

ЛЮДИ БЕЗ ЛИЦА ФОРМАЛЬНО РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НЫНЕШНЕГО МЕНЕДЖМЕНТА «ГАЗПРОМА» НАЛИЦО — ЗА ПЯТЬ ЛЕТ КОМПАНИЯ УВЕЛИЧИЛА ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ И ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ И СТАЛА ГЛОБАЛЬНЫМ ИГРОКОМ МИРОВОГО ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО РЫНКА. ОДНАКО ЗАСЛУГИ СОБСТВЕННО АЛЕКСЕЯ МИЛЛЕРА И ЕГО КОМАНДЫ В ЭТОМ НЕМНОГО — БЕЗ СООТВЕТСТВУЮЩИХ РЕШЕНИЙ КРЕМЛЯ РАЗВИТИЕ КОМПАНИИ ДАВНО ОСТАНОВИЛОСЬ БЫ. НИКИТА СЕМЕНОВ

Вес предвыборный 2007 год эксперты нефтегазовой отрасли и политологи обсуждают возможную смену руководства «Газпрома». Летом заболел председатель правления компании Алексей Миллер. Он пропустил годовое собрание акционеров в конце июня, и многие важные для монополиста события (в частности, достижение с ТНК-ВР договоренности о покупке контроля над Ковыктинским газоконденсатным месторождением) произошли в его отсутствие. Это породило массу слухов о том, что Алексей Миллер не вернется на рабочее место — по крайней мере, в прежнем статусе. Однако в начале осени он выздоровел и вернулся.

Затем сменилось правительство — осенью на смену техническому премьер-министру Михаилу Фрадкову пришел возможный преемник президента Виктор Зубков. Эксперты со дня на день ожидали объявления о смене руководства «Газпрома», однако этого снова не произошло. Затем у нескольких топ-менеджеров подошел срок окончания контрактов, и им тоже прочили отставку. В том, что уволят зампреда правления «Газпрома» Александра Ананенкова, курирующего производственные вопросы, мало кто сомневался. Господина Ананенкова, заменявшего Алексея Миллера во время его болезни, подготавливали в желании занять место председателя правления «Газпрома», поэтому после возвращения Миллера он вполне мог быть за это «наказан». Но и Ананенков остался на своем месте — ему и всем остальным предполагаемым отставникам продлили контракты.

Вероятно, в Кремле решили повременить с серьезными перестановками в топ-менеджменте «Газпрома» до президентских выборов. По сути, такое же решение было принято и в отношении правительства — все изменения коснулись лишь премьера и пары министров. При этом остается очевидным, что после парламентских и президентских выборов перестановки будут. Суть их будет зависеть от того, кто все-таки формально станет верховным главнокомандующим — президентом, национальным лидером или премьер-министром с широкими полномочиями. Ведь если это будет не Владимир Путин (на чем он настаивает, постоянно повторяя, что в Кремле появится новый человек), то преемник наверняка захочет поставить своих людей на ключевые посты или просто провести ротацию кадров.

Впрочем, возможно, преемник решит, что нынешние топ-менеджеры «Газпрома» настолько эффективны, что их надо оставить как минимум до истечения сроков контрактов, то есть до 2011 года. Но сегодня уже неважно, кто будет руководить «Газпромом» — Алексей Миллер, нынешний председатель совета директоров «Газпрома» Дмитрий Медведев или, к примеру, президент «Транснефти» Николай Токарев. В нынешней вертикали власти — а «Газпром» в нее полностью встроен — есть место лишь техническим менеджерам.

ЗА ЛИЧНУЮ ПРЕДАННОСТЬ В начале XXI века позиции Рема Вяхирева в качестве главы «Газпрома» уже не казались незыблемыми, хотя все еще мало кто ве-

рил, что этого мастодонта можно свалить и отодвинуть от газовой трубы. Если бы Рему Ивановичу сказали, что через пару лет он запрется на своей даче и не будет давать интервью, он вряд ли в это поверил бы.

Всю свою жизнь он, специалист по разработке нефтяных и газовых месторождений, проработал в нефтегазовой отрасли. В 1970 году, когда Алексей Миллер пошел во второй класс, Рем Вяхирев получил первую руководящую должность, став начальником газопромыслового управления в Куйбышевской области. В 1983 году Рем Иванович был назначен заместителем министра газовой промышленности СССР, в 1986 году стал первым заместителем министра газовой промышленности. В 1992 году господин Вяхирев стал главой «Газпрома», сменив на этом посту своего друга и начальника Виктора Черномырдина, получившего пост премьер-министра. В это время Алексей Миллер, покинув аспирантуру Ленинградского финансово-экономического института, второй год работал в комитете по внешним связям (КВС) мэрии Санкт-Петербурга. Впрочем, именно этот факт — работа в КВС — и стал определяющим в карьере господина Миллера, ведь его начальником был Владимир Владимирович Путин.

В 1990-х годах власть Рема Вяхирева в «Газпроме» была незыблемой. Он даже управлял государственным пакетом акций газовой монополии. Трастовый договор с ним пытались корректировать, разрывать, но ничего из этого не выходило. Даже когда Виктор Черномырдин перестал быть главой правительства, Рем Вяхирев не потерял своих позиций и управлял компанией так, как считал нужным. Многочисленные жалобы миноритарных акционеров зачастую просто игнорировались. Кресло под ним зашаталось только тогда, когда сменилась власть в Кремле. Владимир Путин очень быстро показал, что не будет марионеткой в руках «семьи» бывшего президента Бориса Ельцина. В Москву поехали «питерские» — сослуживцы и друзья нового президента. Те, кто был предан, в ком Путин был уверен, получили большие посты и должности.

30 мая 2001 года Рем Вяхирев был отправлен в отставку. На его место пришел Алексей Миллер, который до этого успел год поработать заместителем министра энергетики в российском правительстве, а еще раньше гендиректором Балтийской трубопроводной системы и морского порта Санкт-Петербург. Мэрию он покинул тогда же, когда и Владимир Путин, — в 1996 году, после того как Анатолий Собчак проиграл выборы мэра Владимиру Яковлеву.

Кто такой Алексей Миллер и чего от него ждать, было в тот момент совершенно непонятно. Человек непубличный, неяркий, нехаризматичный, немногословный. Практически полная противоположность Вяхиреву, чьи цитаты по витеватости уступали, пожалуй, только другу Черномырдину. Рем Иванович выглядел как типичный советский хозяйственник, а Алексей Миллер полностью соответствовал словосочетанию «технический менеджер».

Придя в компанию, Алексей Миллер обещал, что не будет устраивать кадровых чисток. Он их и не устроил. Просто некоторые соратники Вяхирева ушли сами, с другими

не были продлены контракты. Так естественным путем сменилась основная часть топ-менеджеров компании. На освободившиеся места приходили в основном люди из Санкт-Петербурга. Сегодня в правлении «Газпрома» их 10 человек из 17.

Они не имели никакого опыта работы в газовом бизнесе, но от них этого и не требовалось. На первых порах они решали в основном юридические и финансовые задачи, консолидировали финансовые потоки и возвращали активы. Алексей Миллер пригласил в компанию Александра Рязанова и сделал Александра Ананенкова членом правления, отвечающим за производственные вопросы, а также сохранил часть старых кадров, таких как нынешние члены правления газовой монополии Богдан Будзуляк и Василий Подюк.

Инвестиционные компании и биржевые игроки, партнеры и многие акционеры «Газпрома» были рады перестановкам. На российском фондовом рынке в первый день после отставки Рема Вяхирева акции «Газпрома» подорожали на 6%, а в Лондоне ADS «Газпрома» выросли более чем на 10%. Аналитики отмечали, что сопротивление старой команды реструктуризации «Газпрома» и либерализации рынка акций компании, а также сам стиль корпоративного управления понижали привлекательность компании для инвесторов. Появление новых молодых менеджеров, пусть и малоизвестных, было воспринято с воодушевлением.

И надо сказать, что Алексей Миллер во многом оправдал надежды биржевых игроков. Провел либерализацию

рынка акций, вернул утраченные при старом руководстве активы, вернул государству контроль над компанией, улучшил финансовые показатели. Капитализация «Газпрома» выросла с \$12,756 млрд в 2001 году до нынешних \$300 млрд. Чистая прибыль компании выросла примерно в пять раз — с 71,928 млрд руб. в 2001 году до 343,68 млрд в 2006-м.

НЕ ПОВЫШАЯ ГОЛОСА Перед новой командой менеджеров «Газпрома» стояло несколько задач. Они должны были увеличить добычу газа, чтобы обеспечить растущий спрос, и выйти на новые рынки. Надо было также привести в порядок корпоративную структуру, вернуть активы, провести либерализацию рынка акций компании. Почти все это им удалось.

Активы возвращали быстро, решительно и при полномасштабной поддержке властей всех уровней и ветвей. За несколько лет под контроль компании вернулись «Пургаз», «Запсибгазпром», «Востокгазпром», СИБУР, «Нортгаз».

Добычу газа удалось увеличить с 512 млрд куб. м в 2001 году до 556 млрд куб. м в 2006-м. Почти все новые кубометры газа, которые добывал «Газпром», уходили и уходят на экспорт в Европу. Этот рынок самый рентабельный для монополии, от продажи газа внутри страны она получает убытки (по крайней мере, так утверждают представители «Газпрома»). В то же время на российском рынке «Газпром» поставки не наращивал — в 2006 году он отгрузил внутренним потребителям меньше газа, чем в 2001 году.




Вторая Международная конференция
ТОРГОВЛЯ НЕФТЕПРОДУКТАМИ:
ПЕРСПЕКТИВЫ ЭКСПОРТА
И ВНУТРЕННЕГО РЫНКА РОССИИ
 Москва, отель «Балчуг Kempinski»
 6-7 декабря 2007 г.

На конференции будут обсуждаться следующие темы:

- Реализация послания президента РФ в области нефтепереработки
- Стратегия России в области переработки нефти и торговли нефтепродуктами
- Экономика переработки нефти, проблемы повышения качества нефтепродуктов
- Новые котировки Argus на российском рынке нефтепродуктов
- Проблемы перевалки и хранения нефтепродуктов в морских портах
- Перспективы развития глобального рынка нефтепродуктов.

С докладами выступят представители Министерства промышленности и энергетики РФ, Федеральной антимонопольной службы РФ, Министерства финансов РФ, Московской топливной ассоциации, компаний «Лукойл», «Газпром нефть», ТНК-ВР, «Тангра Ойл», «Транснефтепродукт», «Синтез Петролеум», «Альянс-Ойл», УОР, «Алгоритм. Топливный интегратор», АКБ «Пробизнесбанк», Петербургского нефтяного терминала, Riverlake Shipping, а также других организаций и компаний.

Регистрация на сайтах:
www.products.oil-tr.ru, www.argusmediagroup.ru (в разделе Конференции Argus).

По вопросам участия, пожалуйста, обращайтесь к Павлу Чеканихину и Елене Суриковой
 по тел. +7 (495) 933 7571, факс +7 (495) 933 7572
 или к Ирине Барановой (infor-media) по тел. +7 (495) 514 1374, доб. 1126.





