

«Председатель
нефтяной
промышленности
России»

Виктор
ОТТ

в воспоминаниях коллег и друзей



Составители: В.З. Гарипов, А.А. Конопляник

«Председатель
нефтяной
промышленности
России»

ОТТ Виктор

В ВОСПОМИНАНИЯХ КОЛЛЕГ И ДРУЗЕЙ

Составители: В.З. Гарипов, А.А. Конопляник

МОСКВА
ИЗДАТЕЛЬСТВО «ВЕСЬ МИР»
2025

УДК 82.94
ББК 84(2):33.361(253.3)
П71

П71 «Председатель нефтяной промышленности России». Виктор Отт в воспоминаниях коллег и друзей / Сост. В.З. Гарипов, А.А. Конопляник. Москва: Издательство «Весь Мир», 2025. 136 с., ил.

ISBN 975-7777-0975-2

Эта книга о Человеке, Гражданине, Нефтянике, Государственном деятеле. Это книга о Викторе Отте — каким его запомнили его друзья и сослуживцы, работавшие вместе с ним на Самотлоре, Тенгизе, в Минтопэнерго России, Роснефти, Стройтрансгазе. Это книга о Нефтянике в третьем поколении и Профессионале с Большой буквы, который посвятил 14 лет жизни освоению Самотлора. Отт внедрил на этом уникальном месторождении (оно давало на пике немыслимые 159 млн тонн в год — четверть добычи нефти в стране) первый в СССР крупномасштабный газлифтный комплекс, который обеспечил четверть добычи Самотлора. Отт вырос здесь до руководителя объединения, которое обеспечивало 30% добычи нефти в стране. Он был одной из тех ключевых фигур, кто в 1970-1980-е гг. создавал становой хребет советской экономики — нефтяную отрасль Западной Сибири, а затем в 1990-е гг. — новую структуру нефтяной отрасли экономики российской, будучи одним из ключевых авторов Указа 1403 от 1992 г., сформировавшего систему ВИНК в РФ.

УДК 82.94
ББК 84(2):33.361(253.3)

ISBN 975-7777-0975-2

© Гарипов В.З., Конопляник А.А.,
составление, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

От составителей/редакторов (В.З. Гарипов, А.А. Конопляник)...	7
Про Отта (А.В. Кочнев).....	11
«Звезда Югры».....	12
Распоряжение губернатора Ханты-Мансийского автономного округа-Югра от 18 июня 2025 года	12
Ходатайство Югорского землячества	13
Приложение. Биография Отта Виктора Иоганесовича	14
Вместо предисловия. Освоение Западной Сибири и Самотлора — страницы героической истории страны (Г.И. Шмаль)	16
Освоение Западной Сибири	16
Западно-Сибирское землячество	18
Самотлор	21
Связь современности с историей	22
ЧАСТЬ 1. До Самотлора и Самотлор. «Самотлор — это не название месторождения, это название подвига» (В.И. Отт)	26
Раздел 1. Отт об Отте	26
В.И. Отт отвечает на вопрос: «Что для Вас значит Самотлор?» (телеинтервью на юбилее Самотлора 28 августа 2019 г.)	26
Отт о себе, учителях, Самотлоре, о реформировании нефтяной отрасли, рациональном недропользовании, о Госплане (из книги «Эра Самотлора»)	28
О себе, учителях, Самотлоре	28
О реформировании нефтяной отрасли	31
О рациональном недропользовании	32
О Госплане	33

Раздел 2. Друзья и коллеги по Самотлору об Отте	35
Барышников С.П.	35
Гардт В.А.	41
Ломакин Е.М.	42
Маричев Ф.Н.	44
Миронов В.Н.	49
Никишин В.А.	55
Осипов В.С.	59
Палий В.О.	63
Репин В.И.	67
Титов Л.Г.	70
Фомин А.В.	72
Шафраник Ю.К.	78
 ЧАСТЬ 2. После Самотлора. Москва, Минтопэнерго:	
«Председатель нефтяной промышленности России»	84
Антониади Д.Г.	84
Гарипов В.З.	89
Калюжный В.И.	97
Конопляник А.А.	99
Кочнев А.В.	123
Яновский А.Б.	126
 Перечень сокращений	127
Об авторах	133

ОТ СОСТАВИТЕЛЕЙ/РЕДАКТОРОВ

Память человеческая быстротечна. И если ее не сохранять, присуща будет только живущим. Уходим мы — уходит и память о том, что наполняло нашу жизнь. Поэтому, когда уходит в мир иной человек, сколь бы близок он ни был окружающим, жизнь без него продолжается и, так уж устроена жизнь, память об ушедшем постепенно и неизбежно начинать сужать круг тех, кто его помнит, вспоминает о нем. Постепенно затухает горечь утраты, и, в конце концов, только самые родные и близкие продолжают всегда, а не только по редким юбилейным и скорбным датам, вспоминать ушедшего. А потом и они сами постепенно уходят в мир иной, вслед за ушедшим ранее родным и близким человеком. И тогда память о нем может тихо раствориться в пространстве и во времени, оставив лишь те или иные упоминания в документах эпохи, в зависимости от того, сколь значимым для своего времени был этот человек.

Виктор Отт, несомненно, являлся значимым человеком для своей — нашей — эпохи, для страны, для нефтяной отрасли великой державы — сначала СССР, затем России. С именем Виктора неразрывно связаны знаковые проекты нефтяной отрасли страны. Четырнадцать лет его жизни и профессиональной карьеры были связаны с Самотлором — главным нефтяным месторождением страны, где он прошел всю восходящую производственную иерархию, ступеньку за ступенькой, закончив генеральным директором крупнейшего в стране производственного объединения «Нижевартовскнефтегаз», которое давало каждую третью тонну нефти в стране (а один лишь Самотлор — каждую четвертую). Виктор создавал с нуля на Самотлоре первый в стране уникальный газлифтный комплекс (по закачке газа в продуктивный пласт для повышения внутрислоевого давления и нефтеотдачи), который обеспечивал четверть добычи

нефти этого месторождения. Уже хотя бы по одному этому понятен масштаб его вклада в советскую нефтянку!

А потом был не менее значимый для страны (сначала СССР, потом Казахстана) по своей уникальности, хотя и по другим параметрам, Тенгиз. А потом было Минтопэнерго России в первом постсоветском правительстве страны, затем «Роснефть», и потом снова Минтопэнерго, уже в должности первого заместителя министра, но при этом он пять раз (!) исполнял обязанности министра более полугода и поэтому его портрет заслуженно представлен в постоянной фотогалерее всех министров энергетики СССР-России, развернутой в стенах сегодняшнего Министерства энергетики страны.

Имя Виктора Отта зафиксировано во множестве официальных документов, касающихся длительного периода его профессиональной карьеры. Но эти официальные документы (деловая переписка) не всегда передают, отражают, сохраняют для потомков характер человека, его «человеческое лицо». А у окружающих, родных и близких, остаются в памяти именно характер, человеческие черты и отдельные черточки, смешные эпизоды, особенности поведения в быту, делающие этого человека особенным, выделяя его из общего ряда не только в профессии, но и за ее пределами. Хотя в жизни Виктора и людей его круга провести эту грань вряд ли представляется возможным, когда вся их жизнь — первооткрывателей, первостроителей, перводобытчиков западносибирской нефти — проходила на производстве и была тесно связана с ним, целиком подчинена ему.

Тем не менее и для великого, и для смешного находились место и время. Запоминаются ведь не только героические эпизоды (а героизм — это не только закрыть своей грудью амбразуру, но и в одиночку или в абсолютном меньшинстве отстаивать профессиональную правду, свое мнение Специалиста и Гражданина вопреки текущей политической конъюнктуре, мнению большинства или высокого начальства), но и сугубо бытовые сценки, в которых характер человека может проявиться совсем с неожиданной стороны.

Потому лучший способ сохранить добрую память об ушедшем друге («Знаете, каким он парнем был!») — это дать возможность его родным и близким, друзьям и коллегам, высказаться о нем, зафиксировать и собрать воедино эти воспоминания,

которые неизбежно выплывают из памяти, когда мы собираемся вместе, в кругу родных и близких ушедшего. Чтобы можно было вновь и вновь передавать эту уже материализованную память следующим поколениям родных, близких, друзей Виктора. Чтобы он стал так же близок потомкам тех, кому он был близок при жизни. Сохраняя те детали переплетающихся с жизнью Виктора судеб, которые неизбежно с течением времени стираются, вымываются из памяти...

Когда на годовщину ухода Виктора собравшиеся за единым столом почтить его память стали в своих выступлениях, тостах, застольном разговоре вспоминать Виктора, говорить о нем искренние теплые слова, у нас сразу возникла идея зафиксировать эти воспоминания, собрать их в единый сборник — просто дать возможность всем выступавшим положить на бумагу то, что выплеснулось при этой встрече из их душ. Все присутствовавшие единодушно поддержали это предложение. С выбором названия книги воспоминаний вопросов у нас не возникло. Сразу же выплыло нынешнее название, которое показывает, что Виктор был не только одним из великих нефтяников своего времени, но, в своем роде, единственным и неповторимым. Ибо только он (пусть и благодаря опечатке в одном из правительственных документов самого начала 1990-х, в котором было пропущено слово «Комитета») носит единственный и неповторимый официальный титул (ибо взят из официального документа) «Председатель нефтяной промышленности России». Такого титула нет и не может быть никогда ни у кого другого в отрасли, в стране, в мире.

Если бы книга была только о Самотлоре, то есть охватывала бы лишь самотлорский период профессиональной жизни Виктора, то мы, безусловно, дали бы книге в качестве заголовка известную фразу Виктора, которую он произнес в интервью на юбилее Самотлора в 2019 г.: «Самотлор — это не название месторождения, это название подвига!». Но поскольку в жизни Виктора был не только Самотлор, что нашло отражение и в структуре книги, то мы оставили это знаковое, символическое название для раздела книги, в котором собраны воспоминания соратников Виктора по Самотлору.

Может возникнуть вопрос, почему участников книги воспоминаний меньше, чем могло бы, чем хотелось бы.... Конечно,

многие из тех, кто знал Виктора и безусловно написал бы о нем, его старшие товарищи — Байбаков, Грайфер, Филановский — или многие из его поколения, уже не с нами: все-таки ритм жизни и уровень зачастую запредельной ответственности укорачивает жизнь людей. Однако есть и второй элемент объяснения. Все-таки нефть добывать и тексты писать, пусть даже воспоминаний, это два разных вида деятельности. И тот, кто хорошо умеет добывать нефть, не всегда может, и даже, пожалуй, не обязан, уметь хорошо писать, ибо не приходилось ему по роду основной деятельности этим заниматься, наработать этот навык. Поэтому при огромном количестве людей, кто знал, любил, уважал, ценил Отта, количество тех, кто написал о нем в эту книгу, много меньше, чем количество тех, кто хотел бы и мог бы (если бы умел) о нем написать. Именно поэтому многие были краткими — не их это дело, говорить, тем более писать, тем более об эмоциях, о том, «каким он парнем был»... Откликнулись для участия в книге все те, кто захотел и кто смог. Спасибо им за это большое. За память о Викторе Отте — нашем друге, товарище, одном из тех, чьими трудами ковалось величие нашей страны, с кого будущим поколениям можно и нужно брать пример.

И спасибо Виктору за то, что он был в нашей жизни!

В.З. Гарипов, А.А. Конопляник

Про Отта

Сохраняя нашу память,
Предлагаем это Вам,
Образ мы соединяя,
Жизнь разложим по строкам.
Череду воспоминаний
Прочитавши, тот поймет
Из событий и деяний,
Кто такой был Виктор Отт.
Вспомним здесь, о многом вспомним.
Всё, как будто бы вчера.
Был какой он неумный,
И в стремленьях, и в делах.
Не боялся как «ожогов» —
Обижали много раз.
Единичен был из многих,
Что из скопища — алмаз!
Жил, как искра, без остатка,
Но подобен был лучу,
Верным в дружбе, без оглядки,
Что не многим по плечу...
Как в работе был он хваткий,
С главной буквы — Инженер.
Нефть была его площадкой,
Не смущал ее размер.
Был в борьбе не иллюзорно,
Ветру шел наперекор.
В биографии бесспорным
Был, конечно, Самотлор!
Что посеял, то достойно...
Мудрость старая гласит:
Если память не спокойна,
Значит, нами не забыт.

Прочтите эту книгу о нашем друге и коллеге, Человеке с большой буквы — о Викторе Иоганесовиче Отте.

Спасибо Вам!

А.В. Кочнев

«ЗВЕЗДА ЮГРЫ»



ХАНТЫ-МАНСИЙСКИЙ АВТОНОМНЫЙ ОКРУГ – ЮГРА

ГУБЕРНАТОР

РАСПОРЯЖЕНИЕ

от 18 июня 2025 года

№ 178-рг

г. Ханты-Мансийск

Об открытии мемориальных плит
«Звезды Югры»

В соответствии с Законом Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 19 ноября 2001 года № 75-оз «О Губернаторе Ханты-Мансийского автономного округа – Югры», постановлением Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 20 июля 2005 года № 97 «О мемориальных плитах «Звезды Югры», учитывая решение совета по рассмотрению ходатайств об увековечении памяти выдающихся деятелей, трудовых коллективов, организаций, значимых мест и событий Ханты-Мансийского автономного округа – Югры на мемориальных плитах «Звезды Югры» (протокол заседания от 2 июня 2025 года № 1):

1. Открыть мемориальные плиты «Звезды Югры»: Абазарову Владимиру Алексеевичу, Отту Виктору Иоганесовичу.
2. Департаменту недропользования и природных ресурсов Ханты-Мансийского автономного округа – Югры в соответствии с постановлением Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 10 ноября 2023 года № 544-п «О государственной программе Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Воспроизводство и использование природных ресурсов» осуществить мероприятия, связанные с изготовлением и установкой мемориальных плит «Звезды Югры».
3. Контроль за исполнением настоящего распоряжения возложить на первого заместителя Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа – Югры А.Г.Забозлаева.

Временно исполняющий обязанности
Губернатора Ханты-Мансийского
автономного округа – Югры



П.В.Тараканов

ЮГОРСКОЕ
ЗЕМЛЯЧЕСТВО

Директору Департамента недропользования и природных
ресурсов Ханты-Мансийского автономного округа –
Югры
Филатову Сергею Александровичу

Иск. 2-02/24
«26» февраля 2024 г.

ХОДАТАЙСТВО

Отмечая большой личный вклад в развитие топливно-энергетического комплекса, многолетний добросовестный труд и в связи с юбилейными датами РОО «Югорское землячество» ходатайствует об утверждении кандидатур выдающихся деятелей Ханты-Мансийского автономного округа – Югры для увековечивания на мемориале «Звезды Югры»:

1. Захарченко Николай Петрович (д.р. 22.11.1934 г.)
2. Отт Виктор Иоганесович (04.08.1948 – 18.09.2022 гг.)

Приложение:

1. Биография Захарченко Николая Петровича
2. Биография Отта Виктора Иоганесовича

Шмаль Геннадий Иосифович

Председатель Совета
РОО «Югорское землячество»

ПРИЛОЖЕНИЕ

Биография Отта Виктора Иоганесовича

Виктор Иоганесович Отт родился 4 августа 1948 г. в г. Похвистнево Куйбышевской области. В 1972 г. окончил Куйбышевский политехнический институт, получив квалификацию горного инженера по технологии и комплексной механизации разработки нефтяных и газовых месторождений.

Герой Самотлора, внесший огромный вклад к развитию нефтегазового комплекса России, за безупречный, добросовестный труд и достойный вклад в развитие нефтегазового комплекса России отмечен государственными наградами, в том числе орденом «Знак Почета» (1986 г.), званием «Почетный нефтяник» (1995 г.), знаком «Орден Почета» (1998 г.), медалью «За освоение Западно-Сибирского топливно-энергетического комплекса».

На Самотлор В.И. Отт приехал в 1975 г., имея опыт работы в нефтяной промышленности в г. Отрадном Самарской области. Нижневартовск стал для него судьбоносным городом — здесь он прошел путь от начальника смены до генерального директора «Нижневартовскнефтегаза». При создании нефтедобывающего предприятия «Покачевнефть» в 1978 г. его назначили главным инженером. В 1985 г. В.И. Отт стал начальником НГДУ «Черногорнефть», а в 1986 г. — главным инженером производственного объединения «Нижневартовскнефтегаз».

В очень непростое время для «Нижневартовскнефтегаза», когда темпы отбора нефти были запредельными, резко начала расти обводненность скважин, катастрофически не хватало капвложений на ввод новых месторождений, которые находились за сотни километров от Самотлора и Мегиона, значительно снизилось качество нового нефтепромыслового оборудования, снижались объемы бурения и ввод новых скважин, кратно возросла аварийность трубопроводных систем, особенно Самотлора, В.И. Отт приложил немало сил для того, чтобы вывести объединение на плановую суточную добычу, будучи руководи-

телем проекта по строительству и вводу в эксплуатацию уникального газлифтного комплекса на крупнейшем в России Самотлорском нефтегазовом месторождении. В.И. Отт способствовал тому, чтобы край стал главным нефтедобывающим регионом страны. В 1987 г. под непосредственным началом В.И. Отта нефтяники Нижневартовска добыли более 2,5 миллионов тонн сверхплановой нефти.

Мы помним слова В.И. Отта: «Самотлор — это не название месторождения, это название подвига».

Высокий профессионализм, богатый практический опыт, активная жизненная позиция, компетентность, знание проблем Севера, дружелюбие, отзывчивость — все это отличало Виктора Иоганесовича на любом посту и притягивало в его жизненную орбиту таких же увлеченных и преданных своему делу людей.

Его трудовая биография богата на события, потребовавшие высоких компетенций. Отт работал на Кубе советником министра, главным инженером — заместителем генерального директора объединения «Тенгизнефтегаз» в Казахстане, затем снова вернулся в Западную Сибирь, приступив к работе в качестве главного инженера объединения «Тюменнефтегаз». Затем работал вице-президентом корпорации «Роснефтегаз» (1991—1993), председателем Комитета нефтяной промышленности Минтопэнерго РФ, первым вице-президентом ГП «Роснефть» (1993—1996). Осенью 1996 г. его назначили первым заместителем Министра топлива и энергетики РФ (1996—1998).

Но какой бы высокий пост В.И. Отт не занимал, он всегда оставался неравнодушным, честным и порядочным человеком, верным своим жизненным принципам.

18.09.2022 г. после тяжелой продолжительной болезни на 75-м году В.И. Отт ушел из жизни.

ВМЕСТО ПРЕДИСЛОВИЯ

Освоение Западной Сибири и Самотлора — страницы героической истории страны

Шмаль Геннадий Иосифович

Среди славных имен создателей уникального Западно-Сибирского нефтегазового комплекса не затерялось имя Виктора Отта. И не потому, что он проработал на Самотлоре 14 лет — достаточно большой по северным меркам отрезок времени. И не потому, что он вырос до руководителя крупнейшего в стране нефтегазодобывающего объединения «Нижневартовскнефтегаз». Не потому, что работал первым заместителем министра топлива и энергетики.

А потому, что это был настоящий профессионал, который блестяще знал свое дело и обладал особым чутьем на проблемы нефтяных месторождений. И главное, умел эти проблемы решать. Он никогда не оставался равнодушным к делам и людям, с которыми ему приходилось работать. Всегда находил нужный тон во взаимоотношениях с многочисленными смежниками. Имел, как тогда говорили, активную жизненную позицию. Благодаря своему характеру умел держать удары, а они в его интересной биографии случались.

Освоение Западной Сибири

В 2024 году исполнилось 60 лет с начала эксплуатации Тюменских, точнее Югорских, нефтяных месторождений. В мае 1964 года первые баржи с западносибирской нефтью были отправлены на Омский нефтеперерабатывающий завод. В тот

год было добыто около 200 тысяч тонн нефти. В масштабах страны эти 200 тысяч тонн, конечно, ничего не значили. Но у меня это ассоциируется с фразой, которая была сказана астронавтом Армстронгом во время высадки американцев на Луну: «Какой маленький шаг человека, но какой большой скачок для всего человечества».

В 1987 году в Западной Сибири добыли 415 млн тонн нефти — больше, чем любая страна в мире. А это была хоть и большая, но всего лишь часть того объема нефти, что добывал Советский Союз в целом — 625 млн тонн в тот год, причем на долю РСФСР пришлось более 580 млн тонн. Такого интенсивного развития нефтегазового региона в мире не было ни по темпам, ни по объемам. Обычно для того, чтобы достичь таких объемов, требуются десятки лет, а тут мы справились за двадцать.

Это стало возможным благодаря целому ряду факторов. *Первое*, главное, я считаю, — программно-целевой подход к освоению этого региона. Перед каждой пятилеткой ЦК КПСС и правительство выпускали специальное постановление о развитии Западно-Сибирского комплекса. Само постановление занимало страниц 10, а еще 80 — приложение к нему, в котором подробно расписывался план работ по развитию нефтегазовой промышленности региона. Уровень детальности был таков, что были поименованы все компрессорные станции на запланированном участке трубопровода и в какие сроки они должны быть построены. И в отличие от нынешних времен, раньше постановления выполнялись неплохо. При Сталине примерно на 95%, в наше (тогда) время — на 80%. Сейчас значительно ниже.

Второе — концентрация усилий. Существовал Госплан СССР. В пятилетнем и годовых планах задачи и ресурсы для Западно-Сибирского комплекса выделялись отдельной строкой. Был Миннефтегазстрой, где мне довелось работать. В то время — самое мощное и мобильное строительное министерство. За одну пятилетку мы выполнили в Западной Сибири объем строительно-монтажных работ больший, чем на таких стройках, как БАМ, КамАЗ, ВАЗ, «Атоммаш» вместе взятых.

Третье — это люди. Тюмени повезло, что с самого начала здесь трудились личности, которые обладали колоссальным мышлением, знаниями и интуицией. Николай Константинович Байбаков впервые побывал в Тюмени в 1964 году. Тогда

он написал небольшую брошюру «Нефть Западной Сибири», где он отмечал огромные перспективы этого региона. И люди, которые пришли к руководству нефтяной промышленностью Западной Сибири, верили в эту перспективу и работали, чтобы превратить ее в реальность. В 2024 году исполнилось 105 лет со дня рождения Бориса Евдокимовича Щербины. Он был первым секретарем Тюменского обкома партии, затем министром Нефтегазстроя, заместителем председателя Совета Министров СССР. Очень колоритная личность, человек, который невероятно много сделал для развития Западно-Сибирского нефтегазового комплекса.

Четвертое. Огромную роль в создании Комплекса сыграла молодежь, в том числе студенческие строительные отряды.

Пятое — опора на науку. Мы очень тесно, в первую очередь, работали с Сибирским отделением Академии наук. Академики Лаврентьев, Трофимук, Аганбегян, Конторович постоянно бывали на наших месторождениях и оказывали большую помощь. И даже президент Академии наук академик Александров побывал на Самотлоре, в Сургуте с большой делегацией академиков.

Шестое. Большое влияние на состояние дел оказывали партийные и советские органы — обком партии, горкомы и райкомы, окружкомы и др.

Западно-Сибирское землячество

В 1997 году было создано Западно-Сибирское землячество. Председателем Совета был избран Виктор Иоганесович Отт, в то время работавший первым заместителем министра топлива и энергетики Российской Федерации. Потом он эти обязанности передал мне. Наше землячество, в отличие от многих других, объединяло три субъекта Российской Федерации и, помимо собственно Тюменской области, занималось вопросами северных территорий, которые исконно входили в ее состав. Основными целями нашего землячества были сохранение и поддержка деловых взаимоотношений, развитие экономических и культурных связей между центром и Западно-Сибирским регионом. А также содействие в оказании правовой, организа-

ционной, методической помощи его членам в защите их прав и законных интересов, поддержка ветеранов, усилиями которых было создана мощнейшая топливно-энергетическая база страны. Геологи и строители, нефтяники и газовики, речники и авиаторы, лесники и оленеводы, учителя и врачи, рыбаки и работники сельского хозяйства, торговли — каждый из нас внес свой личный вклад в становление и развитие Тюменской области, которой в 2024 году исполнилось 80 лет, а также Ханты-Мансийского (Югры) и Ямало-Ненецкого округов.

Так уж сложилось, что люди, отдавшие свои лучшие годы освоению богатств Западной Сибири, разъехавшиеся после завершения грандиозной всесоюзной стройки по всей стране, в новых местах стараются не порывать отношений друг с другом и с северными городами, где у многих остались и работают дети и внуки. Немало бывших тюменцев сегодня проживают в Москве, Московской области, а также за пределами России в республиках бывшего Союза, а потому Западно-Сибирское землячество традиционно поддерживало тесные контакты с землячествами других регионов. На Украине были такие организации, как «Тюменское товарищество» и «Украина-Ямал».

Следует отметить, что наше землячество отличалось от других еще и тем, что в его состав входили не только родившиеся в этом сибирском регионе, но и те, кто приехал в Тюменскую область в 1965—1966 годах и в более поздний период, когда там началось бурное освоение нефтяных и газовых месторождений. Сейчас многие именуют это время годами застоя. Я категорически не согласен с подобными утверждениями. Не знаю, как их можно считать застойными временами, если мы трудились практически без выходных и были счастливы, когда нам удавалось поспать 3—4 часа в сутки. Наоборот, считаю, что это было время бурного освоения Тюмени, в котором дружно участвовала вся страна. А потому, когда говорят, что сегодня половина добычи всей российской нефти приходится на Западную Сибирь, а до 90% добычи газа — на Ямало-Ненецкий автономный округ, то я глубоко убежден в том, что в этом заслуга не только самих тюменцев, а всей великой державы, каковой являлся Советский Союз.

Мне довелось там работать достаточно длительное время. Будучи первым секретарем обкома ВЛКСМ, генеральным

директором объединения «Сибкомплектмонтаж», вторым секретарем областного комитета партии, я не понаслышке, а воочию видел, как со всех уголков нашей страны съезжались сюда пытливая молодежь, опытные специалисты, рабочие, чтобы превратить суровый сибирский регион в топливно-энергетическое сердце страны, видел, какой повсюду царил широкий размах новостроек, неподдельный энтузиазм, творческая инициатива масс.

Вот почему в деятельности землячества большое внимание уделялось памятным датам, связанным с созданием нефтегазового комплекса: 60-летию образования Тюменской области, 70-летию открытия Березовского месторождения газа, 40-летию открытия Самотлора и др. А также юбилейным датам наших знаменитых земляков — Б.Е. Щербины, Э.Г. Эрвье, Ф.К. Салманова, В.И. Муравленко, В.Ю. Филановского, Н.В. Никитина — выдающегося конструктора, автора Останкинской телебашни, около которой недавно открывали ему памятник.

Мы активно взаимодействовали со многими столичными региональными общественными организациями для увековечивания памяти сибиряков, проявлявших героизм и отвагу во время Великой Отечественной войны 1941–1945 годов. Делом нашей чести стало участие в сооружении мемориала памяти в честь воинов-сибиряков, отдавших свои жизни в боях с фашисткой нечистью. Сибирь направила на фронт 82 дивизии. Каждая третья из них сражалась под Москвой.

Для сооружения памятника был создан фонд «Мемориал сибирякам». Попечительский совет фонда возглавил Владимир Иванович Долгих, секретарь ЦК КПСС, кандидат в члены Политбюро, дважды Герой Социалистического Труда, участник Великой Отечественной войны.

Виктор Иоганесович Отт был членом попечительского совета. Благодаря его активной и ответственной деятельности многие организации и предприятия приняли участие в финансировании создания этого мемориала. Тюменская областная Дума, губернатор ЯНАО, ветераны войны и труда, рядовые граждане Югры и Ямала, многие предприятия наших регионов оказывали существенную финансовую поддержку при сооружении величественного памятника нашим героям-сибирякам. Это был и есть народный памятник.

Мы и сейчас два раза в год — в День Победы и в начале декабря приезжаем на 42-й километр Волоколамского шоссе к мемориалу «Воинам-сибирякам», чтобы поклониться нашим великим землякам.

Самотлор

В народе говорят: «Везет тому, кто везет». На свои не очень могучие плечи Виктор Иоганесович взваливал столько, сколько ни Жаботинскому, ни Власову, ни Алексею и не снилось. Это касалось работы на Самотлоре. Ибо это был период, когда основные приросты добычи нефти в СССР обеспечивал именно Самотлор.

Начало разработки Самотлора относится к 1969 году, когда комсомольско-молодежная буровая бригада Степана Повха пробурила на этом месторождении первую эксплуатационную скважину № 200. Я хорошо помню этот период. В феврале 1969 года в городе Нижневартовске состоялся слет молодых нефтяников Тюменской области.

В президиуме слета сидели Б.Е. Щербина — первый секретарь Тюменского ОК КПСС, А.К. Протазанов — второй секретарь ОК КПСС, другие члены бюро обкома партии, Владимир Житенёв — секретарь ЦК ВЛКСМ, В.И. Муравленко — начальник Главтюменнефтегаза, его заместители, Геннадий Шмаль — первый секретарь обкома ВЛКСМ и др.

С основным докладом выступал Виктор Иванович Муравленко, со вторым — Шмаль. Как всегда, слет прошел побоевому, много было предложений, критики. В то время проблем и вопросов было больше, чем ответов на них. По итогам слета Виктор Иванович издал приказ, в котором нашли отражение все вопросы молодых нефтяников. На слете было предложено взять шефство комсомола и молодежи над Самотлором. Со временем освоение Самотлора было объявлено Всесоюзной ударной комсомольской стройкой. Вот откуда появилась идея пробурить первую эксплуатационную скважину именно в бригаде Степана Повха.

Самотлор — уникальное месторождение. Это самое крупное в стране месторождение с извлекаемыми запасами более

3,5 млрд тонн. Очень продуктивные пласты. На первых этапах разработки, когда еще были фонтаны, дебет скважин доходил до 1 тысячи тонн в сутки.

Однако освоение месторождения осложнялось тем, что 80% его территории — это озеро, а 20% — болота первой категории. Что делать? Выход был найден. Решили насыпать искусственные острова для бурения с них наклонно-направленных скважин. Кроме того, нужно было строить промысловые объекты, трубопроводы, дороги. В Нижневартовске работала мощная организация, которая занималась гидронамывом. Миллионы кубометров она намывала, создавая искусственные острова.

Решения были найдены, в том числе благодаря опоре на науку. Тем более что рядом располагалось Сибирское отделение Академии наук СССР.

К сожалению, разработка месторождения велась не так, как предлагали ученые и специалисты. Темпы отбора были слишком высокими, что приводило к печальным результатам. Госплан СССР, Миннефтепром, Тюменский обком КПСС требовали от руководства «Главтюменнефтегаза» увеличения добычи нефти, в том числе за счет Самотлора. Добыча нефти на этом месторождении в 1975 году составила 100 млн тонн. В 1981 году было добыто более 150 млн тонн. А затем добыча резко пошла вниз из-за отставания бурения, обустройства месторождения. Накопленная добыча на сегодняшний день составляет около 3 млрд тонн, текущая добыча — около 25 млн тонн в год.

В течение 14 лет Виктор Иоганесович Отт трудился на Самотлоре. Полагаю, что каждый, кто прикоснулся к этому уникальному проекту, на всю жизнь запомнит настоящее сражение за разработку этого уникального месторождения.

Связь современности с историей

Может ли человек жить без памяти, без веры, без связи с историей, без своих исторических корней? Мне кажется, что неуважение по отношению к истории, людям, делавшим эту историю, героям прошедших эпох рано или поздно приведет к духовной катастрофе. «История — учительница жизни», — сказал очень давно Цицерон. А другой замечательный мудрец и писатель

прошлого добавил: «Я не знаю иного способа судить о будущем, кроме как по прошлому».

Трудно сказать, насколько популярными и общеизвестными сегодня в молодежной среде являются такие герои прошлого времени, как Зоя Космодемьянская, Александр Матросов, Валентина Терешкова, но уже точно вряд ли молодые люди слышали об Иване Губкине, Владимире Шухове, Николае Байбакове, Юрии Эрвье, Валентине Шашине, Алексее Кортунове, Викторе Муравленко, Григории Норкине, Борисе Щербине, Василии Динкове, Сабите Оруджеве. Да и откуда такая молва пойдет? В сегодняшних средствах массовой информации, следует признать, материалов о жизни нефтегазового комплекса, его истории, лидерах, настоящей профессиональной элите комплекса не появляется.

Вот такой простой вроде бы вопрос: чем была бы наша Россия без собственной нефтяной или газовой индустрии? Как функционировал бы народнохозяйственный комплекс такой огромной страны без разветвленной сети нефтяных и газовых магистралей? Видимо, ответ однозначен. Что означает в современном ракурсе развития цивилизации энергетический фактор? Да исторически — всё! Это основа жизнедеятельности человеческого общества, важнейшая составляющая формирования уровня и уклада жизни людей, источник доходов и причина неизбежных издержек, соотношение которых в большой мере предопределяет достаток общества, его материальные и духовные возможности. Особо важное значение энергетический фактор имеет для России, поскольку одним из главных национальных ее достояний является огромный природный потенциал топливно-энергетических ресурсов, а одной из структурных основ сложившегося экономического базиса страны служит ее топливно-энергетический комплекс.

Россия является одной из крупнейших стран в мире, обладающих уникальными ресурсами углеродного сырья, и имеет богатейшую историю его освоения и использования. В российских недрах находится 23% мировых запасов газа, 6% нефти, около 30% угля. И несмотря на беспрецедентные санкции, наша страна входит в тройку стран по добыче нефти и занимает второе место по добыче газа.

Очевидно, что для общественного сознания изучение богатой традицией истории российской нефтяной и газовой промышленности в наши дни особенно актуально и полезно. Опыт прошлого помогает более четко осмысливать настоящее и обоснованно прогнозировать будущее. Изучение истории становления и развития нефтегазового дела России — это и познание исторических судеб людей, целеустремленных и талантливых личностей, внесших неоценимый вклад в развитие отечественной и мировой нефтяной и газовой науки и техники и являющихся прекрасным примером нравственного и беззаветного служения своему делу и своему Отечеству. Одним из таких людей был Виктор Иоганесович Отт.

О чем мы слышим сегодня от СМИ, из телевизора — о фьючерсах, падении и взлетах цен на фондовых биржах, о ценах на заправках. А вот о работе, об успехах и победах наших нефтяных и газовых компаний, о делах в трудовых коллективах материалов нет. Не пишут о том, что сегодняшним достижениям добытчики нефти обязаны титаническому труду великих русских ученых и инженеров XIX — начала XX веков, дореволюционных нефтепромышленников и нефтезаводчиков, геологов, строителей и многих других.

В середине 1970-х годов на Центральном телевидении страны была создана новостная программа «Время». Она выходила каждый день вечером и продолжалась около 50 минут. Основное внимание уделялось крупным производственным проектам, прежде всего Западно-Сибирскому нефтегазовому комплексу. Говорилось об открытии новых месторождений, о рекордах буровиков, о введенных в эксплуатацию производственных объектах. Недавно об этой программе на каком-то юбилее говорила одна из тогдашних ее ведущих, диктор Центрального телевидения Анна Шатилова. Там же работал блестящий тележурналист Дамир Белов. Тюменский обком КПСС, где я тогда работал, поддержал выдвижение коллектива этой программы на Государственную премию. Они ее и получили.

Подзабытое прошлое — это не просто забываемая наша история, это и ущербность будущего. Историческая ценность общества — социалистического, капиталистического — это человек, дело, которым он занимается. Ценность, во-первых, потому что именно люди создают всевозможные блага для общества,

во-вторых, потому что только гармония человека и его профессии может создать основу для гармонического общества. Если общество не уважает человека, его труд, то человек никогда не будет уважать общество, общественные задачи, общественный порядок.

К сожалению, несмотря на то, что экономику России, ее базовый фундамент во многом определял и определяет нефтегазовый комплекс, у нас в графе «Память» по этой рубрике вместо актива больше прочерков: нет своего оперативного печатного органа, на «нет» сходит общероссийский профессиональный праздник — День работников нефтяной и газовой промышленности (и нефтегазового строительства), отсутствует центральный музей профессиональной славы, хотя во многих нефтяных городах есть свои музеи. Великолепный музей есть у компании «ЛУКОЙЛ» рядом с ее офисом и на ВДНХ, но он, естественно, отражает жизнь и дела своей компании. Созданный несколько лет назад при Минэнерго Совет по истории отрасли, к сожалению, не отличается активностью. Приведу одно воспоминание очевидца, почетного ветерана Великой Отечественной войны и труда Матвея Крола: «Думаю, что только тот, кто своей кожей почувствовал условия Северо-Западной Сибири, до конца поймет и оценит, какое мужество требовалось, чтобы в считанные годы создать здесь один из развитых индустриальных центров страны. Мы справились с этой задачей. Вот почему, несмотря на все трудности, я считаю те годы счастливейшими в своей жизни».

В Нижневартовске, длительное время бывшем неофициальной нефтяной столицей Западной Сибири, в центре Смотлора стоит памятник первопроходцам — покорителям непроходимого нефтяного края. Инициатором и организатором создания этого великолепного монумента был мой друг и соратник Сергей Великопольский, секретарь Нижневартовского горкома партии.

Раньше здесь всегда лежали свежие цветы, всех гостей обязательно привозили сюда, рассказывали о славных эпизодах горячего времени 1960 и 1970-х годов.

Сегодня цветы здесь редки, гостей сюда тоже нечасто стали привозить. А жаль...

Часть I

ДО САМОТЛОРА И САМОТЛОР

*«Самотлор — это не название
месторождения, это название подвига»*

Виктор Отт

Раздел 1. ОТТ ОБ ОТТЕ

*Что такое Самотлор для Вас в вашей жизни? (телеинтервью
Виктора Отта на юбилее Самотлора 28 августа 2019 г.)*

— Самотлор для меня в моей жизни — это СОБЫТИЕ. СОБЫТИЕ, потому что, когда я сюда приехал, я не думал, что это что-то такое необыкновенное, грандиозное. Мне казалось, я приехал на нефтяное производство, такое же, которым я занимался в Самарской области. А несколько месяцев по прошествии моего приезда сюда я с удивлением смотрел в НГДУ «Нижневартовскнефть» на табло электронном цифры добычи нефти — в час, в сутки... Мне казалось, что там ошибка, что этого не может быть, такие цифры там..., где-то должна быть запятая. Действительно — это было СОБЫТИЕ.

Самотлор — это ЯВЛЕНИЕ. Другое такое явление в России для нефтяников, ну вряд ли оно может даже, по большому счету, и состояться.

Без сомнения, у каждого нефтяника есть собственная история. В моей жизни существует Мухановское месторождение, где я имел счастье работать. Это самое крупное месторождение Самарской области. Это Ромашкинское месторождение, где «Татнефть» и татарские нефтяники вообще совершили подвиг,

разработав это месторождение, и продолжают его до сегодняшнего дня разрабатывать, держать на больших уровнях добычи. Это Тенгиз для Казахстана. Это Грозненские месторождения для Чечни. Это самые первые месторождения для Краснодар. Это для каждого региона такие месторождения, это, действительно, платформа, на которой развивалась провинция, развивалась нефтедобывающая провинция, возникали школы, люди росли, становились большими нефтяниками.

Виктор Иванович (Муравленко. — *Сост.*), которого мы сегодня много раз вспоминали... он ведь тоже сначала начинал с Сахалина, потом в Самаре на Волге, а потом уже Тюмень. Конечно, это его подвиг, подвиг не только его, но подвиг всей страны — развитие Западной Сибири. Поэтому, когда я здесь появился, я стал частичкой этого огромного организма, который добывал невероятные объемы нефти. Не каждый может даже сообразить, что одно месторождение может добывать 154 млн тонн в год. Это несколько стран вместе взятые, даже со всеми этими Арабскими Эмиратами и так далее.

Но это было сделано, было сделано, и я полагаю, что это подвиг — в самом деле с большой буквы ПОДВИГ. Он неповторим.

Почему? Потому что вряд ли земля, планета Земля еще такой подарок сделает человечеству, и что снова на такой подарок можно будет собрать вот такое количество людей, энтузиастов, специалистов, которые смогут повторить это. Но это все предположения, а те, кто сделал это, они... кого-то уже нет, кого-то нет сегодня в этом зале...

Так что САМОТЛОР — это... это не месторождение, не название месторождения, ЭТО НАЗВАНИЕ ПОДВИГА!

Отт о себе, учителях, Самотлоре, реформировании нефтяной отрасли, рациональном недропользовании, о Госплане (из книги «Эра Самотлора»)

О себе, учителях, Самотлоре

Я родился в 1948 году в семье нефтяников. Отец — Отт Иоганес Иоганесович — работал оператором по добыче нефти в нефтепромысловом управлении «Кинельнефть» (г. Похвистнево Куйбышевской обл.). Там же, в качестве машиниста нефтеперекачивающей станции, работал и мой дед — Отт Иоганес Генрихович. С малых лет я видел нефтяные скважины и катался на деревянных тягах группового привода станков-качалок. Поэтому передо мной не стоял вопрос: кем быть?

После окончания школы в 1966 году поступил в Куйбышевский политехнический институт им. В.В. Куйбышева на нефтяной факультет, который закончил в 1972 году, получив квалификацию горного инженера по технологии и комплексной механизации разработки нефтяных и газовых месторождений.

Проработав оператором и старшим технологом по добыче нефти в НГДУ «Первомайнефть» (г. Отрадный, Куйбышевской обл.) производственного объединения «Куйбышевнефть», в конце 1975 года я переехал в г. Нижневартовск.

При поступлении на работу в НГДУ «Нижневартовскнефть» им. В.И. Ленина я был приглашен для собеседования к главному инженеру Федору Николаевичу Маричеву и начальнику ГИТС Василию Егоровичу Добрынину. Знакомство с Самотлором началось с КСП-10, на который я ехал по бесконечной, как мне показалось, бетонной дороге, прорубленной через зимний лес. Здесь я встретил своих будущих наставников-начальников: Орлова Геннадия Иосифовича, Силаева Александра Михайловича, Иванова Виктора Николаевича и моих будущих соратников: Королева Сергея Владимировича, Шibaкина Сергея Николаевича, Захарова Леонида Григорьевича и многих, многих других тружеников Самотлора.

В 1978 году решением руководства объединения «Нижневартовскнефтегаз» в лице главного инженера Ф.Н. Маричева я был «отлучен» от Самотлора и назначен главным инженером НГДУ «Покачевнефть», начальником которого был всем известный Равгат Миниханович Закиров. Это было время освоения новых месторождений.

В 1981 году, теперь уже генеральным директором объединения «Нижневартовскнефтегаз» Ф.Н. Маричевым, было принято решение о моем возвращении на Самотлор. Начиналось строительство и создание уникального, грандиозного по масштабам газлифтного комплекса Самотлорского месторождения. До этого такой сложности и такой единичной мощности газовых компрессорных станций на Самотлоре не строили и не эксплуатировали. За три с половиной года было введено 11 компрессорных станций на новом для нефтяников импортном — французском и японском — оборудовании. Газлифтный комплекс, после завершения его строительства, обеспечивал более 25% добычи нефти Самотлора. Именно этим определялась значимость безостановочной работы комплекса и мера ответственности каждого работника газлифтного управления.

В 1984 году мне предложили вернуться из «газовиков» в нефтяники и возглавить вновь образованное НГДУ «Черногорнефть», которому было поручено осваивать северо-восточную часть Самотлорского месторождения.

Через год был назначен главным инженером и еще через полтора года — генеральным директором ПО «Нижневартовскнефтегаз», добывавшего к этому времени почти каждую третью тонну нефти в Советском Союзе. Пришлось приложить немало сил для того, чтобы вывести объединение на плановую суточную добычу, ликвидировать допущенное отставание и выполнить повышенные социалистические обязательства. Усилия оправдали ожидания: в 1987 году нефтяники Нижневартовска добыли более 2,5 млн тонн сверхплановой нефти.

Всего в 1987 году добыча нефти в стране составила фантастические 624 млн тонн, из них 410 млн тонн добыли нефтяники Западной Сибири. Здесь считаю нужным высказаться о целесообразности объемов нефтедобычи. И сейчас считаю, и тогда говорил, что планы, которые с каждой пятилеткой становились всё более грандиозными, не соответствовали политике разумной

разработки недр. Тот же Самотлор — жемчужину, основное месторождение в Советском Союзе, с объемом запасов 3 млрд тонн (такого нигде в стране больше нет!) — мы перегрузили. Не скажу, что загубили, но перегрузили основательно. Уровень добычи нефти по проекту там был порядка 100—120 млн тонн в год — это колоссальная цифра, но его вывели больше чем за 150 млн. Конечно, перебор. Неслучайно сегодня на Самотлоре объем нефтедобычи не выше 20—22 млн тонн в год при предельно большой обводненности.

В 1980-е в Главтюменнефтегазе был в ходу такой термин — «предельщики». Уже в открытую говорили о том, что не хватает технологической и инфраструктурной базы, чтобы выполнять бесконечно нарастающие планы. В 1988 году, после того как мне, генеральному директору «Нижневартовскнефтегаза», предложили в сентябре принять дополнительный план в 5 млн тонн, я счел необходимым не согласиться, понимая, что выполнить эту задачу в сложившихся условиях невозможно. В производственном объединении дело закончилось сменой руководства, для меня — далекой командировкой, но дополнительные обязательства так и не были исполнены...

Все то, чему меня научили Самотлор, Нижневартовск и мои учителя, сослужило мне добрую, неоценимую помощь во всей моей дальнейшей работе, и я им безмерно благодарен и обязан всей своей профессиональной судьбой нефтяника.

В 1990-х годах начался новый период в моей жизни: я работал главным инженером объединения «Тенгизнефтегаз» (1989—1991), председателем Комитета нефтяной и газовой промышленности Министерства топлива и энергетики России (1992—1993), первым вице-президентом государственной нефтяной компании «Роснефть» (1993—1996) и первым заместителем министра Минтопэнерго России (1996—1998).

Также я являлся руководителем с российской стороны крупного международного проекта по строительству «Каспийского трубопроводного консорциума», организовывал освоение новых нефтегазовых регионов в Оренбургской и Астраханской областях, участвовал в проектах по добыче нефти и газа, строительству нефтепромысловых объектов за рубежом....

Это не только моя автобиография. Это часть легендарной биографии Самотлора и Нижневартовска. И славных биогра-

фий всех людей, посвятивших свои лучшие, молодые годы служению делу, нефти, Самотлору, Нижневартовску и Отчизне! Я горд и счастлив тем, что жил и работал рядом с ними, в одном строю!

О реформировании нефтяной отрасли

Начало моей работы в качестве первого заместителя министра топлива и энергетики РФ фактически совпало с началом программы радикальной реорганизации нефтяной отрасли и формированием новой структуры, ключевыми элементами которой стали ВИНК — вертикально интегрированные нефтяные компании, сосредоточившие в рамках единого производства геологоразведку, нефтедобычу, нефтепереработку и реализацию нефтепродуктов. Мне пришлось стать одним из участников разработки концепции реформы отрасли. В 1991 году было образовано Министерство топлива и энергетики РФ, а в начале 1992-го мы начали прицельно заниматься этим вопросом. Законодотворческим итогом этой деятельности стал Указ Б.Н. Ельцина № 1403 в ноябре 1992 года, который зафиксировал реорганизацию нефтяной промышленности в стране и создание ВИНК.

В то время уже формировались «ЛУКОЙЛ» и «ЮКОС», на выходе был «союз» «Сургутнефтегаза» с НПЗ в Ленинградской области. Тогда же были созданы «Татнефть», «Башнефть» — региональные компании и большое государственное предприятие «Роснефть», консолидировавшее все остальные производственные объединения — наследники советской нефтяной промышленности.

Приоритетной задачей «Роснефти» являлось продолжение начатых реформ, а также дальнейшая организация ВИНК. В апреле 1993 года я пришел в ГП «Роснефть» в качестве первого вице-президента, и мы с коллегами совместно с Минтопэнерго начали реализовывать эту программу. Было подготовлено такое предложение: территория страны делилась на семь зон, в каждой из которых предполагалось создание ВИНК — все они были максимально сбалансированы по объемам добычи, переработки, нефтепродуктообеспечения. По итогам реализации программы баланса не получилось: количество ВИНКов значительно превысило планируемое. Появились компании,

которые не предполагались к созданию, однако были пролоббированы или бизнесом (например, «Сибнефть»), или региональными властями (яркие примеры — Тюменская нефтяная компания и Восточная нефтяная компания).

Решение о создании ВИНК было правильным и своевременным — я в этом убежден. Не стань нефтепереработка частью единой системы в рамках деятельности нефтяной компании, она так и не вошла бы в зону интересов нефтедобытчиков и с высокой долей вероятности осталась бы «висеть» на госдотациях со всеми вытекающими последствиями.

О рациональном недропользовании

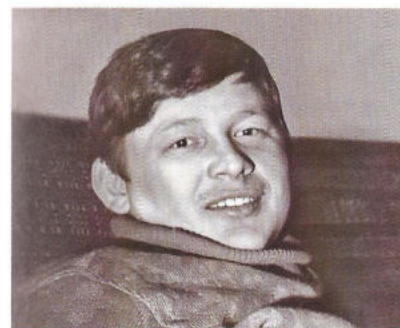
— Важный вопрос — рациональное недропользование. В чем, собственно, суть проблемы? Нефтедобыча начинается с защиты технологической схемы разработки месторождения, которая определяет фонд скважин, темп отбора жидкости, методы поддержания пластового давления и т.д. Самый простой путь — разубожить месторождение, забрать с него «легкую» нефть и остальное бросить как нерентабельное. При таком подходе коэффициент нефтеотдачи, конечно, будет стремиться к нулю...

Недра — это государственная собственность, и государство должно обеспечивать контроль их рационального использования, охрану и воспроизводство. Но по факту сегодня такого контроля нет, деятельность профильного ведомства — Центральной комиссии по согласованию технических проектов разработки месторождений (бывшей ЦКР) — не отвечает ни задачам, ни полномочиям, которые должны быть у такого регулирующего органа.

А в ситуации отсутствия должного государственного контроля сколько угодно примеров, когда на месторождение приходит недобросовестный недропользователь, который с минимальными затратами хотел бы быстро получить нефть, быстро ее продать, а дальше — трава не расти. Те, кто так бесхозяйственно подходят к разработке, — временщики, которые не предполагают долго заниматься нефтяным бизнесом; их единственный интерес — максимальная сиюминутная прибыль.

Я отдельно выделил бы «Сургутнефтегаз», «ЛУКОЙЛ», «Татнефть» — это компании «старой» закалки, которыми управляют

ОТТ ПРО ОТТА



В начале жизненного пути



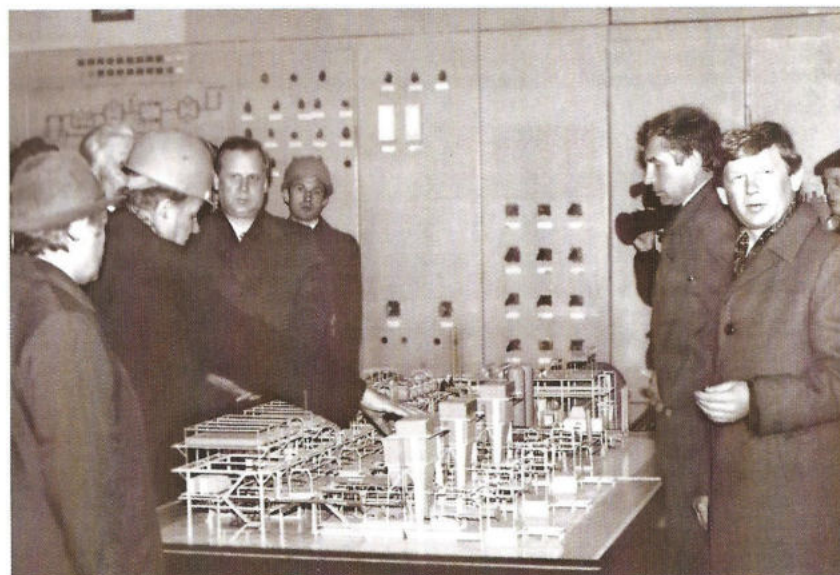
Молодой веселый нефтяник



Этого на мякине не проведешь!



Оганесов В.А., Гардт В.А. и Отт



Визит Председателя Совета министров СССР Рыжкова Н.И. в Нижневартовск на КС-3 Самотлорского месторождения. Обсуждается макет экспериментальной газотурбинной компрессорной станции № 16. Пояснения дает Министр нефтяной промышленности СССР Динков В.А., напротив Отт В.И. — начальник УКГ ПО ННГ и Миронов В.Н., главный инженер УКГ ПО ННГ



Отт с делегацией индийской национальной нефтяной компании у монумента «Покорителям Самотлора» в Нижневартовске



На них держалось благополучие страны... Они добывали вместе более 1 млн т нефти в сутки или почти 70% годовой добычи нефти СССР....

Генеральные директора производственных объединений в составе «Главтюменнефтегаза». Слева направо: Богданов В.А. (Сургутнефтегаз), Шафраник Ю.К. (Лангепаснефтегаз), Путилов А.Е. (Урайнефтегаз), Алекперов В.Ю. (Когалымнефтегаз), Отт В.И. (Нижневартовскнефтегаз), Медведев В.С. (Сибнефтегазпереработка), Агеев В.Г. (Ноябрьскнефтегаз), Кондратьюк А.Т. (Красноленинскнефтегаз). 1987–1988 гг., Тюмень



В.С. Черномырдин (второй справа), Отт (первый справа) и «вся королевская рать» проекта КТК. Первый слева Р.Х. Мацке (президент компании Шеврон Оверсиз Петролеум Инк), второй слева К.К. Байкенов (заместитель премьер-министра, затем министр энергетики и топливных ресурсов Республики Казахстан) Фото сделано, предположительно, в ноябре 1994 г. в ходе визита российской делегации, возглавляемой ЧВС, в Оман для подписания достигнутых ранее договоренностей о финансировании Оманом работ по строительству первой очереди трубопровода КТК на участке Тихорецк-Новороссийск



Трое из тогдашней Роснефти (1994–1996). Отт, Мустафин К.А. и Давлетьяров Ф.А.



На одном из Дальневосточных форумов в начале 2000-х. С Антониади Д.Г. и Оганесяном С.А. (три вице-президента Роснефти разных периодов), на заднем плане Пуликовский К.Б. (тогда полпред Президента в ДВФО)



Церемония подписания СРП на разработку Блока 4 «Западная пустыня» между СТГ и Министерством нефти Ирака. Слева направо: глава представительства СТГ в Ираке, Бохановский Л.В., сотрудник Министерства нефти Ирака, Миронов В.Н., Лоренц В.Я., Отт, Матлашов И.А., зам.министра нефти Ирака. Багдад, 17.01.2003



Церемония подписания СРП на разработку Блока 4 «Западная пустыня» между СТГ и Министерством нефти Ирака. Подписывают — Отт и Директор департамента геологоразведочных работ Министерства нефти Ирака. Второй слева — И.А. Матлашов. Багдад, 17.01.2003



На одном из Дальневосточных форумов в начале 2000-х. Коновалов В.М., Отт, Махашвили Ю.А.



55-летие Ломакина Е.М. Отт поздравляет юбиляра. 01.02.2003, г. Самара



60-летие Ломакина Е.М. Слева направо: Анайкин В.М., Чапкис Э.Б., Ломакин Е.М., Отт. 02.02.2008, г. Самара, ресторан «Фрау Мюллер»



60-летие Ломакина Е.М. В год и своего 60-летнего юбилея Отт демонстрирует твердую уверенность в собственных силах. 02.02.2008, г. Самара, ресторан «Фрау Мюллер»



60-летие Отта. Слева направо: Мамаев В., Коновалов В.М., Гардт В.А., Отт, Ротермель В.И., Чапкис Э.Б., Оганесов В.А. 09.08.2008 г. Москва, ресторан «Наполеон»



На юбилей Великого Н.К. Байбакова. Слева направо стоят: Гарушев А.Р. (директор ВНИПИ Термнефть), Антониади Д.Г., Отт, Шмаль Г.И. Сидят: Байбаков Н.К. и сотрудник ВНИПИ Термнефть



Байбаков Н.К., Отт, Путилов А.Е.



Антониади Д.Г., Отт и Коновалов В.М. Где-то «в дальнем заграничье»



Уго Чавес, Отт, Антониади Д.Г., Грайфер В.И.



Отт на юбилей Шафраника Ю.К.
Внимательно слушает...
Февраль 2012 года



Отт на юбилей Шафраника Ю.К.
Но воспринимает скептически...
Февраль 2012 года



На 40-летиі Самотлора.
Москва, 31.05.2005



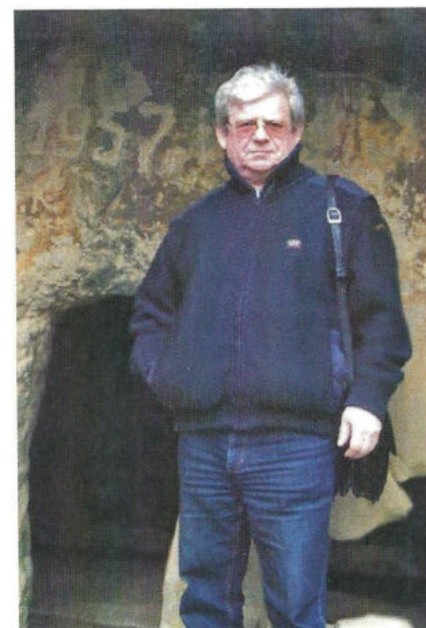
Краснодар. Выступление
перед будущими нефтяниками



(Не-перво)открыватель...



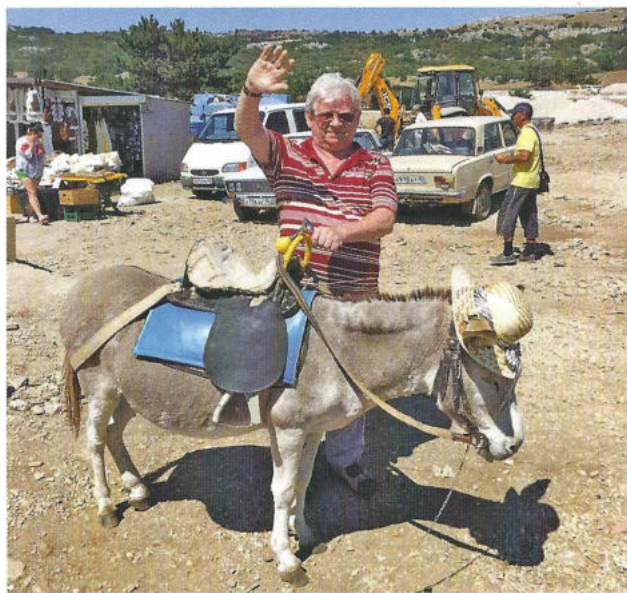
Куба — си, Виктор — но



На фоне таинственного грота



На базе отдыха у А. Копыльцова на юбилее 50 лет МПГК
(Отт приехал туда вместо и по просьбе Гарипова В.З.,
который не смог, и всех там к себе расположил)



Ай-Петри, Крым. Готов осваивать любые формы передвижения.
В Западной Сибири это чаще был вертолет



Виктор и дикого зверя мог усмирить...



Непреходящая любовь
к водным просторам



На реке Обь, 2015 г.



«Страсть моя упрямая
Пляшет в пустоте
Летнею панамой
Шляпой канотье»

Стихи Рафаила Маргулиса. Фото 2012



Разучивает «Полет шмеля»,
коль обещал сыграть
на подаренном аккордеоне



Наверное, самое распространенное
фото Виктора. А на этом снимке
как бы луч света сверху пробивается...



Стелла Отту на «Аллее славы нефтегазовой отрасли». Евразийский нефтегазовый форум/Национальный нефтегазовый форум, Москва, Экспоцентр, 15–17.04.2025



Минэнерго России, галерея Министров, панорама российских министров топлива и энергетики



Минэнерго России, Отт в галерее российских министров топлива и энергетики



Отт улыбается нам даже с памятника!

профессиональные нефтяники, где созданы эффективные производства, с хорошими геологическими службами, долгосрочной стратегией развития и во главу угла ставится не только выгода акционеров, но и государственные интересы. Но не думаю, что так обстоят дела во всех компаниях...

А что касается малых предприятий, то давайте сравним. В США действует около 20 тысяч предприятий малого и среднего бизнеса в нефтяной сфере (из них около 8 тысяч — добывающих). В нашей стране их не более 150 вместе с «сервисом». Едва ли не единственное исключение из общего правила — опыт Татарстана, где более 20% объема добычи приходится на малые компании. В среднем по стране этот показатель — 2%. Но я не вижу опасности в малом бизнесе. Этим компаниям, как правило, не достается перспективных участков.

Наука и технологии трубопроводного транспорта нефти и нефтепродуктов. Т. 7. № 2. 2017

О Госплане

Говоря об уровне добычи нефти в стране, мы можем вспомнить советскую плановую экономику — времена, когда Госплан определял, условно говоря, сколько ведер бензина должно быть доставлено в конкретную деревню. Другое дело, что до места порой доходило больше или меньше, но опять же — перераспределение объемов поставок осуществлялось, исходя из плановых потребностей страны, а не краткосрочных частных интересов.

Сегодня о Госплане говорят часто, многие — с ностальгией, и тут важно заметить, что главная задача этого государственного органа состояла не в распределении продукции как таковой, а в создании производственных мощностей, оптимизации ресурсов и организации транспортных потоков так, чтобы производство удовлетворяло нужды огромной страны. Насколько эффективной была его деятельность — тема отдельного разговора, но в любом случае имело место стратегическое государственное планирование, базировавшееся на основополагающем принципе: «Сколько продукции нужно стране?». А кто сейчас ответит на этот вопрос, в том числе касательно нефтедобычи?

Политика в этой области сегодня определяется позицией отдельных владельцев компаний, а не государственными интересами. Но государство должно участвовать в управлении нефтяной отраслью. Пусть не методами Госплана — они небезупречны, да и жизнь изменилась. Однако никто не отменял необходимость развития производства, исходя из потребностей страны, а не частных лиц и организаций.

...Мы гонимся за добычей и экспортируем колоссальное количество сырья. Зачем? Сегодня продажа углеводородов дает российскому бюджету почти 40% доходов — это та самая зависимость от нефтедолларов, об избавлении от которой так много говорится в последнее время. Но мы не особенно спешим слезть с «нефтяной иглы» и тем самым воспитываем иждивенцев: сельское хозяйство, машиностроение, остальные подождают, можно не торопиться. Пока мы продаем столько нефти, деньги будут: что не производим сами — купим. Очевидно, что этот путь развития — тупиковый...

Кто сегодня точно знает, сколько нефти нужно для решения государственных задач? Ответ: «Чем больше, тем лучше» — неправильный. Нефть — невозобновляемый ресурс, за ним — наши дети и внуки, и отвечать за свои сиюминутные решения нам придется перед ними.

*Мультимедийный проект «Эра Самотлора»
<https://samotlor-r1.ru/memories/ott-viktor-ioganessovich1/>*

Раздел 2. ДРУЗЬЯ И КОЛЛЕГИ ПО САМОТЛОРУ ОБ ОТЕ

Барышников Сергей Павлович

Самотлор — его судьба

С Виктором Иоганесовичем Оттом, или, точнее, Виктором Ивановичем, как мы все привыкли его называть, я первый раз встретился в 1978 году на Самотлоре. Если быть еще более точным, то на КСП-11. В.И. Отт рассказал, что приехал на Самотлор в 1975 году из Отрадного. Тогда он еще не знал, что Нижневартовск станет для него судьбоносным городом. Он был старшим инженером цеха добычи нефти, а я заместителем начальника цеха автоматизации. Все мы работали в НГДУ «Белозернефть», на мой взгляд, лучшем из НГДУ. Впоследствии многие руководящие должности в ПО «Нижневартовскнефтегаз» занимали выходцы из «Белозернефти», а это о многом говорит.

Особое место в Объединении занимал уникальный газлифтный комплекс, созданный в основном в 1981–1985 годах. Достаточно сказать, что «газлифт» обеспечивал более 25% добычи нефти по Самотлорскому месторождению. Каждый «чих» газлифтного комплекса больно сказывался на суточной добыче нефти.

Около трех лет я работал заместителем у главного инженера В.И. Отта в ПО «Нижневартовскнефтегаз». Мы все были примерно одного возраста, молодые, энергичные. Но Отт был способнее, интеллигентнее, вдумчивее многих. Это было видно уже тогда. Он принимал взвешенные, точные решения. Работать под его началом было легко и интересно.

Наше Объединение было лучшим во всем Министерстве нефтяной промышленности Советского Союза в плане развития

средств автоматизации, АСУ и связи. В этом заслуга, в том числе, Виктора Ивановича как главного инженера объединения.

Однажды он меня удержал от увольнения. А дело было так.

Перед руководством Объединения была поставлена вполне определенная задача — любой ценой до конца пятилетки ликвидировать отставание и выполнить план. Это было непростое время для Самотлора: падала добыча. Мне дали задание — срочно обеспечить техническую возможность проведения ежеутренних селекторных совещаний генерального директора со всеми буровыми, добывающими, транспортными предприятиями, строительно-дорожными трестами, базами обслуживания, геофизиками, тампонажниками и другими предприятиями региона. У нас такой аппаратуры не было, специальные средства имелись только у военных. Но нам удалось достать нужный комплект аппаратуры.

В специально оборудованном зале в Объединении начались ежеутренние селекторные совещания по громкой связи. На них присутствовали удаленно руководители 38 основных предприятий со своими замами и специалистами. А в штабе (Объединении) находилось еще около 40 человек — замы генерального директора и главные специалисты.

Связь мы обеспечили надежную, но беда пришла откуда не ждали. Редко какое совещание проходило без того, чтобы кто-нибудь из руководителей предприятий на той стороне селекторной связи не ударил микрофон об пол или стол. Страсти-то кипели! Обстановка в ходе совещания накалялась, и народ грохнул микрофоны. В результате в центральном селекторном зале Объединения поднялся страшный гул и свист от аппаратуры. Чаще других швырял микрофон начальник УБР-1 Леонид Георгиевич Титов. Тот самый Титов, чье управление давало более миллиона метров проходки в год. Это у него работали знатные буровики: Левин, Кузьмин, Громов, чьи имена вошли в историю. Человек он страстный, импульсивный. Когда связь прерывалась, попадало мне. И я выслушивал в свой адрес от руководства много нелестных эпитетов: «наглец», «слишком длинный», и что до меня «долго доходит» и что мне надо «ноги укоротить». Несмотря на мои личные просьбы перед самым селектором ко всем руководителям не бить микрофоны, это повторялось очень часто. И виновным в ситуации всегда был я.

На мою попытку объяснить генеральному директору Л.И. Филимонову, что «при таком отношении я работать не могу и не буду», вначале прозвучало — «иди работай», а затем — «пиши заявление в установленном порядке».

На следующий день я с утра был в кабинете моего непосредственного начальника — главного инженера Виктора Ивановича Отта. Увидев меня ранним утром, он вначале удивился. Обычно я бывал у шефа раз в неделю, в 7.30 утра по понедельникам со всеми документами и вопросами, которые надо было обсудить, согласовать. И больше я старался его не беспокоить, понимая, какой груз ответственности он тащил на себе. Я старался решать все проблемы сам, не перекладывая их на главного инженера.

Увидев мое заявление, Виктор Иванович произнес: «Я так и знал. Зайди ко мне вечером». А вечером он объяснил, что переговорил с генеральным и такого больше не будет. На мой вопрос: «Где мое заявление?», Виктор Иванович ответил: «Я его порвал».

Не знаю, какие слова Виктор Иванович нашел для Филимонова, чтобы защитить меня, но я продолжил работать.

В должности заместителя главного инженера я проработал с сентября 1984 года до мая 1988 года, неполных четыре года. Сколько же было сделано интересного за эти годы в области автоматизации!

В 1987 году, после того как Леонид Иванович Филимонов был переведен на работу в Министерство газовой промышленности СССР в ранге первого заместителя министра, Отту было предложено возглавить производственное объединение «Нижневартовскнефтегаз».

Вот как сам он рассказывал об этом сложном периоде:

«Это было очень непростое время для “Нижневартовскнефтегаза”. Темпы отбора нефти были запредельными, резко начала расти обводненность скважин, катастрофически не хватало капвложений на ввод новых месторождений, которые находились за сотни километров от Самотлора и Мегиона, значительно снизилось качество нового нефтепромыслового оборудования, снижались объемы бурения и ввод новых скважин, кратно возросла аварийность трубопроводных систем, особенно Самотлора».

Он приложил немало сил для того, чтобы вывести Объединение на плановую суточную добычу. Будучи руководителем проекта по строительству и вводу в эксплуатацию уникального газлифтного комплекса на крупнейшем в России Самотлорском нефтегазовом месторождении, В.И. Отт способствовал тому, чтобы наш край стал главным нефтедобывающим регионом страны. Годы, связанные с освоением Самотлорского месторождения, для В.И. Отта, по его собственному признанию, были самыми продуктивными. В 1987 году под его непосредственным началом нефтяники Нижневартовска добыли более 2,5 млн тонн сверхплановой нефти.

В сентябре 1988 года в Сургуте было проведено совещание всех западносибирских нефтяников, по окончании которого собравшихся «уведомили» о дополнительных планах по добыче нефти, предусмотренных Главтюменнефтегазом и министерством в целом. Этим дополнением предполагалось увеличить за квартал до конца года план по добыче нефти «Нижневартовскнефтегазу» на 5 млн тонн. Такие же «добавки» в несколько меньших объемах были предложены Сергею Викторовичу Муравленко («Юганскнефтегаз») и Олегу Николаевичу Яковлеву («Варьеганнефтегаз»). Отт и Яковлев не согласились с этими предложениями и вскоре были отправлены в отставку.

Отт уехал на Кубу, затем в его жизнь вошел Казахстан (главный инженер ПО «Тенгизнефтегаз»), и снова Западная Сибирь (первый заместитель генерального директора — главный инженер НПО «Тюменнефтегаз»). В 1990-е мы уже встречались в Москве. В 1992 году Виктор Иванович был назначен председателем Комитета по нефтяной промышленности Минтопэнерго РФ; затем работал первым вице-президентом компании «Роснефть». Карьера складывалась удачно, и мы гордились своим товарищем-самотлорцем.

В 1996 году Отт был назначен первым заместителем министра топлива и энергетики РФ, в 1997-м временно исполнял обязанности министра, а в ноябре 1998 года был освобожден от должности по собственной просьбе.

У него колоссальный опыт освоения месторождений не только в России, но и за рубежом. Виктор Иванович участвовал в масштабных проектах, но не ошибусь, если скажу:

для него, как и для меня, именно Самотлор стал самым главным событием, которое случилось в профессиональной судьбе.

Виктор Иванович рассказывал журналистам, как не мог поверить в цифры добычи на электронном табло: «Казалось, что должна быть запятая, а ее не было».

Представить, что одно месторождение может давать 154 млн тонн нефти в год, было даже для опытных нефтяников немислимо! Я согласен с Виктором Ивановичем, что Самотлор — это событие, которое вряд ли еще повторится на планете Земля. И вряд ли когда-либо еще в одном месте соберется столько энтузиастов, готовых на прорыв.

«Самотлор — это не название месторождения, это название подвига», — считал мой учитель и товарищ Виктор Иоганесович Отт, наш Виктор Иванович... Уверен, под этими словами подпишутся тысячи и тысячи самотлорцев.

Последние годы мы общались, забыв про свои должности и посты, просто как земляки. Виктор Иванович стоял у истоков создания Западно-Сибирского землячества, первым поддержал мою идею создать такую общественную организацию, объединившую сибиряков, северян, проживающих в столице. В Москве, в силу разных жизненных обстоятельств, оказались нефтяники, газовики, геологи, строители, учителя, журналисты, артисты, врачи, ветераны войны и труда, ученые, музыканты, мастера спорта, студенты и домохозяйки. Только на первоначальном этапе в землячество вошли восемь Героев Социалистического Труда, 15 министров и заместителей министров Советского Союза и Российской Федерации, председатели исполкомов, секретари райкомов, горкомов и Тюменского обкома партии разных лет, руководители крупнейших производственных объединений. Наше землячество стало одним из первых, зарегистрированных в Москве. Виктор Иванович с радостью общался с земляками, делился воспоминаниями, всегда с теплотой говорил о коллегах. Бесконечно любил Нижневартовск, и скучал по нему...

Мы дружили, но встречались не так часто. Нас еще объединяла общая страсть — охота. Мы вместе с Анатолием Фоминым, Валерием Гариповым и Виктором Оттом состояли в одном охотничьем союзе. Столько было переговорено и передумано вместе, когда оказывались в одной компании.

Когда ушел из жизни Виктор Иванович, мы как будто бы потеряли часть собственной биографии. Не хватает его юмора, его суждений на любую тему, забавных историй, его улыбки, трезвого взгляда на жизнь. Мудрый и ироничный. Совестьливый и ранимый. Профессионал высокого класса. Просто хороший человек, не способный предать, пойти на компромисс.

Таким он и останется в нашей памяти.

Гардт Владимир Александрович

Так трудно писать про Витю «был», так тяжело в это верить, что его уже нет с нами. Он был отличный Друг, профессионал своего дела, замечательный семьянин, муж, отец, дед.

Нас связал Нижневартовск, а потом, как ни расходились наши пути-дороги, мы всегда были друзьями.

Витя всё в жизни делал с удовольствием.

Любил охоту, рыбалку, любил свою работу, любил подпевать песни (хотя не имел слуха). Он жил с удовольствием и своим позитивом заряжал всех, кто его окружал. С ним у нас было много замечательных историй, о которых я часто вспоминаю. Вот одна из них. Зима, Нижневартовск. Конец рабочего дня. Устали. Сидим у Виктора в кабинете. Я взял телефонную трубку, звоню на параллельный и, отвернувшись, говорю: «Примите телефонограмму. Поступило три вагона: два с солью (Виктор тихо выругался. Кто работал на Севере, тот его поймет) и один вагон с презервативами». И тут я не выдержал и рассмеялся. Я еле увернулся от брошенной в меня Виктором трубки.

Он тот друг, который и в радости, и в горести. Жизнь проверяла это не раз.

Как жаль, что ушел так рано! Как жаль, что мы так редко виделись в последнее время. Но я благодарен судьбе за такого друга — ВИКТОРА ОТТА.

Ломакин Евгений Михайлович

Виктор Отт приехал на Самотлор в 1975 году, имея опыт работы в нефтяной промышленности в г. Отрадном Самарской области (ранее Куйбышевская область), на нефтяных промыслах. В 1978 году был назначен главным инженером, затем начальником НГДУ «Покачевнефть», которое было создано в Западной Сибири в г. Нижневартовске, где проработал до 1981 года. В это же время на Самотлоре начиналось строительство и создание грандиозного по масштабам газлифтного комплекса и нового НГДУ «Черногорнефть», которое В.И. Отт и возглавил.

В 1986 году В.И. Отт был переведен работать главным инженером в «Нижневартовскнефтегаз» — Производственное объединение, которое в эти годы добывало каждую третью тонну нефти в Советском Союзе. Уже в 1987 году под его началом нефтяники ПО «Нижневартовскнефтегаз» добыли более 2,5 млн тонн сверхплановой нефти.

Затем в его судьбе произошли неожиданные изменения — он работал на Кубе советником министра нефти. После возвращения с Кубы Виктор Иоганесович работал главным инженером ПО «Тенгизнефтегаз», а затем главным инженером НПО «Тюменьнефтегаз». По результатам работы в Кульсарах и Тюмени он был назначен Председателем Комитета нефтяной промышленности при Минтопэнерго. Затем работал в корпорации «Роснефтегаз», в последующем времени ставшей акционерным обществом «Роснефть».

В 1996 году В.И. Отт — первый заместитель министра Минтопэнерго. В.И. Отт достиг многого и таких высоких положений исключительно благодаря своим знаниям и способностям, и какой бы пост он ни занимал, он всегда оставался простым и достойным человеком, Руководителем с большой буквы. В.И. Отт принимал непосредственное участие в разработке стратегических и оперативных планов развития нефтяной промышленности Западной Сибири, но также и в решении конкретных технических проблем, таких как внедрение установок РЭДА (Российский электродвигатель Арутюнова), клапанов-отсекателей, борьба с отложениями солей и коррозии в нефтепромысловом оборудовании.

В.И. Отт внес значительный вклад в укрепление и развитие нефтяной промышленности того времени. Он был деятельным профессиональным специалистом, умел мобилизовать усилия всех подразделений на достижение общей цели. Люди расправляли плечи, у них появлялась уверенность в себе и в успешном завершении порученного дела. Он никогда не паниковал, твердо знал, что требуется от каждого из нас и что каждый из нас умеет и может, планерки проводил требовательно, но не повышал голоса, сотрудники всегда очень уважительно относились к нему и старались работать много и на общий успех, а этот общий успех на Самотлоре был очень значительным:

1981 год: добыта миллиардная тонна нефти,

1986 год: добыта двухмиллиардная тонна нефти,

2015 год: добыто 2,7 млрд тонн нефти.

Это и есть результат работы многотысячного коллектива ПО «Нижневартовскнефтегаз» и огромного вложенного в достижение этого результата труда многих специалистов, в том числе и В.И. Отта.

Маричев Федор Николаевич

С Виктором Оттом я познакомился в конце 1975 года в Нижневартовске. В это время заканчивался тяжелейший период работы для НГДУ «Нижневартовскнефть» и всего города после страшной трагедии: взрыва в ЮТП (Южном товарном парке), гибели людей, отстранением от должностей и привлечением к уголовной ответственности некоторых руководителей.

Мы с Александром Михайловичем Силаевым были направлены на Смотлор из других предприятий Тюменской области. Он — заместителем начальника НГДУ по подготовке нефти, а я — главным инженером. В течение года напряженной работы всего Главтюменнефтегаза (Главк) «бомба» (это перегруженный Южный товарный парк) ускоренным строительством и вводом мощностей по сепарации, перекачке и хранению нефти была «разряжена».

И в тот солнечный день (Роман Иванович¹ был в отъезде) я, исполняя обязанности начальника НГДУ, занимался приятной работой, работой с людьми.

В кабинет вошел невысокий крепкий паренек, спокойный, с чувством собственного достоинства, он светился как маленькое солнышко.

Подошел, доложил, что приехал из Куйбышевской области, инженер-разработчик, хотел бы работать у нас и имеет письмо к Роману Ивановичу от отца, давнего его знакомого.

Виктор поразил меня тем, что никаких бытовых и других социальных вопросов он не задавал, он брал их на себя. И таким он был всю свою светлую жизнь, он рвался на работу. Я пригласил начальника Главной инженерно-технологической службы (ГИТС), Добрынина Василия Егоровича, передал ему парня и попросил сегодня же оформить его на Комплексный сборный пункт № 10 (КСП-10), позволить ему из имеющихся вакансий выбрать себе должность, если он готов по своему производственному опыту ее исполнять.

¹ Роман Иванович Кузоваткин (1930–2000) — первый начальник НГДУ «Нижневартовскнефть» (1970–1977 гг.). Под его руководством было введено в разработку Смотлорское месторождение. Нефтяники называли Кузоваткина «Смотлором Ивановичем», «Смотлорычем». — *Сост.*

К вечеру он был уже готов исполнять свои должностные обязанности, пройдя собеседование со своим непосредственным начальником, Орловым Геннадием Иосифовичем.

Следующая наша встреча произошла в несколько курьезной ситуации. В НГДУ приехал главный инженер Главка — Аржанов Феликс Григорьевич и мы с ним поехали осматривать вновь построенные производственные объекты.

Проходим по территории КСП-10, и вдруг впереди падает железобетонная заборная плита и автомобиль Краз — ППУ (передвижная паровая установка) задом въехал на территорию, из кабины вышел Виктор. Ситуация такова: на обед, в столовую КСП-10 собирались работающие на месторождении со специальной техникой, в зимний период ППУ были на вес золота, и Виктор решил проявить «самостоятельность» — не дожидаясь водителя с обеда, заблаговременно выехать с переполненной стоянки автомобилей. Но что-то напутал.

Вывод начальства: слабая производственная дисциплина, и первое административное взыскание — внеочередная передача правил техники безопасности.

Дальше время летело смотлорскими темпами, парень рос, мужал, набирался опыта, авторитета, и в 1978 году было принято решение назначить его главным инженером во вновь организованное НГДУ «Покачевнефть», на помощь Р.М. Закирову. Пришел он туда уже не мальчиком, а молодым «зубром» уже со своей командой, «жадной» до работы и знающей дело.

Выбор оказался правильным, и дело пошло. В производственном объединении «Нижневартовскнефтегаз» появился работник, на 100% готовый на замещение в ближайшем будущем самой высокой управленческой должности. О чем мы с ним не раз вели разговор.

Несколько слов о «Нижневартовскнефтегазе» того времени. Это было крупнейшее производственное объединение Министерства нефтяной промышленности СССР не только по объему добычи нефти, но и по численному и качественному составу сотрудников. Мне, как Генеральному директору предприятия, в то время было чуть больше сорока лет, и главные специалисты, руководители были от 28 до 40 лет, но уже опытные и квалифицированные, способные решать любые вопросы. Надо сказать, что обстановка в коллективе было

творческая и демократичная, двери самых высоких начальников были всегда открыты для встречи и обсуждения любых производственных вопросов. Было «железное» правило для первых руководителей встречаться с кандидатом на инженерно-техническую должность, особенно это касалось молодых специалистов.

В памяти от того времени осталась поездка на коллегия Министерства с руководителями нефтедобывающих предприятий в начале 1980-х, как обычно, в пятницу, чтобы в ночь на субботу были уже дома, на «боевом» посту. Но произошел сбой с обратными билетами, их нам приобрели только на сутки позже. Мы получили целые сутки свободного пребывания в Москве. Собрались: что смотрим? Так как следующее воскресенье было Вербным, решили поехать в Свято-Троицкую Сергиеву лавру и Ваганьковское кладбище, поклониться В.С. Высоцкому. «Идеологами» этого мероприятия стали В.И. Отт, Г.А. Храмов и Н.Н. Прохоров. На уазике-«буханке» утром были в Загорске. Несколько часов провели на осмотре монастыря. Эмоции били через край. Дальше путь на Ваганьковское... По дороге свернули на опушку леса, разложили свои «запасы», чуть-чуть выпили, перекусили, помянули всех, кого положено в этот день.

На Ваганьковском мы были уже не сотрудниками «Нижневартовскнефтегаза» — мы были братьями. Отдали дань памяти Владимиру Семеновичу Высоцкому. И до темна бродили среди могил великих россиян в области культуры, науки, искусства, спорта... Наши ребята показали в этих вопросах знания и хорошую эрудицию. Это был один из запоминающихся дней в моей жизни, думаю, и для остальных участников тоже.

Жизнь продолжалась, ставя новые задачи, проблемы, хотя начало 1970-х годов в нефтяной отрасли характеризовалось относительно спокойным периодом, благодаря вводу в эксплуатацию Самотлорского и других западносибирских месторождений. Среднегодовые приросты добычи нефти по стране составляли свыше 20 млн тонн в год. Всё это успокаивало, особенно «власть имущих». Но неумолимо надвигался тяжелый период — переход на механизированный способ добычи. Очень много говорили об этой проблеме в Западной Сибири, много совещались. Но практически никаких реальных действий ни Министерство

нефтяной промышленности, ни Главк не сделали. Феликс Григорьевич Аржанов, устав от этой «говорильни», как-то в сердцах сказал: «Что сделаешь? Кругом стена, не пробьешь, но ведь все проходили этот этап и живы. Пройдем и мы...»

Для Самотлора с высокими уровнями отбора жидкости нужны были электроцентробежные погружные насосы с высоким межремонтным периодом. Их не было в стране...

Оставался только газлифт, на определенный период спасавший положение.

На Самотлоре необходимо было создать уникальный, грандиозный по масштабам газлифтный комплекс. Стоял вопрос о немедленном создании нового, укомплектованного высококвалифицированными специалистами предприятия, необходимо было определиться с его руководством. По руководителю у нас не было вопросов, мы его ранее определили на перспективу — Виктор Иоганесович Отт.

Но разговор о назначении проходил тяжело, на мое замечание: «Заласкали мы тебя, Витя?», он ответил с юмором: «Ох, заласкали, Федор Николаевич, всё тело в синяках от Ваших ласк!»

Но назначение состоялось, и новый руководитель, с присущим ему умением, деловой хваткой, обязательностью, взялся за дело, и за три с половиной года под его руководством было построено и введено в эксплуатацию 11 мощных компрессорных станций, которые обеспечили поддержание уровня добычи на Самотлоре и в целом по стране.

В дальнейшем жизнь нас развела... В 1985 году я покинул производственное объединение «Нижневартовскнефтегаз». Закончилась наша совместная работа с Виктором Иоганесовичем, оставившая неизгладимый след в моей жизни.

А в 1989 году ушел оттуда и В.И. Отт.

Вот как он сам описал эту ситуацию: «В 1988 году, после того как мне, генеральному директору “Нижневартовскнефтегаза”, предложили в сентябре принять дополнительный план в 5 млн тонн, я счел необходимым не согласиться, понимая, что выполнить эту задачу в сложившихся условиях невозможно. В производственном объединении дело закончилось сменой руководства, для меня — далекой командировкой, но дополнительные обязательства так и не были выполнены...»

В этом заключается суть личности В.И. Отта, его принципиальности, верности принципам человеческой порядочности.

Я продолжал интересоваться его делами, наблюдая со стороны, личные встречи в этот период были очень редкими. И только с выходом на пенсию мы смогли свободно общаться...

Миронов Валериан Назарович

Будем помнить всегда

Организованность и приобретенный опыт работы в Управлении «Татнефтегаз» в значительной степени воплощены при строительстве газлифтного комплекса на Самотлоре. Многие коллеги — руководители по работе в объединении «Нижневартовскнефтегаз», а также в Главтюменнефтегазе и Министерстве нефтяной промышленности СССР, первоначальный опыт нефтяника получили на нефтепромыслах Татарии и Поволжья.

В апреле 1981 года Виктор Николаевич Коломацкий — главный механик Министерства нефтяной промышленности СССР, после посещения Управления «Татнефтегаз» рассказал, что на Самотлоре (Нижневартовск) и Федоровке (Сургут) будет в широком масштабе внедряться газлифтный метод добычи нефти. Закупаются импортные комплектные компрессорные станции (КС), но специалисты по строительству объектов и по их дальнейшей эксплуатации и обслуживанию отсутствуют. Вероятно, их придется готовить в период строительства и эксплуатации.

В мае 1981 года Виктор Николаевич позвонил и попросил меня показать несколько компрессорных станций различного назначения Отту Виктору Иоганесовичу — начальнику Управления по внутрипромысловому сбору и транспорту газа (УВСиТГ), вновь созданного в апреле 1981-го предприятия в составе ПО «Нижневартовскнефтегаз».

На следующий день мы впервые встретились с В.И. Оттом. Он приехал вместе с отцом Иоганом Иоганесовичем, нефтяником из г. Отрадное, познакомились, посетили четыре компрессорные станции (поршневые, центробежные, винтовые, ротационные). На объектах В.И. Отт интересовался всем, начиная с того, какими силами строились объекты, сколько обслуживающего на КС персонала, как люди доставляются с места проживания и многое другое. Я понял, что он не последний человек в «нефтянке», а профессионал. В заключение нашей встречи он мне предложил переехать в г. Нижневартовск

и вместе строить, и затем эксплуатировать газлифт на Самотлорском месторождении. Так с августа 1981 года начался наш совместный с Виктором Ивановичем Самотлорский период, новая производственная жизнь.

Виктор Иванович руководил коллективом Управления дипломатическим методом, задания давал четкие и понятные, требовал отчета. Работающим на Самотлоре было понятно, что день для руководства длится бесконечно и не заканчивается никогда. Занимались организацией и решением многочисленных проблем, все семь дней в неделю с утра до ночи на объектах, отчеты по каждому строящемуся объекту для министерств и ведомств, еженедельные совещания по каждому объекту с подрядными организациями, подбор кадров по всем направлениям и специальностям, обустройство помещений АУП и персонала КС, разработка регламентов и инструкций по эксплуатации машин и объектов, организация ШМР и ПНР оборудования путем привлечения подрядных организаций. Но мы были молоды, всем чуть за 30 лет, и всё переносили без паники.

Все объекты строительства Управления были включены в народнохозяйственный план страны с указанием срока ввода каждого в эксплуатацию, а располагались они на территориях от Лангепаса до Варьегана, включая Самотлор. Ночью небо над Нижневартовском, Мегионом и другими населенными пунктами освещалось факелами — сжигался нефтяной попутный газ. В начале 1983 года после ввода в эксплуатацию газопроводов Мегион — Лангепас и Варьеган — Белозерный ГПЗ сжигание газа на промыслах сократилось более чем на 6 млрд куб. м в год, и «огненная» ночь прекратилась.

Одновременно с газлифтными КС в Нижневартовске строили собственную базу производственного обслуживания, сооружали на месторождениях промысловые газосборные сети низкого давления и газопроводы высокого давления для газлифта с инфраструктурой. Опыта строительства газопроводов высокого давления (ГВД) у монтажных организаций не было, а жесткий авторский надзор со стороны НГДУ (которые первоначально были заказчиками) отсутствовал. При передаче ГВД из НГДУ в УВСиТГ нами было обнаружено значительное количество построенных трубопроводов, не соответствующих

ющих правилам и нормам безопасности. Несколько десятков километров ГВД, по нашему требованию и настоянию, были демонтированы и построены вновь.

Если импортное оборудование КС, приобретенное за валюту, хранили на базах в специальных складах и на площадках, то для первой КС на отечественном оборудовании оно хранилось на открытой площадке, как попало и где попало. Особенно это касалось КС-3 и КС для Варьегана.

Виктор Иванович на одном из совещаний в 1982 году с участием руководства Главтюменнефтегаза заявил, что подобное оборудование возможно смонтировать, но запустить в эксплуатацию без должной ревизии и даже возможной замены части деталей и узлов, особенно компрессоров и системы автоматического управления, не получится. Что впоследствии и подтвердилось. КС-3 после завершения монтажных работ запустили в эксплуатацию только через восемь месяцев. А на КС Варьегана часть оборудования впоследствии заменили на новое.

В мае 1982 года в районе КСП-10 ввели в эксплуатацию первую газлифтную компрессорную станцию под №20 на оборудовании фирмы «Крезо Луар». До конца года на нефтепромыслах работали уже четыре компрессорных станции на подобном оборудовании. В 1984-м работало уже 11 газлифтных станций. Это был огромный труд всего коллектива Управления, руководимого Виктором Ивановичем, — начальников отделов и инженеров, операторов и машинистов, начальников станций и цехов, механиков и технологов, электриков и киповцев, слесарей и сварщиков, пусконаладчиков, беззаветно преданных своему профессиональному делу.

В основном на газлифтных КС работали газовые компрессоры без резерва и только на свой локальный промысел. Любые внеплановые остановки компрессорных агрегатов (КА) сказывались на результатах добычи нефти и приводили к нарушению процесса работы как УПНиГ, так и газлифтных скважин. Управлением было предложено, а затем и нами же реализовано, объединить в единую сеть промысловые газопроводы установок подготовки нефти и газа первой ступени сепарации всех промыслов, а также объединить ГВД всех КС в одно целое (кольцо), при этом появилась возможность запустить резервный КА на любом другом объекте, и тем самым нами был

решен вопрос стабильной работы газлифтного комплекса на Самотлоре в целом.

Виктору Ивановичу, совместно с главным инженером и замом по газлифту, значительное время приходилось уделять работе с иностранными специалистами (это были французы, немцы, итальянцы, японцы, англичане, югославы и другие) при строительстве и пуске в эксплуатацию КС. С ними работать было не так легко, но при правильной организации и соответствующих профессиональных качествах любой возникающий вопрос решался своевременно и в пользу коллектива Управления.

Виктор Иванович без отрыва от производства повышал квалификацию, занимался научной организацией производственного процесса, внедрением новой техники и технологий, изучал психологию, обучал профессиям по специальности работников Управления. Такие познания и стремления способствовали формированию из него высококлассного управленца, руководителя производственного процесса и коллектива. Партийных работников всё это не интересовало, они не вели идеологическую работу в коллективах, придерживались своих личных интересов, что особенно ярко проявилось во времена перестройки и впоследствии привело к развалу страны.

Хочу отметить, что все КС были высокоавтоматизированными, поэтому благодаря Виктору Ивановичу среди эксплуатационного персонала КС более 65% были инженерами с высшим и средним техническим образованием. Из этих специалистов в последующем подготавливался резерв управленцев. Мы не искали кадры на стороне, а готовили их сами. В Управлении трудились и семьями, и семейными династиями: это Педорич Н.И., Ибрагимов Ю.Ш., Дибров Н.М., Полищук Ю.Г. и др. Большая им благодарность, они подготовили много специалистов и своих детей-инженеров себе на замену. Их дети трудятся в настоящее время на руководящих должностях в различных нефтяных компаниях страны.

В сентябре 1985 года имели честь совместно с Виктором Ивановичем встречать руководителей страны во главе с генеральным секретарем ЦК КПСС М.С. Горбачевым. В первую очередь высокопоставленная делегация посетила КС-2, работающую на импортном оборудовании, и КС-3, полностью

укомплектованную отечественным оборудованием более чем с 400 предприятий СССР, затем КСП-3 и буровой комплекс. На КС побывали практически все министры СССР по направлениям, Председатель и заместители Председателя Совета Министров СССР, члены Политбюро ЦК КПСС.

По работе на объектах мы с Виктором Ивановичем встречались с известными всей стране людьми. Это были Горбачев М.С., Ельцин Б.Н., Долгих В.И., Дымшиц В.Э., Рыжков Н.И., Байбаков Н.К., Лигачев Е.К., Рябов Л.Д., Силаев И.С., Щербина Б.Е., Богомяков Г.П. и др. К сожалению, все они уже не с нами...

В марте 1982 года в течение двух дней на площадке КС-2 была проведена выездная сессия Новосибирского отделения Академии наук СССР по рациональному использованию углеводородных ресурсов. Виктор Иванович отвечал за организационные вопросы этой сессии. Нам, совсем молодым руководителям, приятно было общаться с маститыми учеными и знаменитостям в области науки, и мы чувствовали гордость за выполняемую нами работу.

С помощью газлифтных КС на Самотлоре, начиная с 1985 года, ежегодно закачивалось в скважины 14,5 млрд куб. м газа, а на ГПЗ транспортировалось для переработки более 12,3 млрд куб. м в год попутного нефтяного газа.

Виктором Ивановичем было заведено при создании Управления, что решающее в успехе — это моральный дух коллектива, его сплоченность, определяемые всемерным вниманием к людям. Без такого внимания не будет единства, без единства — успеха. Настроение народа необходимо знать, чувствовать близко и на расстоянии.

Несколько слов о том, как мы работали с начала создания Управления. Каждый заместитель начальника вел свое направление, и руководство никогда не опекало их работу, считая, что у каждого должна быть полная самостоятельность, полная свобода действий и работа на полном доверии. Это повышало ответственность каждого из заместителей и начальников отделов, не приходилось по каждому вопросу вести согласование, что позволяло очень оперативно решать возникающие вопросы. На руководство «выходили» только по принципиально важным вопросам, когда это касалось проблем, кардинально влияющих на производственные показатели и охрану труда работающих.

С 1985 года начался новый этап в жизни газлифтного управления, но уже без непосредственного руководства со стороны В.И. Отта, так как в декабре 1984 года он был приказом министра нефтяной промышленности СССР Н.А. Мальцева назначен начальником НГДУ «Черногорнефть», а в последующем главным инженером и затем генеральным директором ПО «Нижневартовскнефтегаз».

До последних дней мы с В.И. Оттом не теряли друг друга. Длительное время я работал его заместителем в ЗАО «Стройтрансгаз-ойл», мы занимались зарубежными нефтегазовыми проектами в области геологоразведки (Алжир, Ирак, Сирия, Эфиопия, Ангола, Узбекистан), при этом в Народной Республике Алжир открыли три нефтегазоконденсатных месторождения, а также руководили проектами в Астрахани и Оренбурге. Даже проживали в одном доме в соседних подъездах.

Трудом и своими поступками красен человек.

Никишин Владимир Анатольевич

Человек слова

18 сентября 2022 года утром зазвонил телефон, звонок был от В.З. Гарипова. Валерий Зайнуллович звонил не часто, поэтому в голове мелькнуло: что-то случилось. Разговор был коротким: умер Виктор, надо поехать на местное Обуховское кладбище и с директором выбрать место для захоронения... На душе стало тоскливо и тяжело, с уходом Виктора уходила большая, самая интересная часть жизни, связанная с Западной Сибирью и освоением нефтяного гиганта — Самотлорского месторождения.

С Виктором Иоганесовичем Оттом мы знакомы давно, потому что росли и учились в одном небольшом городе Отрадном, неофициальной нефтяной столице Куйбышевской области.

Через нефтяные предприятия Отрадного прошла целая когорта руководителей нефтяной промышленности Западной Сибири первой величины, таких как Кузоваткин Р.И., Аржанов Ф.Г., Дунаев Н.П., Иванов В.Н., Секерин В.М., Закиров Р.М., Алиев В.С. и многие другие. Там же трудились буровые мастера — Герои Социалистического Труда Агафонов В.М., Лёвин Г.М., Подшивайлов Г.Т., Сабирзянов А.С., Фёклов И.Г. Поэтому жить в Отрадном и не стать нефтяником было практически невозможно, тем более что у Виктора и дед, и отец были нефтяниками.

Жили мы с Виктором в одном районе города, на 40-м квартале, на соседних улицах: он — на ул. Отрадная, я — на ул. Гайдара, но лично знакомы не были, потому что учились в разных школах, да и разница в возрасте в пять лет сказывалась. Хотя оказались мы оба в Нижневартовске в 1975 году практически одновременно: я в августе на преддипломной практике, а Виктор в конце года уже для постоянной работы. Работали на предприятиях производственного объединения «Нижневартовскнефтегаз», часто встречались и взаимодействовали по производственным вопросам.

Особо памятной стала первая половина 1984 года, когда полным ходом завершалось строительство Газлифтного комплекса на Самотлоре и осуществлялся массовый перевод скважин

с фонтанного способа добычи на механизированный, газлифтный способ. Проект мирового масштаба, когда одновременно шло строительство трех-четырех компрессорных станций (КС) и происходил перевод в год до 500 скважин на газлифт. Виктор к тому времени уже третий год возглавлял Управление по компримированию газа, практически «расстрельная» должность. Каждое утро начиналось с телефонных звонков начальников и главных инженеров трех нефтегазодобывающих управлений с выяснением причин снижения давления газа в системе и о недополученных тоннах нефти. Надо отдать должное Виктору Иоганесовичу — он очень терпеливо и спокойно объяснял причины и говорил, какие меры будут приняты по каждому случаю, и за это пользовался заслуженным авторитетом у руководства Объединения и нефтегазодобывающих управлений. За три с половиной года был создан газлифтный комплекс из 11 компрессорных станций, обеспечивавший добычу нефти из почти 2 тысяч газлифтных скважин с суммарной 25%-ной долей от общего фонда скважин в целом по Самотлорскому месторождению и до сих пор не имеющий аналогов в мировой нефтяной промышленности. Создано новое предприятие с полуторатысячным коллективом, обучены сотни сотрудников новым профессиям и технологиям. В осуществлении этого проекта огромный вклад и заслуги Виктора Иоганесовича.

После назначения Виктора Иоганесовича главным инженером объединения «Нижневартовскнефтегаз» он стал моим непосредственным руководителем по инженерной службе.

Времена были тяжелые, месторождение находилось на третьей, заключительной стадии разработки, и за время эксплуатации накопилось большое количество технологических и технических проблем. И несмотря на то, что 6-й очередью обустройства Самотлорского месторождения предусматривалось решить многие из этих проблем, как то: резервирование мощностей по подготовке нефти, газа и воды (дополнительными ДНС и КНС), уменьшение протяженности и диаметра трубопроводов, создание бригадных узлов учета и опорных пунктов, руководству аппарата Объединения и предприятий приходилось работать много и тяжело. Обычный рабочий день заканчивался после девяти часов вечера, а если были «гости» из Главтюменнефтегаза или Министерства нефтяной промыш-

ленности СССР, то далеко и за полночь. Выходные от обычных рабочих дней отличались только тем, что работать приходилось без обеда. Тем не менее никто на судьбу не жаловался, и люди продолжали трудиться с энтузиазмом и полной самоотдачей.

Да и «разгрузить» ПО «Нижневартовскнефтегаз» ни одно из других производственных объединений СССР не могло, учитывая запредельные уровни добычи нефти. Доля Объединения в общей добыче нефти страны в иные годы составляла 30%. На Самотлорском месторождении по первому Плану разработки 1973 года, составленному ВНИИнефтью, предусматривался годовой уровень добычи в 100 млн тонн, а в конце 1970-х Проект разработки Самотлорского месторождения был пересмотрен до уровня в 150 млн тонн, по факту в 1980 году было добыто 154,8 млн тонн при общей добыче по стране 603 млн тонн нефти.

Тем не менее, несмотря на все трудности, уже в 1986 году ПО «Нижневартовскнефтегаз» вышло на плановые уровни добычи, а в 1987 году было добыто 2,5 млн тонн сверхплановой нефти. К этому моменту Виктор Иоганесович уже работал в нем генеральным директором, а я получил «предложение» на повышение — поехать в г. Урай главным инженером вновь организуемого ПО «Урайнефтегаз». Отказываться от этого предложения не представлялось возможным, потому что два моих отказа уже было. На этом наша совместная работа прервалась на семь лет, хотя неформальные встречи происходили и в Нижневартовске, куда я вернулся, а Виктор Иоганесович приезжал в 1991 году в командировки в должности первого заместителя генерального директора — главного инженера НПО «Тюменьнефтегаз» и, как правило, раздевался у меня в кабинете. Мы всегда находили время на короткий разговор и чашку чая. Встретились и в Хьюстоне, куда меня забросила судьба на целый год, а Виктор Иоганесович приезжал в 1993 году в должности Председателя Комитета нефтяной промышленности в командировки, связанные с организацией КТК (Каспийского трубопроводного консорциума).

В августе 1994 года мы вновь встретились в ГК «Роснефть» (впоследствии ОАО «НК Роснефть»), где Виктор Иоганесович работал первым вице-президентом и был ответственным за корпоративные вопросы и реализацию Указа Президента РФ

№1403 от 17.11.1992 г. о реорганизации государственных предприятий в акционерные общества. Таких предприятий различной направленности и деятельности, оставшихся от бывшего Министерства нефтяной промышленности СССР, было более сотни. Административно они входили в состав ГК «Роснефть», и по каждому предприятию предстояло определить, подлежит оно акционированию или нет. Согласовать с заинтересованными министерствами, подготовить пакет уставных документов, подготовить и провести собрания. В общем, с такой кропотливой и чрезвычайно объемной работой мог справиться только В.И. Отт. Я в этот период, будучи в должности вице-президента, отвечал за развитие новых проектов и совместные предприятия с зарубежными компаниями. И часть моей деятельности была связана с получением одобрения различных органов управления компании: президента, правления, совета директоров, а в некоторых случаях и собрания акционеров, для обеспечения бесперебойной работы совместных предприятий.

На протяжении двух лет с 1994 года по середину 1996 года мы встречались практически ежедневно. Много времени и внимания уходило на такие проекты, как Сахалин-1, КТК, «Полярное сияние», «Севералмаз», «Архангельскгеолдобыча» и прочие.

С Виктором Иоганесовичем было трудно, но интересно работать.

Я не помню ни одного документа или письма, которые он подписал бы с первого раза или без правок, даже косметических, внесенных своей рукой.

Над серьезными документами работал всегда сам, внося правки своим каллиграфическим почерком. Решения принимал всегда взвешенно и долго обдумывая. Был кристально честным и принципиальным человеком и руководителем. Только один пример из далекого 1988 года, когда он категорически отказался от предложения руководства Главтюменнефтегаза принять в сентябре месяце ПО «Нижневартовскнефтегаз» «соцобязательства» в объеме 5 млн тонн дополнительной нефти, что стоило Виктору Иоганесовичу должности генерального директора самого крупного нефтедобывающего производственного объединения страны.

В этом вся суть его личности: дал слово — обязан выполнить...

Осипов Виктор Степанович

Несколько слов о «социальных вопросах». На первый взгляд, это представляется как набор неких социальных гарантий, льгот, пособий и т.д. Но ОАО «Нижневартовскнефтегаз» («ННГ») было в те годы не только крупнейшим нефтегазодобывающим предприятием страны (30% всей нефтедобычи СССР), но и застройщиком и эксплуатирующей организацией по городам Нижневартовск, Мегион, Лангепас, Радужный, а также более чем по 10 вахтовым поселкам. Все эти поселения нефтяники обеспечивали электрической энергией, теплом, водой и другими коммунальными услугами. Плюс к этому обеспечивали до 90% потребностей в энергии, тепле и воде предприятий, торгующих промышленными и продовольственными товарами, общественного питания и т.д. Всего в этой сфере в составе ОАО «ННГ» трудилось 17–18 тысяч человек. И все это относилось к социальному блоку.

Естественно, в первую очередь моей функциональной обязанностью было обеспечение нефтяников и членов их семей жильем, местами в общежитиях и детских садах, питанием на рабочих местах, медицинским обслуживанием, организацией летнего отдыха.

Первое мое знакомство с Виктором Ивановичем Оттом произошло при исполнении моих функций в отношении работников предприятий, которыми он руководил. Это Управление по сбору и компримированию газа, а затем НГДУ «Черногорнефть».

Виктор Иванович трепетно относился к нуждам своих работников. Находясь в офисном здании ОАО «ННГ», он всегда заходил ко мне. У него неизменно были вопросы, которые требовали решения и которые мы вместе решали, будь то жилье для молодых специалистов, места в общежитии или в детских садах. Запомнились действия, которые мы совместно предпринимали в период начавшейся утечки квалифицированных кадров из Управления по компримированию газа на новые заводы по переработке газа ОАО «Сибнефтегазпереработка». Это были в основном меры социального характера, которые дали положительный результат. Утечка кадров прекратилась.

В Объединении существовала практика закрепления, шефства предприятий за общежитиями, школой, детским садом, участком по благоустройству в городах, заготовкой сена для совхоза, выгрузкой овощей. И предприятия, которыми руководил Виктор Иванович, всегда в полном объеме их выполняли. Он сам бывал неоднократно в подшефном общежитии, детском саду, школе.

Более тесно и конкретно мы сотрудничали в период, когда он стал генеральным директором, то есть моим непосредственным руководителем. Не хочу и не буду сравнивать его с другими руководителями ОАО «ННГ», с которыми мне пришлось работать. Все они были достойны своей должности. Но необходимо отметить его высочайшую инженерную подготовку в нефтедобыче и ответственное отношение к порученному делу. В тот период внедряли новую, последнюю технологическую разработку по повышению нефтеотдачи пластов — газлифт. Как сейчас бы сказали — это был «последний писк» в нефтедобыче. Строили зарубежные, новейшие и сложные компрессорные станции. Параллельно строили одну отечественную, запуск которой все время откладывали по техническим причинам. Была задета честь страны!

На совещаниях, на которых я присутствовал, которые проводили высшие руководители страны, ответственные разработчики и строители, а это были ученые и уважаемые в стране люди, назывались различные оправдательные якобы объективные причины. В противовес им, указывая на настоящие причины, четко, уважительно и технически грамотно звучал голос Виктора Ивановича. К его оценке состояния дел все прислушивались.

Будучи руководителем крупнейшего предприятия, для него не было мелких дел и вопросов. Вспоминаю такой случай. Начало зимы, заканчивается рабочий день. Примерно в 20.00, когда все основные дела рассмотрены и все собираются домой, звонит Виктор Иванович и сообщает, что поступил звонок из райисполкома по поводу аварии и затопления водой с промыслов НГДУ «Мегионнефть» коровника в совхозе «Покурский». А этот совхоз относился к ведению района (у нас своих было три совхоза). Виктор Иванович приглашает меня и Александра Михайловича Силаева (на тот момент заместителя по производству Объединения) к нему в кабинет. Предлагает всем вместе выехать на место происшествия и, если будет необходимо,

там же принять срочные меры. Мои и Силаева предложения, что мы выезжаем вдвоем, поскольку при любой ситуации способны решить все возможные вопросы — я по линии животных с помощью специалистов нашего совхоза «Мегионский», а Александр Михайлович по линии возможного подтопления через службы НГДУ «Мегионнефть», не были приняты. Поехали втроем. На месте были в 23.00. К нашему удовлетворению, все обошлось. Дополнительных срочных мер не потребовалось. Вернулись домой далеко за полночь. На следующий день в 8.00 Виктор Иванович, предварительно подготовившись, проводит селекторное совещание по всем текущим вопросам Объединения.

В период работы Виктора Ивановича руководителем ОАО «ННГ» у некоторых людей сложилось мнение, что он добрый, мягкий, либеральный человек. Да, эти черты ему присущи, но не только эти. Как я уже ранее писал, ОАО «ННГ» было застройщиком многих городов, в том числе главного города — Нижневартовска. И так сложилось, что в конце 1980-х годов в городе, согласно генплану, практически не осталось свободных мест для застройки. Для подготовки площадок необходимо было сносить двухэтажные деревянные дома и частные балки. Строили мы тогда дома повышенной комфортности — так называемые московские 16-этажные дома. А проживали в предполагаемых к сносу строениях не более 50% нефтяников и, как правило, работники с небольшим стажем работы. По моему предложению, с поддержкой профкома, разработали схему выделения жилья под расселение семей из сносимых строений по принципу социальной справедливости. Суть заключалась в следующем. Семьи работников с большим стажем переселялись из пятиэтажек в дома повышенной комфортности. А в их квартиры — из сносимых строений переезжали семьи работников с малым стажем. Но эта социальная справедливость натолкнулась на организованный массовый бойкот тех, кто сразу хотел с малым стажем из балка в «московский дом». Обстановка была не из приятных. Под угрозой срыва оказалась программа нового строительства. И в этот сложный период «генерал», как тогда называли руководителя Объединения, Виктор Иванович Отт, полностью поддержал меня. Не побоялся, не заискивал, а смело пошел в народ и твердо сказал, что по-другому не будет. И эта твердость решила все дело — по справедливости.

К сожалению, поработать руководителем ОАО «ННГ» Виктору Ивановичу долго не пришлось. Как высококлассный специалист в области нефтедобычи и опытный руководитель, В.И. Отт решением Министерства нефтяной промышленности был отозван из нашего Объединения и направлен в командировку в качестве советника по вопросам нефтедобычи в правительство Республики Куба.

По возвращению из командировки я его спрашиваю: «Почему так быстро вернулись? Там, наверное, рай после тяжелой работы у нас? И хорошая погода, и море, и фрукты?» Он отвечает: «Да, все так. Страна и народ хорошие, море, фрукты, но так вышло, что тем, кого я пытался научить, как лучше нефть добывать, всё как-то было безразлично. А я так не могу. Я не могу не трудиться, я хочу работать с отдачей».

В.И. Отт был и добрым, и строгим. Мог наказать, мог по заслугам отблагодарить. В компании любил шутки и анекдоты. Мы с ним были тезки по имени, одногодки по рождению.

Когда он был уже тяжело больным, незадолго до своего ухода, мы с ним как-то созвонились. И он мне рассказал новый анекдот, который, видимо, ему понравился. Один мужик, фермер, разводил курей. В какой-то момент ему показалось, что старый петух плохо исполняет петушьи обязанности. Поехал на рынок, купил молодого петуха. Пустил в курятник. Молодой осматрелся и говорит старому — всё, уходи в сторону и не мешай, здесь всё мое. А тот говорит ему, ну дай хоть пять курочек. Молодой ему отвечает, нет, уходи в сторону и на глаза мне не показывайся. А старый и говорит, раз ты такой крутой, давай по справедливости. Посоревнуемся, кто первый прибежит. Я побегу вокруг курятника, а ты догоняй. Только дай мне фору — 100 метров. А молодой говорит, да хоть 200. Решили бежать три круга. Старый бежит, молодой догоняет. Тут выходит фермер, видит такую картину. Хватает ружье и убивает молодого. Жена выходит и спрашивает: ты что же наделал? А он отвечает, вот не везет, третьего петуха привожу, и все три «голубыми» оказываются. Посмеялись, потом Виктор Иванович спрашивает: ты знаешь, в чем мораль анекдота? Я молчу, а он говорит — мораль в том, что надо уважать старшее поколение!

Вот таким он парнем был. К сожалению, говорим «был» — живущим, кто его знал.

Палий Виктор Остапович

Судьбе было угодно, чтобы мы, два выпускника нефтяных вузов (я московского, а он куйбышевского), встретились и познакомились в 1971 году на Мухановском нефтепромысле ПО «Куйбышевнефть» в г. Отрадном.

Эта встреча стала для нас связующей на многие годы в общей профессии.

На момент нашей встречи я работал мастером бригады по подземному ремонту нефтяных скважин. Однажды ко мне в бригаду приехал парень, который представился Виктором Оттом — технологом одного из участков Тимашевского промысла. Целью его приезда явилась сдача скважины в ремонт. После окончания ремонта скважины он приехал снова, чтобы принять скважину из ремонта. Эта необходимая технологическая процедура, повторяющаяся многократно, нас не только познакомила, но и сблизила. Однако в скором времени меня перевели в НГДУ «Боготовскнефть» в Нефтегорске, и наши контакты оборвались. В 1978 году я был приглашен главным инженером Главтюменнефтегаза Н.П. Дунаевым на работу в объединение «Нижевартовскнефтегаз» на должность главного инженера НГДУ «Заполярье». К моему изумлению и большой радости, я снова встретился с Виктором Иоганесовичем Оттом, который работал первым руководителем Управления по компримированию газа (УКГ). С тех пор наша дружба и совместная работа не прерывались. Были в моей жизни случаи, когда Виктор протягивал мне руку помощи, оказывал доверие, о чем свидетельствуют приводимые ниже эпизоды.

В 1982 году из-за разногласий с тогдашним генеральным директором объединения «Нижевартовскнефтегаз» Ф.Н. Маричевым я вынужден был оставить занимаемую должность начальника НГДУ «Урьевнефть» и уйти на работу главным инженером на предприятие другой системы.

В 1985 году Виктор Отт был назначен начальником вновь создаваемого НГДУ «Черногорнефть», которому предстояло освоить много новых месторождений, причем в очень жесткие сроки. В один из дней Виктор приехал ко мне на работу и попросил помочь ему в обустройстве и освоении одного из

крупных месторождений — Лор-Ёганского. Я не мог, не имел права отказать своему другу в помощи, оставил должность главного инженера и согласился на должность начальника цеха по добыче нефти. Дал ему слово, что месторождение будет введено в эксплуатацию в установленный срок.

Чтобы выдержать сроки, пришлось, по сути, перейти на режим круглосуточной работы и жизни на промысле.

Виктор Иоганесович был человеком невероятной ответственности за поручаемое дело. В течение всего периода работы на обустройстве и освоении Лор-Ёганского месторождения он часто приезжал на Лор-Ёган (обычно в два-три часа ночи, поскольку всегда допоздна работал в Управлении). Он был из тех, кого в самом хорошем смысле слова называют трудолюбивыми. Приезжал, чтобы убедиться, что работы идут по графику, выяснял, какая нужна помощь, и всегда ее оказывал. Такая слаженность и взаимопонимание в работе, в основе которой были наши давние и очень хорошие отношения, воплотилась в торжественный запуск в промышленную эксплуатацию Лор-Ёганского нефтяного месторождения в сроки, установленные Министерством нефтяной промышленности СССР. На этой церемонии присутствовал Генеральный директор объединения Л.И. Филимонов, назначенный после освобождения от должности Ф.Н. Маричева.

Это событие в определенной степени оказалось судьбоносным для меня и Виктора, поскольку на следующий день на Лор-Ёганское месторождение приехал Генеральный директор Л.И. Филимонов и сказал мне следующее: «Меня не интересуют твои прежние отношения с Ф.Н. Маричевым. У меня есть собственное мнение о тебе как о специалисте. Предлагаю тебе новую работу в должности главного инженера НГДУ «Мегионнефть». В настоящее время это Управление находится в крайне тяжелом положении с выполнением плана по добыче нефти. Годовые отставания в добыче нефти превышают миллионы тонн. Я не вижу никого другого, кому поручить вывести этот коллектив из такой ситуации».

Принятие этого предложения мне далось нелегко. В тот же день я приехал к Виктору в Управление и рассказал о разговоре с Л.И. Филимоновым. Он уже был в курсе событий и не очень рад им, так как у него имелись другие планы на дальнейшую

нашу совместную работу. Как сейчас помню его слова, сказанные мне при расставании: «Мы вместе еще поработаемся». Как в воду глядел. Через некоторое время он был назначен на должность главного инженера объединения «Нижневартовскнефтегаз». И вновь наши усилия объединились по выводу НГДУ «Мегионнефть» из тяжелого положения. Эти усилия дали результат, которого никто не ожидал, но в который верили мы. Через полтора года НГДУ «Мегионнефть» стало лучшим в Министерстве нефтяной промышленности СССР предприятием, восстановившим не только миллионы тонн нефти, потерянные в последние годы, но и давшем миллион тонн нефти сверх плана, воплотив в нем наш кропотливый совместный труд.

Однако судьбе было угодно, чтобы мы с Виктором снова стали трудиться непосредственно вместе. В один из осенних дней 1987 года (я в это время уже работал начальником НГДУ «Мегионнефть») ко мне в Мегион приехал Виктор Отт и говорит: «Мне министр (нефтяной промышленности СССР. — *Сост.*) В.А. Динков предложил занять должность генерального директора объединения «Нижневартовскнефтегаз». Я сказал ему, что соглашусь при одном условии, если главным инженером будет назначен В.О. Палий. Министр с этим условием согласился, и я приехал к тебе сказать: «собирайся». Заседание выездной коллегии министерства состоится через четыре часа». Так меня и Виктора коллегия министерства назначила на должности в один день.

Производственная ситуация в Объединении с добычей нефти была весьма непростой, так как многое в силу разных причин было упущено в предстоящие годы. Непростую задачу по стабилизации добычи нефти в Объединении нам предстояло решать с Виктором вместе. Однако, работая как единомышленники, что называется плечом к плечу, нам удалось решить эту задачу.

Я не вспомню ни одного случая разногласий между нами. Виктор был терпеливым к чужим мнениям, все спорные вопросы мы решали, исходя из интересов коллектива и на высоком профессиональном уровне, какая-либо меркантильность не допускалась.

К вышеизложенному добавлю несколько слов и определений о человеческих качествах Виктора Отта, которые меня восхищали за годы нашей дружбы и совместной работы. Надежденный природой и Господом Богом редчайшей скромностью и порядочностью человек. Спокойный, выдержанный и справедливый, никогда не повышал голоса. Забота о тружениках коллектива была одной из главных его черт личности. Своего собеседника всегда выслушает внимательно и никогда не оставит без отклика обращенную у нему просьбу. Очень любил свою семью. Этими качествами как человек, товарищ и друг Виктор снискал глубокое уважение и добрую память в сердцах у тех, кто его знал, на долгие лета.

Репин Владимир Иванович

«Знайте, каким он парнем был ...»

Стремительные темпы развития нефтедобывающей отрасли в Западной Сибири и в Нижневартовском регионе в 1970-е годы потребовали создания новых предприятий.

Организовывались буровые и нефтедобывающие предприятия. Почти одновременно созданы НГДУ «Урьевнефть», «Покачевнефть», «Повхнефть». Меня, главного геолога бурового предприятия, назначили главным геологом НГДУ «Покачевнефть». Главным инженером этого же НГДУ был назначен Отт Виктор Иоганесович. Впоследствии мы называли его Виктором Ивановичем — так было ближе и удобнее при общении. В то время Отту было неполных 30 лет.

Предприятие было создано, комплектовалось кадрами, а помещения для работы отсутствовали. Даже вагончики были где-то в пути. Мне предоставили место для работы в кабинете главного геолога НГДУ «Мегионнефть», который находился в то время в отпуске.

Однажды звонит Р.М. Закиров, начальник нашего НГДУ, и говорит, что мне надо быть на совещании. Прибываю на указанное место. Группа людей сидит на картонных коробках за импровизированным столом, с закусками. Во главе стола молодой блондин с пышной шевелюрой. Как оказалось, это и был В.И. Отт — главный инженер нашего НГДУ. Здесь и произошло мое знакомство с ним.

При совместной работе мы договорились, что я буду заниматься вводом разведочных скважин из бурения, а он — промысловыми делами, обустройством и вводом скважин в эксплуатацию.

На планерках у начальника НГДУ, которые длились часто за полночь, Виктор Иванович предельно четко докладывал обстановку по работе и ставил задачи своим службам. При этом всегда говорил: «Я обещал начальству, что мы это сделаем, поэтому я надеюсь на вас и вы меня, думаю, не подведете».

Помню, в наш адрес прислали плавучую КНС для поддержания пластового давления. С берега реки Аган до проектного

места установки КНС — 2 км пути песчаного грунта. «Плавучка» весила несколько десятков тонн. Говорю: «Виктор Иванович, давай пригласим вышкомонтажников, у них богатый опыт перетаскивания тяжелых грузов». На это предложение он лаконично ответил: «Их работа буровые строить, а моя — местождения обустройства».

Не знаю, сколько времени было потрачено на преодоление этих двух километров, но «плавучку» установили в проектную точку. На мой взгляд, в этом поступке проявились характер Виктора Ивановича, его уверенность в принятии решения и вера в собственные силы.

Он умел найти компромиссное решение с контролирующими органами: РГТИ, пожарным надзором, охраной окружающей среды. Все обнаруженные при проверках замечания и нарушения всегда устранялись в установленные сроки.

Я с огромным сожалением узнал, что Виктора Ивановича переводят на другую, более ответственную работу — на Самотлор. Виктор Иванович быстро рос по служебной лестнице и, как результат, его назначили Генеральным директором крупнейшего объединения страны — «Нижневартовскнефтегаз». НГДУ «Покачевнефть» и НГДУ «Урьевнефть» по решению правительства были переданы в состав объединения «Татнефть».

Через какое-то время звонит мне Виктор Иванович с вопросом, не хотел бы я поработать на Самотлоре. Я дал положительный ответ. При этом добавил, что надо будет решать вопрос с жильем. «Будем решать», — пообещал Виктор Иванович. Однако в то время все кадровые, жилищные вопросы было принято согласовывать с горкомом партии. Мы получили отрицательный ответ.

Со временем рост добычи нефти прекратился. Началось естественное снижение уровней добычи нефти. Но почему-то тогдашнее руководство отрасли этого не понимало или не хотело понимать, видя причину всего происходящего в слабом, не очень умелом руководстве объединения «Нижневартовскнефтегаза». Виктор Иванович был отстранен от должности генерального директора.

На мой взгляд, это было непродуманное, спешное и неправильное решение. На этом нижневартовская эпопея Виктора Ивановича закончилась. После этого были Куба, Тенгиз, Москва.

Отработав почти сорок лет в Нижневартовском регионе, уйдя на пенсию, я обосновался в Москве. Здесь уже жили многие мои бывшие сослуживцы и друзья. Они тоже были знакомы с Виктором Ивановичем. Приглашая меня на какие-то мероприятия, будь то день рождения или профессиональные праздники, подчеркивали: «Приходи обязательно, Отт тоже будет».

Отмечая свой 60-летний юбилей, Виктор Иванович пригласил многих, с кем работал, общался. Там же были его коллеги из Казахстана, работавшие с ним на Тенгизе. С какой благодарностью и теплотой они озвучивали свои поздравления в адрес юбиляра! И было понятно, что это искренне и от всей души. В этот день мы, покачевцы, подарили Виктору Ивановичу аккордеон, на котором он хорошо играл.

Виктор Иванович Отт является одним из инициаторов создания Западно-Сибирского землячества. Часто спонсировал мероприятия, проводимые там, в землячестве.

Тяжелая болезнь унесла из жизни нашего друга, соратника, Человека с большой буквы. Память о нем навсегда останется в сердцах тех, кто знал его и кто общался с ним.

Я бесконечно благодарен судьбе, которая познакомила меня с изумительным человеком — Виктором Иоганесовичем Оттом.

Титов Леонид Георгиевич

Я познакомился с Виктором Иоганесовичем в 1984 году, когда его назначили начальником вновь образованного НГДУ «Черногорнефть». Наше предприятие работало на площадях «Черногорнефти», и поэтому мне приходилось встречаться с Виктором Иоганесовичем по вопросам бурения. С первых встреч Виктор Иоганесович понравился своим вниманием и решением предлагаемых вопросов.

В 1985 году Виктора Иоганесовича назначили главным инженером ПО «Нижневартовскнефтегаз», а через полтора года — генеральным директором. Этот период времени был очень тяжелым для нефтяников Смотлора, но несмотря на это, Виктор Иоганесович всегда находил время интересоваться делами буровиков и помогал в решении вопросов, которые мы перед ним ставили.

В 1988 году произошла смена руководства ПО «Нижневартовскнефтегаз», и Виктор Иоганесович был направлен руководителем представительства на Кубе. В этот период его работы мне пришлось побывать в командировке на Кубе по его приглашению. Виктор Иоганесович заинтересовался работой буровиков, а в это время на буровых трудились представители Ивано-Франковского УБР, которые ранее работали в Западной Сибири на Варьёганском месторождении. Дела в бурении на Кубе шли неважно, и Виктору Иоганесовичу предложили пригласить действующую буровую бригаду с Смотлорского месторождения. Виктор Иоганесович, предварительно согласовав с министерством и Главтюменнефтегазом, пригласил посетить месторождения на Кубе заместителя Главтюменнефтегаза по бурению К.К. Качина и меня. Я прилетел в Москву и в Зарубежнефти узнаю, что командировку запретил первый заместитель министра В.Ю. Филановский, однако К.К. Качин успел решить вопрос с командировкой. Пошел к Филановскому и тот дружелюбно принял меня, дал несколько указаний (Филановский курировал нефтяников Кубы) и разрешил лететь. В Главке меня встретили сам Виктор Иоганесович и ребята с Ивано-Франковского УБР, с которыми я работал на Варьёганском месторождении (тогда я окончательно понял,

каким образом родилась эта идея с приглашением буровой бригады из нашего Управления).

В течении недели, что я пробыл на Кубе, меня познакомили с буровыми работами, условиями работы, сообщили, каковы основные проблемы, а в заключение командировки мы с Виктором Иоганесовичем встретились с руководством нефтяников Кубы, провели переговоры и составили протокол намерений по совместной работе. Кроме производственных дел, Виктор Иоганесович организовал для меня культурную программу (за что я ему был очень благодарен). Во-первых, организовал однодневную, очень насыщенную экскурсию по Гаване и, во-вторых, один день мы вместе с его прекрасной семьей отдохнули на пляже на Варадеро.

В Нижневартовске я несколько раз связывался с Виктором Иоганесовичем по вопросам организации работ, по составу буровой бригады и ИТР, по технике, необходимой для перевозки на Кубу.

Но в связи с досрочным прерыванием кубинской командировки Виктора Иоганесовича вопросами, связанными с бурением, видимо, заниматься стало некому и, соответственно, вопрос о переброске бригады отпал.

С Виктором Иоганесовичем, когда он работал в «Роснефти» и в министерстве, я, будучи в Москве, постоянно встречался, и он всегда подробно расспрашивал о Нижневартовске, о работе на Смотлоре, о людях, с которыми вместе трудился. Когда я переехал в Москву, мы на протяжении последних лет всегда были в дружеских отношениях. Очень жаль, что Виктор Иоганесович так рано ушел из жизни, я его всегда буду вспоминать добрым словом.

Фомин Анатолий Васильевич

В сентябре 1978 года для работы в Западной Сибири вахтовым методом в составе ПО «Татнефть» было создано Бугульминское управление буровых работ (БУБР), основные объемы работ были определены в ПО «Нижневартовскнефтегаз» (ПО «ННГ»).

В ноябре 1978 года состоялась наша первая встреча с Виктором Ивановичем Оттом, он тогда был главным инженером НГДУ «Покачевнефть». Обсуждались вопросы организации работ на Урьевском месторождении, которое планировалось ввести в разработку в 1979 году. На месторождении отсутствовали дороги, был отсыпан только один куст № 27, на который по зимнику завезли оборудование и где велась сборка буровой установки. Работы по обустройству месторождения, заводу оборудования, МТР для бурения и организации добычи нефти планировались в короткий срок по зимнику.

На этой встрече меня поразили оптимизм и уверенность в успехе у руководства НГДУ, особенно запомнилось, как четко, без бумажки, называл Виктор Иванович Отт сроки отсыпки кустовых площадок для бурения, для размещения нефтепромыслового оборудования, строительства нефтепроводов и другие важнейшие вопросы. Было ясно, что это не только пожелания, а проверенная информация, все вопросы не раз обсуждены с подрядчиками.

В Нижневартовске в те далекие годы поражали темпы и объемы добычи, бурения, строительства дорог, кустовых площадок, обустройства нефтепромыслов и гражданских объектов. Всё это требовало четкой организации работ и полной отдачи сил.

В 1978 году ПО «Нижневартовскнефтегаз» добыл около 180 млн тонн нефти, было пробурено более 5 млн метров горных пород. Но стране требовалось больше нефти, поэтому в ПО «Нижневартовскнефтегаз» постоянно приезжали комиссии из Главтюменнефтегаза, Министерства нефтяной промышленности СССР, Совета Министров СССР и ЦК КПСС, проводились многочисленные совещания, были нередкими оргвыводы, создавались новые организации, менялись руководители.

В то время мы с Виктором Ивановичем встречались в основном на совещаниях, так как вскоре в ПО «ННГ» было создано Управление по компримированию газа, и он был назначен его начальником. Я с должности главного геолога Бугульминского управления буровых работ (БУБР) был переведен в ПО «ННГ» и назначен начальником Нижневартовского УПНПиКРС.

В декабре 1984 года Виктор Иванович возглавил новое НГДУ «Черногорнефть», а вскоре он был уже главным инженером ПО «Нижневартовскнефтегаз».

В 1985 году сменилось руководство МНП СССР, министром был назначен Василий Александрович Динков, первым заместителем — Владимир Юрьевич Филановский. Были разработаны комплексные мероприятия по стабилизации уровней добычи нефти. Мероприятия включали не только производственные показатели, но и социальные — строительство городов, социальных объектов, жилья.

Огромное значение придавалось работе с фондом скважин: только в ПО «ННГ» было направлено более 240 бригад ПКРС из всех нефтяных регионов Советского Союза. Было принято решение о создании пяти Управлений по повышению нефтеотдачи пластов и капитальному ремонту скважин (УПНПиКРС): одно в составе ПО «ННГ» и четыре подрядных: Белорусское, Грозненское, Краснодарское, Узбекское.

В 1986 году меня перевели в аппарат ПО «ННГ» начальником Управления подземного и капитального ремонта скважин. Моим непосредственным начальником оказался главный инженер объединения Виктор Иванович Отт.

Для меня новое назначение требовало расширения кругозора — нужно было работать в постоянном контакте с МНП, ГТНГ, многими ПО, откуда прилетали командированные бригады ПКРС, НГДУ и другими предприятиями ПО «ННГ». Нужно было оперативно решать множество вопросов — от вахтовых перевозок, материально-технического обеспечения, размещения бригад ПКРС на месторождениях до строительства баз подрядных УПНПиКРС.

Я благодарен судьбе, что моим непосредственным руководителем оказался Виктор Иванович Отт, у него можно было научиться многому.

Кроме вышеупомянутых вопросов, были и ЧП, различные аварии, нефтегазопрооявления, ведущие в ряде случаев к открытым фонтанам.

Основные ЧП происходили на объектах, где работали подрядные и командированные бригады ПКРС. Приходилось срочно выезжать на эти ЧП, принимать неотложные меры по охране окружающей среды, технике безопасности, готовить планы ликвидации аварии.

Виктор Иванович, как правило, обязательно приезжал на место аварии, но, прежде чем утвердить план ее ликвидации, детально разбирался в том, что уже сделано, иногда это походило на допрос — а почему сделано так, почему предлагается такой вариант дальнейших действий? Для него не было мелочей, он вникал во все тонкости, и только убедившись в правильности выбранного решения, утверждал план.

Этот подход к решению всех вопросов, вне зависимости от направления деятельности, — от аварий до любых других проблем, будь то строительство баз подрядных УПНГиКРС, трудности с поставками материалов, оборудования, — у Виктора Ивановича был поставлен жестко. А что ты сам сделал до того, как обратиться к нему за помощью, всё ли сделал сам, все ли варианты опробовал? Если убеждался, что всё опробовал, — обязательно оказывал помощь, и вопросы решались.

Ответственность за порученное дело у него была в крови. Имелась еще одна черта характера — он очень тщательно контролировал выполнение поручения, поэтому работать с ним было и трудно, и легко. Если он видел, что человек правильно оценивает ситуацию, принимает взвешенное решение, то всегда оказывал поддержку.

В начале октября 1987 года Виктора Ивановича назначили генеральным директором ПО «ННГ». Через несколько дней он вызвал меня и предложил должность начальника НГДУ «Мегионнефть». Пояснил, что Виктор Остапович Палий переходит из НГДУ «Мегионнефть», которое он возглавлял, на должность главного инженера ПО «ННГ».

Я поблагодарил Виктора Ивановича за доверие, но сказал, что не могу подвести его — я не работал в добыче, я знаю бурение, испытание и обустройство скважин, подземный и капитальный ремонт скважин и поэтому вынужден отказаться.

Виктор Иванович сказал, что не это главное, главное — это подход к решению производственных вопросов, учитывая все тонкости, поэтому разберешься и с добычей, но тогда необходимо переезжать в Мегион. Предложил посоветоваться с женой и через день дать ответ. Переговорив с женой, я остался при своем мнении, поэтому при следующей встрече с Виктором Ивановичем я сообщил о своем решении и предложил рассмотреть кандидатуру главного инженера НГДУ «Мегионнефть» Анатолия Михайловича Кузьмина, хорошего организатора и специалиста. Виктор Иванович ответил, что мне такое предложение отвергать глупо.

Через три дня Виктор Иванович позвонил и предложил поехать в Мегион: будут проводы В.О. Палия на новую работу.

В Мегионе зал в НГДУ был забит, люди стояли даже в коридоре, пришли руководители подразделений, цехов, начальники отделов аппарата Управления, много рядовых работников НГДУ. Проводили Виктора Остаповича очень тепло, было видно, что коллектив ценил своего руководителя, желал ему успехов на новом месте.

В заключение Виктор Иванович Отт сказал, что знает В.О. Палия давно, уверен в дружной работе с ним как новым главным инженером Объединения, но сейчас нужно решить вопрос о новом начальнике НГДУ: «Мы хотим спросить у коллектива, готовы ли вы поддержать кандидатуру Анатолия Васильевича Фомина на должность начальника?»

Честно говоря, я не ожидал такого поворота, ведь на последней встрече Виктор Иванович вроде согласился с моим отказом. В первом ряду поднялся Анатолий Михайлович Кузьмин и выкрикнул: «Согласны, знаем Фомина!». После этих слов весь зал поддержал его — «Согласны! Согласны!»

Виктор Иванович обратился ко мне: «А что скажет Анатолий Васильевич?» Я поднялся и сказал: «Благодарю за доверие руководство ПО «ННГ», коллектив НГДУ, сделаю все, чтобы оправдать это доверие!». Позже вечером мы поговорили с Виктором Ивановичем, и я спросил, почему до последнего момента я не знал о принятом решении, почему он выбрал мою кандидатуру, зная о моем отказе?

Виктор Иванович ответил, что прошло уже четыре года моей работы в ПО «ННГ», кандидатуру мою согласовало

министерство с учетом приобретенного мной руководящего опыта. «Ты хорошо проявил себя на различных должностях, в том числе в аппарате Объединения».

А почему не говорил о принятом решении до последнего момента?

«Я просто знал, что ты согласишься на эту работу и будешь делать всё для того, чтобы оправдать доверие руководства объединения и коллектива НГДУ», — ответил он. «Сейчас НГДУ на подъеме, сформировался крепкий коллектив, идет стабильная работа, но нужно срочно решать социальные вопросы:

- за последние годы город два раза размораживался,
- не решены вопросы водоснабжения,
- нужно подготовить и утвердить Генплан города,
- надо ускорить строительство центральной котельной.

Вопросов много, главное — сделать Мегион городом, где люди могли бы жить достойно».

14 октября 1987 года я был назначен начальником НГДУ «Мегионнефть». Хочется отметить, что Виктор Иванович не просто поставил задачу по решению социальных вопросов города Мегион, он требовал ежедневно докладывать о проводимых работах на центральной котельной и на трех девятиэтажных домах, центральном водозаборе.

К новому 1988 году заработала центральная котельная, были сданы три 9-этажных дома. В 1988 году утвердили Генплан города, выросли темпы строительства жилья, НГДУ стабильно справлялось с выполнением планов по добыче нефти.

Я могу сказать совершенно ответственно: Виктор Иванович Отт своим решением о моем переводе в НГДУ «Мегионнефть» открыл для меня новые возможности, новые горизонты, он учил меня на своем примере не только определять текущие задачи, но видеть цели на перспективу, определять этапы по реализации этих целей.

Виктор Иванович Отт был не только настоящим профессионалом, инженером, нефтяником, руководителем, обладающим потрясающей работоспособностью, умением находить верные решения проблем, которых было огромное множество, но и прекрасным человеком. Для него люди были всего важнее.

Самое интересное, что он, имея твердый характер, не давил своим авторитетом при обсуждении различных проблем, умел

выслушать предложения участников совещания и в результате появлялись взвешенные решения, поручения по их исполнению.

Хочется отметить его бережное отношение к людям, в самые трудные моменты он сохранял спокойствие, не срывался, говорил твердо, не повышая голоса. Если человек ошибся, он четко давал понять, как это исправить, при этом не унижал подчиненных. Поэтому Виктор Иванович пользовался заслуженным авторитетом как у простого рабочего, так и у руководящего состава.

В 1988 году Виктор Иванович был направлен в загранкомандировку.

Вновь мы продолжили совместную работу уже в Москве. В 1992 году мы узнали, что Виктор Отт просит называть его по отчеству в соответствии с паспортом — Иоганесовичем.

Виктор Иоганесович Отт был назначен Председателем Комитета нефтяной промышленности Минтопэнерго России. Создавались органы управления Российской Федерации. Комитет нефтяной промышленности должен был выработать предложения о формировании органов управления нефтяной отраслью топливно-энергетическим комплекса страны. На основе предложений этого Комитета появился знаменитый Указ о создании первых нефтяных компаний — «ЛУКОЙЛ», «Сургутнефтегаз», «ЮКОС», все остальные вошли в состав «Роснефти».

В июле 1993 года я был переведен в Москву первым заместителем министра Минтопэнерго, Виктор Иоганесович Отт стал первым вице-президентом НК «Роснефть».

Менялись должности, организации в которых мы работали, мы постоянно встречались, обсуждали проблемы нашей отрасли, нашей Родины. Деловые отношения переросли в настоящую крепкую мужскую дружбу и готовность помочь друг другу в трудную минуту.

Виктор Иоганесович как инженер-нефтяник имел богатый опыт работы в различных регионах Советского Союза, руководил нефтяными проектами на Кубе, проявил себя прекрасным, разносторонним специалистом и организатором производства, был честным и ответственным руководителем, настоящим патриотом нашей Родины.

Шафраник Юрий Константинович

С Виктором Иоганесовичем Оттом меня связывали многие годы производственных, корпоративных и личных отношений. Сначала мы оба работали в Нижневартовске. Правда, в 1970-х годах мы были, как говорится, «шапочно» знакомы — работали в разных предприятиях одного объединения «Нижневартовскнефтегаз». Но уже в начале 1980-х нам пришлось тесно сотрудничать. Он — главный инженер НГДУ «Покачевнефть», а я исполнял обязанности главного инженера НГДУ «Урьевнефть».

Вся нефть, которая добывалась на этих месторождениях, поступала в один товарный парк с единым узлом учета. Отдельные узлы на каждом месторождении тогда отсутствовали, однако в конце каждого периода мы обязаны были определять, какое НГДУ сколько добыло нефти и, соответственно, насколько выполнило план. Поэтому 31-го числа каждого месяца и 1-го числа следующего мы оба неизбежно находились на узле учета «Транснефть», «закрывая» план. Это касалось и «празднований» Нового года.

Если общая сумма достигнутого оказывалась меньше запланированной высшим руководством, значит, либо мы оба виноваты, либо кто-то из нас. Но в любом случае это скажется на положении наших производственных коллективов, на распределении премиального фонда. То есть поводы для «конфликта интересов» у нас, конечно, были. Но это никак не снижало планку наших дружеских отношений и взаимного уважения — мы всегда находили согласованное решение. (Позже Отта перевели в Нижневартовск.)

Обобщая, нельзя не сказать: в профессиональном плане он был прежде всего великолепный Инженер, а в человеческом плане — очень добрый, контактный, абсолютно неконфликтный Человек, с которым хотелось всегда сотрудничать и дружить.

Надо помнить, что Виктор Иоганесович сыграл огромную роль в организации и реализации чрезвычайно значимого проекта на Самотлоре... Сама уникальность этого месторождения,

масштабы и темпы его разработки диктовали необходимость применения новых технологических решений по разным направлениям, в том числе и по внедрению новых высокоэффективных комплексов нефтедобычи — особенно способов интенсификации работы скважин за счет поддержания пластового давления.

Для этого было принято решение закупить за рубежом и внедрить новейшую технологическую систему — так называемый газлифтный способ добычи нефти. Это был по тем временам огромный и по масштабам, и по стоимости контракт и, соответственно, огромная ответственность за успешное внедрение газлифта.

Система, прямо скажем, была для Советского Союза абсолютно «дикиной» в технологическом и организационном плане. Нигде до этого в нашей стране такие технологии не использовались. Причем надо подчеркнуть, что это был не просто набор оборудования, а именно целостная высокотехнологическая система, где успех зависел от четкой и бесперебойной работы всех ее звеньев, вплоть до, казалось бы, самых незначительных. Здесь как нельзя кстати пригодились глубокие инженерные знания Виктора Иоганесовича — он оказался на высоте!

В 1981 году под непосредственным руководством Отта началось внедрение газлифта, который показал свою эффективность в условиях Самотлора. Управление, которое он возглавил в структуре производственного объединения «Нижневартовскнефтегаз», называлось очень необычно — Управление по сбору и компримированию газа. Все технологическое оборудование было импортным — из Франции и Японии. Четкая организация работы позволила уже в 1984 году добывать газлифтным методом 25% нефти на Самотлорском месторождении. Это — безусловная заслуга и Виктора Отта.

Второе огромное дело, связанное с его именем, — проект «Тенгиз», гигантское нефтегазовое месторождение в Атырауской области Казахстана. Запасы колоссальные, но нефть выходит из скважин с высокой температурой и под сильным давлением, которое считалось самым высоким в мире. Даже безаварийное бурение скважин при таких показателях уже большая проблема. Кроме того, жидкость, которая шла

из пласта, содержала агрессивные коррозионные компоненты (прежде всего меркаптаны). Но именно там впервые в мире вывели на режим уникальную установку, обеспечивающую эффективную добычу в сложнейших условиях, — верх нефтегазовой инженерии. А всеми пусковыми работами руководил главный инженер этого проекта Виктор Иоганесович Отт. Можно сказать, что это было отличительной особенностью руководителей самотлорской инженерной школы, к которой Виктор Отт, безусловно, принадлежал: поставлена задача, значит, она должна быть решена быстро, эффективно, с минимальными затратами.

Ярким эпизодом, связанным с ним, вспоминается коллегия Министерства нефтяной промышленности СССР, которая проводилась в Сургуте в декабре 1987 года с участием всех «нефтяных генералов» Западно-Сибирского НКГК, отраслевого министра и первого секретаря Тюменского обкома КПСС. Обсуждался годовой план работ на следующий 1988 год. Тогда Виктор Иоганесович Отт возглавлял «Нижневартовскнефтегаз», Олег Николаевич Яковлев — «Варьеганнефтегаз», а я был генеральным директором объединения «Лангепаснефтегаз». Вот эта, включавшая меня, «троица» не согласилась с предлагаемыми Миннефтепромом и обкомом КПСС объемами добычи нефти нашими объединениями на очередной год.

Мы выступали, приводили аргументы и называли объемы добычи, за которые готовы отвечать. Наши цифры коллегия не удовлетворяли. Поэтому, распустив остальных участников собрания, оставили только нас. От беседы с руководством ничего хорошего ждать не приходилось. Нам опять дали слово, максимально жестко «надавили на нашу сознательность» в формате: «Стране нужна нефть!» Но мы стояли на своем.

Без последствий такая «фронда» остаться не могла. Через несколько дней после этой коллегии Виктор Иоганесович был отправлен на Кубу советником по нефтяным делам, а Олега Николаевича направили на другое месторождение с понижением в должности. Мне, можно сказать, повезло, поскольку я лишь недавно возглавил «Лангепаснефтегаз» (а может, и потому, что свое несогласие сформулировал более аргументированно).

Вновь наши пути пересеклись уже в середине 1990-х. В 1993 году я возглавил Министерство топлива и энергетики



Организаторы празднования — Отт и Гарипов В.З.



Организаторы праздника встречают гостей. На заднем плане Гарипов В.З., в середине Отт, спиной стоит Давлетьяров Ф.А.



Гарипов В.З., Отт и Осипов В.С.



Отт и Ротермель В.И.



Шмаль Г.И. и Отт, *справа* Грайфер В.И.



Закиров Р.М. и Отт



Отт в обнимку с Давлетьяровым Ф.А.



Поздравление ветеранам от ветерана. Слева крайний Захарченко Н.П.



Отт, Мухамедзянов Р.М. (спиной), Гарипов В.З., Лapidус В.З., Репин В.И.



Поздравление ветеранам, друзьям-товарищам



Отт — ветеранам: есть еще порох
в пороховницах!



Отт, Барышников С.П. и Гейдельбах В.И.



Отт какую-то смешную историю рассказывает Муртаеву И.С.



Ветераны Саяногорска: вместе мы сила!
Лепилин С.С., Ломакин Е.М., Отт обнимает Закирова Р.М., Силаев А.М.,
Коновалов В.М., Гарилов В.З.



Отт и знаменитая Гаркавенко Г.С., помощница еще более знаменитого В.И. Муравленко (Самотлор держался и на хрупких женских плечах)



Три певучих богатыря – Храмов Г.А., Отт, Гарипов В.З.



Отт в дуэте с Г.И. Шмалем (на подпевках Львович Б.А.)



Мужское многоголосие нефтяников Самотлора (Левин Г.М., Титов Л.Г., Гарипов В.З., Отт, Медведев В.С.) может дать фору знаменитому грузинскому мужскому многоголосию



Отт танцует с Л.И. Шмаль.
Шмаль Г.И. — за кадром
и смотрит ревниво



В вихре танца: почти гопак, почти
вприсядку. Отт танцует, Шмаль Г.И.
(теперь в кадре вместе с женой)
смотрит уже завистливо



А это уже почти кадрили. Львович Б.А. поет, Отт и Храмова Т.И. танцуют,
Шмаль Г.И. с женой наблюдают



Еще чуть-чуть — и сядет на шпагат



Ветераны. Те, кто сделал Сомотлор Сомотлором.
Это еще не все, некоторые уже сбежали с праздника



Гарипов В.З., Отт, Матлашов И.А. сжимает кого-то в крепких объятиях



Учитель и ученики. Преподавание уроков питания. Слева направо: Гарипов В.З.,
Фомин А.В., Грайфер В.И., Гардт В.А., Отт, Храмов Г.А.



К нам лицом Храмов Г.А., Гарипов В.З., Отт



Отт, Калюжный В.И., Гарипов В.З. «Старые подранки»



Отт и Гарипов В.З. Умеют внимательно слушать



Отт с легендарным Вайнером А.И.



Отт на съезде СНГП-2017

России, а Виктор Иоганесович, после запуска Тенгизского месторождения, работал председателем Комитета нефтяной и газовой промышленности в нашем министерстве. Страна тогда активно переходила на рыночные формы хозяйствования, и перед министерством стояла задача огромного масштаба — провести структурную перестройку нескольких промышленных отраслей, которые входили в зону ответственности Минтопэнерго РФ. Причем все изменения надо было проводить, не снижая темпов производства продуктов всего энергетического комплекса страны — от угля до бензина.

Когда я был руководителем Тюменской области, мне уже приходилось заниматься внедрением рыночных механизмов в нефтяную отрасль. Мы разработали и приняли на Тюменском областном Совете народных депутатов соответствующую концепцию и даже именной (конкретно по Тюменской области) Указ Президента России, который в тех условиях сыграл колоссальную позитивную роль. Но это делалось на уровне области, а теперь предстояло сформулировать, разработать механизмы и структуры, определить этапы, провести согласования, просчитать предполагаемую экономическую эффективность реформирования нефтяной промышленности на уровне всей страны. Огромнейшая задача!

Мне как министру поручили возглавлять соответствующую Правительственную комиссию. В ее ядро входил и Виктор Иоганесович Отт. Мы подробно обсуждали поставленную задачу, вместе конструировали идеологию и механизмы реализации реформирования нефтегазового комплекса страны. Его Комитет готовил предложения по направлениям структурных изменений, их содержанию, составу будущих нефтяных компаний с учетом баланса добычи и переработки, по этапам работы и т.п. То есть Отту приходилось несладко, чтобы найти оптимальные решения. И это при активном давлении «ходовиков» от нефтяных предприятий, областных руководителей, зарождающихся олигархов. Но в итоге предложения, которые исходили от Комитета, всегда были конкретными, понятными и обоснованными — результат, прежде всего, досконального знания Виктором Иоганесовичем всех этапов и ступеней деятельности нефтегазового комплекса страны и огромного личного опыта по управлению производственными коллективами.

Всё, наработанное Комитетом, мы потом тщательно рассматривали на заседаниях Комиссии, вносили поправки и дополнения, давали новые задания по доработке. Работа сложная, политически и экономически крайне ответственная, учитывая активное (часто негативное) влияние отдельных групп и личностей, лоббирование их интересов.

Из четырех министерств (отвечавших за добычу, транспортировку, переработку и сбыт продукции) мы сформировали рабочую структуру, которую назвали своего рода мостом «от скважины до бензоколонки». Это были абсолютно новые для нашей экономики предприятия — вертикально интегрированные компании. Когда они начали работать, реализуя утвержденную Правительством России Концепцию реформирования нефтепрома РФ, то быстро вышли на уровень ведущих мировых нефтегазовых грандов. (В скобках замечу: если бы остальные отрасли отечественной промышленности реформировались подобным образом, то страна сейчас была бы на порядок сильнее в экономической сфере.)

Апогеем достижений Комиссии я считаю преобразование государственного предприятия «Роснефть» в акционерное общество открытого типа — с замахом сделать его национальной нефтяной компанией. (За что мы были подвергнуты «остракизму» на заседании Совета Министров: мол, что это Шафраник нас тянет обратно в СССР).

И, разумеется, большой победой было рождение Указа Президента РФ № 327, принятого в апреле 1995 года, который закреплял и развивал сформированную систему вертикально-интегрированных нефтяных компаний.

В конце 1990-х нашлись силы, которые посчитали, что механизмы развития российских нефтяных компаний, заложенные в этом Указе, находятся в прямом противоречии с рекомендациями Всемирного банка и Международного валютного фонда, а позиции этих двух организаций оказывали очень сильное влияние на российскую экономику в то время. В итоге, в результате внесенных поправок в Указ № 327 в корне изменилась его суть, но лет через десять «Роснефть» всё же заняла ту нишу в российском нефтегазовом комплексе, которую мы отводили ей в своей Концепции — она стала стержневой (национальной) нефтяной компанией, основой нефтяной промышленности России.

Наконец, очень важно и то, что никто из ядра Комиссии не замарался в приватизации.

Вся последующая деятельность нефтяной промышленности страны (а с момента принятия нашей Концепции прошло уже 30 лет) наглядно подтвердила безусловную правильность всех наших предложений и решений, верность избранного направления структурных изменений. Российская «нефтянка» прочно стоит на ногах и активно развивается.

Этот созидательный вектор был задан в 90-е годы прошлого века благодаря таким людям, как Виктор Иоганесович Отт.

Безмерно горько, когда теряешь таких товарищей, коллег, соратников.

Часть 2 ПОСЛЕ САМОТЛОРА

**Москва, Минтопэнерго: «Председатель
нефтяной промышленности России»**

Антониади Дмитрий Георгиевич

Немец и грек — дружба навек

Мы с Виктором начали работу в нефтяной промышленности в далеком 1966 году. Он — в нефтегазодобывающем управлении «Первомайнефть» (г. Отрадный), прибористом 2-го разряда на установке подготовки нефти. Я начал работу лаборантом тоже 2-й категории в лаборатории «Физика пласта» краснодарского филиала ВНИИнефти.

Его выбор неслучаен, он вырос в семье нефтяников. А я попал в нефтяную науку случайно.

В.И. Отт прошел большой путь профессионального нефтяника. Большая часть его жизни прошла в Западной Сибири, в Главтюменнефтегазе. Потом он работал на Кубе, на Тенгизе, в НК «Роснефть», в «Стройтрансгазе», руководил Каспийским трубопроводным консорциумом.

В первом российском Министерстве топлива и энергетики он стал Председателем Комитета нефтяной промышленности, потом вернулся в Министерство первым заместителем министра, ответственным за развитие в стране нефтегазового комплекса. Он вошел в историю нефтяной промышленности страны наряду с Муравленко, Аржановым и другими великими нефтяниками СССР.

Но я хочу рассказать о нем не как о нефтянике и руководителе, а как о человеке — друге, семьянине, отце и дедушке. У него были некоторые качества, которым я до сих пор удивляюсь и которыми горжусь. Вот что он думал о дружбе и написал мне об этом: «Друг — это одна душа, живущая в двух телах».

Человек, который написал такое, заслуживает вечного уважения и вечной памяти!

Мы познакомились с Виктором случайно, в 1986 году в Москве, в гостинице Министерства нефтяной промышленности на Полянке. Он в это время был главным инженером «Нижневартовскнефтегаза», я — главным инженером НПО «Союзтермнефть». Нас вызвали на коллегию МНП, каждого по своим направлениям. Вечером, после коллегии, накрыв столик в номере, мы начали знакомиться. Оказалось, что он родился раньше меня на один месяц, на месяц раньше стал главным инженером и на месяц раньше женился!

Так началась наша дружба, которой 35 лет. Виктор стал для меня самым близким другом.

Я стал вспоминать свою бабушку, которая 70 лет назад сказала, что я в детстве ел г... поэтому буду счастливым и везучим в жизни, дружбе, работе.

Буквально через два-три года после нашего знакомства мы стали дружить с Оттами семьями. Немцу повезло с женой. До конца его жизни Татьяна была рядом, в семье всё было на ее плечах.

Вот что написала о Викторе и его семье моя жена Нона:

Виктор Иванович, Витя, Витюша ... Что-то писать и говорить о нем в прошедшем времени тяжело. Спасает только то, что они с Таней живут в Москве, а мы в Краснодаре. А значит, мы всегда были вдалеке друг от друга, но это не мешало нашей крепкой дружбе.

Дмитрий познакомился с Виктором очень давно, они сразу близко сошлись, поняли друг друга, старались чаще общаться. И я много хорошего уже знала про него до того, когда впервые увиделась с Виктором Ивановичем. Сразу стало понятно, они во многом схожи в оценке происходящего в стране, в их интересной и важной работе, в отношениях в семье, как говорят, смотрят в одну сторону.

Я с нетерпением ждала знакомства с женой Виктора Татьяной, волновалась, ведь жены могут как скрепить дружбу мужчин, так ее и разрушить. Нам повезло, мы подружились! Татьяну невозможно не полюбить. Она замечательная дочь, жена, мать, бабушка, а какая хозяйка!

За эти годы наша дружба только окрепла. Благодаря Виктору Ивановичу мы побывали на Байкале, в Узбекистане, часто отдыхали вместе в Крыму, Абхазии, в нашем крае. Это были замечательные поездки, всегда интересные, познавательные и веселые.

Но дружба проверяется не только хорошими моментами, а и проблемами, порой тяжелыми, в наших семьях. Так, Таня прилетела в Германию, когда я проходила там нелегкую терапию, и пробыла со мной долгое время, помогая и облегчая мое состояние. Я безмерно благодарна ей и Виктору за это.

Сложно смириться с мыслью, что его уже нет, хочется думать, что он где-то в далекой командировке и через какое-то время мы встретимся. Осталась крепкая связь с Таней, Наташей, Вероникой, Илюшей, Иваном. Они для нас родные и близкие люди, каким был и остается Виктор.

А это 20 лет тому назад написал Виктор:

Совсем недавно, шестнадцать лет тому назад, началась наша дружба с твоей замечательной семьей. За это время наши дети повзрослели, и у вас, и у нас появились и уже подросли внуки и внучки. Кажется, только вчера мы вместе с внуками, еще совсем малышами, ездили в отпуска, гуляли по городам и колесили по дорогам России и Европы, лазили по горам и осваивали горные лыжи, плавали по морям и совершали сплавы по рекам. Сколько всего светлого, радостного и счастливого прошло за это короткое время и сколько, надеюсь, еще будет в нашей надежной долгой дружбе!

Не обходилось и без проблем, тревог, болячек, ошибок и неудач. К сожалению, за это время ушли из жизни почти все наши родители и кое-кто из родственников и друзей. Дай Бог вам и всем нам, чтобы все эти горести обходили нас стороной. В первый раз мы с Таней были на вашей даче в Убинке, когда еще только строился ваш Дом. В какой оазис преобра-

зилась твоими руками, головой и заботой ваша усадьба. Кто на Кубани и в ближнем зарубежье не был на даче Антониади и не отведал фирменного шашлыка под запотевающую рюмку водки! Пусть грозы, наводнения и другие напасти минуют этот райский уголок. Пусть здесь цветут цветы, зеленеет травка, курится дым из трубы и слышны смех и музыка.

Виктор обладал качествами, которые вызывают зависть и гордость за друга. Вот пример. Перед его 60-летием мы встретились в Москве на Совете Союза нефтепромышленников (мы были членами Союза), и он предложил мне бросить курить. Виктор, конечно, это сделал и больше никогда не курил. Прошло более 15 лет — я курю. И вспоминаю Виктора.

У Виктора руки были золотые. В 2006 году мы были у нас в деревне, в Убинке. Я жаловался, что у меня на стенах нет фото нас двоих. «Сейчас будет», — сказал он. И через 10 минут выдал мне карандашный рисунок. Оказывается, он и художник! В последующем я нашел фото нас двоих. В японской бане, в Геленджике.

Мы были с Виктором в десятках стран и городов на отдыхе и по работе. В Канаде, на Мировом нефтяном конгрессе, в США на обучении всех генеральных директоров нефтяных объединений СССР при переходе к акционерным обществам. Везде к Отту относились как к старшему и с огромным уважением. Работая в «Стройтрансгазе», он организовал нам семейную поездку в Узбекистан. Там у него были переговоры с руководством филиала, а у нас возможность увидеть страну. Прекрасной была наша поездка в Австрию, организованная его другом Анатолием Оружевым. Виктор заставил нас с Ноной встать на лыжи. Еще одно его качество я с удивлением обнаружил при подготовке его кандидатской диссертации. Оказалось, что у него не было научных статей, так как он считал некрасивым участвовать в авторах даже в работах, которые создавались по промысловым данным его подразделений. Я заставил его работать над диссертацией, которую он благополучно защитил в Тюменском нефтяном университете в 2007 году.

Я благодарен Виктору, что он познакомил меня со многими своими друзьями по работе и жизни. Это Валерий Гарилов, Анатолий Фомин, Володя Гард и многие другие. Многих

из них он привозил в Краснодар по моей просьбе для участия в конференциях, встречах со студентами, юбилеях и ... поминках. В 2017 году Отт и Гарипов участвовали в моем университете в международной конференции: Валера вел конференцию, а Виктор встречался со студентами, будущими нефтяниками. Виктор принимал участие в открытии памятной доски Ф.Г. Аржанову, который после переезда в Краснодар руководил нашим научно-проектным институтом. И не просто участвовал, а привез в Краснодар два десятка сибиряков. На встречу со студентами он привозил в Краснодар А.И. Гриценко, члена-корреспондента РАН, директора «Газпром ВНИИГАЗ», уроженца Краснодара. Виктор принимал участие в чествовании великого Байбакова, первого наркома топливной промышленности, главу Госплана СССР, организатора НПО «Союзтермнефть» в Краснодаре. Заболев, Виктор приезжал на консультации к моим друзьям, врачам в Краснодаре. После операции в Германии Виктора привезли на самолете Алекперова в Краснодар, но было уже невозможно что-то исправить.

Все последние годы жизни нашего друга за ним смотрел и помогал Валерий Гарипов, за что я ему благодарен. После Виктора это мой друг, он сегодня помогает семье Оттов.

В заключение привожу фото памятника другу, с которого он улыбается нам, а также стихи, которые прислал мне наш друг Александр Кочнев:

Цените тех, с кем можно быть собой,
Без масок, недомолвок и амбиций.
И берегите их, они Вам посланы судьбой.
Ведь в Вашей жизни их лишь единицы.

Мы должны беречь память о нашем друге, ведь таких в нашей жизни не было, он только один.

Гарипов Валерий Зайнуллович

Друзья мои....

Этими словами Виктор Отт начинал или речь на совещании, или произносил какие-то важные вещи, или поздравлял людей с важными событиями, или произносил тост. Это всегда было очень трогательно и проникновенно...

Я приехал в Нижневартовск в январе 1972 года и занимался далекими от контактов с нефтедобытчиками проблемами. Разрабатывал цифровые регистрирующие системы каротажа в скважинах, обработку на ЭВМ и т.п. Общался в основном с буровиками и геологами на скважинах Самотлора и других месторождений.

В 1981 году меня назначили главным инженером треста «Нижневартовскнефтегеофизика» и с этого момента я общался и с добытчиками. В это же время Виктор начал заниматься газлифтом — это было самое новое и передовое направление в добыче, и Федор Николаевич Маричев (тогдашний гендиректор «Нижневартовскнефтегаза») понимал, кого он туда ставил. Тогда я услышал от Виктора слово «мандрель» и это — не ругательство.

Ближе мы с ним познакомились, когда томские «варяги» приехали в «Нижневартовскнефтегаз» фактически разваливать Объединение, не понимая масштабов работы: тогда мы добывали около 200 млн тонн в год, а они приехали от добычи в 10 млн тонн в год.

Это было страшное, тяжелое время для добытчиков, и у Виктора, работавшего главным инженером «Нижневартовскнефтегаза», хватало мужества и терпения с ними работать. К счастью, это продлилось недолго, и вскоре он сам возглавил «Нижневартовскнефтегаз».

В 1987 году в январе я переехал в Москву в Миннефтепром СССР главным инженером Главка геофизики, и здесь у меня получился заочный контакт с Виктором, когда после его ухода с должности «нефтяного генерала» вследствие конфликта с Тюменским обкомом КПСС и руководством Главтюменнефтегаза и последовавшего за этим полугодового «отдыха»

на Кубе в качестве советника Фиделя Кастро по нефти, он попросил В.Ю. Филановского забрать его оттуда.

Фил направил его на самое тяжелое направление в отрасли — на Тенгиз главным инженером. ЦК Компартии Казахстана запросил у министерства характеристику-рекомендацию на Виктора. Выбор написать ее пал на меня, и я этим горжусь. Хотя не факт, что я сам писал характеристику, скорее всего это была стандартная заготовка парткома министерства, которую я подписал...

С 1992 года, когда Виктор стал «Председателем нефтяной промышленности России» — Председателем Комитета нефтяной промышленности Минтопэнерго, мы с ним начали работать очень плотно. В то время я трудился в Госкомгеологии России, занимался геологоразведочными и геофизическими предприятиями. Зачастую надо было согласовывать с Комитетом назначения и увольнения руководителей, и мы с ним успешно это делали без скандалов и проволок. Обычно это проходило по субботам, и после дел мы находили возможность пообщаться.

В 1993 году Виктор стал первым вице-президентом компании «Роснефть», мы часто встречались с ним и обсуждали, в какие новые регионы России идти с освоением проектов для «Роснефти».

Я уже в это время работал в Минтопэнерго и занимался в том числе новыми ресурсами и запасами нефти и газа в России. Очень жаль, что в то время «Роснефть» не стала сильной нефтяной компанией. С тем коллективом и руководством она сегодня могла бы быть на уровне не ниже Газпрома. Но тогда олигархи и менеджеры растаскивали нефтянку из «Роснефти». Однако сослагательным наклонением здесь не поможешь.

Наиболее плотно мы работали с Виктором, когда он пришел в Минтопэнерго первым заместителем министра и начал курировать нефть и газ, но большую часть времени и весь ТЭК в целом. Как правило, в пятницу после работы садились с ним планировать следующую неделю, подводя анализ прошедшей, советовались по важным направлениям. За почти четыре года работы он пять раз исполнял обязанности министра по несколько месяцев подряд, и здесь я имел полное доверие от него и карт-бланш на мои действия. Напоминаю, что в это

время запускались в работу проекты СРП Сахалин-1 и Сахалин-2, Харьяга, и на нас обоих возлагалась огромная ответственность и на внутреннем, и на международном уровне. Министры менялись как перчатки, а мы пахали.

На работе Виктор был гораздо выдержаннее меня. Из-за моей прямолинейности мне от него «попадало» в физическом плане: очередной министр проводит коллегию, Виктор сидит от него справа, а рядом с Виктором сижу я. При неудачной фразе «шефа» я начинал или комментировать или высказывать вслух «его неправду». Тут же получаю пинок по ногам от Виктора. Иногда синяков на ногах было много. За время работы в Минтопэнерго поменялось больше десятка первых замов, но первыми, считаю, были только двое: Толя Фомин и Виктор Отт.

В 1998 году Виктор ушел из министерства в «Стройтрансгаз». Чем он только там не занимался: и сельским хозяйством, и птицеводством, выпуском класснейшей водки, которая не нашла выхода на «специфический» рынок России. Зато мы все были довольны: нам немного перепало. Существовала там и нефтяная деятельность, которую он создал. И если бы не просчеты на тендерном рынке лицензий (не по вине Виктора), там была бы создана неплохая добывающая компания. Времена в правительстве оказались очень сложные: всевозможные интриги, подставы и т.п.

Я часто приезжал к Виктору в «Стройтрансгаз» за его советами. «Стройтрансгаз» вскоре был сознательно развален, перепродан, да и меня в конце 2001 года выдавили из министерства. Я оставался там последним профессионалом-нефтяником и мешал кое-кому в правительстве зачищать ТЭК от профессионалов.

Дальше мы были на «пенсии» и практически неразлучны. Занимались землячеством, ветеранами, рыбалкой, охотой, ездили на нефтяные конгрессы и, конечно, в Нижневартовск и Ханты-Мансийск. Часто собирались у меня в Петрово-Дальнем, я собирал рыжики на огороде, мы немножко выпивали и выли тихонько о нашей невостребованности, разговаривали о нас, о наших учителях, о нашей отрасли.

Виктор всегда был очень внимательным и обязательным. Весной 2014 года я собирал под Тверью у Саши Копыльцова

ветеранов Мегионской промыслово-геофизической конторы на 50-летний юбилей ее создания. По трагическим причинам я не смог туда поехать, попросил Виктора провести это событие и подробно рассказал о людях, которые приедут, охарактеризовал их. Он тщательно всё это записал. Мои коллеги были им покорены: приехал генеральный директор ПО «Нижневартовскнефтегаз», наш заказчик, и каждый получил от него глубокое признание. Все были очень горды и праздник благодаря ему прошел на «ура»!

Из воспоминаний Виктора. Он много рассказывал об отце и маме. Отец, Иоганес Иоганесович, был известным в Самарской области нефтяником, мама — очень интеллигентной женщиной. Рассказывал о веселой жизни в бараках, рыбалке, школе.

Отец, кроме профессии, слыл главным забойщиком поросят в округе. Когда Виктору было 4 года, он сшил ему полевую сумку «через плечо», и они вместе ходили по соседям заготавливать поросят на зиму. При разделке Виктору разрешали поддерживать животное за хвост, который отрезали вместе с ушами и клали в сумку. Они гордо шли с этой работы домой — добытчики.

Из веселого. На протяжении многих лет мы весной и осенью летали на рыбалку в Астрахань. Нас встречали друзья, удивительные астраханские люди. По прилете бывали на кладбище у рано ушедших друзей, «встречались» в ресторане и уезжали в низовье дельты Волги. Конечно же были у нас «супер-пупер» всевозможные снасти. Виктор их не признавал: для него должна быть закидушка с насаженными на крючки червями, и на свой палец он «слушал» поклевку рыбы. И ловил рекордные экземпляры! А мы все весело подтрунивали над его снастями.

Однажды на юбилей ему подарили аккордеон: кто-то узнал, что Виктор в детстве на нем играл. В пылу пиршества Виктор неосторожно заявил: на юбилей Димы Антониади на этом аккордеоне сыграю «Полет шмеля». После осознания последствий такого заявления начал думать: как же выйти из этой ситуации — ведь дал слово. Нашел преподавателя, поставил ему эту невозможную задачу, и тот нашел выход: надо разучить мелодию романса «Мохнатый шмель». На этом

порешили и принялись за уроки. Через какое-то время Виктор мне звонит и говорит: «Я сейчас буду играть. Послушай, как получается». Радостный такой! Проиграл и спрашивает: «Ну как?»

Отвечаю: классно, это ты «Мурку» играл?

Кто бы слышал, какой я получил ответ! Да, кстати, на юбилей у Димы он прекрасно исполнил «Мохнатого шмеля».

Говорят, что в сорокалетнем возрасте друзья не заводятся. В моем случае — это неверно. Виктор был и есть самый лучший, самый надежный, самый близкий друг в моей жизни. Я стараюсь ездить к нему почаще и разговариваю с ним ..., а потом еду к Татьяне. Мы пьем чай и вспоминаем его.

Нам всем так его не хватает.

Написал, что мог, но не всё что хотел.

Баллада про Виктора Отта²

(написанная к его 70-летию В. Гариповым)

Поведаю, братцы, вам славную байку
Как ровно в назначенный срок
В Самарских просторах в немецком бараке
Родился Витюшка-сыночек.

Он парень сызмальства был трудолюбивым,
Отцу помогал он чем мог.
Добытчиком слыл, поросяток «валил» он,
Был платой хвоста завиток³.

Стилягою в школе он был беспримерным,
И знал в мотоциклах он толк.
И братца воспитывал Виктор сурово,
Подраться спокойненько мог.

² Для тех будущих читателей, кто окажется не в теме по прошествии лет, в сносках приводятся разъяснения имен, фамилий, прозвищ, аббревиатур и профессиональных терминов.

³ Детали описаны в воспоминаниях В. Гарипова.

Татьяну увидел он в классе девятом —
У Вити был малый росток.
Влюбился по уши в красотку-девчонку,
А в росте гипофиз помог.

Потом институт и работа в Самаре,
С отцом он осваивал ТЭК⁴.
Но дела большого уж больно хотелось
И взял — в Нижневартовск утек.

На месторождение прибыл мальчонка,
Уселся в огромный «Урал».
В забор КСП⁵ угодил очень смело,
А Маричев⁶ все наблюдал.

Мандрели, мандрели⁷ нерусское слово —
Наш Виктор газлифт⁸ изучал.
А также в придурках Закирки-папаши⁹
Он нефть в Покачах¹⁰ добывал.

Потом — самый главный проект в нашем ТЭКе,
Он НВНГ¹¹ возглавлял.
Спасибо, Валерий Исакич¹², родимый,
За то, что так вовремя снял.

⁴ ТЭК — топливно-энергетический комплекс.

⁵ КСП — комплексный сборный пункт нефти (этот эпизод биографии В. Отта описан в воспоминаниях Ф.Н. Маричева, правда, вместо Урала там фигурирует Край).

⁶ Маричев Федор Николаевич.

⁷ Мандрель — скважинная камера, которая входит в состав насосно-компрессорных труб (НКТ). Изначально мандрель разрабатывалась для спуска газлифтных клапанов.

⁸ Газлифт — метод подъема жидкости из скважины (повышения нефтеотдачи пласта) за счет использования энергии сжатого газа.

⁹ Начальник НГДУ «Покачевнефть» Роман Михайлович Закиров всех своих замов костерил придурками. По торжествам они пели ему хором: «Мы не эки, мы не урки — мы Закиркины придурки».

¹⁰ НГДУ «Покачевнефть».

¹¹ НВНГ — НГДУ «Нижневартовскнефтегаз».

¹² Грайфер Валерий Исакович.

На Кубу поехал, с Фиделем¹³ общался —
Добычу найти там не смог.
Бананы растил, за лангутом гонялся,
С безделья совсем занемог.

Наш Фил¹⁴ пожалел генерала от Нефти
И вызвал его на Тенгиз¹⁵.
Надолго Татьяна запомнила место,
Уж лучше бы Кубы той бриз.

Потом Комитет¹⁶, а затем Минэнерго —
В ответе за ТЭК всей страны.
Лопух¹⁷, Генералов¹⁸, Сергей Владиленович¹⁹
И много различной шпаны.

Потом в «Стройтрансгазе» он взялся за дело,
Курей и пшеницу растил.
Орловскую крепость выкуривал смело,
И нас тем напитком поил²⁰.

Но вот Виктор дожил до счастья такого,
Такие явились года —
Кайфует на даче наш парень толковый,
Не нужно ходить никуда.

Забил он на всякие глупые шутики,
Забил он на слово «нельзя».
И Танечка рядом, и дочки, и внуки,
И неподалеку друзья.

¹³ Фидель Кастро Рус.

¹⁴ Филановский Владимир Юрьевич.

¹⁵ Тенгизское нефтяное месторождение (теперь в Казахстане).

¹⁶ Комитет нефтяной промышленности Минтопэнерго России.

¹⁷ Лопухин Владимир Михайлович.

¹⁸ Генералов Сергей Владимирович.

¹⁹ Кириенко Сергей Владиленович.

²⁰ Описано в воспоминаниях В. Гарипова.

Налейте ж, друзья, и стакан поднимите!
 Сегодня важнее всего
 Нам выпить за нашего славного ВИТЮ,
 За долгие годы его.

Так выпьем за нашего славного ВИТЮ
 И долгие годы его.

Твой навсегда

В. Гаринов

Калюжный Виктор Иванович

Очень сложно писать воспоминания о человеке, которого уже нет на этом свете, тем более о человеке, которого знал, уважал. Главный отрезок своей жизни в энергетике мне пришлось прожить в Министерстве энергетики России, где Виктор Иоганесович Отт был первым заместителем министра.

Он пользовался огромным уважением у людей, так как был порядочным, честным, принципиальным человеком, и, что важно, профессионалом. А главное, он был государственным человеком. С ним было легко в силу этих его человеческих качеств (за ними не было «второго дна») и одновременно тяжело, поскольку с профессионалом, досконально знающим свой предмет, свое дело, всегда приходится вести разговор с максимальным погружением во все детали и тонкости обсуждаемого вопроса. То есть профессионал всегда невольно «поднимает планку» обсуждения, предъявляя повышенные требования к собеседнику.

Можно сказать, что, имея такие качества, такую значимость для дела, которому он служил, он не должен был уходить из отрасли в то сложное для нее время. Но мне кажется, что нам с новыми коллегами после его ухода удалось сохранить принципы развития отрасли, которые он закладывал.

Ранее мне пришлось очень короткий отрезок времени поработать с ним в Нижневартовске, где он был главным инженером Самотлора. Для меня это была школа после Томска, и она много дала мне, в первую очередь, помогла получить и освоить опыт этой уникальной стройки. Жаль, что для меня это был очень маленький срок под его руководством, и многие тогда не хотели, чтобы он уходил из Нижневартовска. Но это было нужно для его дальнейшего роста, получения государственного опыта, включая международный, и он всегда был на высоте на всех участках своей карьеры.

Когда — так сложилось — мы стали не нужны своей стране в нашем прежнем профессиональном качестве и должностях, со своими профессиональными знаниями и умениями, мы тем не менее шли дальше по жизни вместе. Мы всегда были рядом и дружили с ним всей нашей командой из прошлой

профессиональной жизни. Но жаль, что и этот период времени оказался коротким.

Мы проводили Виктора Иоганесовича в последний в его жизни путь. Мне было очень жаль расставаться с этим светлым человеком. Остаются только память, уважение и, наверное, мужская любовь.

Светлая память ему, но и в ином мире, я думаю, он будет на высоте. Он это заслужил всей своей жизнью.

Конопляник А.А.

«Председатель нефтяной промышленности России» был моим другом

Мы с Виктором познакомились в 1991 году. Причем наше знакомство происходило дважды. При первой встрече, еще во времена СССР, летом, при большом стечении народа, он меня запомнил, а я его нет. И только при второй и последовавшей за ней серией встреч, уже при формировании команды Минтопэнерго России в первом постсоветском правительстве России, но тоже еще в период СССР, осенью, произошло наше настоящее обоюдное знакомство.

Говорят, настоящие искренние друзья — это те, которые из детства, когда дружба по молодости зарождается явно не по расчету. С возрастом возможности для такой искренней «нерасчетливой» дружбы, говорят, уменьшаются. Но тем ценнее оказывается дружба, зародившаяся в зрелом возрасте, когда поневоле работает критический отбор «свой-чужой» в рамках широкой координатной сетки сформировавшихся ценностей и шансов на их несовпадение по мере взросления становится все больше.

На момент нашего знакомства Виктору было слегка за сорок, мне было близко к сорока. То есть мы были примерно одной возрастной категории (с пятилетней разницей), но из совершенно разных сред: он производственник, потомственный нефтяник в третьем поколении, я из профессорско-преподавательской и академической среды, инженер-экономист-энергетик во втором поколении; он в третьем поколении из г. Похвистнево Куйбышевской области, я в третьем поколении из Москвы; он занимался добычей российской нефти, я — изучением зарубежной нефтяной промышленности, особенно морской нефтедобычи, и механизмами привлечения прямых иностранных инвестиций в нефтянку. Таким образом, он сугубо практик, большей частью в российской производственной среде, а я поначалу преимущественно кабинетный ученый-исследователь, впоследствии сочетающий «триаду трех начал»: академические исследования, реализацию их результа-

тов на практике, в основном в международной среде, и преподавательскую деятельность по разъяснению первого и второго «начал» новым поколениям.

И тем не менее, как мне помнится, мы как-то сразу (после второго знакомства) сошлись, потянулись друг к другу. Исходная разница стартовых позиций и жизненных траекторий не помешала нашему сближению. Я думаю, что в производственном плане каждый из нас, хорошо зная свое дело, обогащал другого своими знаниями, что поддерживало интерес друг к другу. А затем производственное взаимодействие очень быстро переросло сначала в человеческое общение (разница в характерах тому не была помехой), а потом и в общение на семейном уровне.

Поначалу у нас с Виктором было чуть менее полутора лет плотного, почти ежедневного взаимодействия — он ушел из Минтопэнерго в Роснефть весной 1993-го, а меня «ушли» из Министерства летом того же года. Потом наши производственные траектории разошлись, то сближаясь, то вновь пересекаясь на короткое время. Но, по-видимому, стартовый импульс взаимной приязни, возникший и окрепший в ходе этих первых полутора лет общения, в самое тяжелое, наверное, для страны «постперестроечное» время, на самом раннем этапе становления новой российской государственности и системы управления народным хозяйством и энергетическими отраслями, сцементировал наше доброе отношение друг к другу, которое сохранилось до конца дней Виктора.

Виделись и общались мы с ним довольно регулярно (и вдвоем, и семьями) лишь в 1990-е годы, а в нулевые, когда я выиграл международный конкурс и уехал работать по длительному контракту в международную организацию в Брюссель, и в десятилетия, когда по возвращении оттуда я много мотался по миру по работе, наши контакты стали более редкими. Но ведь крепость отношений проверяется не частотой встреч, а прочностью невидимых связующих нитей...

И как написано на открытке-напоминании, стоящей на виду в моем кабинете и посвященной всем моим немногочисленным друзьям (ведь настоящих друзей не может быть много по определению, не так ли?): «Хорошие друзья — как звезды... Ты не всегда видишь их, но всегда знаешь, что они

есть». Вот я и знал всегда, что Виктор есть... А теперь — что был...

Но обо всем по порядку.

Первое знакомство: он меня запомнил, а я его нет

Мое первое знакомство с Виктором было очень односторонним и, пожалуй, довольно конфликтным. То есть он меня запомнил, а я его нет. При этом запомнил он меня, как он сам мне впоследствии неоднократно признавался, отнюдь не комплиментарно. Это знакомство наше произошло в зале заседаний Госплана СССР (ныне зал пленарных заседаний Госдумы) летом 1991 года (где-то в июле — начале августа, но до августовского путча) в ходе итогового заседания государственной экспертизы по проекту совместного предприятия (СП) «Тенгизшевройл» союзного Миннефтепрома с американской компаний «Шеврон».

А дело было так (придется чуть уйти в детали для понимания эмоционального фона реакции Виктора на меня при нашем первом знакомстве).

Отт, как мы с ним впоследствии выяснили, сидел в президиуме рядом с тогдашним нефтяным министром Чуриловым и кучей других начальников разного уровня, калибра и компетентности (а я, вместе с другими рядовыми членами Государственной экспертной комиссии, где-то в зале). Виктор в то время работал на Тенгизе, был главным инженером проекта (это я узнал уже впоследствии). И, естественно, был одним из тех, кто продвигал (или как минимум поддерживал) проект этого СП, поскольку экстремальные условия Тенгизского месторождения (сверхвысокое пластовое давление, закритическое содержание сероводорода, наличие меркаптанов и т.п.) требовали использования уникального оборудования, которого в стране в то время не было. Но американская компания «Шеврон» была готова взяться за разработку Тенгиза, используя свои компетенции.

Я в это время уже работал в союзном Госплане, куда меня пригласили в 1990 году из ИМЭМО АН СССР после того, как я годом ранее опубликовал первое в стране системное исследование об основных видах и условиях производствен-

ных соглашений между нефтяными компаниями (инвесторами-недропользователями) и принимающими государствами (собственниками ресурсов недр) в мировой нефтяной промышленности²¹. Поэтому меня с ходу включили в состав Государственной экспертной комиссии Госплана СССР по этому проекту и, в частности, в состав делегации, которая только что вернулась из США с переговоров с руководством компании «Шеврон», где обсуждались выводы госэкспертизы по технико-экономическому обоснованию (ТЭО) проекта и по соглашению по созданию СП. Зоной моей ответственности в экспертной комиссии был проект юридически обязывающего соглашения по созданию СП, предусматривающего, в том числе, права и обязанности сторон, распределение рисков, затрат, доходов по проекту.

Мотором проекта СП был небезызвестный в определенных кругах и имевший уже тогда неоднозначную репутацию (много лет спустя подтвержденную) Джеймс Гиффин²² — глава небольшого коммерческого американского банка «Меркатор» (ставший советником Президента Казахстана Нурсултана Назарбаева, когда СП «Тенгизшевройл» перешел в юрисдикцию этой страны после распада СССР). Он был, по сути, главным переговорщиком с американской стороны и очень жестко продавливал этот проект на условиях, подготовленных ею. Помню, при самой первой встрече, еще до начала презентации самого проекта СП, до обсуждения его ТЭО, до анализа проекта

²¹ Конопляник А. Основные виды и условия соглашений, действующих в нефтяной промышленности капиталистических государств между ТНК и принимающими странами // Бюллетень иностранной коммерческой информации (БИКИ). 1989. Приложение № 10. С. 3-23.

²² Джеймс Гиффин был арестован в 2003 г. по обвинению в даче взятки руководству Казахстана (дело вошло в историю как «Казакхгейт» — по аналогии с «Уотергейтом»; это был грандиозный скандал в связи с крупнейшим в то время нарушением Закона США о борьбе с коррупцией за рубежом), но был впоследствии оправдан, после того, как судья решил, что Гиффин действовал по согласованию с ЦРУ и Госдепом США (см.: James Giffen. Who Was Embroiled in 'Kazakhgate,' Dies at 81 // The New York Times, 04.11.2022 (<https://www.nytimes.com/2022/11/04/business/james-giffen-dead.html>); The Reminiscences of James H. Giffen. Interview for the Harriman Institute Oral History Program, 06.05.2019 (<https://oralhistory.harriman.columbia.edu/interview/40/>); Oil, Cash and Corruption // The New York Times, 05.11.2006 (<https://www.nytimes.com/2006/11/05/business/yourmoney/05giffen.html>))

юридически обязывающего соглашения, самый первый, заданный в довольно агрессивной манере, вопрос Гиффина был: «Согласны ли мы обеспечить американской стороне норму рентабельности 28%, учитывая все риски работы в СССР?». Исходя из сегодняшних реалий — типичная манера поведения Трампа...

Американская сторона поначалу категорически отказывалась вносить какие-либо изменения в подготовленный ею проект соглашения. И наш полет в США небольшой делегацией от Госэкспертизы Госплана СССР в составе пяти человек, организованный Гиффином по согласованию с руководством Госплана, для переговоров в штаб-квартире «Шеврона» в Сан-Рамоне (под Сан-Франциско, Калифорния) имел целью, насколько я понимаю, уломать-купить членов нашей делегации, которые выкатили американцам кучу замечаний, в частности я — по проекту юридически обязывающего соглашения сторон СП (что было моей зоной ответственности), а председатель КЕПС РАН А.А. Арбатов и Е.Т. Гайдар, назначенный председателем этой экспертной комиссии, — по предварительному варианту ТЭО.

Переговоры в Сан-Рамоне были очень жесткими, мы (наша тройка) выявили много изъянов — как явных, так и плохо замаскированных, как в ТЭО, так и в проекте соглашения. У американцев (а именно у Гиффина), думаю, был расчет на неопытность советской стороны: страна ведь только-только начала открываться для иностранных инвестиций (первые Постановления ЦК КПСС и СМ СССР о возможности создания СП с зарубежными фирмами датированы январем 1987 г.). Однако мне лично сильно помогло в выявлении изъянов то, что я довольно плотно «вошел в тему» при подготовке исследования, опубликованного в БИКИ.

В результате, по итогам ранее проделанной работы и по итогам переговоров в США, мы выдали детально обоснованное отрицательное заключение Государственной экспертной комиссии на предложенный «Шевроном» вариант проекта СП «Тенгизшевройл». Это вызвало бурю негодования со стороны Миннефтепрома и лично министра Чурилова на итоговом заседании, где также развернулась ожесточенная полемика. А затем последовала и гневная реакция Назарбаева, который опубликовал большую статью в «Комсомольской правде»

(как сейчас помню, в номере от 2 августа 1991 года, не исключая, что с подачи Гиффина), что-де союзные власти в лице союзного Госплана пытаются задуть молодую национальную республику, воспрепятствовав освоению ею своих национальных богатств, лишая ее суверенитета в выборе партнеров. Это свидетельствует о накале страстей, бушевавших на том заседании, где мы впервые встретились с Оттом...

Мне пришлось на том заседании подробно выступать, детально показывая по пунктам, где и каким образом в соглашении «Шеврон» пытается переложить все риски на советскую сторону. И возразить нам по сути вопроса ни нефтяники из Миннефтепрома во главе с Чуриловым, ни присутствовавший там же Гиффин (не помню, кто там еще был от Шеврона) не смогли. Его постоянные ссылки на «международную практику» не были убедительными. А потом еще добавила огня экологическая экспертиза проекта во главе с В.И. Даниловым-Данильяном (министр охраны окружающей среды и природных ресурсов РФ с декабря 1991 по август 1996 года) со своим резко отрицательным заключением. Чурилов попытался было нахамить будущему министру, но получил изысканно вежливый, но жесткий отпор Дан-Дана. В общем, искры летели с обеих сторон...

Отт, как впоследствии выяснилось, сидел на том заседании в первом ряду президиума и хмуро молчал. Немудрено, что в пылу полемики я его просто не заметил. Даже если и заметил бы, то не узнал бы, ибо видел его тогда в первый раз. А начальствующий президиум не сочли необходимым представить («Начальство надо знать в лицо!»). Но он меня очень даже заметил и запомнил очень хорошо. Уже потом, когда мы подружились и могли без экивоков говорить друг другу все, что думали, он мне рассказал о своей первой на меня реакции на том заседании: «Вот ведь гаденыш какой, фактически топит проект. Но ведь не возразишь по сути, убедительно показывает, гад, все изьяны».

Руководителем Государственной экспертной комиссии по «Тенгизшевройлу» был, как я отметил выше, Егор Гайдар, в ходе работы которой мы с ним и познакомились. А на этом скандальном заседании (опускаю многие другие его детали) присутствовал Владимир Лопухин, которого я там увидел впервые,

но который, как оказалось, заочно знал меня по моим (тогда немногочисленным) публикациям о взаимодействии принимающих государств с иностранными инвесторами в мировой нефтяной промышленности, в частности, по той самой публикации в БИКИ. Лопухин тогда был зам. министра экономики РСФСР, и он начал звать меня идти к нему начальником формируемого департамента по ПИИ. Но почти тут же, ранней осенью 1991 года, ему стало известно, что он будет назначен министром топлива и энергетики в грядущем гайдаровском правительстве. И он начал уговаривать меня идти к нему уже в Минтопэнерго и уже замом по внешнеэкономическим связям и прямым иностранным инвестициям (ПИИ) — готовить законодательство по работе с ними в нефтяной отрасли на основе моего академического опыта по изучению этого вопроса и практики работы в Госэкспертизе Госплана (включая этот шевроновский прецедент).

Уговоры длились долго, месяца два, проходили у него в кабинете, в ходе них там присутствовали время от времени и другие будущие его замы, с которыми он меня знакомил, показывая с кем, в какой именно команде предстоит работать. Обычно это была «триада»: Эдуард (для меня всегда по отчеству — Вячеславович) Грушевенко, Александр Самусев, Виктор Отт — основной нефтяной костяк будущего командирского состава первого Минтопэнерго постсоветской России. Несколько раз в ходе этих «уговоров» у Лопухина возникали диалоги с Виктором в моем присутствии или их обсуждения втроем-вчетвером, свидетелем которых я оказывался. И вот по этим наблюдаемым мной со стороны обсуждениям как-то сразу Виктор проявился для меня с очень убедительной стороны — очевидным знанием своего дела, очень комфортной манерой обсуждения, спокойной речью, взвешенными аргументами. Сразу стало понятно, что он профессионал высочайшей пробы. Он как-то сразу расположил к себе. Становилось ясно, что с таким коллегой будет комфортно работать. Так оно впоследствии и произошло...

Я не знаю и не могу вспомнить, как мы с Виктором стали друзьями. Мы как бы естественно «вросли» в друг друга. Сначала были очень тесно связаны втроем — Виктор, Саша Самусев и я. Сначала сдружились сами, потом подружились семьями, отмечали вместе многие праздники... Потом Самусев, после

ухода с госслужбы в бизнес, «завездился», ушел на другую орбиту «мини-олигарха», и следы его затерялись. Но Виктор остался, оставался единственным из тех моих новых коллег, знакомых, единомышленников периода моей работы в министерстве, кого я могу назвать этим особым словом «друг», кому я мог в любое время позвонить по любому вопросу, обратиться с любой просьбой — и он поможет, а если не сможет помочь сам, то сделает все, что в его силах, чтобы организовать такую помощь (примеры были — Дима Антониади или Анатолий Фомин, например, знают). И, главное, я был абсолютно уверен, что он никогда не предаст. Были потом ситуации, когда мне предлагали предать его — я отказался...

Далее приведу несколько несвязанных между собой эпизодов и размышлений в связи с Виктором: от героических до смешных.

Подвиг нефтяников Самотлора — и советская модель хозяйствования

Значимость Самотлора для страны в 1970-е — 1980-е годы, когда там работал Виктор Отт, трудно переоценить. Это месторождение обеспечивало страну не только нефтью, но и валютой от ее экспорта, во многом спасало СССР от дефицита передовой машиностроительной продукции гражданских отраслей, продовольствия, товаров широкого потребления.

Однако «Большая нефть» страны, заметной частью которой являлся Самотлор, не только обеспечивала рост советской экономики, но и компенсировала издержки советской модели хозяйствования. Ведь значительная часть сил и ресурсов СССР уходила на поддержание военно-ядерного паритета с США и странами НАТО.

Плюс к этому низкая эффективность весьма расточительной советской системы хозяйствования, когда зачастую «брали числом, а не умением», а с трудом добытое, произведенное, заработанное с легкостью разбазаривалось, разворовывалось, уходило в потери (государственное — значит ничье). Так, в конце своей работы в ИМЭМО АН СССР, а затем, перейдя в союзный Госплан, я подсчитал, что на пике добычи нефти в стране в 1988 году (когда треть этой добычи обеспечивал

возглавляемый в то время Виктором Оттом «Нижневартовск-нефтегаз»), примерно четверть всех валютных доходов СССР от экспорта нефти и нефтепродуктов была израсходована на закупку продовольствия за рубежом в объемах, компенсирующих потери сельхозпродукции, выращенной в стране, но утраченной (ушедшей в потери) на пути от поля до прилавка. А еще примерно четверть ушла на закупки комплектного импортного оборудования, которое так в итоге и не заработало — оказалось некомплектным, разукомплектованным по пути к месту установки, утраченным в неиспользованных и неустановленных запасах²³.

Плюс расходы на поддержку стран — членов СЭВ и многочисленных «дружественных» режимов за рубежом, когда СССР зачастую фактически покупал их лояльность, передавая им часть ресурсной ренты от разработки наших нефтяных месторождений. Так, СССР поставлял в страны — члены СЭВ свою нефть по льготной цене — средневзвешенной, в разное время, за предшествовавшие 3—5 лет. В 1970-е годы, когда за десятилетие цены взлетели в 20 раз, это означала, что внешнеторговые цены на нефть для стран — членов СЭВ были на уровне $\frac{2}{3}$ от мировых, а то и ниже. Взамен мы получали продовольствие, ширпотреб и машиностроительную продукцию, не всегда мирового качества, но зачастую по мировым ценам (еще одна форма поддержки «братских режимов»). Но при этом в странах СЭВ были построены современные НПЗ с более высокой глубиной переработки, чем в СССР. Поэтому страны СЭВ заявляли советскому руководству нефтяные потребности своих стран выше, чем нужно для внутреннего потребления, а «излишки» преимущественно легких (и более дорогих, чем сырая нефть) нефтепродуктов, полученных из дешевой (по льготным ценам за переводные рубли) советской нефти,

²³ Конопляник А. О целесообразности сохранения крупномасштабного экспорта советской нефти // Нефтяная промышленность. Экспресс-информация: Сер. «Конъюнктурно-экономическая информация в нефтяной промышленности». 1990. Вып. 2. С. 1—8; *Он же*. Зачем копим? // Энергия: экономика, техника, экология. 1991. № 7. С. 35—38; *Он же*. Нефтедоллары и АПК // Энергия: экономика, техника, экология. 1991. № 6. С. 17—19; *Он же*. Для производства или на склад? Советский импорт оборудования // Финвест (Финансы. Мировая экономика. Рынки. Технологии). Май 1991. № 2. С. 8.

продавали в Западную Европу уже по мировым ценам и за СКВ, зарабатывая тем самым на СССР уже трижды.²⁴

И все это из добытой нефти и нефтяных доходов, которые все в более значительной степени обеспечивали Западная Сибирь и Самотлор. Виктор Отт волею судьбы оказался в самом центре добычи «Большой нефти» Западной Сибири и страны в целом, возглавив «Нижневартовскнефтегаз», причем в самое трудное для Самотлора время — когда мировые цены на нефть, после роста в 1970-х и затем постепенного снижения в первой половине 1980-х, обвально рухнули в конце 1985 года. А дальнейшее наращивание добычи вышло на запредельные для Самотлора уровни. И не вина нефтяников, что с таким трудом добытая нефть шла, в значительной степени, не на развитие страны, а на покрытие издержек низкой эффективности советской модели хозяйствования или на покупку лояльности союзнических и/или дружественных режимов за рубежом.

Да, конечно, уникальный характер западносибирских месторождений и особенно Самотлора с его высочайшими поначалу дебетами скважин (сам Виктор говорил, что когда впервые попал в «Нижневартовскнефтегаз» и увидел на табло цифры добычи, он — пусть тогда и молодой, но уже профессиональный нефтяник — не поверил поначалу собственным глазам, думал, что ошибка, что пропущена запятая), на которые наложился почти вертикальный взлет мировых цен на нефть (повторю еще раз: в 20 раз за десятилетие 1970-х), как помогли Советскому Союзу в экономическом развитии, так и развратили страну.

С одной стороны, началась гонка за опережающее наращивание добычи, ибо появилась возможность все купить на мировом рынке за резко возросший приток нефтедолларов. Но когда в 1980-е годы мировые цены на нефть сначала постепенно пошли вниз, а потом обвально рухнули в середине десятилетия, руководство страны стало требовать от нефтяников дальнейшего и еще более интенсивного наращивания добычи,

²⁴ Конопляник А. Комплексный подход к привлечению иностранных инвестиций в российскую энергетику. — Диссертация в виде научного доклада на соискание ученой степени доктора экономических наук. М.: ГАУ им. С. Орджоникидзе, 1995; *Он же*. Россия на формирующемся Евразийском энергетическом пространстве: проблемы конкурентоспособности. М.: «Нестор Академик Паблшерз», 2004.

чтобы удержать ставший уже привычным приток СКВ в страну. В том числе приростов добычи на действующих месторождениях сверх утвержденных для них проектных (нацеленных на обеспечение максимально эффективных темпов отбора) значений, для удержания притока нефтедолларов при падающих ценах на нефть, ибо страна к тому времени крепко подседала на «нефтяную иглу».

Многие грамотные нефтяники понимали, что идти на форсированные отборы означает получить поначалу резкий кратковременный взлет добычи, но вслед за этим (законы физики/гидродинамики неумолимы) — неизбежное обвальное ее падение, а в итоге и уменьшение накопленной добычи за период освоения месторождения по сравнению с выдерживанием проектных отборов. Понимали многие, но немногие смогли найти в себе смелость сказать об этом публично и в глаза высокому отраслевому и партийному руководству.

Виктор Отт был одним из тех немногих (одним из трех — этот эпизод несколько раз описан в книге его очевидцами), кто нашел в себе мужество проявить профессиональную ответственность и смог возразить публично, глядя в глаза высокому начальству, понимая всю меру персональной ответственности и грядущих оргвыводов. Пусть даже аргументируя только сугубо нефтяной компонентой — негативными последствиями форсирования добычи для самого месторождения. И не добавляя аргументов, выходящих за рамки отрасли, о сравнительной экономической целесообразности покрытия героически добытой в труднейших условиях нефтью издержек экономической модели народного хозяйства и/или международного сотрудничества.

Это был не разовый, не единичный поступок Виктора такого рода. Для него «государственное» не означало «ничье». И было выше личного.

У любой медали, как известно, есть и обратная сторона. «Обратная сторона» обильной нефти Западной Сибири и уникального Самотлора заключается в том, что эта «Большая нефть» на практике сдержала (а, по сути, свернула) экономические реформы в стране²⁵. Возможно, если бы не Самотлор,

²⁵ См. Гайдар Е.Т. Гибель империи: уроки для современной России. М.: РОССПЭН, 2006. 439 с.

то несостоявшиеся реформы Косыгина конца 1960-х, нацеленные на повышение эффективности функционирования советской экономики (чтобы брать не числом, а умением), были бы реализованы и развитие страны пошло бы по другой траектории, при которой нагрузка на нефтяной комплекс страны была бы несколько снижена, была бы более рациональной, как минимум с точки зрения темпов отбора. Быть может, не случилось бы столь жесткого (или он был бы более мягким) дефицита инвестиций и материально-технических ресурсов (приведших к временному снижению добычи нефти в первой половине 1980-х годов перед ее взлетом, ценой неимоверных напряжений, к пику добычи 1988-го), для адекватного обеспечения растущих потребностей страны в нефти и валюте. Но, как известно, история не терпит сослагательных наклонений.

Сказанное, конечно, ни в коей мере, ни в малейшей степени не умаляет подвиг всех тех, кто осваивал Западную Сибирь и добывал «Большую нефть» страны. Не зря же Виктор на праздновании юбилея Самотлора в 2019 году сказал в телеинтервью широко разошедшуюся фразу, что «Самотлор — это не название месторождения, это название подвига». Все эти первопроходцы (а подавляющее число авторов нашей книги как раз относится к их числу, и Виктор Отт был одним из них) честно делали свое дело, зачастую в неимоверно тяжелых условиях. Этот подвиг нефтяников Западной Сибири ярко и блестяще показан в мультимедийной энциклопедии «Эра Самотлора», на страницах которой нашлось достойное и заслуженное место, среди других выдающихся нефтяников, и Виктору Отту²⁶.

У моих покойных родителей-фронтовиков был тоже уже покойный друг-фронтовик, который прошел всю Великую Отечественную войну командиром орудия — от Сталинграда до Праги и на которого его мать получила за войну две похоронки, на памятнике братской могилы под Сталинградом высечено и его имя, а он остался жив «всем смертям назло», то есть он познал войну «изнутри, с передовой». Он говорил иногда, что «война — это тяжелая, ежедневная, изматывающая, грязная работа по перелопачиванию земли». Так вот, мне кажется, что освоение западносибирской нефти было сродни

такой же тяжелой, ежедневной, изматывающей, зачастую грязной работе, что на войне, только разве что не стреляли... И достойно выполнять такую работу смогли такие люди, как Виктор. Это хорошо видно из воспоминаний тех участников нашей книги, кто вместе с ним работал на Самотлоре. При этом их воспоминания сродни воспоминаниям тех, кто прошел войну — и те, и другие не очень любят вспоминать тяжелые эпизоды.

И, продолжая сравнение с военной тематикой, Виктор Отт мне иногда кажется сродни капитану Тушину из «Войны и мира», который выстоял на своем рубеже, несмотря ни на что...

* * *

Когда я впервые услышал несколько лет назад интервью Отта, в котором он сказал свою знаменитую фразу, что «Самотлор — это не название месторождения, это название подвига», у меня как-то сразу сложилось, что надо ввести эту фразу Виктора в мой лекционный курс «Эволюция мировых рынков нефти и газа и механизмов защиты/стимулирования инвестиций в энергетике», в ту часть его нефтяного раздела, которая называется «Мировой рынок нефти: последствия для СССР». Я подготовил слайд «Роль Самотлора для СССР — и Виктор Отт о Самотлоре» и ввел его в этот раздел своего курса. Теперь Виктор представлен и в моих лекциях студентам — будущим специалистам. И войдет в учебник, который я пишу на основе этого лекционного курса.

А после этой книги о Викторе обязательно добавлю в свой учебник в тот же раздел и фото из первой вкладки, которое, на мой взгляд, является одним из документальных «памятников той эпохи». На нем стоят в ряд, плечом к плечу, несколько «нефтяных генералов» 1980-х, и Виктор в середине как руководитель крупнейшего тогда в стране объединения «Нижневартовскнефтегаз». На плечах этих восьми гендиректоров производственных объединений «Главтюменнефтегаза» держалась тогда значительная часть благосостояния страны: они обеспечивали вместе более 1 млн т нефти в сутки или почти 70% годовой добычи нефти СССР....

²⁶ Эра Самотлора. Екатеринбург: Югра бренд, 2020. 484 с.

Отт и НСФ

Вспоминается еще один эпизод, который свидетельствует об уровне разумной открытости Виктора, о его понимании — как государственного служащего, как правильного «государева человека» — необходимости предсказуемости действий государственной власти. Не только для граждан страны, но и для тех извне ее пределов, кто готов рискнуть и вложиться в экономику новой России — но для начала рассмотреть такую возможность и оценить сравнительные риски и выгоды таких, как правило, весьма существенных вложений. Особенно для того нового для постсоветской России класса инвесторов, на которых новая российская власть возлагала особые надежды.

То есть для прямых иностранных инвесторов (ПИИ)²⁷, носителей/держателей отсутствовавших в то время в стране, во-первых, оборудования и технологий для освоения новых «гражданских» отраслей и производств (в том числе и из-за разрыва после распада СССР сложившихся в советское время кооперационных цепочек или из-за отсутствия компетенций в новых для страны отраслях) и, во-вторых, достаточного количества СКВ (напомню, из-за острого дефицита валюты в стране уже в начале 1990 года начались задержки в оплате полученных ранее коммерческих займов и текущих платежей зарубежным поставщикам), на которую можно было бы приобрести необходимое производственное оборудование, либо отсутствовавшее в стране физически, либо имеющееся, но проигрывающее в терминах «цена-качество». Напомню, что свой первый суверенный кредитный рейтинг, что является основой для получения любого заемного финансирования, Россия получила только в 1996 году, и он был в зоне спекулятивных значений.

²⁷ Не путать с финансовыми спекулянтами, работающими в рамках марксовой метаморфозы Д-Д1, которым, с легкой руки тех, кто формировал законодательство о фондовом рынке постсоветской России во второй половине 1990-х, также присвоен титул «инвестор». Мы же, формируя ранее законодательство о СРП, ввели термин «инвестор» применительно именно и только к тем, кто вкладывает свои собственные или заемные средства в материальные активы, то есть работает в рамках марксовой метаморфозы Д-Т-Д1. А применительно к нефтегазовой сфере это означает — буквально «закапывает деньги в землю».

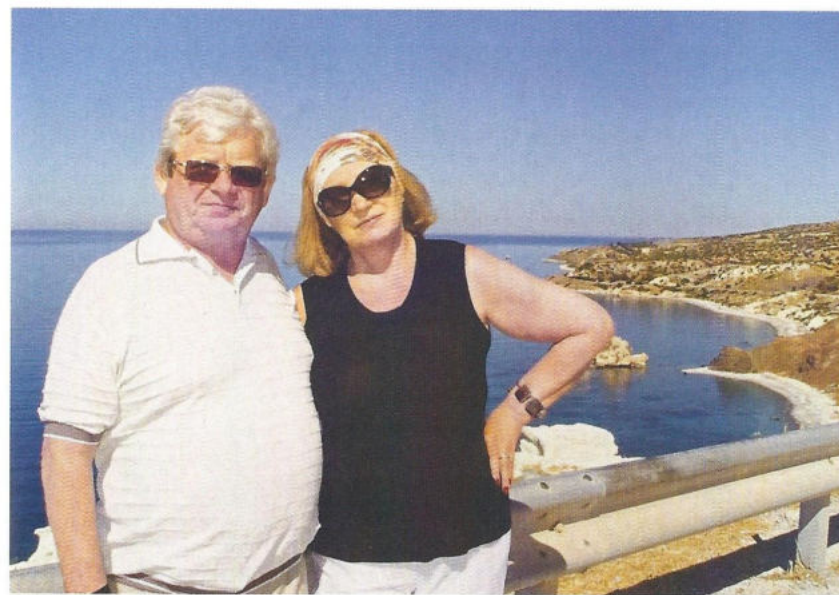
СЕМЬЯ



Виктору повезло с женой!



Антониади: «Виктор, нет его ближе. Татьяна, нет ее краше!»



С Таней. Под солнцем Юга



С Таней. Любовь и цветы



Абхазия. В ущелье с внуком Ваней

К ГЛАВЕ Д.Г. АНТОНИАДИ



Виктор — самый близкий друг
в моей жизни



Мы дружим семьями много лет. Когда рядом близкие и друзья —
он всегда счастлив



Многие годы мы отдыхали вместе: от Австрии до Крыма.
С Димой, Ноной, Таней на отдыхе



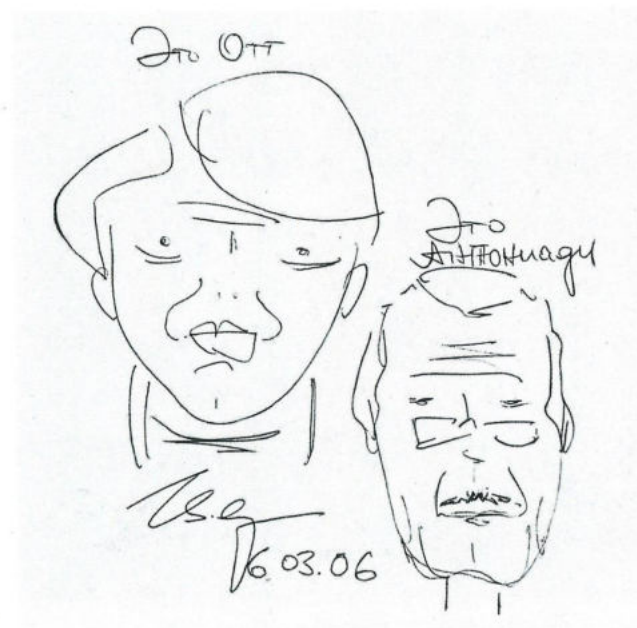
Везунчик. В повозке Нона Антониади и Татьяна Отт



Молодые, еще курили. Мы решили бросить курить. Отт бросил, а я курю...



С другом везде хорошо. Кто поверит, что это взрослые солидные мужики?
В японской бане в Геленджике



В душе Отт был художником!



В Ташкенте Отт стал узбеком



Лыжники. Урок первый (он же последний) освоен. Положение сидя в правильном лыжном костюме



На открытии памятной доски Ф.Г. Аржанову в Краснодаре.
Отт, Антониади и Кошелев А.Т.



Виктор приезжал к нам на конференцию с А.И. Гриценко — главным ученым
Газпрома — директором ВНИИГаза, членом-корреспондентом РАН



Друзья. Мэр Краснодара Евланов В.Л., Антониади и Отт.



Немец и грек — друзья навек



Гарипов, Силаев А.М., Отт



To be or not to be? (Две пчелы или не две пчелы?)



Отт познакомил с Гариповым Антониади, который и сделал это фото



Прибытие на Первую
Международную практическую
конференцию СРП-2000 с участием
Президента России. Аэропорт
Южно-Сахалинска, сентябрь 2000 г.,
фото А.А. Конопляника



На конференции СРП-2000. «Вечер после трудного дня». Ужин. Гарипов поет
Виктору какую-то задумчивую песню, а Владимиров А.И. (ректор Губкинского
Университета) внимательно слушает, пытается запомнить слова...
Южно-Сахалинск, сентябрь 2000 г.



На конференции СРП-2000. Гарипов, Отт и Медведев В.С.
Демонстрация трезвого взгляда на жизнь (в стаканах у Отта и Медведева —
яблочный сок, что в чашке у Гарипова — неизвестно...).
Южно-Сахалинск, сентябрь 2000 г.



Гарипов и Отт в имитации угольной шахты в Государственном геологическом
музее им. В.И. Вернадского РАН в гостях у Малышева Ю.Н. Бывший «начальник
нефтяной промышленности» с другом в гостях у директора музея,
бывшего «начальника угольной промышленности». Москва, начало 2010-х гг.



Фото Виктора дома на стеллаже у Гарипова

К ГЛАВЕ А.А. КОНОПЛЯНИКА



Виктор (в нахлобученном парике, если кто сразу не признает),
Татьяна и я на какой-то гулянке у них дома



Конференция СПР-2000 (г. Южно-Сахалинск, сентябрь 2000 г.) с участием президента России. Банкет по окончании конференции. Президент уже уехал (улетел в Японию), не остался на банкет. ЧВС и Фархутдинов незлобиво и чуть ехидно надо мной подтрунивают (видимо, что попытался выступить в полемику с Президентом на сессии). Сейчас Отт к нам повернется и мы будем веселиться уже четвергом...

Роль Самотлора для СССР – и Виктор Отт о Самотлоре

Самотлор — крупнейшее в России и 7-е по размеру в мире нефтяное месторождение, открыто в 1965 г., начало разработки 1969 г. Размеры месторождения: ~47 км с запада на восток и ~78 км с севера на юг. Площадь лицензионного участка составляет 2516,9 км² (площадь современной Москвы 2561,5 км²). Находится на четвертой (поздней) стадии разработки. Отбор от начальных извлекаемых запасов составляет более 75 %, кратность запасов по отношению к текущей добыче — 47 лет. Доля воды в добываемой на Самотлоре жидкости - выше 90 %. Всего за годы эксплуатации месторождения на нём было пробурено более 20 тысяч скважин, добыто более 2,8 млрд т нефти и более 395 млрд м³ газа. Пик годовой добычи (158,9 млн т) был достигнут на месторождении в 1980 г.



- **В.И. Отт:** «Самотлор — это не название месторождения, это название подвига».
- **В.И. Отт:** «Это было очень непростое время для «Нижневартовскнефтегаза». Темпы отбора нефти были запредельными, резко начала расти обводненность скважин, катастрофически не хватало капложений на ввод новых месторождений, которые находились за сотни километров от Самотлора и Мегиона, значительно снизилось качество нового нефтепромыслового оборудования, снижались объёмы бурения и ввод новых скважин, резко возросла аварийность трубопроводных систем, особенно Самотлора».

<https://izra-tem.ru/news/2022/venyabr-2022/pamyati-viktora-kozanesovicha-ott-18-9-22.html?ysclid=8b46711463>
А. Виноградов, ДА МНД, РФ, 09.09.2022 06:20:23 - часть 3 - нефть

Слайд «Роль Самотлора для СССР — и Виктор Отт о Самотлоре» из лекционного курса А. Конопляника «Эволюция мировых рынков нефти и газа и механизмов защиты и стимулирования инвестиций в энергетике», раздел «Мировой рынок нефти: последствия для СССР» (Губкинский Университет, 2008—2020; Дипакадемия МИД РФ, 2022—2023)



Мой двухлетний внук, когда прибегает ко мне в кабинет, безошибочно показывает на фото «дядю Отта» ...
(дер. Волжанка Тверской обл., июнь 2025 г.)

Пусть Виктор останется в нашей памяти таким — добрым, улыбающимся, спокойным, счастливым ...

Лучший вариант был бы, безусловно, совместно с иностранными партнерами, на основе заемного финансирования, привлекаемого ими под будущую «конвертируемую» (ликвидную) продукцию совместных проектов (так называемое проектное финансирование), создать в стране соответствующие производства уже отечественного или в высокой степени локализованного и конкурентоспособного оборудования. Для чего также необходима предсказуемость действий государственной власти. Однако не во всех случаях это было сразу возможно на том этапе — ведь для создания любого СП необходимо сложение компетенций, которых в некоторых сферах (например, в морской нефтедобыче в ледовых условиях, как на Сахалине, и др.) у наших предприятий тогда не было.

Для ПИИ наша страна была в полном смысле terra incognita... Ибо открываться для иностранных инвестиций СССР начал вновь (после короткого периода НЭПа в 1920—1927 годах) только в январе 1987 года с принятием (в полном смысле «эпохальных», ибо действительно открывали новую эпоху в системе внешнеэкономических связей страны) Постановлений ЦК КПСС и СМ СССР о совместных предприятиях с компаниями и организациями стран — членов СЭВ (№ 48) и капиталистических стран (№ 49). За это время СССР не успел накопить соответствующую законодательную практику, тем более практику правоприменения. Постсоветской России пришлось во многом начинать с чистого листа.

В нефтегазовой отрасли «коллективным голосом» сообщества работающих — или намеревающихся работать — в России иностранных компаний был «Нефтяной совещательный форум», НСФ (Petroleum Advisory Forum), с руководством которого я, по роду своей деятельности и должностных обязанностей, был в постоянном тесном контакте. Ибо входящие в НСФ компании закономерно хотели понимать не только общий вектор развития инвестиционного, недропользовательского, налогового, таможенного и т.п. законодательства страны, но и, по максимуму, его детали (ибо «дьявол, как известно, кроется в деталях»), чтобы адекватно оценивать риски вхождения на новую для себя территорию. Толкователей намерений правительства или правительственных ведомств в той ли иной сфере на рынке такого рода услуг было довольно много, причем

отличавшихся разным уровнем грамотности, осведомленности, интересов — различного рода консультанты, эксперты и т.п. И компании НСФ, конечно, пользовались их услугами. Но это все была информация из «вторых-третьих-пятых рук», а бизнес, естественно, заинтересован получать ее из «первых рук», чтобы она максимально соответствовала реальной действительности, без искажений при многоступенчатой передаче «из рук в руки».

Нефтегазовый бизнес — это, как известно, «игра в долгую». Лицензии на разработку месторождений выдаются на 20 лет плюс 5 лет период поисково-разведочных работ. То есть компаниям предстоит «закапывать деньги в землю» на четверть века и вынуть, «выкопать» их оттуда в случае неадекватной оценки рисков не удастся. Поэтому вопросы о существующей практике и законотворческих намерениях государственной власти России со стороны компаний НСФ были разнообразны, предельно конкретны и разумно обоснованы, чтобы понять вектор развития экономико-правовой среды принимающей страны для компаний Форума, дабы минимизировать некоммерческие риски ведения капиталоемкого нефтяного бизнеса в России на длинном горизонте, обусловленном длинным инвестиционным циклом освоения нефтегазовых проектов.

Проведя несколько встреч с руководством НСФ, мы пришли с ними к пониманию, что целесообразно переводить такие встречи на регулярную основу и проводить их по «тематическому» принципу, группируя вопросы по направлениям и привлекая на такие встречи ключевых специалистов министерства. Первая группа вопросов, что очевидно, накопилась к Председателю Комитета нефтяной промышленности министерства Виктору Отту. И Виктор совершенно спокойно, с полным пониманием необходимости, целесообразности, важности такой встречи, причем не на разовой, а на регулярной основе, на нее согласился и с блеском ее провел. Премонстрировав в очередной раз (я вел это мероприятие, потому подтверждаю, как очевидец) не только свои глубокие знания, чем поразил многих присутствовавших на встрече представителей НСФ, но и разумную открытость, высокий уровень дипломатии, хорошее чувство юмора, буквально очаровав присутствующих...

Ведь многие участники той встречи, представители западного бизнеса, до того редко встречались напрямую с «производственниками» — российскими «нефтяными генералами», все больше с представителями различных внешнеторговых контор. А западные СМИ зачастую создавали довольно искаженный облик наших «нефтяных генералов», да и не только их....

Как я с Оттом не поработал в «Роснефти»

Когда летом 1993 года меня «ушли» из Минтопэнерго, чтобы расчистить место для моего самого главного непримиримого тогдашнего критика внутри министерства (было понятно, что все к этому шло), новый министр Шафраник благородно предложил мне «золотой парашют» — должность вице-президента в «Роснефти». Предстояло отвечать там за привлечение внешнего финансирования — в развитие того, чем я, среди прочего, занимался в министерстве. Все-таки у меня к этому времени были запущены два масштабных международных финансирования, которыми я непосредственно занимался и за которые отвечал по линии министерства: (а) «Первый реабилитационный заем» Всемирного банка на 1 млрд долл. для трех российских нефтедобывающих объединений — это было де-факто первое «проектное финансирование» не только в российской нефтянке, но и вообще в России, и (б) «револьверный кредит» (пополняемая кредитная линия) американского «Эксимбанка» для российской нефтяной отрасли на 2 млрд долл. Были запущены два пионерных нефтяных СП («КомиАрктикОйл» и «Полярное Сияние»), разгребанием регулятивных барьеров для которых мне пришлось очень плотно заниматься, создавая тем самым модельные условия работы (в первую очередь — как обеспечить стабильность экономико-правовой среды) для других СП. Поэтому я мог тогда смело сказать, как Высоцкий: «...представ перед Всевышним, мне есть чем отчитаться (в оригинале — оправдаться. — *Сост.*) перед Ним»²⁸.

²⁸ Завершающие две строки в одном из последних стихотворений Владимира Высоцкого «И снизу лёд и сверху, маюсь между...» (1980).

Я принял к сведению предложение министра. Сразу после нашего разговора с ним ко мне в кабинет зашел Отт, который к этому времени уже работал первым вице-президентом «Роснефти». И сказал, что на самом деле это он меня приглашает работать с ним в «Роснефти» (что министр просто озвучил его идею, согласившись с ней), чтобы мне продолжать то, чем я успешно занимался в министерстве. Затем у нас состоялась встреча на троих с президентом «Роснефти» Путиловым, с которым я до этого не был знаком, но который в самом начале встречи сказал, что Отт так меня отрекомендовал, что он, Путилов, подтверждает его предложение.

А далее у меня раздвоение памяти. То ли я просто струсил, испугался идти на эту потенциально «расстрельную», в буквальном смысле, должность (в это время — середина 1993 года — шел активный передел собственности и «отстрел нефтяников»). Ведь одно дело — готовить правовые рамки на межгосударственном уровне для привлечения зарубежного финансирования от международных финансовых институтов под конкретные проекты, что тогда было еще в диковинку, другое — получать и непосредственно осваивать полученные деньги. То ли я не захотел принимать этот «золотой парашют» из рук министра, который первым озвучил мне это предложение (как Отт ни пытался убедить меня, что это его, Отта, идея) и который поставил на мое место в министерстве абсолютно некомпетентного для этой работы человека (хотя всю его профессиональную непригодность для поручаемой работы на внешнеэкономическом и международном инвестиционном направлении, понимая что это «под него» меня убирают, я министру обрисовал в нашем разговоре). И я в итоге отказался от этого предложения Виктора. Чем, как я понимаю, поставил его в крайне неловкое положение перед Путиловым (он Путилова уговорил, убедил, а я отказался). Это лишило меня возможности работать далее с Виктором в непосредственном ежедневном контакте.

Другой бы на месте Отта мог обидеться, вплоть до разрыва отношений. Виктор же внутри себя хоть и обиделся (я в этом не сомневаюсь), но виду не показал и никогда не пенял меня этим отказом. Он не был злопамятным. И это еще одна важная черта его характера.

СРП, РБРР и Отт

В октябре 1993 года Гайдар вернулся в правительство в качестве вице-премьера по экономике. Я принял его предложение стать его внештатным советником по ПИИ. Одной из основных моих задач была подготовка законодательства о СРП, чем я инициативно начал заниматься еще в министерстве, плюс экспертиза нескольких крупных нефтегазовых проектов с ПИИ. В декабре 1993 года Президент Ельцин подписал Указ № 2285 о СРП (Минфин и МВЭС не согласовали проект Указа, но Гайдар взял ответственность на себя и убедил Президента), к концу 1995 года мы подготовили и провели через Федеральное Собрание закон о СРП.

На всех этих этапах Виктор активно поддерживал и саму идею СРП, и способствовал ее продвижению, в частности, «Роснефть» с его подачи поддержала публикацию книги-дискуссии с противниками СРП в стране «Тяжба о разделе»²⁹. Обсуждали мы с ним и вариант, что «Роснефть» (до того, как началось ее «растаскивание по частям») может стать, в качестве государственной нефтяной компании, уполномоченным представителем государства в проектах СРП в стране (потом к этой идее, как к варианту, вернулись, когда на короткое время Председателем правительства стал Е.М. Примаков, который был сторонником СРП и создания в стране национальной нефтяной компании, но не успели ее реализовать).

В 1996 году, после того как закон «О СРП» вступил в силу, я перешел на работу в реанимируемый тогда Российский банк реконструкции и развития (РБРР) в качестве исполнительного директора для того, чтобы реализовать свой бизнес-план, предложенный мной главе ЦБР Сергею Дубинину и который он активно поддерживал. Моя идея была сделать РБРР (при поддержке Всемирного банка и ЕБРР, последний был готов войти в капитал РБРР) национальным «банком развития» на основе СРП.

Во-первых, за счет механизма СРП обеспечивалась бы гарантируемая рентабельность освоения нефтегазовых проектов

²⁹ Конопляник А.А., Субботин М.А. Тяжба о разделе (Дискуссия вокруг закона «О соглашениях о разделе продукции»). М.: ВНИИОЭНГ, 1996. 222 с.

в стране. При СРП переговорный механизм распределения ресурсной ренты между государством — собственником ресурсов недр и инвестором-недропользователем дает возможность установить такие пропорции раздела, чтобы инвестор покрывал все свои затраты и получал приемлемую прибыль с учетом всех рисков, а государство — всю остальную часть ренты. Плюс СРП обеспечивает гарантии стабильности условий экономической-правовой среды для инвестпроекта освоения месторождения на весь срок его реализации. Поэтому расширенное применение механизма СРП вовлекало бы в хозяйственный оборот месторождения, нереализуемые при существовавшей налоговой системе.

Во-вторых, через нефтяную промышленность, которая обеспечивала бы гарантированный платежеспособный спрос на конкурентоспособную продукцию обрабатывающих отраслей, можно было запустить финансирование модернизации российского машиностроения. В частности, привлекая необходимые для этого инвестиции под залог будущей государственной доли прибыльной нефти в проектах СРП, то есть под залог «конвертируемой» высоколиквидной продукции (нефть всегда найдет свой сбыт на рынке). Механизм СРП обеспечивал для этого «эффект масштаба»: в рамках опроса правительства по заданию Госдумы в 1997 году нефтяные компании, отечественные и иностранные, работавшие в России, изъявили готовность разрабатывать на условиях СРП 232 (!) нефтегазовых проекта, а с твердыми полезными ископаемыми — более 250.³⁰

Виктор был первым (после тогдашнего главы ЦБ), к кому я обратился с этой идеей, и кто изъявил готовность, чтобы «Роснефть» вошла в капитал РБРР, став одним из российских его акционеров. Он понимал, какие перспективы сулит такой механизм (связка СРП и РБРР) не только для нефтяной отрасли, но и для экономического развития страны. Я с ним регулярно советовался по этому вопросу (и в период его работы в «Роснефти», и позднее, когда он вернулся в министерство). В 1996 году Россия только-только получила свой первый в исто-

³⁰ Разрабатываются в итоге только три (!) проекта СРП, а почему — см.: Конопляник А. Умный инвестрежим для прогресса ТЭК. К 30-летию юбилею истории соглашений о разделе продукции в России: субъективный взгляд от первого лица // Нефтегазовая вертикаль. 2023. № 12. С. 77—170 (спецпроект).

рии суверенный кредитный рейтинг, но он находился в зоне спекулятивных значений. А привлечение заемного финансирования под залог будущей государственной доли прибыльной нефти в проектах СРП обеспечивало бы существенно более низкую величину LIBOR+ (цену привлекаемого капитала).

Однако история с РБРР в итоге не сложилась, в этом нет нашей с Виктором вины, и не только дефолт 1998 года в этом виноват. Председатель правительства подписал тогда постановление правительства о вхождении государства в капитал РБРР с долей 25% (а не с блокирующим пакетом — 25% плюс одна акция, что было ключевым пунктом моего бизнес-плана), что убило на корню идею и бизнес-план РБРР как национального «банка развития» на основе СРП и на условиях ГЧП, что так активно поддерживал Виктор.

Конференция СРП-2000

В начале сентября 2000 года Администрация Сахалинской области (где к этому времени действовали два из трех проектов СРП в стране), журнал «Нефтегазовая Вертикаль» (с которым я активно сотрудничал как автор) и, созданный мной после ухода из РБРР фонд «ЭНИПиПФ», совместно организовали в Южно-Сахалинске Первую международную практическую конференцию «СРП-2000». В конференции принял участие вновь избранный Президент страны В.В. Путин. И там Виктор — единственный в зале — меня поддержал в моей короткой публичной полемике с Президентом.

В проекте Рекомендаций конференции выдвигалась (предложенная нами, группой разработчиков законодательства о СРП) идея о необходимости создания в правительстве надведомственного органа управления проектами СРП, по типу созданного в 1980-е годы Бюро Совмина СССР по ТЭКу. По сути, мы ратовали за придание 250+ проектам СРП (232 нефтяных и остальные по твердым полезным ископаемым) межотраслевого статуса или совокупного статуса «нацпроекта» в сегодняшней терминологии. Ведь использование консолидированных результатов проектного финансирования множества нефтегазовых проектов СРП (а именно, будущей госдоли в прибыльной нефти по совокупности проектов СРП), а через

них обеспечение эффекта масштаба для модернизации отечественного машиностроения — это в чистом виде межотраслевой народнохозяйственный комплексный проект.

Президент же, комментируя «с листа» проект Рекомендаций, высказался против этого (по-моему, чтобы «не множить бюрократию») и предложил передать полномочия управления проектами СРП Министерству экономики во главе с только что назначенным на этот пост Грефом. С ним же у нас уже были разногласия по поводу СРП (Греф был противником этого инвестиционного механизма освоения недр, мотивируя свою позицию, в частности, тем, что невозможно найти столько грамотных государственных чиновников для переговорных комиссий по более чем двумстам проектам СРП). Я позволил себе в реплике с места не согласиться с этим мнением Президента и коротко высказал предположение, что массовое развитие проектов СРП может погрязнуть в рамках межминистерских согласований при отсутствии надведомственного органа, способного принимать окончательное решение при наличии межведомственных разногласий (памятуя, в том числе, о примере решительности Гайдара, оказавшейся решающим фактором для подписания Указа № 2285 Президентом Ельциным). Единственный прозвучавший здесь же, на сессии, насколько помню, голос в поддержку моего мнения — это был голос Виктора. Однако нас не услышали. После сессии Виктор подошел ко мне и еще раз подтвердил свое согласие с идеей о целесообразности межведомственного органа по СРП в стране — в очередной раз наши взгляды совпали. Однако очень скоро, в связи с фактическим убиением возможности организации новых проектов СРП³¹, данный вопрос утратил актуальность.

Обрывки разных воспоминаний...

У меня сохранилось очень мало фотографий, на которых мы вместе с Виктором или оба попали в один кадр. Вот одна — на торжественном приеме на конференции СРП-2000

³¹ См. Конопляник А. Умный инвестрежим для прогресса ТЭК. К 30-летию юбилею истории соглашений о разделе продукции в России: субъективный взгляд от первого лица.

в Южно-Сахалинске. На ней Черномырдин и Фархутдинов на что-то меня подначивают, скорее, незлобливо и чуть ехидно надо мной подтрунивают (видимо, что попытался вступить в полемику с Президентом на сессии) и видно, что нам весело. Виктор здесь же, рядом, но отвлекся на другое. Но видно, что его место — за главным столом, рядом с ЧВС (который всегда, при любых своих должностях и при любых обстоятельствах, был за главным столом) и губернатором. Этот протокольный нюанс явно указывает на роль Виктора в нефтяном сообществе (протокольная рассадка — дело тонкое, дипломатическое, политическое...). Еще минута — он к нам повернется, и мы будем веселиться уже вчетвером...

Еще фото и сюжет — из смешного. Известное выражение «Мир уцелел, потому что смеялся» приписывают Аристотелю, Марку Твену, Чехову, Зощенко, Станиславу Лецу и многим другим хорошим писателям. Григорий Горин устами барона Мюнхгаузена (Олега Янковского) призывал: «Улыбайтесь, господа!». Виктор не стеснялся и не боялся улыбаться (это видно по его фото), хотя многие люди, оказавшиеся в подобном положении/статусе, часто стараются «держат лицо», соответствовать, как им кажется, занимаемой должности не только на работе, но и в быту. Он мог подурачиться в уместных обстоятельствах, а супруга Татьяна могла этому снисходительно потакать, как на снимке, где мы на какой-то семейной посиделке, по-моему, у них дома, откуда-то появился парик, который Виктор тут же примерил — и вот что получилось, и всем нам весело. И видно по его улыбке, какой это добрый человек, который дает возможность беззлобно подшучивать над собой...

А еще один смешной эпизод остался только в памяти, может, правда, где и сохранились фото. Виктор праздновал свое 60-летие. Дело было в банкетном зале «Наполеон» на Ленинском проспекте в Москве. Народу собралось довольно много и отовсюду, так что, я думаю, многие смогут меня проверить на правдивость свидетельских показаний. В какой-то момент торжества последовало приветствие юбиляру «от заведения». Вышло с полдюжины барышень как в Берлинском балете-ревю «Фридрихштадтпаласт», все под два метра ростом (что на фоне далеко не гигантского роста Виктора уже выглядело весело). Эти двухметровые девицы из кордебалета вытащили Отта

в круг и стали водить вокруг Виктора хороводы, вовлекая его в свои танцевальные па и экзерсисы, так что образовалось что-то вроде ревю «Виктор Отт со своими воробышками...» Все покатывались со смеху. И Виктор тоже совершенно не чувствовал себя неуютно, не доставая им до плеча, он веселился от души, не комплексуя.

* * *

В свое время у меня образовалась привычка, которую я у него перенял, — это практика писать на бумажке текущие «дела на день» и вычеркивать их по мере выполнения. Только он писал их на каждый день на небольших квадратных листочках бумаги для записок своим красивым, почти каллиграфическим, как мне казалось, почерком. А я стал писать на листах формата А4, несмотря на то, что пользуюсь книжкой-ежедневником, — так оказалось удобнее, ибо некоторые «дела на день» оказываются «переходящими» и вычеркивать их приходится не к концу дня, а спустя несколько дней.

* * *

На письменном столе моего кабинета в московской квартире рабочий ноутбук всегда лежит на накладке на столешницу, подаренной Оттом на какой-то день рождения, и тем самым ежедневно напоминает о Викторе. А в рабочем кабинете на Волге, куда он так и не успел к нам выбраться, стоит его фотография — такая же, что и на обложке этой нашей книги и на его памятнике. Которая так нравится Татьяне и многим его друзьям, к числу которых я отношу и себя. И мой двухлетний внук, когда прибегает ко мне в кабинет, безошибочно показывает на фото «дядю Отта» ...

Таким Виктор и остается в моей памяти — с доброй улыбкой на устах...

Пусть он останется в нашей памяти таким — добрым, улыбающимся, спокойным, счастливым.

Кочнев Александр Вячеславович

В память о В.И. Отте

Что такое память?
 Это философия.
 Но не многословие,
 Это послесловие...
 Со скупыми фразами,
 Смыслом очень значимым
 И посильным разуму,
 С сердцем не растрченным.
 Память — это искренность,
 Всей душою сказанная...
 Память — боль за близкого,
 С незажившей раной...
 Память — жизнь для каждого,
 С ним и уходящая,
 Но с константой важною,
 Как переходящая...
 Вспоминают личностей,
 Вспоминают значимых,
 Не ушедших в тысячи,
 А в жизни след оставивших.
 Их оставят в памяти,
 С жизнью цельно-искренней,
 И навечно памятник
 Памятью им выстроен.

22.09.2022

Нам стихи рождают строки
 Со словами языка...
 Коль созвездья слов глубоки —
 То стихи живут века!
 Все дела стихам созвучны,
 И хорошим, и плохим...

Но ложатся в память лучшие,
 Что потом мы все храним.
 Память — дело не забудет
 И запомнит все слова...
 Раз дела рожают люди,
 Значит, люди, как слова.
 Если в рифму было слово,
 А со смыслом человек,
 То к поэме есть основа,
 Так и к делу, что на век...

Это полностью относится к моему коллеге, хорошему товарищу и другу — Виктору Иоганесовичу Отту. Хотя для меня и многих он был просто Иванович. А в быту Витя. Он, Нефтяник с большой буквы. Настоящий профессионал. Человек с непростой судьбой и биографией. О нем можно сказать и написать всё: стихотворение, рассказ, повесть, поэму, роман... Как о многих выдающихся людях своей профессии. А он был от пяток до макушки нефтяник, человек не изменивший своей профессии до последних дней. К тому же он был настоящий боец. Ведь мне кажется, что жизнь всегда испытывала его на прочность: Самотлор, Куба, Тенгиз, Минтопэнерго, «Роснефть». Куда бы не забросила его Судьба, он всегда с достоинством решал все задачи и не боялся проблем...

Об этом, надеюсь, расскажут в книге подробно его коллеги, которые непосредственно работали с ним, плечом к плечу.

Мы больше встречались по службе, и наши служебные карьеры весьма схожи... То он был чуть выше, то я... Скажу честно: не всегда наши взгляды на проблемы совпадали. Но всегда наши отношения были уважительными. Без подвоха и подлости, как это, к сожалению, часто бывало и бывает.

Порядочность и честность, эти два слова полностью характеризуют портрет Виктора Отта. Я не помню Виктора угрюмым, только с улыбкой на лице

Его круглое лицо и крупная голова, без всякого сомнения, говорили о его внутренней доброте и большом уме. Хотя он мог быть и очень жестким в решении поставленных задач.

Как человек немного творческий, я бы сказал: А как же, ведь он по знаку своего зодиака Лев!

Даже если задачи бывали сложными, он никогда не унывал. И юмора у него было в избытке, и жалоб от него, хоть на что-то, было не услышать.

Постепенно наши отношения переросли в настоящую мужскую дружбу.

Таким он и остался в моей памяти.

Яновский Анатолий Борисович

В марте 1998 года Постановлением Председателя правительства Российской Федерации В.С. Черномырдина я был назначен заместителем министра топлива и энергетики Российской Федерации. В то время министром был С.В. Кириенко. В мой первый рабочий день, когда я вышел на работу в Минтопэнерго России, В.С. Черномырдин был отправлен в отставку, а С.В. Кириенко назначен и.о. Председателя правительства Российской Федерации. В то время Виктор Иванович Отт был первым заместителем Минтопэнерго России, и, естественно, я пришел к нему доложить, что вышел на работу, узнать мои обязанности и за что я буду отвечать в министерстве. На мои вопросы Виктор Иванович с присущим ему юмором ответил, что знает о моем назначении, но не имеет директив в отношении меня, поэтому я могу заниматься чем хочу, только вопросами геологии занимается В.З. Гарипов, топливно-энергетическими балансами Е.С. Морозов, электроэнергетикой В.И. Кудрявый, регионами П.В. Нидзельский и т.д.

Надо отметить, что в то время в Минтопэнерго России работал коллектив профессионалов и высококлассных специалистов, и несколько месяцев до назначения нового министра топлива и энергетики именно Виктор Иванович руководил этим коллективом в очень непростое для страны время. Напомню, что именно летом 1998-го страна пережила дефолт, цены на нефть стремительно падали и достигли исторического минимума, нефтяные компании, естественно, испытывали немалые сложности.

В.И. Отт не только проявил себя грамотным, выдержанным руководителем, но и отличался высокой интеллигентностью, доброжелательностью, порядочностью в отношениях с подчиненными.

Надеюсь, что этими качествами он сумел поделиться со всеми, с кем работал, и не только в Минтопэнерго России!

ПЕРЕЧЕНЬ СОКРАЩЕНИЙ

Для авторов этой книги — современников Виктора Отта, выросших и прошедших период своего становления в жизни и профессии в советское время и которые в большинстве своем являются, что называется, «плоть-от-плоти» нефтяниками, иногда (как сам Виктор Отт) не в первом поколении, некоторые, если не все, аббревиатуры, внесенные составителями в список сокращений, подлежащих расшифровке, могут показаться странными, а для некоторых — и весь список и сам факт его появления в этой книге. Ведь все мы выросли в то время, когда они были на слуху и мы сталкивались с ними и в СМИ, и по жизни в ежедневном режиме.

Однако составители полагают, что эта книга найдет своего читателя не только среди ее авторов, но, несмотря на осознанно запланированный небольшой тираж, среди детей и внуков тех, в чьи руки она сегодня попадет. А там в силу вступят неизбежные законы эволюции человеческой памяти: многое из того, что является общеизвестным и общеупотребительным сегодня — в общественно-политической или профессиональной жизни — неизбежно будет подлежать медленному или быстрому забвению, в зависимости от быстроты эволюции/смены общественно-политического и технологического укладов.

Поэтому именно для них, для будущих читателей книги воспоминаний о нашем коллеге и товарище, предназначен этот перечень сокращений, отражающий многие понятия и явления того времени, в котором жил Виктор Отт, и той нефтяной отрасли СССР/России, в которой он работал.

«Атоммаш» — завод атомного машиностроения (г. Волгодонск)
 АУП — административно-управленческий персонал
 БАМ — Байкало-Амурская (железнодорожная) магистраль
 БИКИ — Бюллетень иностранной коммерческой информации
 БУБР — Бугульминское управление буровых работ
 ВАЗ — Волжский автомобильный завод легковых автомобилей (г. Тольятти)
 ВИНК — вертикально-интегрированная нефтяная компания
 ВЛКСМ — Всесоюзный ленинский коммунистический союз молодежи
 ВНИИГАЗ — Всесоюзный научно-исследовательский институт газовой промышленности (ныне Газпром ВНИИГАЗ)
 ВНИИнефть — Всесоюзный научно-исследовательский институт нефтяной промышленности (ныне Всероссийский нефтегазовый НИИ имени академика А.П. Крылова)
 ГВД — газопровод высокого давления
 ГИТС — Главная инженерно-технологическая служба³²
 ГК — Государственная корпорация
 Главк, ГТНГ — Главтюменнефтегаз
 ГПЗ — газоперерабатывающий завод
 ГЧП — государственно-частное партнерство

³² Организационная структура НГДУ (НефтеГазоДобывающее Управление) того времени, в целом по стране предусматривала в своем составе ЦИТС (Центральная Инженерно-Технологическая Служба), куда входили цеха добычи, основное производство. У службы был свой диспетчерский аппарат с круглосуточным контролем за процессами производства, в составе Начальника смены и Техника, им подчинялись все службы НГДУ и беспрекословно выполняли любые команды. Начальник ЦИТС, по существу, был Заместителем Начальника НГДУ по производству, но подчинялся Главному инженеру.

Учитывая гигантские объёмы на Самотлоре МНП (Министерство нефтяной промышленности), в порядке исключения, разрешило здесь иметь в своём составе ГИТС (Главная инженерно-технологическая служба), в состав которой входили не цеха добычи, а ЦИТС (цех добычи + цех подготовки и перекачки нефти или ЦДНГ + ЦППН). (Расшифровка В.А. Никишина)

Дан-Дан — Данилов-Данильян Виктор Иванович
 ДНС — дожимная насосная станция
 ЕБРР — Европейский банк реконструкции и развития
 ЗАО — акционерное общество закрытого типа
 ИМЭМО АН СССР — Институт мировой экономики и международных отношений Академии наук СССР
 ИТР — инженерно-технические работники
 КА — компрессорный агрегат
 КамАЗ — Камский автомобильный завод грузовых автомобилей (г. Набережные Челны)
 КЕПС — Комиссия по изучению естественных производительных сил АН СССР
 КНС — кустовая насосная станция
 КПСС — Коммунистическая партия Советского Союза
 КС — компрессорная станция
 КСП — комплексный сборный пункт
 КРС — капитальный ремонт скважин
 КТК — Каспийский Трубопроводный Консорциум
 МВЭС — Министерство внешнеэкономических связей Российской Федерации
 Миннефтегазстрой — Министерство строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР
 Минтопэнерго — Министерство топлива и энергетики Российской Федерации
 МНП СССР — Министерство нефтяной промышленности СССР
 МПГК — Мегионская промыслово-геофизическая контора
 МСБ — минерально-сырьевая база
 МТР — материально-технические работы

НГДУ — нефтегазодобывающее управление
 НГК — нефтегазовый комплекс
 НК — нефтяная компания
 НКТ — насосно-компрессорные трубы
 ННГ, НВНГ — Нижневартовскнефтегаз
 НПЗ — нефтеперерабатывающий завод
 НПО — научно-производственное объединение
 НСФ — Нефтяной совещательный форум
 НЭП — новая экономическая политика
 ОАО — акционерное общество открытого типа
 ОК КПСС — Областной комитет Коммунистической партии Советского Союза
 ПИИ — прямые иностранные инвестиции
 ПКРС — подземный капитальный ремонт скважин
 ПНР — пуско-наладочные работы
 ПО — производственное объединение
 ППУ — передвижная паровая установка
 РБРР — Российский банк реконструкции и развития
 РГТИ — районная горнотехническая инспекция
 РСФСР — Российская Советская Федеративная Социалистическая Республика
 РЭДА — Российский электродвигатель Арутюнова
 СКВ — свободно конвертируемая валюта
 СМИ — средства массовой информации
 СМ СССР — Совет Министров СССР
 СП — совместное предприятие
 СРП — соглашение о разделе продукции
 СССР — Союз Советских Социалистических Республик

СТГ — Стройтрансгаз
 СЭВ — Совет Экономической Взаимопомощи
 ТНК — транснациональные нефтяные компании
 ТЭК — топливно-энергетический комплекс
 ТЭО — технико-экономическое обоснование
 УВСиТГ — управление по внутрипромысловому сбору и транспорту газа
 УКГ — управление по компримированию газа
 УБР — управление буровых работ
 УПНиГ — установка по подготовке нефти и газа
 УПНП — управление по повышению нефтеотдачи пластов
 Фил — Филановский Владимир Юрьевич
 ЦБР — Центральный банк России
 ЦК КПСС — Центральный Комитет Коммунистической партии Советского Союза
 ЦКР — Центральная комиссия по согласованию технических проектов разработки месторождений (Центральная комиссия по разработке)
 ЦППН — цех подготовки и перекачки нефти
 ЧВС — Черномырдин Виктор Степанович
 ЧП — чрезвычайное происшествие
 ЧС — чрезвычайная ситуация
 ШМР — шеф-монтажные работы
 ЭВМ — электронно-вычислительная машина
 ЭНИПиПФ — Фонд развития энергетической и инвестиционной политики и проектного финансирования
 ЮТП — Южный товарный парк
 ЯНАО — Ямало-Ненецкий автономный округ

LIBOR (London Interbank Offered Rate) — Лондонская межбанковская ставка предложения — широко распространенная эталонная процентная ставка предложения на рынке межбанковских кредитов в Лондоне (данные о LIBOR 30.09.2024 были опубликованы в последний раз, после чего ставка прекратила свое существование)

ОБ АВТОРАХ

Антониади Дмитрий Георгиевич

Виднейший специалист по технологиям добычи тяжелых нефтей, вице-президент компании «Роснефть»

Барышников Сергей Павлович

Один из лидеров автоматизации процессов добычи нефти на Самотлорском месторождении, вице-президент нефтяной компании «ЛУКОЙЛ»

Гардт Владимир Александрович

Главный механик производственного объединения «Нижневартовскнефтегаз», вице-президент производственного объединения «Главтюменнефтегаз»

Гарипов Валерий Зайнуллович

Заместитель министра топлива и энергетики Российской Федерации, курировал развитие геологии и сервисных отраслей нефтяной промышленности России, виднейший специалист в области нефтяной геологии и геофизики

Калюжный Виктор Иванович

Министр топлива и энергетики Российской Федерации, Чрезвычайный и Полномочный Посол Министерства иностранных дел Российской Федерации

Конопляник Андрей Александрович

Виднейший специалист по экономике ТЭК и законодательству по инвестициям и по соглашениям о разделе продукции, заместитель министра топлива и энергетики Российской Федерации.

Кочнев Александр Вячеславович

Начальник Центрального диспетчерского управления Минтопэнерго Российской Федерации, первый заместитель министра топлива и энергетики, талантливый поэт

Ломакин Евгений Михайлович

Главный инженер производственного объединения «Нижневартовскнефтегаз», руководитель технической службы в самое трудное для Объединения время

Маричев Федор Николаевич

Виднейший нефтяник Советского Союза, генеральный директор производственного объединения «Нижневартовскнефтегаз»

Миронов Валериан Назарович

Крупнейший специалист по газокompрессорным станциям и внедрению газлифтного метода добычи нефти, начальник Управления по компримированию газа производственного объединения «Нижневартовскнефтегаз»

Никишин Владимир Анатольевич

Вице-президент нефтяной компании «Роснефть», вице-президент компании «Бритиш-Петролеум», принципиальный и настойчивый руководитель

Осипов Виктор Степанович

Один из лидеров организации жилищной и социальной сферы города Нижневартовска, заместитель генерального директора объединения «Нижневартовскнефтегаз»

Палий Виктор Остапович

Главный инженер, генеральный директор производственного объединения, виднейший специалист по добыче нефти объединения «Нижневартовскнефтегаз»

Репин Владимир Иванович

Виднейший геолог-нефтяник отрасли, вице-президент производственного объединения «Нижневартовскнефтегаз»

Титов Леонид Георгиевич

Генеральный директор легендарного управления буровых работ № 1 производственного объединения «Нижневартовскнефтегаз», бурившего более 1 млн м нефтяных скважин в год

Фомин Анатолий Васильевич

Первый заместитель министра топлива и энергетики Российской Федерации, президент нефтяной компании «Славнефть», один из талантливейших геологов нефтяной отрасли

Шафраник Юрий Константинович

Министр топлива и энергетики Российской Федерации, президент компании «Союзнефтегаз», Председатель Союза нефтегазопромышленников России

Шмаль Геннадий Иосифович

Видный комсомольский и партийный деятель, 2-й секретарь Тюменского обкома КПСС, первый заместитель министра Миннефтегазстроя СССР, Президент Союза нефтегазопромышленников России

Яновский Анатолий Борисович

Виднейший специалист по экономике угольной промышленности России, заместитель министра топлива и энергетики Российской Федерации

**«Председатель нефтяной промышленности России»
Виктор Отт в воспоминаниях коллег и друзей**

Составители:

В.З.Гаринов, А.А. Конопляник

Редактор: *В.А. Демьянович*

Художник: *Е.А. Ильин*

Верстка *Н.А. Кузнецовой*

Корректор: *Е.Г. Волкова*

Подписано в печать 16.07.2025

Формат 60×90^{1/16}. Усл. печ. л. 8,5. Тираж 300 экз.

Заказ № 3643

ООО Издательство «Весь Мир»

109544, г. Москва, ул. Б. Андроньевская, д. 5, стр. 1

Тел.: +7 (495) 632-47-04

<http://www.vesmirbooks.ru>

E-mail: info@vesmirbooks.ru

Отпечатано в АО «Первая Образцовая типография»

Филиал «Чеховский Печатный Двор»

142300, Московская область, г. Чехов, ул. Полиграфистов, д. 1

<http://http://www.chpd.ru>

E-mail: sales@chpd.ru

ВИКТОР ОТТ О САМОМ ВАЖНОМ

... я с удивлением смотрел в НГДУ «Нижневартовскнефть» на табло электронном цифры добычи нефти – в час, в сутки... Мне казалось, что там ошибка, что этого не может быть, такие цифры там..., где-то должна быть запятая. ...Не каждый может даже сообразить, что одно месторождение может добывать 154 млн тонн в год.

САМОТЛОР – это не месторождение, не название месторождения, ЭТО НАЗВАНИЕ ПОДВИГА!

И сейчас считаю, и тогда говорил, что планы, которые с каждой пятилеткой становились всё более грандиозными, не соответствовали политике разумной разработки недр. ... Самотлор – жемчужину, ... – мы перегрузили. Не скажу, что загубили, но перегрузили основательно.

...Мы гонимся за добычей и экспортируем колоссальное количество сырья. Зачем? ... Пока мы продаем столько нефти, деньги будут: что не производим сами – купим. Очевидно, что этот путь развития – тупиковый...

Кто сегодня точно знает, сколько нефти нужно для решения государственных задач? Ответ: «Чем больше, тем лучше» – неправильный.

Недра – это государственная собственность, и государство должно обеспечивать контроль их рационального использования, охрану и воспроизводство. ...



Отт В.И. отвечает на вопрос:
«Что для Вас значит Самотлор?» 28 августа 2019 г.

ISBN 978-5-7777-0975-2



9 785777 709752

www.vesmirbooks.ru