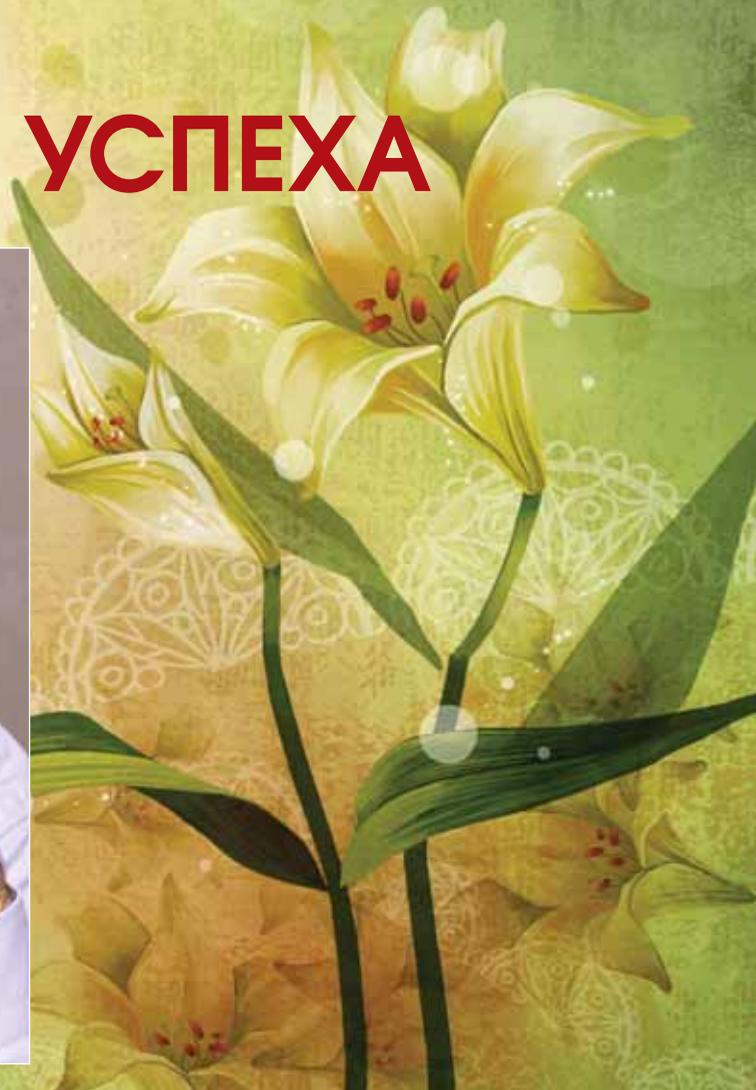


ФЕНОМЕН УСПЕХА

МАЯ НОБАТОВА
«Нефтегазовая Вертикаль»



Пример создания «РуссНефти», отметившей в прошлом году 10-летний юбилей, уникален в истории современной России. Прежде всего тем, что всего за четыре года без поддержки государства и без активов, полученных в ходе постсоветской приватизации, Михаилу Гучериеву удалось выстроить новую вертикально интегрированную нефтяную компанию, которая в 2006 году уже добывала около 15 млн тонн нефти и перерабатывала более 9 млн тонн. Такого успеха в нефтяном бизнесе до него не добивался никто. Конечно, создать «РуссНефть» Гучериеву помог опыт работы вице-спикера Госдумы и руководителя «Славнефти». Но, по уверению его коллег, без уникальных бизнес-качеств М.Гучериева на ровном месте, с чистого листа создать ВИНК было бы невозможно.

Так же стремительно М.Гучериев вернул «РуссНефть» в топ-десятку российских нефтегазовых ВИНК после трехлетнего отсутствия. Уже через год после его возвращения к руководству компании добыча нефти выросла на 5,6%, а показатель пророста добычи стал лучшим среди российских ВИНК.

Как в космос полететь

Коллеги, много лет проработавшие рядом с М.Гучериевым, уверены, что именно незаурядные качества президента компании — глубокие знания, воля, умение объединять вокруг себя людей и умение их убеждать —

создали тот феномен Гучериева, о котором говорят сегодня.

Ему удалось, скупив разрозненные и проблемные добывающие активы, за короткий срок интегрировать их в крупный нефтяной холдинг. В основе амбициозного проекта под названием «РуссНефть» лежали доскональное знание М.Гучериевым ситуации на рынке нефти и интуитивное понимание, что настало время покупать активы.

Первыми были приобретены три предприятия в ХМАО и Ульяновской области. Сегодня в структуру «РуссНефти» входят 24 добывающих предприятия, работающих в Западной Сибири, Поволжье, Уральском регионе и в Центральной Сибири.

Сам М.Гучериев в одном из интервью так рассказал о том, как создавалась «РуссНефть»: «То, что мы сделали в нефтяной отрасли, непрофессионалу трудно

Право собственности должно быть свято, как Конституция, Библия и Коран. Тогда в стране будут длинные деньги, заработают инвестиционные механизмы («Ведомости», 2010).

В любом государстве системообразующие и бюджетобразующие компании должны быть лояльны к власти и быть ее опорой («Ведомости», 2004).

Мы начали с чистого листа и сумели доказать, что успешную нефтяную компанию можно построить за счет покупки и освоения новых месторождений, умелого менеджмента, применения новых технологий, в частности, в бурении («Российская газета», 2004).

Я нефтяным бизнесом занимаюсь более 10 лет. Это настоящий мужской бизнес (РБК-ТВ, 2005).

В нефтяной отрасли я могу отчитаться за каждый заработанный миллион — и за первый, и за последний. И за каждую тысячу рублей («Время «РуссНефти», 2012).

Мне вообще кажется, что за полтора-два года в России можно добиться успеха в любом бизнесе, если есть команда, опыт, репутация («Российская газета», 2004).

Я уже ничего не боюсь. Я три раза все терял и начинал сначала. Начну теперь в четвертый («Ведомости», 2010).

Со мной нельзя разговаривать с позиции силы или ультиматумы ставить. Я гибкий, со мной можно договориться и на рыночных, и даже на нерыночных условиях, но только не методом давления («Ведомости», 2010).

Тебе хочется все бросить, тебе надоело, и ты утром опять встаешь и говоришь: ты лучше всех, ты самый лучший, ты самый смелый, ты должен всех победить, ты не должен никому уступать, ты не должен ничего бояться. И тогда ты можешь чего-то добиться (РБК-ТВ, 2005).

Дело не в количестве денег. Мне нравится сам процесс созидания. Быт меня мало интересует, я могу жить между кухней и спальней. Но с 13 лет каждое утро я просыпаюсь с мыслью, как заработать лишний рубль («Ведомости», 2010).

Да, я торговал многим: водкой, шерстью, одеждой, акциями, заводами, золотом, лесом, вином, нефтью, газом, бензином, недвижимостью. Но никогда не торговал Россией, и делать этого не буду («Ведомости», 2010).

Бог дал нам возможность помогать, но у Бога нет других рук, кроме наших («Время «РуссНефти», 2012).

С возвращением М.Гуцериева компания обрела второе дыхание. Была разработана новая

Незаурядные качества президента компании создали тот феномен М.Гуцериева, о котором говорят сегодня

стратегия развития, в рамках которой было решено отказаться от

В основе амбициозного проекта под названием «РуссНефть» лежали доскональное знание рынка и интуиция

переработки: в середине 2011 года «РуссНефть» продала «Орск-нефтеоргсинтез» и все свои НПЗ.

В нашей отрасли нет других примеров, чтобы за неполные три года, начав с нуля, нефтяная компания вошла в число лидеров по добыче

Сегодня компания намерена сосредоточиться на добыче, геологоразведке и газовых проектах. У Гуцериева опять гран-

Нестандартных решений потребовала от М.Гуцериева ситуация, сложившаяся в компании за годы его отсутствия

диозные планы — довести нефтедобычу до 18 млн тонн к 2018 году. И судя по тому, как бурно растут инвестиции в развитие

Уже через год после возвращения М.Гуцериева к руководству «РуссНефти» добыча нефти компании выросла на 5,6%

компании, эта цель вполне достижима. Так, объем капитальных вложений холдинга в 2011 году

У «РуссНефти» опять грандиозные планы — довести нефтедобычу до 18 млн тонн к 2018 году

на 33% превысил аналогичный показатель 2010 года и достиг 16 млрд рублей.

понять. Спросить вас, возможно ли без помощи государства создать ракету, полететь в космос? Скажете — нет. А это сравнимые по трудности вещи. В нашей отрасли нет других примеров, чтобы за неполные три года, начав с нуля, нефтяная компания вошла в число лидеров по добыче. Я бы сам не поверил, если бы смотрел на это со стороны. Чудо, провидение. И одновременно расчет, когда многое совпало: наличие команды, наша целеустремленность, ситуация на рынке».

Уже в 2005 году «РуссНефть» вошла в десятку крупнейших российских нефтяных компаний. Новая компания продемонстрировала рекордные для отрасли темпы развития, доведя добычу нефти в 2006 году до 14,8 млн тонн.

Однако в 2007 году, когда «РуссНефть» сменила акционе-

ров, М.Гуцериеву пришлось уйти из нефтяного бизнеса и покинуть Россию.

Но спустя три года он опять совершил невозможное: не только вернулся домой, но и вернул себе компанию. И не в последнюю очередь благодаря силе своего характера, умению взять себя в руки и железной воле.

Второе дыхание

Нестандартных решений потребовала от Гуцериева и ситуация, сложившаяся за годы его отсутствия в компании, которая заметно ухудшила основные производственные показатели. Добыча «РуссНефти» упала с 14,8 млн тонн до 11,2 млн, переработка — с 10 млн тонн до 5,5 млн, а долги выросли с \$2 млрд до \$7 млрд.

В прошлом году объем инвестиций еще вырос — до 17,4 млрд рублей, добыча составила 13,9 млн тонн нефти и 2,150 млрд м³ газа. Размер долга компании за два го-

Именно надежная команда помогла возродить компанию, считает М.Гуцериев. Плюс его колоссальная работоспособность

да сократился с \$7 млрд до \$4,8 млрд: «РуссНефть» ежемесячно выплачивает Сбербанку \$100 млн в счет погашения кредита.

Для человека, который трижды все терял и начинал заново, бездеятельность, наверное, самое большое испытание

По словам М.Гуцериева, до 2015 года компания не планирует покупать какие-либо активы в России или за рубежом. Она намерена сосредоточиться на более активном вовлечении в разработку имеющих лицензионных участков и обеспечить прирост запа-

сов в границах нефтяных месторождений холдинга.

Особый акцент будет сделан на газовую программу — в течение трех лет в нее планируется инвестировать более 6 млрд рублей. Этот объем капложений позволит построить недостающие объекты инженерной инфраструктуры, чтобы уже в текущем году вывести на 95%-ный уровень утилизации попутного нефтяного газа все месторождения холдинга.

Апельсиновая роца

В кабинете президента «РуссНефти» висит табличка со словами Генри Форда: «Вы можете забрать мои заводы, мои деньги, сжечь мои здания, но оставьте мне моих людей, и, прежде чем вы опомнитесь, я все восстановлю и опять буду впереди вас...»

Именно надежная команда помогла возродить компанию, считает М.Гуцериев. Коллеги в свою очередь подчеркивают колоссальную работоспособность своего руководителя. М.Гуцериев, говорят сотрудники, работает по 24 часа в сутки.

Как рассказал один из коллег, «он создавал бизнесы по телефону — в Азербайджане и Казахстане, где колоссальная конкуренция в нефтяном бизнесе, в Турции построил отель и купил апельсиновые плантации площадью 1 млн м²... Он также приобрел месторождения калия в Белоруссии — крупнейшие в Европе — и уже вложил в эти активы порядка \$3 млрд».

А еще в Лондоне М.Гуцериев учился играть на фортепьяно, занимался глубоким изучением английского языка, и конечно, продолжил писать стихи.

Для человека, который начал работать в 17 лет, а в 26 лет стал самым молодым руководителем производственного объединения в СССР, который трижды все терял и начинал заново, бездеятельность, наверное, самое большое испытание. По признанию самого М.Гуцериева, для него важен сам процесс созидания. В интервью газете «Ведомости» он сказал: «Это состояние души, образ жизни: утром с удовольствием идешь на работу. А вечером с нетерпением ждешь наступления нового рабочего дня...» 

Уважаемый Михаил Сафарбекович!



**Губернатор
Пензенской области
В.К. Бочкарев**

Примите самые сердечные поздравления с юбилеем! Вся ваша жизнь является достойным примером служения Отечеству, подлинной гражданственности и патриотизма.

Вас неизменно отличают устремленность к созиданию, высочайший профессионализм, обширные знания, выдающийся организаторский талант, богатый опыт. Эти прекрасные качества позволяют вам успешно решать многогранные масштабные задачи по дальнейшему динамичному развитию хозяйственного комплекса страны.

Под вашим руководством ОАО НК «РуссНефть» стало одним из крупнейших нефтяных предприятий, которое играет заметную роль в экономике России, а его продукция пользуется заслуженным авторитетом и устойчивым спросом у потребителей.

Искренне желаю вам доброго здоровья, благополучия, счастья, дальнейшей плодотворной деятельности во благо нашей великой Родины!

Уважаемый Михаил Сафарбекович!



Генеральный директор
ООО «Новомет-Сервис»
Ф.Ф. Хафизов



Генеральный директор
ГК «Новомет»
О.М. Перельман

От души поздравляем вас с 55-летним юбилеем,
желаем оптимизма и успехов, дальнейшего процветания «РуссНефти»,
здоровья и счастья вам и вашим близким.

10 лет назад, когда нефтяной рынок России был относительно поделен,
когда существовала определенная расстановка игроков на нем и, казалось,
свободных ниш не существует в принципе,
именно тогда начался отсчет времени «РуссНефти».
Мало кто верил в успех, ведь активы приходилось собирать буквально по крохам —
то, что оставалось от других.

Амбициозные цели, смелые нестандартные решения и сильная сплоченная команда —
вот та формула успеха, те слагаемые, которые в конечном итоге сложились
в одну из крупнейших нефтяных компаний страны.

Сегодня о секретах успеха «РуссНефти» спорят, существует даже термин
«феномен Гучериева», что само по себе говорит о многом.
Так всегда бывает, когда в бизнес приходит неординарная творческая личность.

Две пятерки в возрасте — это две оценки вашей деятельности, пройденного вами пути.
Пусть все в жизни и дальше оценивается на «пять».
Мы искренне надеемся, что сотрудничество с «Новометом»
этому будет только способствовать.

С юбилеем вас!