

КАЛИЙНАЯ ОТРАСЛЬ БЕЛАРУСИ: ПРИЧИНЫ И ПОСЛЕДСТВИЯ РАЗВОДА С «УРАЛКАЛИЕМ»

Андрей Елисеев, Александр Автушко-Сикорский

Резюме

С 2005 г., когда была создана «Белорусская калийная компания» (БКК) и мировые цены на калийные удобрения стали повышаться, роль калийной отрасли для Беларуси значительно возросла. Экспорт калийных удобрений стал важным источником валютной выручки. В 2008 г. стоимость экспорта составила рекордные 3,4 млрд долл. США. Белорусско-российский калийный картель, в рамках которого производители согласовывали объемы экспорта, позволял поддерживать высокие мировые цены на хлорид калия. Однако в условиях олигополии картели являются достаточно неустойчивыми структурами, поскольку каждая из сторон имеет стимул увеличить объем экспорта, чтобы увеличить свою долю на рынке. Экспорт «Уралкалием» продукции не только в рамках БКК, но и через собственного трейдера, порождал недовольство белорусской стороны. Разногласия между партнерами обеспечивала также разная форма собственности «Беларуськалия» и «Уралкалия». «Беларуськалий» был призван решать текущие государственные задачи (обеспечение валютной выручки в трудные для страны экономические периоды), тогда как акционеры «Уралкалия» рассчитывали на повышение капитализации компании максимизацию прибыли в долгосрочной перспективе. Устойчивость белорусско-российского калийного консорциума заметно снижалась по мере усугубления экономических проблем в Беларуси и стала отчетливо проявляться в 2012 г.

Поскольку «Уралкалий» начал постепенно терять свою долю на мировом рынке в условиях работы через БКК, а достичь договоренностей с белорусской стороной по важным вопросам учреждения нового совместного трейдера так и не удалось, российская компания приняла решение прекратить сотрудничество с «Беларуськалием». Используя особенности функционирования БКК, «Уралкалию» удалось увеличить свою долю на рынке. Уменьшение цены на калий было компенсировано увеличившимися объемами экспорта; при этом из-за меньшей цены были пересмотрены или заморожены перспективные калийные проекты в Канаде, Аргентине и Великобритании.

Несмотря на очень трудные для «Беларуськалия» первые месяцы после распада картеля, статистические данные 2014 г. свидетельствуют о довольно успешном переориентировании предприятия на работу в новых условиях. Авария на одном из рудников «Уралкалия» в конце 2014 г. ставит российскую компанию в затруднительное положение и угрожает вынужденным снижением производства. Восстановление белорусско-российского калийного картеля маловероятно, поскольку доверие между партнерами подорвано, а структурные факторы, погубившие сотрудничество в 2013 г., не были преодолены.

Оглавление

Резюме	1
Введение	3
1. Консолидация калийного рынка и образование двух мировых консорциумов	4
2. Дилемма олигополии и расхождение интересов «Беларуськалия» и «Уралкалия»	8
3. Суть расчета «Уралкалия»: игра на опережение.....	12
4. Деятельность «Беларуськалия» и «Уралкалия» после распада картеля	15
Заключение	19
Приложение 1. Краткая характеристика основных компаний, производящих калийные удобрения	21
Приложение 2. Хронология конфликта между «Беларуськалием» и «Уралкалием»	23
Литература	26

Введение

Хлорид калия и производимые из него калийные удобрения — чрезвычайно важная составляющая мировой экономики. В Беларуси сосредоточено около 9% от подтвержденных мировых запасов хлористого калия, в Германии — 8,4%, России — 21%, в Канаде — 52% (Jenny, 2012: 108).

Для Беларуси экспорт калийных удобрений традиционно является важным источником валютной выручки. Слияние сбытовой структуры «Беларуськалия» и «Уралкалия» в рамках «Белорусской калийной компании» в 2005 г. стало важным фактором в увеличении уровня рыночной концентрации калийных поставщиков, что повлекло устойчивый рост цен на калий с середины 2000-х гг.

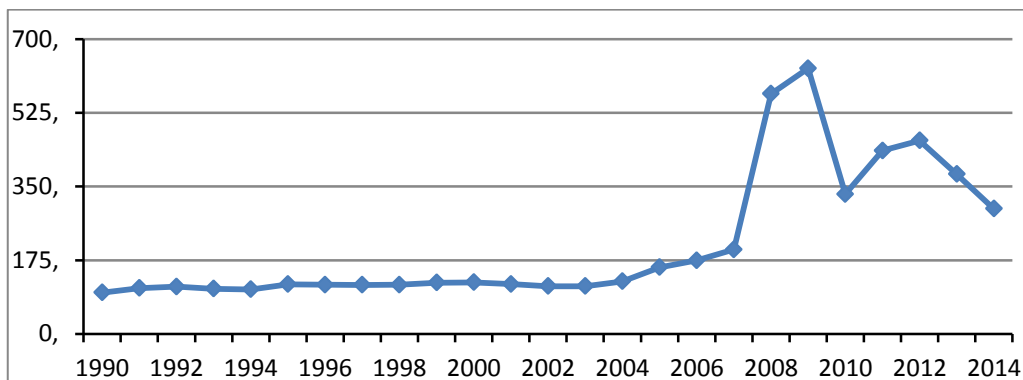
Цель данного исследования состоит в оценке состояния калийной отрасли в Беларуси и анализе причин распада калийного картеля в рамках «Белорусской калийной компании». По прошествии полутора лет со времени разрыва отношений между «Беларуськалием» и «Уралкалием» можно судить о последствиях работы в новом формате.

Работа состоит из четырех разделов. Первый начинается с анализа динамики мировых цен на калийном рынке и объяснения их резкого увеличения с середины 2000-х гг. В нем описывается процесс консолидации калийного рынка и приводятся данные по основным производителям калийных удобрений в настоящее время. Сущность конфликтных интересов «Беларуськалия» и «Уралкалия», растущие противоречия между бывшими партнерами в преддверии распада картеля раскрываются во втором разделе. Здесь же приводятся основные показатели деятельности «Беларуськалия» и «Уралкалия» с 2008 г. В третьем разделе исследования объясняется суть рационального расчета «Уралкалия» на внезапное прекращение сотрудничества с «Беларуськалием». Наконец, в четвертом разделе, на основе доступных статистических данных и информационных сообщений, подводятся некоторые итоги деятельности компаний в новых условиях. В заключении суммируются основные выводы исследования.

1. Консолидация калийного рынка и образование двух мировых консорциумов

Мировые цены на калий были относительно низкими и колебались между показателями 125 и 200 долл. США за тонну на протяжении 20-летнего периода, начиная с середины 1980-х гг. (Jenny, 2012: 110). С середины 2000-х гг. цены на калий стали постепенно расти, достигнув своего пика в конце 2008 г. — начале 2009 г. Некоторые сделки на спотовом рынке в конце 2009 г. превышали даже 1000 долл. США за тонну продукции.

График 1.1. Среднегодовая цена за тонну калийных удобрений (спотовые цены в USD, FOB Ванкувер), 1990–2014 гг. Сделано авторами на основании данных Всемирного Банка (World Bank, 2015).



Спрос на хлорид калия в течение второй половины 2000-х гг. увеличивался по ряду причин: неуклонный рост населения планеты и уменьшение площади пахотных земель на душу населения, улучшение рациона питания населения в развивающихся странах в связи с увеличением доходов, увеличение производства биотоплива, более широкое использование калия в процессе выращивания таких сельскохозяйственных культур, как кукуруза, соя, пальмовое масло, рис и сахарный тростник.

Однако увеличение спроса — лишь частичное объяснение растущих цен на калий. Очень важным фактором стала высокая концентрация калийного производства и сдерживание производства компаниями-олигополистами, чтобы поддерживать высокую цену. В течение последнего десятилетия североамериканские и восточно-европейские производители калия в случае уменьшения спроса неоднократно и резко сокращали свои объемы производства. Авторы недавнего исследования Американского антимонопольного института (American Antitrust Institute) на основе анализа доступной статистической информации, и применяя методы экономического моделирования, приходят к выводу, что основные производители калия действовали скоординировано с целью завышения цен (Taylor and Moss, 2013).

Показательно, что в 2008 г. ряд покупателей калия в США обратились с гражданскими антимонопольными жалобами в американские федеральные суды и окружной суд Миннесоты в отношении БКК, «Беларуськалия», «Уралкалия» и североамериканских калийных производителей, обвиняя их в картельном сговоре, направленном на удержание завышенных цен на свою продукцию.

В 2012 г., в результате нескольких лет судебных тяжб, «Уралкалий» подписал мировые соглашения с истцами на сумму 12,75 млн долл. США. В рамках соглашений стали освобождены от ответственности БКК, так же как и другие трейдеры продукции «Уралкалия» и «Сильвинита» — «Международная калийная компания» и Uralkali Trading SA. Компании PotashCorp и Mosaic заплатили за подобные мировые соглашения по 43,75 млн долл. США

каждая, компания Agrium — 10 млн долл. США.¹ Иски в отношении "Беларуськалия" были отклонены еще в 2010 г. на том основании, что компания является агентом Республики Беларусь, и, следовательно, в качестве иностранного суверена обладает иммунитетом от юрисдикции иностранного суда в рамках Закона об иммунитетах иностранного суверена² (Potash Antitrust Litigation, 2010: 3-7).

Увеличение концентрации поставщиков калия на рынке калийных удобрений посредством слияния мелких фирм в более крупные, покупки долей в конкурирующих фирмах и налаживание сбытовых каналов через совместных трейдеров началось в 1988 г. Тогда в Канаде существовали 8 компаний, занимающихся добычей и сбытом калия. К 2003 г. их осталось всего четыре: мелкие фирмы были поглощены крупными, либо слились в единую компанию. Аналогичная тенденция наблюдалась в США, где к 2003 г. осталось только две фирмы из пяти, и в Европе, где из семи фирм также остались две (Doyle, 2003). Впрочем, картелизация на мировом рынке калийных, азотных и фосфорных удобрений вовсе не недавний феномен — она берет свое начало еще в 1880-х гг. (Taylor and Moss, 2013: 14).

Слияние сбытовой структуры «Беларуськалия» и «Уралкалия» в рамках ЗАО «Белорусская калийная компания» (БКК)³, произошедшее в 2005 г., ускорило рост уровня рыночной концентрации поставщиков на рынке калийных удобрений. Для сравнения, по состоянию на 2007 г. пять крупнейших компаний-производителей калийных удобрений (Agrium, K + S, Mosaic, PotashCorp и Yara) в общей сложности занимали чуть менее 35% рынка калийных удобрений (см. график 1.3). Уровень рыночной концентрации на основе индекса Херфиндаля-Хиршмана (Herfindahl-Hirschman Index, далее — ННІ)⁴ для этих компаний за вычетом других участников рынка не превышал отметки в 250 пунктов (Aronuori and Karikallio, 2009).

Картелизации калийной отрасли способствуют такие факторы, как неэластичный спрос, легкость налаживания открытой и скрытой коммуникаций между компаниями, корпоративный и правительственный контроль над ограниченными запасами калия, а также высокие барьеры для входа на рынок (Taylor and Moss, 2013: 14). Затраты, необходимые для разработки одной новой шахты, оценочно составляют около 2,5 млрд долл. США без учета расходов на строительство транспортной и другой инфраструктуры, и это обычно занимает от пяти до семи лет (Litigation, 2009: 5-6).

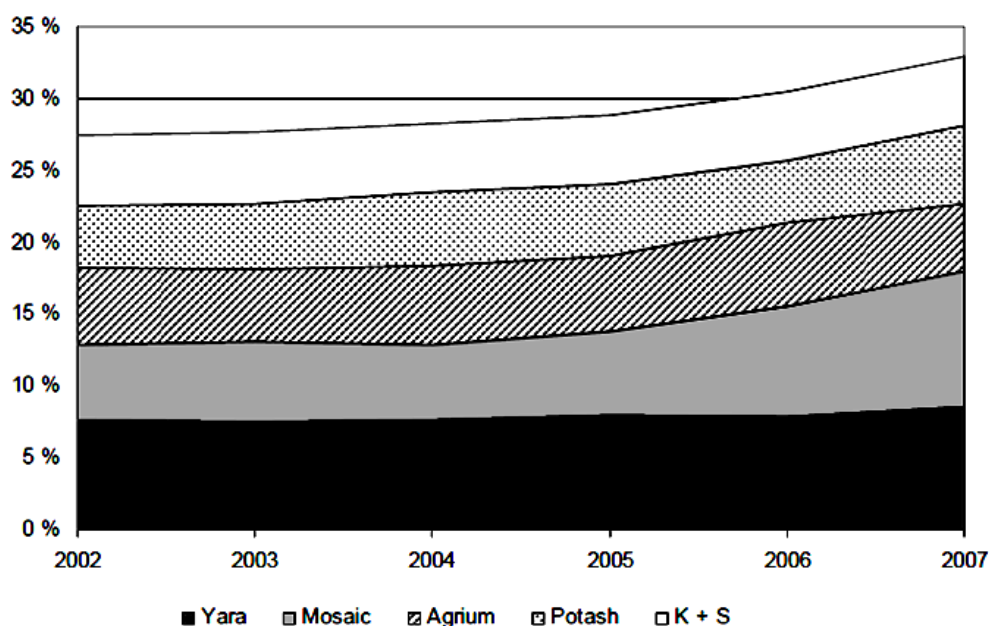
¹ Potash Corp. settles 8 antitrust cases for \$43M. Chicago Tribune, January 30, 2013. Available at: http://articles.chicagotribune.com/2013-01-30/business/chi-potash-corp-settles-8-antitrust-cases-for-43m-20130130_1_potash-corp-global-potash-potash-prices.

² Закон об иммунитетах иностранного суверена (Foreign Sovereign Immunities Act) устанавливает точные критерии для определения, имеет ли американский суд юрисдикцию над иностранным сувереном. Имеются отдельные случаи, которые делают исключение в праве суверена на обладание иммунитетом, однако в случае «Беларуськалия» американский суд такого исключения не усмотрел.

³ Белорусская и российская стороны владели трейдером на паритетных началах: 50% акций принадлежало «Уралкалию», 45% — «Беларуськалию», 5% — Белорусской железной дороге.

⁴ Индекс Херфиндаля-Хиршмана демонстрирует количество, относительный размер фирм на рынке товара и степень конкуренции между ними. Согласно классификации Европейской Комиссии (European Commission, 2011), ННІ в диапазоне от 750 до 1800 сигнализирует о средней концентрации поставщиков на рынке, в диапазоне от 1800 до 5000 — о высокой концентрации, выше 5000 — об очень высокой концентрации. Классификация рыночной концентрации на основе ННІ Федеральной комиссии по торговле и Департамента юстиции США несколько мягче подхода Европейской комиссии: рынок считается высококонцентрированным при ННІ выше 2500.

График 1.2. Динамика рыночных долей крупнейших производителей удобрений, 2002–2007 гг. Источник: (Arovuori and Karikallio, 2009:10).



Рыночная концентрация оставалась относительно низкой вплоть до 2009 г., когда НИИ для калийной индустрии был зафиксирован на уровне 1050 пунктов (Boehlje and Olson, 2010: 7). К 2010 г. НИИ для мирового рынка калийных удобрений уже приблизился к отметке 1800 пунктов (World Ocean Review, 2013), а к концу 2012 г. установился на отметке в 2688 пунктов⁵, сигнализируя о высокой концентрации производителей на мировом рынке калия.

Ситуация олигополии, сложившаяся к 2010 г. (по классификации Еврокомиссии), стала возможна не только по причине малого количества производителей калийных удобрений⁶, но и в результате образования двух крупных калийных консорциумов в виде сбытовых компаний: Canpotex и БКК. Некоторые исследователи калийного рынка считают уместным называть сложившуюся к тому времени ситуацию дуополией (Taylor and Moss, 2013: 17). В рамках Canpotex свою политику сбыта координировали компании PotashCorp, Mosaic и Agrium, контролировавшие до 27,9% рынка калийных удобрений. В свою очередь «Беларуськалий» и «Уралкалий», торговавшие до 2013 г. продукцией через совместные сбытовые каналы БКК, охватывали до 30,9% мирового рынка калия (Seeking Alpha, 2013). В 2011 г. «Уралкалий» поглотил компанию «Сильвинит». Что касается компаний-производителей, то по состоянию на конец 2012 г. крупнейшими игроками на мировом рынке калия по объемам производства являлись PotashCorp (20% от мирового производства калия), «Уралкалий» (19%), «Беларуськалий» (15%), Mosaic (14%), ICL (9%) и K + S (6%) (Xun Yao Chen, 2014). Более того, главный акционер «Уралкалия» Сулейман Керимов и его представители в 2009–2011 гг. предпринимали попытки договориться с белорусской стороной о покупке «Беларуськалия».

Краткая информация по каждой из крупнейших в мире компаний-производителей калия («Беларуськалий», «Уралкалий», Mosaic, PotashCorp, ICL, K+S) представлена в Приложении 1 к исследованию.

⁵ При условии учета консорциумов Canpotex, PhosChem и БКК как единых игроков. См.: (Agrium, 2011).

⁶ После 2003 г. количество компаний на рынке производителей калия практически не менялось. Значимыми исключениями, повлиявшие на рост концентрации, здесь являются только покупки крупными производителями долей в фирмах-конкурентах.

Таблица 1.1. Объем добычи крупнейших производителей калия в 2014 г. и планы по наращиванию добычи. Источник: данные компаний.

Компания	Объем добычи в 2014 г.	Планы по увеличению добычи, млн тонн⁷
Уралкалий	12,1	14,4 (2020)
Беларуськалий	10,34	12,5 (2020)
Mosaic	10,4	15 (2021)
PotashCorp	8,73	17 (2017)
ICL	5,143	6 (2017)
K + S	4,5	7 (2023)

Таблица 1.1. представляет данные по текущим объемам добычи крупнейших производителей калийных удобрений, а также по их планам по расширению производства. Вероятно, в связи с изменившейся ситуацией на рынке из-за развала белорусско-российского картеля, компании в реальности будут увеличивать производство быстрее, чем ранее планировалось. Как видно из графика, Mosaic и «Беларуськалий» в конце 2014 г. добывали наибольшее количество калийной руды. При этом в случае успешного выполнения планов по увеличению добычи к 2017 г. PotashCorp займет место крупнейшего в мире производителя.

⁷ В скобках указан год, к которому компания планирует увеличить добычу до указанного уровня.

2. Дилемма олигополии и расхождение интересов «Беларуськалия» и «Уралкалия»

С 2005 г. и до середины 2013 г. два калийных консорциума — «Белорусская калийная компания» («Беларуськалий» и «Уралкалий») и Canpotex (включающий PotashCorp, Mosaic и Agrium) — контролировали 70% калийного рынка, приближая рыночную ситуацию к дуополии. Неформальная координация объемов производства между БКК и Canpotex, о чем можно судить из материалов антимонопольного судебного расследования в США, позволяла олигополистам извлекать прибыли, намного превышающие те, которые были бы возможны в условиях более жесткой конкуренции множества компаний.

Однако картели сами по себе являются достаточно неустойчивыми образованиями. Формат взаимодействия компаний в рамках картеля подразумевает строгую договоренность об объемах производства товара (обычно — об ограничении) для поддержания высоких цен. Это обеспечивает заинтересованность компаний-олигополистов в подобном сотрудничестве. Вместе с тем, поскольку каждая компания заботится лишь о собственной выгоде, высокие цены на рынке создают стимулы для обмана партнеров. Участники картеля рассчитывают втайне продать больший объем товара, нежели оговорено, по сниженной цене, для максимизации собственной прибыли и одновременно с целью захвата дополнительной части рынка. Такое поведение участников картелей нередко приводит к распаду картеля как такового. Собственно, это и случилось в рамках сотрудничества «Беларуськалия» и «Уралкалия», кульминацией чего стало решение последнего в середине 2013 г. выйти из картеля. Объяснение рационального расчета «Уралкалия» более детально приводится в разделе 2.1. исследования.

К выходу из совместной трейдинговой структуры в рамках БКК «Уралкалий» подтолкнули два обстоятельства. Во-первых, «Уралкалий» стал подозревать белорусских партнеров в продаже больших объемов калийных удобрений, нежели это было оговорено в рамках картеля. Во-вторых, «Уралкалий» обладал рядом собственных преимуществ, которые в перспективе делали компанию более конкурентоспособной, нежели «Беларуськалий».

Среди преимуществ «Уралкалия» прежде всего стоит отметить низкие издержки производства и низкая стоимость расконсервации производственных мощностей, позволяющая относительно быстро увеличить объем производства.

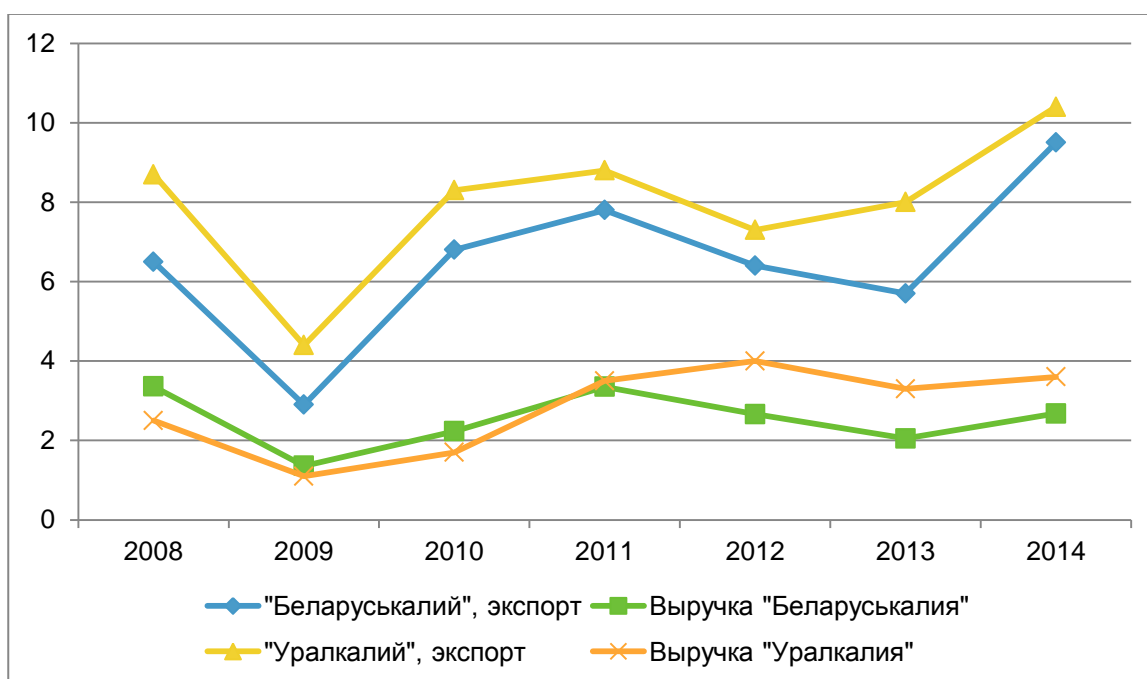
Напряженность между партнерами нарастала еще и потому, что у «Уралкалия» был собственный трейдер помимо БКК, наличие которого позволяло россиянам продавать через БКК лишь часть своей продукции. Договоренности относительно распределения экспортных квот вынуждали «Беларуськалий» продавать меньшие объемы своей продукции, чем в том случае, если бы всю свою продукцию «Уралкалий» реализовывал через БКК.

Дилемма олигополии в случае сотрудничества «Уралкалия» и «Беларуськалия» приобрела особую остроту еще и по той причине, что акционеры БКК руководствовались качественно различными стратегиями. Если для белорусской стороны в лице государственного «Беларуськалия» основной целью является решение текущих государственных задач (прежде всего — обеспечение валютной выручкой в кризисные периоды), то для частного «Уралкалия» во главе угла лежит максимизация прибыли в средне- и долгосрочной перспективе. В периоды, когда иные источники поступления валютной выручки в Беларусь иссякали или значительно уменьшались, политическое руководство страны пыталось смягчить текущие экономические проблемы за счет «Беларуськалия» и БКК путем увеличения объемов экспорта продукции по меньшей цене. В то же время акционеры «Уралкалия» критически относились к увеличению объемов экспорта, означавшему снижение цен на следующий год.

Разногласия между двумя компаниями стали все более отчетливо проявляться в 2012 г. Во-первых, в этом году выручка «Уралкалия», который годом ранее завершил слияние с

компанией «Сильвинит», значительно превысила выручку «Беларуськалия» (см. график 2.2.). Произошло это не только по причине перераспределения квот продаж в рамках БКК⁸ в пользу «Уралкалия», но и в связи с более гибкой системой сбыта у «Уралкалия». В то время как «Беларуськалий» всю свою продукцию экспортировал через БКК, российская компания, исходя из конъюнктуры, часть продаж осуществляла через своего собственного трейдера Uralkali Trading (UKT). По сообщению пресс-службы «Беларуськалия», опубликованному после прекращения «Уралкалием» сотрудничества с белорусскими партнерами, «за 2012 г. и первое полугодие 2013 г. российское предприятие продавало через ЗАО «БКК» чуть более 20% общего объема экспортируемого хлористого калия» (Беларуськалий, 2013). Неясно, насколько эти данные соответствуют действительности. Согласно ранее опубликованным отчетам БКК за 2012 г. (Павлушенко, 2013), «Уралкалий» через БКК сбыв 7,1 млн тонн продукции (при совокупном экспорте 7,3 млн тонн). В любом случае, поскольку «Беларуськалий» всю свою продукцию экспортировал через БКК и был вынужден придерживаться согласованных с «Уралкалием» квот продаж, Беларусь несла определенные финансовые потери.

График 2.1. Объемы экспорта калийных удобрений на внешние рынки «Беларуськалия» и «Уралкалия» (млн тонн, нетто) и величина выручки (в млн долл. США) в 2008–2014 гг.



Во-вторых, уменьшение сбыта «Уралкалием» через БКК произошло на фоне осложнившегося экономического положения в Беларуси. Во второй половине 2012 г. выгодная для Беларуси схема экспорта нефтепродуктов, произведенных из российской нефти, под видом разбавителей и растворителей, была прекращена и показатели внешней торговли Беларуси стали ухудшаться. К тому же и спрос на калийные удобрения на мировом рынке был низким. Поэтому, рассчитывая улучшить торговый баланс, белорусское руководство поддерживало идею увеличения объема продаж калийных удобрений по сниженной цене. В сентябре 2012 г. Александр Лукашенко, принимая с докладом генерального директора БКК Валерия Иванова, заявил, что в плане объемов и стоимости экспорта калийных удобрений «надо

⁸ На момент создания БКК в 2005 г. доли «Беларуськалия» и «Уралкалия» составляли, соответственно, 60% и 40%. После объединения «Уралкалия» с «Сильвинитом» распределение стало 52,5% и 47,5%. Известно, что «Беларуськалий» рассчитывал на соотношение 49,15% и 50,85%.

наверстывать, любыми судьбами, прошлый год». На этой же встрече Лукашенко посетовал, что «россияне очень туго идут на то, чтобы увеличить экспорт... белорусской части калийных удобрений» (БелТА, 2012).

Действительно, акционеры «Уралкалия», заинтересованные в собственной прибыли, не разделяли ожиданий Лукашенко. В преддверии заключения долгосрочных контрактов с Индией и Китаем «Уралкалий», наоборот, принял решение о сокращении производства на половину между декабрем 2012 г. и мартом 2013 г., чтобы не допустить падения мировых цен на калийные удобрения (Donville and Fedorinova, 2012). В результате, в 2012 г. Беларусь экспортировала 6,4 млн тонн нетто калийных удобрений на сумму 2,66 млрд долл. США против 7,8 млн тонн нетто в 2011 г. стоимостью 3,35 млрд долл. США. В 2013 г. белорусское руководство, чтобы решать текущие экономические задачи, по-прежнему отдавало предпочтение большему объему экспорта калийных удобрений за меньшую сумму. В начале года премьер-министр Михаил Мясникович заявил: *«Мы думаем, возьмем экспорт за счет больших объемов. Сейчас работаем над этим вопросом с Белорусской калийной компанией»* (Григорович, 2013).

Беларусь настаивала на том, чтобы «Уралкалий» продавал всю свою продукцию через единого трейдера. После встречи с Керимовым в мае 2013 г. Лукашенко заявил: *«Если вы предложите какой-то второй канал, то это должно быть обоснованно и выгодно нам. Но я сторонник все-таки одного мощного канала, где будет абсолютный паритет интересов и где интересы наши, белорусские, ни в коем случае не будут ущемлены. Об этом мы договорились с руководителем «Уралкалия»* (БелТА, 2013). Мясникович анонсировал, что в 2013 г. БКК будет увеличивать объемы экспорта, в том числе, за счет уменьшения тех калийных удобрений, которые реализуются сегодня через «Уралкалий-трейдинг».

Вероятно, примерно в этот период времени (вторая половина 2012 г. – начало 2013 г.) белорусская сторона начала продавать часть продукции «Беларуськалия» не через структуры БКК. Эта возможность была юридически оформлена Указом №566, принятым 22 декабря 2012 г. Согласно документу, *«исключительное право внешней торговли минеральными или химическими калийными удобрениями <..>. реализуется ОАО «Беларуськалий», ЗАО «БКК» и иными организациями, определенными Президентом Республики Беларусь»* (Указ, 2012). Именно принятием этого Указа Совет директоров «Уралкалия» мотивировал свое решение от 30 июля 2013 г. о прекращении экспортных продаж компании через БКК: *«На основании этого указа «Беларуськалий» стал осуществлять отгрузку продукции вне рамок БКК. В ОАО «Уралкалий» эти действия были расценены как нарушение базового принципа сотрудничества и основание для переориентации экспортных потоков на собственного трейдера»* (Уралкалий, 2013). Впрочем, белорусская сторона заверяла, что несмотря на принятый Указ №566, всю свою продукцию «Беларуськалий» продолжил поставлять только через БКК.

Предположить, что Беларусь экспортировала калийные удобрения вне БКК, позволяет анализ динамики экспорта товаров белорусской химической промышленности в первой половине 2013 г. Так, многократно увеличились объемы продаж ряда товаров химпрома (прежде всего, азотных удобрений, а также инсектицидов и фунгицидов), напоминая схему с продажей белорусских нефтепродуктов под видом разбавителей и растворителей в 2011–2012 гг. (Ивашкевич, 2013).

Через несколько дней после обнародования Указа (28 декабря 2012 г.) в Минск прибыл совладелец «Уралкалия» Сулейман Керимов, который провел встречу с Александром Лукашенко и Михаилом Мясниковичем. Судя по всему, «Уралкалий» озаботила перспектива продаж Беларусь калийных удобрений вне БКК. Было объявлено, что стороны договорились и по квотам продаж в рамках БКК на 2013–2015 гг., и по формуле цены (с учетом качества калийных удобрений). По итогам встречи была также создана белорусско-российская комиссия во главе с руководителем Банка развития Беларуси Сергеем Румасом,

формально — для выработки новых условий сотрудничества «Беларуськалия» и «Уралкалия».

Еще в 2011 г., после слияния российских компаний «Уралкалия» и «Сильвинита», Керимов предложил Лукашенко идею создания нового калийного трейдера в швейцарской юрисдикции — «Союзкалия». Аргументы Керимова заключались в том, что Швейцария предлагает более низкую налоговую нагрузку и более выгодные условия финансирования, а также страхование от возможных западных санкций в отношении белорусской продукции. К февралю 2013 г. представители белорусского правительства и «Уралкалия» заявили о согласовании деталей по созданию такого трейдера в швейцарском городе Цуг на паритетных началах. Предположительно, именно взамен на выгодное для «Беларуськалия» равное распределение квот на продажи в рамках «Союзкалия» Александр Лукашенко пообещал перенаправить перевалку белорусских калийных удобрений с портов балтийских стран на российские (Ивашкевич, 2012). Впрочем, белорусская сторона, равно как и российская, явно вела двойную игру. В апреле 2013 г. стало известно, что «Беларуськалий» приобрел 30% одного из терминалов порта Клайпеды за 30 млн долл. США, что свидетельствовало о нежелании Беларуси полагаться исключительно на транзит через российские порты.

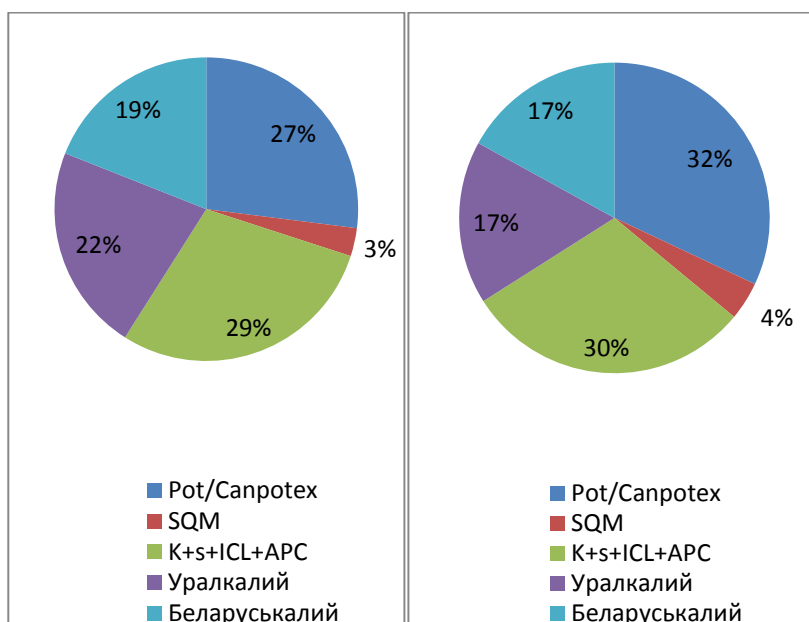
Несмотря на оптимистические заявления сторон, оставалось очевидным, что все спорные моменты относительно создания нового совместного трейдера так и не были решены. Одним из камней преткновения между акционерами БКК стали тонкости юридического статуса «Союзкалия» и БКК. Белорусская сторона рассчитывала на то, что БКК будет генеральным офисом «Союзкалия» в Минске (Крапивина, 2013). Однако генеральный директор «Уралкалия» Владислав Баумгертнер полагал, что «Союзкалий» заберет на себя контракты БКК, после чего БКК перестанет быть трейдером компаний. Вероятно, на закрытой встрече Лукашенко и Керимова 20 мая 2013 г. сторонами обсуждались и варианты прекращения сотрудничества, поскольку короткая сводка белорусской стороны по итогам встречи содержала призыв Лукашенко продолжать совместную работу: *«Любая попытка действовать врозь, особенно сейчас, ведь мы создали единую компанию по реализации калийных удобрений, будет только вредить и «Уралкалию», с одной стороны, и «Беларуськалию» — с другой. И мы не скрываем, что будем усиливать наши действия по единству на рынке калийных удобрений»* (Пресс-служба, 2013).

3. Суть расчета «Уралкалия»: игра на опережение

Как следует из особенностей функционирования олигополии, производители, с одной стороны, осознают выгоду сотрудничества друг с другом для ограничения объемов производства и поддержания высокой цены. С другой стороны, они движимы желанием увеличить свою долю на рынке, увеличив собственное производство. Однако рост производства основных компаний-олигополистов при одновременном незначительном колебании спроса неизбежно влечет за собой уменьшение цен. Почему в таком случае «Уралкалий» решился выйти из картеля, осознавая неизбежность уменьшения цен на калий?

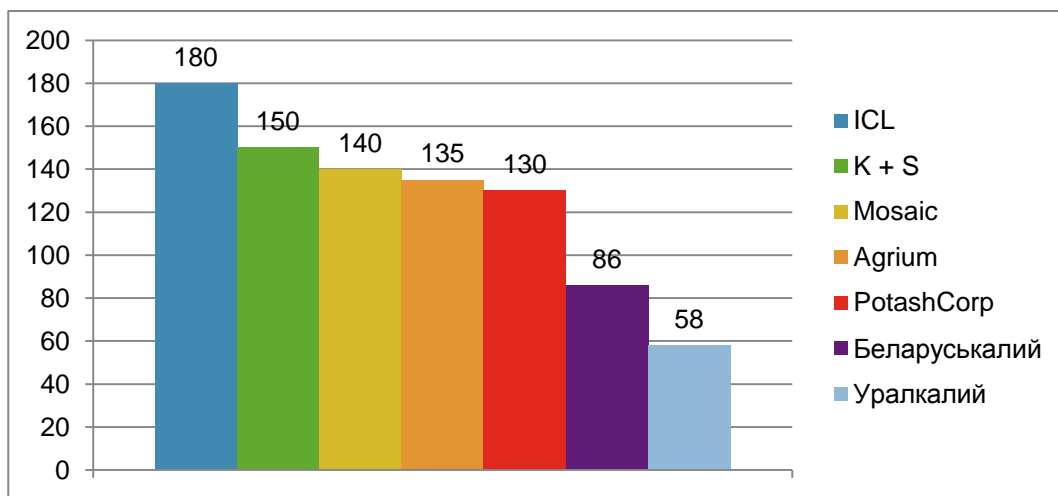
Во-первых, следуя стратегии «цена превыше объемов», «Уралкалий» начал постепенно терять свою долю на мировом рынке. Как говорится в официальном годовом обзоре калийного рынка за 2013 г., выполненном «Уралкалием», *«несмотря на то, что общий объем калийного рынка вырос на 9% в первом полугодии 2013 г., продажи «Уралкалия» в этот период сократились по сравнению с предыдущим годом вследствие агрессивных действий конкурентов на рынке»*. В качестве негативного примера Совет директоров «Уралкалия» приводит Бразилию, куда компания не сбывала свою продукцию, чтобы удержать цену, а в итоге потеряла существенную долю бразильского рынка. Управляющие «Уралкалия» делают вывод, что *«строго придерживаясь стратегии «цена превыше объема», компания в течение первого полугодия постепенно уступала свою долю на ключевых рынках другим поставщикам, которая в результате снизилась на 5%»* (см. Диаграмму 3.1.).

Диаграмма 3.1. Экспортный рынок калия в первом полугодии 2012 г. (слева) и первом полугодии 2013 г. (справа). Источник: Международная ассоциация производителей удобрений (Уралкалий, 2014а: 3).



Для «Уралкалия» факт уменьшения доли рынка тем более болезнен, учитывая, что у компании (впрочем, как и у «Беларуськалия») весьма низкая себестоимость производства (до 60 долл. США за тонну), в сравнении со среднемировой (см. Диаграмму 3.2.)

Диаграмма 3.2. Себестоимость продукции основных производителей калия в 2014 г., долл. США за тонну. Данные по концерну ICL рассчитаны, как средняя себестоимость производства калийных удобрений подразделений в Германии, Великобритании и Испании. Источник: Уралкалий, 2014b.



Во-вторых, в среднесрочной перспективе уменьшение цены на калий произошло бы даже в случае дальнейшей исправной деятельности обоих калийных консорциумов (Canpotex и БКК) по причине появления на рынке новых крупных производителей хлористого калия. С ростом продавцов конкуренция на олигополистическом рынке усиливается, и цена стремится к маргинальной. В последние годы целый ряд крупных горнодобывающих корпораций, учитывая высокие цены на калий, начали инвестировать в новые калийные проекты.⁹ Аналитики калийного рынка предсказывали, что «перспективные «браунфилды» и «гринфилды» грозят перепроизводством и перенасыщением рынка. Вход на рынок трех горнодобывающих гигантов — Vale, BHP Billiton и Rio Tinto — изменит калийную игру к 2020 г.» (Robobank, 2012:1). Однако в новой ситуации, с распадом восточноевропейского калийного консорциума и уменьшением мировых цен, инвесторы вынуждены пересматривать свои первоначальные более радужные бизнес-планы и замораживать ранее начатые проекты.

Так, под сомнением оказались, среди прочего, скорая реализация калийного проекта Jansen в Канаде, в которую корпорация BHP Billiton ранее вложила более 2 млрд долл. США, и проекта York Potash британской компании Sirius Minerals Plc. (Riseborough, 2013). Еще более туманными становятся перспективы калийного проекта стоимостью 5,6 млрд долл. США бразильской компании Vale в Аргентине, который был заморожен «на неопределенный срок» еще в декабре 2012 г. в связи с финансовыми трудностями компании (Flores, 2013). Таким образом, сыграв на понижение цен, «Уралкалий» создал не только большие проблемы для производителей с более высокой себестоимостью продукции (K+S в Германии, ICL в Великобритании и Испании, Mosaic в Канаде и США), но и как минимум отсрочил дополнительную конкуренцию со стороны потенциальных новых игроков на рынке.

Все основные производители калия, разумеется, отлично осознавали, что цены рано или поздно снизятся, когда начатые «гринфилды» заработают на полную мощь. Но одновременно рассчитывали на то, что это состоится позже, и позволит растянуть период более высоких цен. Из интервью гендиректора «Беларуськалия»:

⁹ См. список ключевых планировавшихся «гринфилдов» в (Burton, 2009: 22).

«Мы предполагали, что наступит момент, когда стратегия продаж на рынке калийных удобрений будет изменена. Но изменения эти мы связывали с вводом новых производств минеральных удобрений в мире, появлением "новых игроков" на рынке. Такого стремительного разворота событий, который последовал после выхода "Уралкалия" из БКК, никто не ожидал» (Царикевич, 2014).

Поскольку запуск ряда новых калийных проектов был отсрочен в связи с падением мировых цен на калий, снижение цен на продукцию на 20–30% в долгосрочной перспективе гипотетически может и не отразиться на совокупных доходах основных существующих производителей. При этом основные преимущества в такой ситуации, очевидно, достаются тому, кто сыграет на опережение (то есть, «Уралкалию») и быстрее предпримет необходимые шаги по завоеванию большей части рынка.

В-третьих, используя особенности функционирования БКК и элемент неожиданности, «Уралкалий» получил новые функциональные преимущества. В то время как «Уралкалий» создал собственную сбытовую сеть и подготовил достаточное количество высококлассных специалистов, «Беларуськалий» пришлось выстраивать свою трейдинговую сеть в условиях нехватки высококвалифицированных специалистов по продажам. Несмотря на то, что формально БКК контролировала белорусская сторона (она назначала гендиректора БКК, на решения которого «Уралкалий» не мог наложить вето), многие ключевые менеджеры БКК были сотрудниками российской компании. Одновременно с разрывом отношений между «Беларуськалием» и «Уралкалием» они уволились и покинули Беларусь. Белорусской компании пришлось подыскивать независимые трейдерские компании. Так, в начале августа 2014 г. «Беларуськалий» заключил рамочное соглашение о сотрудничестве в отношении совместных продаж удобрений с катарской компанией «Мунтаджат».

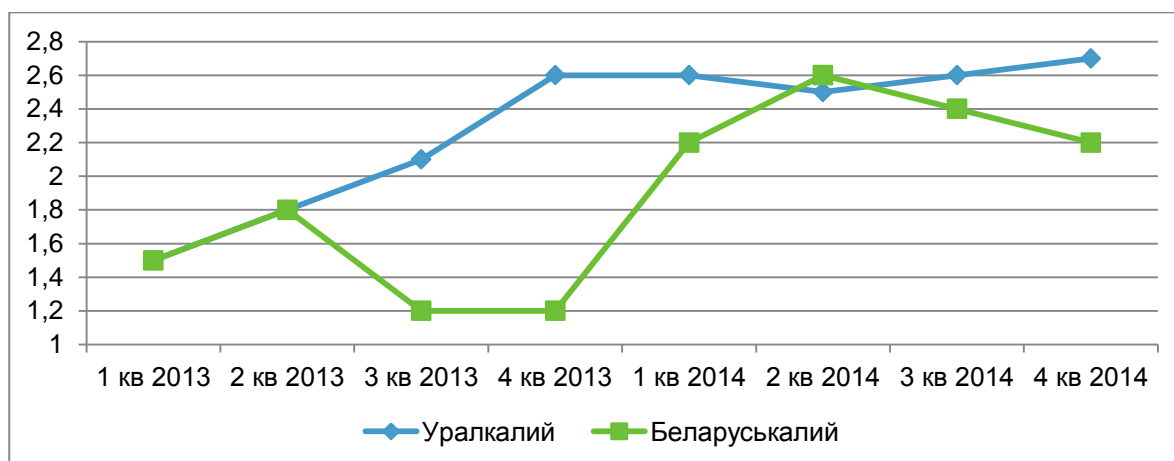
Согласно белорусской стороне, перед роковым заявлением «Уралкалия» о прекращении сотрудничества с БКК *«последние пять судов, каждое грузоместимостью порядка 30 тыс. тонн калийных удобрений, были переписаны [с БКК] на «Уралкалий-Трейдинг», и деньги от продажи товара поступили на счета этой швейцарской компании»* (TUT.BY, 2013). Кроме того, утверждалось, что на счета «Уралкалий Трейдинг» поступили средства за товар, который должен был быть реализован через БКК в Китай и Бразилию. В результате, по предварительным подсчетам «Беларуськалия», сумма ущерба составила около 100 млн долл. США. При этом, поскольку к выходу из БКК «Уралкалий» некоторое время готовился, сотрудники «Уралкалия», которые были менеджерами БКК, обеспечили ситуацию, при которой в момент выхода из картеля на счетах БКК не было денег российской компании (Ibid). По данным белорусской стороны, действия топ-менеджеров "Уралкалия" по нанесению вреда "Беларуськалию" выразились также в целенаправленном расторжении договоров с выгодными клиентами БКК, в отказе региональных офисов подчиняться головному офису компании и в фактическом блокировании их деятельности, в также в проведении в СМИ спланированной кампании по дискредитации деловой репутации БКК и «Беларуськалия» и распространении лживой информации о том, что БКК прекращает свое существование (TUT.BY, 2013).

Таким образом, «Уралкалий» сыграл на опережение, обеспечив некоторое уменьшение мировых цен на калий, одновременно значительно увеличив свои ежемесячные поставки и долю рынка и создав большие проблемы «Беларуськалию». Одновременно неожиданное действие «Уралкалия» обеспечило большие проблемы как другим поставщикам калия с более высокой себестоимостью продукции, так и потенциальным новым производителям калия, которые вынуждены повременить с реализацией своих инвестиционных проектов.

4. Деятельность «Беларуськалия» и «Уралкалия» после распада картеля

Как следует из данных «Уралкалия», доля компании на ключевых рынках калия во второй половине 2013 г. возросла (особенно в Бразилии и странах Азии), в то время как в течение первого полугодия 2013 г. она неуклонно падала. Компания перешла на загрузку, близкую к полной, начиная с августа 2013 г., поставляя около 1 млн тонн продукции ежемесячно (Uralkali, 2013: 5).

График 4.1. Поквартальные объемы экспорта калийных удобрений «Уралкалия» и «Беларуськалия» в 2013–2014 гг., млн тонн нетто.



Как видно на графике 4.1, объемы экспорта компаний в течение первых двух кварталов 2013 г. были примерно одинаковыми. После выхода «Уралкалия» из БКК, в 3-ем и 4-ом кварталах 2013 г. наблюдается резкое расхождение объемов экспорта «Беларуськалия» и «Уралкалия». В то время как «Уралкалий» целенаправленно увеличивал продажи на внешних рынках, экспорт «Беларуськалия» существенно уменьшился.

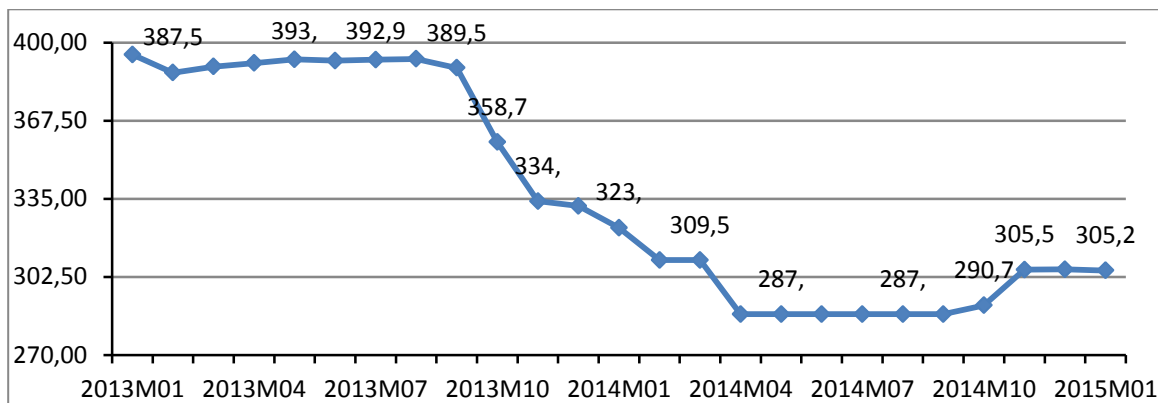
Первые месяцы после развала картеля «Беларуськалий» неоднократно выражал свое несогласие с новой стратегией «Уралкалия» и прогнозируемым сценарием падения цен. В одном из своих заявлений «Беларуськалий» отправил сигнал североамериканским производителям о возможности слаженного снижения производства, чтобы не допустить падения цен:

«Считаем, что возможность влияния ОАО "Уралкалий" на рынок существенно завышена. Мы убеждены, что в мире нет производителей, способных единолично менять философию калийного бизнеса, которая складывалась на протяжении долгих лет. <...> Благодаря тому, что в настоящее время ОАО "Беларуськалий" осуществляет приостановку некоторых из своих производственных мощностей для проведения плановых обслуживающих работ, у нас появилась возможность оглядеться по сторонам и оценить ситуацию на рынке с тем, чтобы не нанести вреда нашим партнерам по всему миру» (Беларуськалий, 2013б).

Однако предположение «Беларуськалия», что действия «Уралкалия» не скажутся на мировых ценах, которые можно было бы сдержать совместным ограничением производства, оказалось неверным. В рамках олигополии «Уралкалий» является слишком существенным игроком, чтобы его действия были не в состоянии «менять философию калийного бизнеса». Как видно на графике 4.2, прогноз «Уралкалия» о снижении цен на 20% оказался вполне реалистичным — цены на калий к январю 2014 г., в сравнении с январем 2013 г., уменьшились примерно на 18%. При этом, обосновывая наступление тяжелых времен в новогоднем обращении к работникам «Беларуськалия», генеральный директор предприятия

Валерий Кириенко почему-то указывает, что «цена за тонну продукции сегодня почти в 2 раза ниже той, что была в начале прошлого года» (Царикевич, 2014).

График 4.2. Среднемесячная цена за тонну калийных удобрений, январь 2013 г. – январь 2015 г. Источник: расчеты авторов на основании данных Всемирного Банка (World Bank, 2015).



Запуск всех четырех рудоуправлений «Беларуськалия» подтвердил, что запланированная «Уралкалием» стратегия «объемы превыше цены», которой отчаянно пыталась противостоять белорусская компания во втором полугодии 2013 г., работает. Объемы продаж «Беларуськалия» выросли по причине экономической целесообразности сохранить свою долю рынка и увеличивать продажи, чтобы при более низких ценах обеспечить уровень прибыли максимально близкий к тому, который существовал до распада картеля, при работающей стратегии «цена превыше объемов». Если в 2013 г. мировые цены на калий обвалил «Уралкалий», то в 2014 г. уже «Беларуськалий» в большей степени сбивал мировые цены, предлагая свою продукцию за более низкую цену, чем конкуренты, и работая на полную мощность. Так, генеральный директор «Уралкалия» публично высказывал свое недовольство предложением «Беларуськалия» калийных удобрений Китаю по сниженным ценам в 2014 г. и начале 2015 г.

Кроме обнуления экспортной пошлины для «Беларуськалия» с сентября 2013 г. (была возвращена с начала 2015 г.), реакцией белорусского предприятия на работу в новых условиях после отказа «Уралкалия» от общего канала сбыта стал объявленный курс на реструктуризацию. В новогодней (2013/2014) статье-обращении к работникам предприятия гендиректор «Беларуськалия» Валерий Кириенко обосновал важность реструктурирования предприятия путем выделения вспомогательных служб (хозрасчетный проектно-конструкторский отдел, ремонтно-строительно-монтажное управление, автотранспортный цех и др.) в самостоятельные подразделения. Рациональный расчет заключается в снижении заводской себестоимости и создания условий, при которых вспомогательные предприятия, в условиях уменьшения заказов от «Беларуськалия», могли бы выполнять и работы для других заказчиков. Показательно, что гендиректор «Беларуськалия» фактически признает, что прежняя структура функционирования предприятия была неэффективной и отмечает, что «аутсорсинг нам нужно было проводить несколькими годами ранее и не ожидать наступления тяжелых времен» (Царикевич, 2014).

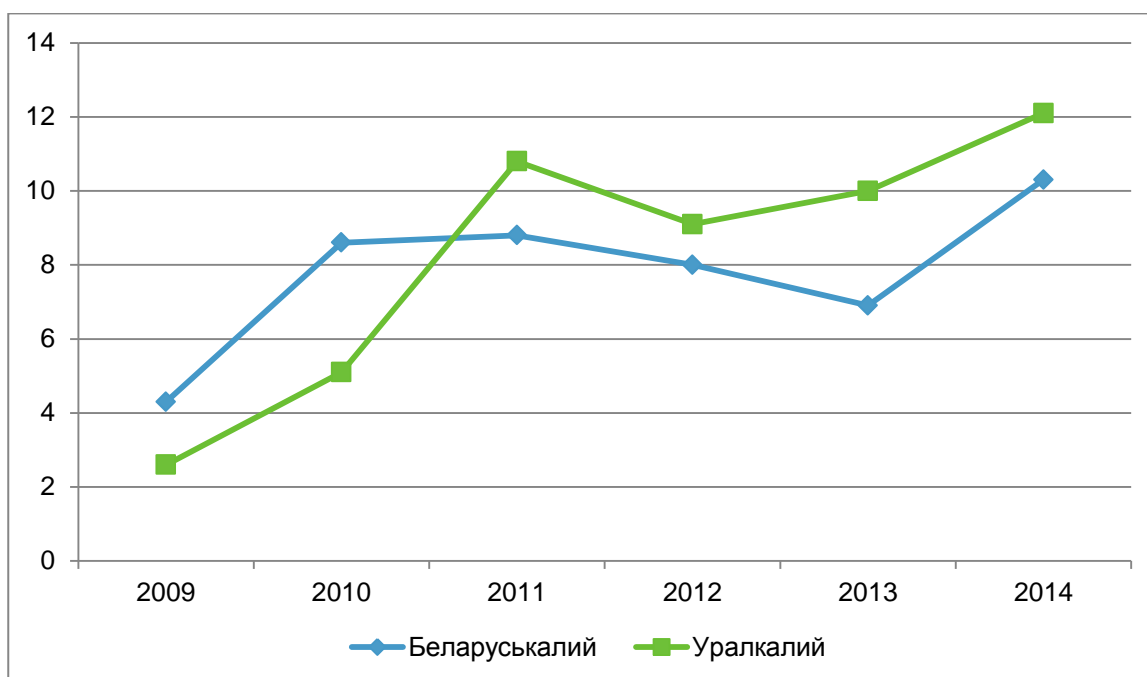
«Беларуськалий» также установил более гибкую систему отношений с клиентами. В начале февраля 2014 г. «Беларуськалий» с целью увеличения объемов продажи продукции на российском рынке утвердил «Положение о порядке предоставления скидок при поставке

пищевой соли в Российскую Федерацию», которое определяет размер и условия предоставления скидок на продукцию в зависимости от объема приобретаемой партии.¹⁰

В итоге при первоначальных планах министерств экономики и финансов по объему экспорта калийных удобрений 6,5 млн тонн, «Беларуськалий» в 2014 г. удалось сбыть около 9,5 млн тонн продукции. Размер выручки составил 2,7 млрд долл. США, в сравнении с 2,05 млрд долл. США в 2013 г.

График 4.3. Объем производства «Уралкалия» и «Беларуськалий» в 2009–2014 гг.

Примечание: резкое увеличение производства «Уралкалия» в 2010 г. объясняется слиянием с компанией «Сильвинит». Источник: данные компаний.



Для «Уралкалия» 2014-й г. был неоднозначным. С одной стороны, компания значительно нарастила объем производства (до 12,1 млн тонн). Увеличить продажи планировалось за счет расширения сбыта в Бразилию и страны Юго-Восточной Азии — Малайзию, Индонезию, Вьетнам, в меньшей степени — в Индию, Китай и на внутренний рынок.¹¹ Активные действия «Уралкалия» в Бразилии и Юго-Восточной Азии, предпринятые после прекращения сотрудничества с «Беларуськалием», подтвердили такие намерения. Так, в декабре 2013 г. «Уралкалий» подписал соглашение с Федеральным агентством по развитию земель Малайзии о создании совместного предприятия для продажи калийных удобрений. В феврале 2014 г. стало известно о приобретении «Уралкалием» 25% акций в холдинговой компании Equiplan Participacoes S.A., являющейся основным акционером портового терминала в бразильском городе Антонина.¹²

С другой стороны, ушедший год для «Уралкалия» был омрачен убытками в размере 631 млн долл. США в связи с девальвацией российского рубля (Лента.ру, 2015) и серьезной аварией на руднике «Соликамск-2», который обеспечивает около 20% производственной мощности

¹⁰ Беларуськалий. 2014. Положение о порядке предоставления скидок при поставке пищевой соли в Российскую Федерацию. Доступно в интернет: [http://www.kali.by/upload/Положение_о_скидках.pdf].

¹¹ Согласно ответу О. Петрова на вопрос, заданный в ходе конференц-звонка. Вебкаст и конференц-звонок: Ключевые показатели по МСФО за 3 кв. 2013 г., 19 декабря 2013 г., <http://www.uralkali.com/ru/investors/calendar/14125.php>

¹² «Уралкалий» укрепляет свою логистическую инфраструктуру в Бразилии. Пресс-центр ОАО «Уралкалий», 7 февраля 2014. Доступ в интернет: http://www.uralkali.com/ru/press_center/company_news/item14958/

компании. В шахте были обнаружены повышенные уровни притока рассолов и сероводорода, а также образовалась воронка. В ноябре 2015 г. компания была вынуждена приостановить работу рудника. Возможный объем списаний из-за потери запасов и оборудования был оценен «Уралкалием» в сумму до 1 млрд долл. США. В феврале 2015 г. стало известно, что ситуация лишь усугубилась — размеры воронки увеличились, возникла угроза затопления и соседнего рудника «Соликамск-1». В таком случае производство компании рискует упасть до величины ниже 10 млн тонн в год, вместо ранее планировавшихся 14 млн тонн. Сообщается, что на фоне аварии снижение котировок «Уралкалия» может создать проблемы у основных акционеров («УралХим», «Онэксим») компании с обслуживанием кредитов, привлеченных под залог акций «Уралкалия». Акции российской калийной компании также подешевели в 2014 г. в связи с обесцениванием российского рубля (Интерфакс, 2014).

Заклучение

В связи с ростом цен на калийные удобрения в 2004–2008 гг. и 2009–2010 гг. «Беларуськалий» стал одним из основных источников поддержки белорусской экономики, генерируя около 5% ВВП и до 10% экспортной выручки. Наряду с переработкой поставляемой из России нефти, экспорт калийных удобрений является одной из важнейших статей дохода бюджета Беларуси. В этой связи вполне объяснима резкая реакция политического руководства Беларуси на одностороннее решение «Уралкалия» выйти из совместного картеля с «Беларуськалием».

В рамках олигополии производителям не выгодно полноценно конкурировать друг с другом, наращивая собственное производство и увеличивая свою долю на рынке. В условиях незначительного колебания спроса это неизбежно влечет за собой уменьшение цен. Осознавая это, компании стремятся ограничивать объемы производства для поддержания высокой цены. При этом калийные картели подвержены антимонопольному законодательству, что проявилось в судебных тяжбах в США в 2008–2012 гг.

В олигополии каждая из компаний имеет стимул во имя завоевания большей доли рынка и увеличения собственной выгоды нарушить картельные договоренности, повысить объемы производства и экспорта. Кроме этой универсальной дилеммы олигополии, сотрудничество «Беларуськалия» и «Уралкалия» отравляли два других важных фактора. Во-первых, особенности сбытовой стратегии «Уралкалия», при которой не весь объем экспорта (в отличие от «Беларуськалия») осуществлялся через общего трейдера («Белорусскую калийную компанию»). Поскольку предприятия устанавливали экспортные квоты, а «Уралкалий» через БКК экспортировал лишь часть своей продукции, белорусская компания несла убытки. Увеличение выручки «Уралкалия» в сравнении с выручкой «Беларуськалия» стало особенно явным в 2012 г., когда российская компания увеличила свой экспорт через собственного трейдера, одновременно выступая против увеличения продаж «Беларуськалия» в рамках БКК.

Во-вторых, разные формы собственности «Беларуськалия» и «Уралкалия» предопределяли разные стратегии компаний. Перед «Беларуськалием» как государственным предприятием, политическое руководство Беларуси в условиях экономического кризиса ставило конкретные конъюнктурные задачи по увеличению выручки в противоположность долгосрочным интересам «Уралкалия». Акционеры российской компании зачастую критически относились к планам белорусской стороны увеличить объемы экспорта, что неизбежно привело бы к уменьшению мировых цен на хлористый калий.

В 2011 г. выгодная конъюнктура на мировом калийном рынке обеспечила Беларуси высокие доходы от калийного экспорта и позволила смягчить серьезный макроэкономический кризис. Падение мирового спроса на калий в 2012 г. вынудило Беларусь сократить калийное производство, что ухудшило внешнеторговый баланс. Это породило желание политической элиты увеличить экспорт, что стало приводить к конфликтным ситуациям с «Уралкалием».

Несмотря на продолжительные переговоры, компаниям не удалось прийти к согласию по всем вопросам, касающимся учреждения совместного трейдера в Швейцарии. Спорными остались вопросы о юридическом статусе «Союзкалия» и БКК после учреждения, а также неудобным для «Уралкалия» было требование Беларуси о сбыте российской компании всей своей продукции через нового общего трейдера.

В итоге «Уралкалий» принял решение отказаться от дальнейшего сотрудничества и с выгодой для себя использовать элемент неожиданности и особенности функционирования БКК. Во-первых, следуя стратегии «цена превыше объемов» и сбывая продукцию через БКК, «Уралкалий» испытал уменьшение своей доли мирового рынка с 22% в первом полугодии 2012 г. до 17% в первом полугодии 2013-го г. Во-вторых, в среднесрочной перспективе уменьшение цены на калий произошло бы даже в случае дальнейшей исправной

деятельности обоих калийных консорциумов (Canpotex и БКК), в связи с появлением на рынке новых крупных производителей калия. В-третьих, «Уралкалий» получил новые функциональные преимущества, поскольку менеджеры по продажам в БКК были сотрудниками «Уралкалия», и «Беларуськалий» пришлось создавать свою сбытовую сеть заново.

Доступные статистические данные по итогам 2014 г. свидетельствуют, что «Беларуськалий» удалось довольно успешно приспособиться к работе в новых условиях. Если в 2013 г. мировые цены на калий обвалил «Уралкалий», то в 2014 г. уже «Беларуськалий» в большей степени сбивал мировые цены, предлагая свою продукцию за более низкую цену, чем конкуренты. В 2014 г. белорусская компания, работая на полную мощь, произвела около 10,3 млн тонн хлористого калия, 9,5 млн тонн из которых экспортировала. Хотя показатели белорусской компании несколько уступают «Уралкалию» (с объемом производства 12,1 млн и объемом экспорта 10,4 млн тонн в 2014 г.), положение российской компании в ноябре 2014 г. осложнил природно-технологический фактор, а именно авария на одном из основных рудников. К настоящему времени последствия авария полностью не устранены и существует угроза еще большего падения производства «Уралкалия». Таким образом, первоначальный рациональный расчет «Уралкалия» сработал частично и в течении ограниченного периода времени.

Приложение 1. Краткая характеристика основных компаний, производящих калийные удобрения

PotashCorp

Potash Corporation of Saskatchewan, или PotashCorp, является одной из крупнейших в мире компаний по производству калийных, азотных и фосфорных удобрений. Доказанные запасы рудников PotashCorp составляют 552 млн тонн калийной руды, что в пересчете на оксид калия составляет около 110 млн тонн. По состоянию на конец 2013 г., на мировом рынке калия PotashCorp обладала долей в 19% в пересчете на годовые производственные мощности компании. Компания добывает калий на семи рудниках, шесть из которых сосредоточены в провинции Саскачеван, один — в Нью-Брансуике. Компания была основана в 1975 г. правительством канадской провинции Саскачеван, и управляющие органы компании до сего момента базируются в саскачеванском городе Саскатун.

PotashCorp также обладает долями в израильской компании — производителе калийных удобрений ICL (владеет 14% акций) и в китайском калийном концерне Sinofert (22% акций). В 2013 г. компанией было добыто 10 млн тонн калия (выручка составила около 2 млрд долл. США), а к 2016 г. производство калия планируется увеличить до 18 млн тонн. В 2013 г. 87% всей продукции PotashCorp было реализовано через трейдера Canpotex, в первую очередь через сухогрузные терминалы в Ванкувере и орегонском Портленде. В качестве своих основных торговых конкурентов PotashCorp заявляет компании Agrium¹³, Mosaic, ICL и «Уралкалий».

Mosaic

The Mosaic Company базируется в Плимуте, штат Миннесота, и по состоянию на 2014 г. является крупнейшим производителем удобрений в США (Casey, 2013), концентрируясь в первую очередь на производстве калийных и фосфатных удобрений. Ежегодно компания добывает до 10,5 млн тонн калийных удобрений на пяти рудниках, расположенных в канадской провинции Саскачеван, а также в штатах Нью-Мексико и Мичиган. К 2021 г. компания планирует увеличить добычу калийных удобрений до 15 млн тонн в год. Оцениваемый уровень запасов калийной руды в пересчете на оксид калия составляет около 400 млн тонн (US Securities and Exchange Commission, 2013). В 2013 г. на продаже калийных удобрений Mosaic заработала 1,6 млрд долл. США, при этом все продажи калия на международные рынки осуществлялись через трейдера Canpotex.

ICL

Israel Chemicals Ltd., более известная как ICL, — израильская компания, производящая калийные удобрения, а также специализирующаяся на выпуске химических веществ для промышленности. Компания базируется в Тель-Авиве и занимает пятое место в мире по объемам добычи калия. В 2013 г. компанией было добыто 5,16 млн тонн калия при максимальной производственной мощности в 6 млн тонн. В 2013 г. компания заработала около 2 млрд долл. США на продаже калийных удобрений, которые были поставлены исключительно на зарубежные рынки. Почти 14% акций ICL в 2010 г. были выкуплены канадской калийной компанией PotashCorp, но продажи продукции компании не осуществляются через канадского трейдера удобрений Canoptex (PotashCorp, 2014).

¹³ В первую очередь не из-за крупных объемов производства, но из-за географического совпадения основных рынков сбыта.

K + S

K + S AG — немецкая компания по производству солей и удобрений, базирующаяся в городе Кассель. K + S является крупнейшим производителем калийных удобрений и солей в Европе и шестым в мире, производя ежегодно до 4 млн тонн калийных удобрений с планируемым увеличением добычи до 7 млн тонн к 2023 г. В 2013 г. на продаже калийных удобрений и солей компания заработала около 2,7 млрд долл. США, при этом большинство продаж приходилось на европейские рынки.

«Уралкалий»

ОАО «Уралкалий» после слияния с «Сильвинитом» стал крупнейшим российским производителем калийных удобрений. Компания ведет добычу калия на двух рудниках, расположенных в Пермском крае. В 2013 г. компанией было добыто 10,5 млн тонн калия с планируемым увеличением до 12,5 млн тонн в течение 2014 г. До июля 2013 г. «Уралкалий» совместно с «Беларуськалием» осуществлял продажу продукции через единого трейдера — Белорусскую калийную компанию. В 2013 г. выручка от продажи калия компанией составила около 3,2 млрд долл. США.

«Беларуськалий»

ОАО «Беларуськалий» — единственный в Беларуси производитель калийных удобрений, базирующийся в Солигорске. В 2013 г. «Беларуськалий» занял третье место на мировом рынке калия по объему производства, добыв 8,4 млн тонн калия, и обеспечив себе тем самым 17% мирового рынка калия. Компания добывает калий на шести рудниках под руководством четырех рудоуправлений, два из которых в 2013 г. были временно остановлены после выхода «Уралкалия» из трейдинговой структуры БКК. К 2019 г. компания планирует ввести в строй седьмой рудник, доведя ежегодный уровень добычи до 15 млн тонн калия в год. В 2013 г. выручка от реализации калийных удобрений составила 2,1 млрд долл. США, а в январе–ноябре 2014 г. — 2,5 млрд долл. США.

Приложение 2. Хронология конфликта между «Беларуськалием» и «Уралкалием»

22 декабря 2012 г. — в Беларуси принят Указ Президента №566¹⁴, согласно которому *«исключительное право внешней торговли минеральными или химическими калийными удобрениями... реализуется ОАО "Беларуськалий", ЗАО "БКК" и иными организациями, определенными Президентом Республики Беларусь».*

30 июля 2013 г. — «Уралкалий» обнародует сообщение о прекращении своих экспортных продаж через БКК. Генеральный директор ОАО «Уралкалий» В. Баумгертнер заявляет, что *«фундаментальный принцип сотрудничества был нарушен с подписанием указа... №566 об отмене исключительного права «Белорусской калийной компании» на экспортные поставки белорусского калия, вслед за которым последовали фактические отгрузки «Беларуськалия» вне рамок БКК».*¹⁵

27 августа 2013 г. — КГБ Беларуси арестовывает генерального директора «Уралкалия» Владислава Баумгертнера в Минске сразу после официальной встречи последнего с премьер-министром Беларуси М. Мясниковичем. Баумгертнеру как председателю Наблюдательного совета БКК, а также еще ряду топ-менеджеров «Уралкалии» были предъявлены обвинения в злоупотреблении служебными полномочиями, в том числе в создании *«разнообразных жульнических финансовых схем»*, которые принесли ущерб белорусской стороне. В тот же день Председатель Совета директоров «Уралкалия» обнародует заявление, в котором говорится следующее: *«Наблюдательный совет Белорусской калийной компании, который возглавляет В. Баумгертнер, является надзорным органом, собирающимся лишь несколько раз в год. Председатель наблюдательного совета не имеет абсолютно никаких служебных полномочий, которыми он мог бы злоупотребить. Реальным руководителем компании [БКК] является генеральный директор, который всегда номинировался белорусской стороной. Несколько недель назад генеральный директор БКК был назначен на одну из высших должностей в Беларуси, а именно на должность заместителя главы администрации президента страны. Это, думаю, означает, что результаты деятельности этой компании и состояние дел в ней весьма высоко оцениваются высшим руководством Беларуси».*¹⁶

Август 2013 г. — Реагируя на арест, Россия предприняла ряд ответных мер: Роспотребнадзор предъявил претензии к белорусской молочной продукции, компания «Транснефть» объявила о сокращении поставок нефти в Беларусь на четверть. Вице-премьер России Аркадий Дворкович заявил, что может быть рассмотрен ряд вопросов двустороннего сотрудничества, указывая на дальнейшее расследование поставок нефтепродуктов, произведенных из российской нефти, из Беларуси в третьи страны под видом растворителей и разбавителей.

2 сентября 2013 г. — Следственный комитет Беларуси возбудил в отношении совладельца «Уралкалия», миллиардера, российского сенатора Сулеймана Керимова уголовное дело об организации злоупотребления властью и служебными полномочиями. СК вынес постановление о заочном аресте Керимова и объявил его в розыск, в том числе по линии Интерпола. На следующий день МВД Беларусь заявил о том, что Керимова в розыск объявил Интерпол, что последним было опровергнуто. Александр Лукашенко потребовал сменить

¹⁴ Указ президента Республики Беларусь №566. <http://www.pravo.by/main.aspx?guid=3871&p0=P31200566&p1=1>

¹⁵ Решения Совета директоров ОАО «Уралкалий», 30.07.2013, http://www.uralkali.com/ru/press_center/company_news/item300713/

¹⁶ Заявление Председателя Совета Директоров, 27.08.2013, http://www.uralkali.com/ru/press_center/company_news/item13217/

основного акционера «Уралкалия». В качестве желаемого партнера Лукашенко назвал владельца «Русснефти» Михаила Гуцериева.

3 сентября 2013 г. — «Уралкалий» принимает заявление, в котором говорится, что преследования сотрудников компании белорусской стороной политически мотивированные: *«Действия белорусской стороны представляют собой попытку использовать государственную политику и правоохранительную систему для нанесения ущерба ОАО «Уралкалий» как главному конкуренту государственной компании «Беларуськалий».*¹⁷

5 сентября 2013 г. — подписан указ №399 "О совершенствовании экспорта калийных удобрений", согласно которому Беларусь создает вместо ЗАО "Белорусская калийная компания" трейдера с аналогичным названием, но в другой правовой форме — ОАО "Белорусская калийная компания". Компании предоставлено эксклюзивное право экспорта калийных удобрений. Таким образом, Беларусь сохранила известный на мировом рынке калия бренд, а основу кадров новосозданной компании составили специалисты ЗАО "БКК". Одновременно устанавливается нулевая вывозная таможенная пошлина на калийные удобрения вместо ранее действующей пошлины в размере 75–85 евро, в зависимости от страны. Экспортная пошлина (в размере 45 евро за тонну) была возвращена с 1 января 2015 г. С этого же времени "Беларуськалий" обязан перечислять в бюджет часть прибыли в размере 55% сверх минимально обязательной части в 20%.

19 сентября 2013 г. — Александр Лукашенко поручил проинформировать Лондонскую и Московскую биржи о реальной финансовой ситуации на «Уралкалии»: *«Как я, так и вы задаетесь все чаще вопросом - зачем было вроде бы успешное предприятие («Уралкалий», да и наши) ввергать в состояние кризиса? У них же самих все рухнуло, и котировки акций, и прибыль. Напрашивается вывод, что за внешней успешностью хозяев "Уралкалия" скрывались серьезнейшие проблемы... Есть информация о том, что у них в минусе \$12 млрд, а в плюсе всего два... Будут они проверять или не будут - это уже их дело, но мне кажется, что Лондонская биржа, получив подобную информацию, вообще ахнет».*¹⁸ Реагируя на это заявление, «Уралкалий» выразил сожаление *«в связи с порочащими деловую репутацию Компании и не соответствующими действительности заявлениями белорусского руководства относительно текущего состояния Компании и ее финансовой отчетности. Данная отчетность была аудирована и заверена одной из ведущих мировых аудиторских компаний в полном соответствии с международными стандартами».*¹⁹ С момента выхода на Лондонскую биржу «Уралкалий» приносил инвесторам существенную прибыль. В 2012 г. рентабельность компании по EBITDA составила 71%.

18 ноября 2013 г. — долю Керимова в «Уралкалии» (21,75% акций) приобрела группа компаний ОНЭКСИМ Михаила Прохорова. Сумма сделки оценивается в 3,5–4,5 млрд долл. США, 20% акций купила компания «Уралхим», еще 5,34% — структуры, близкие к Прохорову. Глава «Беларуськалия» Валерий Кириенко заявил, что ничего не знает о целях инвестиций Прохорова и незнаком с самим бизнесменом. Представитель БКК заявил, что в компании будут *«только рады, если это [сделка] послужит стабилизации рынка и спокойствию».*

22 ноября 2013 г. — Баумгертнер, с начала ноября находящийся в Минске под домашним арестом, выдан России и помещен в московское СИЗО. Следственный комитет России предъявил ему обвинение в злоупотреблении полномочиями.

¹⁷ Заявление ОАО «Уралкалий», 03.09.2013, http://www.uralkali.com/ru/press_center/company_news/item030920131/

¹⁸ Владимир Матвеев, «Лукашенко: Лондонская биржа, получив информацию о том, что происходит на «Уралкалии», вообще ахнет», БЕЛТА, <http://news.tut.by/economics/366798.html>

¹⁹ Заявление ОАО «Уралкалий», 19.09.2013, http://www.uralkali.com/ru/press_center/company_news/item19092013/.

Декабрь 2013 г. — российский суд изменил В. Баумгертнеру меру пресечения с заключения под стражу на домашний арест.

23 декабря 2013 г. — гендиректором «Уралкалия» назначен Дмитрий Осипов, прежний руководитель «Уралхима».

Сентябрь 2014 г. — В. Баумгертнер отпущен под залог в 15 млн российских рублей.

20 февраля 2015 г. — генеральный прокурор Беларуси А. Конюк сообщил о прекращении уголовного дела в отношении В. Баумгертнера в России, но заявил о планах обсудить с российскими коллегами вопрос о возмещении Беларуси ущерба по калийному делу. Генпрокурор подчеркнул, что прекращение уголовного дела не означает невозможность заявления исков о возмещении ущерба. Также прекращено уголовное дело в отношении первого заместителя директора Белорусской калийной компании Константина Солодовникова. При этом за экс-фигурантами уголовного дела остается право на реабилитацию, а также возможность через суд получить компенсации морального ущерба и материального вреда.

Литература

Agrium, 2011. *Agrium Fact Book 2011-2012*. Available at http://www.agrium.com/includes/2011_Agrium_Fact_Book_v15_w_links.pdf.

Arovuori K., Karikallio H., 2009. *Consumption Patterns and Competition in the World Fertilizer Markets*. Paper Prepared for Presentation at the 19th Symposium of the International Food and Agribusiness Management Association, June 20-21, 2009, Pellervo Economic Research Institute. Available at http://www.eoq.hu/iama/conf/1035_paper.pdf.

Boehlje M., Olson K., 2010. *Theme Overview: Fundamental Forces Affecting Agribusiness Industry*. Choices: The Magazine of Food, Farm and Resource Issues, 25 (4), 2010.

Burton, 2009. *Potash Supply-Demand Dynamics*. MAG Industries, Shanghai, December 2009, <http://www.magindustries.com/cmsdocs/Presentations/MagIndustries-on-Potash.pdf>.

Casey, S. 2013. *Mosaic Says Prices of Fertilizers Will Remain 'Challenging'*. Available at: <http://www.businessweek.com/news/2013-11-05/mosaic-says-fertilizer-prices-to-remain-challenging-into-2014>.

Potash Corp. settles 8 antitrust cases for \$43M. Chicago Tribune, January 30, 2013. Available at: http://articles.chicagotribune.com/2013-01-30/business/chi-potash-corp-settles-8-antitrust-cases-for-43m-20130130_1_potash-corp-global-potash-potash-prices.

Donville and Fedorinova, 2012. *Potash prices under pressure*. December 20, 2012,. Available at <http://www.insightwest.ca/news/mining-insight/potash-insight/potash-prices-under-pressure/>.

Doyle W., 2003. *World Potash Outlook*. Paper presented at Fertilizer Industry Round Table, Winston-Salem NC, Oct 27-29, 2003. Available at http://www.firt.org/sites/default/files/Doyle_Oultook_for_Potash_presentation.pdf.

European Commission. 2011. *Energy Markets in the European Union in 2011. Making the internal energy market work*. Available at http://ec.europa.eu/energy/gas_electricity/doc/20121217_energy_market_2011_lr_en.pdf.

Flores M. A., 2013. *Paralizan la obra de Potasio Río Colorado por tiempo indefinido*. Los Andes, 23 January 2013. Available at <http://archivo.losandes.com.ar/notas/2013/1/23/paralizan-obra-potasio-colorado-tiempo-indefinido-692668.asp>.

Jenny F., 2012. 'Export Cartels in Primary Products: The Potash Case in Perspective', in *Trade, Competition, and the Pricing of Commodities*, ed. by Simon J. Evenett and Frédéric Jenny, Centre for Economic Policy Research, London, 2012. Available at http://www.voxeu.org/sites/default/files/CEPR-CUTS_report.pdf.

K + S AG. 2014. Strategy. Available at: [<http://www.k-plus-s.com/en/strategie/>].

Litigation, 2009. *Potash antitrust litigation in the United States District Court for the Northern District of Illinois Eastern Division*, N°08 c 6910, mdl N°1996, doc 202, 3 November 2009. Available at, <http://docs.justia.com/cases/federal/district-courts/illinois/ilndce/1:2008cv06910/226416/202/0.pdf>.

Potash antitrust litigation, 2013. *Potash antitrust litigation in the United States District Court for the Northern District of Illinois Eastern Division*, N°08 C 6910, MDL N°1996, Doc 289. 23 February 2010. Available at <http://docs.justia.com/cases/federal/district-courts/illinois/ilndce/1:2008cv06910/226416/289/0.pdf>

PotashCorp. 2014. History. Available at: [<http://www.potashcorp.com/about/history/>].

Riseborough J., 2013. *Potash Price War May Signal End of BHP's \$15 Billion Project*. Bloomberg, 31 July 2013. Available at <http://www.bloomberg.com/news/2013-07-30/potash-price-war-may-signal-end-of-bhp-s-15-billion-mine-plan.html>.

Robobank, 2012. *Playing the Potash Field, Scenarios for Change through to 2020*, Robobank Industry Note #321, June 2012. Available at http://www.miningclub.com/upload/archivos/mercado_mundial_potasio_139.pdf.

Seeking Alpha, 2013. *Potash Cartel Shatters Profitability*. Seekingalpha.com, 30 July, 2013. Available at <http://seekingalpha.com/article/1583112-potash-cartel-shatters-profitability>.

Taylor C. Robert and Moss L. Diana, 2013. *The Fertilizer Oligopoly: The Case for Global Antitrust Enforcement*. American Antitrust Institute, AAI Working Paper №13-05. Available at <http://www.antitrustinstitute.org/sites/default/files/FertilizerMonograph.pdf>.

Uralkali, 2013. *Uralkali Q3 and 9 months 2013 IFRS Key Figures*. 19 December 2013. Available at, <http://www.uralkali.com/investors/results/archive/3h9m2013/>.

US Securities and Exchange Commission. 2013. Annual Report Pursuant To Section 13 or 15(D) Of The Securities Exchange Act Of 1934. The Mosaic Company. Available at <http://www.Sec.Gov/Archives/Edgar/Data/1285785/000119312512304472/D356870d10k.Htm>.

World Bank, 2015. Overview of commodity markets, Historical data, annual data, World Bank Webpage, <http://go.worldbank.org/4ROCCIEQ50>.

World Ocean Review. 2013. *Sea-floor-mining*. Available at <http://worldoceanreview.com/en/wor-3-overview/mineral-resources/>.

Xun Yao Chen, 2014. *Why are people talking about Uralkali and Belaruskali?* Marketrealist, 16 January, 2014. Available at <http://marketrealist.com/2014/01/people-talking-belaruskali-uralkali>.

Беларуськалий, 2013а. Официальное заявление для СМИ от ОАО "Беларуськалий". Пресс-центр ОАО "Беларуськалий", 31 июля 2013. Доступ в интернет: <http://www.kali.by/news/131/>.

Беларуськалий, 2013б. *Заявление ОАО "Беларуськалий" и ЗАО "БКК"*. Пресс-центр ОАО "Беларуськалий", 19 августа 2013. Доступ в интернет: <http://www.kali.by/news/133/>.

Беларуськалий. 2014. Положение о порядке предоставления скидок при поставке пищевой соли в Российскую Федерацию. Доступно в интернет: [http://www.kali.by/upload/Положение_о_скидках.pdf].

БелТА, 2012. *Лукашенко требует нарастить экспорт калийных удобрений*. Белорусское телеграфное агентство, 10 сентября 2012 г. Доступ в интернет: http://www.belta.by/ru/all_news/president/Lukashenko-trebuat-narastit-eksport-kalijnyx-udobrenij_i_608041.html.

БелТА, 2013. *Лукашенко выступает за единого трейдера калийных удобрений с паритетом белорусско-российских интересов*. Белорусское телеграфное агентство, 27 мая 2013 г. Доступ в интернет: http://www.belta.by/ru/all_news/president/Lukashenko-vystupaet-za-edinogo-trejdera-kalijnyx-udobrenij-s-paritetom-belorusko-rossijskix-interesov_i_635903.html.

Григорович, 2013. *Строительство трех заводов по выпуску сложных удобрений планируют начать в Беларуси в 2013 году*. Белорусское телеграфное агентство,, 05 января 2013 г. Доступ в интернет: http://www.belta.by/ru/all_news/economics/Stroitelstvo-trex-zavodov-po-vypusku-slozhnyx-udobrenij-planirujut-nachat-v-Belarusi-v-2013-godu_i_620299.html.

Ивашкевич С., 2012. *Москва диктует Минску правила игры на калийном рынке*. Naviny.by, 07 декабря 2012 г. Доступ в интернет: http://naviny.by/rubrics/economic/2012/12/07/ic_articles_113_180137/.

Ивашкевич С., 2013. *Белорусский химпром развивает успех «растворителей»?* Naviny.by, 24 июля 2013 г. Доступ в интернет: http://naviny.by/rubrics/economic/2013/07/24/ic_articles_113_182448/.

Интерфакс, 2014. *Итоги 2014: "Уралкалий" – пан или провал. Информационное агентство «Интерфакс-Запад», 30 декабря 2014 г. Доступ в интернете: <http://www.interfax.ru/business/416203>.*

Крапивина Л., 2013. *Позиции белорусской и российской сторон по созданию "Союзкалия" согласованы. Белорусское телеграфное агентство, 15 февраля 2013 г. Доступ в интернет: http://www.belta.by/ru/all_news/economics/Pozitsii-beloruskoj-i-rossijskoj-storon-po-sozdaniju-Sojuzkaliya-soglasovany_i_624361.html.*

Лента.ру, 2015. *«Уралкалий» насторожил инвесторов. Интернет-издание Lenta.ru, 6 марта 2015 г. Доступ в интернет: <http://lenta.ru/news/2015/03/06/uralkaly/>.*

Павлушенко О., 2013. Экспорт БКК в 2012 г достиг 13,5 млн тонн калийных удобрений. Информационный ресурс AgroNews, 12 апреля 2013 г. Доступ в интернет: <http://agronews.by/news/statistika/2418.html>.

Пресс-служба, 2013. *Александр Лукашенко встретился с акционером ОАО "Уралкалий" Сулейманом Керимовым. Пресс-служба Президента Республики Беларусь, 20 мая 2013 г. Доступ в интернет: http://president.gov.by/ru/news_ru/view/aleksandr-lukashenko-vstretilsja-s-aksionerom-oao-uralkalij-sulejmanom-kerimovym-5568/.*

TUT.BY, 2013. *В Минске утверждают, что перед выходом из БКК "Уралкалий" провел деньги мимо Беларуси. Белорусский портал TUT.BY, 28 августа 2013 г. Доступ в интернет: <http://news.tut.by/economics/363583.html>.*

Указ, 2012. *Указ Президента Республики Беларусь 22 декабря 2012 г. №566 "О внесении изменения в Указ Президента Республики Беларусь от 25 августа 2005 г. №398". Национальный правовой Интернет-портал РБ. Доступ в интернет: <http://www.pravo.by/main.aspx?guid=12551&p0=P31200566&p1=1&p5=0>.*

Уралкалий. 2013. *Решения Совета директоров ОАО «Уралкалий». Пресс-центр ОАО «Уралкалий», 30 июля 2013 г. Доступ в интернет: http://www.uralkali.com/ru/press_center/company_news/item300713/.*

Уралкалий. 2014а. *Обзор рынка «Ключевой элемент», выпуск №5. Итоги 2013, 21 января 2014. Доступ в интернет: http://www.uralkali.com/upload/iblock/333/KeyElement_Issue5_RUS.pdf.*

Уралкалий. 2014б. *Интегрированный отчет за 2013 год. Доступ в интернет: <http://files.vvvybor.com/files/otchety/193/193-2013.pdf>.*

Царикевич, 2014. *Время требует решительных действий. Газета "Калийщик Солигорска", 2 января 2014 г. Доступ в интернете: <http://www.kali.by/news/295/?bxajaxid=73595022c6d5444e9b3dd06ba525565a>.*