

зация угольной промышленности и ее социально-экологические последствия/ Уголь Украины. – 2000. - №10, - с. 3-7.

9. Постанова Кабінету Міністрів України від 25.12.2002 р. № 1954 „Про заходи щодо створення нових робочих місць для працівників, вивільняються з вугледобувних та вуглепереробних підприємств, що ліквідуються згідно з рішенням Кабінету Міністрів України”

10. Амоша А., Братков Е., Рассуждай Л. Пути решения проблемы повышения удельного веса расходов на оплату труда в себестоимости угольной продук-

ции/ Экономика Украины. – 2004. - № 12. – с. 18-22.

11. Голованов В.Е. Влияние затопления ликвидированных угольных шахт на водоприитоки действующих/ Уголь Украины. – 2004. - №3. – с. 14-16.

12. Яковлев Е.А., Сляднев В.А., Юркова Н.А. Влияние закрытия шахт на активизацию процессов подтопления и усложнение горно-гелогического состояния территории// Экологія довкілля та безпеку життєдіяльності. – 2003. -№6.

Статья поступила в редакцию 27.05.2005

А.В. САРАТОВ,

ОАО «Концерн «Стирол», г. Горловка

ОЦЕНКА КОНКУРЕНЦИИ НА РЫНКЕ МИНЕРАЛЬНЫХ УДОБРЕНИЙ В СТРАНАХ СНГ И ДАЛЬНЕГО ЗАРУБЕЖЬЯ

Риск в условиях рыночной конкуренции — сложное явление, имеющее множество несовпадающих, а иногда противоположных реальных оснований. Это обуславливает возможность существования нескольких определений понятия риска с разных точек зрения. В словаре Вебстера "риск" определяется как "опасность, возможность убытка или ущерба" [Цит. по: 1, с. 8]. Следовательно, риск относится к возможности наступления какого-либо неблагоприятного события. Существующие определения "риска" недостаточны для всестороннего анализа предпринимательской деятельности, что явилось причиной разработки исследователями ряда моделей риска. В работе [2] в качестве метода решения задачи построения новой модели риска автором выбран последовательный просмотр различных определений риска и выделения в них моментов, которые представляются важными для последующего синтеза нового определения риска.

Изучение предмета позволило Л.Н. Тэпман предложить следующее категориальное определение хозяйственного риска в предпринимательской деятельности

(предпринимательского риска): это "система экономических отношений по реализации способности предпринимателя творчески использовать элемент неопределенности в процессе воспроизводства или отдельных его моментах для получения добавочной прибыли (предпринимательского дохода)" [3, с. 7]. В этом и заключается предпринимательский риск, который характеризуется сочетанием возможности достижения как нежелательных, так и особо благоприятных отклонений от запланированных результатов [3, с. 10-11].

Степень риска в значительной мере будет уменьшена, если уделять самое серьезное внимание своим конкурентам. Дело в том, что на сегодняшний день разработан и апробирован ряд стратегических моделей, позволяющих определить сильные и слабые стороны конкурентов. Большой вклад в анализ конкуренции внес своими работами Майкл Портер, профессор Гарвардской школы бизнеса [4; 5]. Под общими стратегиями Портер имеет в виду стратегии, обладающие универсальной применимостью

©А.В. Саратов, 2005

или выведенные из некоторых базовых постулатов. Он выделяет три вида общих стратегий, направленных на повышение конкурентоспособности. Компания, которая хочет создать себе конкурентные преимущества, должна сделать стратегический выбор, чтобы не "потерять своего лица". Для этого имеются три базовые стратегии: 1) лидерство в снижении издержек; 2) дифференциация; 3) фокусирование (особое внимание).

Целью данной статьи является выявление конкурентных стратегий и рисков производителей на рынках минеральных удобрений с целью определения краткосрочных и долгосрочных тенденций их развития.

Лидерство в снижении издержек, возможно, наиболее характерная из всех трех общих стратегий — компания стремится стать производителем с низкими затратами. В этой ситуации ключевым фактором лидерства в снижении издержек являются поставки, которые осуществляет компания в большом разнообразии и обслуживает многие сегменты отрасли. Природа преимуществ такого рода зависит от структуры отрасли. Это может быть вопрос экономии в масштабах производства, передовой технологии или доступ к источникам сырья.

Долгое время стратегия компаний строилась на основе "кривой опыта" (с каждым удвоением объемов производства издержки на единицу продукции сокращаются почти на 20%). Однако, производство с низкими издержками — это нечто большее, так как производитель продукции должен находить и использовать каждую возможность получения преимуществ в издержках. Как правило, эти преимущества получают путем продажи стандартной продукции без добавленной стоимости, когда производятся и реализуются товары массового спроса и когда компания располагает сильными распределительными цепочками. Далее Портер указывает, что компания, завоевавшая лидерство в снижении издержек, не может позволить себе игнорировать принципы дифференциации.

Риск, связанный с лидерством в

снижении издержек. Такого рода фирмы постоянно испытывают давление. Это означает, что лидер должен делать инвестиции в современное оборудование, безжалостно заменять устаревшие средства, противостоять искушению расширить ассортимент и внимательно следить за техническими новинками. Необходимо иметь в виду следующие опасные моменты: 1) технологические достижения, которые сводят на нет ценность сделанных инвестиций и ноу-хау; 2) новые конкуренты и последователи, которые достигают такого же преимущества в издержках путем имитации или инвестиций в совершенное оборудование; 3) неспособность уловить необходимость смены продукции или рынка в результате погруженности в проблемы снижения издержек; 4) инфляционный рост издержек, который подрывает способность компании поддерживать достаточно высокий дифференциал цен, чтобы свести на нет усилия конкурентов или другие преимущества дифференциации.

Дифференциация, по Портеру, означает, что компания стремится к уникальности в каком-либо аспекте, который считается важным, из-за большого количества клиентов и ведет себя таким образом, чтобы удовлетворить запросы потребителей. Ценой такого поведения являются более высокие издержки производства продукции.

Таким образом, становится понятным, что параметры дифференциации специфичны для каждой отрасли, и она может заключаться в самой продукции, в методах доставки, в условиях маркетинга или в каких-либо других факторах. Компания, делающая ставку на дифференциацию, должна изыскивать пути для повышения эффективности производства и снижения издержек, поскольку в противном случае она рискует потерять конкурентоспособность из-за относительно высоких издержек. Разница между лидерством в ценах и дифференциацией состоит в том, что первое может быть получено только одним способом — путем установления эффективной структуры затрат, в то время как дифференциации можно добиться разными

путями.

Риск, связанный с дифференциацией. Дифференциация сопряжена с некоторыми опасностями. Среди них: 1) разрыв в издержках компании, дифференцирующей свою продукцию, и теми конкурентами, которые избрали стратегию лидерства в снижении издержек, может оказаться слишком большим для того, чтобы компенсировать его особым ассортиментом, услугами или престижем, которые данная компания может предложить своим покупателям; 2) потребность покупателей в дифференциации продукции может снизиться, что возможно с ростом их информированности; 3) имитация может скрыть ощутимую разницу, что вообще характерно для отраслей, достигающих этапа зрелости.

Первая опасность настолько важна, что заслуживает особого комментария. Компания может дифференцировать свою продукцию, но дифференциация может лишь превзойти разницу в цене. Итак, если дифференцированная компания слишком отстает в снижении издержек в связи с изменениями в технологии или по простой невнимательности, компания с низкими издержками может перейти в сильную атакующую позицию.

Третья разновидность стратегии — *фокусирование* — состоит в сосредоточении усилий на каком-либо аспекте деятельности. Она радикально отличается от двух предыдущих и основана на выборе узкой области конкуренции внутри отрасли. Смысл фокусирования состоит в том, чтобы выбрать сегмент отраслевого рынка и обслуживать его с помощью вашей стратегии лучше и эффективнее, чем ваши конкуренты. Существуют два вида стратегии фокусирования. Компания в пределах выбранного сегмента либо пытается достичь преимуществ в снижении издержек, либо усиливает дифференциацию продукции, чтобы выделиться среди других компаний, действующих в отрасли. Размер целевой группы зависит от степени, а не от вида фокусирования, при этом суть рассматриваемой стратегии состоит в работе с узкой группой потребителей, которая от-

личается от других групп.

Риск фокусирования. Со стратегией фокусирования также связаны различного рода опасности: 1) усиление различий в издержках между компаниями, выбравшими стратегию фокусирования, и другими производителями может свести на нет преимущества, связанные с обслуживанием узкой целевой группы, или же перевесит эффект дифференциации, достигнутой путем фокусирования; 2) различия между видами продукции и услуг, требуемым стратегической целевой группой и рынком в целом, могут сократиться; 3) конкуренты могут найти целевые группы внутри целевой группы, обслуживаемой компанией, избравшей стратегию фокусирования, и преуспеть в их новом начинании.

Таким образом, хотя с помощью теорий Портера иногда можно объяснить реальные жизненные ситуации, тем не менее, несомненно, что соотношение между потребительской оценкой качества товара и ценой является центральным вопросом. Это и получило отражение в концепции общих стратегий, выдвинутой Портером. И понимание всего этого позволит в значительной степени снизить риск и добиться более эффективных результатов.

Существует огромное количество причин, обуславливающих возникновение предпринимательских потерь, так что даже перечислить их не представляется возможным. Вместе с тем, необходимо раскрыть основные группы причин, ибо их знание позволяет понять условие и предпосылки избегания недопустимых видов риска или уменьшения его уровня [6].

1. *Стихийные бедствия.* Они относятся к числу наиболее трудно предвидимых. Это наводнения, эпидемии, землетрясения, пожары, аварии, ограбления и т.п. Необходимо отметить, что вероятность возникновения таких условий относительно невысока.

2. *Непредвиденные политические события.* Да, их действительно почти невозможно предвидеть и их приходится принимать, так как это изменяющиеся законы, нормы и правила хозяйственной деятельности, имущественные отношения, ко-

торые способны оказать глубокое влияние на возникновение непредвиденных потерь.

3. *Заболевание или смерть* участников предпринимательской операции также способны породить непредвиденные потери.

4. *Небрежность, нечестность, безответственность* любого участника бизнеса и лиц, с которыми связано проведение бизнес - операций, служит весомой и ощутимой угрозой возникновения потерь, которые лишь частично поддаются предвидению и оценке.

5. *Некомпетентность, ошибки разработчиков* бизнес-операции, бизнес - плана способны приводить к завышению величины ожидаемых дохода и прибыли и занижению расчетных издержек. В итоге реальные издержки могут оказаться выше ожидаемых, а реальные доходы — ниже. Ясно, что при этом величина прибыли будет ниже расчетной, а то и вообще отрицательной.

6. *Несоответствие факторов производства* тем, которые необходимы для обеспечения выпуска продукции в необходимом количестве и в требуемом качестве. Дело в том, что снижение намеченных, запланированных объемов производства может иметь место вследствие непредвиденного выхода из строя оборудования или его простоя, потерь рабочего времени, отсутствия исходных материалов и полуфабрикатов, повышенного процента брака. По этой причине предприниматель может недополучить выручку, т.е. столкнуться с потерями дохода, пропорциональными снижению объемов производства, а при неизменных издержках производства это угрожает потерей части или даже всей прибыли, так что риск способен выйти за пределы допустимого и стать критическим.

7. *Повышенные материальные затраты*, перерасход сырья, топлива, энергии ведут к повышению издержек производства, увеличению себестоимости производимой продукции. В результате роста издержек снижается прибыль. В этой ситуации очень важно учитывать и то, что наряду с собственно материальными затратами, превышающими запланированные,

надо иметь в виду возможность потерь в процессе транспортировки и хранения товара, дополнительных торговых издержек, других видов расходов.

8. *Превышение намеченной численности и уровня оплаты труда работников*. Понятно, что это ведет к перерасходу средств на оплату труда, т.е. росту издержек производства и соответствующему снижению прибыли.

9. *Неблагоприятное изменение рыночной конъюнктуры*. Это может выразиться в виде падения спроса, что скажется на уменьшении объема продаж или снижении цен на продаваемые предпринимателем товары. Причиной может стать и недостаточно высокое качество продукции. Следует иметь в виду, что потери по указанной причине могут иметь значительную величину и могут стать критическими, недопустимыми для предпринимателя. А если величина вложенных средств была выше его финансовых возможностей, то риск способен стать катастрофическим.

10. *Непредусмотренное повышение налоговых ставок*. Речь идет о введении новых видов налогов или увеличении существующих пошлин, платежей, которые не были учтены первоначально, что, естественно, ведет к уменьшению или потере прибыли. А в отдельных, самых неблагоприятных ситуациях риск, обусловленный действием этих причин, способен выйти за пределы допустимого и стать критическим.

11. *Неплатежеспособность* одного или нескольких агентов, участников бизнес-операции, задержка платежей на срок, превышающий нормативный, приводит к снижению дохода других участников. Потери в этом случае способны становиться критическими.

12. *Недобросовестная конкуренция*, при которой один из конкурентов преграждает другому выход на рынок незаконными, нечестными способами, включая подкуп должностных лиц, опорочивание конкурента, нанесение ему прямого ущерба, способна стать причиной высокого уровня предпринимательских потерь.

Рассмотрим с позиций одного из элементов конкурентного «ромба Портера»

- спроса - ситуацию на мировом рынке минеральных удобрений. В структуре мирового потребления 16% составляют калийные удобрения, 24% принадлежат фосфорным, и 60% — азотным. Мировое потребление минеральных удобрений подвержено колебаниям спроса, в зависимости от нескольких факторов, начиная с долгосрочных тенденций, как, например, рост народонаселения, и заканчивая краткосрочной конъюнктурой рынка зерна. Можно выделить следующие факторы, которые, как правило, в наибольшей степени влияют на потребление минеральных удобрений.

1. Потребление продуктов животного происхождения зависит от экономических циклов, а также от стиля жизни потребителей (гастрономические предпочтения, соображения религиозного характера и др.). Кроме того, с ростом реального дохода жители стран с переходной экономикой будут тратить все больше на продукты животного происхождения, сокращая разрыв между потреблением на развитых и развивающихся рынках.

2. Возрастающий спрос на продукты животного происхождения в свою очередь повышает уровень потребления зерна и злаков. По данным PotashCorp примерно 7 кг кормового зерна требуется для производства 1 кг говядины, 4 кг зерна на производство килограмма свинины и 2 кг зерна на килограмм домашней птицы.

3. Растущее население заставляет производителей сокращать количество земли, используемое для того, чтобы накормить одного жителя. К 2020 г. на каждого человека будет приходиться только 0.2 га для разведения животных и производства злаков, в то время как в 1970 г. эта цифра составляла 0.38 га, а в 2000 г. — 0.25 га.

4. Минеральные удобрения позволяют существенно повысить производительность сельского хозяйства. Так, согласно заключению агрономов использованием удобрений объясняется примерно одна треть прироста выпуска зерна. Оставшиеся две трети обеспечиваются такими факторами, как орошение земель, улучшение сортов сельскохозяйственных культур

культур, практика возделывания земли, удаление сорняков и плотность посева.

5. Минеральные удобрения в основном используются для производства пшеницы (18% потребляемых удобрений), риса (17%), кукурузы (17%) и других зерновых культур. На выращивание фруктов, хлопка и бобовых в сумме тратится примерно 12% всех потребляемых минеральных удобрений.

6. Уровень мировых запасов зерна постепенно сокращается. Так, запасы зерна упали до 30-летнего минимума в 2003 г., и отношение запасов к потреблению составило 18% от произведенного зерна для 2003—2004 гг.

7. Цены на зерновые культуры — это наиболее важный фактор, влияющий на потребление удобрений. Фермеры принимают решения о засеивании земель и будущем урожае, основываясь на ожидаемых ценах на зерновые или на ценах фьючерсов на зерно. Они рассматривают цены на зерно для определения того, сколько удобрений потратить на акр земли и сколько акров удобрить. Цена на удобрения также влияет на принятие решений, но в меньшей степени.

Следующий элемент анализа - потребление по регионам. Крупнейшим мировым потребителем удобрений является Китай. По данным Potash & Phosphate Institute of Canada (PPIC) в 2000 г. Китай использовал 24.7 млн тонн азотных, 11.3 млн тонн фосфорных и 5.4 млн тонн калийных удобрений. Потребление калийных удобрений в этой стране, как ожидается, возрастет на 2.5 млн тонн и к 2010 г. достигнет 7.9 млн тонн в пересчете на 100% содержания хлорида калия. Таким образом, средний рост потребления калийных удобрений за 10 лет (2000—2010 гг.) составит примерно 15% против 13% для азотных удобрений и 11% для фосфатных удобрений. Доля потребления калийных удобрений в общем потреблении Китая также возрастет (отношение азот-фосфат-калий *NPK* в потреблении Китая изменится с 1:0.46:0.22 в 2000 г. до 1:0.41:0.25 в 2010 году). Бразилия использует больше калийных и фосфорных удобрений, чем азотных,

поскольку является вторым крупнейшим производителем бобовых культур в мире и засекает значительные площади. По оценкам аналитиков потребление всех трех видов удобрений за период с 2001 по 2010 г. удвоится. Доля потребления калийных удобрений в общем потреблении Бразилии возрастет незначительно (отношение азот-фосфат-калий *НРК* в потреблении Бразилии изменится с 1:0.56:1.68 в 2001 г. до 1:1.43:1.73 в 2010 г. Средний темп роста потребления калийных удобрений должен составить более 40% в 2004—2010 гг. Индия является третьим мировым потребителем удобрений с достаточно низким потреблением всех трех видов. Однако можно ожидать, что потребление удобрений в Индии удвоится к 2010 г. Потребление калийных удобрений увеличится с 1.7 млн тонн в 2001 г. до 6.4 млн. тонн в 2010 г. Доля потребления калийных удобрений в общем потреблении Индии также возрастет (отношение азот-фосфат-калий *НРК* в потреблении Индии изменится с

1:0.39:0.15 в 2001 до 1:0.5:0.25 в 2010 г. Средний темп роста потребления калийных удобрений должен составить более 40% в 2004—2010 гг. Благоприятная конъюнктура внешних рынков, которая продлится как минимум до конца 2005 года, — единственная «отдушина» химпрома Украины. На внутреннем рынке химикам до сих пор приходится мириться с низкой платежеспособностью, участием в государственных программах во время посевной, опасаться повышения цен на энергоносители и прихода российских конкурентов. В связи с этим многие эксперты считают, что сегодня в украинском химпроме наступает ключевой момент: сохранить позиции удастся тем предприятиям, которые смогут инвестировать в развитие производства значительные финансовые ресурсы.

Мировой сектор минеральных удобрений с позиций производства имеет следующие характеристики (табл. 1).

Таблица 1.

Характеристика отрасли минеральных удобрений [7, с. 7]

	Калийные	Фосфатные	Азотные
Мировые резервы	Очень ограничены	Ограничены	Достаточны и доступны
Стоимость новых мощностей	Около USD500 млн на 1 млн тонн хлорида калия	Около \$1 млрд на 1 млн тонн P ₂ O ₅	Около \$500 млн на 1 млн тонн аммиака
Страны - производители	12(производство хлорида калия): 1. Канада; 2. Россия; 3. Германия; 4. Беларусь	44 (производство P ₂ O ₅): 1.США; 2. Марокко; 3. Россия 4. Китай	Более 75 (производство аммиака) 1. Китай; 2. США; 3. Индия; 4. Россия
Характеристики рынка	Глобальный, несколько основных игроков	Региональный, крупные игроки	В основном региональный

Источник: PotashCorp

Калийные удобрения. В мире всего несколько производителей калийных удобрений в силу того, что мировые резервы калия очень ограничены, а стоимость введения новых мощностей высока. Существует два метода производства калийных удобрений. Наиболее распространенный из них использует подземные залежи, с его

помощью производится 90% продукции. Другим методом производства является выпаривание воды из соляных озер. Залежи хорошего качества встречаются крайне редко, и разработка подземных месторождений с нуля связана с высокими затратами. Калийные удобрения производятся только в 12 странах. По прогнозам экспер-

тов IFA (International Fertilizer Industry Association) в среднесрочной перспективе ожидается лишь незначительное увеличение производственных мощностей калийных удобрений, и рост спроса на этот вид удобрений будет превышать рост предложения.

Азотные удобрения. Они производятся, как правило, в странах, обладающих запасами газа. Крупнейший регион по производству азотных удобрений — Азия. В долгосрочной перспективе развитие сектора азотных удобрений будет определяться стоимостью ресурсов стран-производителей. Поскольку газ является основным ресурсом, определяющим выпуск азотных и сложных удобрений, производство из стран с более высокой себестоимостью газа будет перемещаться в страны и регионы, обладающие богатыми ресурсами и недорогим производством, такие как Россия, Северная Африка, Ближний Восток, Венесуэла. В развитых странах натуральный газ составляет практически три четверти денежных затрат на производство аммиака — основного сырья для производства азотных удобрений. Российские производители, использующие сравнительно дешевые газовые ресурсы в долгосрочном плане могут попасть в число основных мировых производителей азотных удобрений.

В мире более 75 стран производят аммиак, его производство в 2002 г. составило 130 млн тонн. Большинство стран использует аммиак для внутренних нужд, и торговля им крайне ограничена. В мировой практике около 82% всего производимого аммиака идет на производство более сложных удобрений, 15% используется в других секторах и 3% применяется непосредственно в качестве удобрения.

В Азии производятся основные объемы азотных удобрений (примерно 60 млн тонн в 2002 г.), здесь же располагаются самые крупные производственные мощности (около 70 млн тонн). Северная Америка — второй мировой производитель (19 млн тонн), и страны СНГ — третий в мире регион по объему производства (18 млн тонн). В 2002 г. Азия являлась крупнейшим потребителем аммиака (около 60—62

млн тонн), в основном самостоятельно обеспечивая свои нужды и немного импортируя. В Северной Америке потребление составило примерно 22 млн тонн, в странах СНГ и Западной Европе — по 15 млн тонн.

По прогнозам мировых производителей, таких как PotashCorp, потребление аммиака будет расти, а производственные мощности будут активно развиваться до конца текущего десятилетия. Спрос, как ожидается, будет увеличиваться на 2% в год в течение следующих 4 лет, обгоняя развитие производственных мощностей. Суммарное мировое потребление аммиака по оценкам специалистов возрастет до 150 млн тонн к 2010 г. Поскольку спрос будет расти быстрее производства, доля загруженных мощностей вырастет с 82% в 2003 г. до 83% в 2004 г. и останется примерно на этом уровне до 2010 г.

Фосфатные удобрения. В 2002 г. на долю 14 основных стран-производителей фосфоритной руды пришлось 96% мирового предложения, которое в целом составляло 143 млн тонн. Высококачественные фосфоритные залежи встречаются редко, и строительство добывающих мощностей обходится достаточно дорого. В 2002 г. 11 основных стран-производителей выпустили около 83% оксида фосфора (P_2O_5). Индия, являющаяся крупнейшим импортером фосфорной руды и фосфора, обеспечивает существенные субсидии для компаний, импортирующих это сырье для дальнейшей переработки. Крупнейшими производителями P_2O_5 являются США (10.3 млн тонн), Китай (3.1 млн тонн), Марокко (2.8 млн тонн), Россия (1.9 млн тонн), Индия (1.4 млн тонн), Тунис (1.6 млн тонн). Фосфат используется для производства диаммоний фосфата — наиболее популярного удобрения в мире (DAP). Однако его потребление снизилось в 2000—2001 гг. и восстановилось в 2002 г. из-за небольшого роста потребления в США и Австралии и вступления Китая в ВТО. Крупнейшими производителями этого удобрения являются США (10 млн тонн) и Азия (8 млн тонн). Рост спроса на фосфорные удобрения прогнозируется на уровне 2% в год.

Российский сектор азотных и

сложных удобрений. В России предприятия отрасли в совокупности произвели более 13 млн тонн минеральных удобрений в 2003 г. За четыре месяца 2004 г. рост в секторе азотных удобрений составил 13,1% в сравнении с аналогичным периодом предыдущего года. Рост производства обеспечивается в основном за счет расширения экспорта продукции на фоне благоприятной конъюнктуры мировых рынков. Сектор поставляет на экспорт более 70% продукции. Большинство компаний сектора входит в холдинговые структуры. Два предприятия — Аммофос и Азот (г. Кемерово) — в 2003 г. были переведены на давальческую схему работы. Таким образом, российские компании сектора азотных и фосфатных удобрений, производящие в год более 13 млн тонн продукции, используют благоприятную конъюнктуру мировых рынков и сравнительно низкие цены на газ, что позволяет им расширять производство и увеличивать инвестиции в обновление основных фондов.

В январе—апреле 2004 г. производство всех видов минеральных удобрений в России выросло на 13,9% по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года, рост производства азотных удобрений составил 13,1%. В 2003 г. производство аммиака, основного сырья для производства азотных удобрений, достигло 11,085 млн тонн, и эксперты ожидают, что этот пик будет пройден в 2004 г. [8, с. 4]. Большая часть продукции сектора экспортируется. Годовая выручка от реализации на внешнем рынке минеральных удобрений аммиака и сырья для производства минеральных удобрений выросла относительно 2002 г. на 23,3% и составила USD2,4 млрд. На внутреннем рынке спрос на продукцию со стороны сельхозпроизводителей остается слабым.

Большая часть компаний сектора входит в холдинговые структуры, что обусловлено не только желанием владельцев консолидировать активы и иметь единый центр прибыли, но также такими причинами, как необходимость кредитования предприятий на период возврата НДС по экспортированной продукции, сокращение

издержек на сбыт продукции, возможности вертикальной интеграции предприятий. Крупнейшими холдингами в секторе являются ФосАгро АГ, МХК «ЕвроХим», АХК «Азот» и Акрон. Два из предприятий сектора — Аммофос (ФосАгро) и Азот (г. Кемерово, Сибур) — были переведены в 2003 г. на работу по давальческой схеме, что, по нашему мнению, может негативно отразиться на инвестиционной привлекательности этих предприятий. Недостаточно полное раскрытие информации предприятиями сектора затрудняет их оценку по методу DCF, поскольку большинство компаний пока не имеет четкой стратегии развития в среднесрочной перспективе, и величина капитальных затрат может зависеть от конъюнктуры мировых рынков. Кроме того, цены предприятий на продукцию существенно разнятся. Это касается даже такого продукта, как аммиак, который является исходным сырьем для производства азотных удобрений.

Российские компании сектора используют два благоприятных обстоятельства. Во-первых, благоприятная конъюнктура мировых рынков способствует росту цен на азотные удобрения, а во-вторых, сравнительно низкие цены на газ у отечественных производителей позволяют им поддерживать цены на удобрения на конкурентном уровне на зарубежных рынках, куда поставляется большая часть продукции отрасли. [8]. В 2002-2003 гг. производство минеральных удобрений характеризовалось положительными изменениями. В 1998—2003 гг. производство минеральных удобрений выросло на 43% с 9,3 до 13,33 млн тонн. Годовое производство аммиака в России, начиная с 2000 г., стабильно превышало 10-миллионную отметку, а в 2003 г. достигло пикового значения в 11086 млн тонн. По данным Федеральной службы государственной статистики за 4 месяца 2004 г. производство всех видов минеральных удобрений возросло на 13,9% до 5,35 млн тонн в пересчете на 100% содержания питательных веществ. Рост производства азотных удобрений за этот период составил 13,1%, фосфатных удобрений — 6,2% и калийных удобрений — 18,7%. Мировая

кон'юнктура благоприятна для експортерів. Годовая выручка от реализации на внешнем рынке минеральных удобрений, аммиака и сырья для производства минеральных удобрений выросла относительно 2002 г. на 23.3% и составила \$2,4 млрд. На внешнем рынке было реализовано 79,7% выработанных минеральных удобрений, в том числе 70,7% азотных, 82,9% фосфатных и 89,9% калийных удобрений. Экспорт некоторых удобрений достигает 95% от общего объема производства [7, с. 8].

С другой стороны, внутренний спрос на продукцию отрасли остается достаточно слабым. Доля российских потребителей в общем объеме производства минеральных удобрений в течение последних пяти лет составляет примерно 20-25%. Уже в течение 8 лет российский внутренний рынок минеральных удобрений находится в состоянии стагнации. Поставки минеральных удобрений сельскому хозяйству с 1994 г. колеблются в пределах 1,1—1,5 млн тонн, и основную долю в них составляют азотные удобрения. Доля минеральных удобрений, поставляемых российским сельхозпроизводителям, в общем объеме произведенной продукции в 2002 г. снизилась до 11%, тогда как в 2001 г. она составляла 11.6%. В 2003 г. поставки упали на 4.6% по сравнению с 2002 г. Появление в российском сельском хозяйстве крупных игроков будет способствовать повышению доходности сектора и восстановлению спроса на минеральные удобрения со стороны российских производителей. Положительная динамика внутреннего спроса на удобрения может начаться уже через 3-5 лет.

Украинский сектор азотных удобрений. Химпром — третий по значению комплекс в экспорте Украины. По объемам он уступает только металлургии и нефтегазовой отрасли. В последние годы мировая кон'юнктура благоприятствует отечественным химикам-экспортерам — цены на их продукцию постоянно растут. В течение 2004 года цены на удобрения увеличились на 11-16%. «Золотой век» химпрома, начавшийся в 2003-м, согласно прогнозам продлится и в 2004 – 2005 гг. Хотя объемы

экспорта минудобрений мало меняются в течение последних лет, выручка от реализации продукции за рубеж растет вследствие повышения цен. Однако будущее химиков омрачает грядущий рост цен на газ. Его доля в структуре себестоимости готовой продукции достигает 80%. В 2005 году истекает срок действия моратория на дешевый газ для отечественной химии. Для производителей это означает, что впереди — испытание на конкурентоспособность продукции. Главное, чтобы цены мирового рынка на удобрения компенсировали удорожание газа.

На основании проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

1. Основными рисками для компаний сектора являются: повышение внутренних цен на газ, электроэнергию и железнодорожные перевозки; усиление конкуренции на мировых рынках после появления новых технологичных производств в Латинской Америке и арабских странах; ухудшение кон'юнктуры мирового рынка азотных удобрений; слабый внутренний спрос; недостаточность инвестиций в обновление основных фондов и экологические программы.

2. Существенные отличия отечественных компаний от международных производителей состоят в их сравнительно небольшом размере, высокой степени износа основных производственных фондов и низкой технологической эффективности, что приводит к более высокому потреблению газа для производства аммиака (среднемировое потребление 7-8 Гкал на тонну против среднероссийского уровня 10 Гкал). В течение ближайших 5-7 лет растущая цена на природный газ может привести к убыточности некоторых предприятий, если только они не проведут реконструкцию производства и не снизят энергопотребление.

3. Основные тенденции в секторе минеральных удобрений:

- рост цен на газ и электроэнергию приведет к росту себестоимости производства азотных и фосфоросодержащих удобрений. Производство минеральных удоб-

рений является тепло-и энергоемким (доля энергоносителей в себестоимости продукции составляет от 40% до 70%). Повышение стоимости тарифов на продукцию естественных монополий опережает темпы роста цен на конечную продукцию сектора. По данным Госкомстата России, с декабря 1998 г. по декабрь 2002 г. рост стоимости природного газа, основного сырья для производства азотсодержащих удобрений, составил 120%, электроэнергии — 180%, железнодорожных тарифов — 190%, индекса потребительских цен — 120%;

- высокая степень износа основных средств и низкий технологический уровень производства. По оценкам МХК «ЕвроХим» только 20% технологий можно считать современными с точки зрения стандартов развитых стран. Износ основного технологического оборудования составляет более 70%;

- благодаря положительной ценовой конъюнктуре в 2003 г. повысилась степень загрузки производственных мощностей. С ростом выработки минеральных удобрений, а для азотных и фосфатных удобрений также и в связи с уменьшением мощностей на отдельных предприятиях, суммарная загрузка мощностей по производству минеральных удобрений увеличилась в сравнении с показателем 2002 г. на 2,8% и составила 74,1% (т. е. сравнялась с уровнем 1991 г.);

- укрепление национальной валюты (гривны, рубля и т.д.) снижает конкурентоспособность производителей сектора;

- торговые ограничения, направленные против производителей минеральных удобрений, негативно влияют на рост производства и продаж. В 2003 г., как и в прежние годы, в объеме минеральных удобрений в физическом весе доминировали такие крупнотоннажные продукты, как хлористый калий, аммиачная селитра, карбамид, азофоска и аммофос. Вместе с тем выпуск обычной аммиачной селитры сократился по сравнению с 2002 г. почти на 10%. Эта тенденция обусловлена усилившимися ограничениями в торговле аммиачной селитрой на внешнем рынке и сохраняющимися низкими платежеспособно-

стью и спросом со стороны российских сельхозпроизводителей. В 2003 г. Индия ввела на импортируемую из России аммиачную селитру минимальную цену, которая делает невозможными российские поставки в эту страну. Большую часть 2003 г. российская карбамидно-аммиачная смесь не могла продаваться в США в связи с антидемпинговым расследованием;

- в российском секторе продолжается процесс перехода собственности. Так, в 2004 г. 20% пакета акций предприятия Азот (г. Березняки) были выкуплены украинской компанией Днепроазот. Конфликтная ситуация, связанная с АХК «Азот» и ее переходом под контроль Газпрома, также еще не разрешена;

- предприятия отрасли азотных удобрений сталкиваются с сезонностью спроса на внутреннем рынке. Кроме того, потребление удобрений сельхозпроизводителями внутри страны крайне низкое по сравнению с уровнем развитых стран. Падение продаж, связанное с сезонным фактором, сглаживается за счет экспорта продукции;

- основное сырье для отрасли — природный газ — занимает более 40% в общей стоимости товарной продукции. С ростом цен на газ предприятия отрасли с низкой долей сложных удобрений в объеме производства существенно потеряют в рентабельности.

4. Факторы, которые влияют на конкурентоспособность компаний сектора и будут определять конкурентоспособность предприятий-производителей минеральных удобрений в ближайшие 2-5 лет: высокий технический и технологический уровень производства (современные технологии и завершенные технологические цепочки позволяют компаниям снизить выбросы в атмосферу и тем самым застраховать себя от рисков, связанных с дальнейшим ужесточением экологических требований; низкие затраты природного газа для производства аммиака (средний показатель по отрасли составляет 1250 м³ на тонну аммиака); внедрение системы контроля за качеством; диверсификация про-

даж по региональным рынкам сбыта; высокая доля гранулированных азотных и сложных минеральных удобрений в общем выпуске.

Литература

1. Черкасов В.В. Деловой риск в предпринимательской деятельности. – К.: ООО «Изд-во Либра», 1996. – 160 с.
2. Шутов П.В. Модель риска предпринимателя // Управление риском. – 2004. - № 3. – С. 56 – 61.
3. Тэпман Л.Н. Риски в экономике / Под ред. проф. В.А. Швандара. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 238 с.
4. Портер М. Международная конкуренция.-М.: Междунар. отношения, 1993.- 896 с.
5. Портер М. Стратегія конкуренції.-К.: Основи, 1997.- 390 с.
6. Черкасова В. Риск – менеджмент в России // РИСК. – 2004. - № 3. – С. 75 – 79.
7. Янковский Н.А. Управление конкурентоспособностью предприятия: микро- и макроуровни. – Донецк: ДонНУ, 2004. – 398 с.
8. Алексеенкова М. Российский сектор азотных и фосфатных удобрений: курс на стабилизацию прибыли в циклическом бизнесе // www.rencap.ru

Статья поступила в редакцию 08.06.2005