

Rosyjskie vademecum inwestora

Robienie interesów w Rosji, podobnie jak w każdym innym zakątku świata, ma swoją specyfikę. Od inwestora oczekuje się tak jak wszędzie pieniędzy, tu jednak nieproporcjonalnie większych, niż gdziekolwiek indziej, bo i takie są potrzeby. W zamian, jak mogłoby się wydawać, wszystko, czego dusza zapagnie: tania i fachowa siła robocza, wszechstronna pomoc lokalnych władz, ziemia z tym co na niej i co ważniejsze pod nią – słowem prawdziwy „biznesowy raj” w zasięgu ręki, lecz tylko dla tych, którzy przestrzegają pewnych ustalonych przez gospodarzy aczkolwiek niepisanych zasad. Jasnych i oczywistych dla miejscowych, a zarazem zupełnie niezrozumiałych dla przybyszów z Zachodu.

Zasada 1. Rosja to nie kraj postkolonialny

Chętnych do lokowania tu kapitału nigdy nie brakowało i trudno się dziwić. Niewiele bowiem jest państw, gdzie można zarobić równie dużo i szybko. Szczególnie, jeśli rzecz idzie o tę najbardziej dochodową gałąź branży naftowo – gazowej: sektor wydobywczy. W przypadku pierwszego z surowców zasoby wielkości niemal 80 mld baryłek i prawie 50 bln m³, największe w świecie, w drugim. Pokusa jest zrozumiała i trudno się jej oprzeć.

Ogromne wymagania finansowe czynią ten rynek dostępnym jedynie dla nielicznych. Największych i najsilniejszych, a zarazem najbardziej zdeterminowanych. Gotowych wyłożyć środki i konsekwentnie realizować wcześniejsze ustalenia. Wśród petrogigantów od dawna nie brakuje tu nikogo: Exxon (aktualnie Exxon Mobil), British Petroleum, Royal Dutch/Shell, Chevron, Mobil, Marathon Oil, Conoco, Elf Aquitaine, Total, Texaco, Statoil – zawitały tu już na początku lat dziewięćdziesiątych, niektóre zresztą obecne były jeszcze w czasach ZSRR.

Ceny od kilkunastu do niespełna trzydziestu dolarów za „baryłkę” na światowych w ostatniej dekadzie ubiegłego wieku pozwoliły im przetrwać w Rosji, mocno ograniczając szansę na krociowy zysk. Parę, a co najwyżej – paręnaście procent od zainwestowanej kwoty rocznie stanowiło górny pułap dochodu. W przeciwieństwie do bliskowschodnich: południowo-irackich, kuwejskich czy saudyjskich złóż naftowych eksploatacja pokładów syberyjskiej ropy jest nieporównywalnie droższa. W praktyce, zależnie oczywiście od wielkości wydobycia z danego złoża, jej wartość nie była niższa niż 12 – 14 USD. Przy

niskim kursie, jaki utrzymywał się na dobrą sprawę przez cały 1998 rok, koszty pozyskania niejednokrotnie zbliżały się do cen zbytu, stawiając pod znakiem zapytania rentowność całego przedsięwzięcia. Problem dotyczył jednak nielicznych z wymienionych, „wybrańców”, jak BP czy Shell, które, tworząc z rosyjskimi przedsiębiorstwami spółki typu joint venture, stały się współwłaścicielami koncesji wydobywczych. Pozostałe zagraniczne koncerny naftowe zawężyły bowiem swą aktywność na terenie Federacji do działań typowo eksploracyjnych, konsultingowych i serwisowych. Niemniej, o czym warto pamiętać, w latach 1999 – 2004 w samo tylko wydobywanie ropy naftowej na terenie Federacji zagranica zainwestowała przeszło 34 mld USD.

Zmiana na rynku surowców energetycznych począwszy od drugiej połowy 2001 roku – mająca zresztą charakter fundamentalny niż koniunkturalny – zaowocowała zwyżkami cen ropy. Dla spółek wyposażonych w licencje eksploatacyjne po latach chudych nastąpiły oczekiwane od dawna tłuste, przysłowiowy czas zniw. Rosły zyski, zwracając poniesione nakłady, nierzadko też ze sporą nawiązką. Biorąc pod uwagę tempo wzrostu cen surowca oraz ogromny zwiększający się systematycznie niezaspokojony nań popyt, ich perspektywy na przyszłość przedstawiały się nader optymistycznie. Nic, absolutnie żadne przesłanki nie wskazywały, aby prosperita ta miała się zakończyć. Życie płata jednak figle i, jak się wydaje, zbyt szybko zaczęto dzielić skórę na niedźwiedziu, co gorsza miejscowym – rosyjskim, wyraźnie zniecierpliwionym panoszeniem się obcych w swym mateczniku.

Świetne rokowania i łącząca się z nimi wizja mnożenia zysków, radująca menedżment wydobywających wspólnie z miejscowymi przedsiębiorstwami koncernów, dodała mu pewności. Po pierwszych nieśmiałyłch krokach, wyposażony w silne karty przetargowe w postaci wyższych, niż pierwotnie kalkulowano, zysków próbował renegecjować mniej korzystne dla interesów reprezentowanych przezeń firm kontraktów, a nierzadko zwyczajnie egzekwować należne im na mocy porozumień prawa. W wielu przypadkach była to wręcz standardowa procedura. Sprawdzona w najróżniejszych zakątkach świata: od Indonezji począwszy poprzez Środkowy i Bliski Wschód oraz Afrykę a na Ameryce Łacińskiej skończywszy. Zamykała się w prostej formule: zarobicie dzięki nam więcej, niż się spodziewaliście, ale w zamian również i nam coś się należy. W podtekście przesłania zwykle tkwiła groźba, zakładająca w wypadku braku ustępstw retorsje adekwatne do skali żądań, lecz nie wystawiające zarazem na szwank interesów koncernu. Skuteczność tych działań była prawdziwie imponująca, trudno wskazać reżym, który by się im oparł. Za odbiegający od normy wyjątek jeszcze do niedawna uznać można było dyktatury iracką i libijską. Pierwsza – obłożona sankcjami po 1990 roku, a następnie zmuszona do uległości programem „ropa za

żywność” – spełniała zresztą to kryterium tylko częściowo, dziś nie pozostał po niej ślad. Natomiast druga – po wieloletniej izolacji, zagrożona interwencją w ramach wojny z terroryzmem – przeszła pomyślnie proces resocjalizacji, rozpoczynając pełną współpracę z zachodnimi koncernami naftowymi. W efekcie na dzień dzisiejszy grono opornych zawęża się jedynie do Iranu i Wenezueli.

Podjęcie przez Moskwę gry opartej na regule „damy więcej, ale należy się nam za to nagroda” musiała prędzej czy później doprowadzić do konfrontacji.

Jednym z pierwszych, który odważył się na ten krok, inicjując zarazem chyba najbardziej spektakularną batalię na tym polu, był holendersko-brytyjski potentat Royal Dutch Shell, lokujący swoje naftowo – gazowe przedsięwzięcie wraz z partnerami pod szyldem Sakhalin Energy Investment Company Ltd na Sachalinie. Latem 2006 roku zasygnalizował on władzom Federacji opóźnienia prowadzonych prac z powodu licznych przeszkód spowodowanych trudniejszymi niż pierwotnie zakładano warunkami klimatycznymi, a co za tym idzie – koniecznością zwiększenia wymaganych nakładów z 9 – 12 mld USD do nie mniej niż 20 mld USD.

W ślad za Shellem poszło British Petroleum TNK–BP, posiadające koncesję na eksploatację podziemnych bogactw rejonu Kowytky. Rzecz dotyczyła, co prawda, głównie gazu, w mniejszym stopniu ropy. Wartość wydobycia w tym przypadku za sprawą infrastruktury przesyłowej, a precyzyjniej jej braku, faktycznie determinowana była przez odbiorcę. Konsorcjum z udziałem BP postanowiło zatem znaleźć odpowiedniego, co też nie było trudne. Zakupem zainteresowane były rządy Korei Pd, Chin, w gronie kandydatów znalazł się nawet reżym w Phenian. Do rozwiązania pozostała jedynie kwestia przesyłu surowca. Poradzono sobie z nią szybko, jak się mogło wydawać, perfekcyjnie. TNK-BP porozumiało się z chińskim koncernem CNPC i koreańskim Kogas w sprawie gazociągu. Pod koniec 2003 roku podpisano nawet list intencyjny. Począwszy od 2014 roku Chiny i Korea Pd miały być zaopatrywane w surowiec wydobywany przez konsorcjum TNK-BP ze złóż Kowytky.

Reakcja Moskwy w obu przypadkach była jednakowa. Najpierw zdziwienie i zaskoczenie, a następnie wściekłość. Cała sytuacja nasuwała jednoznaczne skojarzenie z aż nazbyt dobrze tu znanym przypadkiem azerbejdzańskim, gdzie BP podpisało w 1994 roku osławiony naftowy kontrakt stulecia, uzyskując prawo do eksploatacji trzech najbogatszych złóż należących do tego państwa i pozostawiając w rękach rodzimej SOCAR jedynie dziesięcioprocentowy udział w wydobywanym z nich surowcu. Wykorzystanie arcytrudnego położenia politycznego, w jakim znajdował się wówczas ten kraj, po części za sprawą ekip

sprawujących tu władzę, ale też nie bez winy rządów Stanów Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii prowadzących politykę zagraniczną w tym rejonie praktycznie za pośrednictwem koncernów naftowych, przypominało jako żywo postkolonialne praktyki z lat dwudziestych i trzydziestych XX wieku. Od końca lat czterdziestych ubiegłego stulecia żadna zachodnia kompania działająca na Bliskim Wschodzie nie ośmielała się bowiem oferować mniej niż 50% za koncesje, przystając na renegocjacje niekorzystnych dla lokalnych społeczności wcześniej zawartych umów. Tymczasem BP, współfinansując budowę rurociągu, przejęło kontrolę już nie tylko nad wydobywaniem, ale też nad zbytem pochodzącej z Azerbejdżanu ropy.

Powtórka tego scenariusza, nawet w mikroskali dotyczącej jedynie wybranych dalekowschodnich projektów, była dla Moskwy nie do zaakceptowania. Samo podejście, próba potraktowania w podobny sposób państwa rosyjskiego tą samą miarą co Azerbejdżanu, Nigerii czy Gabonu, uznano za straszliwy afront. Zniewagę, jakiej nie puszcza się płazem, na domiar złego połączoną w przypadku Shella z uszczupleniem portfela, co zaś tyczy BP – chyba najcięższym z możliwych przewinień, bo prócz oszczędności kosztem budżetu Federacji sobiepaństwem i nigdy nie tolerowaną tu samowolą.

Szczegóły koncesji, jakie uzyskało Sakhalin Energy Investment Company Ltd na Sachalinie, owiane są tajemnicą handlową i jako takie nadal nie są znane. Z samej formuły porozumienia nie sposób wywnioskować na ich temat, można natomiast pokusić się o odrobinę spekulacyjną analizę charakteru samej umowy. Z dużą dozą prawdopodobieństwa graniczącą niemal z pewnością, uwzględnia ona zwrot zainwestowanych środków finansowych za pośrednictwem ulg finansowych. Informacje analityków Shella z lipca 2006 roku dotyczące większej kapitałochłonności przedsięwzięcia na Sachalinie i to o niebagatelnej kwotę – 8-11 mld USD – uznano w Moskwie nie tylko za naruszenie wcześniejszych porozumień, ale próbę stworzenia groźnego dla rosyjskich interesów precedensu. Trudno byłoby nie przyznać racji tym argumentom. Stworzenie samodzielnego opracowania bez udziału delegowanych przez gospodarzy ekspertów było sporym nietaktem, choć trudno też odmówić sachalińskiemu konsorcjum praw do tego typu działań. Podobnie rzecz się ma z podaniem jego wyników do publicznej wiadomości. Warunków układu na pozór w żaden sposób tym nie naruszono, ale nie trudno było się domyślić celu, w jakim raport powstał i czemu miał służyć. Wykreowanie takiego pola nacisku było najzwyczajniej grą nie fair.

Biorąc wzgląd na przeciwnika, wprawionego w tego typu bojach, posunięcie to nie należało do najbardziej przemyślanych. Riposta okazała się bardzo bolesna, i w sachalińskiej epopei gazowo – naftowej Shell przestał być głównym bohaterem, ustępując miejsca narodowemu faworytowi.

Próba zaoszczędzenia kilku miliardów dolarów kosztem rosyjskiego fiskusa uznać należałoby z punktu widzenia interesów tego państwa za drobną machlojkę w porównaniu do potencjalnych skutków realizacji inicjatyw podjętych przez konsorcjum TNK–BP. Ewidentne wejście w kompetencje ministerstw: Spraw Zagranicznych, Rozwoju Gospodarczego i Handlu, Transportu, Rozwoju Regionalnego i kilku kolejnych resortów, bo też czymże innym było podpisanie listu intencyjnego dotyczącego budowy gazociągu przez terytorium rosyjskie i zaproszenie do uczestnictwa w przedsięwzięciu innych zagranicznych podmiotów, w Moskwie nie zostało odczytane, ponieważ zresztą zupełnie słusznie, jako przyjacielska usługa mająca na celu odciążenie aparatu decyzyjno – wykonawczego. W rezultacie kilku urzędników Ministerstwa Zasobów Naturalnych odpowiadającego między innymi za ochronę środowiska, jak należałoby domniemać, urażonych brakiem wiary menedżmentu konsorcjum w kompetencje rosyjskich kadr administracyjnych, niesionych ambicjami poczęło dowodzić swej fachowości. Udało się im to wyśmienicie: za naruszenie przepisów ekologicznych BP grozić zaczęła utrata koncesji. Zresztą uzyskał ją m. in., zobowiązując się do poczynienia inwestycji w określonej umową kwocie na rzecz lokalnej przyrody, co jak wyliczono, nie zostało spełnione.

Sukces urzędników resortu środowiska obił się szerokim echem po kraju i świecie, stąd żądni sławy bądź po prostu chcący sprawdzić swój profesjonalizm ich koledzy ze skarbowki również przystąpili do wnikliwej kontroli działalności koncernu. Efekt ich prac okazał się wcale nie gorszy. Zysk z przedsięwzięć w rejonie Kowytky dla budżetu państwa był, delikatnie rzecz ujmując, nader mierny, bo też koncern niewiele robił. Zamiast planowanych w 2006 roku 9 mld m³ gazu wydobył zaledwie 34 mln m³. Proporcjonalnie do ilości ujawnianych uchybień, rosła liczba chętnych do dokonania nowych kontroli w BP. Koncern stanął przed wyborem: zaryzykować utratę koncesji, broniąc swych racji przed szturmem żądnych sukcesu biurokratów bądź oddać pola Kowytky bez walki, wynosząc ze sobą ile się da. Przystąpił na to ostatecznie rozwiązanie, czemu zresztą trudno się dziwić. Sama koncesja dająca prawo do pozyskania surowca bez możliwości jego swobodnej dystrybucji na niewiele by się zdała. Zostawiono mu co prawda furtkę w postaci podłączenia eksploatowanych złóż Kowytky do systemu Gazpromu, ale dla TNK-BP nie było to rozstrzygnięcie satysfakcjonujące. Zresztą prawdopodobnie nim zapadłoby porozumienie w tej kwestii, konsorcjum nie posiadało by już mandatu na wydobywanie. Moskwa sugerowała wprowadzenie w takim przypadku renegocjacji układu, ale zasiadać do stołu rozmów post factum BP nie miało zamiaru i odsprzedało swe udziały Gazpromowi.

Zasada 2. Ryzyko inwestycji rośnie proporcjonalnie do zysku

Zasada ta w pewnym sensie wynika z poprzedniej. Wpisuje się doskonale w kanon wielkomocarstwowej mentalności Rosjan, a jednocześnie i w postradzieckie realia przepełnione głęboko uśpionym sentymentem ku idei sprawiedliwości społecznej opartej o równy podział dóbr.

Jej kwintesencja zawiera się w spopularyzowanej swego czasu za sprawą M. Gorkiego żartobliwej formułce: *Jesli ot mnogowo wziat' niemnożko, eto nie kraża a prosto deleżka.* (Jeśli od wielu odjąć trochę, to nie kradzież tylko udział). Zgodnie z nim, jeżeli na horyzoncie zagranicznego inwestora pojawia się szansa na niespodziewane ponadprzeciętne zyski, w jego dobrze pojętym interesie leży szybka renegocjacja zawartego z władzami państwowymi układu na nowy, pozwalając przejąć część nieprzewidzianych poprzednio profitów gospodarzom. Długoterminowo posunięcie to okazuje się jak dotąd bardziej opłacalne, niż trwanie z uporem przy swych prawach, dowodząc ich słuszności, nawet w przypadku, kiedy warunki zastąpionego porozumienia zmienią się nieznacznie na mniej dogodne. Przyjęcie takiego stanowiska pozwala bowiem zachować sporą część zdobyczy.

Wybór alternatywnego wariantu, czyli wdanie się w bezpardonowy konflikt ze stroną rosyjską w obronie uzyskanych wcześniej przywilejów, nikomu nie wyszedł jeszcze na dobre. Doskonałym przykładem jest tu amerykański Moncrief Oil International. Jeszcze w drugiej połowie lat dziewięćdziesiątych, gdy nad budową podbałtyckiej magistrali gazowej poważnie nikt się nie zastanawiał, koncern ten uzyskał od Gazpromu obietnicę eksploatacji złóż Južno-Russkoje. Minęła niespełna dekada od tego czasu, rurociąg biegnący po dnie Bałtyku przestał być futurologiczną ideą rodem z gatunku science fiction, a pochodzący ze złóż surowiec w planach już w niedalekiej przyszłości zaopatrzyć ma za jego pośrednictwem Europę. Moncrief Oil International, odwołując się do otrzymanych niegdyś zapewnień, zaczął eskalować żądania, grożąc próbą prawnego zablokowania projektu.

W czerwcu 2005 r. koncern złożył w sądzie północnego okręgu stanu Teksas pozew przeciw Gazpromowi. Prawnicy Moncrief Oil domagali się w imieniu firmy przyrzeczonych 40% udziałów w złożu Južno-Russkoje bądź rekompensaty w wysokości kilku miliardów dolarów za utracone potencjalne zyski. Sprawa wyglądała nader poważnie, co prawda jurysdykcja amerykańskiego wymiaru sprawiedliwości nie sięga poza obszar Stanów Zjednoczonych, ale niekorzystny dla rosyjskiego przedsiębiorstwa wyrok mocno utrudniłby mu sprzedaż czegokolwiek po drugiej stronie Atlantyku.

Konsekwencje polityczne takiego rozstrzygnięcia zdawały się jednak wykraczać znacznie dalej, niż by sobie tego życzone po obu stronach oceanu. Być może czując na sobie ciężar spoczywającej na nich odpowiedzialności, choć trudno wyobrazić sobie, aby niezawisły sąd w kraju uchodzącym za ostoją praworządności brał pod uwagę konotacje polityczno – gospodarcze wydawanych decyzji czy też kierował się interesem swego państwa pokładającego ogromne nadzieje w imporcie skroplonego gazu z Rosji, sędziowie z Teksasu uznali pozew za wykraczający poza zakres ich kompetencji. Moncrief Oil złożył apelację i próbował szczęścia w niemieckich sądach, gdzie wytoczył sprawę koncernom BASF i E.ON, zarzucając im bezprawne zawarcie porozumienia z Gazpromem. Z żądanych 8 mld USD nie otrzymał nic, bo też niemieckie sądy uznały amerykańskie roszczenia za całkowicie bezzasadne. Wyrok nie mógł być inny.

Koncern nie dysponował niczym, co mogłoby dowodzić słuszności jego racji. Przed dziesięciu laty Rosjanie zgodzili się oddać mu do eksploatacji niektóre z pól, bo też w zamian w zamian Moncrief Oil obiecał im załatwienie 600 – 800 mln dolarów kredytu w zachodnich bankach. Kilka miesięcy później Rosją wstrząsnął kryzys. Dla oligarchów z otoczenia Jelcyna, z którymi układał się amerykański koncern, nastąpiły ciężkie czasy. W większości, broniąc własnej skóry, odcięli się od jakichkolwiek związków narażających ich na zarzut korupcji. Gazprom pozostał z niedogodnym kredytem, a Moncrief Oil z planami na business w Rosji. Szefostwo koncernu miało prawo czuć się zawiedzione, ale żaden sąd w świecie nie miał zmienić istniejącego stanu rzeczy. Wydany w Frankfurcie wyrok postawił przysłowiową kropkę nad „i”.

Koncern został z pustymi rękoma bez szans powrotu na rosyjski rynek. Przypuszczalnie, gdyby od początku wniósł o 1 – 2 % udział w NEGP (*North European Gas Pipeline*), Rosjanie nie odmówili by mu tego. Sprawa nigdy nie ujrzała by światła dziennego, a Moncrief Oil z 1,5 mld USD rocznych obrotów nie zaliczany do potentatów branżowych nie tylko znalazłby się w niezwykle doborowej kompanii, zyskując prestiż, ale też podwoiłby zapewne wielkość swych przychodów.

Wbrew pozorom przypadku Moncrief Oil International z roszczeniem do koncesji w złożu Južno-Russkoje, Shella i wspólników na Sachalinie oraz BP w Kowykcie więcej łączy niż dzieli. Potencjalne zyski, jakich spodziewali się, nijak miały się do wniesionych nakładów inwestycyjnych. Żaden jednak się ich nie doczekał. Pierwszy z wymienionych koncernów odprawiony został z przysłowiowym kwitkiem, dwóm pozostałym przyszło odsprzedać swe udziały w projektach, z którymi wiązały takie nadzieje, i kontentować się otrzymanymi sumami, zresztą kilkukrotnie wyższymi niż te, jakie zostawili w Rosji. Swe „szczęście”

zawdzięczały w dużej mierze pozycji, jaką zajmują na rynku gazowo – naftowym. Moncrief Oil takiej siły przebicia nie miał, stąd też na ulgowe traktowanie nie mógł liczyć. Przypuszczalnie, mając też tego świadomość, zagrał vabank, kierując swe pretensje do sądu. Shell i BP, prowadząc interesy z Rosją, pozwolić sobie na takie posunięcie nie mogły, ale też pozostały na miejscu z szansami na nowe kontrakty. Prawdopodobnie też bardziej skore do renegocjacji umów, jeśli staną w obliczu ogromnych zysków.

Zasada 3 Uwaga na „kreatywną” księgowość

Nie wszyscy zagraniczni inwestorzy bynajmniej borykają się z podobnymi problemami. O ile odpowiedzialność BP i Shell, jeśli o takowej można w ogóle wspominać, za kłopoty, w jakie popadły, zdaje się bardziej niż ograniczona i polega przede wszystkim na niedostosowaniu się do specyfiki rosyjskiej, to istnieje spora grupa pomniejszych spółek zachodnich, które znalazły się w tarapatkach niejako na własne życzenie.

Obecność w Rosji potraktowały jako formę nobilitacji, świadectwo przebojowości i renomy podszyte marketingowym przesłaniem „możemy prowadzić interesy wszędzie”, potwierdzającym czy raczej dowodzącym wiarygodności jako business partnera. Najogólniej rzecz biorąc, swego rodzaju odskocznnię w drodze ku szczytom, pozwalającą wyżej uplasować się w giełdowych rankingach. Sam fakt zaangażowania się kapitałowego w Rosji miał tu swoją wymowę, lecz nie zawsze do tego wystarczał. Zwykle stanowił zresztą środek, nie cel tych dążeń.

Na lepsze notowania, pewniejszą pozycję rzutuje jednak nie tylko osiągniany zysk i perspektywy jego zwiększenia w przyszłości, brana pod uwagę jest również wartość księgowa spółki. Wejście w kooperacje z rosyjskimi kontrahentami i uzyskanie dzięki nim upstreamu postrzegane było i jest nadal przez wiele zachodnich firm jako najlepszy sposób pomnożenia swego majątku, a rzecz jasne głównie na papierze. Nie jest to trudne, choć z etyką biznesową nie wiele ma wspólnego. Standardem jest przy kolejnych raportach okresowych wskazanie w aktywach nowej znacznie wyższej wyceny koncesji. Czynnikiem decydującym jest tu proporcjonalne do posiadanych udziałów wartość samego złoża, a precyzyjniej pokładów zalegającego w nim surowca pomniejszona m. in. o koszt jego pozyskania. Ponieważ na światowych giełdach gaz i ropa sukcesywnie zwyżkują, rośnie też zarazem rynkowe znaczenie praw umożliwiających jego eksploatację, rzecz jasna w wymiernym finansowo ekwiwalencie. Dzięki temu wzrasta kapitalizacja spółki, nawet jeśli nie prowadzi żadnej

działalności. Cała procedura skutkująca podniesieniem wartości przedsiębiorstwa jest zatem jak najbardziej zgodna z prawem i legalna.

Firmy żądne szybkiego i spektakularnego sukcesu bez zbędnego wysiłku i ryzyka idą niejednokrotnie krok dalej, księgując po stronie aktywów już nie koncesje, lecz całą wartość przynależnego im surowca w złożu, jeśli jest ono już eksploatowane a zasoby określa się mianem udokumentowanych.

Rosja i środkowo-azjatyckie państwa WNP okazały się prawdziwą ziemią obiecaną dla spółek celujących w uprawianie kreatywnej księgowości. Hermetyczność, ograniczenia w przepływie informacji, gąszcz często niespójnych ze sobą i nieustannie zmieniających się przepisów prawnych stworzyły parawan, za zasłoną którego sztaby sprawnych buchalterów dokonać mogą prawdziwych cudów gospodarczych. Ofiarą stosowania tego typu procederu padają na równi drobni ciułacze i spekulanci giełdowi w Europie i za oceanem, lokując środki w akcjach tychże spółek, co uchodzący za poważnych inwestorzy instytucjonalni w postaci dysponentów funduszy powierniczych, nierzadko emerytalnych, nastawionych na pomnażanie przekazanego im majątku klientów. Do wszystkich docierają bowiem te same w praktyce nieweryfikowalne na zachodzie dane. Informacje przekazane przez podmiot żywotnie zainteresowany taką a nie inną ich interpretacją.

Niestety problem ten nie ominął także rodzimego polskiego rynku kapitałowego, odnosi się bowiem do cieszących się sporym wzięciem walorów notowanych na warszawskiej GPW. Za jej pośrednictwem akcje, nazywając rzeczy po imieniu, z wymaginowaną wyceną tzw. mienia pozamaterialnego wydzwigniętą kursem surowca, zasila systematycznie m. in. portfele OFE i określa stan konta naszych emerytalnych oszczędności.

Manipulacja wartością określonego projektu czy przedsięwzięcia realizowanego na obszarze Federacji obarczona jest też sporym ryzykiem. Co ciekawe, nie wiąże się ono, jak można byłoby przypuszczać, z kwestionowaniem przekazywanych inwestorom giełdowym w Europie danych. Te uznaje się za niepodważalne, i dla parających się tym procederem podmiotów w tym właśnie podejściu kryje się prawdziwe niebezpieczeństwo. Dopóki żaden z rosyjskich koncernów państwowych nie jest zainteresowany przejęciem oddanych do eksploatacji zasobów, dopóty zdaje się ono bardzo odległe i firma wykorzystująca prawo do wydobywania z nich surowca, aby podnieść swą wycenę, może niczego się nie obawiać z tego tytułu. Zwykle jednak każde kolejne wyższe od poprzedniego wskazanie wartości podnosi atrakcyjność złóż i prędzej czy później któryś z miejscowych potentatów przypomina sobie o ich istnieniu. Wtedy też dla posiadacza koncesji kończy się rosyjska sielanka.

Schemat działań, w oparciu o który przeprowadzona zostaje rewindykacja nierzadko przypomina jako żywo scenariusz postępowania z BP czy Shellem. Tak więc pozostająca dotąd w cieniu firma nagle znajduje się w przysłowiowym świetle jupiterów, zaczyna skupiać na sobie uwagę fiskusa, służb ochrony środowiska etc. Finał kolejnych kontroli jest nietrudny do przewidzenia: kary, mandaty, upomnienia i na ostatek groźba utraty licencji. Przedsięwzięcie zaczyna generować straty. Podejmowane naprędce próby wydostania się z opresji okazują się bezskuteczne, prowadzone często na granicy prawa, bo też nie ma innego wyjścia, ściągają nowe problemy. Kiedy wreszcie sytuacja komplikuje się do granic możliwości, nieoczekiwanie w sukurs umęczonemu inwestorowi przychodzi winowajca całego zamętu, składając dzierżawcy złóż propozycję nie do odrzucenia. Negocjacje nie trwają długo, satysfakcjonujące porozumienie zawarte zostaje zwykle nim rosyjska prokuratura, prowadząc uruchomione jeszcze przed ich rozpoczęciem postępowanie dotyczące popełnionych wykroczeń, zdąży przedstawić konkretne zarzuty kierownictwu przedsięwzięcia. Kwota uzyskana z wykupu udziałów w trefnym przedsięwzięciu choć na pewno nie odpowiada jego rynkowej wartości, to jednak ze sporą nawiązką pokrywa koszty koncesji oraz poniesionych nakładów. Oczywiście nie zawsze się tak dzieje, decydujące znaczenie ma rodowód i charakter spółki, z jaką rosyjski podmiot zawiera porozumienie. Jeśli ma nieposzlakowaną opinię i reprezentuje kapitał politycznie i gospodarczo ważnego dla władz w Moskwie partnera, to finansowa rekompensata raczej go nie ominie. Skutecznie zapobiega bowiem dochodzeniu przezeń roszczeń na drodze prawnej i tłumi negatywny wydzźwięk w jego środowisku biznesowym.

Ulgowa taryfa nie dotyczy bynajmniej wszystkich. Rzadko stosuje się ją wobec mniejszych spółek, czyli tych, które najczęściej ulegających czarowi księgowego zawyżania wartości realizowanych na terenie Federacji projektów. Jeżeli oddane im uprzednio w użytkowanie złoża znajdują się w kręgu zainteresowań rosyjskich koncernów, nie mogą liczyć na zbyt wiele. Zwykle tracą je, odchodząc z przysłowiowym kwitkiem i, co więcej, starają się całą sprawę zatuszować, aby informacje o stosowanych praktykach nie wyszły na jaw, podważając ich rynkową wiarygodność.

Za wzmożonymi kontrolami skarbowymi, restrykcjami administracyjnymi nie koniecznie stać musi miejscowy konkurent dążący do przejęcia udziałów w danym przedsięwzięciu. W wielu przypadkach ogłoszenie wzrostu wartości inwestycji zwraca uwagę aparatu fiskalnego, interpretującego ten stan rzeczy jako przychód będący efektem działalności gospodarczej. W praktyce jest to wyrok wydany na firmę, wpada ona w własne sidła. Publiczne ujawnienie faktycznego stanu nie leży bowiem w jej interesie, więc zaczyna

płacić podatek od zysku. Wykazanie w kolejnych raportach okresowych jego braku, ściąga kolejne kontrole i tak w nieskończoność, dopóki nie znajdzie chętnego – zwykle miejscowego kontrahenta gotowego uwolnić ją od posiadanych udziałów w przedsięwzięciu.

Trzy w jednym czyli z władzą za „pan brat”

Znajomość i zrozumienie reguł prowadzenia bussinesu na terenie Federacji Rosyjskiej to sprawa najwyższej wagi dla inwestorów zagranicznych. W przypadku specyfiki tego państwa stanowi wiedzę zupełnie bezcenną. Zupełnie kluczową i decydującą o powodzeniu każdego realizowanego na tym obszarze przedsięwzięcia. Przenoszenie tu doświadczeń z innych zakątków świata nie ma najmniejszego sensu i w rzeczywistości prowadzi jedynie na manowce. Pełne podporządkowanie rosyjskiego sektora nafty i gazu władzy, przy jej niezwykle silnej pozycji międzynarodowej, pozwalają występować w roli dyktującego warunki nawet najpotężniejszym światowym koncernom paliwowym.. Firmom łożącym ogromne datki na kampanie wyborcze po obu stronach oceanu, zdolnym do kreowania realiów politycznych na Arabskim Wschodzie i w wybranych krajach Afryki. Jest to zupełny ewenement nie występujący nigdzie indziej, nawet ChRL nie zawsze może pozwolić sobie na podobny komfort postępowania wobec nich.

Kreml doskonale zdaje sobie z tego sprawę i też zazdrośnie strzeże swej uprzywilejowanej pozycji bezlitośnie interweniując w każdym przypadku próby jej naruszenia. Choć zatem ryzyko płynące dla bussinesu z angażowania się w politykę wpisane jest w charakter branży naftowo- gazowej to podejmowanie go obecnie w Rosji nie ma szansę na powodzenie. Czasy jelicynowskie, gdy nie tylko było to możliwe, ale też powszechnie praktykowane dawno odeszły w przeszłość. Czy minęły bezpowrotnie ? Tak można tylko przypuszczać, bo w przypadku Rosji jedyne co nie nastrożyc wątpliwości to niepewność. Póki co , do wymienionych zasad należy zatem dodać jeszcze jedną , nadrzędną wobec wszystkich pozostałych: aktywność polityczna grozi tu bussinesowym kalectwem lub śmiercią.