

## ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

тербурге. Ежегодно парк вагонов, находящихся на балансе предприятия, растет, сейчас он составляет около 4 тыс. вагонов. Общий грузооборот компании «Фосагро» превышает 20 млн тонн в год и включает отгрузку готовой продукции и поставки сырья и материалов. Из этого объема на «Фосагро-Транс» приходится 11,7 млн тонн перевозок, в том числе 7 млн тонн апатитового концентрата. Объем перевозок компании «Фосагро-Транс» в 2006 году по сравнению с 2005-м вырос на 3%. Большинство грузов перевозится по железной дороге, около 700 тыс. тонн — речным транспортом.

«Внутренний порт „Аммофоса“ (дочернее предприятие „Фосагро“.— BG) способен перерабатывать порядка 2 млн тонн грузов в год, а перерабатывает только треть этого объема — около 700 тыс. Это происходит оттого, что тарифы на перевозку речным транспортом сейчас невыгодны», — отмечают в «Фосагро». В советское время было хорошо развито речное судоходство, а теперь на него приходится лишь малая доля перевозок химических холдингов. «Сейчас оно не развивается, хотя это могло бы помочь разгрузить железную дорогу», — добавляют в компании. Пока же «Фосагро» продолжает обновлять и наращивать свой парк железнодорожных вагонов — ежегодно он увеличивается примерно на тысячу вагонов, часть из которых приобретается в лизинг.

В МХК «Еврохим» есть несколько дочерних структур, занимающихся транспортными делами компании. В их числе Harvester Ship Management Ltd., отвечающая за судоперевозки, и «Депо-Еврохим», которая образует для ремонта и обслуживания всего подвижного состава и скоро будет зарегистрирована. В 2007 году компания планирует закупить более 600 минераловозов, 250 цистерн различного назначения и три маневровых локомотива — по одному на дочерние предприятия «Белореченские минудобрения», «Новомосковский азот» и литовское «Лифоса».

Помимо приобретения подвижного состава «Еврохим» будет реконструировать существующие и строить новые железнодорожные пути и станции, запланировано строительство новых пунктов подготовки вагонов. Объем грузоперевозок «Еврохима» составляет порядка 16–18 млн тонн в год. Компания производит примерно 25 млн тонн продукции, часть которой идет на внутреннее потребление.

В 2006 году компанией было закуплено 700 минераловозов, 43 полувагона, 253 цистерны для перевозки различных грузов и один маневровый тепловоз. В настоящее время в собственности управляемых предприятий МХК «Еврохим» находится больше 5 тыс. единиц собственного специализированного подвижного состава различного назначения. Согласно стратегии развития логистики, принятой компанией, к 2015 году собственный парк вагонов управляемых предприятий планируется довести до 8,6 тыс. единиц, полностью обеспечить потребности компании в специализированном железнодорожном подвижном составе. Дальнейшее развитие транспортной составляющей позволит «Еврохиму» сохранить транспортную независимость, полагают в компании.

«В течение следующих четырех лет мы планируем заменить весь арендованный парк спецвагонов на собственный», — говорит директор по закупкам и логистике «Еврохима» Павел Яковлев. По его словам, это связано с тем, что РЖД не закупает такие вагоны и не обновляют имеющийся парк спецвагонов. «Таким образом, если не действовать самим, уже через несколько лет мы рискуем столкнуться с элементарным отсутствием необходимого нам подвижного состава», — добавляет господин Яковлев.

Что касается морских перевозок, «Еврохим» делает ставку на строительство специализированных терминалов в портах. В прошлом году «Еврохим» достиг договоренности о строительстве склада в новороссийском порту. Если склад будет построен, это решит проблемы



**ПЕРВЫЙ ЖЕ СУХОГРУЗ «РЕКА—МОРЕ», КУПЛЕННЫЙ ДЛЯ ПЕРЕВОЗКИ СОБСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ «СИЛЬВИНИТА», ПО СЛОВАМ ГЕНДИРЕКТОРА КОМПАНИИ ПЕТРА КОНДРАШЕВА, ОКУПИТСЯ ЧЕРЕЗ ШЕСТЬ ЛЕТ**

и других производителей минудобрений. У компании уже есть терминал «Танкхем» в эстонском порту Силламяэ. Что касается кораблей, «Еврохим» для снижения издержек ориентируется на долгосрочный фрахт судов (управляет 12 судами).

А вот в компании «Сильвинит» (Соликамск) для оптимизации транспортных расходов решили обзавестись собственным судостроительным заводом. Недавно был приобретен судозавод «Кама». Первый сухогруз класса «море—река», по словам гендиректора «Сильвинита» Петра Кондрашева, обойдется в \$12 млн, а окупится через шесть лет. Всего планируется построить шесть судов для нужд компании, в результате «Сильвинит» сможет увеличить объемы перевозки своей продукции по воде до 1 млн тонн в год. Помимо судозавода у компании в собственности находится Соликамский речной порт, лидирующий по объемам отгрузки среди портов на Каме.

Безусловно, чтобы доставить продукцию до порта, «Сильвиниту», самому крупному производителю калийных удобрений по итогам прошлого года, необходим и внушительный парк вагонов. В прошлом году «Сильвинит» отправил по железной дороге 5,5 млн тонн продукции. Потребности предприятия обеспечивают около 4,5 тыс. вагонов, из них в собственности находится больше 3,5 тыс. вагонов, главным образом минераловозов. Только за 2005–2006 годы собственный вагонный парк «Сильвинита» пополнился 900 новыми хопперами. Для сравнения: у основного его конкурента «Уралкалия» в собственности находится около 4,7 тыс. вагонов, почти 1,3 тыс. из них были приобретены в прошлом году.

Однако рассчитанная в советские времена пропускная способность станций Соликамска (3,5 млн тонн в год) не предусматривала возможности работы при столь высоких объемах грузоперевозок. В настоящее время программа развития утверждена стратегическая программа развития Соликамского железнодорожного узла на период до 2012 года, на реализацию которой «Сильвинит» планирует направить около 0,5 млрд рублей. Тем не менее программа может оказаться под угрозой срыва из-за прошлогоднего затопления первого калийного рудника на соседнем «Уралкалии» (Березники). Сейчас в зону проседания грунта попадает единственная железнодорожная ветка, связывающая Верхнекамский промышленный узел с Транссибом, поэто-

му ведется речь о строительстве новой железной дороги в обход подземных выработок. Если железнодорожный путь придет в негодность, промышленное сообщение с внешним миром может быть потеряно, вследствие чего потребители полностью лишатся российских калийных удобрений, магния и сырья для производства титана (Соликамский магниевый завод поставляет сырье для единственного российского производителя титана «ВСМПО-Ависма».— BG).

«На подавляющем большинстве российских предприятий логистику воспринимают утилитарно — как некоторый набор функций, привычных для любой компании: транспортировка, складирование, грузопереработка, таможенная очистка, страхование грузов», — отмечает в дочернем химхолдинге «Газпрома» СИБУРе. — Однако при ужесточении конкурентной борьбы на первый план выходит не конкуренция компаний, а конкуренция логистических систем и целей поставок». Вот почему СИБУР переходит к реализации стратегии интегрированной логистики, которая заключается в интегрированном подходе деятельности логистического менеджмента компании, в объединении различных функциональных областей в рамках единой логистической системы с целью ее оптимизации. Эта концепция отражает новое понимание бизнеса, где отдельные фирмы, организации, системы рассматриваются как центры логистической активности, прямо или косвенно связанные в единый интегральный процесс управления основными и сопутствующими потоками. В рамках концепции предполагается налаживание прямых контактов с конечными потребителями и увеличение доли долгосрочных контрактов. Кроме того, сейчас в холдинге совершенствуется пул транспортных посредников, планируется расширить использование возможностей собственной транспортной компании СИБУРа — ПО «Спеццистерны».

## ПРОБЛЕМЫ ЕСТЕСТВЕННОЙ МОНОПОЛИИ

Большая часть перевозок продукции химпрома осуществляется железнодорожным транспортом, и химические компании сходятся на том, что в этом сегменте возникает и наибольшее количество проблем.

Первая проблема — недостаточное количество специализированных вагонов. Если в 2005 году РЖД было перевезено 43,13 млн тонн химических грузов и минеральных удобрений, то в 2006 году — 42,88 млн тонн. Постепенное уменьшение объемов перевозок связано с тем, что химхолдинги год от года увеличивают свой подвижной состав. «Как показывают расчеты, срок окупаемости специализированных вагонов вполне приемлем — в среднем это 5,5 года», — говорит Павел Яковлев из «Еврохима». — Результат — значительное сокращение расходов по транспортировке и повышению сохранности грузов». Однако, по словам господина Яковлева, в компании есть более рентабельные и срочные проекты, обновление вагонного парка не является задачей номер один. При этом полувагоны, на которых перевозится железорудный концентрат с Ковдорского ГОКа, «Еврохим» арендует у РЖД. Гендиректор «Сильвинита» Петр Кондрашев утверждает, что его компания увеличивает парк вагонов прямо пропорционально увеличению производства продукции. «Мы вынуждены заниматься этим, чтобы перевозить нашу продукцию, при том что это крайне неинтересно для компании с точки зрения бизнеса: свои вагоны нужно обслуживать, в результате чего при перевозках на собственных вагонах мы теряем около \$5–7 на тонне продукции», — объясняет господин Кондрашев. «Дефицит хопперов связан с ростом объемов отгрузок в таких вагонах и неудовлетворительным обновлением парка РЖД», — говорят в «Уралкалии». В компании считают перспективными инвестициями в развитие собственного вагонного парка ввиду дефицита подвижного состава парка РЖД.

Другой существенной проблемой, на которую указывают производители, являются устаревшие правила перевозки минеральных удобрений. Они создавались в 1980-х годах и являются бюрократической препоной. Если эти правила не отменить, производители будут продолжать тратить больше, чем могли бы. Дело в том, что минудобрения перевозятся в биг-бэгах — герметично запаянных двухслойных полиэтиленовых мешках, предназначенных именно для перевозок сыпучих смесей. «Перевозить такие биг-бэги в полувагонах, согласно устаревшим правилам, запрещено, считается, что для минудобрений необходимы только специализированные вагоны, и появление современной упаковки при этом не учитывается», — рассказывают в «Фосагро».

В химических компаниях указывают на то, что участие государства необходимо в поддержке научно-технических разработок по созданию унифицированного подвижного состава для перевозки группы грузов; в разработке принципиально нового подвижного состава большей грузоподъемности и, соответственно, в обеспечении разработки и создания новых, более мощных средств тяги — электровозов и тепловозов; в разработке и развитии смешанных перевозок путем развития контейнеризации перевозок не только массовых грузов, но и специальных; в перевооружении ремонтной базы подвижного состава и обеспечении равных условий использования этой базы для ремонтов парка вагонов всех участников перевозочного процесса — и ОАО РЖД, и частных вагонов, и специализированного большегрузного автотранспорта; в развитии и создании техники и технологических комплексов для обеспечения пунктов перевалки груза с одного вида транспорта на другой; в развитии речного транспорта и кораблестроения; в расширении инфраструктуры по транспортировке нефтехимического сырья, а также по транспортировке продуктов между центрами производства (например, сети продуктопроводов).

При решении своих транспортных задач химии сталкиваются с еще одной важной проблемой — обратной загрузки вагонов. «При транспортировке апатита такой проблемы нет, так как полувагоны, в которых он перевозится, универсальны, и груз для них находится. Но поскольку удобрения в Россию не импортируются, специализированные вагоны возвращаются на предприятия холдинга из портов порожними, что повышает транспортные издержки за счет оплаты порожнего пробега», — отмечают в «Еврохиме». Некоторые компании решают эту проблему путем взаимодействия с другими производителями — порой из смежных сфер деятельности. Так, для уменьшения транспортных издержек «Сильвинит» наладил сотрудничество с «Русалом». Вагоны везут продукцию Николаевского глиноземного завода (Украина) на Красноярский алюминиевый завод, а на обратном пути заходят в Соликамск, где берут калийную соль и следуют обратно в Николаев.

И наконец, самая главная проблема, из-за которой возникают все основные логистические издержки химпроизводителей, — отсутствие спроса на многие виды продукции на внутреннем рынке. Как уже говорилось, до 70% продукции уходит на экспорт у «Фосагро», 58% продукции экспортирует «Еврохим» (удобрений же экспортируется еще больше — 80%).

При этом, несмотря на высокую долю экспорта у ведущих компаний, в СИБУРе сетуют на то, что роль российской нефтехимии как в стране, так и на мировом рынке второстепенна: «В мировом объеме доля отечественной нефтехимии незначительна. Мы экспортируем продукцию низких переделов, а импортируем продукты высокого передела». Поставляя на экспорт продукцию низких переделов, химики получают прибыль далеко не в самом высокодоходном сегменте. А внутри страны реализовать столь большие объемы производимой продукции невозможно. ■

**ПРЕДПРИЯТИЯМ СЕВЕРО-ЗАПАДНЫХ РЕГИОНОВ РОССИИ ДОСТАВКА АММИАКА ДО ПРИБАЛТИЙСКИХ ПОРТОВ ОБХОДИТСЯ В \$60 ЗА ТОННУ. ЭТО СУЩЕСТВЕННО УДОРОЖАЕТ ПРОДУКЦИЮ И ДЕЛАЕТ ЕЕ МЕНЕЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОЙ НА МИРОВОМ РЫНКЕ**



→ изводители минеральных удобрений расположены в европейской части России на удалении от западных границ в среднем на 2 тыс. км. Оборачивание у этих предприятий составляет не более 20–22 суток. Затраты на ремонт вагонов и налоги могут доходить до 100 тыс. руб. в год на вагон, или до 5,5 тыс. руб. за оборот. К этой сумме необходимо добавить окупаемость вагонов. При том что вагонная составля-

ющая на расстоянии 2 тыс. км составляет 145 руб. за тонну, или 8,7 тыс. руб. за вагон за оборот, а стоимость минераловоза — более 1,1 млн руб., окупаемость его составит более 15 лет. Однако можно добиться более коротких сроков окупаемости, используя эффект масштаба. Во-вторых, внутренний тариф за вагон общего парка в 2006 году был немного ниже тарифа за вагон общего парка при пе-

ревозках через сухопутные границы России. С учетом индексации этих тарифов (тариф внутри страны — на 10,9%, экспорт через сухопутную границу — без изменений) создаются условия для унификации по уровню внутренних тарифов, что может привести и к стимулированию приобретения собственниками вагонов. Еще один фактор, оказывающий серьезное влияние на перевозку удобрений, — ярко вы-

раженные сезонные колебания цен на удобрения. При этом гибкость железнодорожного тарифа по отношению к уровню цен отсутствует, хотя можно было бы увеличивать объем перевозок удобрений по железной дороге, варьируя тариф по сезонам.

## ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА