



Национални нафтни комитет Србије - Светског нафтног савета

БРОЈ 5

1. октобар 2012.

БИЛТЕН

Сарадња националних и интернационалних нафтних компанија: **Партнерство за будућност напајања света енергијом**

За Билтен говоре међународни ауторитети:



РОБЕРТ А. ЦЕЈМС,

Сложен баланс јавног и приватног интереса



Др ВОЛФГАНГ РУТЕНШТОРФЕР

Без сарадње неће бити довољно енергије

АНКЕТА

Гледања челника неких од водећих МНК и ННК: *Без сарадње ни једни ни други немамо будућност*

СТРУЧНИ ТЕКСТОВИ:

Предности и мане сарадње националних и мултинационалних
нафтних компанија
Модел брака у троје

Чланице ННКС - Радна лета у НИС-у и Србијагасу



САДРЖАЈ:

3 **Порука читаоцима**

4 **Интервју:**

РОБЕРТ А. ЏЕЈМС - Сложен баланс јавног и приватног интереса

8 **Др ВОЛФГАНГ РУТЕНШТОРФЕР,**
Без сарадње ННК и МНК неће бити довољно енергије

12 **Анкета:**
Без сарадње - МНК и ННК немају будућност

16 **Стручни текстови:**

- Предности и мане сарадње ННК и МНК
- Модел брака у троје

22 **Вести из Светског нафтног света**

24 **Вести Националног нафтног комитета Србије**

26 **Чланице ННКС**

- Привредна комора Србије
- НИС а.д.
- ЈП Србијагас

Поштовани читаоци,

Ретко када се догађа да у неком од кључних сектора глобалне привреде, као што је мултимилијардерски нафтно-гасни бизнис - област која државама диктора судбину, одређује политику, креира по потреби и конфликте - пракса иде испред теорије, па нам даје одговоре пре него што су теоретичари, или политичари стигли и да поставе нека питања.

Тема сарадње - уместо супарништва - националних и интернационалних нафтних компанија вероватно крије одговоре и нуди лекове за отворене вене светске енергетске сцене, јер гради синергију између власника знања и технологије с једне стране и тешко доступних извора нафте и гаса, с друге - сировина без којих свет ни у наредним деценијама не би могао да производи електричну енергију, покреће транспорт, греје домове ...

Зато је овај, за нову историју непозат, или барем атипичан феномен формуле сарадње највеће америчке и највеће руске нафтне компаније, рођен прошлог лета, а конкретизован минулог пролећа, нека врста исписивања будућности и путоказ који превазилази једну област и индустрију ...

У намери да прати најактуелнија догађања у сектору, овај Билтен ННКС доноси оцене водећих теоретичара те теме, као и погледе угледних челника компанија и представника влада на питања пред којима се налазе нови партнери, уз стручне текстове који приказују генезу сарадње и изазове пред нама.

ИНТЕРВЈУ: РОБЕРТ А. ЏЕЈМС, адвокатска канцеларија Пилсбури Винтроп Шо Питман

Сложен баланс јавног и приватног интереса

Свака сарадња националних (ННК) и међународних нафтних компанија (МНК) захтева сложен баланс између приватног и јавног интереса компанија и две или више држава. Проблеми које ствара сарадња ННК и МНК мањи су у односу на прилику за комбиновање политичких изазова и предности, или када ННК или МНК делују самостално односно у оквиру једнократног подухвата. Да ли ће сарадња бити ојачана или оптерећена политиком зависиће највише од паметног избора партнера и лидера и од спретног правног и пословног дизајнирања подстицаја и структуре уговора о сарадњи - каже Роберт А. Џејмс, један од у свету водећих тумача ове теме, партнер у међународној адвокатској канцеларији Пилсбури Винтроп Шо Питман и директор Пилсбуријевог енергетско-индустријског тима.



БИЛТЕН ННКС: Како се дошло до овог односа ННК и МНК?

РОБЕРТ А. ЏЕЈМС: Протеклих 40 година ННК су постале веома активне у међународној арени и утицајније су данас него икада. Оне са собом носе предности и недостатке тога што су оружје својих држава, али и комерцијалне компаније. Иако МНК статистички више не доминирају у резервама и производњи, и даље су лидери у прикупљању капитала, управљању ризиком, развоју и продаји технологије, и руковођењу великим и комплексним пројектима.

ННК и МНК имају различите ресурсе и већ доста дуго се међусобно огледају у добијању индивидуалних концесија, уговора о подели производње, уговора о одржавању, једнократних пројеката... Али, могу и сарађивати на тим

тендерима, а као додаток томе могу и да склапају дугорочнија стратешка партнерства. Политичари који желе одржив и ефикасан развој ресурса заинтересовани су за стабилнију сарадњу између ове две врсте компанија.

БИЛТЕН ННКС: Да ли је сарадња ННК и МНК једно од решења за превазилажење изазова у нафтној и гасној индустрији?

РОБЕРТ А. ЏЕЈМС: Изазов у сектору је потреба да се истражују ресурси у неприступачним срединама. Баш у оваквим ситуацијама чврста сарадња ННК и МНК може бити најмоћнија. Обично у овим пројектима ННК обезбеђују приступ ресурсима, а МНК преузимају ризик, доносе новац и технологију и управљају пројектима.

Нека заједничка улагања добијају форму посебних мешовитих предузећа. Као део дугорочног Уговора о стратешкој сарадњи из августа 2011. године Ексон Мобил и Росњефт су основали Арктички истраживачки центар за развој технологија које би се примењивале у пројектима у овом делу света. Други суинвестирају једни у друге или у независне пројекте. Тако, на пример, када су кинеске ННК кренуле да улажу у шкриљце, у дубока налазишта у мору и у нафтни песак у Америци (Канада), то су радиле кроз стратешка дугорочна улагања у домаће развојне фирме.

БИЛТЕН ННКС: Који су главни изазови у сарадњи ННК и МНК?

РОБЕРТ А. ЏЕЈМС: Први изазов је налажење и одржавање праве равнотеже интереса. Често ће

ННК и МНК имати различите погледе о томе који интерес мора бити приоритет. ННК су обично вођене политичким и друштвеним циљевима, као што је очување суверенитета над националним ресурсима, одржање нивоа запослености, обезбеђивање стабилног прилива готовине и развој лука и друге кључне инфраструктуре. Ови циљеви ће понекад бити у тензији са што бржим повратом улагања или растом производње што је основни циљ МНК. Такође, за ННК и МНК важе различите форме финансијског извештавања и антимонополских и прекограничних прописа. Савези ННК и МНК морају се бавити разним политичким ризицима – ту је држава из које долази МНК, држава матица ННК, и држава или више њих у којима је лоциран пројекат.

БИЛТЕН ННКС: Како превазићи те изазове?

РОБЕРТ А. ЏЕЈМС: Обема странама је потребно јасно раграничење које одлуке ће се доносити на нивоу заједничке фирме, а које на нивоу матица. Кључне одлуке подразумевају одобравање нових пројеката и ширење, одређивање политике дивиденди и реинвестирања, одређивање обима и распореда нових и текућих планова истраживања и производње.

Културне разлике морају бити признате и што више изглађене, а никако занемарене. Култура заједничког улагања мора бити одређена када се стандардизују сигурносни и оперативни системи. Али, појединачне политике ННК и МНК могу се заједнички примењивати у делу напредовања запослених и других права и бенефиција за раднике заједничког подухвата.

Интереси ННК и МНК не морају да буду усаглашени стално и у свим областима. Учесници морају да буду прагматични и да не забораве да историја заједничких улагања ННК и МНК говори да имају ограничено трајање. Увек морају да планирају да најбољи могући начин, не само како би побољшали и сачували сарадњу, већ и како би решавали неспоразуме и унапредили пословање ако њихови циљеви постану неспојиви.

Излаз може да буде форма уговора о сарадњи, која ће омогућити, на пример, обострану могућност изласка из пројекта или право прече куповине које би било могуће само у одређеном року или у прекретним деловима пројекта.

Међународни енергетски форум (IEF) је фебруара ове године направио водич за сарадњу ННК и МНК. У водичу охрабрују заједничка улагања са ниским и са високим ценама, као и пројекте у трећим земљама, које нису матичне државе МНК и ННК како би се



промовисала оваква врста сарадње.

БИЛТЕН ННКС: Како пројектујете развој ове сарадње?

РОБЕРТ А. ЏЕЈМС: Очекујем да ће временом мотивација земаља домаћина за брзим истраживањем капитално интензивних ресурса на неприступачним локацијама, уз све финансијске, техничке и оперативне ризике, одредити интерес за стратешком сарадњом ННК и МНК. Комплементарне снаге ННК и МНК биће најбоље искоришћене свуда где постоји велика жеља да се такви пројекти спроведу током дужег времена уместо од тендера до тендера за индивидуалне пројекте. Акционари забринуте избором нафтних компанија стално ће испитивати стратешке договоре ННК и МНК као једну форму привредне организације која може доста да допринесе будућности гасне и нафтне индустрије.

Роберт А. Џејмс је партнер у међународној адвокатској канцеларији Пилсбури Винтроп Шо ЛЛП, са седиштем у Сан Франциску и Хјустону. Директор је Пилсбуријевог енергетског индустријског тима и члан борда директора. Саветовао је клијенте у областима експлоатације, производње, прераде и продаје нафте, гаса и нафтних деривата у Европи, Америци и Азији. Дипломирао је Стенфорду и завршио право на Јејлу, секретар је Економског института у Беј округу, а предавао је на Универзитету Калифорније, Берклију, Правној школи. Увршћен је међу 100 најутицајнијих адвоката Калифорније у анкети дневних новина Лос Анђелеса и Сан Франциска. Аутор је Стратешког партнерства националних и међународних нафтних компанија (2011), који је објавио Универзитет Стенфорд.



INTERVIEW: ROBERT A. JAMES, partner in the international law firm of Pillsbury Winthrop Shaw Pittman LLP and co-leader of Pillsbury's Energy industry team

Complex balance of private and public interests

Any cooperation between NOCs and IOCs entails a complex balance of private and public interests of commercial enterprises and two or more home and host countries. An NOC-IOC strategic alliance is not so much a breakdown of concerns as a preference for one mixture of political challenges and strengths over the political challenges and strengths of an NOC or IOC acting on its own, or in a one-time-only joint venture. Whether a NOC-IOC venture is strengthened by its political mix--or encumbered by it--will depend critically on intelligent selection of partners and leaders, and on skilled business and legal design of incentives and structures in the alliance agreement' – says Robert A. James, partner in the international law firm of Pillsbury Winthrop Shaw Pittman LLP and co-leader of Pillsbury's Energy industry team.



tender basis, they can engage in more lasting strategic alliances. Decision-makers who have a stake in the sustainable and efficient development of resources are considering a broader range of standing cooperative ventures between the two types of enterprises.

NPCS BULLETIN: Is cooperation between NOC and IOC one of the solutions for overcoming the challenges facing the Gas and Oil Industry?

ROBERT A. JAMES: One challenge in today's industry is the need to exploit challenging resources in frontier environments. It is in this area where the standing NOC-IOC alliance could prove most powerful. As a general rule in these frontier projects, NOCs will furnish access to the difficult reserves, and IOCs will play key roles in bearing risk, delivering capital and technology, and managing projects.

Some joint ventures occur by forming independent partnership entities. As part of their far-ranging Strategic Cooperation Agreement signed in August 2011, ExxonMobil and Rosneft are creating an Arctic Research and Design Center to develop technologies for deployment in a range of Arctic individual projects. Others will entail co-investment in each other and in independently managed businesses. When Chinese NOCs have invested in shale plays, deep offshore blocks and oil sands in the Americas, they have often done so by making strategic long-term investments in domestic developers.

NPCS BULLETIN: What are the major challenges that face NOC-IOC cooperation?

ROBERT A. JAMES: The first major challenge is finding and sustaining the correct alignment of interests.

Often the NOC and IOC stakeholders will have divergent views on which interests should take priority. NOCs are commonly and properly charged with political and social mandates, such as maintaining sovereignty over a country's resources, sustaining employment levels, generating stable amounts of hard currency and developing ports and other complementary infrastructure. These objectives will sometimes be at tension with the maximization of returns on investment or production that is the core objective of an IOC.

NOCs and IOCs are subject to different forms of financial reporting requirements and antitrust and cross-border trade regulations. The NOC-IOC alliance must be concerned with political risks presented in a number of forums—the home state of the IOC, the home state of the NOC, and the host state or states in which the alliance's projects are located.

NPCS BULLETIN: How can these challenges be addressed?

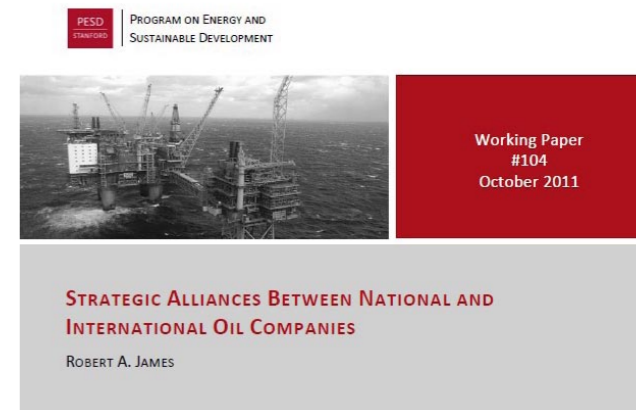
ROBERT A. JAMES: The parties will need a clear understanding of which decisions are made at the venture level and which ones are reserved to the owners. Key decisions include approving new projects and expansions, setting of dividend and reinvestment policies, and fixing the scope and timetable of new and ongoing exploration and production plans.

Cultural challenges need to be acknowledged and accommodated rather than repressed. A single venture culture should be integrated when standardizing safety and operating systems. But individual NOC and IOC policies may co-exist when considering the career development and other labor and benefit policies for the venture's employees.

The interests of NOCs and IOCs are not necessarily aligned in all respects and for all time. The participants should be pragmatic and observe from history that NOC-IOC ventures do have a limited life. They should plan on the best ways not only to incentivize cooperation and keep the alliance together, but also how to resolve disputes and ultimately wind up the business if the NOC's and IOC's goals become incompatible. Exit may be a structural feature of the alliance agreement, such as a mutual buyout option or preferential purchase right

available only at defined time intervals or development plan milestones.

The International Energy Forum ("IEF") has authored sound guidelines for NOC-IOC cooperation (February 2012). They encourage ventures that make sense in both high-price and low-price environments, and investments in "third countries" (home to neither the IOC nor the NOC) in order to foster a common culture.



NPCS BULLETIN: How will that cooperation develop?

ROBERT A. JAMES: I expect that over time, the host countries' motivation to rapidly exploit capital-intensive frontier resources presenting financial, technical and operational risks will determine the demand for NOC-IOC standing arrangements. Wherever such complex projects are most actively pursued, the complementary strengths of the NOC and the IOC can best be harnessed over a long term rather than tender by tender for individual blocks. Stakeholders concerned with the choice of oil company will continuously examine the NOC-IOC strategic alliance as one form of economic organization that can contribute strongly to the future of the gas and oil industry.

Robert A. James is a partner in the international law firm of Pillsbury Winthrop Shaw Pittman LLP, resident in its San Francisco and Houston offices. He is co-leader of Pillsbury's Energy industry team and a member of the firm's governing board. Mr. James has advised clients on oil and gas upstream, midstream and downstream projects in Europe, the Americas and Asia. He is a graduate of Stanford University and Yale Law School, is a Trustee of the Bay Area Council Economic Institute, and has served as a lecturer at the University of California, Berkeley, Law School. He was named as one of California's 100 most influential lawyers by the Los Angeles and San Francisco Daily Journals (2006). He is the author of Strategic Alliances Between National and International Oil Companies (2011), published by the Stanford University Program on Energy and Sustainable Development (PESD) and available on pesd.stanford.edu.

ИНТЕРВЈУ: Др ВОЛФГАНГ РУТЕНШТОРФЕР, бивши директор компаније ОМВ

Без сарадње ННК и МНК неће бити довољно енергије

Свету је неопходна сарадња националних нафтних компанија (ННК) и међународних нафтних компанија (МНК) да би се обезбедило сигурно снабдевање енергијом у деценијама које долазе јер ће око половине енергетског микса бити остварено уз помоћ фосилних горива – каже Волфганг Рутеншторфер, дугогодишњи директор аустријског ОМВ-а, а онедавно је независни члан одбора директора у НИС-у.



потражње морати да буде остварено коришћењем нафте и гаса на глобалном нивоу

БИЛТЕН ННК: Шта је допринело приближавању ННК и МНК?

ВОЛФГАНГ РУТЕНШТОРФЕР: Националне нафтне компаније представљају инструменте у области сопствених националних нафтних политика, док су МНК у већини случајева компаније које се високо котирају и које су оријентисане ка профитабилности. Њихова култура и покретачке снаге су стога веома различите. То је у ствари та поменута комплементарност могућности и компетенција између ННК и МНК, која доводи до међусобног приближавања ових, иначе, веома различитих компанија.

БИЛТЕН ННК: На који начин ННК и МНК формирају обострано корисна партнерства?

ВОЛФГАНГ РУТЕНШТОРФЕР: У већини случајева, може да постоји тзв. "win-win", односно обострано добитна ситуација како за МНК, тако и за ННК, уколико МНК може да понуди специјалне технологије за истраживање или развој, уз врхунско управљање пројектима. У данашњем окружењу, које карактеришу пројекти вредни више милијарди долара, и то у „непријатељском“ окружењу, у време великих инвестиција и оперативних трошкова, ове способности су кључне за успешно остварење пројеката. Многе компаније, међу којима и националне нафтне компаније, немају довољно оваквих могућности. Са становишта ННК које поседују лиценце, може им се, а и треба им се дати допринос у напретку пројеката и финансирања. У овој ситуацији комбинација ННК и МНК може итекако имати смисла за све ангажоване партнере, заправо може се остварити добитна комбинација за све.

БИЛТЕН ННК: Који су кључни чиниоци за успешно партнерство ННК и МНК?

ВОЛФГАНГ РУТЕНШТОРФЕР: За многе од земаља ОПЕК-а, њихови сопствени ресурси нафте и гаса су најважнији, ако не и једини покретачи дугорочног економског развоја. Они морају да се осигурају да на најбољи начин искористите ове ресурсе за будуће благостање њиховог становништва. У многим случајевима ННК, или националне нафтне компаније, су се показале као добри инструменти за постизање овог циља. Земље произвођачи им обично дају предност приликом доделе лиценци за истраживање или приступ развојним пројектима у сектору нафте и гаса.



ННК су због тога компаније у земљама произвођачима нафте и гаса које имају приступ лиценцама и пројектима у домовини. МНК су компаније са међународним пословањем, које имају технолошке компетенције, које им омогућавају да раде у „граничним“ областима и пројектима. Осим тога, оне располажу одличним управљањем пројектима и имају финансијску снагу да задрже велике пројекте. Њихов међународни спектар активности и њихови људски ресурси им обезбеђују искуство за примену тих знања свуда где је то потребно.

БИЛТЕН ННК: Како ће се даље развијати односи ове две врсте нафтних компанија?

ВОЛФГАНГ РУТЕНШТОРФЕР: У прошлости, финансијска снага МНК је представљала суштински допринос развоју резерви у земљама произвођачима, заједно са ННК. Данас то више није кључни чинилац, јер саме националне нафтне компаније у већини случајева имају довољно капитала на располагању, с обзиром на данашње високе цене нафте. Остали доприноси МНК, као што су технолошке способности, или врхунско управљање пројектима, know-how, су предуслов за успешно партнерство ННК и МНК у будућности.



Рођен је 15. октобра 1950. у Аустрији. Године 1976. године, дипломирао је економику и бизнис администрацију на Бечком универзитету економике и бизниса и носи титулу доктор наука. Каријера Рутеншторфера везана је за аустријску нафтну компанију ОМВ, где се доказао радећи на разним позицијама које се тичу контролинга, стратегије, маркетинга и промета нафтних деривата. Од 1997. до 1999. године обављао је функцију заменика министра финансија Аустрије. Од 2000. године, био је заменик председника Извршног одбора ОМВ-а, док је функцију председника истог управљачког тела обављао од 2002. до марта 2011. године. Онедавно је независни члан одбора директора у НИС-у.



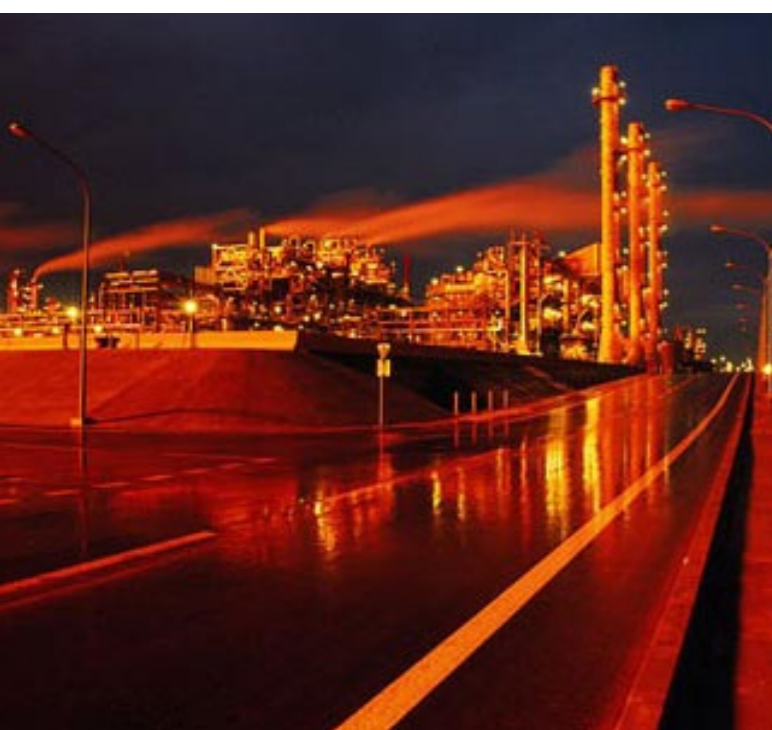
INTERVIEW: Dr WOLFGANG RUTTENSTORFER, former CEO of Austrian OMV

We need the cooperation of IOC's and NOC's to secure future energy supply

World needs the cooperation of international oil companies and national oil companies to secure energy supply in decades to come about 50 percent of our energy mix will have to be covered by fossil fuels, oil and gas – said Dr Wolfgang Ruttensstorfer, former CEO of Austrian OMV who recently became member of Board of directors Oil industry of Serbia (NIS).

NPCS BULLETIN: Is NOC-IOC cooperation one of solutions for solving problems in this industry?

WOLFGANG RUTTENSTORFER: Oil and gas are depletable resources. We are using up every day huge reserves that have to be replaced. Besides that we still see an increase in the oil demand, especially in Asia, the Middle East and Africa. That requires a high number of exploration, development and redevelopment projects. Without a cooperation of NOC's and IOC's it would be even much more challenging to get access to promising projects, to accomplish this high number of projects, to finance them, and to cope with the technological challenges of this task. We need the cooperation of IOC's and NOC's to secure our future energy supply, since also in two or three decades about 50% of our energy demand will have to be covered by oil and gas on a global basis.



NPCS BULLETIN: What brought together NOCs and IOCs?

WOLFGANG RUTTENSTORFER: NOC's are instruments of their national oil policies, IOC's in most cases publicly quoted companies, that are driven by profitability. Their culture and driving forces are therefore very different. It is the described complementarity of capabilities and competences between NOC's and IOC's, that is bringing together these otherwise very different companies.

NPCS BULLETIN: How can NOCs and IOCs create partnerships that both feel really are mutually beneficial?

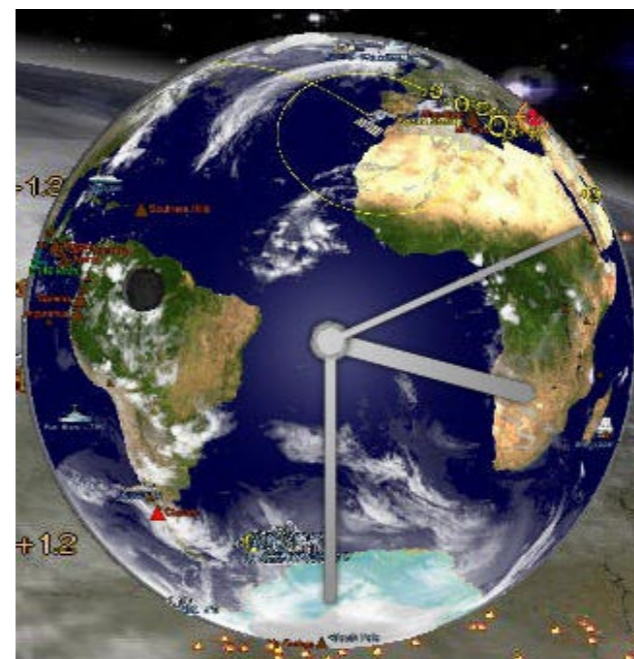
WOLFGANG RUTTENSTORFER: In many cases a win-win situation both for IOC's and NOC's can exist, if the IOC can offer special technologies for exploration or development plus excellent project management. In today's environment, that is characterized by multibillion-dollar projects in hostile areas, in times of high investment- and operating cost, these capabilities are key to successfully implement projects. Many companies, among them also NOC's, do not have enough of these capabilities. From the side of the NOC's licenses, projects and increasingly also finance should and can be contributed. In this situation the combination of NOC's and IOC's can make a lot of sense for all involved partners, actually create a win-win situation for all.

NPCS BULLETIN: What are the key ingredients for a successful NOC-IOC partnership?

WOLFGANG RUTTENSTORFER: For many of the OPEC countries their oil and gas resources are the main, if not only driver for their long-term economic development. They have to make certain, that they make the best out of these resources for the future wealth of their population. In many cases NOC's or national oil companies have proven to be good instruments to reach this objective. Producing countries usually give them preference

when allocating exploration licenses or access to development projects in the oil and gas sector.

Therefore NOC's are companies of oil and gas produc-



ing countries that have access to licenses and projects in their home countries. IOC's are internationally operating companies, that have technological competences, which allow them to operate in frontier areas and projects. Besides that they dispose of excellent project management and have the financial muscle to stem huge project. Their international range of activities and their human resources give them the experience to apply these competences wherever they are needed.

NPCS BULLETIN: How will the NOC-IOC relationship evolve?

WOLFGANG RUTTENSTORFER: In the past the financing power of IOC's was an essential contribution to the development of reserves in producing countries, together with NOC's. Today this is not anymore the key ingredient, because NOC's themselves in most cases have sufficient capital at their disposal, given today's high oil prices. Other contributions of IOC's, like technological competences or superb project management Know-How, are precondition for a successful NOC-IOC partnership in future.



Born on 15th October 1950 in Vienna, Austria. In 1976 he received his doctorate at the University of Economics and Business Administration in Vienna. Made his career at Austria's OMV petroleum company, where he made himself prominent as the member of different departments: Controlling, Strategy, Marketing and Sales and Distribution of Petroleum Products. Between 1997 and 1999, Mr. Ruttensstorfer performed duties of Austria's Deputy Finance Minister, and returned to the OMV Group in 2000 as Deputy Chairman of the Executive Board with responsibility for finance and natural gas. He was Chairman of the Executive Board from 2002 until March 2011.

АНКЕТА

Без сарадње – МНК и ННК немају будућност

Билтен Националног нафтног комитета Србије објављује анкету у којој на питања

- **Шта је кључно за успешно партнерство ННК и МНК?**
- **Шта је будућност њихове сарадње?**

одговарају садашњи и бивши челници неких од водећих нафтних националних и интернационалних нафтних компанија, учесника Светског националног нафтног конгреса компанија одржаног јуна ове године у Лондону. Анкета је настала у сарадњи са организатором Конгреса компанијом Терапин.

Џеј Прајор, потпредседник у корпорацији Шеврон



- Једна од најважнијих ствари успешних партнерстава је полако разумевати партнера – учити шта им је потребно и шта за њих значи вредност. Таква врста разумевања је одскочна даска за иновације, и може довести до решења која су прекретница и која граде чврсте основе и сарадњу за деценије.
- Све више и више морамо да налазимо пројекте где ће партнерство ННК и МНК донети већу вредност него што би то било да раде појединачно. Ови односи су увек стварали одличне основе за размену знања, капитала и технологије, али ће сада сарадња морати да буде окренута дубљем разумевању како како би могла да донесе корист свим учесницима и да направи бољи баланс ризика и добити.

Мануел Фереира де Оливеира, директор Галп енергије



- Уједињени, заједнички и комплементарни циљеви. Стабилне политике - порези, оперативна правила и прописи.
- Где је законодавство стабилно имаћемо убрзану сарадњу и атрактивне и одрживе пројекте вођене економском ефикасношћу. У условима нестабилних прописа или политичких прилика развој неће бити велики и зависиће од утицаја политичке подршке.

Шакиб Хелил, бивши алжирски министар енергетике и рударства (1999-2010) и председник Сонатрача (2001-2003)



- Односу коме обе стране добијају је кључан. МНК су технолошки иновативније и имају боље кадрове који брзо могу да заврше посао на терену. Имају и веома разноврсно међународно техничко искуство и финансијске ресурсе да истражују и развијају угљоводонична налазишта веома брзо. Али, недостаје им приступ лежиштима и боља комуникација са државним институцијама како би лакше спровели своје уговоре. ННК би профитирале од компаративних предности МНК, а оне од лакшег приступа ресурсима и боље комуникације са државом. Сарадња где обе стране добијају мора да буде заједнички договорена од случаја до случаја. Примери Катар гаса и Ексона или Ексона и Росњефта то доказују.

• Однос ће напредовати јер ће ННК све више личити на МНК како оне буду добијале сигурност и међународно искуство. Будућност тог односа ће зависити и од потребе ННК да раде на страним тржиштима јер ће њихова домаћа налазишта постајати скупља и исцрпљенија. Примери Тотала, Петронаса, Статојла, Петробраса, показују како се мењају ННК. Мануел

Јуџин Шеперд, в.д. директор Намкора, националне нафтне компаније Намибије



- Интеракција и сарадња у циљу заједничке економске користи су кључни. Често МНК занима само профит, а ННК имају више стратешке циљеве, али ово не мора увек да направи сукоб. Са глобалним растом важности корпоративне друштвене одговорности (нарочито после Маконда) МНК и ННК ће бити саветоване да имају плодне разговоре како би створили заједничке циљеве.
- Мислим да је извесно да ће МНК хтети да добију већу улогу у истраживању, док ће ННК добијати дозволе од влада које ће поделити са експертизом МНК. Биће мање надметања и више сарадње.

SURVEY

Without cooperation – NOC and IOC have no future

NPCS BULLETIN publish a survey in which current and former heads of some of the leading national and international oil companies, and oil experts made their comments on two key questions:

- **What are the key ingredients for a successful NOC-IOC partnership?**
- **How will the NOC-IOC relationship evolve?**

The survey was developed by business media company Terrapinn.

Jay Pryor, Vice President, Chevron Corp.



- One of the keys to any great relationship is taking the time to really understand your partner—learning about what they really need and how they define value. This type of understanding is a springboard for innovation, and it can lead to breakthrough solutions that build solid foundations and relationships that last decades.
- More and more, we need to identify projects where NOC-IOC partnerships will bring greater value than either can provide individually. These relationships have always provided excellent platforms for the exchange of knowledge, capital and technology, but increasingly NOC-IOC partnerships will also be focused on a deeper understanding of how these relationships will benefit all stakeholders and can help provide a more equitable balance of risk and reward.

Manuel Ferreira de Oliveira, CEO of Galp Energia, SGPS, SA



- Aligned, shared and complementary objectives. Stable policies (taxes, operational rules and regulations).
- Where there is regulation stability there will be accelerated relationships and attractive and sustainable projects driven by economic efficiency. In unstable political regulation or political environment the evolution will not be as strong and will evolve contingent upon political support.

Chakib Khelil, ex Algerian minister of energy and mines from 1999 to 2010 and president of Sonatrach form 2001 to 2003.



- A win-win relationship is the key ingredient of a successful NOC-IOC partnership . IOC's generally are more innovative technologically and have the trained human resources to build on quickly on their application in the field . IOC's have a well diversified technical international experience and the financial resources to explore for and develop hydrocarbon resources quickly. IOC's lack sufficient access to hydrocarbon resources and require a lubricant in the dialogue with government institutions to smooth out issues during implementation of their contracts. NOC's would benefit from the comparative advantages of IOC's while the latter would benefit from more ready access to resources and a smooth dialogue with governmental institutions. The win-win relationship has to be agreed by both sides on a case by case basis between a specific IOC and NOC.Examples of Qatar gasand Exxon or Exxon with Roseneft could be given.

- The relationship will evolve as NOC's become more like IOC's as they gain confidence and international experience. It also depends on the need for NOC's to go international as their local resources become more expensive or are being depleted . Examples abound such as TOTAL, STATOIL, PETRO-NAS, PETROBRAS show the way for the other evolving national oil companies.

Eugene Shepherd, Acting MD of Namcor (Namibia)



- Interaction and co-operation for mutual economic benefit are key ingredients. Often IOC's have pure profit motives, and NOC's have more strategic views, but these do not necessarily have to conflict. With the global rise in awareness of Corporate Social Responsibility (especially post Macondo) IOC's and NOC's would be well advised to have pro-active negotiations on designing mutually compatible goals.
- In my opinion it is probable that IOC's will gravitate to playing a greater role in exploration and operation, whilst NOC's will increasingly be assigned licences by Governments which they will farm out to the expert IOC exploration and operation specialists. It will thus be less competitive and more symbiotic.

СТРУЧНИ ТЕКСТОВИ

Сарадња националних и мултинационалних нафтних компанија – предности и мане

Пише: Александар Недучин

Нафтне компаније данас, било да су то националне (када су у потпуном власништву државе, или је држава задржала „златну акцију“ са правом вета) или мултинационалне (вертикално интегрисане, у приватном власништву) припадају корпусу највећих и економски најјачих организација на свету, са великим утицајем на макроекономска збивања на глобалном нивоу. Ипак, овако ригидна подела у смислу географске заступљености и ангажованости постепено почиње да губи смисао, јер националне нафтне компаније (ННК) имају тренд ширења својих послова и на међународном плану.

Традиционална доминација мултинационалних нафтних компанија (МНК) је трајала до стварања ННК и национализација у земљама произвођачима нафте, те геополитичких збивања у осмој деценији прошлог века која су довела до нафтних криза. Било је то, на светском плану, чувених „седам сестара“ (Esso, Gulf, Texaco, Chevron, Mobil, Shell и BP). Нудиле су технологију, искуство и капитал. Данас то раде, у додуше донекле измењеним околностима „шест сестара“: ExxonMobil, BP, Royal Dutch Shell, Total, ConocoPhillips и Chevron.

Националне компаније нису (бар не све) осниване од стране државе са превасходним циљем стицања профита или што ефикасније експлоатације својих природних ресурса. У додатне разлоге се убрајају још и одржавање нивоа запослености, развој

инфраструктуре, стабилизација валуте. Осим основне делатности, није неуобичајено да се баве и производњом електричне енергије, хемикалија, свим доменима инфраструктуре, па чак и појединим сегментима образовања. Данас њих седам (зову их „нових седам сестара“) контролишу једну трећину светске производње и светских резерви нафте и гаса. То су Saudi Aramco, Gasprom, CNPC (Кина), NIOC (Иран), PdVSA (Венецуела), Petrobras (Бразил) и Petronas (Малезија).

Јаз између националних и мултинационалних компанија се у смислу укупне тржишне вредности смањује и процењује се да првих седам националних вредује око 750 милијарди долара, а мултинационалних око 1.000 милијарди. Седамдесетих година прошлог века, мултинационалне нафтне компаније су држале око 85% светских резерви угљоводоника, да би данас дошле до нивоа од само 6 – 8%. Националне компаније данас, на челу са Саудијском Арабијом, држе половину укупне производње сирове нафте. Међу 50 најбоље ранжираних нафтних и гасних компанија, више је националних него мултинационалних компанија.

Удруживање ННК-а и МНК-а може бити изведена као потпуна аквизиција у оба смера, или кроз оснивање заједничког предузећа за одређени обим послова на дужи рок, или се МНК појављује као уговорна страна за пружање одређених услуга.

Неки од примера успешних интеграције ННК и МНК су:

- BP и Statoil су основали заједничку компанију за истраживање и производњу нафте по свету
 - ADNOC (Абу Даби) и Occidental (60% : 40%) по уговору о експлоатацији једног поља на југу земље у року од 30 година
 - ConocoPhillips је постала власник 9,9% акција LUKoil-а
 - Eni и PetroChina су потписали меморандум о разумевању о заједничком развоју неконвенционалних извора енергије у Кини и другим земљама
 - Rosneft и ExxonMobil формирају заједничку компанију (удели 66,7% : 33,3%)
- У мање успешне се убрајају стратешке сарадње BP-а са руским LUKoil-ом (LUKARCO) и TNK (TNK-BP).

¹„A Model of the Operation and Development of a National Oil Company“, P. Hartley, K.B. Medlock III, James A. Baker III Institute for Public Policy, Rice University, 2007.

²www.ameinfo.com “International Oil Companies encouraged to rethink NOC partnership strategies”, July 25, 2010.

³„IOC Challenge: Providing Value Beyond Production“, Rob Jessen, Special Report, Oil & Gas Journal, February 2, 2009.

ШЕСТ СЕСТАРА



ExxonMobil

приход - 467 млрд.\$
профит - 41 млрд.\$
произв. - 4,5 мбен/д *
резерве - 72 мд.бен **



Shell

приход - 470 млрд.\$
профит - 31 млрд.\$
произв. - 3,2 мбен/д
резерве - 14,25 мд.бен



BP

приход - 386 млрд.\$
профит - 23,9 млрд.\$
произв. - 3,4 мбен/д
резерве - 17,74 мд.бен



Chevron

приход - 253 млрд.\$
профит - 26 млрд.\$
произв. - 1,8 мбен/д
резерве - 8,5 мд.бен



TOTAL

приход - 286 млрд.\$
профит - 15,6 млрд.\$
произв. - 2,3 мбен/д
резер. - 10,45 мд.бен (2008)



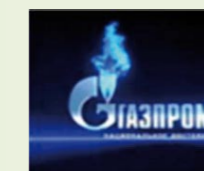
ConocoPhillips

приход - 286 млрд.\$
профит - 15,6 млрд.\$
произв. - 2,3 мбен/д
резер. - 8,3 мд.бен (2010)

СЕДАМ СЕСТАРА

السعودية
Saudi Aramco

приход - 210 млрд.\$ (проц.)
профит - нема података
произв. - 9,1 мбен (нафта)
резерве нафте - 260 мд.бен



GAZPROM

приход - 116 млрд.\$
профит - 33 млрд.\$
произв. - 513 млрд.м3 гаса и
53,9 мил. тона нафте
резерве - 22,84 бил.м3

中国石油天然气集团公司
CHINA NATIONAL PETROLEUM CORPORATION

приход - 378 млрд.\$
профит - 31 млрд.\$
произв. - 4,3 мбен/д



National Iranian Oil. Co

приход - 85 млрд.\$ (2010)
профит - нема податка
произв. - 3,6 мбен/д (проц.)
резерве - 137 мдбен (2005) ***



PDVSA

приход - 88,3 млрд.\$
профит - 4,3 млрд.\$
произв. - 2,9 мбен/д
резерве - 77,5 мдбен***



PETROBRAS

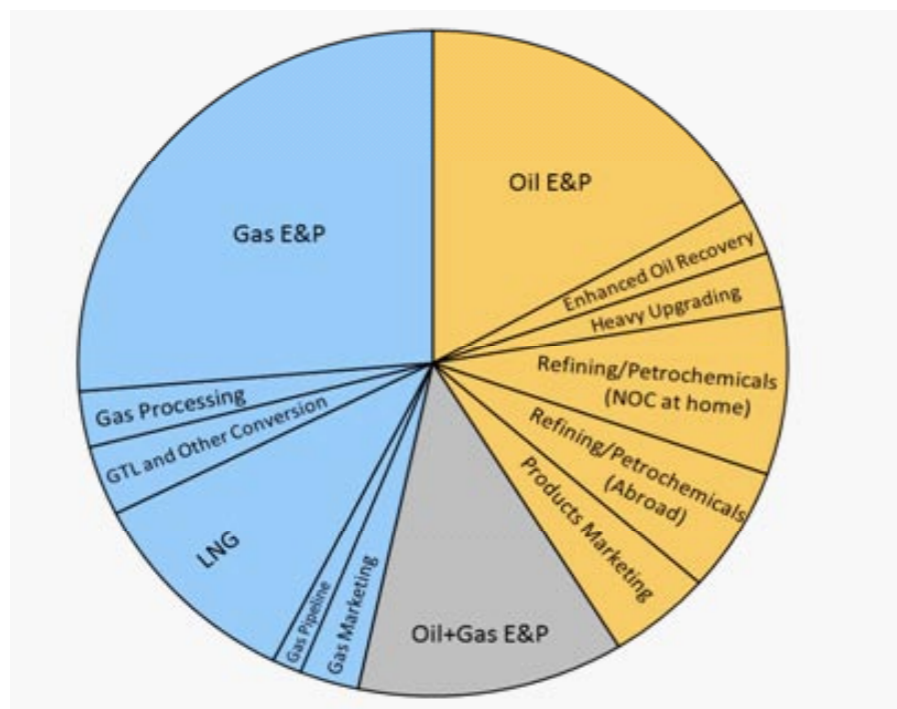
приход - 134 млрд.\$
профит - 18 млрд.\$
произв. - 2,5 мбен/д
резерве - 14,25 мдбен (2010)



PETRONAS

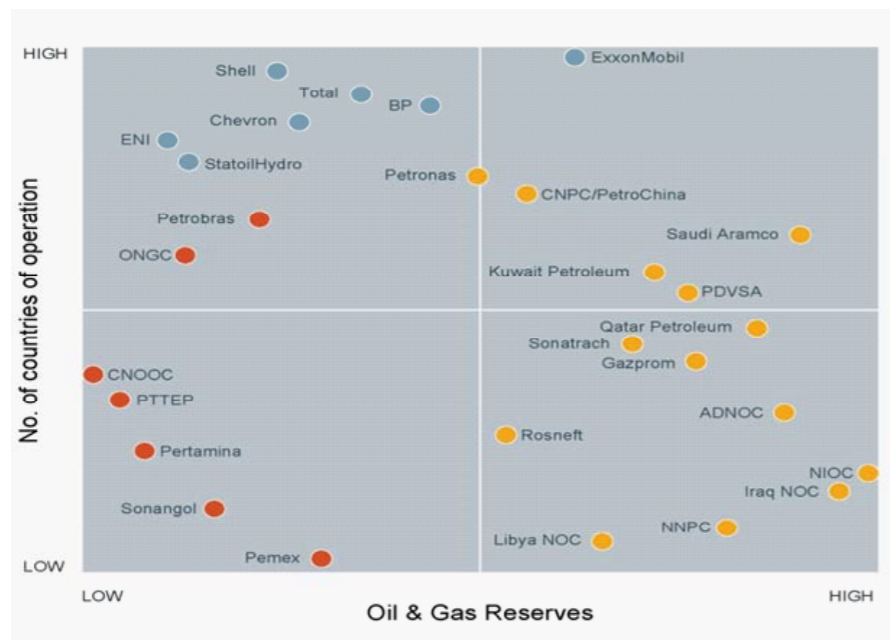
приход - 79,9 млрд.\$ (2010)
профит - 20,9 млрд.\$ (2010)
произв. - 1,1 мбен/д
резерве - 27,12 дбен

* милион барела еквивалента нафте на дан
** милијарди барела еквивалента нафте
*** милијарда барела нафте



Слика бр.1. Расподела великих заједничких пројеката ННК-а и МНК-а по сегментима, 1991 – 2011.

Предмет заједничког улагања националних и мултинационалних компанија је најчешће истраживање и производња сирове нафте у дубоком мору уз примену одређене, захтевне технологије, или надметање на тендеру за нови блок у једној земљи.



Слика бр.2 Однос броја земаља у којима изводе радове, према резервама гаса и нафте којима располажу најпознатије светске нафтне компаније

(**плаво:** мултинационалне компаније ; **жуто:** националне, које држе значајне резерве природних ресурса; **црвено:** националне, које немају велике резерве али имају амбиције да „заиграју у међународној арени“)

⁴Petroleum Intelligence Weekly – PIW, December 2010.

⁵„Strategic Alliances Between National and International Oil Companies“, Robert A. James, Stanford University PESD, Working Paper #104, October 2011.

⁶Program on Energy and Sustainable Development, Stanford University

Шта је интерес националних компанија за удруживањем ?

Удруживањем са МНК омогућена је диверзификација ННК. Од чега свакако непосредну корист има и држава, и посредно, развојем националних природних ресурса, становништво. Затим, уз мултинационалну компанију је знатно олакшан приступ светском тржишту, на које националне компаније све више рачунају.

Трансфер технологије у свим његовим сегментима је био до сада доминантан разлог за стратешко повезивање са мултинационалним компанијама кроз заједничка улагања. Времена се мењају, високе цене нафте погодују развоју националних компанија и повећавају њихове шансе да саме финансирају пројекте и купују технологије. Поједине су оснивале центре за развој и истраживање и постале активни учесници у технолошком развоју. Нови партнерски односи подразумевају данас, између осталог, и обуку персонала националних компанија у мултинационалним компанијама, стварајући на тај начин нову генерацију својих лидера.

Шта је интерес мултинационалних компанија?

Сматра се да је приступ резервама природних ресурса на локацијама где је њихова технологија највише вреднована и где могу имати највећи утицај на профитабилност и производњу, од највећег значаја за стратешко партнерство са националним нафтним компанијама (иде се чак дотле да се резерве, резерве, резерве, истичу као прва три разлога за парнерство).

Даље, политички ризик с којим МНК треба увек да рачуна приликом ангажовања у једној земљи, поготово ако се ради о оној чија политика није превише наклоњена политици земље из које МНК потиче, знатно је умањен ако је са ННК на заједничком послу.

Савремени изазови с којима се нафтна индустрија суочава, нуде нове могућности за партнерство националних и мултинационалних компанија на дуге стазе, делећи и оперативне и финансијске ризике, посебно на мега-пројектима или на тешко приступачним дестинацијама. Једне и друге компаније имају често комплементарна знања (што је добро), али су им, што је разумљиво, различити стратешки циљеви.

На основу досадашњих искустава, партнерство националних и мултинационалних компанија би требало да се руководи следећим смерницама и принципима :

- успостављање дугорочне сарадње која је одржива и у време високе, и у време ниске цене сирове нафте,
- израда дугорочних програма заједничког истраживања и развоја
- стварање предуслова за заједнички наступ на пројектима у трећим земљама (ван земље домаћина обе компаније)
- тесна сарадња на креирању политике у домену енергетике и у земљама произвођачима и у земљама потрошачима
- финансирање у другим секторима у земљи домаћину

Ипак, за очекивати је да ће се ННК и МНК ће се у будућности сучељавати на следећа два фронта :

- на отвореном светском тржишту, где ће ННК сада представљати и потенцијалног партнера за заједничко улагање, али и супарника
- на тржишту држава које поседују значајне нафтне ресурсе, где се национална компанија појављује у својој традиционалној улози чувара – заштитника интереса државе и фактора сигурности

На крају, не треба изгубити из вида да осим националних и мултинационалних нафтних компанија, на светском тржишту у овом сектору постоје и тзв. сервисне компаније (Schlumberger, Halliburton, Saipem, Baker & Hughes, Fluor, да поменемо само прве са листе) које су, будући да нуде велик сет истих услуга, директни конкуренти мултинационалним компанијама у њиховим настојањима да раде са националним компанијама. Деведесетих година су се МНК оријентисале на своју основну делатност, а измистиле развој технологија у сервисне компаније, и изгледа да се то сада враћа као бумеранг.

⁷„Are National Oil Companies the new International Oil Companies?“, Ernst & Young, 2009.

⁸NOC – IOC partnerships, General guidelines for successful cooperation, Report for the 13th International Energy Forum - IEF Ministerial, Kuwait, 12 -14 March 2012.

⁹www.accenture.com „The National Oil Company – transforming the competitive landscape for global energy“

СТРУЧНИ ТЕКСТОВИ

Партнерство Росњефта и Ексон Мобила

МОДЕЛ БРАКА У ТРОЈЕ

До скоро незамисливо стратешко партнерство између руског државног нафтног колоса Росњефта и највеће америчке и светске нафтне компаније Ексон Мобил, осим што представља догађај године на светској енергетској сцени, отвара нафтним стратезима и својеврсни полигон за анализе путева и начина стварања синергије између тежњи и интереса државних и интернационалних фирми у овом сектору.

пише: Владимир Спасић

Америчка компанија истражује и производи нафту и гас у Русији, а руска у САД! Тешко да је неко могао да прогнозира овакав развој ситуације у нафтном сектору, који је крај прошлог миленијума обележио таласом агресивних национализација, али то се десило у августу 2011, и конкретизовано у априлу ове године. Ексон Мобил и Росњефт су потписали уговор о дугорочној сарадњи којим Американци добијају по 30 одсто удела у више пројеката истраживања нафте и гаса на Арктику и у Сибиру, а Руси исто у блоковима у САД. Сличне споразуме Росњефт је потписао и са италијанским ЕНИ-јем и норвешким Статојлом, а пред вратима је и британски БП ...



Договор са Ексином могао би да буде прекретница за нафтну и гасну индустрију, као први велики уговор између једне националне (ННК) и једне међународне нафтне компаније (МНК).

Шта желе Руси?

- Пројекат Ексон Мобила и Росњефта на Арктику је пример договора где ће се комбиновати локално знање и искуство руске ННК и технолошко лидерство МНК - каже Дејл Ниока, водећи стручњак за нафту и гас консултантске куће Ернст и Јанг.

Арктик, према неким проценама, садржи и до 70 одсто укупних резерви гаса и нафте Русије. Али, проблем је што се ради о лежиштима која су готово неприступачна, на великим дубинама испод леда и скопчана са потпуно неиспитаним еколошким изазовима. На три локације у Кара мору, делу Арктика где ће истраживати Ексон и Росњефт, резерве нафте и гаса процењују се на 21 милијарду метричких тона (154 милијарди еквивалентна барела нафте), довољно да се снабдева цео свет пет година. На овим локацијама процењене резеве су око 54 милијарди барела нафте.

- Компаније се окрећу граничним регионима у потрази за ресурсима јер су предели са конвенционални изворима скоро пресушили - каже Стјуарт Џојнер, аналитичар Инвестек секјуритиса из Лондона. "Међународним компанијама се нуде концесије јер руске компаније, као што је Росњефт, немају довољно знања да то раде саме."

Уговори са поменуте три МНК прате стратегију Руске Федерације да привуче неопходна улагања у офшор лежишта. Према неким проценама, само договор са Ексином би могао да донесе инвестиције од 500 милијарди долара.

Шта хоће Американци?

То је бар јасно, кажу стручњаци. Оно што желе све међународне нафтне компаније (МНК) су три ствари: ресурси, ресурси и ресурси.

ННК последњих година побеђују МНК и у освајању лежишта у трећим земљама, пошто су преузеле су контролу над ресурсима код куће. Оно где су МНК, осим технолошке предности неприкосновени, су профити које остварују, и много већи поврат капитала. Али, тај новац неће имати где да улажу без стварања нове ресурсне базе.

Будућност односа ННК и МНК

У Ексону су навели да ће се њихова технологија, иновације и способност вођења пројеката слагати са снагом Росњефта. Рекс Тилерсон, први човек Ексона, је рекао да је ово партнерство модел за остатак света.

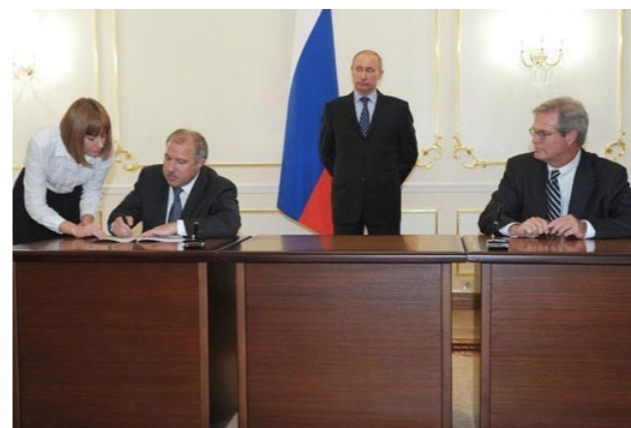
- Политичко лидерство и политика сарадње које показује наш договор служе читавом свету као модел за будућност - рекао је Тилерсон у присуству руског председника Путина приликом потписивања уговора.

Упркос куртоазним изјавама, могло би се рећи да је ова доскора незамислива комбинација резултат чињенице да друге победничке (win-win) формуле практично нема. Промена односа између МНК и ННК је, како наводе аналитичари, нужна јер је пословно окружење постало нестабилно, како економски, тако и политички.

Последњих година, како наводи Ниок, МНК су диктирале развој технологије за неконвенционалне ресурсе и капитално интензивне пројекте, као што је утечњавање природног гаса (ТПГ). Један од главних разлога бума неконвенционалних ресурса у Северној Америци је била жеља МНК да први освоје технологију како би је извозили широм света у мери у којој се буду трошили конвенционални извори нафте и гаса.

Најзад, осим заједничког освајања тешко доступних извора, и једни и други су природни савезници и на истој страни преговарачког стола када се суочавају са трагањем решења за све оштрију еколошку регулативу и државно постицање алтернативних извора.

Трећи партнер у браку



Потписивање споразума Росњефта и Ексона у августу 2011

Примери договора Росњефта показују да се у „брачној посетљи“ ННК и МНК мора наћи место и за трећег партнера - државу. Аналитичари, наиме, указују да државне власти представљају предуслов за ове договоре - од укидања извозне царине за продају нафте из будућих налазишта, до кресања пореза и смањења рудне ренте.

Уосталом, држава под диригентском палицом Путина, стоји иза феномена експлозивног развоја Росњефта, практично не приметног од оснивања 1993. до почетка новог миленијума. У 2001. години постаје званични државни представник у пројектима о подели производње сирове нафте и гаса (Production sharing agreements - PSA), али се прави преокрет догађа у децембру 2004. Те године Росњефт купује Југанскнефтгас, једног од највећих

нафтних произвођача у Русији, и одмах постаје други највећи произвођач нафте у земљи. Југанскнефтгас је био власништво до тада највеће руске приватне нафтне компаније Јукос, (у суштини Росњефт ће временом купити све делове ове фирме) коју је држава, у време када је Путин био председник, распарчала и продала на аукцијама. Власник Јукоса Михаила Ходорковског је због утаје пореза од 27 милијарди долара осуђен у два процеса на укупно 13 година тамновања. Иначе, одавно је нови директор Росњефта Игор Сећин, министар нафте у Путиновој влади и његов човек од поверења.

У 2007. години Росњефт постаје лидер у производњи сирове нафте, са 20 одсто руске производње, први по броју рафинеријама и други по броју пумпи. Ширење се наставља 2010. када купује петрохемију на Далеком истоку, једну рафинерију у Кини и четири у Немачкој.

Коме заправо помаже држава?

Међународне нафтне компаније, у првом реду америчке, уживају према многим аналитичарима, у много чему веће привилегије него националне компаније. Наиме, у већини земаља националним нафтним компанијама је, уз бенефиције, наметнута и обавеза обезбеђивања енергетске стабилности и подршке националним и стратешким интересима владе, што им неминовно ограничава профит. Код америчких МНК ситуације је другачија, оне су чак увећавале профите због тога што су биле инструмент државе, а неки сматрају да је у ствари држава била њихов инструмент.



ВЕСТИ ИЗ СВЕТСКОГ НАФТНОГ САВЕТА



World Petroleum Council

Руски организациони комитет за 21. Светски нафтни конгрес у Москви

МОСКВА, септембар 2012. – Лидери Руске Федерације и челници релевантних министарстава придају значајну подршку как би обезбедили успешну реализацију 21. Светског нафтног конгреса, заказаног за 15-19. Јуни 2014. у Москви, објављено је на интернет презентацији овог најрепрезентативнијег глобалног скупа нафтно-гасне привреде www.21wpc.com.



Влада Руске Федерације је усвојила два декрета везана за ово питање и формирала одговарајући Организациони комитет. За председника Организационог комитета именован је вицепремијер Русије Гдин. А.В. Дворкович.

Међу члановима комитета су челници релевантних извршних и законодавних владиних агенција, директори највећих руских нафтних и гасних компанија и финансијских институција, кључни представници научних и експертских кругова Русије.

Russian organizing committee of the 21st World Petroleum Congress in Moscow

MOSCOW, September 2012. – The leaders of the Russian Federation and the heads of relevant Russian Ministries provide considerate assistance to ensure the successful conduct of the 21st World Petroleum Congress to be held, June 15-19, 2014 in Moscow.

The Russian Federation government has issued two decrees on this matter and has formed a respectable Organizing committee. Deputy Prime Minister of the Russian Federation Mr A.V. Dvorkovich has been appointed Chairman of the Organizing committee.

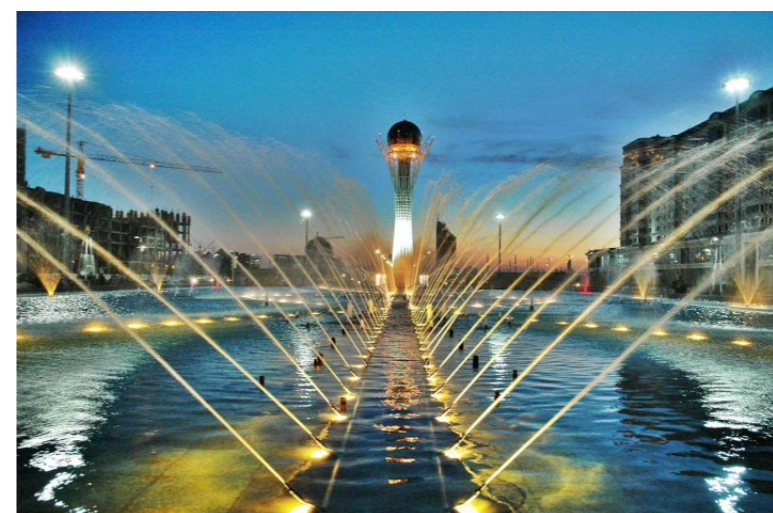
The members of the committee include heads of relevant executive and legislative government agencies, senior executives of largest Russian oil and gas companies and financial institutions, leading representatives of the scientific and expert society.



Састанци Светског нафтног савета

АСТАНА, октобар 2012. – Редовни састанци Светског нафтног савета (WPC) који тренутно окупља 66 земаља чланица, Програмског савета 21.Светског нафтног конгреса и Извршног комитета WPC одржаће се од 1. до 3. октобра у Астани, Казахстан.

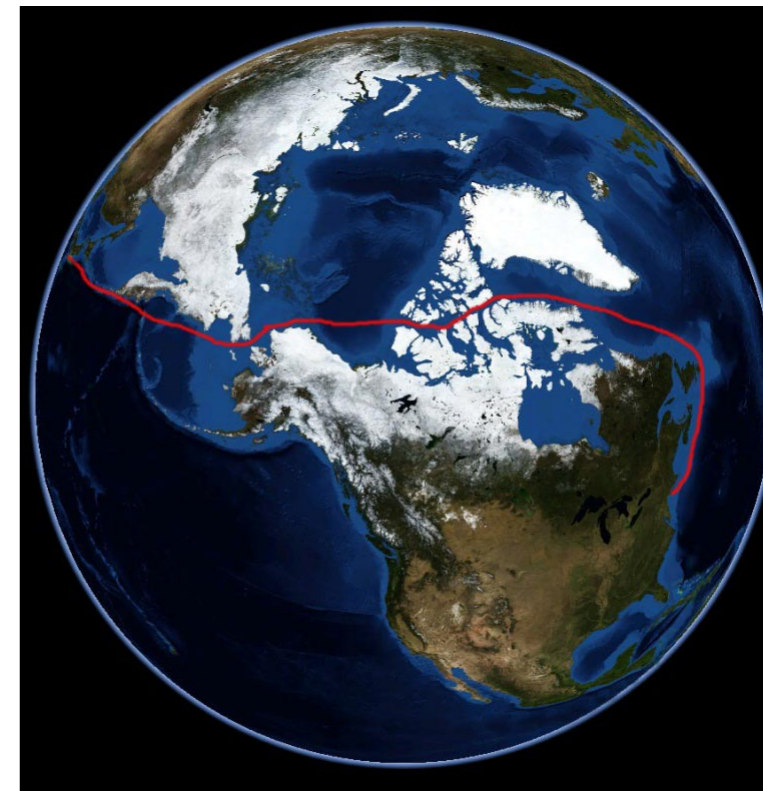
Програмски савет ће размотрити припреме за технички програм Конгреса, а такође и именовати председавајућег форума на Конгресу. Тиме ће бити омогућен почетак процеса „прикупљања папира“ за Конгрес из свих земаља обухваћених процесима производње, прераде и потрошње нафтних производа.



Програм већ рефлектује најургентнија питања из сектора развоја и усавршавања ове индустрије у наредном периоду. Он обухвата рад на изналажењу решења за актуелне изазове везане у првом реду за чињеницу да већи део раста глобалних нафтних резерви долази преко развоја удаљених и капитално интензивних нафтних поља.

Meetings of the World Petroleum Council

ASTANA, October 2012 - The regular meetings of the World Petroleum Council, which currently consists of 66 member countries, the Programme Committee of the 21st World Petroleum Congress (WPC), and the Executive Committee of the World Petroleum Council, will be held October 1-3 in Astana, Kazakhstan.



The preparation for the Congress Technical Programme will pass its midpoint at the Programme Committee meeting. The Chairmen of the Congress Forums will be appointed at the meeting. This will enable the start of the “call for papers” process from all countries involved in the production, refining, and consumption of petroleum products.

The Programme already reflects the most urgent topics concerning the development and improvement of the industry in the coming period. It includes work on the search for solutions to contemporary challenges associated, in particular, with the fact that the greater part of the global oil reserves growth occurs through the development of remote and capital intensive oil fields.



ВЕСТИ ИЗ НАЦИОНАЛНОГ НАФТНОГ КОМИТЕТА СРБИЈЕ



Национални нафтни комитет Србије - Светског нафтног савета

Радионица : „Куда иду цене нафте и њених деривата?“

БЕОГРАД, 25 септембра 2012. – „Национални нафтни комитет Србије (ННКС) се определио да организује овај скуп у моменту када су прогнозе кретања цена нафте веома непоуздане, а кретања малопродајних цена горива директно или индиректно појачавају нестабилност укупних економских параметара“, рекао је др Слободан Соколовић, генерални секретар ННКС.

Томислав Мишовић, генерални секретар УНКС, упознао је учеснике радионице са анализом тржишта деривата нафте у Србији, где је укупна потрошња горива у 2011. години од 2.160.564 тона била за око 140.000 тона мања од оне из 2010. При том је, међутим, дошло до енормног скока потрошње лож-уља, очигледно преусмереног на тржиште деривата као супститут дитела Д2. Он је указао на



Отварајући у Привредној комори Србије радионицу на тему : „Куда иду цене нафте и њених деривата?“, Соколовић је рекао да се крајње последице такве ситуације преламају преко активности укупне привреде и самим тим одражавају на стандард становништва.

Александар Милеуснић, генерални директор компаније Петробарт је испред Удружења нафтних компанија Србије (УНКС) представио основе формирања цена нафте и деривата у свету и у Србији. Он је указао да на формирање цена утичу сезонска варирања потрошње, велики транспортни трошкови, валутни ризици, високи трошкови инвестиција изазвани честим променама прописа, парафискални намети, као и недовољна заштита компанија које поштују прописе у односу на шпекуланте на тржишту и недовољна контрола квалитета горива..

наставак тренда пада потрошње горива (око 10%) у првој половини ове године. Мишовић је рекао да високе цене нафтних деривата никако не одговарају нафтним компанијама, јер падом промета умањују и њихов укупан приход.

Томислав Чорак из глобалне консултантске фирме АТ Кеарнеу говорећи о кризној ситуацији у области прераде нафте, погођеном падом потрошње горива, представио Refinery Health Checker (Контролор здравља рафинерија) који је недавно развио АТ Кеарнеу са циљем предлагања решења



компанијама. Према анализи те компаније, 63% рафинерија у ширем региону југоисточне Европе су у зони пословног ризика. Излаз је у прилагођавању брендова потребама тржишта, обезбеђењу стабилног и сигурног снабдевања сировом нафтом и смањењу трошкова преко модела вертикалне интеграције.

Саша Павковић је, говорећи испред Нафтне индустрије Србије (НИС а.д.) о структури малопродајних цена деривата у региону и утицају акциза, рекао да су деривати нафте у Србији и другим земљама региона мање порески оптерећени од чланица ЕУ. За земље региона придруживање

Naziv	raspoloživo	raspoloživo	promena ukupno	
	na tržištu Srbije	na tržištu Srbije	h1 2012/ h1 2011	
Sirovina				
Sirova nafta	1.222.888	981.318	-241.570	-19,8%
Sirovina za proizvodnju derivata nafte (ŠFLU, gazolina)	23.194	22.989	-205	-0,9%
Benzin	218.549	197.535	-21.014	-9,6%
Premijum BMB 95	205.156	177.637	-27.518	-13,4%
Evro premijum BMB 95	11.953	18.726	6.772	56,7%
Evro BMB 98	1.440	1.172	-268	-18,6%
Dizel	642.118	572.349	-69.769	-10,9%
Evrodizel	406.887	402.626	-4.261	-1,0%
Dizel D2	235.231	169.723	-65.507	-27,8%
Lož ulje				
Ulje za loženje ekstra lako Evro EL i EL	36.984	136.699	99.715	269,6%

Биљана Бујић из консултантско-ревизорске компаније КРМГ је презентујући историју акциза указала да овај порески инструмент у Европској унији у зависности од употребе деривата има три важна циља: да раздвоји коначну потрошњу становништва од међуфазне потрошње привреде; да у оквиру коначне потрошње становништва смањи порески терет за животну неопходне употребе енергената (грејање, на супрот погонског горива за аутомобиле) и да подстакне смањење загађења кроз мере енергетске ефикасности. Она је навела да је намера у ЕУ да се од јануара 2015. изједначи акциза на моторни бензин и на дизел горива, указујући да је у том смислу повећана акциза на дизел у Србији један од корака ка том уједначавању. Усклађивање Србије са ЕУ у овој области постигнуто је и у настанку обавезе и режиму одложеног плаћања акциза, као и повраћају плаћене акцизе и ослобађању од плаћања акцизе, те општим условима рада акцизних складишта.

ЕУ подразумева примену ЕУ прописа из области опорезивања енергената. Стога се не може се очекивати да снижење малопродајних цена деривата буде резултат снижења пореских захватања државе, јер ће се оно у будућности повећавати, како би се приближило ЕУ пракси. Павковић је закључио да се, стога, ниже малопродајне цене деривата у региону могу доћи само кроз повећање ефикасности нафтних компанија.

Чланице ННКС

ПРИВРЕДНА КОМОРА СРБИЈЕ

Први приоритет – решавање неликвидности

БЕОГРАД, 31. август 2012. - Стабилизација јавних финансија, смањење буџетског дефицита, јавне потрошње и незапослености, али и повећање привредне активности, не могу се одрживо решити без решавања проблема неликвидности српске привреде. Неликвидност привреде за последицу има пад привредне активности, производње и извоза, смањење прилива у буџет и постојећег нивоа запослености, као и кашњење у измиривању обавеза према запосленима, банкама, јавним предузећима и добављачима, што доводи до генерисања дужничког ропства, које води у гашење предузећа. „Проблем неликвидности у Србији последица је, како дугорочног одсуства финансијске дисциплине у плаћању, тако и непоштовања уговора.

енергетику као покретача развоја привреде и заштиту животне средине, важну и за грађане Србије и због међународних обавеза.

Влајко Сенић, државни секретар за финансије и економију у Влади Републике Србије, рекао је да је ова година по стању финансија најгора после 2000. Буџетски дефицит износи ове године 7,7 одсто БДП на консолидованом нивоу државе, рекао је Сенић, наводећи као један од разлога издвајање 20,8 милијарди динара за докапитализацију банка, као што су Агробанка или Развојна банка Војводине. На панелу учествовале су и представнице Министарства трговине, Јелена Марјановић, помоћник министра трговине и Љиљана Станковић, помоћник министра трговине

Менаџмент форум југоисточне Европе о сарадњи у региону

БЕОГРАД, 19. септембар 2012. - Економски опоравак је национални приоритет. Сви други циљеви зависе од наше способности да обезбедимо економски опстанак земље, рекао је премијер Ивица Дачић у PKS на Форуму у оквиру кога се одржава и састанак председника комора шест земаља Југоисточне Европе - ЈИЕБ.



Тема дводневног скупа, који су организовали Савез економиста Србије, Хрватско друштво економиста и ИЕДЦ-Пословна школа Блед, у сарадњи са PKS, била је „Како побољшати конкурентност у ЈИ Европи: контекст, стратегија, економске политике и улога пословних лидера“.

Домаћин скупа, председник Привредне коморе Србије Милош Бугарин рекао је да је за све учеснике форума кључно питање како убрзати економски раст, смањити незапосленост и сиромаштво у условима кризе.

Састанак председника комора региона ЈИ Европе

БЕОГРАД, 28. септембар 2012. - У оквиру Менаџмент форум ЈИ Европе, у PKS је одржан 20. састанак председника комора из шест земаља Југоисточне Европе - ЈИЕБ, на којем су креиране препоруке и покренуте иницијативе за унапређење сарадње. Основ за унапређење регионалне сарадње у условима економске кризе је што боље међусобно повезивање, заједничко коришћење пословног капацитета, удруживање на свим пољима и ослањање на економију обима, како би се пронашле могућности за пласман роба и услуга на светском тржишту, које се могу произвести заједничким капацитетима.

Улога привредних комора огледа се у пружању системске подршке пословним лидерима, као и малим и средњим предузећима Региона, у размени информација, коришћењу заједничког потенцијала и производног капацитета.



НИН ФОКУС
ПРИВРЕДНА КОМОРА СРБИЈЕ

ПАНЕЛ ДИСКУСИЈА НИН ФОКУСА И PKS
„ЕКОНОМСКИ ПРИОРИТЕТИ ВЛАДЕ СРБИЈЕ“
31. август 2012. године
Привредна комора Србије, сала 1, Ресавска 15, Београд

Недељник НИН и Привредна комора Србије организују панел дискусију НИН ФОКУСА са темом „ЕКОНОМСКИ ПРИОРИТЕТИ ВЛАДЕ СРБИЈЕ“, која ће се одржати 31. августа 2012. године у PKS у Београду. Представници привреде, домаћих и страних привредних организација у отвореном дијалогу са представницима Владе Србије разговараће о актуелним приоритетима нове владе.

Број места ограничен
Пријаве слати до 29.08.2012.

ИНФОРМАЦИЈЕ И ПРИЈАВЕ: +381 11 333 4 549

Криза је проблем неликвидности додатно продубила, а највећи цех плаћају мала и средња предузећа“, рекао је Милош Бугарин, председник PKS отварајући панел дискусију „Економски приоритети Владе Србије“, коју су организовали PKS и НИН фокус.

Зорана Михајловић, министарка енергетике, развоја и заштите животне средине, нагласила је да је министарство обухватило два значајна сектора,

НАФТНА ИНДУСТРИЈА СРБИЈЕ

Завршена изградња резервоара за течни нафтни гас у Рафинерији Панчево

Панчево, 24.августа 2012. - НИС је завршио изградњу резервоара за складиштење течног нафтног гаса (ТНГ) у оквиру пројекта модернизације прерађивачких капацитета Рафинерије Панчево. На новом инфраструктурном објекту биће могуће истовремено чување најмање 6.000 кубних метара ТНГ-а. Вредност пројекта изградње резервоара који представља део укупне концепције модернизације прерађивачких капацитета Рафинерије Панчево премашила је 9 милиона евра.



У Рафинерији Панчево је 24.августа у радној посети била министарка за енергетику, развој и заштиту животне средине др Зорана Михајловић. Током посете министарка се упознала с обављеним радовима и обишла кључне објекте новог прерађивачког комплекса, у којем је почетак индустријске производње планиран за четврти квартал ове године. Већ сад су на новим погонима практично завршени сви машинско-монтажни радови, што потврђује чињеница да је тписан одговарајући акт с генералним извођачем, компанијом CB&I Lummus.

Генерални директор НИС Кирил Кравченко је истакао: «Стварање система савремене инфраструктуре рафинерије је један од неопходних услова за успешан завршетак комплекса мера на модернизацији производних капацитета НИС, и ја са сигурношћу могу да кажем да смо га ми у потпуности испунили. Ефикасна прерада нафте не може да се састоји само од производних капацитета – потребне су и савремене мреже за дистрибуцију електричне енергије, уређаји за регенерацију сировина које се користе у различитим процесима, стабилан систем транспорта и логистике. Ако је само постројење МНС\ДНТ, које ће почети с радом у 4. кварталу 2012. године, срце рафинерије, онда су објекти које смо данас видели – њен систем за циркулацију, без којег је немогућ ефикасан рад Рафинерије».



У оквиру реализације пројекта модернизације, од 2009. године је на територији Рафинерије Панчево поред основних прерађивачких капацитета укупно изграђено и модернизовано 28 објеката фабричке инфраструктуре, међу којима је савремена трансформаторска станица капацитета 220 KV, уређај за регенерацију водоника, командна соба, уређај за регенерацију сумпорне киселине и др. Укупан износ инвестиција у реконструкцију рафинеријске инфраструктуре је око 90 милиона евра. Темељно обнављање инфраструктуре Рафинерије Панчево омогућиће значајно повећање ефикасности технолошког процеса и енергетске стабилности производње, уз смањење утицаја на животну средину захваљујући коришћењу савремених технологија за неутралисање нус-производа прераде нафте.

У НАЈБОЉЕМ ИНТЕРЕСУ СРПСКЕ ПРИВРЕДЕ

Привредна комора Србије је независна, савремена и одговорна небуџетска институција, национална асоцијација свих српских привредника која своју традицију, искуство, знање и стручност ставља у службу најбољег интереса својих чланица и српске привреде.

Били смо и остаћемо одговоран партнер и подршка вашем пословању кроз услуге пословног информисања и саветовања, издавања докумената и сертификата, унапређења економске сарадње са иностранством, независног суђења и арбитраже, едукације, као и заступања, заштите и промоције интереса наше привреде у земљи и свету.



НИС представио стратегију развоја производње базних уља

Нови Сад, 29.августа 2012. - Презентација Стратегије развоја производње базних уља у Рафинерији НИС у Новом Саду одржана је 29. августа. Овај документ одобрио је Одбор директора НИС у мају 2012, а усагласила су га два највећа акционара НИС – Влада Србије и компанија «Гаспром њефт».

Изградња капацитета за производњу базних уља у Рафинерији Нови Сад представља следећу фазу модернизације производног комплекса НИС и предвиђа инвестициона улагања од преко 100 милиона долара из средстава компаније.

У складу с параметрима пројекта, обновљена Рафинерија Нови Сад моћи ће годишње да производи до 180 хиљада тона висококвалитетних базних уља, од којих ће значајна количина бити намењена за извоз. На основу резултата јавног тендера, разраду основног пројекта урадиће компанија Chevron Lummus Global USA (CLG), што гарантује примену најсавременијих технолошких решења.



Треба истаћи да ће сировина за производњу бити нафта типа «Велебит» која се производи у Србији и која је због својих јединствених физичко-хемијских својстава најоптималнија за производњу нафтенских базних уља. Осим тога, користиће се и тешки остаци хидрокрекинга из Рафинерије Панчево, што ће омогућити постизање економске и производне синергије нових капацитета обе НИС-ове Рафинерије.

У складу с планом пројекта, почетак грађевинско-инжењерских радова у Рафинерији Нови Сад планиран је за прву половину 2013. године. Компанија намерава да до 2015. године заврши све радове и почне индустријску експлоатацију комплекса. «При припреми пројекта обављен је озбиљан рад – ми смо детаљно анализирали не само нашу ресурсну и технолошку базу, већ и перспективе овог правца, како у региону, тако и у

целој Европи. Важно је да се у новој фази нашем тиму придруже високостручни експерти из Chevron Lummus Global USA, који има богато искуство у овом сегменту бизниса.

Тако нови инвестициони пакет у преради није само ревитализација застарелих производних капацитета, већ и озбиљни корак ка још већој диверсификацији, а самим тим и стабилности и изbalансираности пословања НИС», – изјавио је генерални директор НИС, Кирил Кравченко.

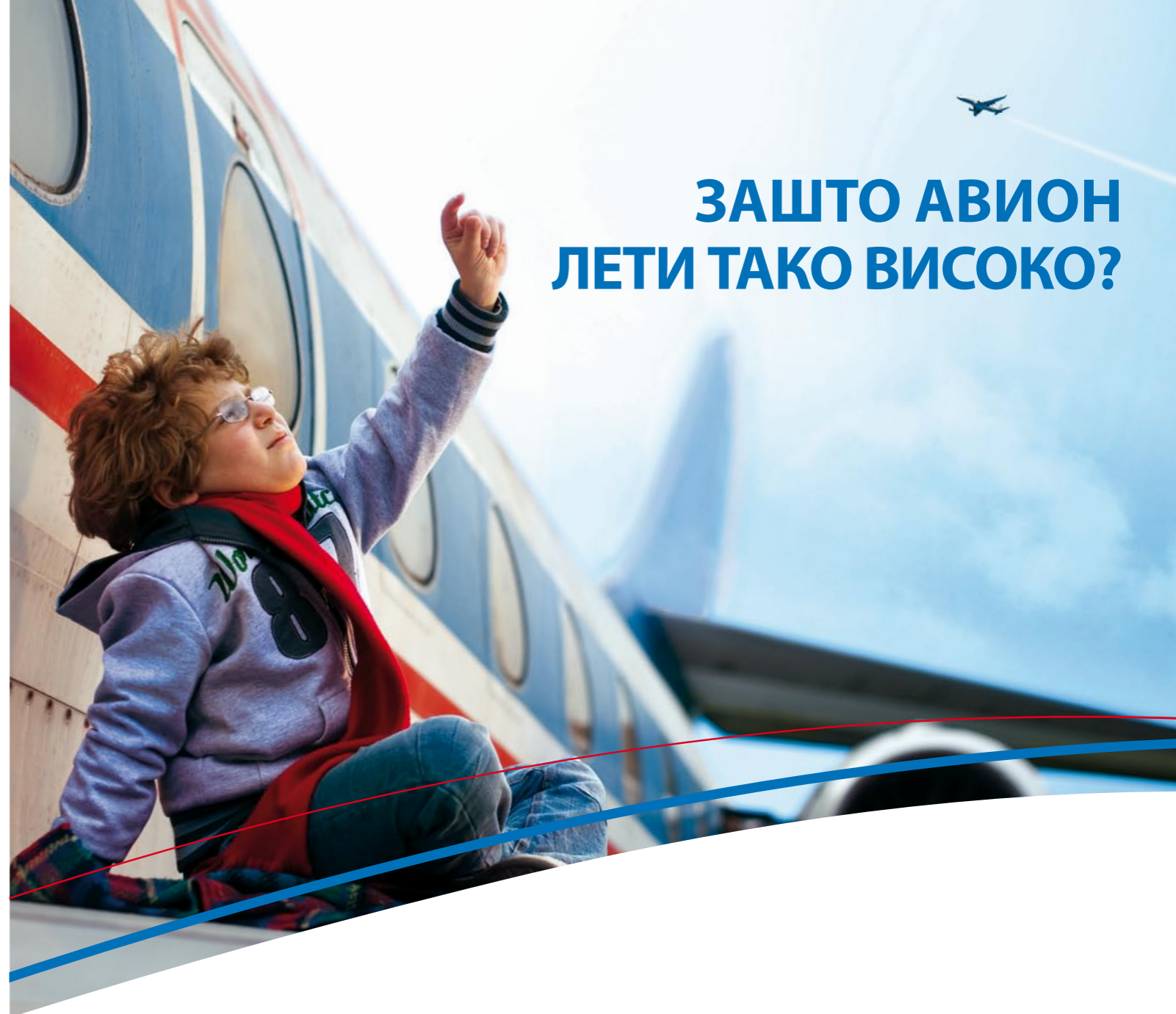
НИС добитник награде за корпоративну одговорност

Београд, 22. септембар 2012. - На свечаној додели награда „Мој избор 2012“ која је одржана у Београдском драмском позоришту, компанији НИС припала је главна награда за друштвено одговорно понашање у Србији.

Признање је уручено за изузетан допринос НИС-а развоју заједнице у којој послује. Церемонија је одржана у оквиру Фестивала квалитета и кампање Србија има квалитет, који већ четири године спроводи удружење Моја Србија, уз подршку Привредне коморе Београда.

Корпоративна друштвена одговорност део је стратешког пословања НИС-а и спроводи се кроз пет програма: Култура без граница, Енергија спорта, Наука и млади таленти, Хуманитарни пројекти и Сарадња ради развоја.

У програму Сарадња ради развоја ове године је први пут део средстава подељен преко јавног конкурса чиме је програм постао још транспарентнији. Такође, у Компанији се спроводи и акција НИС Филантропија у којој сами запослени прикупљају хуманитарну помоћ за угрожене.



ЗАШТО АВИОН ЛЕТИ ТАКО ВИСОКО?

Енергија живота



ЈП „СРБИЈАГАС“ Нови Сад

Стабилно снабдевање природним гасом и ове грејне сезоне

Изградња нових, санација и реконструкција постојећих гасовода, а све у циљу озбиљне припреме система за предстојећу грејну сезону. Овако би се укратко могло резимирати лето за нама, које су провели радно запослени у ЈП „Србијагас“, нарочито у деловима Технике, Инвестиција, Одржавања гасовода и Развоја.

У извештају са терена екипе Сектора инвестиција у Новом Саду забележене су стотине километара нове дистрибутивне гасоводне мреже у насељеним местима градова и општина Сомбора, Оџака, Титела, Шида и Бача. Велики посао урађен је у Панчеву, где је завршен прикључни гасовод и мерна станица за НИС-Рафинерију нафте у том граду. Обављен је и технички преглед нових објеката и урађена функционална проба. Гасовод је изграђен од Главног разводног чворишта у Панчеву до Рафинерије нафте Панчево, у дужини од 6.311 метара, пречника 406,4 x 7,1 mm. Мерна станица је најмодернија и најбоља у транспортном систему „Србијагаса“, а пројектована је на максималан проток од 80.000 Sm³/h, са три регулационе и четири мерне линије.



Нова деоница гасовода изграђена је и код Жежељевог моста у Новом Саду, где је због изградње новог моста морао да буде измештен део гасовода у дужини од око 60 метара и блок станица, која се налази у близини моста. Овај посао потписује стручна екипа радне јединице „Одржавање гасовода“ из Зрењанина, иза које је овог лета још

неколико добро урађених радова, попут санације оштећења на гасоводу високог притиска РГ 04-07 Батајница-Панчево, затим вађења конденз лонца на Главном разводном чвору у Бресници, код Чачка, и то модерном опремом, методом „stopple operation“, што значи – интервенција без заустављања протока гаса, као и санације механичког оштећења на разводном гасоводу 08-03 Баточина-Цветојевац, у близини Крагујевца. Сезона годишњих одмора у овом организационом делу „Србијагаса“ није смела да се осети, јер је систем ваљало припремити за несметано и уредно функционисање.



А о спремности националне гасне компаније за предстојећу зиму, најбоље говори изјава генералног директора предузећа „Србијагас“ Душана Бајатовића, који је средином септембра у Нештину отворио фабрику фрушкогорске изворске воде „Вила вода“, и при том, на питање новинара о томе шта нас чека идуће зиме, изјавио да ће снабдевање гасом потрошача и топлана у Србији и у наредној грејној сезони бити стабилно и уредно, упркос великим дуговима топлана, који су достигли око 160 милиона евра.

– Топлане ће добити довољно гаса, јер не можемо да дозволимо да се грађани смрзавају. Питање и ове године неће бити да ли ћемо имати довољно гаса, већ само ко ће тај гас да плати. Обезбедили смо довољне количине гаса, разрађени су и уходани и резервни правци снабдевања у случају пикова потрошње, подземно складиште гаса у Банатском Двору се пуни и можемо рећи да ће ове године тамо бити ускладиштено свих 450 милиона кубних метара гаса,

тако да ће оно бити потпуно спремно за грејну сезону. Међутим, без обзира што ћемо ребалансом буџета добити нове гаранције за задуживање, морам да кажем да је ово питање ценовне политике, јер би Србијагас тренутно, када се узме у обзир садашња цена гаса и важећи курс, требало да продаје гас по 47 динара, а продаје га по 35 динара. Очито да су губици

снижење од 50 долара за 1.000 кубних метара гаса из Русије и да ће тако цена гаса за нашу земљу бити 420 уместо очекиваних 470 долара. То појефтињење се, међутим, неће одразити на снижење цене за крајње потрошаче, јер је цена гаса, како је оценио Бајатовић, већ сада за 30 одсто нижа у односу на тржишну цену.



само на супстанци на нивоу од око 30 милијарди динара годишње, рекао је Душан Бајатовић.

У вези са ценом гаса, генерални директор је подсетио на став Министарства енергетике да се до Нове године не повећавају цене енергената, али је додао да ће од 1. јануара те цене одређивати Агенција за енергетику Републике Србије. – Ми очекујемо да ће Агенција тај посао радити у складу са законом, истакао је Бајатовић уз оцену да је добро то што ценовна политика од идуће године прелази на једну независну институцију. Вођење социјалне политике преко цене енергената показало се као прескупо и даљи наставак те политике у будућности би значило ново задуживање Србијагаса и локалних самоуправа, сматра Бајатовић. Генерални директор „Србијагаса“ најавио је да ће Србија од децембра добити додатно

– Очекујемо да ће ускоро бити потписан међудржавни споразум између Србије и Русије на основу кога ће „Србијагас“ и „Гаспром“ потписати дугорочни уговор о испорукама гаса за српско тржиште. То значи да ћемо добити додатне повољности, казао је Бајатовић.

На питање новинара које се односило на Јужни ток, директор је рекао да ће Србијагас све припремити за почетак радова који је планиран за децембар ове године. – Све тече по договореном графикау радова и ја очекујем да ће Србија бити прва земља у оквиру пројекта „Јужни ток“, на копненом делу, где ће почети изградња тог гасовода, саопштио је Бајатовић, који се, иначе, крајем августа у Москви састао са председником Управног одбора компаније „Гаспром“ Алексејем Милером. На састанку су





негде на средини ранг листе „ТОП 500 компанија у централној Европи” ревизорско-консултантске куће „Дилоит”, што говори да се државна гасна компанија, и поред тешкоћа са ценама и наплатом дуговања, успешно бори и има добар рејтинг на тржишту средње и југоисточне Европе.



размотрена питања руско-српске сарадње у области енергетике, а посебан акценат стављен је на реализацију плана заједничких радова у пројекту „Јужни ток” на територији Србије. Истакнуто је да је у оквиру уговора између заједничке пројектне компаније и Конзорцијума ЈП „Србијагас” — ОАО „Гипроспецгас” започето извођење комплексних инжењерских истраживања на територији Србије. Осим тога, Агенцији за просторно планирање предати су потребни полазни подаци и материјали за израду просторног плана, каже се у саопштењу „Гаспрома”.

У овом кварталном извештају не треба изоставити и вест да је трансакциони уговор који је договорен између Србијагаса, Агенције за приватизацију Републике Србије и новог власника Српске фабрике стакла – компаније „Rubin international” из Бугарске испуњен, чиме је успешно завршен огроман део посла на опоравку ове фабрике. Све финансијске обавезе према „Србијагасу” у износу од 35 милиона евра су измирене, договори са банкама и Фондом за развој у потпуности завршени, а социјални програм испоштован. Добра вест је и да се Јавно предузеће „Србијагас” и ове године налази



Партнерство са природом
трајна је ИНВЕСТИЦИЈА



Снага
природе







Редакција Билтена:

Главни и одговорни уредник:

проф. др. Слободан Соколовић

Извршни уредник:

Душан Даковић.

Новинар, стручни сарадник:

Владимир Спасић.

Дизајн и прелом:

Мсц. Владимир Делић

e-mail: nnkspress@wpcserbi.rs

www.wpcserbia.rs