездников и жокеев, то здесь регулярно составляется

рейтинг, в котором учитывается общее количество стартов, первых и призовых мест.

Если говорить о победах в традиционных призах за все время выступлений, бесспорный лидер – мастер-наездник международного класса Михаил Козлов. Даже трудно назвать точное количество его триумфов, их более двух с половиной сотен.

Честная борьба

В первую очередь на чистоту выступлений наездников влияют призовые суммы. Чем они выше, тем меньше шансов повлиять на события со стороны заинтересованных групп, в числе которых игроки на тотализаторе. Коневладельцы следят за наездниками лучше всякой полиции. Они прекрасно знают своих лошадей и вряд ли допустят лукавство.

Конкуренция среди мастеров очень высока, испортить репутацию легко. Все ею дорожат, ведь если коневладельцы выразят недоверие наезднику, он может просто потерять профессию.

К сожалению, заезды и скачки, имеющие внешние признаки договорных, иногда происходят, но с ними борются увеличением призовых сумм и разъяснительной работой. И, конечно, на страже судейская коллегия (в программках можно прочитать о нарушителях), работает служба безопасности. ■

КОРПОРАТИВНЫЙ КОНКУРС

ТЕКСТ > Петр Сергеев

ФОТО > ПАО «Газпром»

служб по связям с общественностью



28 июня в Санкт-Петербурге состоялось награждение победителей IX Корпоративного конкурса служб по связям с общественностью и СМИ дочерних обществ и организаций ПАО «Газпром»

Главный приз в номинации «Лучший благотворительный проект» присужден «Скульптурному симпозиуму «Север в трех измерениях» ООО «Газпром трансгаз Ухта». Цель проекта – поддержка социально-культурного развития региона, создание новых достопримечательностей в г. Ухте.

В номинации «Проект для детей» победителем стал «Историко-краеведческий конкурс «Победы России» ООО «Газпром трансгаз Самара». Задача проекта – мотивация детей и подростков к изучению отечественной истории.

«Лучшим внутрикорпоративным проектом» признан «Рабкор всегда рядом» ООО «Газпром трансгаз Уфа». Развитие и ускорение внутренних

коммуникаций через рабочих корреспондентов, помогающих лучше видеть проблемы и успехи предприятия изнутри, – основная идея этого проекта.

Победитель в номинации «Проект, посвященный Году экологии» – «Возрождение заказника «Лебединый» ООО «Газпром трансгаз Томск». Среди главных целей проекта – привлечение общественности к вопросам охраны природы, улучшение условий места обитания лебедей.

За современные формы организации экспозиции и применение интерактивных способов подачи выставочных материалов звания «Лучший корпоративный музей» в этом году удостоен Музей магистрального транспорта газа

ООО «Газпром трансгаз Москва».

Награду в номинации «Борьба с неплатежами» получило ООО «Газпром межрегионгаз Саратов» – за информационную кампанию, направленную на снижение просроченной задолженности за потребляемый газ. Объем погашенных в 2017 году долгов составил 161 млн рублей.

Газета «Сибирский газетик» ООО «Газпром трансгаз Сургут» признана лучшим корпоративным печатным СМИ «Газпрома» в 2017 году. По мнению жюри, материалы производственной тематики этого издания выделяются точностью и полнотой раскрытия информации.

Среди интернет-сайтов дочерних обществ и организаций «Газпрома» второй год подряд лучшим признан сайт ООО «Газпром трансгаз Ставрополь». Отличительная черта сайта – высокая оперативность размещения материалов.

Постановочный фильм ООО «Газпром трансгаз Самара» о последствиях несоблюдения требований техники безопасности завоевал первое место в номинации «Лучший корпоративный фильм» и единодушно был признан самым удачным наглядным пособием для проведения производственного обучения, а также занятий по безопасности труда.

Гран-при Председателя Правления ПАО «Газпром» в отраслевом блоке завоевала служба по связям с общественностью ООО «Газпром добыча Надым» – за активное участие в организации и освещении целого ряда экологических проектов, в том числе субботников по очистке территорий с привлечением общественности.

Гран-при в информационном блоке получил фильм «Время героев» ООО «Газпром добыча Ноябрьск», приуроченный к 40-летию юбилею предприятия. Основная идея фильма – на конкретных примерах показать роль каждого отдельного человека в истории этой газодобывающей компании.

Гран-при в социальном блоке удостоен проект ООО «Газпром энерго» «Энергия поколений»: семьи работников компании вместе с детьми, оставшимися без попечения родителей, объединившись в команды из пяти человек, участвуют в экологических, спортивных, военно-патриотических и других мероприятиях. ■

Мы знаем, как создается совершенство

L'EPÉE
1839



Вы подбираете достойный подарок?

На протяжении 179 лет L'Ерее числится в ряду самых известных часовых производителей. Сегодня это единственная швейцарская мануфактура, специализирующаяся на производстве престижных настольных часов.

L'Ерее 1839 в сотрудничестве с известным дизайнером Марином Боло представляют

GAZ DERRICK — новый кинетический хронометр, вдохновленный промышленным оборудованием, используемым для добычи природного газа.

GAZ DERRICK оснащены новым механизмом с запасом хода 7 дней, который имеет 2 циферблата в форме и стиле газовых датчиков, каждый из них отображает часы и минуты.

- Выпуск: Лимитированный выпуск 50 штук в каждом цвете
- Размеры: 17,8x10x23,3 см, вес 3,2 кг
- Функции: часы, минуты, superluminova, противоударная система Incabloc
- Механизм: Запас хода 7 дней, 11 камней
- Корпус: Палладий, позолота
- Гарантия: 2 года

Достойный подарок достойному человеку!

GAZ DERRICK

www.avra.ru
+7 (916) 293-72-00

На правах рекламы

The Vanguard Group*

Ноев ковчег фондового рынка

ТЕКСТ • Олег Храбрый, Андрей Денисов **

ФОТО • Фотобанк 123RF, с сайтов © Maanimo 2018, © 2016 Business Insider Inc/ Bonnier Business Media Sweden AB, © 2018 Dow Jones & Company, © 2017–2018 ELEVENews, © 2014 Bloomberg Finance LP

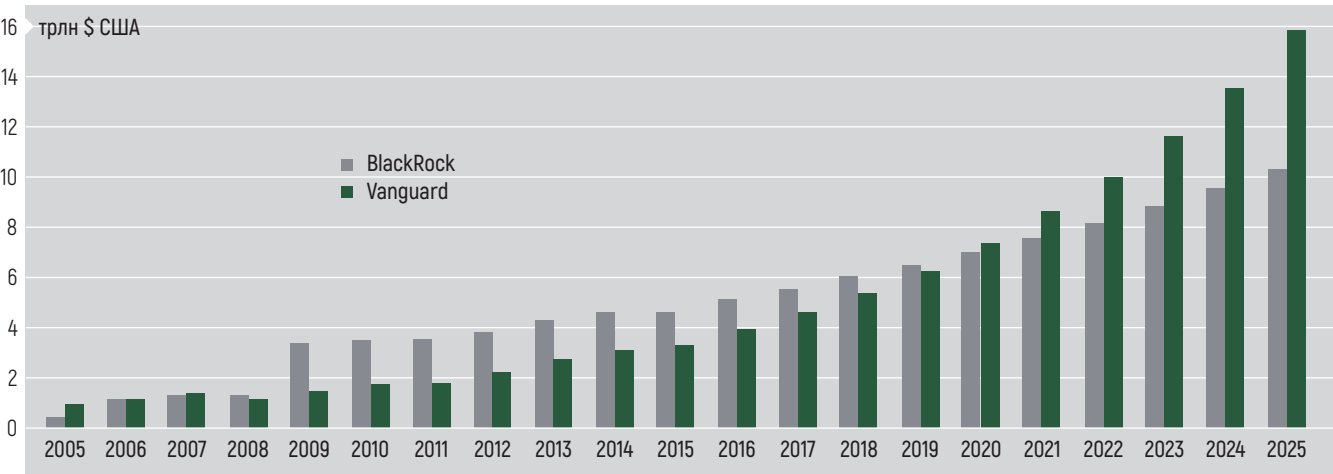
* Отрывок из книги: Храбрый О.В., Денисов А.В. Карточный дом. М.: Товарищество научных изданий КМК. 2017. 302 с. Институт системно-стратегического анализа.
** Авторы – консультанты компании RE: VIEW, специализирующейся на финансовых расследованиях.

The Vanguard Group Inc. – американская инвестиционная компания, управляющая активами на сумму более 5,1 трлн долларов. Это вторая, после BlackRock, корпорация в мире, которая достигла таких величин и стоимости активов под управлением за всю новейшую историю финансов. По состоянию на декабрь 2017 года компания занимала второе место в мире по объему активов, находящихся под управлением (около 4,7 трлн долларов), и второе место по объему активов (902 млрд долларов), сосредоточенных в управляемых компанией биржевых инвестиционных фондах (Exchange Traded Fund – ETF). Компания декларирует, что более 20 млн институциональных и индивидуальных инвесторов являются ее клиентами, инвестировав средства примерно в 180 американских и 208 международных фондов, находящихся под управлением Vanguard. В целом доля компании на рынке управления активами



The Vanguard Group Inc. – американская инвестиционная компания, управляющая активами на сумму более 5,1 трлн долларов

Цель – 20 трлн долларов



Примечание: данные за прошлые периоды по оценкам Bloomberg, прогнозы на будущий период сделаны на основе средних темпов роста за 2011–2016 гг.

Источник: Bloomberg

ЗА 2015–2017 ГОДЫ АКТИВЫ ПОД УПРАВЛЕНИЕМ VANGUARD ВЫРОСЛИ СРАЗУ НА

38%

США составляла на декабрь 2017 года примерно 25% (от 18,75 трлн долларов) – невиданный до сих пор показатель, указывающий на чрезвычайную концентрацию капиталов в рамках одной операционной структуры. За 2015–2017 годы активы под управлением Vanguard выросли сразу на 38%. Агентство Bloomberg в декабре 2017 года сделало прогноз, что к 2025 году Vanguard прочно займет первое место по объему активов под управлением (16 трлн долларов), сместив на второе место нынешнего лидера BlackRock (5,5 трлн долларов в 2017 году, 10 трлн долларов в 2025-м – по прогнозу).

Аналитики Bloomberg предлагают уже сейчас задуматься – превратятся ли Vanguard (и BlackRock) в «дуополию» на рынке управления активами в США, стоимость активов под управлением которых будет соразмерна или даже превзойдет ВВП США и для которой каждый хедж-фонд, каждый пенсионер и даже правительство станут клиентами.

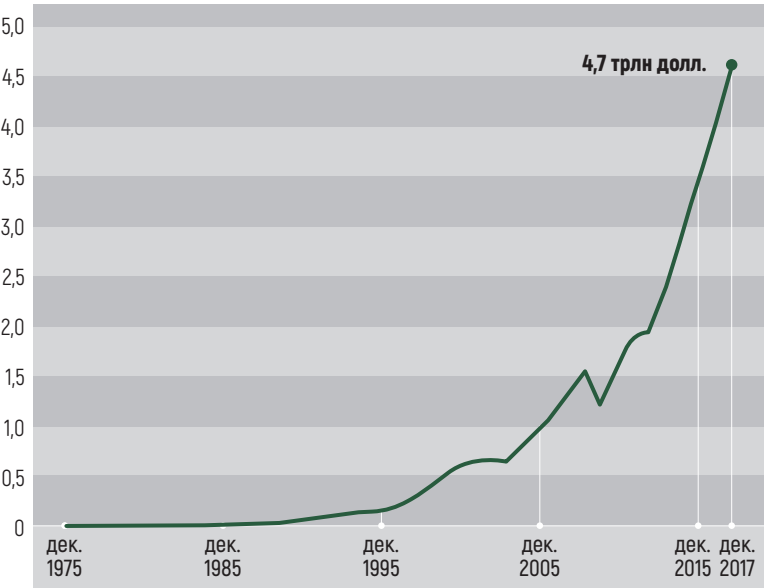
Исследованием экономистов Банка международных расчетов – БМР (Швейцария, Базель) установлено, что в 2017 году пассивные фонды владели 43% акций компаний США в сегменте

Таблица 1. Доля пассивных фондов на рынках ценных бумаг, %

Рынок ценных бумаг	2007	2017
Акции		
Европа	2,3	3,3
Япония	2,0	5,5
США	6,0	14,7
Развивающиеся страны с рыночной экономикой	1,2	2,3
Облигации		
Европа	1,0	0,9
США	1,2	4,5

© Bank for International Settlements
Источники: Bloomberg, Lipper, Vladyslav Sushko, Grant Turner

Объем активов под управлением Vanguard (1975 – дек. 2017), трлн долларов США



Источник: собственные данные Vanguard Inc.



Джон Богл

взаимных фондов США (этот сегмент составляет более 30% фондового рынка США). Для сравнения, в 2005 году эта доля составляла всего 16%, что хорошо показывает, в какую сторону смещались предпочтения инвесторов на рынке акций в США в эпоху «длительного застоя», отсчет которого начинают с 2009 года.

Что же сделало обычный индексный фонд таким гигантом? Как это изменит фондовый рынок и структуру управления активами?

В ожидании попутного ветра

Компания The Vanguard Group Inc. была основана в 1975 году по случайному стечению ряда обстоятельств. Занимая пост вице-президента инвестиционной компании Wellington Management Company, финансист средней руки Джон Богл провел в 1974 году неудачное корпоративное слияние, которое привело к его увольнению с должности в правлении компании. Ему удалось сохранить связи с руководством Wellington и убедить поддержать его новый проект.

Новый фонд Джон Богл назвал в честь 74-пушечного линкора Vanguard, капитаном которого стал в 1798 году будущий командующий британским флотом Горацио Нельсон. Именно на этом корабле Нельсон прославился разгромом французского флота в битве у мыса Абукир. Богла вдохновила эта военно-морская операция, аналог которой он захотел провратить в финансах, даже несмотря на то что у корабля оказался совсем не выдающийся конец: всего через 14 лет после триумфа он был переоборудован в плавучую тюрьму и перед окончательной разборкой – в склад для пороха.

Событием, которое вывело Vanguard в группу флагманов фондового рынка, стал кризис 2007–2008 годов и его последствия



1,8

МЛРД ДОЛЛАРОВ
составлял общий
объем активов
под управлением
Vanguard в 1977 году

В 1975 году было получено одобрение Комиссии по ценным бумагам и биржам (США) (SEC) на формирование инвестиционной компании The Vanguard Group Inc. путем слияния 11 отдельных фондов, ранее управлявшихся компанией Wellington Management Company. Основанием для объединения фондов под общей «крышей» было заявлено снижение административных и иных расходов на ведение деятельности. Новая компания заключила от имени фондов договор с Wellington Management Company на оказание консультативных и брокерских услуг.

Общий объем активов под управлением Vanguard в 1977 году оценивался всего в 1,8 млрд долларов. Оперативное управление фондами осуществлялось сотрудниками The Vanguard Group Inc. Договорные условия между фондами и The Vanguard Group Inc. наделяют управляющую компанию широчайшими полномочиями по оперативному и стратегическому управлению активами и денежными средствами, при этом избегая обременительных требований по отчетности и раскрытию информации.

Инвестиционная политика Vanguard на момент создания принципиально отличалась от принятой тогда на рынке. Руководство Wellington требовало избегать рискован-

ных операций, и Джон Богл решил применить стратегию «пассивного инвестирования», приняв за экономическое обоснование преимуществ этого метода исследования Поля Самуэльсона и Юджина Фама. Vanguard впервые вывел на инвестиционный рынок индексный фонд, активы которого были привязаны к показателям индекса S&P 500. Идея инвестиционной деятельности Vanguard была проще некуда – приобретать акции 500 крупнейших компаний США (индекс S&P 500) в долях, пропорциональных их доле от общего объема, с последующей периодической корректировкой с учетом изменения относительной доли компании от общей капитализации индекса. Сама по себе идея «идти вслед по течению» рынка на тот момент могла показаться провальной. На рынке доминировали брокеры, которые пытались дорого продать клиентам свое умение прогнозировать будущие повороты и спады фондового рынка. И действительно, компания в период 1970-х – конца 1980-х годов могла заинтересовать только тех клиентов, которым были не по душе рискованные ставки, как в казино, и американские горки взлетов и потерь в цене ценных бумаг. Но Богл терпеливо ждал попутного ветра.

В годы руководства Д. Богла (1975–1996) динамика роста компании была незначитель-

В 5,4

РАЗА УВЕЛИЧИЛИСЬ
консолидированные
активы
ФРС с января 2007
по март 2015 года –
с 832 млрд долларов
до 4,5 трлн

ной, идеология инвестирования в соответствии с индексами не вдохновляла инвесторов, сама концепция получила определение «глупости Богла». Тем не менее он настойчиво проводил политику инвестирования только в индексные фонды и с минимальными издержками. Не исключено, что он знал, куда дуют попутные ветры. Известно, что дружеские отношения связывают Д. Богла с Полем Волкером, известным американским экономистом, занимавшим, в частности, посты председателя правления ФРС (1979–1987 годы) и председателя Консультативного совета по экономическому восстановлению при президенте США (2009–2012 годы). В частности, П. Волкер публично поддерживал распространяемую Боглом концепцию инвестирования.

Принятие концепции индексного фонда инвесторами в 1990-е годы по времени совпало с отходом Д. Богла от руководства. Непосредственной причиной ухода стали проблемы со здоровьем (операция по пересадке сердца). После операции здоровье Д. Богла восстановилось, и он до сих пор участвует в деятельности компании, но на позиции главы независимого информационно-аналитического центра.

Пропаганда идей пассивного инвестирования, общий отраслевой поворот к этому методу и уверенный рост американских фондовых рынков с 1990 по 2000 год привели к росту объемов активов фондов Vanguard.

Попутные ветры

Событием, которое вывело Vanguard в группу флагманов фондового рынка, стал кризис 2007–2008 годов и его последствия. К осени 2007 года банки реализовали на рынке неустойчивый объем CDO¹ (до 6 трлн долларов), которые были сконструированы из набора ипотечных бумаг разного качества и деривативов, нацеленных на рост рынка недвижимости. Из опубликованных впоследствии отчетов и материалов расследований по действиям таких банков, как JP Morgan Chase & Co., Goldman Sachs и Morgan Stanley, известно,

что банки продавали инвесторам транши деривативов, но при этом сами вели игру на понижение, делая ставку на падение рынка недвижимости.

В пик кризиса 2008 года, стремительно приобретавшего глобальный характер, антикризисная команда, составленная из членов правительства США и Федеральной резервной системы, приняла решение увеличить денежную массу, в том числе путем скрытой, а затем и открытой эмиссии. Команда ФРС, в свою очередь, снизила до значений 0–0,25% ставку по федеральным фондам (2008–2015 годы), что стало пределом классической стимулирующей монетарной политики. Путем масштабной долларовой эмиссии ФРС приступила к покупке «токсичных активов», хранившихся на балансах американских банковских учреждений. Эта политика получила название «количественное смягчение». Заявленной целью политики было обеспечение роста денежной массы для того, чтобы банки могли расширить кредитование для оживления экономики. Менее афишируемым являлось то, что ФРС приступила к масштабному спасению банковского сектора от проблем с «токсичными активами» путем их скупки и перевода на свой баланс. Резкое увеличение денежной массы не сопровождалось значительной инфляцией (от 1,5 до 3% в год в 2008–2014 годах), так как большая часть прироста денежной массы была направлена на рынки ценных бумаг, биржевых товаров (сырьевые и иные товары), была выведена за границы США как инвестиции или как средство для оплаты нарастающего внешнеторгового дефицита.

С 2008 по 2015 год произошла глубокая трансформация ФРС. С января 2007 по март 2015 года ее консолидированные активы увеличились с 832 млрд долларов до 4,5 трлн то есть в 5,4 раза. Столь впечатляющие темпы роста баланса ФРС связаны с масштабными закупками государственных долговых обязательств США (денежной эмиссией), но кроме них в активы ФРС переместились «токсичные активы» банков – ипотечные ценные бумаги, которые выкупались ФРС по нерыночной (завышенной) стоимости. От мировой и даже американской общественности все этапы данной трансформации долгое время скрывались, порождая целую волну конспирологических теорий и слухов. Реальность же была куда более драматичной. Общий объем эмиссии денежных средств, направленных на спасение банковской и финансовой системы в целом в период 2008–2011 годов, достиг астрономических 16,115 трлн долларов.

Следует признать, что энергичные действия ФРС предотвратили серию крупных банкротств, которые могли бы привести рынок к глубокому падению, результаты которого были бы куда более разрушительными.



Поль Волкер

¹ CDO (Collateralized Debt Obligation) и synthetic CDO: деривативы, многоуровневые долговые обязательства, обеспечением которых являлись ипотечные облигации, заложенные и CDS (Credit Default Swap). В качестве базовых активов для CDO использовались ипотечные ценные бумаги различных категорий (от самых надежных до низкого качества – subprime). CDS – это аналог страхового полиса, с той разницей, что в отличие от полиса CDS изначально обладает всеми признаками ценной бумаги и может продаваться на рынке, перепродаваться и т.п. В основе финансового кризиса лежат CDS, выписанные на CDO. По приблизительным оценкам, на 2008 год объем CDS в США был 16 трлн долларов, во всем мире – 58 трлн.

✓ Руководитель BlackRock Лоуренс Финк прямо призвал руководителей крупнейших корпораций США перестать публиковать квартальные данные о доходах. Это должно, в его видении, помочь рынку сократить волатильность и отложить признание неудач на будущие периоды, до лучших времен



Существует тесная связь между компаниями инвестиционной группы в составе Vanguard, BlackRock и Wellington Management. Общие активы «тройки» на декабрь 2017 года – около

11 трлн долларов

Но заливание экономики деньгами не позволило провести глубокую реформу финансовой системы, законсервировав ее и тем самым сохранив риски, которые уже поставили систему на грань катастрофы.

События 2007–2008 годов привели не только к выбросу на фондовый рынок огромной денежной ликвидности, но и к распространению в широких кругах инвесторов идей консервативного инвестирования. Вложения в ценные бумаги с помощью высокооплачиваемых инвестиционных компаний, консультантов и аналитиков в целом себя дискредитировали. Так, например, хедж-фонды, действия которых стали объектом критики и усиленного контроля после 2008 года, заметно утратили свою привлекательность. Их темпы роста значительно отставали от темпов роста биржевых инвестиционных фондов (ETF).

При этом после ипотечной катастрофы и свертывания деятельности банков по привлечению вкладов инвестирование в фондовый рынок осталось единственной возможностью увеличения собственных капиталов для частных лиц, а также способом формирования пенсионных накоплений. В новых условиях фонды Vanguard, которые осуществляют инвестиции не в сомнительные деривативы или стартапы, а в ценные бумаги сотен и тысяч американских компаний в зависимости от специализации каждого конкретного фонда группы, оказались вне конкуренции. Это произошло в тот момент, когда денежная ликвидность лавинообразно стала наполнять фондовый рынок.

Технологической основой для ведения операционной деятельности стало широкое применение компьютерных технологий, без которых было бы невозможно отслеживание и корректировка пакетов ценных бумаг в зависимости от их относительной доли в индексе. Vanguard сделал ставку на технологии высокочастотной торговли. В своем чистом виде данная технология не выглядит применимой к деятельности индексных фондов, которые принципиально не занимаются ситуативными операциями с ценными бумагами в течение торгового дня, а производят перебалансировку своих пакетов по определенному графику. Высокочастотная торговля позволяет Vanguard последовательно снижать тарифы на услуги по размещению инвестиций. Эта политика соответствует многолетней традиции компании по позиционированию себя как инвестиционного «лоукостера».

По состоянию на 2018 год среднее отношение фондов к стоимости всех активов (average expense ratio) у Vanguard составляет 0,11%. В то же время в управлении инвестициями в США, особенно в части активных фондов, типичными являются более высокие значения, 0,2–0,8%. Это значит, что на каждую

18

ТРЛН ДОЛЛАРОВ
составлял объем
отслеживаемых
Aladdin финансовых
активов по данным
на декабрь 2017 года

По состоянию
на 2018 год сред-
нее отношение
фондов к стоимо-
сти всех активов
(average expense
ratio) у Vanguard
составляет

0,11%

1000 долларов инвестиций управляющая компания взимает с инвестора от 2 до 8 долларов. Эти платежи не зависят от успехов компании по вложению средств, при благоприятном расходе они вычитаются из дохода инвестора, а при неблагоприятном развитии могут взиматься из объема инвестированных средств. Фонды Vanguard относятся к одним из самых «дешевых» для инвестора решений. Например, по 13 пассивным фондам Vanguard объем платежей инвесторов установлен в размере не более 0,1%, а для отдельных фондов – 0,05%, то есть от 0,5 до 1 доллара за 1000 долларов инвестиций.

В отличие от публичной компании BlackRock или частной компании Fidelity (FMR LLC) в структуре платежей инвесторов фондов Vanguard отсутствует доля дохода владельцев компании (совладельцами компании являются сами фонды Vanguard).

Побочным следствием такой политики для сферы инвестиционной деятельности является удар по «среднему классу» биржевых и фондовых менеджеров, консультантов, аналитиков, экспертов и обслуживающего персонала, так как инвестирование в индексы требует мень-



шего объема работы по маркетингу, формированию и поддержанию фондов. Минимальный размер доходов управляющей компании, фактически обеспечивающий только расходы на ведение бизнес-деятельности, сокращает и выплаты налогов в бюджеты штатов и федеральный бюджет США, что уже вызвало волну судебных процессов в штатах.

Скрытый тандем

Среди активов под управлением Vanguard в S&P 500 особое место занимает банк PNC Financial Services Group. Крупнейшие институ-

циональные владельцы этой финансовой корпорации – Wellington Management Company (7,31%) и Vanguard Group (6,97%). Вместе они контролируют 14,28% акций банка, при этом оставаясь незамеченными для регулятора (ФРС), так как доля каждого участника меньше 10% (с превышения этого порога на инвестора могут распространяться положения Bank Holding Company Act). Между этими компаниями существуют особые отношения – Vanguard Group была создана при помощи Wellington Management в 1975 году, и с тех пор эти компании сохраняют самую тесную связь. Объем активов под управлением Wellington составляет около 1 трлн долларов, эта компания считается одним из лидеров в части активного управления инвестициями. Существенную часть ее бизнеса составляет управление активными фондами Vanguard.

PNC владеет долей в 21,42% акций крупнейшего инвестиционного фонда США BlackRock Inc. Другими крупными институциональными владельцами являются Vanguard Group (5,34%) и Wellington Management Company (3,75%). Вместе они владеют 30,51% капитала BlackRock, и это указывает на то, что BlackRock находится под перекрестным контролем PNC, Vanguard и Wellington.

BlackRock не только занимает первое в США и мире место по объему управляемых активов. По своей концепции компания формировалась как противоположность Vanguard, поставив в основу своего развития мощную систему управления рисками. Около 53% всех активов под управлением BlackRock приходится на акции. Среди популярных инвестиционных товаров BlackRock – семейство ETF-фондов iShares. Основная деятельность компании заключается в оказании услуг по инвестированию средств институциональных инвесторов (пенсионные фонды, суверенные фонды, страховые компании, корпоративные фонды и пр.). Однако уникальное положение BlackRock обеспечивает разработанная компанией компьютерная система торговли, риск-менеджмента и мониторинга на рынке ценных бумаг Aladdin (Asset, Liability, Debt and Derivative Investment Network). По данным на декабрь 2017 года, Aladdin использовали около 200 финансовых компаний, 25 тыс. профессиональных пользователей, а объем отслеживаемых ею финансовых активов составлял 18 трлн долларов.

Aladdin обеспечила BlackRock партнерство с Казначейством США для оценки остаточной стоимости так называемых токсичных активов – ипотечных ценных бумаг и производных финансовых инструментов (деривативов), падение стоимости которых привело к коллапсу ядра банковского сектора США в 2007–2008 годах. Высокое доверие, оказанное компанией, способствовало дальнейшему



распространению деятельности BlackRock в качестве эксперта-консультанта по оценке рисков на рынке ценных бумаг.

Таким образом, существует тесная связь между компаниями инвестиционной группы в составе Vanguard, BlackRock и Wellington Management, причем каждая из этих компаний признается лидером в каком-либо аспекте инвестирования (пассивное инвестирование с низким порогом входа и низкими расходами инвестора, активное инвестирование и управление рисками). Общие активы «тройки» на декабрь 2017 года – около 11 трлн долларов, что сопоставимо с ВВП США в 2017 году (около 19,4 трлн долларов). Это уже не простое сложение трех независимых структур, а коалиция, связанная особыми отношениями.

Подушка безопасности

Принципиальный характер носит стратегия владения фондами Vanguard ценными бумагами. С самого момента создания подчеркивалось, что фонды осуществляют только долгосрочные вложения и не реагируют на текущие изменения капитализации тех компаний, которые присутствуют в отслеживаемых фондами индексах, осуществляя перебалансировку с различной периодичностью, но обычно не чаще чем раз в месяц или реже. Данная идея настойчиво и в течение десятилетий внедряется в сознание инвесторов, которые постепенно свыкаются с мыслью, что колебания капитализации фондового рынка не должны служить немедленным поводом для вывода инвестиций. Вместо попыток искать факторы грядущего обвала и пытаться вывести свои инвестиции из-под

В 2015 году «большая тройка» (Vanguard, BlackRock и State Street Corporation) в сумме являлась крупнейшим «коллективным держателем» 1662 крупных акционерных компаний, средняя доля владения составляла

17,6%

Необходимость удержания контроля над фондовым рынком – ключевой фактор национальной безопасности США. Именно фондовый рынок в целом (а не отдельные компании) стал местом концентрации накоплений граждан, а также пенсионных фондов

удара, что само по себе и есть провокация кризиса, на индексные фонды возложена задача не реагировать на всякого рода флуктуации, то есть не дать рынку просесть ни под каким предлогом.

Серьезные проблемы с отдельными компаниями не должны спровоцировать панику, так как крупнейшие держатели пакетов акций проводят политику отложенной реакции на текущие события.

Необходимость удержания контроля над фондовым рынком – ключевой фактор национальной безопасности США. Именно фондовый рынок в целом (а не отдельные компании) стал местом концентрации накоплений граждан, а также пенсионных фондов. Его падение немедленно приведет к значительному ухудшению финансового положения широких слоев американского общества в форме сгорания многолетних инвестиций. За этим последует кризис доверия общества к экономическим и политическим институтам, что грозит тяжелейшими последствиями для государства в целом. Принципиально важным является то, что только при условии роста фондовых рынков обеспечивается функционирование пенсионной системы США. Обвал или затяжное падение рынка ценных бумаг разрушат пенсионную систему.

Таблица 2 содержит данные о пяти крупнейших индексных фондах Vanguard, в которых размещена примерно 1/3 от всех активов под управлением (1,78 трлн долларов), по состоянию на начало 2018 года.

Структура списка компаний S&P 500 с учетом распределения по отраслям указывает на сложившееся приоритеты. Для анализа использованы данные по 213 крупнейшим

Таблица 2

Код	Наименование	Объем, млрд долларов	Отслеживаемый индекс
VTSAX	Vanguard Total Stock Mkt Idx Adm	698,6	Весь рынок ценных бумаг США
VFIAX	Vanguard 500 Index Admiral	414,7	Отслеживает индекс S&P 500
VGTSX	Vanguard Total Intl Stock Index Inv	343,3	Всемирный индекс (кроме США)
VINIX	Vanguard Institutional Index I	225,1	Отслеживает индекс S&P 500
VIGAX	Vanguard Growth Index Admiral	79,3	Индекс акции с потенциалом роста
	ИТОГО:	1761	

компаниям, общая капитализация которых составляла около 80% от общей капитализации на 31 декабря 2015 года.

Таким образом, инвестиции через фонды Vanguard концентрируются в следующих секторах: информационные технологии, финансы, здравоохранение, торговля и производство потребительских товаров. Такое распределение инвестиций отражает состояние

и вектор развития американской экономики – дискриминацию тяжелой промышленности.

Корпоративный полицейский

Роль, которую готовят для Vanguard, столь значительна, что налоговые претензии штатов, регулирующих и фискальных органов не способны подорвать положение фонда: это не только якорь фондового рынка, но реформаторский авангард американского корпоративного управления.

Реальные рычаги влияния на управление компаниями возникают при пересечении определенного порога владения их акциями². По состоянию на конец 2017 года доли акций компаний S&P 500 во владении фондами Vanguard не только пересекли порог в 5%, но уже приближаются к 10%. Это наделяет Vanguard широкими правами влиять на корпоративную политику (созыв внеочередных собраний акционеров, внесение предложений на рассмотрение собранием, участие в работе ежегодного собрания акционеров, доступ к корпоративной документации, назначение членов совета директоров и др.). В то же время Vanguard декларирует политику отказа от попыток получения контролирующих (блокирующих) пакетов акций в применении к финансовым корпорациям, связанным с ФРС.

Кембриджские исследователи Жан Фихтнер, Эелке Химскерк и Хавьер Гарсия-Бернардо в своем исследовании «Скрытая власть большой тройки? Пассивные индексные фонды, перегруженность корпоративного владения и новый финансовый риск» провели анализ того, какое место на рынке акций США занимают активы «большой тройки» пассивных фондов, к которой они отнесли Vanguard, BlackRock и State Street Corporation. На расширенной выборке акционерных компаний США за 2015 год исследователи установили, что в 1662 крупных компаниях, рыночная капитализация которых составляла 17 трлн долларов (примерно 68% от общей капитализации акций США – 25,07 трлн), «большая тройка» в сумме являлась крупнейшим «коллективным держателем», средняя доля владения составляла 17,6%. В более узкой выборке из рейтинга S&P 500 «большая тройка» являлась

Таблица 3

Отрасль экономики	Объем в выборке из S&P 500	Доля от выбранного объема S&P 500
Информационные технологии	\$3 403 650 963 795	21,89%
Финансы	\$2 559 237 253 080	16,46%
Здравоохранение	\$2 460 948 235 090	15,82%
Потребительские товары выборочного спроса	\$1 862 403 115 310	11,98%
Потребительские товары повседневного спроса	\$1 798 819 676 990	11,57%
Промышленность	\$1 497 774 085 010	9,63%
Энергетика	\$922 390 038 590	5,93%
Телекоммуникации	\$399 753 630 060	2,57%
Материалы	\$340 400 654 310	2,19%
Коммунальные услуги	\$306 268 827 060	1,97%
ИТОГО:	\$15 551 646 479 295	100%

² Как значимые пороги выделяются: более 5% – возможность самостоятельно вносить предложения на рассмотрение собрания акционеров, в том числе по кандидатурам в состав совета директоров; более 10% – для банковских компаний, с этого момента акционер наделяется правами по включению представителя в совет директоров; от 20 до 50% – акционер получает статус «контролирующего субъекта», причем набор прав зависит от устава компании и законодательства, согласно которому действует компания. Возможно приобретение права на блокирование решений совета директоров; 50% плюс 1 акция (или 2/3 акций в штате Делавэр) – контроль над компанией через возможность принятия решений голосованием акционеров.

крупнейшим акционером в 438 из 500 компаний. С учетом того что рост активов под управлением «большой тройки» за 2015–2017 годы опережал рост капитализации рынка акций США (28%), мы делаем заключение, что средняя доля «большой тройки» приближается к 20% и выше.

Особые связи

Согласно положениям принятого в 2010 году закона Додда – Франка о реформировании Уолл-стрит и защите потребителей, акционеры, которые владеют более чем 5% акций в течение пяти лет, имеют право вносить свои предложения по номинации членов советов директоров без согласования с топ-менеджментом. Это положение далее было скорректировано Комиссией по ценным бумагам и биржам (США), которая позволила в отдельных случаях пользоваться этим правом акционерам с долей в 3% и сроком владения более трех лет. Руководство ФРС публично одобрило положения закона. Именно 2015 год стал тем годом, когда пассивные инвестфонды

По мнению экспертов, корпоративный мир США вступает в период «революции» в отношениях между акционерами, советами директоров и менеджментом

реально получили право на номинацию директоров. Так, количество поступивших от них предложений по голосованиям акционеров в 2015 году по сравнению с 2014-м выросло на 400% (около 100 против 17). По мнению экспертов, корпоративный мир США вступает в период «революции» в отношениях между акционерами, советами директоров и менеджментом.

Жан Фихтнер и его коллеги провели моделирование по владению акциями 3,9 тыс. крупнейших акционерных компаний США (по данным базы Orbis – Bureau van Dijk). Их анализ показал, что по степени концентрации активов группа из 3–4 инвестиционных компаний (Vanguard, BlackRock, State Street, Wellington) подобна той, которая уже один раз наблюдалась в американской экономике – в конце XIX века. В те времена в центре системы стояли банки Дж.П. Моргана и Джона Рокфеллера, во второй декаде XXI века их сменили головные компании инвестиционных фондов.

В 2014 году ФРС утвердила комплекс мер по применению положений закона Додда – Франка в финансовой сфере США. Положения о независимых директорах и в целом стратегия «улучшения качества корпоративного управления» активно продвигаются ФРС для применения к деятельности подотчетных банковских и финансовых корпораций. Принципиальным требованием к корпоративному управлению для финансовых организаций, подотчетных ФРС, является создание в рамках

совета директоров комитета по управлению рисками, который должен возглавляться независимым директором. ФРС устанавливает относительно строгие требования к квалификации и реальной независимости такого директора от менеджмента компании.

С целью реализации этой комплексной стратегии началось масштабное расширение сотрудничества между инвестиционными фондами. В феврале 2016 года руководители JP Morgan Chase, Berkshire Hathaway, BlackRock, Fidelity, Vanguard и Capital Group провели закрытые встречи, на которых обсуждалась координация действий на фондовом рынке. Фонды продвигают идею перехода к долгосрочному планированию и постановке долгосрочных целей для компаний. Так, в настоящее время корпоративным стандартом является ежеквартальная отчетность, от показателей которой во многом зависит поведение ценных бумаг компании. Стратеги фондов полагают, что в ближайший период ежеквартальные отчеты могут оказывать негативное влияние на рынок, поэтому необходимо готовить общественность к тому, что оценку деятельности компании следует вести по выполнению долгосрочных планов. Так, руководитель BlackRock Лоуренс Финк прямо призвал руководителей крупнейших корпораций США перестать публиковать квартальные данные о доходах. Это должно, в его видении, помочь рынку сократить волатильность и отложить признание неудач на будущие периоды, до лучших времен.

Vanguard Group всё больше видоизменяется и отходит от того «пассивного» образа, который рисовался в 1970-х годах Джону Боглу. Его связь с верхами денежно-финансовой системы США становится всё более тесной и явной.

Повышенная доля владения фондами Vanguard акциями отдельных компаний может также указывать на то, что под управлением фонда оказались активы лиц, которые не хотели бы афишировать факт данного владения – в том числе блокирующими пакетами акций. Сама концепция пассивного инвестирования оказалась очень близка по духу принципам номинального владения. Фонд, таким образом, превращается в своего рода траст фондового рынка с целью номинального удержания крупных пакетов акций стратегических компаний в «пассивной» форме в интересах третьих лиц, не желающих выявления конфликта интересов или же притязаний тех, кто имеет право на данные акции по праву родства/наследства или при имплементации всякого рода судебных исков.

Система инвестиционных фондов широко используется как способ инвестирования для лиц, которым угрожает «конфликт интересов» (государственные деятели, чиновники). Так, бывший вице-президент США Дик Чейни и бывший президент США Барак Обама инвестировали личные средства через фонды Vanguard (начало сотрудничества относится к первой половине 2000-х годов). Vanguard Group всегда заблаговременно осведомлена о рисках обвала акций тех или иных компаний в силу близости к эпицентру основных управленческих решений. Так, Vanguard и Goldman Sachs приняли решение снизить свое участие в пакете акций BP за несколько недель до катастрофического разлива нефти в Мексиканском заливе в 2010 году, обрушившего акции нефтяного гиганта, что указывает на инсайдерский характер транзакций.



Склад для пороха

Бурный рост Vanguard и связанных с группой фондов вызывает замешательство в среде идеологов laissez-faire³ капитализма. Для многих пассивное инвестирование по такому сценарию хуже марксизма, так как «коммунисты хотя бы делали попытки целенаправленного инвестирования через централизованное планирование».

Эти опасения не беспочвенны. Владение одним мегафондом акций большого количества компаний, которые в рыночных условиях являются конкурентами, снижает общий уровень конкуренции в экономике, что в конечном итоге поощряет неэффективность и увеличивает стоимость товаров и услуг для потребителей. Такие последствия гиперконцентрации капиталов особенно ярко проявились в авиационной отрасли США, где в ходе исследований было убедительно доказано, что крупнейшие авиакомпании, находившиеся в собственности нескольких инвестиционных фондов, координировали свою деятельность через распределение маршрутов и повышение цен на авиабилеты, тем самым увеличивая свои доходы. В теории данная практика применима и к фондам на широком рынке акций, что, учитывая нарастание количества данных о сотрудничестве между фондами, может работать так же, как и в пассажирской авиации. Фонды имеют возможность предлагать на голосованиях акционеров согласованные решения, а через наметившийся усиленный контроль

³ Laissez-faire – (с фр. – «позвольте делать»), или принцип невмешательства, – экономическая доктрина, согласно которой государственное вмешательство в экономику должно быть минимальным.



2015

Именно этот год стал тем годом, когда пассивные инвестфонды реально получили право на номинацию директоров

над советами директоров – обеспечивать проведение согласованной политики.

Данная стратегия управления капиталами на фондовом рынке значительно отрывается от классической рыночной теории, согласно которой фондовый рынок является способом привлечения и разумного распределения капиталов для стимулирования развития экономики. Вместо того чтобы позволить совершиться коррекции и, вероятно, спровоцировать ликвидацию части корпораций через слияния и поглощения, ФРС, банки, инвестиционные фонды и правительство США склоняются к тому, чтобы любой ценой стабилизировать фондовый рынок, даже несмотря на то что искажения от их вмешательства всё больше увеличивают разрыв между реальным состоянием дел в экономике и виртуальным процветанием фондового рынка.

В 2017 году в США началась разработка новой редакции национальной экономической политики, чертания которой мы видим в экономических и политических решениях администрации Дональда Трампа. Ее публичные принципы уже широко известны – «экономический национализм» и стимулирование американских предпринимателей через снижение налогов при сохранении высоких государственных расходов. Параллельно этому через финансовую систему в национальной экономике США прорастает нечто новое – финансовые гиганты, искусственно выращенные в результате системных действий ФРС и SEC, которые призваны жестко контролировать то, что изначально задумывалось как свободная стихия рынка. В США на наших глазах завершается формирование нового финансового капитализма с жестким каркасом централизованного планирования в духе стелс-социализма. ■

ИНТЕРВЬЮ › На вопросы журнала отвечает музыкант, коллекционер винила Денис Александров

БЕСЕДУЕТ › Владислав Корнейчук

ФОТО › Антона Воронкова

Музыкальная РЕНТГЕНОГРАММА

Сибирская фонотека

– Денис, у вас, скажем так, несколько ипостасей: музыкант, рентгенолог, коллекционер. Давайте с темы винила начнем разговор. Все-таки две тысячи грампластинок в одном месте – это много. Расскажите немного об условиях, в которых ваша меломания зарождалась...

– Основа коллекции была заложена моим отцом. Это не только винил. Еще и катушки. Того же Высоцкого тогда на виниле было мало. Его концерты в Нью-Йорке и Торонто перезаписывали с магнитофона на магнитофон. У нас была дома стереофоническая «Орбита-205» (а до нее древняя «Комета»). У отца имелись катушки с записями Высоцкого, ABBA, Boney M. Была очень приличная по тем временам вертушка «Арктур-004». Она до сих пор жива. Стоит у меня на работе.



Сравнением одного и того же винила, выпущенного на разных заводах, не занимался. Для меня важнее услышать музыку, гармонию, слова, пропустить это через себя, чем выслушивать сходства и отличия тонов, полутонов...

Мы переехали в Усть-Илимск в 1979 году. Там находилась тогда всесоюзная стройка. На Ангаре была возведена ГЭС, а также лесопромышленный комплекс для производства высококачественной целлюлозы, на котором трудилось 30 тыс. человек.

Не скажу, что это были идеальные условия для коллекционирования, но какие-то заводы и у нас там были. Разумеется, в коллекции есть пластинки, выпущенные Апрелевским, Ленинградским, Ташкентским заводами. Есть у меня все четыре диска ансамбля Zodiac, выпущенные Рижским заводом.

– В ту пору у многих дома были пластинки «Зодиака», вопрос, сохранили ли они их до наших времен. Кстати, диски отнюдь не одинакового качества были, если говорить о местах, где они производились...

– Слышал, что лучшие по качеству винилы печатались на Апрелевском заводе, худшие – на Ташкентском. Я не аудиофил, сравнением одного и того же винила, выпущенного на разных заводах, не занимался. Я больше меломан, чем аудиофил. У меня нет каких-то больших вложений в аудиосистему. Для меня важнее услышать музыку, гармонию, слова, пропустить это через себя, чем выслушивать сходства и отличия тонов, полутонов...

– Тогда тем более непонятно, почему вы винил собираете, а не «цифру»? Ведь это намного рациональнее, экономичнее...

– Это некий ритуал. Достал из конверта. Поставил на вертушку, прижим установил, протер... Прослушал. Мне нравится. Детям моим нравится. У них вот сказки. Mp3 всегда с собой – в телефоне, в машине, – но все-таки приятней слушать именно грампластинки. Я не знаю, как это объяснить. Мне просто нравится это мое увлечение,

Было время, когда люди целые коллекции, сотни пластинок, выбрасывали на помойку



я рад, что дети его разделяют. И эта коллекция достанется им. Винил – вечный материал. Я не смогу его затереть, даже если я буду слушать эти диски каждый вечер. Чтобы «запилить» какой-нибудь из винилов – при наличии нормальной аппаратуры с нормальной иглой, – нужно годами слушать именно эту пластинку.

Когда в руки попадает бэушный винил, то он, конечно, может требовать какой-то легкой реставрации: предыдущие владельцы могли оставить отпечатки пальцев; на звуковых дорожках в таких случаях остаются жир, пыль. Существуют специальные средства для очистки.

– После школы вы из Усть-Илимска уехали?

– Поступил в Иркутский медицинский университет. Шесть лет в институте и еще год в интернатуре. В Иркутске я узнал очень много новой музыки. JJ Cale, The Cure, Tom Waits, много новой электронной музыки – всё это я услышал уже в Иркутске. Там тогда мы в основном слушали компакт-кассеты. И позже пошла волна новых носителей – компакт-диски. Потом я переехал в Москву. Первая квартира была двушка. Размещать коллекцию там было нелегко. Потом у нас стали рождаться дети один за другим. Было, прямо скажем, не до музыки. В 2014-м мы переехали в более просторную квартиру, и я смог перевести аппаратуру и коллекцию. И снова стал потихоньку подкупать винил. Поскольку я довольно часто по работе и на отдых с семьей езжу в другие страны, из каждой поездки 5–15 пластинок привожу. Всё, что хотел у себя на полках иметь, в основном приобрел. Сегодня могу спокойно не только покупать, но и слушать.

Мировые виниловые джунгли

– Про какие-то интересные точки продаж можете рассказать?

– Они везде есть. Есть очень хороший сайт и масса специализированных магазинов по всему миру. Как мини-

мум в Европе и Северной Америке так. Это индустрия. Существуют не только старые заводы, на которых печатают грампластинки, но и новые.

– Почему многие исполнители и коллективы сегодня издаются на виниле?

– Мода. Всплеск интереса к этой теме. Была такая новость, что в США доходы компаний от продажи виниловых пластинок в 2017 году впервые с 2011-го превысили доходы от онлайн-дистрибуции. Было время, когда люди целые коллекции, сотни пластинок, выбрасывали на помойку. Сколько я таких разговоров от друзей и знакомых слышал: звучание – ни шороха, ни треска, треки менять удобно, на пульте переключил – и всё, а с винилом ведь иглу поднимать и опустить надо. Да, проигрывание компакт-дисков – это удобно. Хотя любой музыкальный носитель хорош именно потому, что предназначен, чтобы звучала музыка.

– На барахолках находили что-нибудь любопытное?

– Не так часто. 90% всех моих покупок – специализированные магазины, которые профессионально этим занимаются: покупают у населения, чистят, приводят в адекватный вид, пакуют в конверты, каталогизируют. Хотя во Флоренции и Мюнхене хорошие в этом плане блошиные рынки выходного дня. К слову, раньше в виниловых магазинах в основном за наличные продавали, а это... за десять пластинок – примерно 200 евро, не всегда с собой столько налички есть. В последние годы почти везде карточкой можно оплатить.

– Если бы пришлось оставить из всей коллекции только три пластинки, на что бы пал выбор?

– Если было бы необходимо оставить один винил, выбрал бы дебютник Джей Джей Кейла Naturally 1972 года. Могу слушать этот альбом постоянно – хорошо мне или плохо. Оставил бы пластинку с ранней Пугачевой. А еще взял бы AC/DC – альбом The Razor's Edge. Взял бы и один из альбомов Астора Пьяццоллы,

его музыка меня завораживает. И альбом битловский Abbey Road 1969 года, в моей коллекции – одно из немногих пиратских изданий, родом из СССР.

Пиратки и первопрессы

– Диск, смотрю, записан на ЕМІ. Одна из крупнейших звукозаписывающих компаний в мире. Почему пласт – пиратский?

– Этот винил из тех еще, антроповских, времен. Причем он вообще без опознавательных знаков: кто напечатал, где...

– Помню, как в киевском магазине (шел последний или предпоследний год существования СССР) спекулянты еще толклись в «Мелодиях», один из таких коммерсантов восторгался Андреем Тропилло, который, по его словам, по сути, такой же, как они, но здорово их обскакал...

– Это была масштабная афера. Чего «АнТроп» только не издал! The Beatles тот же...

– На конверте «Белого альбома» значилось: «Записи из коллекции Коли Васина». Сплошные подарки изголовавшимся советским меломанам. К слову, в тот день я в Киеве антроповский винил Карла Перкинза приобрел. Цены у тех дисков-гигантов были уже выше советских стандартных 2,5–3,5 рубля за пластинку. Сколько стоит самое дорогое приобретение в вашей коллекции?

– Ничего супердорогого у меня нет. Самая затратная покупка – 35 евро. Это Pink Floyd альбом Animals 1977 года. Куплена в Антверпене. Если говорить в общем, конечно, в продаже можно обнаружить первопрессы* и по 70–80 евро. Я уж не говорю о The Beatles 1960-х годов выпуска, эти первопрессы могут

и несколько тысяч евро стоить. Но подобные приобретения – удел немногих.

– В чем прелесть первопрессы?

– Это фетиш, я считаю. Самый первый винил печатался с магнитофонных лент. Считается, что, к примеру, современные виниловые тиражи того же Pink Floyd печатаются с оцифрованных копий. Впрочем, и у меня есть первопресс. Друг подарил. Это альбом группы The Rolling Stones. Не знаю, сколько он за эту пластинку заплатил. Думаю, 40–50 евро.

– Учитывая, что пластинки советской эстрады у нас сегодня и по 500, и по тысяче рублей могут продаваться, это даже дешево. – В России сегодня, пользуясь хайпом и модой, продавцы часто устанавливают какие-то странные цены. В магазинчике на «Новокузнецкой», зашел как-то, «битлы» и «роллинги» по 8 тыс. рублей. Честно говоря, не понимаю, на кого эти цены рассчитаны.

– Надо понимать, это все-таки не те «роллинги», что в серии «Рок-архив» «Мелодия» выпускала?

– Нет, конечно. На конвертах серии «Рок-архив» были пометки вроде тех, что на антроповских винилах: «При составлении пластинок были использованы записи из коллекций...» Какая-то странная история. Но для того периода это была реально крутая серия. Я благодаря ей впервые услышал The Doors.

– А почему музыкальные релизы наших исполнителей на виниле сегодня столь дороги, до 2 тыс. рублей за пластинку?

– Выпустить винил – дорогое удовольствие. Сегодня это всегда какая-то лимитированная серия. Печатают, как правило, скажем, тысячу пластинок. 100 тыс. экземпляров сегодня себе позволить выпустить на виниле мало кто может. Их ведь не раскупят. Вот у меня в коллекции есть пластинки «Черного Лукича», который выпустил несколько альбомов на виниле, это, конечно, так называемые ограниченные тиражи.

– Произведено в Евросоюзе, смотрю.

– У нас грампластинки не печатают, это производство в России разрушено. У партнера компании, в которой я работаю, в Апрелевке завод по сборке рентгеновских аппаратов располагается в почтовом отделении. К сожалению. Ведь сегодня производство винила у нас в стране было бы востребовано.

– Почему вы со своей группой «Доктор Александров» выпускаете компакт-диски, а винила ни одного нет?



Девушка, с которой я дружил в школе, научила меня нескольким «битловским» аккордам. Стал заниматься, достаточно быстро выучился



– Отпечатать 1 тыс. CD стоит в районе 60–80 тыс. рублей. За эту же сумму можно напечатать сотню пластинок. Такого тиража только друзьям раздать и хватит.
 – **Зато такой диск-гигант в стильном конверте можно присоединить к своей коллекции.**
 – Это да! А если серьезно, то, работая Апрелевский завод, думаю, виниловый тираж стоил бы в разы меньше.

Москва слезам не верит

– К выпуску альбомов вы не сразу ведь пришли, с чего в вашем случае музыкальное творчество началось? Окончили музыкальную школу?

– По классу баяна. Прекрасный музыкальный инструмент, как орган, по сути. В плане выразительности, передачи эмоций у него, по-моему, даже больше возможностей, чем у фортепиано. Но для исполнения битловских песен подходит меньше, чем гитара. Девушка, с которой я дружил в школе, научила меня нескольким «битловским» аккордам. Стал заниматься, достаточно быстро

выучился. Мне понравилась гитара. Как раз в ту пору начал заслушиваться «Гражданской обороной» и «Кино». Бренчал во дворе «Всё идет по плану» и «Пачку сигарет».

Уже будучи студентом, в Иркутске, как-то наигрывал что-то и понял, что сочинил песню. И потом в течение одного только 1994 года немало написал. У меня был блокнотик, едешь, скажем, в институт в троллейбусе и сочиняешь текст будущей песни. Приехав домой, в Усть-Илимск, на каникулах записывал в домашних условиях магнитоальбомы. У меня было два катушечника – «Электроника-003» и «Олимп-005», и я что-то миксовал, баян накладывал. Мой друг и одноклассник Вовка на балалайке подыгрывал. Где-то я блок-флейту, губную гармошку использовал. В общем, получались кустарные домашние альбомы, которые я переписывал на компакт-кассеты и брал с собой в Иркутск, где они по общагам расходились. Потом, бывало, люди говорили мне, что какая-то песня понравилась. Тогда я понял: на любую песню найдется свой слушатель.

Когда окончил интернатуру, мой друг Вовка, переехавший в Москву и работавший в международной компании по поставке запасных частей для тяжелой техники, дал мне 100 долларов и сказал: сделай приличную демозапись и приезжай в Москву. Нашел в Иркутске студию, звукорежиссера, который сам играл на разных инструментах. С ним мы и соорудили мои первые демозаписи. Родители были в шоке, когда я сказал, что хочу поехать в Москву, но отпустили.

– **Какой год это уже был?**

– Осень 2000-го. Мы с Вовкой подумали и решили, что полгода – это какой-то такой срок, в течение которого станет понятно: да – да, нет – нет... Через полторы недели я уже работал по специальности врачом-рентгенологом в Институте скорой помощи имени Склифосовского.

– **С пропиской не было вопросов?**

– Сделал временную регистрацию. Там была безумная работа. Ночные дежурства. Практика – год за три. Трудился и раздавал свою демозапись, которая представляла собой CD с четырьмя моими песнями (плюс координаты – электронная почта и номер пейджера). Дарил я этот свой компакт-диск всем, включая пациентов, всем, кто имел хоть какое-то отношение к шоу-бизнесу, к радио, телевидению. На концертах музыкантам, «Калинову мосту», скажем, давал свою демку послушать.

Как-то женщина привезла в Склиф парня с травмой. Я в тот момент носился между аппаратами и проявочной комнатой. Смотрю, девчонки-лаборантки шушукуются. Я спрашиваю, о чем это они. «Да это ж певец Оскар!» У него было несколько песен, которые тогда активно крутили по ТВ. «Между мной и тобой остается ветер», хит тогда был такой. Тетенька эта рассказывает: был концерт, и он с монитора свалился, ногу подвернул. Сделал снимок, описал: растяжение, перелома нет. Спросил Оскара, с какой звукозаписывающей компанией у него контракт, можно ли мой диск как-то через него им передать... Недели две прошло, я уже забыл про этот случай, звонит певец Оскар: в CD Land хотят встретиться. Алексей Козин сказал, что одну из моих песен можно сделать хитом, предложил контракт.

– **И это была песня...**

– Stop Narcotics. Клип сняли довольно быстро.

– **Крутили по ТВ его очень активно, помнится.**

– Да, тяжелая ротация: радио, ТВ. Я Stop Narcotics и за песню-то не считал. Записал на компакт, чтобы продемонстрировать разный материал. Там у меня был блюз, серьезный боевик, а Stop Narcotics как шутка такая там просто присутствовал.

– **Как потом события развивались?**

– Я быстро собрал группу, нашел молодых ребят. В течение полутора месяцев писали альбом. В 2001-м осенью уже сыграли на «Нашествии» по приглашению Михаила Козырева. У нас появился музыкальный директор, мы стали гастролировать, немного по средней полосе России ездили. На волне этого хита участвовали в каких-то новогодних сборных концертах. В таком режиме полтора года прошло.

– **Давайте о еще одной вашей ипостаси поговорим. Тем более, как выяснилось, это даже имеет отношение к «Газпрому».**

– В настоящий момент работаю в международной компании, которая занимается разработкой, производством и продажей рентгеновского оборудования, плюс у нее еще большой сегмент – информационные системы для учреждений здравоохранения. С 2005 по 2009 год мне посчастливилось участвовать во внедрении цифровых систем в поликлинике «Газпрома» (и в головном офисе на улице Наметкина, и в филиалах на Мичуринском проспекте) – это был первый подобный большой проект в России. Заведовал отделением лучевой диагностики Николай Иванов, который понимал, что это актуально, нужно, что это сможет улучшить работу его отделения. У нас в стране о таких системах мало кто знал. Их на таком профессиональном уровне в России тогда еще не было. Какие-то отдельные медучреждения с помощью программистов создавали архивы, да. Но в том объеме, в котором это было с нашей помощью реализовано в поликлинике «Газпрома», ничего подобного в нашей стране еще не было.

Наша задача была – обеспечить поставку изображений клиницистам. Важно не только прочесть описание, но и посмотреть снимки. Хирургу нужно увидеть поле будущей операции. Пульмонологу нужен снимок легких. Отоларинголог хочет увидеть синусы. Примеров множество. На первом этапе была проведена интеграция электронной карты пациента. Это повысило эффективность работы отделения лучевой диагностики. В мои обязанности входила настройка оборудования и обучение пользователей. До сих пор эта система функционирует. Было проведено несколько апгрейдов. В системе хранится огромное количество информации о пациентах, которая помогает клиницистам принимать решения. Кстати, сегодня уже и вся Москва работает на нашей системе. Я имею в виду ту часть, которая позволяет хранить и передавать изображения (цифровые рентген и маммография, ультразвук, компьютерная томография, магнитно-резонансная томография). Московский проект является одним из самых крупных в Европе.

– **Еще когда вы про Склиф рассказывали, подумалось: если бы всё это происходило на несколько десятилетий раньше, могли бы на снимках бути-вуги слушать, совмещая таким вот образом рентгенологию и меломанию...**

– «Бути на костях» я не застал. ■

Германия и Россия – единство в музыке

Wintershall и GAZPROM Germania приглашают звезд мировой классической музыки в Санкт-Петербург и Берлин

ТЕКСТ • Петр Сергеев

ФОТО • Wintershall

С одействие культурному обмену между Россией и Германией рассматривается многими немецкими и российскими компаниями как важная составляющая их корпоративной социальной ответственности. Именно такой позиции придерживаются GAZPROM Germania и немецкая компания Wintershall. При их поддержке 3 и 5 июня состоялись концерты Российско-немецкой музыкальной академии под руководством маэстро Валерия Гергиева в Мариинском театре в Санкт-Петербурге и в Берлинском Концертхаусе. В заполненных залах звучали Второй концерт для фортепиано с оркестром Рахманинова и Большая симфония Шуберта – звездный час классической музыки для искушенной публики. Руководствуясь лейтмотивом мероприятий – «Вдохновение и решимость», Валерий Гергиев и Денис Мацуев вместе с молодыми немецкими и российскими музыкантами показали, каких высот можно достичь в германо-российских отношениях, если обе стороны в буквальном смысле прикладывают к этому руку.

Идея основания Российско-немецкой музыкальной академии возникла еще в 2012–2013 годах в рамках перекрестного Года России и Германии. Первоначальная задача академии состояла в отборе одаренных молодых музыкантов. К участию в проекте были приглашены студенты музыкальных вузов России и Германии, а также молодые



оркестранты Мариинского театра и ведущих симфонических оркестров Германии. С тех пор более 500 музыкантов из обеих стран выступали в различном составе на всевозможных концертных площадках – от Мурманска до Белгорода – и в многочисленных городах Германии. Ведь с самого начала обмен между молодыми талантами из Германии и России и культурный диалог находились в центре внимания проекта.

Личный контакт и сотрудничество между странами уже на протяжении многих лет являются для GAZPROM Germania и Wintershall основным направлением поддержки проектов в области культуры. Их значение в нынешние времена трудно переоценить, считает

заместитель Председателя Правления ПАО «Газпром» Александр Медведев, большой ценитель классической музыки: «Сегодня, когда мы, к сожалению, становимся свидетелями охлаждения политических отношений между нашими странами, эти мосты важнее, чем когда-либо. Музыка преодолевает государственные границы и языковые барьеры и связывает людей всего мира». Именно это и подтвердили в очередной раз исполнители Российско-немецкой музыкальной академии. «Молодые музыканты из России и Германии придали нашим отношениям больше блеска», – поделился впечатлениями после концерта в Берлинском Концертхаусе Председатель Правления Wintershall Марио Мерен. ■



ГАЗОВЫЙ КАМАЗ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ НА МЕЖДУНАРОДНОМ РАЛЛИ “ШЕЛКОВЫЙ ПУТЬ”



ИСПЫТАНИЕ ПРОДОЛЖАЕТСЯ

#EcoGas #Метан #ПриродныйГаз #ШелковыйПуть #ГазовыйКамаз
#ЖмиНаГаз #ГазомоторноеТопливо



ГРАНД ОТЕЛЬ ПОЛЯНА
СОЧИ



ТУР ВЫХОДНОГО ДНЯ

Один из лучших всесезонных курортов страны — Горно-туристический центр «Газпром» в Красной Поляне — предлагает сотрудникам ПАО «Газпром» и дочерних компаний, а также членам их семей отдых по специальным ценам.

от 12 800 руб. за 2 дня*

Период действия предложения с 01.09.2018 г. до 24.12.2018 г.

Предложение включает:



Трансфер в обе стороны



Проживание в номере
выбранной категории



Ранний заезд с 9:00
и поздний выезд до 15:00



Завтрак, обед и ужин



Ежедневно экскурсионный
тур на канатных дорогах
ГТЦ ПАО «Газпром»



Горно-туристический центр «Газпром», г. Сочи, Красная Поляна
Тел.: +7 (862) 259 55 95, WhatsApp / Viber: +7 (862) 259 55 95;
e-mail: reservation@polyanaski.ru, polyanaski.ru; [@gazprom_resort](https://www.instagram.com/gazprom_resort)



Аквапарк



Боулинг



Кинотеатр



Детский интерактивно-
развивающий клуб
«Умникум»



Тренажерный зал



Бассейны



Универсальная
спортивная площадка



Фитнес
Скандинавская ходьба



Детские клубы

* Стоимость указана на человека за 2 суток
при двухместном проживании.

На правах рекламы.