

## Труба зовет

В «Транснефти» — новая команда менеджеров. Но лояльность, увы, не заменяет профессионализм.

Не так давно Казахстан принял решение о перенаправлении части добываемой в стране нефти на юг, через трубопровод Баку—Джейхан. Решение это, как пишут независимые эксперты в российской отраслевой прессе, — прямое следствие проволочек с российской стороны в вопросе расширения трубопровода КТК (Каспийского трубопроводного консорциума). Это, в свою очередь, может повлечь за собой стратегический проигрыш России в «нефтяной игре». Под угрозу ставятся и другие российские инициативы, начиная с нефтепровода Бургас—Александрополис на западе и заканчивая трубопроводом Восточная Сибирь — Тихий океан (ВСТО) на востоке. Это тем обиднее, что до недавнего времени на руках у российской стороны были все козыри. И основная причина грядущего провала — человеческий фактор.

Никто не утверждал, что принадлежность к влиятельной спецслужбе делает человека пригодным к любой руководящей работе. Тем не менее выдвиженцев известного корпоративно-ведомственного «землячества» можно встретить сегодня на всех мало-мальски заметных постах. Возможно, в этом и была определенная логика: кто же лучше людей «государевых» защитит интересы государства? Однако нехватка профессионализма оборачивается порой изрядными потерями.

В октябре прошлого года президентом «Транснефти» стал бывший генеральный директор «Зарубежнефти» Николай Токарев. Аналитики оценили тогда это назначение как победу крупных нефтетрейдеров из числа бывших разведчиков, а также замглавы президентской администрации Игоря Сечина. По неофициальным данным, главную свою карьеру топ-менеджер сделал в госбезопасности, где дослужился до генерала. В 1999 году он ненадолго был переведен на должность вице-президента «Транснефти», но уже через год возглавил российское внешнеэкономическое объединение «Зарубежнефть».

Известно, что до прихода команды Токарева «Зарубежнефть» имела в портфеле ряд потенциальных контрактов в различных странах, многие из которых после радикальной смены руководства были потеряны, а новых не появилось.

Например, несмотря на поддержку вьетнамского руководства и крайне выгодные для нас условия, был потерян стратегический проект строительства первого в этой стране НПЗ мощностью 6,5 млн тонн. При этом «Зарубежнефть» через участие в СП «Вьетросс» одновременно выступала и как заказчик, и как подрядчик. Мы просто обязаны были получить этот контракт стоимостью 1,3 млрд долларов.

Аналогичные процессы, к сожалению, происходили в Анголе, Иране, Ираке и на Балканах, где «Зарубежнефть» также потеряла целый ряд потенциально важных проектов.

Основная причина — отсутствие необходимого опыта управления во внешнеэкономической сфере руководящего звена «Зарубежнефти» во главе с Николаем Токаревым, повсеместная замена профессионалов на лояльные, но малокомпетентные кадры. Поэтому сообщение об уходе Николая Токарева из «Зарубежнефти» казалось ожидаемым и естественным. Если бы только знать куда он уходит...

«Транснефть» — уникальная компания, составляющая основу энергетической безопасности нашего государства, обеспечивающая России роль ключевого игрока на европейском нефтяном рынке. США и западноевропейские правительства активно пытаются ограничить дальнейшее развитие «Транснефти», направить экспортные поставки из Казахстана, Азербайджана и других регионов в обход России. Как говорится, «ничего личного — просто бизнес».

Николай Токарев привел в «Транснефть» свою команду, ничем хорошим не отличившуюся в «Зарубежнефти». Но теперь Михаилу Арустамову, Михаилу Баркову, Владимиру Раздухову, Владимиру Кушнареву предстояло решать задачи куда более высокого, стратегического уровня.

Уже через 6 месяцев после прихода новой команды на трубопроводах произошло несколько серьезных разливов. А чистая прибыль компании, по информации Союза производителей нефтегазового оборудования,

за последние месяцы неуклонно сокращается. Но самое главное, начали проявляться контуры системного провала по всем трем стратегическим проектам «Транснефти» — ВСТО (Восточная Сибирь — Тихий океан), КТК и Бургас—Александрополис.

Сегодня ВСТО сталкивается с рядом серьезнейших проблем. Одна из них — задержка сроков строительства первой очереди. Как выяснилось на совещании во главе с Дмитрием Медведевым, новый менеджмент фактически срывает сдачу в эксплуатацию первой очереди ВСТО — трубопровода Тайшет—Сковородино, которая планировалась на четвертый квартал текущего года. Нет никакой уверенности, что «Транснефть» сумеет решить эту задачу и в 2009 году.

К тому же, по данным Минприроды, к предполагаемому завершению строительства первой очереди месторождения Восточной Сибири и Якутии смогут обеспечить подачу только 10 млн тонн нефти. При самом удачном раскладе нужные объемы можно ожидать не ранее 2014—2015 годов. Значит, потребуется везти еще 20 млн тонн из Западной Сибири.

Но трубопроводное транспортное плечо на Дальний Восток даже из восточных районов Западной Сибири составляет около 7 тыс. километров, то есть почти в полтора раза превышает расстояние до портов на Черном и Балтийском морях. При том размере тарифа, о котором говорят в ведомстве Токарева (90, а то и все 100 долларов за тонну!), кто же будет качать нефть на восток, если на запад — вдвое дешевле? Можно, конечно, заставить нефтяные компании переориентировать часть своей нефти на (у нас пока и такой «бизнес» случается), но тогда сорвутся поставки в Европу.

Прежнее руководство «Транснефти» и Минпромэнерго рассматривало возможность использования казахской нефти в схеме замещения через Самару, благодаря чему удалось бы высвободить порядка 25 млн тонн российской нефти для ВСТО. Однако нынешнее руководство упустило эту возможность.

Не менее напряженная ситуация сложилась вокруг Каспийского трубопроводного консорциума — второго по своему геополитическому значению проекта «Транснефти». От успешной реализации проекта расширения КТК во многом зависит исход борьбы за окончательный выбор маршрутов транспортировки энергоресурсов всего Каспийского региона. Борьбы, которую ведут западные компании и стоящие за ними правительства.

К сожалению, сейчас уже можно констатировать, что с приходом в 2006 году в КТК вице-президента «Зарубежнефти» Владимира Раздухова, предложенного тем же Николаем Токаревым на должность генерального директора, прорыва в решении вопроса по расширению КТК не произошло. На бесплодные переговоры были потеряны два года. А за это время на полную мощность заработала трубопроводная система Баку—Тбилиси—Джейхан (БТД), которая создает реальную конкуренцию российскому нефтяному экспорту из Каспийского региона.

Кроме того, затягивание вопроса о расширении КТК делает весьма проблематичной перспективу и другого проекта «Транснефти» — Бургас—Александрополис. Этот нефтепровод является фактическим продолжением КТК. На сегодня ни одна российская компания не подтвердила «Транснефти» необходимых объемов для его заполнения. В то же время Казахстан готов поставить до 17 млн тонн на Бургас при условии расширения мощности КТК до 67 млн тонн.

Анализируя ситуацию, сложившуюся вокруг КТК, необходимо учесть некоторые особенности консорциума. Между интересами различных его членов существуют подчас диаметрально противоположные:

— Казахстан заинтересован просто в трубе, которая позволяет увеличить нефтедобычу и налоговые поступления в бюджет;

— нефтяные компании, добывающие нефть на территории Казахстана, заинтересованы в экономической эффективности технологической цепочки «добыча—транспортировка—сбыт»;

— Россия же как акционер заинтересована в повышении экономической эффективности трубопровода и, следовательно, в получении дивидендов и налоговых отчислений от прибыли.

Для России нынешняя деятельность консорциума невыгодна, просто убыточна. Задолженность перед кредиторами составляет 4,8 млрд при стоимости строительства в 2,6 млрд. Государство ничего не получает как акционер, так как схема организации консорциума предусматривает приоритет выплат кредиторам.

В точки зрения интересов Российского государства странной выглядит позиция генерального директора КТК Владимира Раздухова в тяжбе с Федеральной налоговой службой (ФНС), которая выявила схему, нанесшую,

по мнению ФНС, значительный ущерб федеральному и региональным бюджетам. КТК были предъявлены соответствующие претензии на сумму в 650 млн долларов.

Однако Владимир Раздухов, представитель государства в КТК, бывший федеральный чиновник высокого ранга, организовал активную судебную защиту КТК от налоговых претензий и фактически лишил российский бюджет 650 млн. долларов, чем особенно порадовал западных акционеров консорциума.

Пока КТК воевал с ФНС, Россия теряла свои позиции в Каспийском регионе. По оценке специалистов, суммарная добыча нефти на Тенгизском, Кашаганском и Карачаганакском месторождениях достигнет к 2020 году 120 млн тонн. Эти объемы, скорее всего, пойдут не по трубам КТК и Бургас—Александрополиса, а по трубопроводам Баку—Джейхан, Баку—Супса и Одесса—Броды. Ключевыми транзитными государствами станут Украина, Турция и Грузия, а на Каспии прочно обоснуются американские и западноевропейские нефтяные компании.

Но в «Транснефти» на эту ситуацию смотрят спокойно. Ведь есть дела поважнее. Например, окончательно избавиться от кадров Семена Вайнштока. Была организована проверка ВСТО Счетной палатой с явным прицелом на возбуждение уголовных дел против бывшего руководства «Транснефти». Проведена кадровая зачистка в центральном аппарате и региональных подразделениях.

Казалось бы, теперь-то уж никто не мешает Николаю Токареву и его команде развернуться в полную силу. Однако времени для достижения результатов остается все меньше, а проблем становится все больше. «Земляческий» принцип подбора руководителей полностью себя исчерпал. Пока не поздно, надо звать профессионалов.

Автор: Виктор Ахмедзянов © Новая газета ЭКОНОМИКА, МИР 👁 3425 13.04.2008, 18:16 ↻ 231  
URL: <https://babr24.com/?ADE=44867> Bytes: 9731 / 9731 Версия для печати

 [Порекомендовать текст](#)

Поделиться в соцсетях:

*Также читайте эксклюзивную информацию в соцсетях:*

- [Телеграм](#)
- [ВКонтакте](#)

*Связаться с редакцией Бабра:*  
[newsbabr@gmail.com](mailto:newsbabr@gmail.com)

Автор текста: **Виктор Ахмедзянов.**

#### НАПИСАТЬ ГЛАВРЕДУ:

Телеграм: [@babr24\\_link\\_bot](#)  
Эл.почта: [newsbabr@gmail.com](mailto:newsbabr@gmail.com)

#### ЗАКАЗАТЬ РАССЛЕДОВАНИЕ:

эл.почта: [bratska.net.net@gmail.com](mailto:bratska.net.net@gmail.com)

#### КОНТАКТЫ

Бурятия и Монголия: Станислав Цырь  
Телеграм: [@bur24\\_link\\_bot](#)  
эл.почта: [bur.babr@gmail.com](mailto:bur.babr@gmail.com)

Иркутск: Анастасия Суворова  
Телеграм: [@irk24\\_link\\_bot](#)  
эл.почта: [irkbabr24@gmail.com](mailto:irkbabr24@gmail.com)

Красноярск: Ирина Манская  
Телеграм: @kras24\_link\_bot  
эл.почта: krasyar.babr@gmail.com

Новосибирск: Алина Обская  
Телеграм: @nsk24\_link\_bot  
эл.почта: nsk.babr@gmail.com

Томск: Николай Ушайкин  
Телеграм: @tomsk24\_link\_bot  
эл.почта: tomsk.babr@gmail.com

[Прислать свою новость](#)

### **ЗАКАЗАТЬ РАЗМЕЩЕНИЕ:**

---

Рекламная группа "Экватор"  
Телеграм: @babrobot\_bot  
эл.почта: equatoria@gmail.com

### **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО:**

---

эл.почта: babrmarket@gmail.com

[Подробнее о размещении](#)

[Отказ от ответственности](#)

[Правила перепечаток](#)

[Соглашение о франчайзинге](#)

[Что такое Бабр24](#)

[Вакансии](#)

[Статистика сайта](#)

[Архив](#)

[Календарь](#)

[Зеркала сайта](#)