

Ю. В. Жестин, обозреватель журнала «Арматуростроение»

ОБЗОР ПРЕССЫ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ

В обзоре использованы данные журналов:
 «Нефтегазовая вертикаль» №№ 5-8/2004 г. www.ngv.ru т. (095)149-2949
 «Нефть и капитал» №№ 5,6/2004 г. www.oilcapital.ru т. (095)933-6693
 «Индустрия» №1/2004 г. www.industri.ru т. (812)371-32-42
 «Нефть и газ» №4/2004 www.oil-gas.ru (044)459-65-24
 «Oil&GasEurasia» (Нефть и газ Евразия) №5/2004 www.oge.ru (095)229-10-55
 газеты «Промышленные ведомости» №5-8/2004 www.pv.derrick.ru 433-4284,
 а также «Обзора нефтяной отрасли России в 2003 году», подготовленного специалистами Инвестиционной компании «Церих кэпитал менеджмент». (В примечаниях — «Обзор ИК «ЦКМ»)

1. Так ли мы богаты?

В 2003 году по объемам среднесуточной добычи нефти Россия вышла на первое место в мире, обогнав Саудовскую Аравию. (см. рис. 1)¹ В мае 2004 года мировые цены на нефть достигли своего исторического максимума, превысив \$40 за баррель. Прибыли нефтяных компаний, и так немалые, выросли до запредельных высот, а ведь нефтегазовая отрасль, говорят — локомотив российской экономики. Правительство, преодолев нефтяное лобби, повышает пошлину и налог на добычу, так что бюджет тоже не будет в накладе.

Неужели наконец-то «привалило»? Ура! Так давайте же радоваться, лелея надежды на светлое будущее, когда мы, наконец, удвоим, а там и утроим ВВП, построим очередной «-изм» и

заживем, как положено, по-русски — с размахом! Но нет, обязательно найдутся в Отечестве какие-нибудь пророки — последователи Кассандры! Ну что у них за дурная манера портить всем настроение, взывая к «здравому смыслу» и тыкая пальцем в какие-то там «конкретные цифры»?

«Так ли мы богаты» — задается вопросом «Нефтегазовая вертикаль»²: «Существует устоявшееся мнение о России как об одной из двух богатейших по объему энергоресурсов стран в мире. Но это справедливо только в валовом исчислении. В расчете на душу населения картина мира выглядит по-другому. По удельному размеру запасов углеводородов на душу населения позиция Россия отодвигается далеко за пределы первого десятка стран. На каждого гражданина России приходится 471 тонн нефтяного эквивалента (н. э.) текущих запасов нефти и газа. Это

несравнимо больше, чем 26,4 тонны на каждого американца, что радует, но в полтора раза меньше, чем на норвежца, и не сопоставимо низко по сравнению с Катаром, ОАЭ, Кувейтом и Саудовской Аравией. Даже среди бывших республик Союза Россия не может похвастаться лидерством: по этому показателю за счет газа нас опережает Туркменистан. (Таблица 1)

В отношении добычи углеводородов ситуация не лучше. В прошлом году Россия произвела 6,7 тонн н.э. нефти и газа на человека, заняв лишь 14-е место в мире. На порядок выше по удельному производству оказываются не только несколько стран ОПЕК, но и Норвегия, Тринидад и Тобаго, Канада и опять Туркменистан В США из расчета на человека нефти и газа добывают в два с половиной раза меньше, чем в России, но на то они и импортеры. С цифрами не поспоришь, и приходится признать, что титул России как самой богатой энергоресурсами страны до известной степени миф.» (Таблица 2)

Вклад нефтегазовой отрасли России в статистику экономического роста велик. Но она ли является его

Таблица 1. Доказанные запасы нефти и газа на душу населения, тонн н.э./чел.

Государства	Удельные запасы, всего
Катар	30 869
ОАЭ	7 444
Кувейт	6 609
Саудовская Аравия	1 693
Бруней	1 540
Ливия	1 104
Ирак	744
Норвегия	739
Тринидад и Тобаго	630
Иран	601
Венесуэла	583
Туркменистан (суша)	568
Оман	517
Россия	471

Запасы на 01.01.04 приведены по данным Oil&Gas Journal (Россия — данные Счетной палаты РФ). Население — по данным ЦРУ (июль 2003 г.)

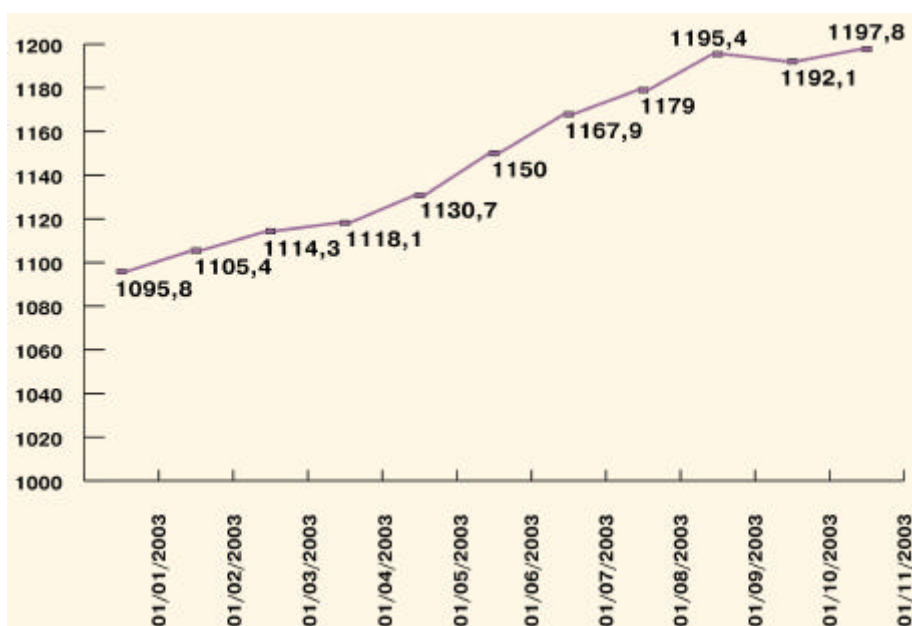


Рис. 1. Среднесуточная добыча нефти в РФ в 2003 г. (тыс. тонн)

опорой? Обделенная нефтью Украина в развитии от России не отстает (рост ВВП 6% в 2003 г.³), не говоря уже о крупнейшем импортере сырьевых ресурсов — Китае.

2. Итоги 2003 г.

В 2003 году добыто 421,4 млн. тонн нефти, на 10% больше, чем в 2002 году. Распределение добычи между крупнейшими нефтегазовыми ВИНК показано на рис. 2. Доля компаний в приросте добычи показана на рис.3.⁴

Суммарные итоги работы нефтяного комплекса России в 2003 году в денежном выражении были оценены Минпромэнерго России, которое опубликовало отчет о работе НК, вызвавший различные отклики. В частности, журнал «Нефтегазовая вертикаль», комментируя в №7 этот документ, опубликовал материал под характерным названием «\$20 млрд. на карманные расходы». В следующем номере «НГВ» приведены данные «Топливо-энергетического независимого института» (ТЭНИ) «Оценка налоговой нагрузки на нефтяной ком-

Таблица 2. Добыча нефти и газа на душу населения в 2003 году, тонн н.э./чел.

Государства	Удельная добыча, всего
Катар	76,3
ОАЭ	61,1
Бруней	51,2
Норвегия	46,7
Кувейт	45,3
Экваториальная Гвинея	23,4
Оман	20,6
Тринидад и Тобаго	20,5
Саудовская Аравия	19,5
Ливия	13,5
Туркменистан	13,3
Габон	13,3
Канада	9,0
Россия	6,7
Нидерланды	5,7
Венесуэла	5,0
Алжир	4,3
Казахстан	3,8
Иран	3,6
Великобритания	3,3
США	2,8
Добыча в 2003 г. по данным OIL&Gas Journal (Россия и Казахстан — официальные оценки). Население — по данным ЦРУ (июль 2003 г.)	

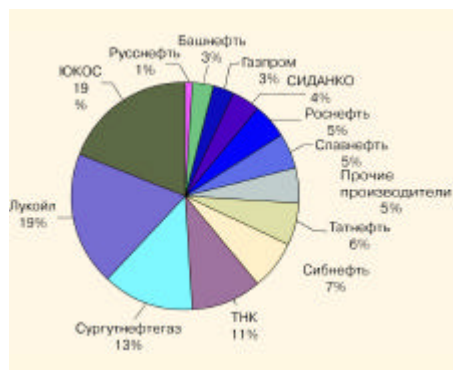


Рис. 2. Доля в общем объеме добычи, %

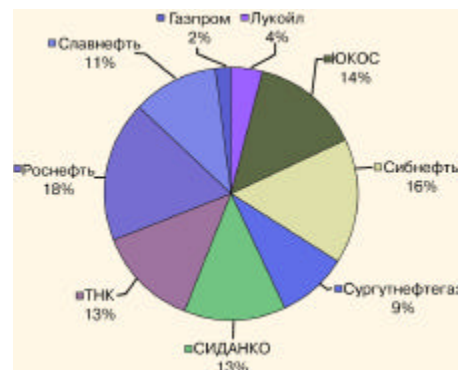


Рис. 3. Прирост добычи за год, %

плекс в 2003 году»⁵ Мы свели числа из обоих источников в одну таблицу (таблица 3), опираясь на экономическую модель Минпромэнерго, считая её более корректной и понятной.

Политической целью публикации Минпромэнерго было обосновать рост ставок НДС и пошлины, поэтому в его данных весь возможный «люфт» истолкован в пользу государства: размер прибыли завышен. Но и ТЭНИ небеспристрастен, только в другую сторону. Сергей Ежов, зам. директора ТЭНИ: «Мы оцениваем номинальную налоговую нагрузку, а не фактический сбор налогов. Например, при оценке величины налога на добычу полезных ископаемых объем товарной добычи нефти умножается на среднегодовую ставку НДС. При этом расчетные данные зачастую отличаются от фактических (в предыдущие годы наиболее высокими отличиями фактического сбора налогов от расчетных значений характеризовались налоги на нефтепродукты)»⁶.

Ясно, что налоги, которые «должны быть начислены» — больше как фактически начисленных, так и уплаченных. Проанализировав оба варианта с точки зрения опыта и здравого смысла, можно оценить заработок всех НК в 2003 г. в \$17-18 млрд. Учитывая рост объемов добычи в 2004 году примерно на 10-12% и рост цен на нефть, в среднем, на 40-50%, собственные средства НК, полученные в первом полугодии 2004 г., можно оценить в \$11-12 млрд. То есть, при желании, наши нефтяные магнаты могут купить всю английскую Премьер-лигу с немецкой Бундес-лигой и итальянской Серией «А» в придачу.

Но вот что считают аналитики⁷: «Рост суточной добычи на 10% в 2003г. больше сопоставим с ростом суточного нефтяного экспорта, нежели с динамикой суточного производ-

ства продуктов нефтепереработки. Показатели последнего находились на вполне постоянном уровне». Экспорт — это сразу «живые» деньги, а переработка — слишком много мороки!

3. Парадокс рынка оборудования

Под таким названием вышел материал в «НГВ» №7. Авторы пишут «Перспективы нефтегазовой отрасли России чаще всего рассматриваются с точки зрения ресурсного потенциала. Но не менее важным фактором является состояние материально-технической базы. И дела здесь обстоят не лучшим образом. Реальная стоимость основных производственных фондов занижена в среднем в 3 раза. Темпы обновления активной части основных фондов существенно отстают от нормативного уровня. В результате накопленное недофинансирование в обновление нефтегазового оборудования и труб к настоящему времени достигло \$10 млрд. Растут риски аварийности и ухудшения производственных показателей».

В связи с увеличением добычи и экспортных поставок капитальные вложения в нефтегазовое оборудование и трубы объективно должны возрастать на 5-10% ежегодно. Вместе с тем, легко убедиться, что инвестиции российских компаний в нефтегазовое оборудование мало зависят от ситуации на мировых рынках нефти. Объемы рынка оборудования остаются относительно стабильными независимо от колебаний цены на нефть. Не прослеживается зависимость и между уровнем добычи и темпами обновления оборудования: добыча растет, а ситуация на рынке оборудования практически не меняется.» В первом квартале 2004 г. нефтяными компаниями было сделано капвложений всего \$1,1 млрд.⁸.

Президент Союза производителей нефтегазового оборудования Александр Романихин еще резче: «Несмотря на наличие средств и критический износ оборудования, происходит снижение объемов закупок промышленной продукции [нефтяными компаниями]. На многих российских предприятиях, занятых техническим перевооружением нефтяников и газовиков, в 2003 году продолжился спад производства. Так, например, по данным Госкомстата России, в 2002 году было произведено 193 агрегата для ремонта скважин, а в 2003 году только 164, производство фонтанной арматуры за 2003 год снизилось с 2847 до 2774 комплектов, станков-качалок — с 1157 до 1024, скважинных штанговых насосов — с 25 500 до 23 400 и так далее.

...Причем спад производства был бы еще больше, но заводам удалось переориентироваться на экспортные поставки. Однако снижение объемов производства на российских пред-

приятиях сопровождается увеличением закупок аналогичного оборудования по импорту»⁹

Еще раз. Наши производители оборудования, не получив заказов от наших нефтяных компаний, переориентировались ... на экспорт! Что за парадокс? Неужели низкое качество нашего оборудования — миф? Почему тогда для НК так люб импорт? Журнал «Индустрия» пишет: «Не секрет, что импортные контракты сырьевых компаний являются одним из серьезных способов перекачки валюты за рубеж. Широкая номенклатура и различная комплектация закупаемого оборудования позволяют произвольно завышать контрактные цены... Не случайно лоббисты сырьевиков пресекают все попытки поднять таможенные пошлины на ввоз импортного оборудования.»¹⁰. А Александр Романихин¹¹ цитирует фразу В.В.Путина о влиянии нефтегазового лобби в Думе: «Чуть ли не по залу ходили и раздавали».

Механизмов отстранения российских производителей от снабжения НК можно придумать много. «Открытые конкурсные процедуры компаниями практически не используются. Союз производителей нефтегазового оборудования неоднократно предлагал сырьевым компаниям бесплатно публиковать в Интернете тендерные объявления, но они на это не идут. Такое положение самих руководителей служб снабжения нефтяных компаний вполне устраивает» — пишет Александр Романихин¹²: «В России нет «плохих» и «хороших» нефтяных компаний, «патриотичных» и не очень. Сегодня практически все нефтяные компании работают в закрытом режиме для российских производителей. Причем, если на сайте компании «ТНК-ВР», которой руководит иностранец Роберт Дадли, можно получить хоть какую-то информацию о закупках оборудования, то «патриотичный» «ЛУКОЙЛ» не делает и этого.»

Ну, г-н Романихин отстаивает интересы своего Союза, стараясь быть полезным предприятиям-производителям. Информационная закрытость — следствие более глобальных проблем. Мнение Владимира Милова, Президента Института энергетической политики¹³: «Почему не происходит перелив капитала в другие сектора экономики? Вопрос сложный. С одной стороны, другие сектора не готовы... На рынке избыток капитала и недостаток эффективных безрисковых проектов. И в целом климат в стране пока недостаточно комфортен. С другой стороны, посмотрите на сами наши нефтяные компании. Их история и менталитет не позволяют им быть активными инвесторами в экономику. Они по духу либо профессиональные нефтяники (Алекперов или Богданов), которые в принципе не понимают, как устроены другие сектора экономики и экономика вообще, либо спекулятивные инвесторы. Вся цель последних — побыстрее капитализировать компании и перепродать их и при этом побольше капитала вывезти за границу, чтобы избежать сюжетов с пересмотром итогов приватизации (Ходорковский, Абрамович)».

Т.е., содействовать развитию российской экономики ВИНК не хотят — просто не понимают, зачем. Но хоть свой-то бизнес нужно развивать, чтобы было что вывозить за границу (пусть не \$20 млрд., ну хотя бы \$15 — государство с 2005 года еще кусочек откусит)... Но «[В 2003 г.] особенно

Таблица 3. Финансовые итоги работы нефтяного комплекса России в 2003г., млрд. долл. США

Источники данных	Минпромэнерго	ТЭНИ
Выручка (без НДС)	70,1	70,5*
в том числе		
Выручка от экспорта нефти	30,3	
Выручка от продажи нефтепродуктов	38,8	
Расходы	20,15	22,5
в том числе		
Эксплуатационные расходы	12,75	14,2
Транспортные расходы	6,1	8,3
Прочие расходы	1,3	
Операционная прибыль	50	48
Налоги	25	28,6
в том числе		
НДПИ	9,5	11
Таможенные пошлины и сборы	8,4	8,5
Акцизы на нефтепродукты	0,9	3
Налог на прибыль	4	5,3
НДС внутри страны	1	0*
Прочие налоги	1,2	0,8
Чистая прибыль нефтяных компаний	25	19,4
Амортизация	2	2,5
Собственные средства НК (чистая прибыль+амортизация)	27	21,9
Капитальные вложения (инвестиции в основной бизнес)	7	8,2
Свободные средства НК	20	13,7
* В методике расчета ТЭНИ НДС в размере 3,5 млрд. учитывается в составе выручки, равной, т.о., 74 млрд.		

существенно снизились объемы производства геолого-разведочного и бурового оборудования. В 2002 году было произведено 98 буровых установок для эксплуатационного и глубокого разведочного бурения и 202 установки для геофизического и поискового бурения. В 2003 году их производство катастрофически упало и составило 35 и 151 соответственно...»¹⁴

А вот что пишет Александр Андреев, декан факультета экономики и управления РГУ нефти и газа им. И.М.Губкина, д.э.н., профессор¹⁵: «Разумеется, нефтяные компании осуществляют капитальные вложения в сектор добычи нефти. Например, «ЛУКОЙЛ» в 2002 году инвестировал в этот сектор \$1,4 млрд., ввел в промышленную разработку 10 новых месторождений; инвестиции «ЮКОСа» в том же году составили более \$0,9 млрд. и т.д. Инвестиции есть, но они не достаточны для создания надежной ресурсной базы — основы развития нефтегазодобычи. В результате уникальный ресурсный потенциал, созданный в советское время, к 2010-2015 годам может быть исчерпан, доля рентабельных запасов нефти в общем объеме запасов, вероятно, сократится до 30%...»

4. А запасы таяли...

«Спад производства [оборудования для нефтегазодобычи] легко объясним, если учесть, что в 2003 году все российские нефтяные компании потратили на геологоразведку чуть больше \$1 млрд., а одна только ExxonMobil — \$11 млрд. Западные нефтяники отмечают хищнический подход российских компаний к недропользованию, полагая, что сегодня в России основной лозунг — «Бурить меньше, а добывать больше». В снижении объемов геолого-разведочных работ виновато и российское правительство. До 2002 года основным источником финансирования геологов были отчисления на воспроизводство минерально-сырьевой базы (ВМСБ), за счет которых добывающие предприятия обеспечивали до 90% прироста запасов нефти и газа. Отмена ВМСБ спровоцировала обвальный спад в отечественной геологоразведке.»¹⁶

«На фоне разрушения геологоразведки ряд нефтяных компаний распускает собственные управления буровых работ, которые попадают в категорию «непрофильных активов», что приводит к необратимым процессам:

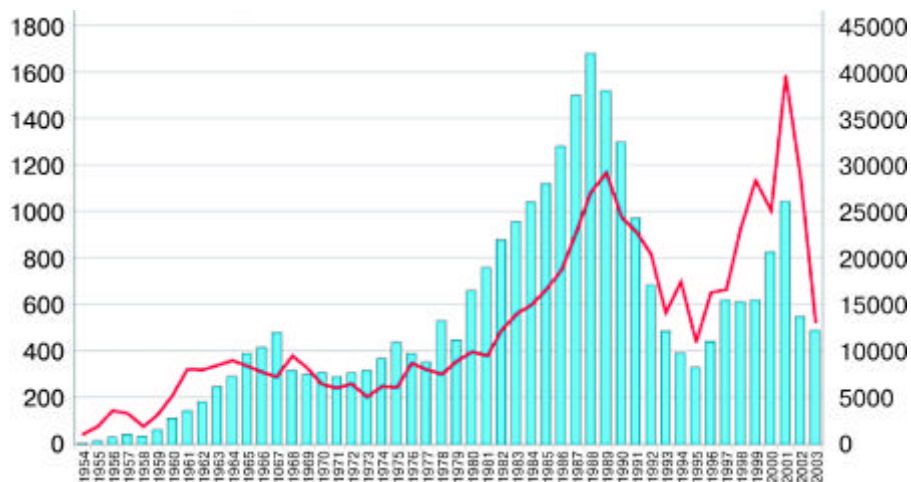


Рис. 4. Поисково-разведочное бурение в ХМАО, тыс. м

распродаже техники и увольнению специалистов»¹⁷

«Необходимо иметь в виду одно принципиально важное отличие экономического кризиса 1990-х годов от возможного, если заблаговременно не принять меры, кризиса в будущем (2015-2020 годы). Кризис девяностых годов разразился в условиях, когда страна располагала уникальной сырьевой базой — разведанными запасами нефти, газа, многих металлов. Эта база создавала предпосылки для быстрого подъема сырьевых отраслей промышленности. Кризис, который угрожает России в будущем, будет происходить в условиях и в решающей степени из-за отсутствия такой базы. Весь резерв разведанных запасов минеральных ресурсов, подготовленных в условиях плановой социалистической экономики, будет исчерпан»¹⁸

«Нефть и капитал»¹⁹ спокойно, без эмоций разбирая проблемы ХМАО (это примерно половина российской нефтедобычи), приходит к выводу, что мнение: «имеющихся на сегодня разведанных запасов нефти в округе хватит еще на 35-40 лет, поэтому нет нужды вкладывать значительные средства в ГРП» неверно. Оно «базируется на показателе обеспеченности добычи запасами, на коэффициенте кратности — во сколько раз разрабатываемые и разведанные запасы превышают объемы годовой добычи», «непонимание сути этого показателя и привело сторонников этой точки зрения к глубокому заблуждению, которое грозит стране новым кризисом в экономике. Кратность в 35-40 лет вовсе не означает, что можно в течение этих лет добывать столько же, сколько добываем сейчас, после чего имеющиеся запасы будут исчерпаны.

Технологические особенности разработки нефтяных залежей таковы, что без вовлечения в эксплуатацию новых запасов добыча не останется постоянной, а будет неуклонно падать.»

«Добыча на большинстве месторождений ведется без учета проектных документов, а часто в противоречии с этими документами. В стране происходит рост добычи нефти, и одновременно резко сокращаются объемы эксплуатационного бурения. Более 30% пробуренных ранее эксплуатационных скважин простаивает. Это означает, что на главных месторождениях происходит, аккуратно говоря, выборочная выработка лучших запасов, что ведет и неизбежно приведет к снижению коэффициентов извлечения нефти на разрабатываемых месторождениях, к удорожанию в будущем себестоимости добычи...» и далее: «Хорошо известно, что с 1994 года, уже десять лет, приросты запасов нефти и газа существенно меньше, чем добыча этих полезных ископаемых. Существует и всячески рекламируется средствами массовой информации миф о якобы огромных запасах нефти и газа на лицензионных участках крупнейших нефтяных и газовых компаний. Выполненный в ИГНГ СО РАН, ВНИГРИ и ИГИРГИ

В январе — марте 2004 г. дочерняя компания «Укргаздобувания», входящая в состав НАК «Нафтогаз Украины», освоила инвестиции на сумму 372 млн. гривен. Это на 55% больше, чем за аналогичный период 2003 года. Большая часть этих средств была направлена на глубокую разведку и эксплуатационное бурение...

«Нефть и газ» №4/94, с. 9



Рис.6. Капитальные вложения компаний

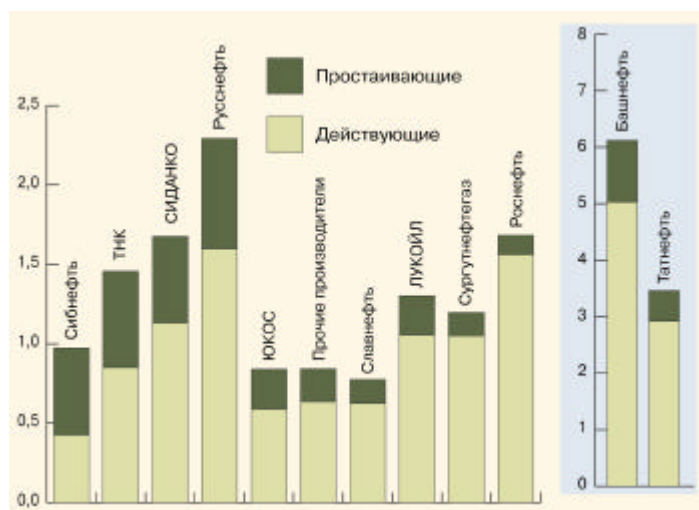


Рис.7. Количество скважин на тысячу тонн добычи

анализ показывает, что на имеющемся фонде открытых месторождений обеспечивать предусмотренные Энергетической стратегией уровни добычи нефти можно только до 2013-2015 годов, самое большее. После этого необходимо вводить в разработку новые, еще не открытые месторождения.»²⁰

«...после 2001 года, когда был отменен налог на ВМСБ, по сути, государство полностью устранилось от контроля и финансирования восполнения ресурсной базы. Результаты не замедлили сказаться: в 2003 году объемы сейсморазведки по сравнению с 2001 годом сократились в 3 раза, объемы бурения — в 2,1 раза, восполнение добычи новыми запасами составило 38%.²¹» (См. рис.4)²²

Все эксперты примерно совпадают в своих оценках перспектив нефтегазовой отрасли: купаться в прибылях ей осталось от силы лет десять.

5. «Халява, сэр»

Следует исходить из того, что руководители ВИНК — люди умные и все вышеизложенное прекрасно понима-

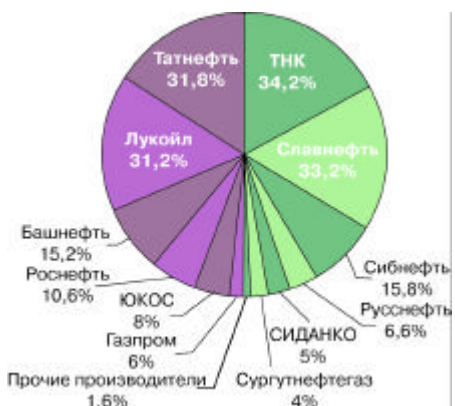


Рис.5. Вклады ВИНК в рост добычи в 1 кв-ле 2004 г.

ют. Тогда логичными выглядят ровно две стратегии деятельности ВИНК:

— за оставшееся десятилетие совместно с государством попытаться предотвратить кризис;

— «снимая сливки», вкладывать деньги за рубежом, дабы уберечь их от кризиса, и, нарастив капитализацию компании, успеть продать её до наступления тяжелых времен.

Мы решили проверить расчетами, кто из российских ВИНК какую стратегию выбрал. Для этого были использованы официальные данные о результатах деятельности ВИНК в 1 квартале 2004 года. Расчеты проведены оригинальными методами, дабы сделать их результат нагляднее.

1. Вклады ВИНК в рост нефтедобычи мы посчитали не относительно 0%, как это обычно делают, а относительно среднего по стране темпа роста (порядка 11% 1 кв. 2004 к 1 кв. 2003). В этом случае у одних компаний получается положительный показатель — значит, они наращивают добычу ускоренными темпами. У других — отрицательный, их добыча растет медленнее среднего. Можно считать, что первые — как бы «доноры» роста добычи, в то время как вторые — «дотационные». На рис.5 показаны результаты расчетов. Рост добычи обеспечивают, в основном, 3 компании: «ТНК», «Славнефть» и «Сибнефть». «Тормозят» рост «Башнефть» и «Татнефть» — у них старый, объективно низкодебетный фонд скважин, а также «Лукойл», занятый масштабными инвестиционными проектами.

2. На рис. 6 показаны удельные (на тонну добытой нефти) капитальные вложения компаний, и отдельно — их вложения в разведбурение (для удобства сравнения второй показатель на

графике увеличен в 5 раз). Высокий показатель капвложений, особенно в разведбурение, указывает, в целом, на стремление думать о будущем. Лидером оказался «Сургутнефтегаз», рядом еще три компании. Выбивается из общего ряда «Сибнефть». Мало тратя на разведку, она тем не менее инвестирует вдвое больше «соседей». Похоже, это именно о ней шла речь в журнале «Индустрия» насчет «перекачки валюты» путем завышения цен на оборудование.

3. Оценивая средний дебет фонда скважин ВИНК, обычно берут удельный показатель добычи тонн/скважину. Но нагляднее «перевернуть» этот показатель, посчитав, сколько скважин обеспечивают добычу тысячи тонн нефти. Этот показатель посчитан нами отдельно для действующих и простаивающих скважин (рис. 7). Компании расположены на графике по убыванию доли простаивающих скважин. Т.е., компании, находящиеся на диаграмме слева, как раз и занимаются «выборочной выработкой лучших запасов». Показатели «Башнефти» и «Татнефти» значительно выше других, и, чтобы не портить наглядность, они вынесены в отдельную диаграмму.

4. Объединяя три предыдущих расчета, мы посчитали интегральный показатель, назвав его «коэффициент халявы» (рис.8). Образовался он так: удельный (т.е., отнесенный к абсолютному объему добычи) вклад компании в рост добычи плюс доля неиспользуемых скважин минус удельные инвестиции и затраты на разведбурение.

Компании четко разделились на три группы. «Халявщиками» оказались

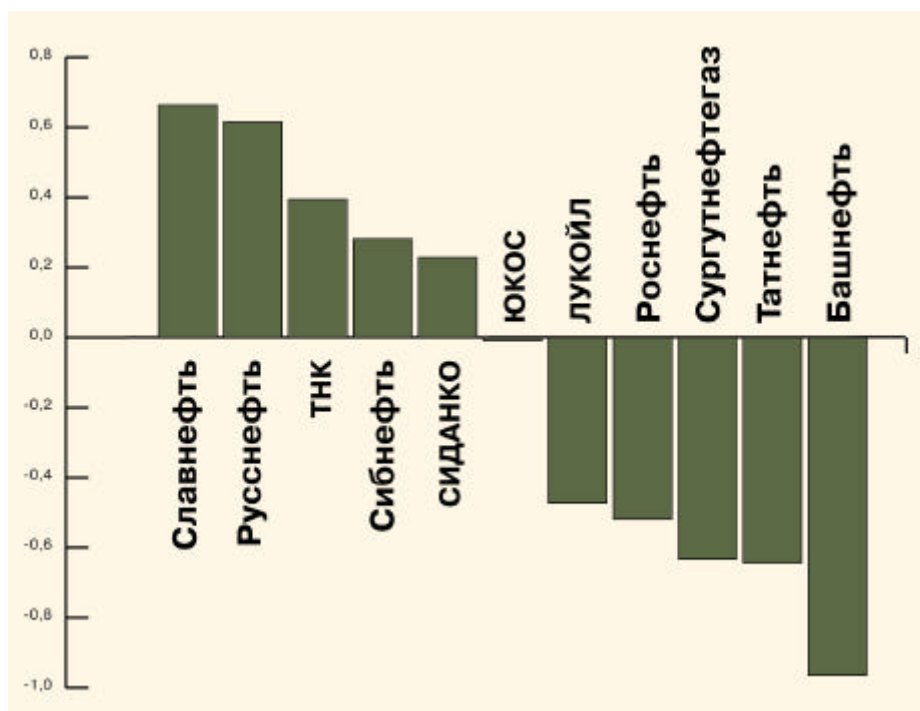


Рис.8. «Коэффициент халывы»

пять частных компаний. Это, по определению Владимира Милова — «спекулятивные инвесторы». Пять других компаний, в которых значительна суммарная доля государства — в группе тех, кто инвестирует в разви-

тие. Наконец, посередине — «затюканный» «ЮКОС», что неудивительно: ему сейчас не до стратегии.

Наверное, Романихин прав: «хороших и плохих» компаний нет, не нам судить. Просто есть ВИНК с раз-

Объем инвестиций в основной капитал топливно-энергетического сектора за счет всех источников финансирования в 2003 году составил 521,8 миллиарда рублей, или 96,1% к уровню 2002 года. Об этом говорится в сообщении Минпромэнерго, поступившем в РИА «Новости». В частности, объем инвестиций в электроэнергетику составил 71,6 миллиарда рублей,

или 87,9%; в нефтяную промышленность — 225,9 миллиарда рублей (94,7%); в газовую промышленность — 185,5 миллиарда рублей (100%); в угольную промышленность — 11,2 миллиарда рублей (112,3%) и нефтеперерабатывающую промышленность — 27,4 миллиарда рублей (100%). Среди нефтяных компаний рост освоения капитальных вложений наблюдался в

ной стратегией. Поставщикам нефтегазового оборудования полезно понимать, кто какой стратегии придерживается, и в зависимости от этого выстраивать отношения с потребителями.

Примечания

- ¹ «Обзор ИК «ЦКМ»
- ² «Нефтегазовая вертикаль» №5/2004, с.4
- ³ «Нефть и газ» №4/2004, с.4
- ⁴ «Обзор ИК «ЦКМ»
- ⁵ «Нефтегазовая вертикаль» №8/2004
- ⁶ Там же
- ⁷ «Обзор ИК «ЦКМ»
- ⁸ «Нефтегазовая вертикаль» №6/2004, с.87
- ⁹ «Индустрия» №1/2004, с.20; «Промышленные ведомости» №5-8/2004, с.8
- ¹⁰ «Индустрия» №1/2004, с.21
- ¹¹ «Промышленные ведомости» №5-8/2004, с.8
- ¹² Там же
- ¹³ «Нефтегазовая вертикаль» №6/2004
- ¹⁴ «Индустрия» №1/2004, с.20; «Промышленные ведомости» №5-8/2004, с.8
- ¹⁵ «Нефтегазовая вертикаль» №6/2004
- ¹⁶ «Промышленные ведомости» №5-8/2004, с.8
- ¹⁷ «Индустрия» №1/2004, с.20
- ¹⁸ «Нефтегазовая вертикаль», №6/2004, с.3
- ¹⁹ «Нефть и капитал», №6/2004
- ²⁰ «Нефтегазовая вертикаль», №6/2004, с.4
- ²¹ «Нефть и капитал», №6/2004
- ²² Там же.

ОАО «Роснефть» — объем составил 118,6% к уровню 2002 года, и «НК ЛУКОЙЛ» — 101,7%. Наибольшее снижение произошло в ОАО «Татнефть» — до 60,2% от уровня 2002 года, НГК «Славнефть» — 63%, ОАО «Сургутнефтегаз» — 73,4%, отмечается в сообщении РИА «Новости».

Газета.ru, 20 мая 2004 г.

Чем более читаете, не размышляя, тем более уверяетесь, что много знаете, а чем более размышляете, читая, тем яснее видите, что знаете еще очень мало.

Вольтер