# Министерство Общего Профессионального Образования Российской Федерации Тюменский Международный Институт Экономики и Права

# Экономический Факультет

Кафедра экономики и мирохозяйственных связей

## Доклад

#### по дисциплине: мировая экономика

### ТЕМА: «Финансово-промышленный конгломерат на примере нефтяной компании ЛУКОЙЛ»

##### Выполнил: студенты гр. 152 Беляков Дмитрий Смердев Александр Руководитель: Астахова Марина Анатольевна

#### Тюмень 1999

# ЛУКОЙЛ

ЛУКойл – крупнейшая и самая успешная нефтяная компания России. ЛУКойл также – единственная российская транснациональная корпорация. Кроме примерно десятка небольших дочерних фирм в разных странах ближнего и дальнего зарубежья (которые играют роль торговых и иных представительств и которые имеются у многих российских компаний) она имеет значительные доли в крупнейших нефтяных проектах в Азербайджане, Казахстане, Ираке. А также достаточно широкую и быстро развивающуюся сбытовую сеть на территории Молдовы, Беларуси и стран Балтии. Более того, ЛУКойл – единственная российская компания, кроме Газпрома, которая имеет шансы через некоторое время занять место в группе компаний-мировых лидеров.

ЛУКойл является центром мощной финансово-промышленной группы. В числе учрежденных, контролируемых или плотно взаимодействующих с ней фирм – крупные и крупнейшие банки, инвестиционные фонды, страховые, торговые, транспортные и иные компании.

## История

ЛУКойл был создан в СССР в 1991г. как государственный концерн, включающий три западносибирских нефтегазодобывающих объединения – Лангепаснефтегаз, Урайнефтегаз, Когалымнефтегаз и четыре нефтеперерабатывающих и нефтехимических завода – Мажекяйский (Литва), Новоуфимский (Башкирия), Волгограднефтепереработка и Пермьнефтеоргсинтез. Первые два завода пробыли в составе концерна очень недолго и вышли из него после распада СССР в результате политического давления правительств Литвы и Башкирии. Как российская фирма ЛУКойл был создан 5 апреля 1993г. в соответствии с постановлением правительства РФ (принятом во исполнение изданного в ноябре 1992г. указа Президента РФ). Помимо трех нефтегазодобывающих объединений и двух НПЗ, указанных выше, в него были включены предприятия нефтепродуктообеспечения близких к ним областей. ЛУКойл был создан как холдинг, которому передавались государственные (контрольные) пакеты включенных в него предприятий.

Во второй половине 1995г. в состав компании был включен еще ряд предприятий, среди которых следует отметить Нижневолжскнефть, Астраханьнефть и Калининградморнефтегаз. Число входящих в нее региональных предприятий нефтепродуктообеспечения увеличилось до 8.

В конце 1995г. 5% акций ЛУКойла были выставлены на залоговый аукцион и приобретены банком "Империал" (точнее, консорциумом "ЛУКойл-Империал"). В мае 1997г. заложенный пакет был выкуплен негосударственным пенсионным фондом компании "ЛУКойл-Гарант" (от имени которого действовала его управляющая компания "ЛУКойл-Резерв-Инвест").

В течение 1996г. был осуществлен переход основных производственных и сбытовых предприятий компании на единую акцию. Таким образом, ЛУКойл из холдинга превратился в единую компанию, а предприятия из дочерних акционерных обществ стали фактически производственными подразделениями. Речь идет об основных предприятиях – прочие "дочки" остались самостоятельными, их число постоянно растет и к настоящему времени наверняка перевалило за сотню (включая "внучек", "правнучек" и т.д.).

В 1996г. ЛУКойл также с успехом вывел свои акции (в форме ADR) на международные фондовые рынки. В настоящее время на них обращается уже несколько видов ценных бумаг ЛУКойла. И в планах компании – увеличение объема и разнообразия выпускаемых ценных бумаг.

## Текущее состояние

В 1996г. объем добычи нефти ЛУКойлом составил примерно 50 млн.тонн, а объем нефтепереработки – 16 млн.тонн. По добыче ЛУКойл занимает 4 место в мире, а также входит в десятку крупнейших компаний по объему запасов. (Основные нефтедобывающие предприятия обеспечены запасами на много лет. Но следует отметить, что сверхкрупных и сверхэффективных месторождений, подобных Приобскому у ЮКОСа, способных стать основой для масштабных международных проектов, у ЛУКойла нет.) Экспорт нефти в 1996г. составил 12,6 млн.тонн, нефтепродуктов – 4,5 млн.тонн. Количество занятых в компании превышает 100 тыс. человек.

В 1996г. объем добычи ЛУКойла вырос по сравнению с 1995г. В первой половине 1997г. рост продолжался. Это означает, что компания преодолела (или, по крайней мер, начала преодолевать) спад производства, пока еще характерный для большинства других нефтяных компаний России.

На середину 1997г. компания не имела долгов перед федеральным бюджетом и Пенсионным фондом РФ. Кроме того, ЛУКойл, по словам его президента В.Алекперова (интервью в "Независимой газете" от 14.01.97г.), никогда не задерживал заработную плату своим работникам. Если последнее действительно соответствует истине, то свидетельствует не только о хорощих финансовых результатах, но и об очень высокой управленческой дисциплине внутри компании. (Даже для значительно более богатого Газпрома характерны регулярные задержки зарплаты.)

ЛУКойл быстрее всех других российских нефтяных компаний приближается к "мировым стандартам". С 1996г. он публикует свои балансы, рассчитанные по международным правилам, и оценку своих запасов также произвел в соответствии с международными нормами. Его акции (в форме ADR) достаточно активно продаются и покупаются на мировом рынке, в то время как другие нефтяные компании России лишь готовятся к выходу на него.

На 31.12.96г. 33,1% акций ЛУКойла принадлежат государству, 34,8% – другим российским юридическим лицам, 27,7% – иностранным юридическим лицам, 4,4% – физическим лицам. (На начало ноября 1997г., по данным КоммерсантЪ-Дейли, РФФИ владеет 26,9% акций ЛУКойла, причем 0,96% акций планируется продать в конце декабря 1997г.)

Крупнейший иностранный акционер и партнер ЛУКойла по инвестиционным и иным проектам – американская нефтяная компания ARCO (Atlantic Richfield Company) – владеет 8% акций. Однако, по словам В.Алекперова, компания заинтересована в том, чтобы она, в основном, принадлежала российским физическим и юридическим лицам, и потому строго контролирует рынок своих акций.

Бесспорный и бессменный лидер ЛУКойла – его президент В.Алекперов. Среди менеджеров компании распространена формулировка: "У нас президентское правление." Авторитет В.Алекперова в международный деловых кругах достаточно ярко проявился в том, что в ряд контрактов, заключенных ЛУКойлом в первые годы его существования, вносился пункт о возможности партнера отказаться от его выполнения в случае смены президента компании. Официальным спикером ЛУКойла является его вице-президент Л.Федун, отвечающий также за фондовый блок.

В.Алекперов также является председателем совета директоров ЛУКойла. Поскольку доля государства в компании пока еще превышает 25%, совмещение постов президента и председателя совета директоров не является нарушением закона об акционерных обществах. Всего в совет директоров ЛУКойла входят 11 человек, из которых 5 – представители самой компании, 3 – государства и 3 – внешних российских акционеров.

## Стратегия

Основное направление в стратегии развития ЛУКойла – внешняя экспансия. Он намерен осуществлять ее в двух направлениях – западном и южном. На первом из них, как ни странно, наиболее оживленные контакты сложились сейчас со странами Балтии, точнее, с Литвой и Латвией, что свидетельствует, в частности, и о дипломатическом даре менеджеров ЛУКойла. Политики этих стран часто представляют его живым символом имперской угрозы. Однако деловое сотрудничество (аренда мощностей, использование портов, создание совместных предприятий, работающих на местных рынках) идет вполне нормально.

ЛУКойл контролирует до 40 процентов сбыта нефтепродуктов в странах Балтии. На сегодня он имеет там около 50 фирменных АЗС и планирует увеличить их число. В 1996г. компания приобрела крупнейшую в этих странах Рижскую нефтебазу. И судя по всему, правительства Литвы и Латвии пока не намерены препятствовать ЛУКойлу и далее приобретать собственность в своих странах, например, участвовать в приватизации предприятия "Вентспилс нафта" (Латвия), занимающегося перевалкой нефти и нефтепродуктов через Вентспилский порт, и Мажекяйского нефтеперерабатывающего завода (Литва).

В Молдове совместное предприятие ЛУКойл-Молдова в 1996г. поставило 30 процентов импортируемых страной нефтепродуктов. ЛУКойл заинтересован здесь прежде всего в розничной торговле своими нефтепродуктами – на основе франчайзинга, участия в приватизации государственных и строительстве новых автозаправочных станций. Размер молдавских инвестиций (3 млн.долл. в 1996 году и 4,5 млн.долл. в 1997-м) для ЛУКойла не велик, для масштабов же страны солиден. В прошлом году компания подписала соглашение с правительством Молдовы о сотрудничестве и считает, что оно развивается вполне успешно. "Мы плавно вошли в Молдавию и не встретили здесь сопротивления со стороны местных коммерческих структур", – сказал президент ЛУКойла Вагит Алекперов в январе нынешнего года.

В Беларуси, в Бресте ЛУКойл осенью 1996г. открыл самую большую в Восточной Европе автозаправочную станцию. Тем самым компания завершила строительство своих АЗС на протяжении основной трассы, пролегающей из Западной Сибири в Западную Европу. (АЗС ЛУКойла стоят через каждые 300-400 км дороги.) Но наиболее интересна Беларусь для ЛУКойла в качестве потенциального важнейшего центра развития его нефтехимии. Поэтому ближайшая цель компании – совместно с ЮКОСом установить ту или иную форму контроля над ПО "Нафтан" (Новополоцким нефтеперерабатывающим комбинатом). Это предприятие является крупным и современным даже по мировым стандартам.

Сотрудничество ЛУКойла с Украиной пока сводится к аренде части мощностей украинских нефтеперерабатывающих заводов, в частности, Кременчугского. Правда, ЛУКойл объявил о намерении участвовать в конкурсах по приватизации всех украинских нефтеперерабатывающих заводов. Но, с другой стороны, менеджеры компании неоднократно и на разных уровнях говорили о том, что нынешнее экономическое законодательство Украины, инвестиционный климат в стране и позиция ряда государственных органов приводят к тому, что начало любых крупномасштабных проектов в этой стране сегодня для ЛУКойла нереально. Тем не менее, в начале октября 1997г. В.Алекперов открыл первую ЛУКойловскую АЗС в Симферополе и пообещал открыть на Украине еще 100.

На западном направлении ЛУКойл осуществляет экспансию и в дальнее зарубежье. Здесь нужно отметить планы строительства АЗС в Польше (100 в течение 3-5 лет, одна в Варшаве уже работает) и Черногории (на первом этапе 5-6 и одновременно предполагается покупка местного нефтяного монополиста "Югопетрол-Котор"), а также около 10 ЛУКойловских бензоколонок уже работающих в Турции.

Гораздо масштабнее реальная и планируемая экспансия ЛУКойла на южном направлении. В Азербайджане он участвует в трех из пяти официально одобренных крупномасштабных каспийских проектов, причем в осуществляющих их консорциумах у ЛУКойла такие же или даже большие, чем у ведущих западных фирм, доли. В одном из проектов (месторождение Карабах) российская компания выступает оператором, т.е. организует процесс реализации.

В Казахстане совместное предприятие ЛУКойл-Кумколь (доля участия ЛУКойла – 50 процентов) разрабатывает крупное нефтяное месторождение Кумколь. ЛУКойл также приобрел 5-процентную долю в партнерстве "Тенгизшевройл", созданном для эксплуатации уникального месторождения Тенгиз и рассчитывает приобрести позднее еще 5 процентов. Компании принадлежит 10-процентная доля в Каспийском трубопроводном консорциуме (КТК), который организован для строительства системы трубопроводов, предназначенной для транспортировки тенгизской нефти. Кроме того компания выкупила у Газпрома его долю (15 процентов) в крупнейшем Карачаганакском газоконденсатном месторождении.

В дальнем зарубежье наибольшим успехом ЛУКойла стало соглашение с Ираком о разработке – совместно с другими российскими компаниями (Роснефть, Татнефть, Зарубежнефть, Зарубежнефтегазстрой, Машиноимпорт) – крупнейшего месторождения Западная Курна. Работы могут начаться сразу после отмены санкций ООН против этой страны. Что же касается производимых с участием ЛУКойла разведки и разработки месторождений на тунисском и египетском шельфе, то эти проекты не велики и, как представляется, являются либо экспериментальными, либо просто имиджевыми. (И этим они похожи на планы прокладки газпромовской трубы в Израиль.)

И наконец, нельзя не отметить чрезвычайно амбициозную заявку ЛУКойла, сделанную летом 1997г. Компания объявила о планах создания сети фирменных бензоколонок в США, число которых в перспективе планируется довести до двух тысяч. Партнером ЛУКойла в данном проекте выступает американская компания, владеющая сетью магазинов, на территории которых и будут располагаться бензоколонки.

В России компания до последнего времени основное внимание уделяла сейчас развитию своей сбытовой сети. И тоже, главным образом, на юге – в Краснодарском крае, республиках Северного Кавказа и т.п. Сеть автозаправочных станций ЛУКойла развивается и в Москве, в частности, в сентябре Ю.Лужков поддержал проект создания 50 новых ЛУКойловских АЗС. Вторым направлением было увеличение мощностей нефтепереработки. Правда, здесь следует заметить, что ЛУКойл не попытался, как предполагали многие наблюдатели, перекупить у Роснефти Краснодарский НПЗ, оказавшийся осенью 1996г. на грани банкротства.

Однако похоже, что с осени 1997г. основная забота ЛУКойла в России – участие в приватизации других вертикально интегрированных нефтяных компаний, государственные пакеты акций которых будут проданы в 1998 году. Среди объектов экспансии называют НОРСИойл (при покупке которой партнером ЛУКойла, возможно, будет Инкомбанк) и Роснефть (по которой "тройственный союз" ЛУКойла, Газпрома и транснационального гиганта "Ройял Датч Шелл" уже официально анонсирован).

## Банковское, финансовое и прочее окружение

Главным банком-партнером ЛУКойла является "Империал". "Империал" появился в 1990г. На 01.07.97г. занимал 14 место по объему активов. (Наивысший показатель – 8 место на 01.07.93г.) Относится к банкам высшей категории надежности – группа LA2 (Здесь и далее – данные на 01.09.97г., источник и методика – Оргбанка, публикатор – "Финансовые известия"). Сотрудничество с ЛУКойлом началось осенью 1993г., когда он перевел свои счета в "Империал" из банка "Югорский" (что было, собственно говоря, началом конца последнего).

ЛУКойл является его крупнейшим акционером, владея 12,5% его акций (столько же у Газпрома) и вторым по важности клиентом после все того же Газпрома. В.Алекперов попеременно с Р.Вяхиревым занимает пост председателя совета директоров банка. Как нам представляется, важность "Империала" для ЛУКойла сейчас значительно выше, чем для Газпрома (в сфере притяжения Газпрома как минимум 4 крупнейших банка, а в сфере ЛУКойла – один), а потому сильнеее и его влияние.

Многие, ориентируясь на размер банка и внимание, которое ему уделяют СМИ, считают "Империал" крупным самостоятельным игроком в экономической и политической сфере, центром собственной финансовой группы. (Иногда в качестве дополнительного аргумента ссылаются на связи его руководителя С.Родионова. Сам он некоторое время работал в Менатепе, а из "Империала" в свою очередь вышли руководители Национального резервного банка А.Лебедев и Внешэкономбанка В.Костин. Хотя известно, что "общность судьбы" банкиров примерно с одинаковой вероятностью приводит и к очень хорошим, и к очень плохим отношениям между ними.)

На наш взгляд, данное мнение ничего общего с реальностью не имеет. "Империал" действительно крупный респектабельный и, по-видимому, в каком-то смысле непотопляемый банк. Но банк "клиентский", т.е. в качестве основной деятельности занятый обслуживанием счетов своих клиентов. Причем преимущественно валютных, не случайно несколько раз начинались переговоры о его слиянии с Внешторгбанком. А следовательно, "Империал" полностью зависит от двух своих крупнейших клиентов. Заменить их он не может никем. (А они его вполне могут. Газпром уже доказывал это, переведя ряд своих счетов в Газпромбанк и Национальный резервный банк, что значимо пошатнуло позиции "Империала".)

Конечно, на оперативно-тактическую независимость "Империала" никто не покушается. И, разумеется, С.Родионов не советуется с В.Алекперовым, финансировать ему журнал "Профиль" или нет. Но никакой самостоятельной экономической или политической стратегии банк не проводит и проводить не может.

Еще одним важным банком-партнером ЛУКойла является московский Петрокоммерцбанк (174-е место). По словам руководителей ЛУКойла, компания владеет хотя и не контрольным, но блокирующим пакетом акций этого банка.

Помимо банков крупнейшим партнером ЛУКойла на фондовых и финансовых рынках является компания НИКойл. Ее следует отметить особо, поскольку она, кроме того – крупнейший из российских негосударственных акционеров ЛУКойла (на 01.09.97г. – 14% акций). Кроме того, "НИКойл менеджмент" будет управлять паевыми инвестиционными фондами ЛУКойла.

В свою очередь ЛУКойл, не участвуя в капитале НИКойла, по-видимому, имеет достаточное влияние на нее. Об этом свидетельствует, в частности, то, что осенью 1997г. на должность президента и председателя совета директоров Никойла был избран Н.Цветков, занимавший до этого пост вице-президента ЛУКойла.

Как уже отмечалось, число дочерних компаний ЛУКойла, по-видимому, далеко перевалило за сотню. Они действуют в самых разных отраслях, причем некоторые из них входят в число отраслевых лидеров.

Как и все другие крупные предприятия, ЛУКойл создал свой Негосударственный пенсионный фонд – "ЛУКойл-Гарант". Фонд этот (и его управляющая компания "ЛУКойл-Резерв-Инвест") среди прочих пенсионных фондов занял место, вполне соответствующее месту своего учредителя в промышленности. Как уже упоминалось, "ЛУКойл-Гарант" владеет крупным пакетом акций самого ЛУКойла.

Кроме того, необходимо упомянуть Паевые инвестиционные фонды ЛУКойл. Во время ваучерной приватизации был создан ЧИФ ЛУКойл, который стал одним из крупнейших в России (по разным оценкам, собрал от 3 до 4 млн.ваучеров). Его политика была, по-видимому, достаточно разумной, и он благополучно дожил до второй половины 1996г., когда в числе первых получил разрешение Федеральной комиссии по ценным бумагам на преобразование в ПИФ.

В числе дочерних предприятий ЛУКойла также весьма крупные и, как представляется, успешно функционирующие страховая, перестраховочная и лизинговая компании, а также торговый дом.

На наш взгляд, свои дочерние компании в финансовой, фондовой и смежных сферах ЛУКойл создавал отнюдь не случайно и не просто "с жиру". Они могут оказать ему весь необходимый спектр услуг. (По нашим наблюдениям, подобный полный набор финансовых структур создан разве только группой ОНЭКСИМ-Интерросс.)

Весна 1997г. дала достаточно яркий пример опосредованной экспансии ЛУКойла в финансовую сферу. "Империал" и "ЛУКойл-Резерв-Инвест" были в числе группы финансовых компаний, которая объявила о готовности помочь восстановить Московскую биржу (бывшая МТБ, которая была одной из важнейших биржевых площадок, начиная с 1990г., но уже примерно два года пребывает в состоянии клинической смерти).

Среди нефинансовых дочерних компаний ЛУКойла следует упомянуть о компании "ЛУКойл-Арктик-Танкер" с ее широкомасштабными планами развития судоходства по северному морскому пути. А к созданию собственного флота танкеров класса "река-море" ЛУКойл уже приступил. В частности, сделан заказ на 10 судов до 2000г. в Волгограде (с ежегодной сдачей по 3), на 5 судов – на Адмиралтейских верфях в Санкт-Петербурге и на 5 судов – в Германии. В будущем ЛУКойл рассчитывает полностью обеспечить перевозку своей продукции собственным танкерным флотом. (В настоящее время он насчитывает всего 3 танкера.)

## Политические рамки отношений с государством

ЛУКойл – лидер среди российских нефтяных компаний. И вместе с тем, все проблемы нефтяной отрасли России одновременно – его проблемы. Поэтому мы считаем, что его долгосрочные политические предпочтения достаточно жесткоо определяются долгосрочными интересами отрасли, которые мы попытались сформулировать в виде идеальной для нефтяников модели российского государства и экономики. На наш взгляд, эта модель включает в себя следующие моменты:

1. Элементарный порядок. Чтобы не надо было собственными силами защищать нефтепроводы, организовывать навигацию по сибирским рекам и т.д.

2. Не слишком высокие налоги, акцизы и иные платежи.

3. Мягкий экспортно-импортный и валютный контроль. Многие проблемы, в частности проблема неплатежей, сейчас решаются нефтяниками за счет достаточно свободного маневра валютой, полученной от экспорта. Ужесточение государственного регулирования этой сферы может привести к достаточно тяжелым последствиям.

4. Отсутствие в системе государственных приоритетов поддержки обрабатывающей промышленности. Российские нефтяники сознательно ориентированы на импорт нефтяного оборудования. Они не собираются тратить крупные средства на модернизацию нефтяного машиностроения (и, в частности, на нефтяную конверсию ВПК). Они предпочитали бы также, чтобы этого не делало и государство за счет налогов и протекционистских мер.

5. Нормальное взаимодействие со странами СНГ и прибалтийскими государствами, на территории которых находятся нефтеперерабатывающие мощности, экспортные нефтепроводы и нефтеналивные порты.

6. Максимально хорошие отношения с южными исламскими соседями России как из ближнего, так и из дальнего зарубежья (естественно, не имеется в виду уже поделенный регион Персидского залива). Дело в том, что именно эти и только эти страны могут рассматриваться и рассматриваются российскими нефтяниками как объект экспансии (геологоразведочной, производственной, сбытовой). Некоторые компании уже сделали определенные шаги в этом направлении.

Нефтяники не поддерживают любые попытки давления России на южных соседей, в частности, объявление бывших исламских республик СССР зоной особых интересов России. Не поддерживают, потому что не верят в их эффективность. Им нужно иметь возможность экспансии сейчас, пока еще не все поделено. Поэтому нефтяники выступают за максимально уважительное отношение к государственным амбициям стран ближнего зарубежья, рассчитывая одновременно на максимальное использование "старых советских" технологических, человеческих и прочих связей. Российские нефтяники в большинстве своем также открыто выступают за поддержание хороших отношений с Ираком. Они считают, что перспектива участия в его нефтяной промышленности (после отмены эмбарго) более важна для России, чем демонстрации лояльности мировому сообществу.

Таким образом, мы видим, что нефтяникам нужно государство, которое в области экономики было бы вполне либеральным в западном смысле, но одновременно вело бы внешнюю политику без обязательной оглядки на Запад.

## Политические связи

Во-первых, в качестве крупнейшей нефтяной компании, а во-вторых, в силу специфики своей стратегии ЛУКойл поддерживает постоянные контакты со всеми властными структурами. Причем делает это напрямую – В.Алекперов, по общему мнению, обладает способностью входить в любые кабинеты, в которые необходимо. И, как правило, добивается того, что ему необходимо.

Самый известный пример – конфликт по поводу участия ЛУКойла в азербайджанских проектах. МИД полагал, что пока не урегулирован юридический статус Каспийского моря, Россия должна протестовать против начала разработки Азербайджаном морских месторождений, а российские компании, естественно, не должны в них участвовать. ЛУКойл же полагал, что такая политика ведет к тому, что и он сам, и Россия в целом будут просто отстранены от участия в решении судьбы каспийской нефти, а их место займут западные конкуренты. В результате премьер-министр, а затем и Президент официально поддержали позицию не МИДа, а ЛУКойла.

Ни одного перехода высших руководителей ЛУКойла в правительство или другие структуры исполнительной власти не было. Существует единственный пример обратного перехода – в 1996г. в компанию перешел заместитель министра топлива и энергетики В.Костюнин.

Более очевидно "прямое присутствие" ЛУКойла в Государственной Думе. Один из первых вице-президентов компании М.Аушев в 1995г. был избран ее депутатом, а в 1997г. стал заместителем председателя депутатской группы "Российские регионы". Кроме того, и в первой, и в нынешней Государственной Думе (равно как и в Верховном Совете) компанию представляли один-два региональных менеджера (как правило, из южных регионов).

Что касается выстраивания особых отношений с кем–либо из министров или иных крупных чиновников, то компания, как нам представляется, просто не считает нужным тратить на это ресурсы. Исключение составляет естественная близость с бывшим министром топлива и энергетики Ю.Шафраником, который возглавлял Лангепаснефтегаз тогда же, когда В.Алекперов – Когалымнефтегаз, а затем в качестве председателя совета, а затем – главы администрации Тюменской области немало способствовал рождению и становлению компании.

Некоторые эксперты говорят о ЛУКойле, как о постоянном конкуренте Газпрома за влияние во властных структурах. На наш взгляд, это утверждение не имеет под собой никаких реальных оснований. (И является результатом банального рассуждения: "хорошее отношение власти" – ограниченный ресурс, следовательно, два самых больших промышленно-финансовых конгломерата всегда должны за него бороться.) Во-первых, в своей основной деятельности нефтяникам и газовикам делить нечего, а значимых газовых месторождений ЛУКойл (в отличие, скажем, от СИДАНКО) не имеет. Во-вторых, основное географическое направление экспансии ЛУКойла – южное – для Газпрома сейчас ключевого значения не имеет (и именно с этим, а не с чем-либо другим связана переуступка ЛУКойлу доли Газпрома в Карачаганакском месторождении). В-третьих, Газпром и ЛУКойл все же в разных весовых категориях.

Столь же безосновательными представляются нам утверждения о борьбе ЛУКойла с Газпромом за контроль над "Империалом". ЛУКойл более всех других заинтересован, чтобы Газпром оставался клиентом банка. В противном случае "Империал" сразу потеряет масштабность и авторитет и перестанет удовлетворять потребности самого ЛУКойла. (Впрочем, ситуация может коренным образом измениться в случае начала реализации время от времени возникающих планов интеграции "Империала" с другими газпромовскими банками.)

Никаких политических предпочтений руководство ЛУКойла не высказывает и никаких отношений с политическими партиями официально не демонстрирует. Не участвовало оно также ни в каких известных политических инициативах деловых кругов. В свою очередь, все политические партии именно к ЛУКойлу относятся подчеркнуто корректно, рассматривая его как пример "правильной" национальной компании. Так, например, спикер Думы Г.Селезнев однажды сформулировал афоризм, который потом стал чуть ли не лозунгом президентской предвыборной компании КПРФ, обращенным к предпринимателям: "Никто не будет посылать матроса Железняка в ЛУКойл". И тем не менее, на президентских выборах нефтяной гигант отказался от нейтралитета и открыто поддержал Б.Ельцина.