



Ралли по рыночным ухабам

На вопросы журнала отвечает генеральный директор ОАО «Газпром газэнергосеть» Андрей Дмитриев.

— Андрей Игоревич, начну с традиционного вопроса – каковы финансовые итоги деятельности вашей компании?

– В прошлом году компания показала лучшие результаты за 12 лет своего существования, о чем свидетельствует рост выручки в сравнении с 2009-м в полтора раза, а чистой прибыли – почти вдвое. В абсолютных цифрах эти показатели по ОАО «Газпром газэнергосеть» составляют соответственно 100,7 млрд рублей и 1,6 млрд рублей.

На последнюю милю

В соответствии же с консолидированной отчетностью прибыль, полученная группой компаний за 2010 год (2,4 млрд рублей), увеличилась в 4,3 раза по отношению к показателю 2009 года (553 млн рублей). Консолидированная выручка от продаж за 2010 год составила 110,75 млрд рублей, что на 49,4% больше, чем в 2009 году.

– За счет чего достигнуты такие успехи? Или это скачок относительно неудачного кризисного 2009 года?

– Я бы так не сказал. 2009 год был, конечно, очень сложным, но неудачным его назвать нельзя. Компания и тогда увеличила объемы продаж, выручку и прибыль относительно 2008 года, хотя показатели не были такими впечатляющими.

В 2010-м на результаты работы повлияли несколько факторов. Во-первых, рынок СУГ и нефтепродуктов демонстрировал устойчивый рост в объемных показателях. Во-вторых, рост рынка подталкивал и рост цен, особенно это касается нефтепродуктов. В-третьих, мы предприняли серьезные усилия по расширению номенклатуры и географии рынка сбыта. У нас выросли объемы реализации сжиженного углеводородного газа (СУГ), которые достигли 1,8 млн т (рост 6%), нефтепродуктов, включая газопыль конденсат, – 4,8 млн т (рост 39%), серы – 1,5 млн т (40%). В-четвертых, «Газпром газэнергосеть» открыла для себя некоторые новые направления деятельности, а кроме того, мы смогли существенно продвинуться в проектах, начатых в прошлом и позапрошлом годах.

Отмечу еще такой факт в сбытовой политике мы руководствовались принципом доведения продукции



производства ОАО «Газпром» до конечного потребителя, то есть принципом выхода на так называемую последнюю милю. Этот сегмент сбытовой цепочки отличается дополнительными рисками, но и обеспечивает более высокую доходность. Поэтому у нас быстрыми темпами росла клиентская база – если немногим больше года назад у компании было порядка 300 таких клиентов, то сейчас их количество превысило 500. Словом, имело место сочетание объективных и субъективных факторов.

– **Ответ исчерпывающий, но давайте перейдем к подробностям. Как вел себя рынок СУГ в прошлом году и в текущем?**

– Если говорить в общем, то рынок демонстрировал устойчивый рост, но наиболее заметным событием стал непрогнозируемый для всех его участников скачок спроса на СУГ в последнем квартале прошлого года. В результате это привело к существенному росту цен и даже к дефициту сжиженного газа.

Мы анализировали эту ситуацию, консультировались с нашими коллегами и партнерами и выявили две основные, с нашей точки зрения, причины такого развития событий. Первая связана с тем, что снижение цен на СУГ в 2008–2009 годах, вызванное кризисными явлениями в мировой экономике, дало толчок развитию автономной газификации. В России было запущено значительное количество проектов такого рода. Поскольку

их реализация требует определенного времени, то к осени, к началу отопительного сезона прошлого года, возникла необходимость в дополнительных объемах газа, чтобы заполнить установленные емкости.

ТРАНСПОРТНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ

Вторая причина – это увеличение сроков доставки СУГ по железной дороге. По нашим объектам мы отмечали, что время в пути увеличилось в среднем на пять суток, а это значит, что около 17% газа (порядка 40 тыс. т), поставляемого на рынок железнодорожным транспортом, застряло в пути дольше положенного.

– **Из-за чего увеличились сроки?**

– По нашему мнению, это было связано с внутренней ситуацией в ОАО «РЖД», где возник дефицит локомотивного парка, мощности использовались на других направлениях, что значительно усложнило логистику для «Газпром газэнергосети».

Однако в январе этого года ситуация на рынке СУГ кардинально изменилась. Сразу после новогодних праздников спрос на сжиженный газ резко упал, сроки доставки пришли в норму, все емкости стояли наполненные. В итоге цены до середины марта снижались. К апрелю тренд опять начал меняться: выросла экспортная цена и, соответственно, пошли вверх объемы экспорта, увеличился внутренний спрос. Поэтому цены на сжиженный газ снова демонстрируют положитель-

ную динамику. И, по нашим оценкам, такая ситуация сохранится на протяжении всего 2011 года, поскольку потребление СУГ в стране впервые за последние несколько лет начало реально расти. Это связано с развитием автономной газификации, уходом с рынка самого дешевого 80-го бензина, ростом цен на дизель, в результате чего СУГ становится наиболее дешевым видом моторного топлива.

– **Увеличение сроков доставки на несколько дней стало одной из причин образования дефицита СУГ. В связи с этим вопрос – как организована логистика вашей продукции, какова ее роль в бизнесе вашей компании?**

– Прежде чем ответить, хочу обратить внимание на один важный момент. Наряду с основными задачами по высокоэффективной реализации, управлению имущественным комплексом – газонаполнительными станциями, нефтебазами, розничной сетью, перед нашей компанией стоит также задача надежного обеспечения отгрузки продукции, производимой на перерабатывающих предприятиях «Газпрома», для обеспечения их бесперебойной работы. То есть мы имеем четкие обязательства, которые требуется выполнять независимо от экономической конъюнктуры. В то же время продукцию мы реализуем на свободном рынке, сильно зависимом от ценовых сезонных колебаний в условиях достаточно жесткой конкуренции. Такая ситуация, как вы понимаете, требует от «Газпром



газэнергосети» гораздо больших усилий, чем если бы мы выступали в качестве независимого трейдера.

В этих условиях грамотная логистика играет исключительно важную роль. Основной объем нашей продукции, порядка 450 тыс. т в месяц, мы отправляем нашим потребителям железной дорогой. Единственным партнером по этим перевозкам является компания «Газпромтранс». Построение и выполнение четкого графика отгрузок – одна из главных бизнес-задач. С одной стороны, это обусловлено ограниченностью резервуарных парков заводов-производителей, в связи с чем жизненно важно обеспечить плановый и равномерный вывоз продукции, несмотря ни на какие изменения рынка.

С другой стороны, необходимо учитывать и возможности наших клиентов. Если, к примеру, Нижнекамский нефтехимический комбинат, на который мы ежедневно отправляем порядка 500–700 т продуктов нефтехимии, может сливать до 60 вагонов в день, то на небольших газонаполнительных станциях технически возможен слив только трех вагонов в день. Соответственно, важно, чтобы в один день пришли именно три вагона, а на следующий день еще три. И если отправить шесть вагонов раз в два дня – возникнет простой, связанный именно с невозможностью одновременного слива такого количества цистерн. В случае форс-мажорных ситуаций – простои цистерн, неплатежи, технические проблемы на железнодорожных станциях и прочее – мы обязаны иметь возможность оперативно изменить направления отгрузки.

– Какова транспортная составляющая в конечной стоимости продукта?

– Весьма приличная – по некоторым продуктам доходит до 40%. И поэтому совместная с «Газпромтрансом» активизация работы по сокращению издержек, связанных с транспортными расходами, позволит сделать продукцию производства ОАО «Газпром» более конкурентоспособной.

– Теперь вопрос по рынку нефтепродуктов. Какие задачи решала компания в этом сегменте в прошедшем году?

– Перед нами здесь стояла непростая задача удержать этот ключевой для нас сегмент в изменившихся условиях.

Выход в небо

Напомню, что еще недавно наша компания занималась нефтепереработкой, сотрудничая с группой уфимских НПЗ по давальческой схеме. Иными словами, мы предлагали на продажу не только газпромовское, но и собственное топливо. Однако после смены собственника заводов в Уфе эта схема перестала существовать, и для сохранения достигнутых ранее объемов нам пришлось искать новые рынки, открывать для себя перспективные возможности и направления.

Одним из таких направлений стала реализация нефтегазового конденсата. В 2010 году мы продали более 1 млн т этого продукта, то есть почти в семь раз больше, чем в 2009 году. Хочу отметить также явный прогресс в реализации авиационного топлива. Если в 2009-м мы реализовали 64 тыс. т керосина, то в прошлом году – уже 165 тыс. т.

– Кому вы реализуете авиационное топливо?

– Поскольку топливо производится на Сургутском ЗСК, а работа на коротком плече наиболее эффективна, весь объем реализации приходится на объекты, расположенные в ХМАО и ЯНАО. В первую очередь это аэропорты Сургута, Ноябрьска и Нового Уренгоя. Учитывая, что конкуренция на этих региональных рынках очень высока, развивать здесь свою сбытовую деятельность приходится, используя максимально гибкие схемы взаимоотношений с потребителями.

– Как вы относитесь к участию в торгах на бирже нефтепродуктов?

– С марта 2009 года мы зарегистрированы как постоянный участник Санкт-Петербургской Международной товарно-сырьевой биржи. Компания обладает правами проводить операции





во всех секциях биржи и оказывать брокерские услуги.

При этом необходимо отметить, что модель реализации нефтепродуктов через биржу далеко не идеальна – на сегодняшний день нет гарантий поставок необходимого продукта. Кроме того, спрос на топливо в значительной степени обусловлен сезонными факторами, цены на него отличаются высокой волатильностью. Более всего это заметно на рынке сжиженных газов, где сезонный фактор прослеживается особенно ярко. Мы уже с вами говорили, что в последнем квартале прошлого года существенно вырос спрос на СУГ. Покупатели были готовы платить любую цену. И если бы мы ориентировались на биржевые котировки, то цены получились бы заоблачными. С другой стороны, бывают периоды, когда спрос на СУГ падает до минимума и мы уговариваем наших клиентов взять хоть какие-нибудь объемы по мало-мальски приемлемым ценам. В этих условиях биржевая цена просто скатилась бы почти до нуля.

СФОРМИРОВАТЬ НОВЫЙ РЫНОК

Работа по прямым договорам с потребителями позволяет сглаживать эту проблему. В разных рыночных ситуациях стороны готовы идти навстречу друг другу. Поверьте, мы не меньше, чем Федеральная антимонопольная служба (ФАС), печемся о наших потребителях, поскольку работаем в конкурентной среде, а финансовые проблемы наших контрагентов могут автоматически стать и нашими.

– Кстати, и ФАС уже согласилась с тем, что биржевая модель ценообразования далека от идеала. Теперь панацею они видят в создании формулы цены.

– Создать формулу, которая обеспечила бы справедливое ценообразование в этом сегменте рынка, – очень непростая задача. Однако применение некой формулы ценообразования для СУГ с привязкой к рыночным ценам на бензин, возможно, позволило бы

сбалансировать внутренний рынок сжиженного газа.

– «Газпром газэнергосеть» вынужденно отказалась от нефтепереработки по давальческой схеме, но от производства продукции нефтехимии по аналогичной схеме вы отказываться не собираетесь?

– Мы планируем развивать производство синтетического каучука. В этом направлении мы сотрудничаем с ОАО «Синтез Каучук». В целом в 2010-м объем продаж собственной полимерной продукции составил 73 тыс. т, что на 40% выше показателей позапрошлого года.

– Еще один ваш новый проект – это производство и продажа СПГ. Какие подвижки имеются в данном направлении, какие перспективы вы связываете с развитием рынка СПГ?

– В настоящее время «Газпром газэнергосеть» приступила к реализации нескольких инновационных проектов по газоснабжению потребителей сжиженным природным газом (СПГ) – в Пермском крае и Ленинградской области. В первом из регионов мы ведем работу в рамках газпромовской программы газификации регионов РФ. Наша компания является заказчиком по объектам автономной газификации. В сфере ответственности «Газпром газэнергосети» входит обеспечение строительства установок по производству СПГ, комплексов хранения и регазификации, логистики и продаж этого продукта. В Пермском крае планируется газификация сжиженным природным газом трех населенных пунктов – поселков Ильинский, Северный Коммунар и Нердва.

В Ленинградской области на базе производственных объектов СПГ ООО «Газпром трансгаз Санкт-Петербург» перед нами стоит иная задача – создание экономически эффективного, современного бизнес-процесса. По существу речь идет о формировании совершенно нового сегмента рынка в России – рынка СПГ. Будем развивать такие направления использования СПГ, как автономная газификация котельных промышленных пред-

приятий и населенных пунктов, в том числе коттеджных поселков, газификация электрогенерирующих установок, использование СПГ в качестве моторного топлива на автомобильном и водном транспорте. Так, по нашим предварительным расчетам, использование СПГ на речном транспорте будет востребовано именно в теплый период года, что позволит компенсировать так называемый летний провал потребления топлива и загрузить производственные мощности равномерно в течение года.

– В заключение позвольте личный вопрос. Вы являетесь призером чемпионата России по ралли-рейдам, неоднократным победителем этапов Кубка и чемпионата России. Каковы ваши спортивные планы, рассматриваете ли вы принять участие в знаменитом ралли «Париж–Дакар»?

– Мне уже посчастливилось участвовать в этом легендарном ралли-марафоне, но пока в качестве наблюдателя. Это было на ралли «Лиссабон–Дакар» 2007 года. Получилась настоящая разведка боем перед реальным выступлением в качестве боевого экипажа. Это было незабываемое, сложное и даже, как оказалось, небезопасное мероприятие.

В следующем, 2008-м, юбилейном для «Дакара» году, я уже планировал принять непосредственное участие в этой гонке, но буквально перед стартом, когда мы даже успели надеть спортивные комбинезоны, объявили об отмене ралли в связи с угрозой терактов. За всю 30-летнюю историю такое случилось впервые, и теперь гонки перенесены в Южную Америку.

Надеюсь, что когда-нибудь мечта участвовать в «Дакаре» станет реальностью, а пока идут переговоры с нашими большими друзьями – командой «КамАЗ Мастер» об участии этим летом в гонке «Шелковый путь». Это тоже очень интересный проект, но он стоит того, чтобы рассказать о нем отдельно.

Беседу вел Николай Хренков