





Текст: Кристофер Хэлмен  
Фото: Эрик Миллетт для Forbes

# САМЫЙ БОЛЬШОЙ НЕФТЯНОЙ ФОНТАН В МИРЕ

---

*Chevron не любят ни инвесторы, ни жители родного штата. Но это не имеет значения, ведь Джон Вотсон построил прибыльную машину, буквально печатающую деньги, которая готовится к величайшему нефтяному проекту в истории энергетического сектора*

---



**Д**жон Вотсон не типичный нефтяник. Можно начать с того, что он калифорниец, работающий в индустрии, где доминируют техасцы, арабы и русские. Уроженец области залива Сан-Франциско, он учился в Университете Калифорнии в 1970-х и теперь живет в нескольких минутах езды от либерального Университета Беркли. Вместо того чтобы учиться мастерству на нефтяной скважине, как это делал генеральный директор Еххон Рекс Тиллерсон, или бурить на неизведанных месторождениях, как это делал миллиардер Гарольд Гэм, Вотсон изучал сельское хозяйство и начинал свою нефтяную карьеру не как рабочий, а как финансовый аналитик. При этом он даже не типичный калифорниец. Вотсона можно назвать суровым консерватором, как однажды сказал о себе Митт Ромни.

Высокий, харизматичный и красноречивый, он больше напоминает нефтяника времен компании Standart Oil California, предшественника Chevron. В те времена прибыль приносили не компьютерные приложения или кремниевые чипы, а шахты Сьерры и скважины, пробуренные в пустынях Бэйкерсфилд, напоминающие декорации фильма «Нефть».

Так что, возможно, это логично, что этот неординарный CEO управляет компанией, чья стратегия противоречит всем современным трендам. В то время как его американские соперники перехватывают участки для фразинга, которые «питают» нефтяной и газовый бум США, Вотсон в основном их игнорирует. Несмотря на то что такие международные гиганты, как Еххон Mobil, Споос и «Роснефть», повышают свою стоимость через покупки компаний наподобие XTO Energy, Nexen и ТНК-ВР, Вотсон заявляет, что он не собирается заключать какие-либо сделки, несмотря на баланс в \$22 млрд наличными.

Суть в том, что Вотсон не играет в игру, в которую играют остальные.

Пока Еххон и другие компании добывают новые резервы, оперируя в вечном страхе сокращающихся запасов, Chevron концентрируется

#### РЕКА КЕРН, КАЛИФОРНИЯ

Месторождение было обнаружено в 1899 году. Продолжает производить 80 тыс. баррелей в день.



**ЗАПАДНЫЙ ТЕХАС**  
Chevron бурит здесь с 1925 года и на данный момент владеет 11 тыс. скважин, которые производят 55 тыс. баррелей в день.

#### «ДЖЕК» И «СВЯТОЙ МАЛО», МЕКСИКАНСКИЙ ЗАЛИВ

Разработка этих глубоководных нефтяных месторождений заняла 10 лет и \$12 млрд.

### МИР CHEVRON

Генеральный директор Джон Вотсон обещает, что производство нефти и газа вырастет на 25% в следующие пять лет. Как? Путем вложения \$100 млрд инвестиций в старые надежные месторождения.

на эффективности своих месторождений и делает ставку на экономичную добычу нефти. Компания может похвастаться прибылью в \$24 за баррель нефти, в то время как Еххон генерирует всего \$19,80, что намного ближе к среднему показателю прибыли больших нефтяных компаний. «Дело не в количестве добытых баррелей, – говорит Вотсон, – мы всегда думаем о соотношении цены и качества».

И хотя Chevron должен становиться больше, Вотсон делает ставку на то, что он сможет сохранить настоящую эффективность через внутренний рост компании. Насколько большую? Капитальные расходы

Chevron за последние пять лет повысили \$100 млрд. Только в этом году компания собирается инвестировать \$37 млрд, примерно столько же, что и Еххон Mobile, несмотря на то что их рыночная капитализация примерно в 2 раза меньше (\$225 млрд против \$400 млрд). «Что отличает нас от наших соперников, так это то, что мы растем за счет того, что уже имеем, – говорит Вотсон. – У нас больше проектов, чем когда-либо, и они хорошего качества».

Эти «хорошие проекты», которые включают в себя добычу натурального газа, глубоководное бурение и огромные нефтяные месторождения, должны увеличить объем газа и



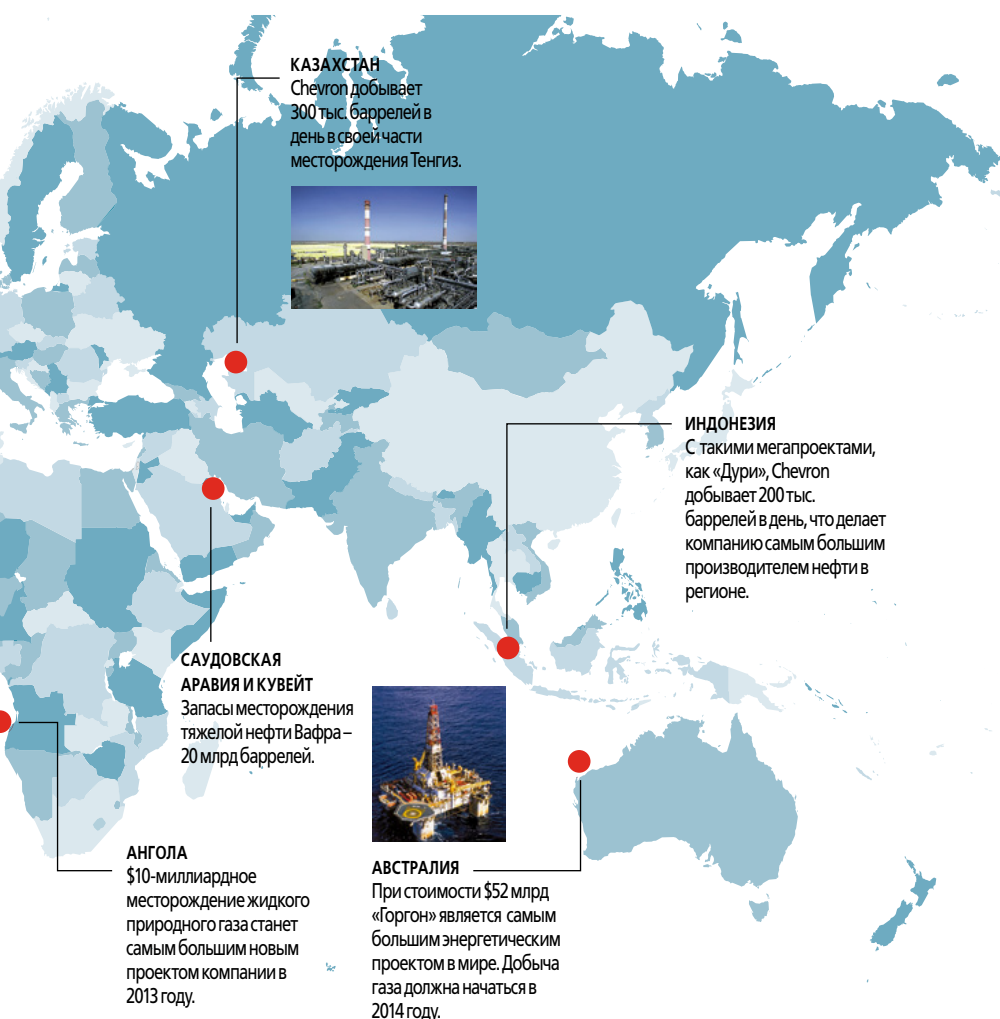
#### СЕВЕРОАМЕРИКАНСКОЕ МЕСТОРОЖДЕНИЕ СЛАНЦА «МАРСЕЛУС»

Покупка Atlas Energy за \$4,3 млрд делает Chevron большим игроком в одном из самых многообещающих газовых месторождений Америки.

**НИГЕРИЯ**  
Несмотря на взрыв, который произошел в прошлом году, Chevron продолжает производить 260 тыс. баррелей в день.



**БРАЗИЛИЯ**  
После разлива нефти на офшорном месторождении «Фрейд» будущее Chevron в стране находится под вопросом.



из Big Oil выросли всего на 0,5%. По показателям S&P, акции Chevron выросли на 18,5%. Несмотря на это, отношение рыночной цены акции Chevron (p/e) к доходу по ней составляет всего 8,6, с дивидендным доходом в 3,1%. Инвесторы подозрительно относятся к бланковым чекам на исследовательские миссии. «Главный вопрос не в том, сможет ли Chevron расти, а в том, сколько капитальных расходов понадобится, чтобы достичь их целей», – говорит Эд Вестлейк, аналитик Credit Suisse. Аналитик Deutsche Bank Пол Санкей добавляет, что трудно оправдать невозвращение тех \$24 млрд наличных акционерам, особенно если учесть, что процентные ставки рекордно низки и у Chevron относительно низкий долг в \$12 млрд. Другие же спрашивают, почему Вотсон не покупает.

Отвечая на этот вопрос, он пожмает плечами: «Идея, что баланс компании диктует нам покупать, не поддерживается ни историей компании, ни чем-либо, что я или мой предшественник сказали. Нами движет не баланс».

Вотсон собирается увеличить уровень производства на 25% за четыре года, что означает несколько направленных рисков. В Казахстане Chevron собирается инвестировать дополнительные \$25 млрд в месторождение Тенгиз, чтобы увеличить добычу с 750 тыс. до 1 млн баррелей в день. В Нигерии Chevron инвестирует \$2 млрд в офшорные месторождения и \$8 млрд на постройку первого в стране завода по переработке натурального газа в дорогостоящие дизель и лубрикаторы. В глубоководном Мексиканском заливе Chevron вкладывает \$12 млрд в добычу трех новых месторождений, которые должны будут производить 100 тыс. баррелей в день к 2015 году – цифра, которая выведет Chevron в лидеры по развитию глубоководных месторождений в открытом море.

Однако главным проектом Chevron, настоящим монстром, как Forbes впервые написал в 2011 году, является «Горгон». \$52-миллиардное предприятие по разработке месторождения сжиженного газа в

нефти компании на 25% и приносить 3,3 млн баррелей нефти в день всего через четыре года. Это то же самое, что присоединить к компании резервы Chesapeake Energy или Occidental Petroleum.

Сегодня такой сценарий успеха не увидеть ни в одной другой нефтяной компании. Баланс сил перешел на сторону государственных нефтегигантов, которые сидят на последних чрезвычайно прибыльных резервах легкодобываемой нефти. Публичные компании наподобие Exxon, Shell, BP и Total должны искать менее доступные месторождения, что не всегда успешно срабатывает. Сейчас многие компании изо всех сил

стараятся просто держать производство постоянным, а некоторые уже даже не пытаются оставаться большими: Conoco-Phillips разделились на две разные компании, а BP потерял миллиарды после катастрофы на Deep Water Horizon. Остальным приходится совершать большие покупки, чтобы сохранять объем добычи. Exxon, например, несмотря на их 40-миллиардную покупку XTO Energy в 2010 году, уже пять лет теряет темпы производительности.

Рынки только начинают реагировать на происходящее. Акции Chevron на данный момент на 20% выше, чем они были два года назад, в то время как акции их конкурентов

МИЛЛИАРДЫ, ПОТРАЧЕННЫЕ  
НИЖЕ ЭКВАТОРА: ПРОЕКТ  
«ГОРГОН» В АВСТРАЛИИ



Австралии, которое является одним из самых больших инфраструктурных проектов в мире. К концу 2014 года, когда «Горгон» будет запущен, месторождение будет на пути к производству количества газа, эквивалентного добыче 450 тыс. баррелей нефти в день, половина которых принадлежит Chevron. Если добавить к этому 50 млрд кубических футов газа, обнаруженных рядом с «Горгоном», то там достаточно газа не только для того, чтобы продлить проект на 40 лет, но также для того, чтобы оправдать \$29 млрд инвестиций Chevron и их партнеров, среди которых такие компании, как Shell и Apache, в другой газодобывающий проект под названием Wheatstone.

«Горгон» находится на острове Бэрроу, в 37 милях от северо-западного берега Австралии. Это место знаменательно благодаря своим уникальным флоре и фауне, включающим 24 разных вида живых организмов, обитающих только на этом острове. Chevron качает нефть в этом изолированном рае с 1964 года, однако теперь, после раскрытия Горгона, планы компании построить на Бэрроу завод по переработке натурального газа вызывают вопросы об экологических последствиях для острова. Разрешая Chevron добычу газа, Австралия потребовала тщательной проверки персонала и экипировки на наличие даже самых маленьких насекомых или семян – всего, что может хоть как-нибудь

принести ущерб местной экологии. Chevron также должен скоординировать самую большую операцию по уловлению и изоляции углекислого газа, которая отделит CO<sub>2</sub> от натурального газа, герметизирует его и введет назад в землю даже глубже, чем Горгонский резервуар.

Кроме угрозы катастрофического ущерба для окружающей среды «Горгон» является рискованным предприятием еще по одной причине. Инвестиция в мегапроект стоимостью \$25 млрд (доля Chevron), спланированный и построенный в течение 10 лет, сильно отличается от, скажем, простой покупки другой компании за \$25 млрд. Покупая, вы знаете, что получаете, и цена точно обозначена во время подписания контракта. В случае же с «Горгоном» многое изменилось с начала постройки в 2009 году.

Например, курс валюты. Половина расходов на «Горгон» была в австралийских долларах, чья цена за последние несколько лет поднялась на 20%, повышая стоимость проекта на \$5 млрд. При этом нужно учесть,

что инфляция заработной платы прибавила еще несколько миллиардов к уже дорогостоящему проекту. К тому же, когда «Горгон» был санкционирован, американский бум сланцевого газа еще не существовал, как и не существовало последующего снижения цены газа. В то время резервы американского натурального газа были до того низки, что в 2006 году Chevron подписал контракт на 20 лет с терминалом Sabine Pass Cheniere Energy в Мексиканском заливе. Эта сделка давала бы компании возможность импортировать газ в США – идея, которая сейчас кажется абсурдной (тот терминал теперь переделан для экспорта газа).

Несмотря на это, в экономическом плане «Горгон» до сих пор выглядит как надежное вложение денег. Deutsche Bank подсчитывает, что первоначальный проект даст компании 13%-ный годовой возврат на капитал в течение следующих 40 лет, с большим потенциалом роста, так как к проекту добавляют новые исследованные скважины и перерабатывающие заводы. Весь этот чистый

**ЗАЧЕМ CHEVRON ДЕРЖАТЬ НА БАЛАНСЕ \$22 МЛРД НАЛИЧНЫМИ? «НАЛИЧНЫЕ – ЭТО НАША СТРАХОВКА В СЛУЧАЕ БОЛЬШИХ ПОТЕРЬ», – ГОВОРИТ ВОТСОН**



газ уже продан покупателям в Азии в рамках 20-летнего контракта. При этом цена газа зафиксирована не по низким американским ценам за газ, а по высоким ценам на нефть. Получается, что австралийский газ продается за цены выше \$15 за 1000 куб. футов – цифра, которая более чем покрывает стоимость транспортировки и обработки, в то время как цена за натуральный газ в Америке составляет \$3,5.

Несмотря на стоимость «Горгона» и многочисленные риски, Вотсон смотрит на эти проекты как на ценную стратегию и верит, что инженеры Chevron могут построить нужные газовые проекты своими силами и что это будет дешевле, чем покупка похожих активов на рынке. Зачем переплачивать за то, что кто-то уже построил, когда вы можете контролировать вашу собственную судьбу? Именно здесь бухгалтерский баланс играет свою роль. «Наличные – это наша страховка от риска», – говорит Вотсон, ведь все-таки \$22 млрд являются очень хорошей гарантией безопасности.

Джон Вотсон пришел к философии «расти, не покупая» сложным путем. Он присоединился к Chevron в 1980 году, как раз перед тем, как цена на нефть повысилась до рекордных \$35 за баррель (\$100 сегодня). Поднимаясь по карьерной лестнице компании, а именно по ее финансовой стороне, он был назначен президентом Chevron Canada в 1996 году. После этого пришли тяжелые дни 1998 года, когда азиатская лихорадка снизила цены до \$11 за баррель. Слабая индустрия нуждалась в укреплении, и в тот же год Вотсон был назначен главой нового отдела по покупке и слиянию. Это был именно он, кто в 2001 году возглавил \$145-миллиардную сделку по слиянию с Техасо. Четыре года спустя Chevron купил Unocal за \$18 млрд. Эти покупки создали смесь разных холдингов в таких странах, как Казахстан, Австралия и Нигерия. В конечном счете, будучи финансовым директором, Вотсон помог тогдашнему генеральному директору Дэвиду Орайтли построить систему экспортной оценки проектов,

## ДОРОГОСТОЯЩИЕ ПРОБЛЕМЫ

Джон Вотсон никогда бы не признался, но существует другая причина, почему Chevron стоит держать в запасе их \$22 млрд наличными. Сказать просто: когда вы владеете одной из самых больших нефтяных компаний в мире, случаются вещи, которые стоят миллиарды долларов. В Эквадоре в 2011 году судья взял у Chevron \$18 млрд, продолжив таким образом судебное дело о том, несет ли Chevron ответственность за проливы нефти в джунглях. «Это мошенничество», – говорит Вотсон.

До сих пор факты на его стороне. В январе бывший эквадорский судья, который председательствовал на ранних этапах дела, заявил, что адвокаты истцов заплатили ему \$1000. Он также настаивает, что адвокаты истца подкупили судью, который вынес приговор на \$18 млрд, и обещали ему \$500 тыс. из доходов, если он разрешит им написать за него финальное решение. До этого Chevron добился дисквалификации другого судьи, после того как они опубликовали видео, где он обсуждает условия взятки.

Все, чего хотят узнать инвесторы Chevron, это – когда этот кошмар закончится. «Короткий ответ: когда адвокаты истцов сдадутся», – говорит Вотсон. Также есть проблемы в Бразилии, где Chevron пробурил офшорные месторождения, открытое в 2011 году. Вскоре после этого на поверхности воды образовалась нефтяное пятно, которое в результате утечки примерно 2400 баррелей нефти просочилось через расщелины морского дна. Chevron установил снаряжение на поимку нефти. Та маленькая часть из 2400 баррелей, которую им не удалось поймать, вытекла в открытое море и растворилась. Нет признаков серьезного вреда, нанесенного окружающей среде. Но инцидент спровоцировал бурю в Бразилии. На фасад офиса Chevron люди плескали черные чернила, паспорта были конфискованы. Сообщалось, что министр экологии штата Рио сказал: «Я хотел бы увидеть, как CEO Chevron плавал бы в этой нефти».

Бразильский прокурор предъявил иск Chevron размером в \$22 млрд в качестве возмещения ущерба, сумму, которую Petrobras, владеющий 30% месторождения, назвал необоснованной. Никто такого интереса не проявлял несколько месяцев спустя, когда Petrobras заявил, что они нашли похожие утечки в нескольких офшорных месторождениях. В декабре Chevron предложил бразильскому государству \$150 млн – цену, которую они называют более совместимой с нанесенным ущербом.

В Нигерии в 2012 году KS Endeavor бурила газовую скважину под высоким давлением в шести милях от берега. Рабочие потеряли контроль, и скважина взорвалась, устроив пожар, который длился несколько дней и унес жизни двух рабочих. К счастью, так как месторождение содержало только газ, ущерб окружающей среде был незначительным. Сообщается, что Нигерия хочет, чтобы Chevron заплатил \$3 млрд за инцидент, но компания сообщает, что нигерийские власти пока что не предъявили им никаких штрафов.

Как это возможно, что после катастрофы в ВР в Мексиканском заливе у Chevron до сих пор происходит несчастные случаи на скважине? «Я проведу самоанализ», – говорит Вотсон. – «Мы должны учиться на каждой своей ошибке, чтобы не терять хватку и чутье, не становиться высокомерными, а становиться сильнее с каждым днем. Мы не сделали этого в Нигерии». Им придется за это заплатить.



КАРЛОС МИНК

которая отвергала краткосрочные инвестиции и сосредоточивалась на долгосрочных проектах, которые обещали большую прибыль. Однако после многолетних дорогостоящих задержек на таких проектах, как «Горгон» и «Агбами», Вотсон понял, что даже на самых, казалось бы, прибыльных проектах нужно учитывать предел погрешности. Сейчас он считает, что они усовершенствовали каждую деталь. «Разработанная нами система – это единый процесс, который дает нам последовательный

взгляд на геологический риск», – говорит вице-председатель Георгий Киркланд. После этого они анализируют глобальные экономические и политические факторы. «Это дает нам знать, где мы хотим инвестировать наши деньги в первую очередь», – говорит Киркланд.

Эта система часто направляет Chevron подальше от того, куда идут все остальные. В России в 2010 году компания подписала сделку с кремлевской «Роснефтью», чтобы исследовать Черное море. В следующем же ➤

году Chevron отступил от сделки, так как посчитал, что месторождение не стоит денег. В то же время BP, Exxon Mobile, Statoil, Total и Eni заключили контракты с «Роснефтью», и Eni занял место, оставленное Chevron. «Мы разошлись без конфликтов», – пожимает плечами Вотсон.

В Ираке Chevron тратил месяцы на изучение каждого месторождения, получившего лицензию Багдада. Но в то время, как все остальные компании заключали сделки, чтобы реабилитировать иракские нефтяные резервы и наладить контакт с государством, Chevron отказался от своих планов в стране. Причиной отказа было условие, по которому они должны были платить установленную плату в \$1,5 за баррель. «Мы не верим в товар, продаваемый с убытком для привлечения покупателей, – говорит Киркланд. – Мы не можем делать деньги при \$1,5 за баррель. Эта цена неконкурентоспособная в сравнении с возможностями в остальном мире».

Именно поэтому в прошлом году, несмотря на протесты Багдада, Chevron подписал контракт на добычу нефти с Курдским региональным правительством в Северном Ираке. С тех пор Exxon Mobile тоже разорвал контракт с Багдадом и вошел в Курдистан.

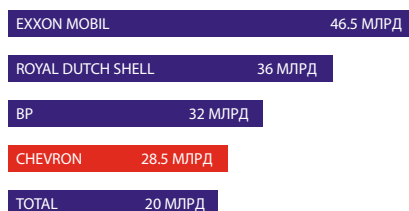
Этот акцент на ценность продукта остановил Chevron и от больших покупок во время бума сланцевого газа в Северной Америке. Опыт Exxon и ХТО Energy подтвердил, что Вотсон был прав. Прошлым летом гендиректор Рекс Тиллерсон заявил, что из-за сланцевого газа «мы можем остаться ни с чем». В похожей ситуации оказался и Conoco Phillips, который потратил \$36 млрд в 2006 году на покупку Burlington Reserves, компании, которая специализируется на добыче газа. Через три года им пришлось списать со счетов \$25 млрд. Сланцевый газ, который во времена высоких цен на природный газ казался золотой жилой, в итоге стоил огромных потерь для инвесторов, так как новые поставки снизили цену до \$3,5 за 1 куб. фут, что ниже стоимости производства. Но не для Chevron. Самую большую

## БОЛЬШИЕ ПРИБЫЛИ

Их конкуренты могут быть крупнее, но никто не получает больше прибыли за баррель, чем Chevron. Продолжится ли эта тенденция, когда будут разрабатываться новые месторождения?

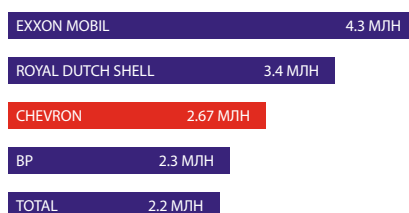
### РЕЗЕРВЫ

Настоящие и возможные резервы в баррелях нефти или энергетический эквивалент в газе



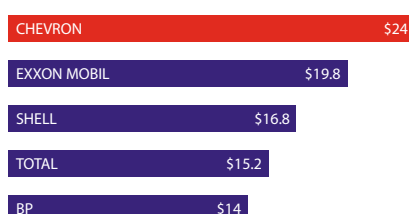
### ПРОИЗВОДСТВО

баррелей нефти в день или эквивалент в газе



### ПРИБЫЛЬ

Доход за баррель нефти или газа



ИСТОЧНИК: DEUTSCHE BANK; WOOD MACKENZIE.

сделку, которую они заключили, была трехмиллиардная покупка Atlas Petroleum. Вотсон купил Atlas только потому, что у них уже был контракт с индийской кампанией Reliance Industries, которая заплатила \$1 млрд за постройку нефтяных скважин. В итоге, говорит Вотсон, они могут очень экономно бурить по сравнению с сегодняшними ценами.

Есть еще одна причина, по которой Вотсон не стал инвестировать миллиарды в американский сланцевый газ. Он уже владел им в огромном количестве. В 1990-е, когда большинство нефтяных гигантов

выводили свои деньги из прибрежных месторождений США, считая их старыми и неперспективными для роста, Chevron остался. Результат? 3 млн акров, 13 нефтяных скважин и газовые месторождения по всему заливу.

«Мы никогда оттуда не выходили, – говорит президент отдела североамериканской нефти и газа Гари Лукет. – Мы знали, что эти активы показывают потенциал, нам просто нужно было выработать план, как развивать технические решения, и рассчитать, как они пересекаются с нашими бизнес-планами». Это техническое решение было комбинацией наклонно направленного бурения и фрекинга.

У Chevron не только большая площадь месторождений сланцевого газа, но сланцевый газ находится в компании так долго, что Chevron является его полноправным владельцем. В то время как компании наподобие Chesapeake Energy тратят огромные деньги, чтобы успеть пробурить в недавно купленных месторождениях до истечения их лизинга, Chevron может ждать сколько хочет.

Ярким примером этой стратегии является Калифорния. Если посмотреть на La Brea Tar Pits в Голивуде, то становится ясно, что Южная Калифорния до сих пор богата нефтью. Chevron производит 180 тыс. баррелей каждый день из столетних месторождений, таких как, например, на реке Керн в округе Сан-Хоакина. Геологи считают, что месторождение Monterey Shale, которое тянется от побережья Сан-Барбары до Сан-Хоакина, содержит в себе 15 млрд баррелей. Почему бы там не бурить? Потому, что это стоило бы дороже, чем Chevron тратит сейчас на подобные проекты в других местах. Так что заливу придется подождать.

Тем временем старые месторождения Chevron в Техасе могут уже сейчас принести плоды. Компания недавно обнаружила, что их старое западное техасское месторождение вместо сланцевого газа будет производить тонны высокопробной нефти. Техасская сторона Chevron сейчас производит 110 тыс.

баррелей в день, и поэтому в прошлом году Вотсон добавил 400 тыс. акров земли, купив их в результате небольшой сделки с Chesapeake Energy.

Chevron также поймал удачу в неглубоких береговых водах Мексиканского залива, но уже по другой причине. Годами компания имела контроль над трубопроводами, которые пересекают континентальный шельф, что делает транспортировку нефти и газа из глубоководных месторождений на рынок дешевле. Теперь право прохода открывает потенциал для новых запасов нефти и газа, которые находятся на мелководье, но глубже, чем кто-либо этого ожидал (эти резервы находятся ниже уровня моря на высоту Эвереста).

Если технические препятствия, которые сопровождают очень глубокие скважины (в основном связанные с давлением), отпугнули такие компании, как Exxon, то Chevron уже заключил партнерство с MacMoran Exploration, для того чтобы получить десятки новых лицензий на государственных аукционах. Глядя на то, как MacMoran потратил больше миллиарда, пытаясь закончить постройку их скважины Davy Jones, Chevron начал бурить свою собственную сверхглубокую скважину рядом с берегом. «Если проект станет успешным, то трубопроводы Chevron сделают доставку с месторождения на рынок намного легче. Этот сценарий называется «орел – я выиграл, решка – ты проиграл», – говорит Лукет. – Мы счастливы давать другим людям возможность тратить свои деньги, чтобы показать, как делать эти вещи».

В конечном счете Вотсон прагматик. Он стал настолько близким другом губернатора Калифорнии Джерри Брауна, что недавно они провели двухчасовую встречу, на которой обсуждали многочисленные проблемы штата. Но иллюзий у него нет. Он знает, что граждане самого населенного штата Америки ненавидят свою самую большую компанию (по продажам). Активисты часто собираются возле дома



СТАРЫЕ МЕСТОРОЖДЕНИЯ В ТЕХАСЕ СЕГОДНЯ ВНОВЬ МОГУТ ПРИНЕСТИ ПЛОДЫ КОМПАНИИ

## “ В КАЗАХСТАНЕ CHEVRON СОБИРАЕТСЯ ИНВЕСТИРОВАТЬ ЕЩЕ \$25 МЛРД В МЕСТОРОЖДЕНИЕ ТЕНГИЗ, УВЕЛИЧИВ ДОБЫЧУ ДО 1 МЛН БАРРЕЛЕЙ В ДЕНЬ

Вотсона в сельском анклаве Лафает, чтобы протестовать против Chevron и ущерба, который он наносит окружающей среде. В особенности его обвиняют в том, что он укрывает разлив нефти в Эквадоре, в небрежности, которая привела к смертельному взрыву в нигерийских водах и проливах на берегах Бразилии. Недавний пожар на нефтеперерабатывающем заводе в Ричмонде, Калифорния, покрыл регион дымом и увеличил цены на газ во всем штате, что не особо способствовало имиджу компании. К тому же новый калифорнийский закон об экологии поставит серьезные ограничения на производителей углекислого газа, хотя два самых больших и эффективных завода Chevron должны выжить.

«Во многом Калифорния задает тренды, и большинство из них положительные. Воздух и вода штата намного чище, чем раньше, газовых

отходов стало меньше, – говорит Вотсон. – И все же ни один энергетический бизнес не захочет здесь работать, и в итоге получается эмиграция бизнеса – очень быстрая деиндустриализация. Калифорния будет очень эффективно избавляться от нефти и от рабочих мест, которые от нее зависят». В декабре Chevron заявил, что переведет 800 из 3500 работников главного офиса из Сан-Рамоне в Хьюстон, Техас. И все же Вотсон понимает, что от экономики Калифорнии во многом зависит экономика страны в целом. Если всю индустрию можно обвинить в том, что ее представители не думают независимо, то почему бы это не использовать. «Есть плюсы в жизни здесь, – говорит Вотсон. – Это место дает нам представление о том, что о нас думают люди вне нефтяного бизнеса. Это подготавливает нас к тому, что мы видим вокруг себя в мире». ■