

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ НАУКИ
ВОЛОГОДСКИЙ НАУЧНЫЙ ЦЕНТР РАН



ИНФОРМАЦИОННЫЙ
ВЫПУСК № 81 (1862)

Серия

«ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ»

ВолНЦ РАН продолжает знакомить своих подписчиков с наиболее интересными, на наш взгляд, публикациями, затрагивающими актуальные вопросы российской экономики и политики.

В выпуске представлена статья М. Делягина «Революция «Роснефти»: торжество долгосрочной стратегии», опубликованная в «Независимой газете» № 192, 07 сентября 2020 года.

Вологда
сентябрь 2020

Революция «Роснефти»: торжество долгосрочной стратегии

Хаотичная приватизация по либеральному принципу «лишь бы ничего нельзя было потом восстановить» дезорганизовала отрасль, блокировала инвестиции и вызвала форсированное продвижение высокоэффективных активов. Спекулянты, провозглашенные «эффективными собственниками», не могли управлять захваченными богатствами, разрушая и раздавая их просто подвернувшимся под руку иностранцам.

«Хребту России» оставался буквально шаг до передачи иностранным корпорациям. Энергетический, а с ним и обычный суверенитет был сохранен крутым разворотом курса с приходом президента Владимира Путина.

Ясное понимание стратегических перспектив легло в основу системного развития на основе национального контроля и эффективного использования ресурсов – прежде всего нефти. Ключевым управленцем и символом этого разворота стал Игорь Сечин, в 2004 году возглавивший совет директоров «Роснефти».

В 90-е эта госкомпания, дважды выставившаяся на аукцион, была превращена в ворох ненужных олигархам «огрызков». Но эффективное стратегическое управление сделало ее олицетворением возрождения российского ТЭКа и наглядным доказательством превосходства системного долгосрочного подхода над хаотичной погоней за сиюминутной прибылью.

Методично обеспечивая структурную сбалансированность скупкой активов на открытом рынке по рыночным ценам, последовательно и продуманно наращивая масштаб и разнообразие операций, «Роснефть» сделала свое быстро ставшее революционным развитие стержнем всей истории нефтяного комплекса России XXI века. Масштабными действиями компания раз за разом создавала новые направления для всей отрасли – и далеко не только в масштабах страны.

Уже в 2006 году «Роснефть» провела крупнейшее российское и одно из пяти крупнейших в истории мира IPO. Привлечение стратегических (и во многом уравновешивающих друг друга) акционеров в лице BP и SINOPEC и покупка акций 150 тыс. гражданами России кардинально изменили восприятие компании.

В 2008 году Игорь Сечин стал вице-премьером, курирующим ТЭК, и в отрасли быстро возникло чувство, выраженное восторженным: «У нас никогда не было такого эффективного выразителя общих интересов!»

Именно тогда президент Путин начал строительство грандиозной нефтепроводной системы «Восточная Сибирь – Тихий океан» с ответвлением на Китай, что страховало Россию от возможного давления. Мотором проекта с нашей стороны стал именно Сечин, а «Роснефть» гарантировала кредит, позволивший начать строительство китайской части ВСТО.

В 2011 году компания вошла в сердце Европы, приобретя 50% в одном из крупнейших нефтеперерабатывающих и сбытовых активов Германии. Опираясь на него, «Роснефть» затем, несмотря на санкции, получила 12% всей немецкой нефтепереработки и вышла на рынок конечного потребителя.

В том же году началось движение в Арктику: Сечин добился подписания соглашений о работе на арктическом шельфе с ExxonMobil, ENI и Statoil. В 2014 году этот процесс увенчался открытием в Карском море грандиозного месторождения «Победа» (130 млн т нефти, 500 млрд куб. м газа), а в 2020 году «Роснефть», невзирая на санкции, вернулась на Кару, где самостоятельно бурит две поисково-оценочные скважины на лицензионных участках Восточно-Приновоземельский – 1 и 2, суммарные запасы которых составляют почти 2 млрд т нефти и 3,7 трлн куб. м газа.

В 2012 году Сечин возглавил «Роснефть», которая при поддержке государства продолжала наращивать добычу нефти и модернизировать нефтепереработку. Так, один из старейших в стране Туапсинский НПЗ втрое нарастил свои мощности.

Быстро созданная система международных энергетических саммитов стала уникальной глобальной инфраструктурой, позволившей объединить самых разных участников мирового рынка в невероятно сложных и эффективных операциях и на основе общей выгоды неуклонно наращивать интегральное влияние России.

Так, в 2013 году была приобретена третья по добыче нефти в России компания ТНК-BP. Вступив в альянс с BP (нерушимый, несмотря на огол-

тельные санкции), «Роснефть» заняла ключевые позиции на мировом рынке.

Завершенная тогда же «сделка века» с Китаем по поставке 325 млн т нефти стала основой нашего стратегического сотрудничества.

В 2015 году началось создание судостроительного кластера на Дальнем Востоке, ядром которого стал комплекс «Звезда» (первый российский танкер класса «Афрамекс» спущен на воду в 2020 году).

В 2015–2017 годах партнерство с Китаем было дополнено сотрудничеством с Индией. Ее госкомпания вошла в капитал Ванкорского месторождения и Таас-Юряха, а «Роснефть», сохраняя полный контроль за инфраструктурой Ванкорского кластера, вошла в капитал второго по величине НПЗ Индии, обладающего глубоководным портом и крупной сетью АЗС, получив широкий доступ на самый перспективный рынок мира.

В конце 2016 года «Роснефть» качественно нарастила свои возможности, приобретя более половины акций «Башнефти» и сбалансировав участие в своем капитале ВР таким же – в 19,5% – общим участием крупнейшего нефтетрейдера Glencore и Катарского суверенного фонда. И это под санкционной агрессией США и ЕС! Эти

сделки дали государству более 1 трлн руб. – в полтора раза больше, чем вся нефтегазовая приватизация за четверть века.

Глобальное стратегическое планирование позволило «Роснефти» стать крупнейшей публичной нефтяной компанией мира (6% мировой и более 40% российской добычи). За восемь лет руководства Игоря Сечина добыча жидких углеводородов выросла вдвое, выручка в 3,2 раза (при удорожании нефти в 1,3 раза), чистая прибыль – более чем вдвое, дивиденды – в 4,5 раза, выплаты в бюджет – в 8,6 раза. «Роснефть» увеличила капитализацию за пять лет на рекордные 45%, несмотря на удешевление нефти.

Финансовые результаты опираются на технологические достижения: даже в тяжелых условиях «Роснефть» удерживает одни из самых низких удельных затрат на добычу в мире.

Ее история – это подлинная революция, наглядно демонстрирующая правильность глобального стратегического подхода к управлению и неоспоримое преимущество долгосрочного проектирования над сиюминутным рвачеством.

Михаил Делягин