

ОТРАСЛЕВОЙ АСПЕКТ ПЕРЕХОДА К НОВОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ РОССИИ (на примере промышленности минеральных удобрений)

Задачи и пути перехода к современной модели российской экономики

Динамичный и относительно равномерный экономический рост — базовое условие сохранения и укрепления экономической и политической позиции России в глобализирующемся мире. Обеспечение такого роста предполагает переход к новой конкурентоспособной «российской экономической модели»:

- менее ориентированной на сырьевые отрасли и менее зависимой от конъюнктуры соответствующих мировых рынков;
- рационализирующей унаследованное от централизованно планируемой экономики неэффективное пространственное и отраслевое распределение труда и капитала;
- адаптированной к сокращению численности трудовых ресурсов и прогрессирующему старению населения;
- более интегрированной в перспективные инновационные сегменты мировой экономики.

Правительство России уже наметило комплекс мер по диверсификации экономического роста, инновационной деятельности и регулированию трудовой миграции. Они нацелены на существенное повышение инвестиционной активности, модернизацию отраслей реального сектора (прежде всего обрабатывающей промышленности).

Ключевыми для инновационно-модернизационных процессов являются меры по улучшению инвестиционного климата и снижению макроэкономических рисков для частного капитала. В первую очередь эти меры должны обеспечить стабильные финансовые результаты компаний на долгосрочную перспективу для наращивания инвестиций за счет собственных средств при уменьшении кредитной ставки и развитии финансового рынка для привлечения внешних источников инвестиций.

Особое значение в этом плане имеют:

- разработка и применение действенных институционально-правовых инструментов обеспечения нормальной конкуренции;
- предотвращение и пресечение монопольной практики внутри страны;
- защита отечественного бизнеса от подобных искажений торгово-производственной практики на мировых рынках;
- поддержка государством частного бизнеса, работающего в приоритетных с точки зрения национальных интересов сферах и отраслях экономики;
- адаптация корпоративных стратегий развития к государственным целевым программам, в том числе с частичным госфинансированием, развитие частно-государственного партнерства и др.

С характеристикой негативных тенденций в экономике России и официально декларированными властями путями их преодоления для перехода к перспективной экономической модели в целом согласны и представители мирового экономического сообщества. Причинами негатива, с их точки зрения, являются главным образом недостаток инвестиций и ограничение конкуренции. В опубликованном Российским представительством Всемирного банка в декабре 2006 г. докладе об экономике России¹ фактически констатируется недостаточный динамизм российской обрабатывающей промышленности (снижение годового прироста с 10,3% в 2003 г. до 5,7% в 2005 г. и 4,7% за 10 месяцев 2006 г.). Во многом это связано с ее недоинвестированностью: доля инвестиций в основной капитал обрабатывающих производств (без металлургии, производства кокса и нефтепродуктов) снизилась с 11,4% в 2004 г. до 10,8% за первые 9 месяцев 2006 г., а прямых иностранных инвестиций — соответственно с 18,7% до 17,1%. Наряду с недостатком капитала для модернизации и дефицитом квалифицированных кадров (его испытывают около 30% предприятий) важным фактором, сдерживающим инновационную активность в российской обрабатывающей промышленности, является ограничение конкуренции. На предприятиях, испытывающих сильную конкуренцию со стороны иностранных или отечественных производителей, вероятность инновационной деятельности выше на 20%.

Закономерен поэтому вывод экспертов Всемирного банка о мерах экономической политики, способных стимулировать создание инновационной модели роста России: «Многие из них касаются незавершенных направлений общей программы структурных реформ, предусмотренных в

¹ Доклад об экономике России. Декабрь 2006 г. // Economics Unit / World Bank Moscow Office. — 2006. — № 13. — С. 3, 5, 6, 25, 26 (<http://www.worldbank.org.ru>).

рамках перехода к рыночной экономике и проводимых правительством с 2000 г. (в том числе обеспечение защиты прав собственности, судебная реформа, а также политика в сфере конкуренции и снижение различных административных барьеров для бизнеса). Несмотря на то, что структурные реформы, возможно, стали менее «модными», чем индустриальная политика... перспективы развития инновационной экономики России в гораздо большей степени зависят от них. ...Для развития инновационной экономики особую важность представляет улучшение условий для справедливой конкуренции и входа на рынок»².

Реальным путем перехода России к новой «национальной экономической модели» представляется оптимальное для каждого этапа социально-экономического развития страны дополнение структурного реформирования, нацеленного на создание равных базовых условий для предпринимательства в экономике в целом, промышленной политикой, стимулирующей приоритетное развитие отдельных отраслей или регионов.

Такой путь отвечает требованиям адаптации страны к процессам экономической глобализации и макрорегионализации (прежде всего во взаимодействии со странами ЕС и АТЭС). При этом либеральная реструктуризация экономики в современных условиях предполагает сохранение регулятивных (прежде всего антимонополистических и гарантирующих интересы конечных потребителей) функций государства на региональном, национальном и наднациональном уровнях. А селективная промышленная политика на этих же уровнях должна строиться так, чтобы поддерживать в приоритетных сферах инновационную активность и создание конкурентоспособных производств, а не «провоцировать коррупцию и рентаориентированное поведение»³.

Особенно важно применение таких принципов при реформировании и регулировании деятельности естественных монополий (в топливно-энергетическом и транспортно-коммуникационном комплексах), от которых зависит развитие всей экономики. Не менее важно и регулирование активности ресурсно самодостаточных компаний, занимающих доминирующее положение в поставках сырья и материалов и пытающихся использовать его для получения необоснованных рентных доходов путем навязывания промышленным потребителям, не имеющим собственной ресурсной базы, монопольных условий поставок и цен.

Подобные «неестественные» монополии особенно опасны для обрабатывающих отраслей, зависящих от поставок безальтернативных видов материальных ресурсов (прежде всего в металлургической, химической и деревообрабатывающей промышленности).

² Там же.— С. 20, 27

³ Там же.— С. 16.

Опыт антимонопольного регулирования в Евросоюзе

Опыт стран с развитой рыночной экономикой свидетельствует, что только комплексные целенаправленные структурные реформы, способствуя подчинению естественных монополий приоритетным направлениям развития национальной экономики, предотвращая попытки ограничения конкуренции со стороны ресурсно самодостаточных компаний, поощряя развитие компаний, не имеющих ни монопольного отраслевого контроля, ни значительных собственных сырьевых ресурсов и потому нацеленных на максимальное использование инноваций как средства выживания и рентабельного развития, способствуют формированию действительно инновационной и международно-конкурентоспособной экономики.

Подход к компаниям этой последней группы — своего рода «среднему корпоративному классу» — как к «локомотиву» современного экономического роста фактически заложен в принятой в 2000 г. Лиссабонской стратегии Евросоюза. Она ставила цель превратить в 2010 г. экономику ЕС в «наиболее динамичный и конкурентоспособный» сегмент мировой экономики. В 2005 г. было констатировано отставание в реализации этой стратегии, однако было решено не менять базовые подходы и сроки, чтобы не «демотивировать» согласованные усилия национальных государств и частного бизнеса в достижении общих стратегических целей. В 2006 г. Европейскому инвестиционному банку было предложено выделить специальную кредитную линию в 10 млрд евро для поддержки инновационных инвестиционных проектов, которая стимулировала бы вдвое больший приток в них частного капитала.

Это развитие происходит на фоне имеющей почти сорокапятилетний опыт политики ЕС в области конкуренции, правовыми и административными методами способствующей демополизации и противодействующей ограничению рыночной конкуренции.

Антимонопольная политика ЕС:

- охватывает противодействие индивидуальным и коллективным монопольным действиям частных компаний;
- включает контроль за их слияниями и поглощениями;
- распространяется на регулирование государственной помощи отраслям и предприятиям;
- во все большей степени определяет деятельность естественных монополий в публичном секторе экономики.

При этом главным критерием рассмотрения монопольной практики является не юридическая правоспособность предприятий, а их фактичес-

кое участие в экономической деятельности. Под действие антимонопольного законодательства и соответствующей правоприменительной практики ЕС подпадают любые хозяйствующие субъекты «независимо от... юридического статуса, порядка финансирования и основной деятельности»⁴ включая отдельные государственные органы, пенсионные фонды, некоммерческие кооперативы и др. Подпадают под них и «предприятия публичного сектора экономики, если на них не распространяются специальные нормы права ЕС, и даже государства — члены Европейского Союза, если они действуют в качестве хозяйствующих субъектов и их роль не сводится к регулированию рынка»⁵.

Главная задача антимонопольной политики — противодействие или предотвращение злоупотреблений хозяйствующих субъектов своим доминирующим положением на рынке, проявляющимся в установлении несправедливых условий торговли, дискриминации торговых партнеров, навязывании им дополнительных, не связанных с предметом договора обязательств и других антиконкурентных действий. Эта политика реализуется в основном наднациональными институтами ЕС, хотя в последнее время расширяются соответствующие полномочия национальных судебных и антимонопольных органов в рамках единой антимонопольной политики Евросоюза.

Антимонопольная политика развивается в тесной взаимосвязи с развитием единого рынка ЕС в направлении ситуации, более или менее приближенной к совершенной конкуренции, однако сохраняются (хотя и в модифицированной форме) национальные и наднациональные регуляторы на основных рынках, особенно с традиционным доминированием публичных естественных монополий и ресурсно самодостаточных частных компаний.

Так, результаты первого этапа либерализации единых внутренних рынков газа, энергии и транспорта (во многом определяющих развитие энерго- и логистически интенсивных отраслей, где сосредоточены компании «среднего класса»), заставили наднациональные и национальные власти ЕС стать более внимательными и последовательными в обеспечении прозрачности этого процесса и применении антимонопольных норм и административных регуляторов во избежание замены естественных государственных монополий на этих рынках еще менее эффективными частными.

В ходе этого этапа в большинстве стран ЕС 75—95% генерации электроэнергии перешло к трем ведущим производителям, а поставки газа оказались в распоряжении одной-трех компаний. При этом энергогазовые биржи пока не способствуют рационализации ценообразования ввиду

⁴ Право Европейского Союза в вопросах и ответах. — М., 2005. — С. 181.

⁵ Там же.

преобладания на них спекулятивных сделок и незначительности торгуемых объемов продукции (по трубопроводному газу через них проходит 5% распределяемых объемов, по сжиженному газу — 15—30%, по электроэнергии — от 1% в Австрии до 39% в ФРГ). С начала 2003 г. цены на электроэнергию для промышленных потребителей выросли почти в 70% из 25 стран ЕС (пиковый рост — 44%), цены на газ — во всех странах (пиковый рост — 105%). Основная часть потребителей получила лишь формальное право, но не реальную возможность выбора поставщиков газа и электроэнергии. Результатом стало снижение инвестиций и интереса к внедрению новых технологий в ТЭК, а также сокращение конкурентоспособности энерго- и газоемких отраслей, прежде всего химической.

Реакцией правительств многих стран ЕС стало затягивание процесса завершения либерализации, усиление организационно-правовых механизмов регулирования на национальном уровне вплоть до создания запасных механизмов «мобилизационной энергетики»⁶.

В связи с приближением плановых сроков полной либерализации энергетического (2007 г.) и газового (2008 г.) рынков ЕС Европейская комиссия резко усилила антимонопольную активность. В мае 2006 г. она провела обыски и изъятия контрактов на поставки газа и электроэнергии в офисах 20 крупных энергетических компаний в Австрии, Бельгии, Венгрии, Германии, Италии и Франции по подозрению в нарушениях антимонопольного законодательства. В декабре 2006 г. аналогичные меры были предприняты в отношении четырех ведущих немецких энергокомпаний «E.ON», RWE, «EnBW», «Vattenfall», производящих около 80% электроэнергии в стране и доминирующих на национальном рынке. Их заподозрили в искусственном завышении цен на электроэнергию посредством сокращения производства, вытеснения с рынка более мелких конкурентов, откладывании строительства новой передающей инфраструктуры и др. Полагающийся за это в Евросоюзе штраф достигает 10% ежегодной выручки нарушителя, что только для «E.ON» может составить 6,6 млрд долл.⁷

В странах СНГ, где антимонопольное законодательство, а тем более его применение, гораздо менее эффективно, для обеспечения более или менее справедливой конкуренции приходится прибегать к административным мерам вплоть до вмешательства глав исполнительной власти. Так, в 2005 г. одним из условий покупки корпорацией «Миттал Стeel» металлургического комбината «Криворожсталь» было гарантирование правительством Украины поставок ему необходимых объемов газа. В октябре 2006 г. только обращение к премьер-министру Виктору Януковичу ряда металлургических предприятий востока Украины позволило

⁶ См.: Иванов И. Д. Смутное время в энергетике Евросоюза // Совр. Европа. — 2006. — № 3. — С. 16—18.

⁷ Ведомости. — 2006. — 14 дек.

разрешить их конфликт с поставщиком железорудного концентрата, контролирующим 77% украинского рынка. В ноябре 2006 г. президент Виктор Ющенко был вынужден вмешаться в спор 16 предприятий обрабатывающей промышленности (в том числе двух крупных металлургических предприятий и завода минеральных удобрений) и отключившей их от газоснабжения компанией «Укргазэнерго» — монопольным импортером газа и владельцем трети запасов газа в подземных хранилищах Украины⁸.

Новая Европейская энергетическая политика Евросоюза, разрабатываемая с марта 2006 г., не ограничивается, однако, задачами развития ТЭК: полным открытием внутреннего рынка электроэнергии и газа Сообщества для всех потребителей, ускорением развития региональной кооперации и взаимосвязанным развитием энергетической и газовой инфраструктуры и др. Она тесно увязана с проведением общих структурных реформ, нацелена на повышение конкурентоспособности всей экономики, призвана дать долговременные ориентиры развитию их ведущих секторов и отраслей. Не забыто и высвобождение потенциала бизнеса, особенно малого и среднего, путем политики поддержки всех типов малого и среднего бизнеса и создания для них простых и прозрачных систем регулирования, мер стимулирования (упрощенной отчетности, налоговых льгот и др.). К концу 2006 г. Еврокомиссия должна представить доклад по снижению административного бремени по отношению к малому и среднему бизнесу на уровне стран и Сообщества, а к концу 2007 г. страны-члены должны обеспечить возможность регистрации нового малого и среднего бизнеса в течение недели. Национальная господдержка развитию малого и среднего бизнеса размером до 15 млн евро теперь может оказываться без уведомления Еврокомиссии. «...Мы намерены предложить новые меры по разделению собственности и регулятивным институтам для освобождения энергетических рынков в интересах потребителей энергии», — подчеркнул, характеризуя первую основу новой Энергетической политики ЕС, председатель Еврокомиссии Жозе Мануэл Баррозу⁹.

Химический комплекс России — современные вызовы либерализации

Опыт Евросоюза (да и наших украинских соседей) по сочетанию либерализации энергогазового рынка с общей стратегией развития экономики вполне применим и для России.

Интересы одного межотраслевого комплекса, пусть даже такого важного, как ТЭК, не могут превалировать над общенациональным экономическим интересом, который представляет собой функцию разнообраз-

⁸ РБКdaily. — 2006. — 27 окт.; Ведомости. — 2006. — 20 нояб.

⁹ Barroso J. M. Opening speech External energy policy conference. Brussels, 20.11.2006 // <http://europa.eu.int/rapid/presreleases>.

ных отраслевых и региональных интересов. Такой подход целесообразно учесть при определении конкретных путей реализации одобренной российским правительством в начале декабря 2006 г. «Стратегии развития химической и нефтехимической промышленности России на период до 2015 года».

Проблемы химического комплекса можно считать типичными для материало- и энергоемких экспортно-ориентированных отраслей среднего технологического уровня с практически сложившейся корпоративной структурой. Многие предприятия этих отраслей относятся именно к категории «среднего корпоративного класса» российской экономики, главным условием их выживания и роста является эффективная конкурентная среда, стимулирующая инновационное развитие.

К основным проблемам постсоветского периода развития химического комплекса России можно отнести:

- недостаточный уровень научно-технических разработок и их внедрения;
- высокую степень изношенности и моральное устаревание основного технологического оборудования, транспортных средств, энергетических и иных объектов (сроки эксплуатации значительной части оборудования составляют 20 и более лет, коэффициент обновления основных фондов в отрасли за 2000—2005 гг. не превышал 2%);
- диспаритет цен и тарифов на используемую продукцию естественных монополий (за 2000—2005 гг. при росте цен на химическую продукцию в 2,44 раза цены на природный газ выросли в 3,53 раза, на электроэнергию — в 3 раза, заметно увеличились железнодорожные тарифы);
- дефицит инвестиционных ресурсов (по имеющимся оценкам, в 2006 г. объем инвестиций в отрасли составит всего 52% уровня 1991 г., причем доля в них собственных средств предприятий превышает 60%);
- значительную зависимость от неустойчивой конъюнктуры внешних рынков при активном применении к продукции отрасли антидемпинговых и других защитных мер странами-импортерами;
- растущее конкурентное давление со стороны дешевых продуцентов из новых индустриальных стран Азии и Латинской Америки (прежде всего Китая, нефтегазодобывающих стран Среднего Востока, Бразилии);
- невысокий спрос на ряд видов продукции на внутреннем рынке в силу низкой платежеспособности основных потребителей, прежде всего сельского хозяйства, оборонного комплекса и некоторых высокотехнологичных отраслей промышленности — авиакосмической, атомной и др.

Несмотря на это химический комплекс обеспечивает производство 1,1% мирового объема химической продукции, контролирует по отдельным ее видам до 15% мирового рынка и дает около 5,4% общероссийской выручки¹⁰. Кроме того, многие предприятия химического комплекса являются градообразующими и несут большие расходы по поддержанию жилищно-социальной инфраструктуры, а в ряде депрессивных регионов образуют немногочисленные точки роста.

Выполнение Стратегии должно обеспечить увеличение объема производства в химическом комплексе к 2015 г. в 2,4 раза (прогнозируемый рост внутреннего рынка химической продукции до 2015 г. — 1,6 раза) при качественном инвестиционно-инновационном обновлении материальной базы, позволяющем комплексу удовлетворить перспективный внутренний спрос и укрепить свои позиции на мировых рынках. Реализация Стратегии потребует около 1694 млрд руб. инвестиций, которые должны быть обеспечены собственными и привлеченными средствами компаний без прямой и практически без косвенной поддержки государства. Государство не выделило даже средств на подготовку данной Стратегии, поэтому разработчики вынуждены были обобщить и интегрировать корпоративные стратегии развития ведущих компаний отрасли.

Такое отношение правительства фактически не позволило разработчикам учесть намечаемое им существенное изменение «правил игры» в российской экономике, прежде всего решений:

- о трехкратном повышении к 2011 г. регулируемых государством цен на газ и соответствующем росте тарифов на электроэнергию и грузоперевозки;
- о нарастающей передаче предназначенных для внутреннего рынка объемов газа и электроэнергии в биржевую торговлю с переходом после 2011 г. на «полностью свободную торговлю» этой продукцией.

Эти параметры лишь ненамного ниже предлагавшихся ранее «Газпромом» и РАО ЕЭС показателей, принятие которых вызвало бы потери от повышения цен и тарифов на энерго- и газоемких предприятиях, обеспечивающих 46% промышленного производства России.

Рост издержек привел бы к снижению прибыли и резкому уменьшению эффективности инвестиционных проектов компаний в этих отраслях (290 проектов общей стоимостью 111 млрд долл. по оценке Минэкономразвития). Причем темп прироста затрат в химии и нефтехимии был бы наибольшим, в 2,0—2,4 раза превысив рост издержек в цвет-

¹⁰ См., например: Стратегия развития химической и нефтехимической промышленности России на период до 2015 года. — М.: Минпромэнерго России, 2006. — С. 3—6.

ной и в 1,5—1,7 раза в черной металлургии, в 1,3—1,6 раза в промышленности строительных материалов, в 2,1—2,2 раза в машиностроении и металлообработке ¹¹.

Даже относительно небольшое повышение цен и тарифов на газ, электроэнергию и железнодорожные грузоперевозки в 2005—2006 гг. негативно повлияло на динамику производства и предпринимательские настроения в химическом комплексе. Прирост производства в нем за январь-июль 2006 г. по сравнению с аналогичным периодом 2005 г. составил только 2,1% (при 4,1% во всей обрабатывающей промышленности). А обсуждение предстоящего изменения системы цен и тарифов на газ и электроэнергию обрушило индекс предпринимательской уверенности в отрасли с +2 в июне до -3 в августе 2006 г. (10-е место среди 13 основных обрабатывающих отраслей).

Намеченный на период до 2011 г. рост цен и тарифов, по оценке Минпромэнерго, вызовет абсолютное снижение ценовой конкурентоспособности химического комплекса на 20% к 2010 г. и на 50% к 2015 г. При этом финансовый выигрыш ТЭК от этого будет незначителен. В 2005 г. на технологические нужды химического комплекса ушло всего 3,4% объема добычи газа в России, а в 2015 г. эта доля может увеличиться лишь до 4,6%. В то же время химкомплекс может потерять большую (если не основную) часть намеченной на 2007—2015 гг. прибыли в 825 млрд руб. и ресурсы для инвестиций в основной капитал в размере 479 млрд руб. Подчеркнем, что бюджеты всех уровней лишатся доходов в 370 млрд руб.¹²

Реальность таких потерь подтверждается результатами первых двух торгов «свехлимитным» газом на электронной торговой площадке «Межрегионгаза». На ноябрьских торгах 2006 г. средняя цена составила 136% цены газа по регулируемому тарифу, на декабрьских — уже 173%. Причем продажи «Газпрома» в 1,5—3,0 раза превышали объемы продаж независимых производителей (при официальной пропорции 50 : 50), а потребители из многих регионов страны (28 — в ноябре и 14 — в декабре) не смогли участвовать в торгах из-за отсутствия в их направлении свободных газотранспортных мощностей ¹³.

При таких условиях торговля по нерегулируемым ценам фактически контролируется «Газпромом» и имеет смысл лишь для энергокомпаний, осуществляющих разовые дополнительные закупки газа и способных компенсировать их через гарантированное государством повышение энерготарифов или перейти на альтернативные энергоносители. Она не решает проблем химических предприятий, нуждающихся в его регуляр-

¹¹ Рассчитано по: Ведомости. — 2006. — 23 нояб.

¹² Стратегия развития химической и нефтехимической промышленности... — С. 7.

¹³ РБКdaily. — 2006. — 18 дек.

ных долговременных поставках газа на технологические цели и работающих на свободный рынок. Распространение подобного механизма на весь объем поставок газа предприятиям химического комплекса в течение пяти лет без системы компенсаций либо специальных мер по его госрегулированию может лишь усугубить его «постсоветские» проблемы и прервать разворачивающийся инвестиционно-модернизационный процесс, резко ослабить производственно-торговый потенциал комплекса в критический для него период предстоящей адаптации к жесткой конкуренции в рамках ВТО.

Промышленность минеральных удобрений — общая ситуация

Необходимость принятия системных мер по адаптации химического комплекса к новой внутренней и международной экономической ситуации особенно очевидна применительно к промышленности минеральных удобрений (ПМУ). Эта отрасль играет ключевую роль для экономических результатов химического комплекса (около четверти стоимости его продукции и более трети экспортных доходов) и типична по структуре издержек (80% которых формируют затраты на газ и горнохимическое сырье).

Рыночные реформы, особенно на начальной стадии, ухудшили ситуацию. Платежеспособный спрос внутреннего рынка резко сократился вследствие свертывания систем дотаций и централизованного адресного распределения минеральных удобрений между сельскохозяйственными производителями. Объем продаж минеральных удобрений сельскому хозяйству за 1990—1994 гг. снизился почти в восемь раз с 11,1 до 1,4 млн т (здесь и далее — в пересчете на питательные вещества).

Отрасль быстро переориентировалась на внешний рынок, доля экспорта в производстве минеральных удобрений возросла с 31% до 75%. Однако это лишь частично компенсировало падение емкости внутреннего рынка, и объем производства сократился на 47% (с 16,0 до 8,5 млн т). В 1995—1997 гг. производство несколько возросло и стабилизировалось на уровне 9,1—9,5 млн т, причем этот рост был практически обеспечен увеличением объема экспорта до 7,4 млн т и его доли в производстве до 77%. Недостаток финансовых средств предприятий ПМУ приводил к их хронической задолженности поставщикам энерго- и сырьевых ресурсов (прежде всего природного газа), использованию толлинговых схем (особенно в переработке монополизованного фосфатного сырья). В этот период дочерние компании «Газпрома» (прежде всего «Межрегионгаз») получили в счет оплаты долгов значительные доли в капитале ряда предприятий ПМУ.

Новый этап в развитии ПМУ наступил после финансового кризиса 1998 г., когда девальвация рубля повысила ценовую конкурентоспособность российских минеральных удобрений на мировом рынке и, удорожив про-

довольственный импорт, стимулировала оживление российского сельхозпроизводства и его спрос на минеральные удобрения на внутреннем рынке. За 1999—2001 гг. экспорт минеральных удобрений возрос на 42% при одновременном увеличении поставок сельскому хозяйству на 38%.

К 2002 г. по концентрации производства российская ПМУ выдвинулась на одну из ведущих позиций в мире. Менее 50 специализированных российских предприятий выпускали только в три раза меньше минеральных удобрений, чем 1600 предприятий Китая, занимающего первое место в мире по их производству. При этом российская ПМУ контролирует примерно 10% мирового рынка минеральных удобрений и 15% рынков ряда полупродуктов для их изготовления (аммиака, карбамида). По отдельным видам минеральных удобрений и полупродуктов для их производства (аммиак) в 2000 г. впервые за время реформ дальнейший рост экспорта был лимитирован недостатком производственных мощностей российских предприятий.

Однако коренного улучшения ситуации не произошло. В 2001 г. объем производства минеральных удобрений составил 81% уровня 1990 г., а объем продаж на внутреннем рынке — всего около 14%. В 2005 г. производство вернулось на уровень 1990 г. при увеличении поставок на внутренний рынок всего на 20%.

Фактически в последние годы на внутренний рынок поставляется не более 20—22% производимых в стране минеральных удобрений, да и этот уровень поддерживается за счет спроса небольшого числа агрохолдингов и других крупных сельхозпредприятий. Государство свернуло и без того ограниченную поддержку закупок минеральных удобрений основной массой сельхозтоваропроизводителей. В дореформенные годы сельхозпредприятия получали минеральные удобрения по ценам на 40% ниже, чем другие потребители. В начале 1990-х годов гарантированные госценны на них были отменены. В 2000—2001 гг. цены на минеральные удобрения стали фиксироваться в соглашениях Минсельхоза с предприятиями-производителями, которым бюджет компенсировал скидки с цены для сельхозпредприятий. С 2002 г. компенсации на минеральные удобрения начали выплачиваться непосредственно сельхозтоваропроизводителям, а с 2004 г. госсубсидирование их закупок почти прекратилось.

Резко сократилось и финансирование требовавшей значительного объема минеральных удобрений федеральной целевой программы «Повышение плодородия почв России» — фактически израсходованные на нее средства за 2000—2004 гг. снизились с 5,6 до 3,9 млрд руб.¹⁴

Меры по стимулированию применения минеральных удобрений в сельском хозяйстве не вошли пока и в реализуемый в 2006—2008 гг. Приори-

¹⁴ <http://www.agro-business.ru>.

тетный национальный проект «Развитие АПК», хотя, например, обеспечение кормовой базы для развития животноводства в рамках его первой подпрограммы напрямую зависит от внесения минеральных удобрений под кормовые культуры.

Такая политика разительно отличается от политики большинства стран с развитой рыночной экономикой, прежде всего Евросоюза, где в последние годы примерно 36% средств, выделяемых на поддержку фермеров в рамках Общей сельскохозяйственной политики (около 14 млрд евро в год) через их закупки перераспределяется в сельхозмашиностроение и агрохимическую промышленность.

Несмотря на это российская ПМУ стала более восприимчива к потребностям рынка. За 1999—2005 гг. увеличились доли в производстве наиболее удобных в применении гранулированных удобрений, а также сложных удобрений, более конкурентных в силу возможности изменения состава в зависимости от требований рынка.

Компании ПМУ вынуждены были финансировать и восстановление практически разрушившейся за первые годы реформ системы организации и инфраструктуры доведения минеральных удобрений до сельхозпотребителей путем формирования собственных региональных сбытовых сетей со складской инфраструктурой («Акрон» и «Фосагро») или сетей независимых дилеров с собственными мощностями для хранения минеральных удобрений («Еврохим»).

Неоднозначны были и последствия резкой переориентации ПМУ на внешний рынок. Частично в этом проявлялось закрепление оправданной экспортной специализации России. К концу 1990-х годов ее доля в мировом экспорте минеральных удобрений составляла 12—14% против 1,4—1,7% в общем мировом товарном экспорте.

В то же время высокая доля экспорта в производстве (около 80%) ставит ПМУ в опасную зависимость от неустойчивой мировой конъюнктуры и протекционистских мер стран-импортеров. Например, за 1994—2000 гг. средние контрактные цены при поставках в дальнее зарубежье азотных удобрений четырежды снижались по отношению к предыдущему году и изменялись от 36,8 до 128,0 долл./т, калийных удобрений — снижалась двжды и изменялись от 69,7 до 87,4 долл./т, что вызывало значительные колебания экспортных доходов. Более или менее устойчивая повышательная тенденция на мировых рынках минеральных удобрений обозначилась лишь с 2003 г.

Зависимость от экспортных доходов при ограниченности внутреннего рынка нередко вынуждала предприятия наращивать физические объемы вывоза и при снижении экспортных цен. Значительную часть доходов от экспорта, особенно на первом этапе реформ, «перехватывали»

иностранные посредники (в середине 1990-х годов большая часть российских минеральных удобрений реэкспортировалась через Эстонию, против которой не возбуждались антидемпинговые расследования в ЕС и США). Эффективность российского экспорта минеральных удобрений снижалась и из-за необходимости перевалки почти двух третей его объема через порты Финляндии, стран Балтии и Украины, расходы на которую к началу 2000-х годов составляли примерно 75 млн долл. в год.

Значительный ущерб наносят и применяемые к российским экспортерам антидемпинговые и другие защитные меры, возможности противодействовать которым у не являющейся членом ВТО России ограничены. В 2001—2002 гг. против наших экспортеров минеральных удобрений действовали или готовились восемь антидемпинговых процедур (странами Евросоюза, Венгрией, Литвой, Польшей и США), в последние годы подобные процедуры инициируют уже развивающиеся страны — конкуренты российских производителей (Китай, Бразилия). Защитными мерами угрожала даже Украина, около 20% рынка которой занимали в последние годы российские минеральные удобрения.

Российский экспорт минеральных удобрений на традиционных рынках все сильнее испытывает давление агрессивной конкуренции со стороны стран СНГ и особенно развивающихся стран, многие из которых создали современную ПМУ и пытаются вытеснить Россию из этого сектора мирового рынка среднетехнологичных товаров конечного спроса. В результате существенно изменилось географическое распределение российского экспорта минеральных удобрений — с рынков экономически развитых, прежде всего европейских стран он все больше переключается на азиатские и латиноамериканские государства. В начале 2000-х годов в российском экспорте азотных удобрений примерно 30% приходилось на Бразилию, Мексику и Перу и лишь около 10% — на Великобританию и Францию и 8% на США; калийных удобрений — почти 40% на Китай, более 25% на Индию, около 5% на Бразилию; фосфатных удобрений — почти 30% на Китай, около 10% на Италию и США.

Эти тенденции в будущем, по-видимому, усилятся. В связи с ужесточением экологической составляющей Общей сельскохозяйственной политики ЕС, в том числе вероятного введения предельных норм внесения минеральных удобрений, после 2006 г. ожидается снижение их применения в странах ЕС на 4—10%, что еще более сузит европейский рынок для российских экспортеров. Прогнозируемый на среднесрочную перспективу среднегодовой прирост мирового спроса на азотные (4—4,5%) и фосфатные и калийные (3%) удобрения будет обеспечен за счет Китая, Индии и некоторых других стран Азии и Латинской Америки. Это потребует ориентации российского экспорта в большей степени на особенности торговли с данными странами, а его транспортировки — на дальневосточные порты. В условиях присоединения к ВТО прежние сравнительные экспортные преимущества российской ПМУ (дешевизна топливно-энер-

гетических ресурсов и транспортных тарифов) будут нивелироваться на фоне снижения импортных пошлин. Это вряд ли приведет к заметному увеличению российского импорта минеральных удобрений (пока он незначителен — менее 3% внутреннего потребления и поступает практически полностью из стран СНГ), однако понизит ценовую конкурентоспособность их российского экспорта.

Все это снижает предсказуемость и привлекательность для ПМУ внешнего рынка и повышает перспективность внутреннего рынка при условии проведения государством структурной, промышленной и аграрной политики, отвечающей требованиям нового века.

Экономическое оживление начала 2000-х годов не могло в полной мере компенсировать последствия семилетнего недостатка финансовых ресурсов и свертывания инвестиций в реконструкцию и модернизацию производства. В результате износ основных производственных фондов достиг 60—65%, а возраст значительной части оборудования — 20—25 лет. Средний уровень загрузки мощностей по выпуску минеральных удобрений в 2001 г. составил 62% против 77% в 1990 г., что способствовало росту энерго- и материалоемкости продукции и снижению ее ценовой конкурентоспособности.

В то же время, исходя из обозначенных государством ориентиров в энергетическо-сырьевых отраслях, основные российские производители ПМУ начиная с 2003 г. развернули масштабные долговременные инвестиционно-модернизационные программы — примерно на 80% за счет собственных средств. Одним из главных ориентиров было намеченное в Национальной энергетической стратегии России (и подтвержденное в 2004 г. в Соглашении между ЕС и Россией о ее вступлении в ВТО) повышение цен на газ для отечественных промышленных потребителей с 28 долл. в 2004 г. до 49—57 долл. за 1 тыс. куб. м в 2010 г.

Решение 2006 г. о гораздо более резком повышении цен застало компании ПМУ практически в середине их нового инвестиционного цикла, фактически лишая их источников финансирования для его завершения. Положение усугубляется и неопределенностью перспектив дальнейшего структурного реформирования, прежде всего демонополизации и де-бюрократизации российской экономики.

Обновление и наращивание производственно-торгового потенциала российской ПМУ требует массированного притока отечественных и иностранных инвестиций. Он, в свою очередь, зависит прежде всего от создания безопасного и привлекательного инвестиционного климата, максимально сокращающего уровень коммерческих и некоммерческих рисков. Неопределенность в отношении налогового и правового режима и особенно правоприменительной практики в экономике повышает размер «премии за риск», закладываемой российскими и иностранными

ми инвесторами в инвестиционные проекты, серьезно повышая их капиталоемкость и побуждая инвесторов искать более благоприятные для капиталовложений страны.

Возможности для сохранения позитивных процессов в ПМУ связаны с поддержанием и развитием современной корпоративной структуры отрасли, формирование которой активизировалось в 2003 г. С точки зрения обеспечения газом и горнохимическим сырьем эту структуру можно подразделить на три группы.

1. Вертикально интегрированные холдинги, организованные под контролем и при финансовой и политической поддержке ведущих финансово-промышленных групп, охватывающие все стадии технологического цикла — от добычи сырья, переработки его в полупродукты, научного обеспечения до производства, маркетинга и сбыта конечной продукции. К этой группе относятся:

- организованный в 2006 г. холдинг «Сибур — минеральные удобрения», дочерняя компания аффилированного с «Газпромом» холдинга «Сибур», располагающая 76% акций одного из крупнейших предприятий минеральных удобрений — «Азота» (Кемерово) и акциями других ведущих предприятий отрасли — 26% акций «Череповецкого азота», 14% акций «Минеральных удобрений» (Россошь); новый холдинг пока претендует на 5—7% внутреннего рынка азотных удобрений, но в случае установления контроля над находящимся в конфликтной ситуации крупным независимым производителем «ТольяттиАзот» может заметно увеличить эту долю;
- группа «ФосАгро», включающая практически монопольного производителя апатитового концентрата — главного сырья для фосфатных удобрений компанию «Апатит» (Кировск), «Аммофос» (Череповец), «Минудобрения» (Балаково), «Минудобрения» (Мелеуз), «Череповецкий азот» и тукосмесительные установки в Ростовской, Белгородской, Нижегородской и Орловской областях;
- минерально-химическая компания «ЕвроХим» (МХК «ЕвроХим»), включающая Ковдорский ГОК — второй после «Апатита» производитель апатитового концентрата, «Фосфорит» (Кингисепп), «Невинномысский азот» (Невинномысск), «Еврохим — Белореченские удобрения», Новомосковскую АК «Азот», компанию «Лифоза» в Литве и терминал для экспортной отгрузки минеральных удобрений в порту Силламяэ (Эстония);
- созданный на основе межправительственного соглашения России и Белоруссии холдинг БКК, включающий компанию «Уралкалий» (около 50% производства калийных удобрений в России), расположенную в Пермской области и базирующуюся на единственном в России Верхнекамском месторождении калийных руд, а также компанию «Беларуська-

лий», ряд торговых и транспортных организаций, в том числе крупнейший терминал по перевалке калийной продукции в порту Вентспилс.

2. Интегрированные холдинги, не имеющие собственной сырьевой базы и не опирающиеся на ведущие российские финансово-промышленные группы. Они интегрируют производство и сбыт полуфабрикатов и конечной продукции на основе современного финансового менеджмента. Интеграторами выступают прежде всего производственные компании. Фактически именно компании этой группы входят в «средний корпоративный класс» ПМУ и обрабатывающей промышленности России. В эту группу входят:

- холдинг «Акрон», включающий компании «Акрон» (Новгород), «Дорогобуж» (Дорогобуж), расположенную в Китае «Хунжи-Акрон»;
- торгово-производственный холдинг «Агропродмир», формирующийся на основе компаний «Воскресенские минудобрения», «Агро-Череповец», ГОП и «Кормофос».

3. Независимые компании, с точки зрения сырьевой обеспеченности и организации находящиеся ближе ко второй группе холдинговых структур («ТольяттиАзот», «Куйбышевазот», «МенделеевскАзот», «Щекиназот» и некоторые другие. Особняком в этой группе стоит компания «Сильвинит» — основной конкурент «Уралкалия» (около 40% производства калийных удобрений), расположенная на том же месторождении калийных руд.

В совокупности перечисленные холдинги контролируют около 80% российского производства минеральных удобрений, в том числе примерно 60% азотных, 80% фосфатных, почти 90% калийных удобрений, 100% апатитового концентрата, около 65% аммиака и свыше 60% серной кислоты, а также подавляющую часть экспорта этой продукции. По существу предрешено и включение в эти или новые холдинги остальных предприятий ПМУ. В условиях работы на пределе рентабельности при ограниченности внутреннего и вялости внешнего рынка они не смогут выжить самостоятельно. Исключением может стать производство минеральных удобрений как побочной продукции крупных корпораций других отраслей. Например, один из лидеров черной металлургии России Новолипецкий металлургический комбинат в 2001 г. произвел более 90 тыс. т азотного удобрения — сульфата аммония. Этого достаточно для полного покрытия потребности сельского хозяйства Липецкой области и экспорта, причем его цена ниже, чем на ряде специализированных предприятий, так как он является попутным продуктом основных технологических процессов.

Именно в рамках холдингов начинают осуществляться программы инвестиций в модернизацию и расширение производства, транспортных и других инфраструктурных объектов, налаживаются маркетинговые и

дилерские системы сбыта на внутреннем рынке, прямой планомерный экспорт и другие формы закрепления на внешних рынках.

Например, МХК «Еврохим» осуществляет инвестиционную программу по модернизации и диверсификации производства на «Фосфорите». Холдинг «Акрон» капитально отремонтировал все производственные комплексы «Дорогобуж» и развернул массивную инвестиционно-модернизационную программу по всем входящим в него перерабатывающим предприятиям, рассчитанную до 2011 г. «Акрон» и «Сильвинит» выступали соинвесторами строительства терминала минеральных удобрений мощностью 5,5 млн т в порту Усть-Луга (Ленинградская область). «Акрон» в 2007 г. завершает сооружение экспортного терминала для минеральных удобрений в порту Силламяэ, «Уралкалий» участвовал в строительстве терминала по перевалке и складированию минеральных удобрений в порту С.-Петербурга.

Для закрепления на рынке «расширенного» Евросоюза МХК «ЕвроХим» приобрела в 2002 г. контрольный пакет акций фирмы «Лифоса» — ведущего литовского производителя фосфатных удобрений, основным поставщиком сырья для которой является входящий в МХК Ковдорский ГОК, а главным рынком сбыта продукции — Западная Европа. В аналогичных целях холдинг «Акрон», контролирующий 60% китайского рынка комплексных удобрений, выкупил госпакет акций завода «Редсан» — одного из крупнейших в Китае предприятий по производству минеральных удобрений, преобразовав его в дочернюю компанию «Хунжи-Акрон», создавшую новое производство комплексных удобрений мощностью 0,4 млн т.

Перспективы дальнейшего развития холдингов (возможно, за исключением аффилированного с «Газпромом» холдинга «Сибур — минеральные удобрения») и тем более независимых компаний ПМУ утратили определенность после отхода правительства от наметок прежней Энергетической программы и принятия решения о резком повышении газоэнергетических цен и тарифов с 2007 г. без каких-либо компенсационных мер в отношении предприятий-потребителей и регулятивных мер в отношении корпораций-поставщиков.

При существующих ценах на газ ПМУ России удерживает 12—14% мирового рынка основных видов минеральных удобрений, причем она конкурентоспособна не только по цене, но и по качественным показателям продукции. В 2005 г. российский экспорт составил около 3,6 млрд долл., а за январь-октябрь 2006 г. — 2,3 млрд долл. При этом вырученные средства не проедаются, а идут на модернизацию предприятий. Только в 2005 г. инвестиции в основной капитал отрасли составили около 530 млн долл., 67,5% из которых было направлено на обновление технологического оборудования и транспортных средств. Примерно 87% этих инвестиций были покрыты из собственных средств предприятий.

По показателям эффективности использования сырья и энергоресурсов, экологической безопасности ряд предприятий ведущих корпораций («Еврохима», «Акрона») не уступают лидерам этой отрасли в ЕС и США. Технологическая перестройка отрасли может, однако, оборваться без мер по нейтрализации эффекта роста газоэнергетических цен.

При цене в 125 долл. за 1 тыс. куб. м газа конкурентоспособными на мировых рынках останутся лишь предприятия, расположенные вблизи экспортных портов. Большинство же предприятий минеральных удобрений традиционно располагаются вблизи внутренних потребителей в глубине страны и потеряют конкурентоспособность (а следовательно, и доходы) даже при завершении модернизации, тем более что за оставшиеся пять лет завершить ее проблематично.

В результате будут не только утрачены позиции российской ПМУ на мировых рынках, но и подорвана материально-техническая база расширения поставок на внутренний рынок. В перспективе интенсификация развития российского сельского хозяйства в рамках Национального проекта «Развитие АПК» и других целевых программ неизбежно приведет к повышению внутреннего спроса на минеральные удобрения, однако удовлетворять его придется, видимо, путем импорта.

Минеральные удобрения — пример «Акрона»

Ситуация в ПМУ осложняется и стремлением некоторых холдингов первой группы, занимающих доминирующее положение в производстве минерального сырья для удобрений (прежде всего фосфорных и калийных), вслед за естественными монополиями навязать покупателям неблагоприятные условия и цены поставок. Как и «Газпром», они предлагают увязывать цены договорных поставок сырья перерабатывающим предприятиям с ценами их конечной продукции на европейском рынке, пытаются использовать передачу незначительной части оборота в биржевую торговлю как способ получения якобы объективных уровней цен на сырье, а фактически для оправдания завышения цен.

Типичным примером является политика «ФосАгро», который, пользуясь доминирующим положением входящего в него ОАО «Апатит», ежегодно повышает внутрироссийские цены на свой апатитовый концентрат (рост за 1996—2006 гг. почти в девять раз). Более того, «Апатит» пытался усилить свое положение, купив два оставшихся не использованными крупных месторождения апатитов — Олений Ручей и Расвумчорр.

Федеральная антимонопольная служба была вынуждена констатировать контроль «Апатита» над более чем 65% российского рынка апатитового концентрата и включение «Апатитом» в цену этой продукции «некоторых необоснованных затрат». При этом «Апатит» более 25% произведенного концентрата экспортирует, а 54% направляет на потребление внутри группы «ФосАгро».

В новых условиях «малый монополизм» «Апатита» принимает новые формы. Он пытается обосновать повышение цен, ссылаясь на результаты биржевых торгов. Но апатитовый концентрат, как правило, не торгуется на биржах. Кроме того, на первых торгах, прошедших в начале декабря на Московской фондовой бирже, «Апатит» выставил объем, равный всего 1,6% своего годового производства, при этом цена составила 109% начальной и почти 116% договорной цены на 2006 г.

Однако борьба против этой монополистической практики, возглавляемая в последние годы «Акроном», не всегда находит понимание в антимонопольных органах России. В этих условиях «Акрон» и другие не самодостаточные по апатитовому концентрату компании ПМУ вынуждены отстаивать свое право на получение справедливых конкурентных цен от «Апатита» в судах. «Акрон» даже вынужден отвлекать средства на непрофильное для него приобретение и разработку апатитовых руд.

Для нейтрализации негативного воздействия на развитие российской ПМУ решения о повышении энергогазовых цен и тарифов целесообразно следующее.

Меры государственного регулирования:

- На государственном уровне согласовать и зарезервировать за ПМУ общую квоту на поставки газа в разбивке по отраслям и корпорациям в соответствии со Стратегией развития химической и нефтехимической промышленности России до 2015 г. и реализуемыми корпоративными стратегиями развития независимо от устанавливаемых на перспективу цен. Поставку газа можно, как и предлагает «Газпром», осуществлять на основе 5—10-летних соглашений (без сокращения установленной квоты), а биржевые сделки использовать как разовые, нерегулярные, как дополнительный источник снабжения для реакции на конъюнктурные колебания спроса на минеральные удобрения.
- На подобную же основу следует перевести и внутриотраслевые поставки горнохимического сырья для минеральных удобрений вплоть до реальной демополизации производства и поставок.
- Сохранить систему государственных регуляторов рынков товаров и услуг естественных монополий и после их реструктуризации, а также обеспечить действенность антимонопольных и судебных органов в этой сфере и в области поставок горнохимического сырья для ПМУ.

Меры корпоративного и общественного регулирования:

- При проведении эмиссий акций акционерными обществами, занимающими доминирующее положение на товарных рынках, ввести обязательное требование проведения подписки на часть эмитируемых акций

среди предприятий, являющихся потребителями продукции, производимой такими акционерными обществами.

- Предусмотреть в акционерном законодательстве требование об обязательном представительстве в советах директоров акционерных обществ, занимающих доминирующее положение на товарных рынках, представителей предприятий, являющихся потребителями производимой такими акционерными обществами продукции.
- Установить требование преобразования хозяйственных обществ в открытые акционерные общества в случае, если такие хозяйственные общества занимают доминирующее положение на товарных рынках.
- Установить требование обязательного участия в голосовании на заседаниях советов директоров и собраниях акционеров по вопросам определения сбытовой политики акционерных обществ, занимающих доминирующее положение на товарных рынках (предельные цены, объемы поставляемой продукции), представителей предприятий, являющихся покупателями продукции указанных акционерных обществ.
- В случаях, если акционерное общество является единственным производителем продукции отдельного вида на товарном рынке, ввести новую категорию участника акционерного общества, дополнительно к его акционерам, — правообладателя (стейкхолдера), обладающего равным правом с акционерами общества принимать участие в определении его сбытовой политики (без права на управление обществом и получение доходов от его деятельности).
- В необходимых случаях ввести требование учреждения в акционерных обществах, занимающих доминирующее положение на товарных рынках, комитета правообладателей или покупателей, в котором должно быть обеспечено равное представительство покупателей продукции указанного акционерного общества. Комитет необходимо наделить полномочиями согласования сбытовой политики акционерного общества, занимающего доминирующее положение на товарном рынке.
- В отдельных случаях предусмотреть возможность принудительного выделения из акционерных обществ, занимающих доминирующее положение на товарных рынках, сбытовых подразделений, их акционирование (или организацию в форме некоммерческих партнерств) с равным участием в их капитале (или с равным представительством) покупателей продукции указанных акционерных обществ.
- В случаях PAO ЕЭС, ОАО «Газпром» предусмотреть создание независимого некоммерческого партнерства потребителей газа и электроэнергии в целях общественного контроля за установлением лимитов поставок электроэнергии и газа потребителям в Российской Федерации. Для

установления необходимого баланса между поставками газа и электроэнергии на внутренний и отечественный рынки публично утверждать среднесрочный предельный объем поставок газа и электроэнергии на экспорт.

Естественно, что меры государственного регулирования могут быть реализованы в первоочередном порядке, а предлагаемые меры корпоративного и общественного контроля потребуют более длительных законодательных и согласовательных процедур.

Однако только такие подходы:

- обеспечат выполнение компаниями ПМУ, а также другими компаниями обрабатывающей промышленности, относящимися к «среднему корпоративному» классу, начатых ими долгосрочных стратегий развития;
- будут способствовать реальной диверсификации и инновационному росту российской экономики в целом;
- укрепят позиции российской ПМУ после присоединения страны к ВТО и ужесточения конкуренции на мировых и внутреннем рынках со стороны наших соседей по СНГ и новых индустриальных стран.

Выпускающий редактор Йоффе А. И.

Подготовлено к изданию – Некоммерческая организация
«Фонд «Национальный Институт Корпоративной Реформы»
119034, Москва, ул. Большая Ордынка, 41/42
Телефон: (495) 959-1752, Факс: (495) 238-0837,
E-mail: info@nicr.ru, www.nicr.ru

Сдано в набор 03.09.07 Подписано в печать 18.09.07 Формат 170x220.
Бумага мелованная 80 гр. Гарнитура «Хелиос».
Печать офсетная. Печ. л. 11,625. Тираж 500 экз. Заказ №24.

Дизайн и изготовление «Рекламная группа МСР».
121059 Москва, Бережковская набережная, д. 20,
телефон/факс: (495) 646-0711, E-mail: info@mcgroup.ru