

УДК 338.242:66

**С. А. Манжинский**, канд. экон. наук (БГТУ);  
**Н. В. Чикида**, начальник ПЭО (ОАО «Завод горного воска»)  
**АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ  
В НЕФТЕХИМИЧЕСКОМ КОМПЛЕКСЕ  
РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

В статье проведен анализ основных тенденций развития конкурентной среды хозяйствования в нефтехимическом комплексе Республики Беларусь по ключевым видам деятельности. Выявлены особенности развития основных рынков сбыта белорусских предприятий, обозначены проблемы отечественных производителей по продвижению продукции. Для сохранения и укрепления позиций предприятиями Республики Беларусь обоснованы приоритетные направления совершенствования маркетинговой деятельности, главными среди которых являются выход на новые рынки сбыта и построение развитой товаропроводящей сети.

In clause the analysis of the basic tendencies of development of competitive environment of managing in a petrochemical complex of the Republic of Belarus on key kinds of activity is carried out. The features of development of the basic markets of selling of the Byelorussian enterprises are revealed, the problems of the domestic manufacturers on progress of production are designated. For preservation and the strengthenings of the positions were proved by the enterprises of the Republic of Belarus the basic directions of perfection of marketing activity, main among which are an output on the new markets of selling and construction of an advanced product network.

**Введение.** Химическая и нефтеперерабатывающая промышленность Республики Беларусь представлена целым рядом предприятий, общий объем продукции которых во много раз превосходит потребности республики. На долю предприятий концерна «Белхнефтехим» со сравнительно небольшой численностью работающих приходится почти 15% промышленной продукции республики и более трети валютной выручки. Белорусский государственный концерн по нефти и химии объединяет крупнейшие производства, оказывающие существенное влияние на экономический потенциал Республики Беларусь и, в определенной мере, на ситуацию на мировом рынке.

Основные виды деятельности предприятий, входящих в состав концерна, включают:

- 1) добычу нефти, ее переработку и продажу нефтепродуктов;
- 2) производство минеральных удобрений;
- 3) шинную индустрию;
- 4) выпуск химических волокон и нитей;
- 5) производство лаков и красок;
- 6) производство продуктов химического синтеза;
- 7) производство изделий из пластмассы и бытовой химии.

Продукция организаций, входящих в состав концерна, экспортируется более чем в 90 стран мира.

Несмотря на достаточно интенсивные усилия концерна по продвижению товаров на внешние рынки, сбытовая и маркетинговая деятельность предприятий объединения

требует дальнейшего непрерывного совершенствования. Связано это, прежде всего, с возрастающим уровнем конкуренции в нефтехимическом секторе на мировых рынках. При этом наряду с традиционными странами, производителями химической и нефтехимической продукции (США, Германия, Япония), на мировой рынок выходят игроки из таких государств, как Китай, Бразилия, Индия, Канада, Мексика, Аргентина. Обоснование мероприятий по налаживанию и совершенствованию товаропроводящей сети невозможно без всестороннего анализа основных и перспективных рынков сбыта и конкурентов.

**Результаты и обсуждения.** Для отражения уровня конкурентной среды хозяйствования в нефтехимическом комплексе проведем обзор развития мировых рынков по ключевым для республики направлениям и дадим оценку положения на них белорусских участников.

*Добыча нефти.* В Республике Беларусь данный сектор представлен РУП «ПО «Белоруснефть»». Естественно, что вся нефть, извлекаемая данным предприятием из недр страны, потребляется на внутреннем рынке. Однако объемы добычи нефти на территории республики, представленные в таблице, свидетельствуют о постепенном истощении белорусских месторождений. Кроме того, объемы внутренней добычи не сравнимы с потребностями экономики страны. Так, только внутренняя среднегодовая потребность народного хозяйства Республики Беларусь в нефти равна 6–7 млн. т.

## Объем добычи нефти РУП «ПО «Белоруснефть»»

Показатель	Год					
	1995	2002	2006	2007	2008	2009
Объем добычи, млн. т	2,0	1,84	1,78	1,76	1,74	1,72

Также следует отметить, что добываемая в Беларуси нефть характеризуется высоким содержанием примесей, затрудняющих ее переработку.

Наличие в стране двух крупных нефтеперерабатывающих заводов, мощности которых несоразмерно больше внутренних потребностей в нефтепродуктах, вынуждает закупать нефть на внешних рынках и вести работу по получению доступа к внешним нефтеместорождениям. С целью реализации последнего направления созданы два совместных предприятия для участия белорусской стороны в разработке месторождений и добыче нефти на территории Ирана и Венесуэлы.

*Переработка нефти и продажа нефтепродуктов.* В Республике Беларусь осуществляется полный цикл работ, связанных с переработкой нефти и реализацией нефтепродуктов. В стране функционируют два нефтеперерабатывающих завода:

1) ОАО «Мозырский нефтеперерабатывающий завод». Производственную основу предприятия составляют высокопроизводительные комплексы по переработке нефти. Мощность по первичной переработке – около 12 млн. т, глубина переработки – 70%. Структура реализации продукции по рынкам сбыта в 2007 г.: внутренний рынок – 20%, внешний рынок – 80%, в том числе страны дальнего зарубежья – 15%.

2) ОАО «Нафтан». Предприятие специализируется на производстве нефтяных топлив, ароматических соединений (бензол, параксилол, ортоксилол, псевдокумол), масел, битумов и присадок. Для этого на предприятии создана достаточно современная производственная инфраструктура. Мощность по первичной переработке – 11 млн. т, глубина переработки – 68%. Структура реализации продукции по рынкам сбыта в 2007 г.: внутренний рынок – 30%, внешний рынок – 70%, в том числе страны дальнего зарубежья – 68%.

Рынки сбыта продукции нефтеперерабатывающих заводов Беларуси разнообразны и включают как внутренний рынок, так и широкий перечень внешних: страны Балтии, Украина, Молдова, Польша, Венгрия, Болгария, Норвегия, Великобритания, Нидерланды и др. Однако реализация товаров отечественных нефтеперерабатывающих предприятий на внешних рынках практически целиком зависит

от наличия ресурсов нефти и от сложившейся ценовой ситуации.

Главными конкурентами белорусских предприятий являются российские производители: ОАО «Лукойл», ОАО «Сибнефть» и др. Причем предприятия находятся в условиях жесткой ценовой конкуренции. В условиях постоянно растущих цен на сырье, применения экспортной пошлины Российской Федерацией белорусские переработчики вынуждены повышать цены на свою продукцию, тогда как российские производители имеют значительный запас по себестоимости продукции [1].

Основными направлениями совершенствования маркетинговой деятельности нефтеперерабатывающих предприятий Республики Беларусь, с учетом экспортной ориентированности, должны стать:

1) совершенствование качества продукции. Важность данного направления подтверждается постоянным ужесточением требований к составу бензиновых и дизельных топлив в странах дальнего зарубежья (одном из основных направлений сбыта). Примером, отражающим данную тенденцию, может служить рынок дизельного топлива стран ЕС;

2) сокращение числа посредников при реализации продукции на внешние рынки. Способствовать этому может переход к продаже основных видов нефтепродуктов на условиях FOB, а в дальнейшем и на условиях CIF. Это позволит увеличить объем экспорта нефтепродуктов за счет более эффективного использования резервуарных парков завода и терминалов, снизить ценовые риски, установить эффективный контроль и управление логистическими схемами, что в конечном счете приведет к получению дополнительной прибыли от продажи нефтепродуктов;

3) оптимизация маршрутов перевозок нефтепродуктов. На данный момент перевозкой белорусских нефтепродуктов занимаются в основном иностранные трейдеры и экспедиторы. Учитывая, что эта деятельность является достаточно рентабельной, необходимо принимать меры, чтобы максимальное количество звеньев товаропроводящей цепочки оставалось в распоряжении предприятий. Для этого необходимо создание национальной транзитной инфраструктуры на территории иностранных государств (прежде всего, стран Балтии);

4) совершенствование механизмов и методов ценообразования. Ценовая политика, применяемая для продвижения нефтепродуктов на мировой рынок, позволяющая сохранить и расширить существующие позиции и значительно увеличить объемы экспорта, подразумевает, прежде всего, использование различных скидок в цене и предоставление потребителям выбора различных видов оплаты;

5) увеличение валютных поступлений, которому также будет способствовать стимулирование давальческих схем переработки нефти [2].

*Производство минеральных удобрений.* Данное производство можно разделить на три относительно самостоятельные группы:

- калийные удобрения;
- фосфорные удобрения;
- азотные удобрения.

В области выпуска калийных удобрений в Республике Беларусь действует один из ведущих игроков мирового рынка – РУП «ПО «Беларуськалий»». Предприятие функционирует на базе одного из крупнейших в мире Старобинского месторождения калийных солей. В настоящее время в состав объединения входят четыре рудоуправления, а также вспомогательные и обслуживающие подразделения (транспортные, энергетические, ремонтные и другие цеха). Около 90% продукции унитарного предприятия реализуется на внешних рынках, причем подавляющая часть – в странах дальнего зарубежья. Основными характеристиками рынков сбыта РУП «ПО «Беларуськалий»» на современном этапе являются:

- убыточность внутреннего рынка сбыта, где предприятие занимает 100-ю долю;
- монополистический характер мирового рынка (ограниченное количество продавцов и первичных потребителей);
- использование преимущественно средне- и долгосрочных контрактов при крупных поставках;
- резкое падение спроса на калийные удобрения в 2008–2009 гг., что объясняется последствиями мирового финансово-экономического кризиса.

Сегодня в мире всего 11 стран производят калийные удобрения. Основными конкурентами РУП «ПО «Беларуськалий»» на мировом рынке являются предприятия Канады, России, Германии и Израиля (Potash Corporation (Канада), АО «Уралкалий» и АО «Сильвинит» (РФ), Israel Chemicals (Израиль), K+S (Германия)). В мировой системе калийного производства и на международном рынке калия РУП «ПО «Беларуськалий»» принадлежит около 13,5% мирового производства.

Для устранения большого количества посредников и скоординированной деятельности с другими участниками мирового рынка реализацию своей продукции РУП «ПО «Беларуськалий»» ведет через Белорусскую Калийную Компанию, созданную на паритетных началах с российскими производителями. Актуальной для белорусского предприятия является проблема оптимизации грузоперевозок своей продукции, так как зачастую потребителями продукции являются географически отдаленные страны (например, Китай).

Единственным производителем фосфорных удобрений в Республике Беларусь является ОАО «Гомельский химический завод». Основными видами продукции предприятия являются аммофос, суперфосфат, комплексные азотно-фосфорно-калийные удобрения различных марок, фосфогипс, серная кислота, сульфит натрия. Структура реализации продукции по рынкам сбыта в 2007 г.: внутренний рынок – 68,4%, внешний рынок – 31,6%, в том числе страны дальнего зарубежья – 15,2%.

Основные особенности рынков сбыта ОАО «Гомельский химический завод»:

- монополистический характер внутреннего рынка;
- стабильные устоявшиеся сферы влияния на внешних рынках и высокий уровень барьеров при входе на рынки отдельных стран;
- предыдущая особенность вынуждает использовать большое количество посредников на различных рынках;
- высокая зависимость многих производителей от ситуации на рынке сырьевых ресурсов из-за ограниченности количества или монопольного положения поставщиков.

В общем мировом объеме производства фосфорных удобрений ОАО «Гомельский химический завод» занимает меньше 0,5%, поэтому существенного влияния на мировой рынок завод оказать не может. Основными направлениями по расширению своего присутствия на внешних рынках сбыта для предприятия должны стать:

- применение маркетинговой стратегии следования за лидером, в качестве которого могут выступать российские производители;
- расширение существующей рыночной ниши за счет предложения новой продукции (наиболее перспективным направлением является интенсификация продвижения комплексных удобрений);
- налаживание долгосрочных взаимовыгодных контрактов с фирмами-оптовиками на рынках Центральной Европы и Прибалтийских государств, где прогнозируется уве-

личение спроса на удобрения в ближайшие годы;

- дальнейшее углубление ассортимента и номенклатуры выпускаемой продукции, в особенности в отношении сопутствующих товаров для удовлетворения требований самых взыскательных потребителей.

Производителем азотных удобрений в Республике Беларусь является ОАО «Гродно Азот». Данное предприятие производит удобрения следующих видов: карбамид, карбамидно-аммиачная смесь (КАС), сульфат аммония. Кроме этого выпускаются аммиак, капролактамы, слабая азотная кислота, серная кислота, метанол, товары народного потребления (средства по уходу за автомобилями, чистящие средства, изделия из пластических масс и парфюмерно-косметические средства).

В структуре сбыта ОАО «Гродно Азот» около 20% продукции поставляется на внутренний рынок при 80% на внешних (из них – около 70% реализуется на рынках дальнего зарубежья). Резкое падение спроса на азотные удобрения в связи с мировым кризисом привело к обвалу финансовых результатов предприятия. Так, прибыль ОАО «Гродно Азот» за январь – сентябрь 2009-го года по сравнению с тремя кварталами 2008-го упала в десять раз (с 192,7 млрд. руб. до 18,6 млрд. руб.).

Рынки сбыта, на которые ориентируется ОАО «Гродно Азот», отличаются следующими особенностями:

- существенная зависимость от ценового фактора (высокая эластичность спроса по цене);
- чрезвычайно острая конкуренция на мировых рынках и большое число конкурентов;
- как и в случае фосфорных удобрений, участники рынков азотных удобрений сильно зависят от цен и условий поставок сырьевых компонентов, прежде всего на природный газ;

- основными конкурентами предприятия являются производители России (ОАО «Азот», ОАО «Акрон»), имеющие преимущество за счет доступа к более дешевому сырью.

Основным направлением совершенствования сбытовой деятельности ОАО «Гродно Азот» в ближайшее время должна стать интенсификация усилий по поиску и выходу на новые рынки сбыта, среди которых наиболее перспективными и емкими являются страны Юго-Восточной Азии и Латинской

*Шинная индустрия.* Данный сектор нефтехимического комплекса в Республике Беларусь представлен ОАО «Белшина». Предприятие выпускает более 180 типоразмеров шин. ОАО «Белшина» является лидером среди

шинных заводов стран СНГ по производству шин для автомобилей большой грузоподъемности.

Современный этап развития шинного рынка характеризуется следующими чертами:

- большие обороты бизнеса (объем мирового рынка шин оценивается в 70–75 млрд. дол. США);

- сильная зависимость отрасли от развития автомобильного рынка;

- достаточно большое количество конкурентов (в настоящее время на мировом шинном рынке действует более 450 компаний-производителей);

- высокая степень концентрации рынка.

Последствия мирового финансово-экономического кризиса не обошли стороной и шинную индустрию республики. Прибыль ОАО «Белшина» за январь – сентябрь по сравнению с тремя кварталами 2008-го упала в 2 раза (с 56,2 млрд. до 22,8 млрд. руб.). В настоящее время ОАО «Белшина» занимает 0,5% мирового рынка шинной продукции. Около 30% продукции белорусского предприятия реализуется на внутреннем рынке, 70% – на внешних рынках. Поставка белорусских шин осуществляется в 40 стран дальнего зарубежья. Наиболее значимым рынком сбыта по величине объемов реализации для предприятия является российский рынок, а основными конкурентами на данном рынке – российские шинные заводы. Причем одной из особенностей шинной отрасли России является то, что почти все шинные заводы входят в состав крупных холдингов (АК «Сибур», ХК «Амтел», ОАО «Татнефть»). Холдингами монополизирован рынок основных видов сырья для производства шин, что дает российским производителям преимущество более низких затрат на основные виды сырья, возможность устанавливать демпинговые цены на продукцию, проводить целенаправленную инвестиционную политику по специализации шинного производства, оптимизации модельного ряда выпускаемой продукции [3].

Для дальнейшего совершенствования маркетинговой деятельности ОАО «Белшина» можно предложить следующие рекомендации:

- построение собственной товаропроводящей сети, в том числе за счет открытия на осваиваемых рынках торговых домов, шиномонтажных центров, участия в торговых выставках и ярмарках;

- более широкое использование рыночных методов и стратегий ценообразования, включая применение маржинального анализа при определении выгодности производства и реализации имеющегося ассортимента шин;

– использование торговых домов ОАО «Белшина» на территории России в качестве логистических центров в процессе доставки продукции малотоннажной химии и других импортных сырьевых компонентов.

**Заключение.** Таким образом, проведенный анализ уровня конкурентной среды хозяйствования в нефтехимическом комплексе позволяет сделать вывод о постоянном обострении конкуренции на рынках сбыта. Для сохранения и укрепления позиций предприятиям Республики Беларусь необходимо непрерывно совершенствовать свою деятельность, прежде всего, в сфере реализации и товаропродвижения. Важную координирующую функцию в данном процессе должен выполнять центральный орган управления концерна «Белнефтехим».

### Литература

1. Багринский, О. Б. Концепция структурной перестройки сырьевой базы нефтехимической промышленности: теория и практические расчеты / О. Б. Багринский, А. В. Кузовкин // Нефть, газ и бизнес. – 2004. – № 6. – С. 22–31.
2. Добров, А. П. Формирование вертикально интегрированных структур в промышленности России / А. П. Добров // Регион: экономика и социология. – 2001. – № 2. – С. 127–145.
3. Ильин, М. С. Финансово-промышленная интеграция и корпоративные структуры: мировой опыт и реалии России / М. С. Ильин, А. С. Тихонов. – М.: Альпина-Паблшер, 2003. – 287 с.

*Поступила 19.07.2010*