

Михаил Ходорковский:

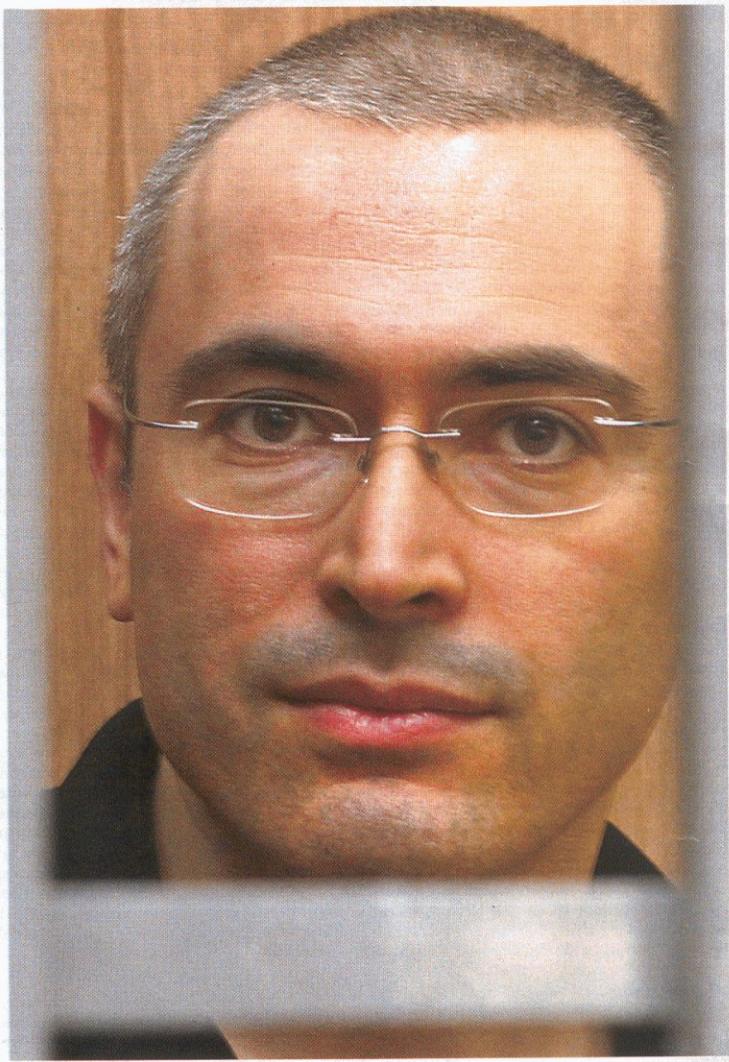
«Признавать вину в несуществующих преступлениях для меня неприемлемо»

На новом процессе Михаила Ходорковского и Платона Лебедева прокуроры вот-вот должны перейти к допросу свидетелей.

На прошлой неделе они все еще зачитывали обвинение. Теперь Ходорковского и Лебедева обвиняют в хищении акций компании «Томскнефть» и самой нефти, принадлежавшей «дочкам» ЮКОСа, а также в легализации украденного. По сути же речь идет о трансфертных ценах, которыми в 90-х годах активно пользовался ЮКОС и другие компании и в связи с которыми Ходорковского уже судили пять лет назад — по обвинению в уклонении от налогов. Процесс будет идти еще долго. Ходорковский хотел выступить в суде с ответными показаниями по всем четырем пунктам обвинения и разъяснить, о чем речь, но суд не дал ему этого сделать. Newsweek публикует показания Ходорковского в сокращенном виде (см. стр. 24). Одновременно Ходорковский ответил на вопросы Newsweek, переданные ему через адвокатов. В этом интервью он рассказывает, что не собирается просить о помиловании и что новое дело ЮКОСадвигают не Владимир Путин с Игорем Сечиным, а бюрократы второго ряда.

Не считаете ли вы, что тогда, в 2003 году, вы совершили стратегическую ошибку, неверно оценив риски для компаний и для вас лично?

Конечно, находясь за решеткой, я много думал, мог ли я поступить иначе.



Возможно, в 2003 году я был слишком наивен, я верил, что в стране уже закрепились определенные демократические и правовые институты. Как видите, я ошибался. Но поступить по-другому, уехать, бросить Платона, предать друз-

гих людей я не мог. Случись мне прожить этот этап еще раз, я, наверное, поступил бы так же. Что касается компании, то с самого начала этой истории я пытался всеми силами вывести из-под удара ЮКОС, трудовой коллектив. Вы

знаете, что я достаточно быстро ушел со всех постов в компании, не раз заявлял, что готов расстаться с акциями для погашения налоговых претензий. Ничего не помогло. И уже не могло помочь. Мне кажется, что в той ситуации у ЮКОСа уже не было шансов выжить как единой компании. Слишком уж лакомый кусок собственности это был, слишком успешную и процветающую компанию мы создали.

Какие чувства вы испытываете к Владимиру Путину и Игорю Сечину? Считаете ли вы, что дело ЮКОСа – лично их рука дело?

Я считаю, что дело ЮКОСа было создано и продолжает идти благодаря очень многим лицам. Причем сейчас большей частью дело движет бюрократия даже не верхнего эшелона. Причастны ли Путин и Сечин к делу ЮКОСа? Да, на начальном этапе дела политическая воля формировалась именно этими людьми. Сегодня — не знаю. Сейчас для меня важно отстоять свое доброе имя и добиться справедливого решения суда, а былое все равно не вернуть.

Есть ли у вас претензии к Роману Абрамовичу и другим крупным бизнесменам в связи с первым делом ЮКОСа?

Приемлемый уровень персонального риска, как и пределы допустимого в бизнесе и в жизни вообще, каждый для себя определяет сам.

Видите ли вы разницу между Владимиром Путиным и Дмитрием Медведевым? В чем она?

Многие комментаторы и эксперты впадают в крайности. У них выходит, что либо Дмитрий Медведев лишь марионетка в руках Путина, либо действующий президент только и ждет, как избавиться от влияния премьер-министра. Я думаю, что Дмитрий Медведев, безусловно, отличается от Владимира Путина, но в то же время у меня нет никаких сомнений, что нынешний президент полностью лоялен предыдущему. Сможет ли он проводить свою собственную политику, сочтет ли он для себя это необходимым? Вопросы, ответов на которые пока у меня нет.

Можете представить себе ситуацию, в которой вы подаете прошение о помилования?

Пока все мои усилия сосредоточены на том, чтобы добиться законного и объективного решения по тому делу, которое сейчас рассматривается в Хамовничес-

ском суде. Признавать вину в иссуществующих преступлениях для меня неприемлемо. Остальное покажет время.

За последний год Владимир Путин не раз резко критиковал отдельных крупных бизнесменов и их компаний. Видите ли вы сегодня, особенно в связи с проблемами в экономике, предпосылки для нового дела ЮКОСа?

Новые аналоги дела ЮКОСа уже существуют. Просто не того масштаба. Подобные дела могут случиться с компанией и бизнесменом любого уровня, не только с входящим в Топ-500 мирового рейтинга. Практика искусственного превращения гражданских или арбитражных споров в материалы уголовного дела, апробированная на нас, создала десятки и сотни новых дел ЮКОСа меньшего масштаба.

Еще одним следствием нашего первого дела стала потеря доверия к суду. Мало кто сомневается теперь, что под влиянием политического давления суд может принять неправовое решение. И как тогда отличать законные претензии от незаконных? Последние лет пять каждый раз при возникновении налоговых или иных уголовных претензий к бизнесу пресса объявляет о начале нового дела

и в промышленности в частности. Последствия расширения этого неэффективного сектора печальны: рост себестоимости, снижение производительности труда, непрозрачность и коррупция.

Почему вам не позволили дать показания в суде? В чем смысл и цель этих показаний?

Обвинение рассчитывает на басманное правосудие, толкующее любой документ, любой закон в пользу начальства. Но само обвинение не может объяснить, как совершило то, в чем оно обвиняется, что доказывают его доказательства.

Обвинение говорит: «Потерпевшие сами отправили всю нефть на заводы и на экспорт покупателям». Тогда откуда взялось, что нефть пропала? Покупатели пожаловались? Нет. А куда нефть делась? Пришла тем покупателям, кому отправили? Да. Тогда где ее похитили? А прибыль от реализации? Обвинение говорит, что ЮКОС получил \$15,8 млрд прибыли от реализации нефти, распределенных в качестве дивидендов \$2,6 млрд. От украденной нефти у потерпевшего прибыль? Это вообще как? Вы такое слышали?

Как вы думаете, обвинители и судья совсем ничего не понимают? Понимают

Обвинение рассчитывает на басманное правосудие, толкующее любой закон в пользу начальства.

Оно не может объяснить, как совершено то, в чем оно обвиняет, что доказывают его доказательства

ЮКОСа. И вас можно понять. На опыте ЮКОСа вы знаете, что в России уголовное преследование совсем необязательно означает стремление вершить правосудие. Как покончить с этой практикой? Возможно, понятное и объективное решение по нашему второму делу могло бы улучшить репутацию судебной системы.

Какие шаги в первую очередь надо предпринять сегодня в политической сфере?

Провести настоящую, полноценную судебную реформу, о чём я уже неоднократно говорил с конкретными предложениями.

Заметная часть частных активов из-за кризиса может перейти в руки государства. Насколько закономерен и с экономической точки зрения перспективен этот процесс?

Я крайне критически отношусь к качеству госуправления в России вообще

прекрасно. Единственный шанс прокуроров — запутать, заболтать процесс, а потом заставить судью подписать чушь. Скажите, в такой ситуации зачем им мои разъяснения? Они их просто боятся, как боятся любого живого слова с этого процесса.

Вы говорите о бурном росте показатель ЮКОСа, невозможном без выручки от якобы похищенной нефти. Но разве не ЮКОС, по версии обвинения, «похитил» эту нефть у «дочек»?

Нет. В этом есть абсурд обвинения. В присвоении нефти обвиняют меня, Платона Лебедева и еще нескольких человек. И если мы эту нефть похитили, то у ЮКОСа никакой выручки, не то что прибыли, быть не могло. Ведь нефть — единственный источник дохода нефтяной компании. А ЮКОС с 2001 года — 100-процентный владелец акций «дочек», до этого основное общество (владелец контрольного паке-

та), т. е. любой его спор с «дочками» или их акционерами, если бы он был (его на самом деле не было), исключительно гражданский (ст. 105 ГК РФ). Кроме того, бурный рост производства и развития был и у «дочек»: у «Юганскнефтегаза» — в два раза, у «Самаранефтегаза» — в два раза, у «Томскнефти» — в полтора раза.

Конкурентная торговля нефтью между подразделениями вертикально интегрированной компании (ВИНК) была невозможна. Возможна ли она сегодня?

Нет. Пока нет свободного рынка нефти внутри России. Его наличие требует избыточных транспортных мощностей, которых в стране нет. Да и слишком дорого такие мощности содержать. Мы же не США, до порта и потребителей далеко, тысячи километров по суше. Именно поэтому общераспространенная торговля внутри холдингов по трансфертым ценам никакое не нарушение закона, вопреки устойчивому и искусственно поддерживаемому стереотипу.

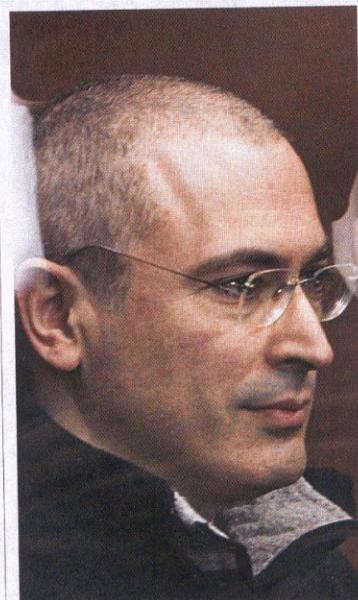
В правительстве лежит проект закона, регулирующего правила трансфертыного ценообразования. Почему его принимают только сейчас и способен ли он улучшить налоговое регулирование в России?

Разговоры об этом идут больше десяти лет. И не факт, что этот закон будет принят, а если будет, то неизвестно, в каком виде и с какими последствиями для экономики и налоговых поступлений в бюджет. Полагаю, что намного разумнее законодательное введение понятия единого налогоплательщика, о чем мы тоже говорим с 1999 года. Это когда ВИНК рассматривается как единое целое для целей налогообложения.

Вас обвиняют в хищении и отмывании акций дочерних компаний ВИНК. По сути имела место схема РЕПО, широко распространенная на фондовом рынке. Создаст ли обвинительный приговор по этому эпизоду опасный прецедент — например, для мелкого спекулянта, который заложил принадлежащие ему акции у своего брокера?

Это абсурдное обвинение с истекшим сроком давности. Обосновывать свои будущие шаги ссылками на такой прецедент, если понимать этот термин в его собственном юридическом значении, смешно. Беспрецедент в этом не нуждается. Страшен сам факт юридического беспредела.

«Непредъявленные обвинения абсурдны, как и предъявленные»



Newsweek публикует показания Михаила Ходорковского, с которыми ему не дали выступить в суде

кольку в обвинительном заключении присутствуют различные клеветнические рассуждения. Сейчас же — только о том, в чем меня обвинили, то есть про саму нефть.

Сутвржением обвинения, что нефть отгружалась потребителям напрямую, я в целом согласен. Действительно, в отношении более 90% отгружаемой нефти производитель, действуя по доверенности от ЮКОСа, в поручении «Транснефти» на транспортировку непосредственно указывал адрес конечного получателя. Обычно это был какой-то конкретный НПЗ (см. схему 1).

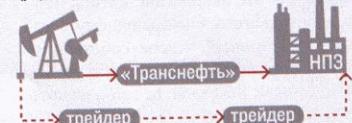
Почему «напрямую» значит «с ведома»? Очевидно, что, отгружая на конкретный завод нефть, исполнительный орган производителя знал, на какой завод. Совет директоров производителя, получая те же сводки, что Минтоп и ЦСУ, тоже знал. Общее собрание акционеров получало эту информацию на годовом собрании.

«Помимо» совета директоров исполнительный орган может действовать один квартал, «помимо» общего собрания.

СХЕМА 1

обвинительное заключение:
**НЕФТЬ ОТГРУЖАЛАСЬ ПОТРЕБИТЕЛЮ
«НАПРЯМУЮ»**

МНЕ ЭТО ИЗВЕСТНО:
(упрощенная схема большей части поставок)



«НАПРЯМУЮ» — значит **«С ВЕДОМЫ»**, через систему **«ТРАНСНЕФТИ»**

«ОТГРУЖАЛАСЬ НАПРЯМУЮ» — значит по воле органов управления

Способ формирования воли на **«ПРЯМОУГОЛНУЮ** — за пределами судебного разбирательства

«Изъятия также злополучные»

ния — один год. Мне лично известно, что советы директоров проводились с приблизительно такой периодичностью, а общие собрания — с не меньшей периодичностью, пока ЮКОС в 2001 году не стал единственным акционером. Причем утверждаю: мне известно, что и совет директоров, и общее собрание акционеров знали всех основных конечных получателей нефти и из докладов, и из сообщений открытой печати, и даже — частично — из названия компании ЮКОС («Юганскнефтегаз-Куйбышевогаз»).

О способе формирования воли исполнительных органов предприятий и решений общего собрания я скажу позже, т. к. это выходит за пределы предъявленной мне статьи УК РФ, а следовательно, и за пределы судебного разбирательства.

Вернувшись к предъявленному обвинению в присвоении (изъятии) нефти. Когда и если нефть действительно изымалась или обращалась, мне было известно, где и как это устанавливалось. В ЮКОСе, как и в любой другой компании, были случаи криминального и некриминального «изъятия» нефти и/или ее «обращения».

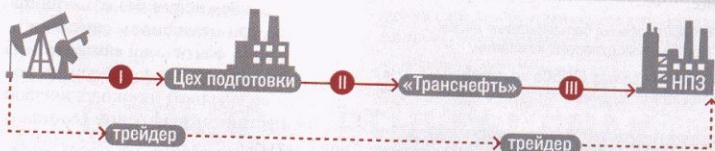
СХЕМА 2

ЕСЛИ НЕФТЬ ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ПРОПАЛА — КАК ЭТО МОЖНО ОПРЕДЕЛИТЬ?

МНЕ ЭТО ИЗВЕСТНО:

Если счетчики I, II, III в порядке — сравнением их показаний

Если показания счетчиков сфальсифицированы — ревизией



Заявило ли обвинение о расхождении показаний счетчиков?

НЕТ!

Заявило ли обвинение о фальсификации показаний счетчиков?

НЕТ!

Факт пропажи нефти даже не установлен,

А НЕ ДОКАЗАН!

ШОКИРУЮЩАЯ ОЧЕВИДНОСТЬ: ПРОПАЖИ НЕФТИ НЕТ!

Сколько добыто — столько отгружено производителем потребителю

Сколько отгружено потребителю — столько потребителем получено (без учета технологических потерь)



Совпадает с данными сайта ЮКОСа, квартальной отчетностью, отчетами на общих собраниях акционеров, данными «Транснефти», РЖД и потребителей

О НАЛОГОВОЙ ОПТИМИЗАЦИИ

Налоговая оптимизация как законная цель любой компании присутствовала при определении схем торговли. Дочерние добывающие компании ЮКОСа продавали всю добытую нефть трейдинговым компаниям, также входящим в периметр консолидации ЮКОСа. Реализация шла по договорам купли-продажи, как правило, на устье скважин, где и происходила передача прав собственности на нефть в составе скважинной жидкости. Подобная организация торговли позволяла избегать незаконных арестов нефти по сфабрикованным подрядным договорам (что было практикой 1996–1999 годов). Арестованная нефть

отбиралась на узлах учета путем перелива в цистерны (емкости) или смены реквизитов отгрузки с последующей передачей на реализацию местным бандитам, которые ее попросту никогда не оплачивали, загоняя предприятия в долговую яму. Вне зависимости от места перехода прав собственности цена сделки включала в себя стоимость подготовки добываемой скважинной жидкости до кондиций товарной нефти. Эта суммарная цена и становилась базой для налогообложения. Налоговая экономия происходила за счет выбора организации — покупателя из региона, представляющего налоговые льготы. Физически нефть никогда не поставляется организаци-

трейдеру, которая может располагаться в Москве или другом удобном регионе (мировая практика — Женева, Нью-Йорк, Лондон и т. д.). Практика ЮКОСа ничем не отличалась от общепринятой и общеизвестной. Условия регистрации трейдеров и юридические взаимоотношения с ними (через опционы и договоры аутсорсинга) были установлены по рекомендации компании PricewaterhouseCoopers, чтобы соблюдать правила консолидации по US GAAP, а также требования ст. 105 ГК РФ, но по существовавшей тогда судебной практике трактовки НК РФ не могли подлежать административному пересмотру условия сделки для целей нало-

гообложения. Данная судебная практика была не просто специально пересмотрена задним числом для ограбления ЮКОСа, но и пошла еще дальше в деле ЮКОСа, признав эти операционные компании (трейдеров) «самим ЮКОСом», что позволило увеличить размер налоговых претензий в семь–девять раз. Нынешнее обвинение утверждает обратное: эти подразделения не были ЮКОСом и даже не действовали в его интересах — они действовали в интересах Ходорковского, прикрывая кражу нефти, осуществляемую неизвестным науке способом. Тогда, значит, ЮКОС был потерпевшим акционером, а не выгодополучателем, и уж тем более не собственником украденной нефти.

СХЕМА 3

непредъявленное обвинение:
«ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ ДОЧЕРНИХ КОМПАНИЙ В ФЕВРАЛЕ-МАРТЕ 1999 ГОДА ПРИНЯЛО РЕШЕНИЕ ПОД ВЛИЯНИЕМ ОБМАНА О ЦЕНЕ И Т. Д.»

НО:

ЮКОС голосовал большинством акций на собраниях дочерних компаний

Обман владельцу ЮКОСа не нужен и ни на что не влияет

непредъявленное обвинение:
«ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ В ФЕВРАЛЕ-МАРТЕ 1999 ГОДА ПРОВОДИЛОСЬ С НАРУШЕНИЕМ ПРОЦЕДУРЫ»

НО:

Существуют «иные» мнения юристов о «должной» процедуре

Решения общих собраний никем никогда не оспарены

Срок оспаривания – 6 месяцев
 (статья 49 ФЗ «Об акционерных обществах»)

Решения неоднократно подтверждались в последующем (статья 183 ГК ФЗ)

непредъявленное обвинение:
«ДОГОВОРЫ КУПЛИ-ПРОДАЖИ ПРАВ СОБСТВЕННОСТИ НА НЕФТЬ ЗАКЛЮЧАЛИСЬ ПОД ВЛИЯНИЕМ ОБМАНА О ЦЕНЕ И Т. Д.»

НО:

Договоры заключались по решению общего собрания

Результаты сделок подтверждены решениями общих собраний

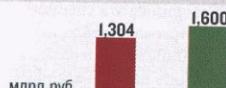
Обман своих представителей владельцу не нужен и ни на что не влияет

Цены и основные потребители – публично доступная информация

непредъявленное обвинение:
«ВЫРУЧКА ОТ ПРОДАЖИ НЕФТИ ПОХИЩЕНА»

НО:

«Теоретическая» выручка обвинения ниже отчетной выручки ЮКОСа



ПАРАДОКСАЛЬНЫЕ ВЫВОДЫ ОБВИНЕНИЯ:

С 1998 по 2001 гг. компания развивалась без расходов и капложений

С 2001 по 2003 гг. – без капложений, но с расходами

Всего «без капложений» компания с 1998 по 2003 гг.:

Удвоила добычу и переработку

Увеличила запасы в 1,5 раза

Увеличила активы (докупила) в 2,5 раза

НЕЛОГИЧНО!

«Изъятия» нефти происходили:

- путем незаконных врезок;
- путем незаконных наливов цистерн и бойлеров;
- при экологических происшествиях (порывах).

«Обращение» нефти без изъятия происходило при незаконном списании остатков нефти, фактически находящейся в хранилищах наших комиссаров, обычно со ссылкой на экологические происшествия и испарение (составлялись акты).

Мне известно, что изъять нефть иным способом, кроме указанных – налива и врезки, невозможно из-за физических свойств вещи: это жидкость.

Мне известно, что обратить нефть без изъятия (т. е. скрыть ее наличие в системе или хранилищах от исполнительных органов) в количествах более суточного производства невозможно из-за отсутствия соответствующих свободных хранилищ. И уж тем более невозможно «обратить» соответствующее количество нефти «без изъятия», «втайне» от совета директоров (квартальный объем) или собрания акционеров (годовой объем), по той же причине – отсутствие хранилищ.

Теперь вернемся к изъятию. Я оставляю в стороне такой способ, как обнаружение «псевдонической» нефти за пределами «системы» (системы трубопроводов). Очевидно, бесхозные 350 млн т нефти не обнаруживались по все той же причине – их некогда хранить даже в «системе», а уж за ее пределами – и подавно, плюс обвинение это не утверждает (см. схему 2).

Собственно, про предъявленное обвинение по ст. 160 (4) УК РФ в хищении нефти – все.

Поговорим о непредъявленных обвинениях. Это – утверждения, содержащиеся в обвинительном заключении в разделе ст. 160 (4) УК РФ, но не входящие в ее диспозицию. По сути это – утверждения, попросту воздействующие на суд и общество, подрывающие мою репутацию, от которых я не могу защищаться в этом процессе, поскольку они выходят за пределы судебного разбирательства (см. схему 3).

Думаю, более логичным был бы простой вывод: непредъявленные обвинения, утверждения так же абсурдны, как и предъявленные.

Буквально два слова про остальные предъявленные обвинения.

ОТМЫВАНИЕ НЕФТИ, ВЫРУЧКИ, ПРИБЫЛИ

Не останавливаясь повторно на отсутствии факта пропажи нефти, хочу заявить, что не могу понять смысла термина «от-

мывание» по отношению к нефти. Нефть, как мне достоверно известно, транспортируется сначала по трубопроводам добывающего предприятия, а затем – почти исключительно – по трубопроводам компаний «Транснефть» до потребителя.

Термин «отмывание» (легализация) – это скрытие источника происхождения. Но, как мне достоверно известно, и в производственных трубопроводах производителя, и в системе «Транснефти» происхождение сырья точно идентифицируется и указывается в маршрутных телеграммах, таможенных декларациях и т. д. Поэтому скрытие источника сырья заведомо невозможно. Так же мне достоверно известно, что вся выручка от реализации нефти и нефтепродуктов учитывалась в консолидированном балансе компаний.

Источник выручки нефтяной компании, указанной в консолидированном отчете, очевиден, и обвинение в умысле на его скрытие заведомо абсурдно: такая умысел иметь невозможно. Откуда еще выручка у нефтяной компании, указанная в отчете, кроме как от реализации нефти и нефтепродуктов? Прибыль от реализации также указана в публичном отчете, как направления ее использования.

В умысле на скрытие источника прибыли я тоже вряд ли могу быть заподозрен. Я лично ежегодно за нее отчитывалась в Госналогслужбе (именно о консолидированной прибыли), перед акционерами, советом директоров, СМИ, перед экспертным сообществом, публиковал на сайте.

Полагаю, что суд может заинтересовать системное представление о нефтяной компании ЮКОС.

Конечно, это не имеет прямого отношения к бредовому обвинению меня в хищении всей нефти или акций дочерних подразделений компании, но, поскольку обвинение считает все 150 000 сотрудников ЮКОСа частью безразмерной организованной группы, то суду будет интересно узнать, как она, группа (или ВИНК), была организована и чем занималась.

Сразу обращаю внимание: буду говорить «я решил», хотя в действительности решения принимали уполномоченные органы и лица, но я, как мажоритарный акционер и председатель исполнительного комитета совета директоров, знал об этих решениях (до или после их принятия) и одобрял их. Иначе я бы добился их отмены. Это касается и решений общих собраний, и крупных соглашений, сделок, приобретений, порядков, процедур и т. д.

Я лично нес перед акционерами ответственность за любые потери, превышающие суммарно 10% выручки по году, включая хищения. От 1 до 10% – члены правления, отвечающие за соответствующие направления. Ниже 1% – руководители и сотрудники подразделений. Сейчас обвинение говорит о краже 100% нефти – это определенно мой вопрос. Поэтому покажу ЮКОС с моего «управленческого этажа».

1. Компания ЮКОС была приобретена законным путем. Ее приобретение никем и никогда не было оспорено.

2. Система вертикальной интеграции ЮКОСа была заложена государством при создании компании в 1992–1993 годах, а не мифической организованной группой в 1997–1998-х.

3. Я formalизовал организационно-распорядительной документацией созданную государством деловую практику внутрикорпоративного оборота нефти по трансфертым ценам.

4. Внутрикорпоративные цены, устанавливаемые ЮКОСом для своих дочерних предприятий, были сравнимы с ценами других производителей в тех же регионах, в то же время и для тех же операций в аналогичных объемах.

5. Конкурентная торговля между подразделениями российских ВИНК технологически и экономически была невозможна.

6. Управление компанией ЮКОС и ее подразделениями осуществлялось уполномоченными органами: общим собранием акционеров, советом директоров, исполнительным органом. Неутвержденные решения этих органов по состоянию на 2003 год отсутствуют!

7. Налоговая оптимизация как законная цель любой компании присутствовала при определении схем торговли.

8. Схемы и цены торговли, прибыль компаний были доступны акционерам, государственным органам и общественности. Единство интересов всех акционеров обеспечивала программа консолидации, реализованная с 1997-го по 2001 год.

9. Нефть, добываемая компанией, и нефтепродукты, из нее вырабатываемые, находились в распоряжении полномочных представителей компании и, в соответствии с инструкцией Минфина, отражались в балансе в виде затрат на производство.

10. Вся выручка, получаемая компанией от реализации нефти и нефтепродуктов конечному потребителю по рыночной цене, поступала в распоряжение компании (в лице совета директоров и

исполнительного органа). Она отражалась в публичном консолидированном отчете (балансе).

11. Выручка компании за нефть и нефтепродукты, доходы от размещения временно свободных денежных средств, за вычетом обычных расходов, указывались в консолидированной отчетности как прибыль.

12. Вся прибыль компании поступала в распоряжение совета директоров компании и, в соответствующей части, общих собраний акционеров подразделений (специфика российского законодательства). Расходы из прибыли осуществлялись в интересах всех акционеров по решению уполномоченных органов компании.

■

О ТРАНСФЕРТНЫХ ЦЕНАХ

Я, став руководителем группы ЮКОС в 1996 году, формализовал и закрепил новыми документами существовавшую деловую практику внутрикорпоративного оборота нефти по трансфертным ценам.

Перейдя на работу в ЮКОС в 1996 году заместителем по экономике, я обнаружил, что тяжелое финансовое положение компании вызвано тем, что 30% производимой нефти вообще не оплачивалась, остальная нефть оплачивалась несвоевременно и/или бартером. Как результат – отсутствие финансовой дисциплины, огромная задолженность по зарплате, налогам и поставкам. Более \$2 млрд.

Мое исследование показало, что добывающие предприятия не имеют и никогда не имели своих сбытовых структур или торгующих подразделений, а также подразделений логистики, переработки, таможенного оформления, международных финанс. Реализация идет по большей части через ЮКОС, как и предусматривалось в постановлении правительства. В меньшей степени – через других посредников, которые не платят или платят с 6–9-месячной задержкой (что, с учетом банковских ставок и инфляции, снижало фактичес-

кую выручку на 50–70%), и бартером.

Прямые разговоры с начальниками добывающих подразделений выявили, что у себя в регионах они находятся под криминальным давлением и не способны сами заниматься нормальным сбытом. Не способны психологически – боятся за жизнь и здоровье свое и своих близких, а также технологически – нет опыта, людей, структур. Мной был изучен опыт «Газпрома» и принято решение о заключении генеральных соглашений по реализации всей нефти (а не как ранее – основной части) ЮКОСу или его специализированным сбытовым подразделениям. Соглашения были заключены в 1996 году.

Претензии антимонопольной службы к этим соглашениям, которые, на мой взгляд, были инициированы корыстно заинтересованными лицами, последовательно отвергнуты арбитражными судами. Такая законная практика реализации продукции характерна не только для ЮКОСа и «Газпрома», но и для всех остальных российских ВИНК.

Таким образом, с конца 1996-го по конец 2003 года вся нефть, производимая добывающими «дочками» ЮКОСа, реализовывалась только и исключительно ЮКОСу или его сбытовым «дочкам».

С 2000 года по просьбе части губернаторов проводились открытые торги на ежемесячные объемы нефти. Эти торги носили добровольный (для ЮКОСа) характер и служили исключительно демонстрацией «добройволи», поскольку заведомо не имели шанса на успех. Т. к. в стране отсутствовали свободные мощности переработки, сбыта и транспортировки. Каждая ВИНК имела большие возможности по добче, чем по сбыту. «Независимые» покупатели могли освоить 2–5% месячных объемов, т. к. «свободный рынок» носил на 80% коррупционный характер, связанный с перепродажей «неучтенных» квот на экспорт.

В соответствии с модельным законом о трубопроводном транспорте все квоты делились между производителями пропорционально добче. Свободных квот быть не должно. Но они были по разовым, специальным разрешениям, выдаваемым мелким фирмам, или вообще был серый экспорт.

Крупные компании имели избыток своей нефти, но не имели возможности «баловатьсь» серыми схемами из-за серьезного контроля. Мелкие – «баловались», но не имели нефти. Ее покупали у крупных по высоким ценам.