



ДМИТРИЙ БУТРИН,  
РЕДАКТОР BUSINESS GUIDE  
«ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ»

## В ПОИСКАХ УТРАЧЕННОГО ПОВОДКА

Пожалуй, никогда в жизни я не видел столь удивительной программы развития отрасли. Разработчики стратегии развития химической отрасли на соответствующей странице работы приводят таблицу сводных расходов на государственную поддержку химических предприятий. 2008 год, 2009 год и так далее до 2015-го — во всех графах, номинированных в миллиардах рублей, стоят прочерки.

Историю о том, как химическая отрасль России получила программу самостоятельного развития и отказалась от нее, можно включить в учебники. Впервые подразделение федерального министерства России — Минпромэнерго — утвердило составление программы развития отрасли по принципу, заложенному в правила функционирования министерства еще в 1992 году. Если государство не является напрямую игроком в химической отрасли и не имеет необходимости, желания и инвестиционных ресурсов, чтобы получать прибыль со своего присутствия в ней, программа развития отрасли должна быть простой суммой программ и планов корпоративных игроков на этом рынке. Возьмите отраслевые проекты СИБУРа, «Еврохим», ТоАЗа, других игроков, сделайте поправку на возможные итоги конкуренции, заложите в схему прогнозы цен, а также планируемые регулятивные ограничения со стороны государства — и вы получите идеальную программу развития химической отрасли страны, в которой никто не мешает развиваться химии.

Этот эксперимент прошел бы на ура в любой западной стране. В России «стратегия» вызвала на удивление резкую реакцию отрасли — предполагаемый отказ государства от вмешательства в дела собственников вызвал дискуссию, каких не вызывает грубое вмешательство.

Дело даже не в том, что химиков попытались лишить государственной поддержки их бизнеса. Химия в СССР (как и во всем мире) с середины 1930-х годов формировалась как отрасль, патронируемая и развиваемая государством. Времена постепенно возвращаются. Пакет законов ЕС REACH, о котором так много говорят собеседники ВГ в этом номере, имеет явные следы отношения к химии как к отрасли сверхопасной и нуждающейся в непрерывном жестком надзоре. В этой ситуации эксперимент по составлению ультралиберальной программы развития химии крайне интересен, но, похоже, обречен на неудачу.



КОЛОНКА РЕДАКТОРА

# В ПОИСКАХ УТЕРЯННОЙ ГОСПОДДЕРЖКИ

В ИЮНЕ 2007 ГОДА ПРОЕКТ «СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ХИМИЧЕСКОЙ И НЕФТЕХИМИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ДО 2015 ГОДА», ОСНОВНОЙ ДОКУМЕНТ, ОПИСЫВАЮЩИЙ ГОССТРАТЕГИЮ В ОТРАСЛИ, ДОЛЖЕН БЫТЬ ВЫНЕСЕН МИНПРОМЭНЕРГО НА ЗАСЕДАНИЕ ПРАВИТЕЛЬСТВА. ОБСУЖДЕНИЕ ПРОЕКТА СТРАТЕГИИ ВЫЯВИЛО ГЛАВНУЮ ПРОБЛЕМУ: БИЗНЕС НЕ УСТРОИЛО ТО, ЧТО СТРАТЕГИЯ, СОСТАВЛЕННАЯ ИЗ ИХ ЖЕ СОБСТВЕННЫХ ПЛАНОВ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА, НЕ ПРЕДУСМАТРИВАЕТ ПРАКТИЧЕСКИ НИКАКОЙ ГОСПОДДЕРЖКИ ОТРАСЛИ. В ИТОГЕ ДАЖЕ ЕГО РАЗРАБОТЧИКИ НЕ БЕРУТСЯ ПРЕДСКАЗАТЬ, КАКИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ ПО РАЗВИТИЮ ОТРАСЛИ БУДУТ ОДОБРЕНЫ В ИТОГОВОМ ДОКУМЕНТЕ. АЛЕКСАНДР ГУДКОВ

**С ЧЕГО НАЧАТЬ** Работа над составлением стратегии началась в 2005 году с выходом постановления правительства «О проектах стратегий развития отдельных отраслей». Стратегию развития химической промышленности должно было готовить Минпромэнерго. Победителем тендера, который министерство провело среди разработчиков, стало ОАО НИИТЭХИМ. К тому времени компания, созданная на базе отраслевого института, совместно с Российским союзом химиков (РСХ) уже разработала в самом общем виде «Концепцию развития химической промышленности до 2010 года», а также имела опыт составления стратегии развития химпрома в рамках отдельно взятого региона — соответствующая работа была проведена по заказу Приволжского федерального округа. Методические наработки и опыт института удовлетворили представителей Минпромэнерго, и НИИТЭХИМ получил заказ на разработку стратегии развития химпрома до 2015 года.

В соответствии с методикой составления отраслевых стратегий, утвержденной МЭРТом, стратегия должна была содержать следующие разделы: анализ состояния отрасли; системные проблемы; основные направления развития, задачи и сроки реализации стратегии; приоритетные целевые программы и инвестиционные проекты; источники финансирования. В стратегии также должен быть заявлен ожидаемый результат ее реализации, прописаны критерии оценки, предусмотрен мониторинг исполнения.

Для решения поставленной задачи НИИТЭХИМ использовал метод составления стратегии, отработанный в Приволжье. Метод заключался в рассылке опросных листов в адрес ключевых предприятий отрасли и обобщении полученных результатов. Вопросы сводились к двум: каких прогнозных показателей ключевых предприятий химической отрасли ожидать к 2015 году и какие меры господдержки бизнес хотел бы видеть в отраслевой стратегии? Компании с гордостью прислали довольно подробные материалы о своих планах, а также свое видение государственной политики, необходимой для развития отрасли.

**СТРАТЕГИЯ ДЛЯ САМИХ СЕБЯ** Фактически в условиях отсутствия у государства внятной промышленной политики бизнесу представилась уникальная возможность самостоятельно сформулировать государственные

интересы в химической отрасли. Однако воспользоваться этой возможностью предприниматели не смогли — во многом из-за осторожной позиции разработчиков. «В работе над стратегией тоже нужна своя стратегия», — заявил гендиректор ОАО НИИТЭХИМ Михаил Васильев, по словам которого институт сознательно постарался превратить стратегию в максимально общий документ, чтобы не дать оппонентам повода для критики. «Иначе стратегия не будет принята никогда», — поясняет господин Васильев.

Подобный подход привел разработчиков к созданию так называемого первого варианта стратегии. Этот документ действительно изобилует общими фразами: «Стратегия предусматривает решение системных проблем структурного характера, подлежащих решению в приоритетном порядке». В ОАО НИИТЭХИМ этот вариант стратегии считают устаревшим, однако на сегодняшний день это единственный документ, который прошел широкое обсуждение, официально опубликован на сайте Минпромэнерго и доступен для ознакомления.

Проект способен произвести впечатление на потенциального инвестора. В соответствии с документом к числу системных проблем отечественного химпрома относятся технологическое отставание от ведущих стран мира, низкий уровень научно-технических разработок, недостаточная инновационная активность компаний, недостаточное развитие высокотехнологичного сектора экономики и т. д.

Далее следуют прогнозы, рассчитанные по трем сценариям. Пессимистический сценарий, по мнению разработчиков, к 2015 году приведет к потере ценовой конкуренции отечественной продукции, вытеснению отечественного производителя с внешнего и внутреннего рынков, усилению сырьевой направленности экономики и «проедания национальных богатств в ущерб будущим поколениям». Оптимистический сценарий описан на деле весьма пессимистически. Он, по мнению разработчиков, «связан с большими финансовыми и материальными затратами и ускоренным созданием новых мощностей, которые требуют длительного цикла разработки, проектирования и строительства».

За базовый вариант стратегии принят реалистичный вариант, «увязанный по ресурсам и срокам исполнения». Увязка заключается в том, что на реализацию стратегии не предполагается выделения ни копейки бюджетных

средств. Даже в разделе, озаглавленном как «Приоритетные целевые программы», говорится лишь, что решение отдельных вопросов развития химической промышленности «нашло отражение» в таких федеральных целевых программах, как ФЦП «Жилище», ФЦП «Сохранение и восстановление плодородия почв земель сельхозназначения», президентской программе «Уничтожение химического оружия», ФЦП «Национальная технологическая база», «Развитие гражданской авиационной техники» и других.

Всего на реализацию стратегии до 2015 года предполагается израсходовать 1693,9 млрд руб. Эта сумма складывается из собственных средств предприятий (60%) и привлеченных ими кредитов (40%). Предполагается, что реализация стратегии приведет к росту объема производства в 2,4 раза по сравнению с 2005 годом и в 2015 году достигнет 1250 млрд руб. В таком виде проект был согласован даже Минфином. Фактически реалистичский вариант стратегии представляет собой обобщение корпоративных стратегий развития предприятий, не рассчитывающих на помощь со стороны государства.

## В ПОИСКАХ ИСЧЕЗНУВШЕЙ ГОСПОДДЕРЖКИ

Стратегия обсуждалась на многочисленных конференциях и круглых столах. Когда проект приобрел черты законченного документа, его обсуждение было организовано на площадке Минпромэнерго. В конце 2006 года прошел ряд выездных заседаний коллегии министерства, посвященных стратегии. Несмотря на то что проект не содержал конкретных мер господдержки, на которые рассчитывал бизнес, критика в адрес документа практически не звучала.

Обсуждение шло по одной и той же схеме: представители ОАО НИИТЭХИМ и Минпромэнерго презентовали стратегию, говоря о значении химической промышленности для российской экономики и необходимости государственной поддержки отрасли, а представители бизнеса выступали с докладами о планах своих компаний и пожеланиями в адрес государства.

Например, на выездной коллегии Минпромэнерго, прошедшей 1 декабря, представители химических компаний озвучили достаточно обширный перечень требований, которые бизнес предъявляет к государству.

**РАЗРАБОТЧИКИ СТРАТЕГИИ УДЕЛИЛИ НЕЗАСЛУЖЕННО БОЛЬШОЕ ВНИМАНИЕ ПРИВОЛЖСКОМУ РЕГИОНУ. ПО МНЕНИЮ СОБЕСЕДНИКОВ ВГ, ЭТО ОБЪЯСНЯЕТСЯ ЛОББИСТСКИМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ПРЕДПРИЯТИЙ ТАТАРСТАНА И БАШКИРИИ, ХОТЯ В ЭТОМ РЕГИОНЕ СОКРАЩАЕТСЯ СЫРЬЕВАЯ БАЗА ДЛЯ ХИМПРОМА**



ПЕРЕДОВИКИ ПРОИЗВОДСТВА