

«КОНКУРЕНЦИЯ НА ТОПЛИВНОМ РЫНКЕ БУДЕТ ОСТАВАТЬСЯ ОЧЕНЬ ВЫСОКОЙ»

ПЕРВЫЙ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ «БАШНЕФТИ» ПО ПЕРЕРАБОТКЕ И КОММЕРЦИИ ДЕНИС СТАНКЕВИЧ РАССКАЗАЛ BUSINESS GUIDE «ГАЗ. НЕФТЬ» О ПЕРСПЕКТИВАХ РАЗВИТИЯ НЕФТЕПЕРЕРАБОТКИ, РОЗНИЧНОГО БИЗНЕСА И СТРАТЕГИИ В НЕФТЕХИМИИ, А ТАКЖЕ ОБЪЯСНИЛ, ПОЧЕМУ В КОМПАНИИ БОЛЬШЕ НЕ ДОПУСКАЮТ МЫСЛИ О ДАВАЛЬЦАХ.

Business Guide: В структуре капвложений «Башнефти», предусмотренных стратегией до 2020 года, на переработку отведено 26% затрат. Основные 64% — это вложения в добычу. Какие крупные проекты запланированы на уфимских НПЗ?

Денис Станкевич: Самый крупный проект — строительство замедленного коксования (УЗК) на Уфимском НПЗ. Он самый большой и сложный с точки зрения реализации, но и самый маржинальный, потому что речь идет об установке, которая перерабатывает тяжелые нефтяные остатки. Он позволяет из гудрона, который практически ничего не стоит, делать дорогие нефтепродукты, такие как дизельное топливо и бензин. Проект сегодня в стадии реализации: ведется проектирование установки, законтрактовано оборудование длительного срока изготовления. Установку планируем ввести в эксплуатацию в 2019 году.

Есть еще ряд важных проектов. Так, в следующем году планируем достроить биологические очистные сооружения. Это очень дорогой проект, потому что компании предъявлены очень высокие экологические требования. На «Уфаоргсинтезе» идет реконструкция установки кумола, которая позволит сделать консистенцию стоков поддающимися переработке на биоочистных сооружениях. Есть проекты по производству серы, поскольку нефть становится все более высокосернистой, а требования к качеству моторного топлива, к содержанию в нем серы все выше. На «Уфанефтехиме» планируем менять старые установки АВТ на одну большую, более производительную.

ВГ: Проекты Объединенной нефтехимической компании для «Уфаоргсинтеза», которые планировались еще в бытность «Системы» акционером ОНК, остаются в силе, или вы от них отказались?

ДС: Наша стратегия в нефтехимии ориентирована на переработку собственного сырья. В течение пяти лет мы собираемся вложить в проекты в этой сфере около 50 млрд рублей и удвоить показатели нефтехимии с точки зрения выручки и EBITDA. Среди этих проектов — реконструкция установки пиролиза, которая позволит увеличить мощности, работа над фенольной цепочкой, над этиленовой цепочкой, производство полиэтиленов и полипропиленов, кумола и эпоксидных смол.

У «Системы» были более амбициозные планы — ОНК, в частности, планировала строительство установки пиролиза. Мы новые установки строить не планируем, будем реконструировать существующие и увеличивать производство. Проект ТФК и ПЭТФ мы реализовывать не будем: в сегодняшней системе координат это не главный наш приоритет. Вопрос не в том, что «Система» планировала что-то ошибочно. В тех экономических условиях проект ТФК/ПЭТФ выглядел привлекательно, но когда мы «принимали» ОНК обратно, ее руководство уже было близко к тому, чтобы из этого проекта выходить, поскольку изменилось макроэкономическое окружение, возросли затраты.

ВГ: В перспективе в каком направлении вы планируете развивать уфимские заводы? Увеличивать мощности смысла нет, по глубине переработки вы и так в лидерах...

ДС: Здесь важно идти не от заводов, а от спроса, который мы видим на нашу продукцию. Мы видим, что конкуренция на рынке моторного топлива в России будет оставаться очень высокой. Есть периоды перепроизводства — зимой достаточно большое количество автомобильных бензинов экспортируется, потому что не может быть продано внутри страны. В летние месяцы профицита нет, но по мере ввода новых мощностей в России профицит появится. НПЗ «Башнефти» находятся в европейской части страны, где конкуренция очень высока. Поэтому мы, повторю, прежде всего оцениваем, сколько нам нужно произвести бензина, чтобы продать его в России и меньше экспортировать.

Решая эту задачу, а также задачу эффективности (выход светлых нефтепродуктов и глубина переработки), мы приходим к определению того оптимального объема, который на-



«СДЕЛКИ ПО ПОКУПКЕ АЗС БУДУТ, НО НЕ ТАКИЕ КРУПНЫЕ, КАК В 2014 ГОДУ»

ши заводы должны перерабатывать. Мы считаем, что этот объем — между 18 и 19 млн тонн нефти в год. В прошлом году мы переработали чуть больше 19 млн тонн. Поэтому нам осталось повысить выход светлых нефтепродуктов с 69% до 75% и глубину переработки с 86% до 98% к 2020 году. Для этого мы и строим те установки, о которых я говорил выше.

ВГ: Что сегодня является главным конкурентным преимуществом в переработке в России?

ДС: У разных компаний — разные преимущества, но основное — это расположение заводов и логистика поставок продукции. В этом смысле «Башнефть» находится не в лучших условиях, поскольку компания производит гораздо больше нефтепродуктов, чем необходимо региону, где мы расположены. Если сравнивать, например, с Московским НПЗ, то этот завод может все, что производит, продавать в Москве и области, везти никуда не надо. Это очень существенное логистическое преимущество.

Второе — это индекс Нельсона, который характеризует технологическую оснащенность нефтеперерабатывающего производства. Он означает, что завод обладает процессами, которые позволяют производить наибольшее количество светлых и, как следствие, дорогих нефтепродуктов. В этом смысле наши заводы — лучшие в России. Индекс Нельсона у нас сегодня 9,1 — выше среднеевропейского уровня и чуть ниже среднеамериканского. И еще два показателя, о которых я уже говорил: выход светлых и глубина переработки. По глубине мы лучшие в России, по выходу светлых есть конкуренты, но мы к ним близки.

ВГ: Строительство УЗК не получило проектного финансирования Минэкономразвития. Это ухудшает экономику проекта?

ДС: На экономике проекта это не отразилось. Мы способны финансировать проект самостоятельно — у нас достаточно оборотных средств, плюс мы используем самые разные источники заемного финансирования: и облигации, и банковские кредиты, и предэкспортное финансирование.

ВГ: Какое соотношение импортного и отечественного оборудования заложено в проекте УЗК?

ДС: Проектирование еще ведется, но, в целом, мы видим соотношение российского и импортного оборудования и материалов 70 на 30. Например, в тендере на поставку коксовых камер выиграл отечественный производитель, и мы сэкономили около 300 млн руб. Мы видим потенциал у российских компаний, но нужно, чтобы они работали над технологиями, затратами и активно вели себя на рынке.

ВГ: На очистных сооружениях соотношение импорта и российского будет таким же?

ДС: Требования к качеству стоков, которые предъявляет Росприроднадзор, очень высоки, и сегодня мы можем добиться нужного результата только на оборудовании General Electric. Соответственно, эта компания и является поставщиком основного оборудования. А все, что помимо этого — выпускается в России, конечно.

ВГ: Насколько обоснованы слухи о возможной продаже «Уфаоргсинтеза» «Ростеху»?

ДС: Не могу давать оценку, насколько это интересно «Ростеху». У нас есть предприятие, есть стратегия его развития. Дальше — вопрос акционера. Если акционер решит, что может получить больше денег, продав предприятие, это его право. У менеджмента такой инициативы нет.

ВГ: «Уфаоргсинтез» не рассматривается «Башнефтью» как лишнее звено, проблемный актив?

ДС: Совсем нет. Я бы сказал наоборот: сейчас нефтехимия — очень привлекательное направление. В структуре доходов нефтепереработки в прошлом году нефтехимия заняла около 20%, несмотря на скромные масштабы производства.

ВГ: Как складываются отношения «Башнефти» и «Сибура» в части поставок параксилола на «Полиэф»? Недавно «Сибур» в очередной раз заявил о намерении увеличить производство ПЭТФ на «Полиэфе», но он зависит от «Башнефти» по сырью.

ДС: У нас с «Сибуром» есть договоренность, что мы увеличим производство параксилола, а они, соответственно, увеличат потребление. Сейчас мы работаем над тем, чтобы заключить долгосрочный договор.

ВГ: Недавно, выступая в Минэнерго России, глава Башкирии попросил «дать хорошие битумы». Есть ли такие битумы у «Башнефти»?

ДС: К сожалению, битумы «Башнефти» до последнего времени в Башкирии не покупались, поэтому состояние дорог в республике с битумами «Башнефти» не связано. У нас только недавно была первая сделка по Башкирии, и мы впервые смогли со своими битумами выйти на рынок республики.

Что касается качества битумов. В конце прошлого года в России был введен новый ГОСТ, и сейчас в Минэнерго идет большая работа по подготовке к его внедрению во всем Таможенном союзе. Предварительная дата — 1 сентября, но я не уверен, что это обязательно состоится, потому что не все, в том числе и мы, готовы. Сейчас одновременно действуют старый и новый ГОСТ, и если с 1 сентября старый ГОСТ отменят, нам придется снизить производство. Но если сроки будут перенесены, или два ГОСТа будут некоторое время действовать параллельно, то мы постараемся быть готовыми. У нас есть хорошие примеры постепенного улучшения качества, как это было с моторным топливом. Нефтяникам дали время, и нефтяники справились. Думаю, как только Минэнерго убедится, что все нефтяные компании готовы, новый стандарт может быть введен.

ВГ: Реализация каких еще нишевых продуктов вам интересна?

ДС: Судовое маловязкое топливо. Его мы производим, и у нас есть гибкость в этом плане: поскольку этот продукт близок к дизельному топливу, нам иногда выгодно производить судовое топливо, иногда нет. По реактивному топливу наша география поставок — это в основном уфимский аэропорт. Мы поставляем авиатопливо и в другие регионы, а также прорабатываем вариант альянса с одной из независимых компаний по присутствию нашего продукта в других аэропортах страны.

ВГ: Как бы вы прокомментировали слухи о возможном возвращении «Башнефти» к давальческой схеме?

ДС: Такие слухи живут почему-то исключительно в Башкирии. И эти слухи действительности не соответствуют. «Башнефть» развивается, а возврат к давальческой схеме стал бы для компании движением в обратном направлении. Давальческая схема — это потеря добавленной стоимости на каждом переделе. В 2009 году, когда мы отказывались от давальческой схемы, то руководствовались именно этой логикой: прибыль во всех звеньях бизнеса «Башнефти» должна принадлежать акционерам компании.

ВГ: В этом, да и в прошлом году вы не купили ни одной розничной сети. Планируете?

ДС: Действительно, в прошлом году у нас не было ни одной сделки в рознице, но, во-первых, мы до этого совершили

крупное приобретение и должны были его «переварить». Во-вторых, рынок с точки зрения цены на нефть был в прошлом году не в лучшем состоянии, что, конечно, повлияло на наши возможности по покупке новых активов.

Но работу по расширению розницы мы никогда полностью не останавливали, и сейчас находимся в процессе приобретения одной региональной сети. Сейчас сделки будут не такие крупные, как были в 2014 году. Мы у себя в плане видим сделки по участкам, отдельным АЗС, сетям из 10–20 станций. Переговоры идут активно. Уверен, что в этом году несколько приобретений у нас состоится. Но опять же, мы ко всем покупкам подходим взвешенно, и если мы не можем договориться о приемлемой для нас цене, не покупаем.

ВГ: Было заявление, что «Башнефть» присматривается к розничным сетям в Москве и Санкт-Петербурге. Это имидж или бизнес?

ДС: По логистике это не приоритетные для нас регионы. В приоритете те, кто расположен в радиусе 1500 км от наших заводов. Но наличие станций в Москве и Санкт-Петербурге — важный аспект позиционирования бренда в федеральном масштабе. Конечно, есть вопрос цены — сколько ты готов заплатить, чтобы иметь федеральный бренд. Мы действительно рассматриваем возможности приобретений станций в двух столицах, но пока очень скептически в отношении цен, за которые готовы расстаться со своими сетями их владельцы. Так что здесь я пока не вижу очень близких перспектив.

ВГ: Чисто теоретически вы видите себя там как крупную сеть или «Башнефти» достаточно символического присутствия?

ДС: Я бы не отменял ни один из вариантов. Если нам удастся в хороших местах поставить 10–20 АЗС, это будет неплохо. Все зависит от качества активов.

ВГ: Покупать участки самим и строить заправки невыгодно?

ДС: Мы это делаем, просто, может, это не так заметно. В городах интереснее приобретать уже существующую сеть и перестраивать под свои стандарты. Другое дело — федеральные трассы: здесь мы более оптимистичны с точки зрения приобретения участков для строительства АЗС.

ВГ: Заложенный в вашей стратегии показатель в 1000 АЗС к 2020 году достижим? Нет задачи быстрее наращивать розницу?

ДС: Задача такая есть, мы над ней последовательно работаем. 2020 год — это некий индикатив. Мы не хотим достигать этого показателя любой ценой. Но не исключено, что мы достигнем этой цели и раньше.

ВГ: Из-за кризиса стоимость розничных сетей снизилась?

ДС: Хорошие активы, а нас интересуют только такие, к сожалению, никогда сильно в цене не падают. Говорить, что существует какой-то высокий или низкий рынок, нельзя. И сейчас в России нет такой ситуации, чтобы все начали избавляться от активов, пока они совсем не подешевели.

ВГ: Объем реализации бензинов снизился после девальвации рубля?

ДС: Покупательский спрос действительно второй год снижается. Мы наблюдаем существенное снижение потребительской активности. Причем больше в бизнес-сегменте. Реализация через розницу у нас не упала, но это в том числе благодаря новым приобретениям и комплексу мер, включая ребрендинг АЗС.

ВГ: Есть куда двигаться с точки зрения сервиса на ваших заправках?

ДС: Конечно. В этом плане мы компания молодая. У нас перед глазами примеры таких наших уважаемых коллег как ЛУКОЙЛ, «Газпром нефть», которые на рынке дольше нас и успели сделать гораздо больше. В Уфе наши станции мы в основном привели в порядок. Но у нас АЗС в разных регионах, мы покупали разные станции, в разном состоянии. Нам предстоит сделать еще многое, чтобы они выглядели хорошо и были привлекательны для наших клиентов. ■

БЕСЕДОВАЛА НАТАЛЬЯ ПАВЛОВА