

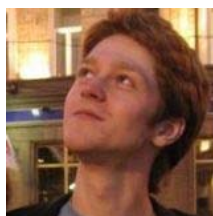
## НОВЫЕ КНИГИ

Д.А. Крылов

### Размышления о книге

## Валерия Панюшкина и Михаила Зыгарь «ГАЗПРОМ: НОВОЕ РУССКОЕ ОРУЖИЕ»

(М.: Захаров, 2008)



**КРЫЛОВ Дмитрий Александрович** – студент факультета социологии ГУ–ВШЭ.

Email: [dkrylov@hse.ru](mailto:dkrylov@hse.ru)

### Введение. Реальность за окном, книга – на столе

«Богатство представляет собой совокупность орудий экономических и политических», – наставляет учеников Ликеи и, возможно, наиболее близкого своего слушателя Александра Македонского античный философ Аристотель [Аристотель 2005: 36]. Вождь «мирового пролетариата» спустя два с половиной тысячелетия будет учить нас тому, что политика, как ни крути, есть концентрированное выражение экономики. И оба правы. Но оба забудут чудака Сократа, презревшего богатство и земной комфорт, чьими устами Платон скажет: «Не от денег рождается доблесть, а от доблести бывают у людей и деньги, и прочие блага». В лучшем из миров подобное утверждение звучит наивно, но от этого не теряет своей пронзительности.

Экономисты, социологи, политологи и прочие эксперты, описывая историю развития постсоветской России, нет-нет да используют в работах военные термины: «стратегия», «захват», «ослабленные позиции федерального центра», «экспансия», «коалиция» и т.д. Отечественные исследователи искусно очерчивают диспозиции разнонаправленных сил, описывают их тыловые и фронтовые маневры, снабжая своего читателя обрывками с полей сражений, осевших на страницах российской прессы, анализируют силу и слабость того или иного шага и предпринимают еще множество усилий, чтобы собрать воедино целостную картину «лихих девяностых» [Зудин 2001; Волков 2002; Яковлев 2005; Аузан 2006]. Не «Война и мир», конечно, но захватывает.

Захватывает, если включить в исследовательскую перспективу такое понятие как «институт» (под которым понимаются правила игры, ограничивающие и стимулирующие активность экономических и политических акторов). Использование понятия, подпитываемое мощной исследовательской

традицией, открывает дополнительные возможности для описания «реальности».

Делая выбор из двух конкурирующих исследовательских перспектив (секторального и институционального) изучения формального и неформального порядка функционирования экономики в пользу последнего мы утверждаем, что «лихие девяностые» можно описать не менее интересно, чем в «военных» терминах. Конечно, этот подход не является новым, и некоторые из упомянутых исследователей не избегали его. Но мы постараемся сконцентрироваться на этом структуралистском подходе, чтобы проанализировать историю 1990-х годов на примере книги «Газпром: новое русское оружие», которая вышла в издательстве «Захаров» в начале февраля 2008 года. Ее авторы – Валерий Панюшкин и Михаил Зыгарь. Оба, нужно отметить, действующие журналисты: Панюшкин работает в ежедневной газете «Ведомости», Зыгарь – в еженедельном журнале «Коммерсантъ. Власть». Наша работа – квазирецензия на книгу с элементами собственного рассуждения с опорой на дополнительные источники информации.

Вначале – несколько слов о книге. Книга читается за три дня. 253 страницы, 12 глав, предисловие и послесловие пролетают незаметно. Нужно отдать должное перу двух журналистов, которые сумели соединить в книге три ингредиента: историю развития газового монополиста, описанную через голоса непосредственных участников процесса; журналистскую аналитику, представленную через оценки и комментарии инсайдеров и аутсайдеров компании; и интригу, которая неизбежно возникает вокруг компании, капитализация которой за несколько лет достигла 250 млрд долларов (а в отдельные моменты – и 300 млрд, что сопоставимо с такими мировыми гигантами как Microsoft, ExxonMobile, General Electric).

Кому будет интересна книга? Тем, кто имеет самые общие представления о деятельности компании. Кто знает, что «Газпром» – газовый монополист, обладающий самыми большими доказанными и потенциальными запасами этого блага; что это – крупнейшая российская и мировая компания; что в ее руководстве всегда присутствуют крупные политические фигуры; что начиная с 2004 г. «Газпром» все время ведет малоуспешные переговоры по поводу поставок газа то с Украиной, то с Белоруссией, то с Европейским Союзом. Если недавние события, активно освещаемые российскими СМИ – арест разыскиваемого ФБР и Интерполом «предпринимателя» Семена Могилевича в Москве и препирательства с премьер-министром Украины Юлией Тимошенко, – ставят перед вами множество дополнительных вопросов, но не ответов, то книга будет полезной. Она упорядочивает события во времени и пространстве, что облегчает восприятие информации. Работа Панюшкина и Зыгарь будет интересна именно тем, кому не доставало некоего «общего знаменателя» или объединяющего «пятого элемента».

По отзывам в русскоязычном сегменте интернета, а также немногочисленным (пока) рецензиям, книга не произвела фурора, так как специалисты «и так все знали», а ожидаемого разоблачения не получилось. «Эксперты» и «специалисты» отмечали удачность отдельных пассажей книги и смелость авторов, одновременно указывая на отсутствие новых данных и фактов. Для нас работа двух журналистов стала полезным материалом для дальнейших размышлений.

Прежде чем перейти к сути нашей работы, скажем пару слов о ее оформлении. На обложки книги – символ компании: буква «G», на переднем плане – труба, красный газовый вентиль и фигура в деловом костюме (манжеты рубашки убраны запонками в форме красной советской звезды), опирающаяся на него. Лицо человека скрыто крупными пикселями, но оно легко реконструируется – это Владимир Путин. Рисунок обложки сделан немецким художником Юргеном Гавроном (за месяц до выхода на московских прилавках книга продавалась в Германии на немецком языке с фаустовским названием «Газпром: сделка с властью»). Стоит отметить, в немецком варианте лицо Путина не скрыто, в российском издании – корректно подправлено. Это ли самоцензура? Вряд ли – авторы вербально позволяют себе

гораздо больше. Это ли политкорректность? Не думаем. Интрига? Возможно. Хотя цензура была бы намного опаснее.

«Военное» название русскоязычного варианта книги проясняется самыми первыми строками (впрочем, Панюшкин и Зыгарь этим и заканчивают): «Если вы держите эту книгу в руках, это значит, нам удалось разобрать это оружие, такой опасный предмет нашего любопытства – и не взорваться. Возможно, впрочем, что, разбирая оружие Газпром, мы не дошли до взрывателя, не коснулись детонатора и вообще ничего не поняли в том, как эта штука работает. Возможно» [Панюшкин и др. 2008: 253]. Возможно, используя иные исследовательские перспективы можно объяснить феномен, который наравне со словами «*sputnik*» и «*perestroika*» вошел в лексикон европейцев.

### **«Газпром» на языке институтов**

Как смогла сохраниться газовая отрасль промышленности Советского Союза под обломками государственности – не секрет: «Советское министерство – это <...> система, жестко привязанная к авторитарной власти. Министерство жило, пока выполнялись команды. Для того чтобы выполнялись команды, нужна вооруженная власть, – объясняет значение силовых стимулов Егор Гайдар в интервью авторам книги. – Как только вооруженная власть ослабла, управлять командными методами стало не возможно. <...> Черномырдин придумал, что ради сохранения газовой отрасли заставлять людей работать можно не силой, а из интереса» (с. 17). Таким способом структура из полутора миллионов человек смогла реорганизоваться в полумиллионную организацию за счет изменения стимулов деятельности, которые в конечном счете привели к институциональным изменениям внутри компании. Проницательность основателя газовой империи Виктора Черномырдина подтверждает Нобелевский лауреат Дуглас Норт: «Поскольку институциональная система любой экономики порождает как продуктивные, так и контр-продуктивные стимулы для организаций, экономическая история любой страны представляет собой соединение разных тенденций развития» [Норт 1997: 129]. Становление «Газпрома» – один из примеров удачной тенденции развития.

Уникальность положения газового монополиста сохранилась и в период «ваучерной» приватизации, когда «номенклатурная» приватизация, казалось бы, уже сошла на нет усилиями младореформаторского правительства. Но Черномырдину и его команде удалось добиться приватизации без реструктуризации, т.е. никто из владельцев акций не мог свободно продавать или покупать ценные бумаги без согласия правления. Таким способом им удалось провести разгосударствление по такому сценарию, когда издержки приватизации несет государство, а выгоды производства – частные лица [Чепуренко 2007].

К тому же выкупленные у государства 10% акций с большим дисконтом к рыночной цене «Газпром» направил на внешний фондовый рынок, остальные – внутри страны, причем это разделение закреплялось формальным образом. Подобный институциональный компромисс не только препятствовал увеличению рыночной капитализации компании, но и стал «миной замедленного действия», которая не преминула взорваться под действием ряда случайных факторов. Поэтому авторам на протяжении первых пятидесяти страниц книги удается сохранить интригу, которая, конечно же, в жизни была «закручена» сильнее (но от этого интрига не потеряла своего свойства): удастся ли Рему Вяхиреву, на тот момент – председателю правления компании, и его команде «прибрать» к рукам весь «Газпром». Причем шанс заполучить актив формальным образом у Вяхирева имелся, так как его протееже вице-премьер Черномырдин способствовал махинации весьма активно – речь идет о «трастовом договоре». Согласно его положениям, Вяхирев к 1999 г. мог получить 40% акций «Газпрома» по цене в двести пятьдесят тысяч раз (!) меньше справедливой. Как это классифицировать? Коррупция? Нет. Казнокрадство? Да. Однако стоит отметить, что

процедура выкупа ценных бумаг была не только формально разработана, но и одобрена правительством.

Эффектное разрешение драмы, которое стоило Борису Немцову его должности в правительстве, можно найти на страницах книги (глава 3). Для нас это пример того, как не только формальные институты работают не эффективно, но и неформальные приводят к разрушительным по своему характеру последствиям для всех участников взаимодействия: Рем Вяхирев и Виктор Черномырдин не только потеряли контроль над своим детищем, но и впали в немилость при Владимире Путине, нынешнем владельце «Газпрома» (сегодня оба лица находятся в политической «ссылке»). Поэтому вопрос об эффективности институциональной матрицы государства, на наш взгляд, стоит рассматривать и под тем углом зрения, который Макс Вебер называл «конstellационным». Не будь Немцова на своем посту или Ельцина, судьба «Газпрома» сложилась бы иначе. А там – и история России. Но не только ее.

Главы книги о роли крупнейшей компании в истории становления деспотических режимов (белорусского и туркменского) на постсоветской территории являются прекрасным материалом к дискуссии о влиянии качества институтов на богатые сырьевые государства [Egorov, Sonin 2004; Egorov et al. 2007; Полтерович и др. 2007]. Если в академических работах по данной тематике можно найти сухие цифры и регрессионные уравнения, то в книге – живые образы и исторические факты. К тому Панюшкин и Зыгарь дают прекрасный материал для исследования той же проблематики (качества институтов) относительно не богатых углеводородами стран. К примеру, Белоруссия, по территории которой пролегает газопровод в Европу, является «проклятой», но в силу других причин.

Могут ли формальные институты быть изменены ради достижения частных выгод? Легко. В качестве иллюстрации этого утверждения можно привести фрагмент книги, в котором повествуется о том, как Рем Вяхирев был смещен со своей должности в 2000 г. Согласно уставу «Газпрома» председатель правления мог быть уволен только единогласным решением голосов совета директоров (т.е. голос отстраняемого учитывался также). Только в случае аккумуляции в руках государства дополнительных акций и внесения поправок в устав компании Вяхирев мог быть смещен, что и было сделано. Чтобы избежать столь трудо- и капиталоемкого процесса в будущем, в декабре того же года Госдума приняла новый закон «Об акционерных обществах». Согласно ему руководителей всех акционерных обществ (без исключения) можно переизбирать простым большинством голосов на совете директоров. Просчитывались ли результаты этого шага для компаний, которые, к примеру, сегодня выходят на мировые фондовые биржи в форме IPO? Вряд ли. Таким образом, формальные общие институты – это инструменты в политической борьбе, которые в условиях контролируемой законодательной ветви власти становятся эффективным оружием. Проблема заключается также в том, что институты – общественные блага, и в процессе трансформации должны учитываться позиции акторов [Аузан 2006]. Иначе цена легального поведения станет выше выгод, что и приводит к «теневизации» хозяйственной деятельности.

Отдельные пассажи книги ставят вопрос о природе формального и неформального. «Постепенно правительство и Газпром пришли к негласному договору, что налоги компания платит не в том размере, который установлен законом, а в том размере, который необходим правительству на самые неотложные нужды» (с. 35). В этой цитате важны три слова: постепенно, негласный договор и неотложные нужды. Постепенно, значит, процесс «торговли» между соблюдением и не соблюдением формального правила темпорален и зависит от случайных факторов; негласный – говорит нам о возможных вариантах взаимодействия бизнеса и государства на самом высоком уровне; неотложные нужды – свидетельствуют об особой целесообразности использования неформальных практик в угоду формальным. Авторы книги показывают, как на отношения между газовым гигантом и государством накладывались личные приятные или неприятные отношения глав двух

крупнейших корпораций: ОАО «Газпром» и ОАО «Российская Федерация». В период управления исполнительной властью Виктором Черномырдиным, – одним из основателей компании, у компании не было проблем с властью. Как только менялась команда в правительстве (частично или полностью), к ней возникали налоговые претензии.

Нечто схожее можно было наблюдать на недавнем примере противостояния «Газпрома» и украинского премьер-министра Юлии Тимошенко. Очевидно, что закрытая для посторонних дискуссия велась не о размере задолжности Украины компании, потому что подсчитать эту цифру не сложно. Тимошенко в течение недели настаивала на отказе от услуг посреднических организаций между их стороной и «Газпромом». Иными словами, обсуждение велось вокруг неформальных практик взаимодействия газового поставщика (Россия) и газового потребителя (Украина). Объяснить тот факт, что «чисто» экономическая проблема решалась на столь высоком уровне (недавно президенты двух стран встречались и обсуждали варианты решения конфликта), довольно просто: когда государство становится активным хозяйствующим субъектом, оно использует весь арсенал инструментов для достижения своих целей. Какова природа этих инструментов – формальная или нет, – не имеет особого значения. И это – не разовые акты, а укорененные в социальной структуре действия. Поэтому возникает вопрос о соотношении формального и неформального. Выход есть: признать континуум этих типов практик [Барсукова 2007]. Хотя данное затруднение в теоретико-правовом дискурсе, на наш взгляд, снимается понятием «правовое государство».

Другой пример: ставленник «Газпрома» Альфред Кох приказывает губернатору Аяцкову не приземлять самолет, на борту которого юристы телекомпании НТВ летят в Самару оспаривать решение о проведении акционерного собрания. Приказ выполнен – юристы не успели повлиять на новый состав менеджеров компании, актив отобран. Что это может означать? Что для политической власти (а в сегодняшней России это означает обладание экономической) не существует границы между формальным и неформальным. Существует цель, средства ее достижения и агенты, выполняющие поручение. Какова природа этих средств – легальная или нелегальная, – вопрос вторичный. Нарушение (разрушение) формальных правил оправдывается целью. Макиавеллизм, или «прагматизм» в устах нынешнего президента.

В книге можно найти множества примеров того, как одни институты (например, СМИ или судебная система) выполняют функции, разрушающие их. Поэтому разговоры о разделении властей и балансе сил не есть пустые дискуссии схоластов против эмпириков. «Сращивание» государства и бизнеса, а также «слипание» ветвей власти несут угрозы как в настоящем, так и в будущем.

Описание самых «невинных», по признанию журналистов, нелегальных практик взаимодействия газового монополиста с потребителями, государством и банковским сектором (так называемые «вексельные схемы») показывают зыбкость положения государства в условиях тотального институционального переустройства, которым не примнут воспользоваться остальные участники квазирыночных взаимоотношений. «Самым страшным преступлением Вяхирев считал воровство в самом Газпроме. “Не воруй в Газпроме”», – наставлял он молодых сотрудников. И давал еще один наказ: “Сначала воруй для Газпрома, а потом – для себя”» (с. 119). На этой оптимистичной ноте мы переходим к заключению.

### **Заключение. Страна в стране**

Особенностью советской, а потом и российской экономической и политической жизни является то, что первая включает второе, а второе – первое: должность в бюрократической иерархии автоматически открывает доступ к экономической сфере. Сегодня этот феномен называют институтом «власть-собственность», живучесть которого Рустем Нуреев в своих

исследованиях объясняет хитросплетениями приватизации 1990-х годов [Добрякова, Крылов 2007]. Майкл Буравой пишет об этом историческом периоде нашей государственности в терминах «инволюционный упадок», «изменения без трансформаций». Беда реформ начала и середины 1990-х – в том, что Россия перешла к рыночной экономике без экономической, социальной и политической трансформации, которые сопровождали старушку Европу не одно столетие [Burawoy 2001]. Таким образом, европейцы «выстрадали» рыночную экономику и соответствующие права, а мы – нет. Возможно, в этом кроется «особенность» национального чемпиона – «Газпрома».

Он, как активный участник хозяйственных процессов в России (на минуточку, бюджет компании в полтора раза превышает бюджет РФ!), имеет не только стимулы к трансформации институционального пространства (формального и не формального), но и реальные инструменты для этого. И может быть, главное оружие «Газпрома» вовсе не в производимом им благе, трубах, мировой конъюнктуре или председателе правления, а в особенностях российского государства, в котором причудливое переплетение политики и экономики порождает феномен мирового масштаба, чье имя теперь на устах у всех европейцев. «Страна в стране», – заключают журналисты в предпоследней главе книги. И кроме материальных и символических атрибутов у компании имеются конкретные рычаги институционального изменения хозяйственной жизни всего государства.

## Литература

- Аристотель. Политика. М.: АСТ, Транзиткнига, 2005.
- Аузан А.А. Переучреждение государства: общественный договор. М: Европа, 2006.
- Барсукова С.Ю. Развитая неформальность в развитых странах // Экономическая социология. 2007. Т. 8. № 5. С. 156–167.
- Волков В.В. Силовое предпринимательство. СПб., М: Летний сад, 2002.
- Добрякова М.С., Крылов Д.А. Как выбраться из колеи, или Королева просит поторопиться // Экономическая социология. 2007. Т. 8. № 1. С. 129–130.
- Зудин А. Неокорпоративизм в России (Государство и бизнес при Владимире Путине) // Pro et Contra. 2001. Т. 6. № 4. С. 171–198.
- Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997.
- Полтерович В., Попов В., Тонис А. Экономическая политика, качество институтов и механизмы «ресурсного проклятия». М.: Изд. дом ГУ–ВШЭ, 2007.
- Челуренко А.Ю. Социология предпринимательства. М.: Изд. дом. ГУ–ВШЭ, 2007.
- Яковлев А.А. Эволюция стратегий взаимодействия бизнеса и власти в российской экономике // Российский журнал менеджмента. 2005. Т. 3. № 1. С. 27–52.
- Burawoy M. Transition without Transformation: Russia's Involuntary Road to Capitalism // East European Politics and Societies. 2001. № 15. P. 269–290.
- Egorov G., Sonin K. Dictators and Their Viziers: Agency Problems in Dictatorships // CEFIR Working Paper. 2004. No. 43. P. 1–37.
- Egorov G., Guriev S., Sonin K. Media Freedom, Bureaucratic Incentives, and the Resource Curse. 2007. [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=898888](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=898888)