



Развитие мирового рынка алмазов и бриллиантов и позиции России на нем

Д.С. Улин

*Московский государственный институт
международных отношений (Университет) МИД России*

Мировой алмазно-бриллиантовый рынок претерпевает существенные изменения, начало которым было положено в конце 20 века. Значительное влияние на характер и суть этих изменений оказало общее состояние мировой экономики, развитие процессов глобализации и интеграции капиталов, ужесточение требований антимонопольного законодательства и необходимость обеспечения прозрачности бизнеса. Кроме этого, активизация совместных действий государств в борьбе против терроризма и теневой экономики, а также усиление контроля за движением потоков драгоценностей и финансовых потоков, полученных от их реализации, определили новое содержание алмазного бизнеса. Наряду с этим, рост и укрепление национального самосознания в сочетании с ростом самосознания национальных интересов в алмазном бизнесе ряда государств юга Африки, развитие мирных процессов между конфликтующими сторонами и стабилизация внутривнутриполитического положения в одном из ведущих производителей алмазов в мире – Республике Ангола положили начало формированию новой алмазной политики стран - производителей алмазов на африканском континенте.

Следует отметить, что в настоящее время на мировом рынке разразился острый банковско-финансовый кризис, который по своему характеру и масштабам кардинально отличается от всех предыдущих. Все прежние кризисы происходили либо на фоне мировых или региональных экономических и финансовых кризисов, или как следствие нарушения баланса спроса и предложения сырья на мировом алмазно-бриллиантовом рынке. Многие из предыдущих кризисов носили также и циклический характер. Нынешней кризис представляет собой гораздо более серьезную угрозу, по-

скольку носит системный характер и является отражением не плохой (низкой) конъюнктуры рынка, а глубокого кризиса ликвидности. Прежде всего, это кризис ликвидности, то есть неспособность производителей бриллиантов продать произведенную продукцию по ценам, существенно превышающим цены на алмазное сырье. Последние, в свою очередь, имеют неуклонную тенденцию постоянного роста, вследствие следующих основных причин: рост издержек производства, связанных с ухудшением горно-геологических условий добычи алмазов, переходом по основным месторождения на более дорогостоящую подземную добычу и резким ростом цен на основные ресурсы, потребляемые при добыче алмазов. Кроме того, важную роль, определяющую рост цен, играет истощение основных мировых запасов алмазов, и падение объемов добычи на протяжении последних десяти лет.

Таким образом, кризис ликвидности, с одной стороны, рост издержек производства (добычи) алмазов, с другой стороны, приводят к резкому падению эффективности алмазного бизнеса, снижению доходов и, как следствие, росту банковской задолженности участников алмазного бизнеса и, прежде всего, производителей бриллиантов. Спрос на алмазы увеличивался во многом благодаря избытку ликвидности, созданному низкими учетными ставками ведущих Центробанков. Ограничители покупали необработанные алмазы на рынке продавца и продавали на рынке покупателя, финансируя при этом обе стороны сделки. Таким образом, ограничители расплачивались за сырье, еще не продав обработанные камни ювелирам, а тем отпускали бриллианты в кредит. Эта ситуация привела к тому, что в преддверии начала мирового финансового кризиса задолжен-



ность мирового алмазного бизнеса банкам составляла величину от 11 до 12 млрд долл. США.¹ Очевидно, что с началом мирового финансового кризиса эта величина может существенно увеличиться, как за счет производителей бриллиантов, так и за счет образования стоков необработанных алмазов.

Все это делает необходимым глубокий анализ и возможную ревизию всей структуры мирового алмазно-бриллиантового рынка и поиск резервов для повышения эффективности его регулирования.

Возможно, на смену монополии в качестве регулятора рынка придет олигополия вертикально-интегрированных систем. Во всяком случае, многие ведущие компании мирового алмазного рынка, крупные фирмы – изготовители бриллиантов (диамантеры) и даже фирмы, владеющие ювелирными брендами, приступили к началу века к созданию такого рода систем. Например, компания «АЛРОСА» приступила к реализации этого проекта во второй половине 90-х годов путем создания практически одновременно филиала «Бриллианты АЛРОСА» и торгового предприятия «Алмазный двор». Преступили к созданию такого рода систем компании ВНР Billiton и Rio Tinto в сотрудничестве с мировыми ювелирными брендами. Но наиболее серьезно к решению этой задачи подошла компания De Beers, которая не только создала совместное предприятие с LVMH – самым крупным владельцем мировых брендов предметов роскоши, но и выстроила систему реализации необработанных алмазов своим клиентам в рамках программы «предпочитаемый поставщик» (ППП) с целью обеспечения доминирования на мировом рынке ювелирных изделий.² PPP получила одобрение со стороны Европейской Комиссии в январе 2003 г. после детального диалога между брендами, продолжавшегося в течение двух с половиной лет. В настоящее время компания начинает развивать PPP на Юге Африки.

Еще одним важным фактором, характеризующим МАБР³, является конкуренция, которая на современном этапе, наряду с традиционными, приобрела новые сферы и новые формы. Начнем с традиционных – это борьба основных производителей алмазов за мировую минерально-сырьевую базу, которая ведется сегодня с особой остротой, что объясняется

ее ограниченностью, а с другой стороны она подогревается вовлечением новых участников, таких как ВНР Billiton и Rio Tinto, обладающих огромным производственным и финансовым потенциалом. Особенностью этой борьбы на современном этапе является то, что она зачастую ведется известными алмазодобывающими компаниями с национальными компаниями алмазодобывающих стран. Также следует особо отметить, что никогда прежде в новейшей истории за период существования Синдиката и монополии De Beers алмазодобывающие компании мира не конкурировали между собой. Основные продуценты алмазов либо входили в синдикат, либо на основе двусторонних договоров с De Beers продавали последнему все добываемые алмазы или, по крайней мере, значительную часть. В тех случаях, когда продуценты самостоятельно выходили на свободный рынок со своей продукцией, De Beers в целях сохранения стабильности рынка практически скупал все предлагаемые объемы. Кроме того, у основных производителей алмазного сырья появились новые конкуренты в борьбе за минерально-сырьевую базу – это крупнейшие производители бриллиантов, которые, в рамках реализации своей стратегии по созданию вертикально-интегрированных систем, смело вторгаются в область, ранее всецело контролируемую алмазодобывающими компаниями. Справедливости ради следует отметить, что и производители сырья, приверженные идеям строительства вертикально интегрированного бизнеса, жестко конкурируют с производителями бриллиантов и ювелирных изделий в областях их традиционной деятельности.

Особое место среди факторов, характеризующих современное развитие мирового рынка, занимает значительно усилившееся влияние государств, международных организаций, правительственных объединений и различного рода движений в формирование структур и правил мирового алмазного бизнеса. В качестве примера такого влияния должен быть назван так называемый «Кимберлийский процесс»⁴.

Проблема «конфликтных» алмазов впервые возникла в конце 1998 года. Немалую роль в активизации дискуссий вокруг этой проблемы сыграли британская неправительственная организация «Глобальные свидетели»⁵ и частично финансируемая канадскими властями непра-



вительственная организация «Партнерство Африка-Канада»⁶. Они обвинили мировой алмазный бизнес, в т.ч. бельгийских диамантеров и компанию De Beers, в том, что они незаконно скупают необработанные алмазы у представителей ангольского оппозиционного движения УНИТА и тем самым косвенно способствуют разжиганию военного конфликта в Анголе. Еще в июне 1998 года Совет Безопасности ООН принял резолюцию №1173, запрещающую покупать алмазы, не имеющие официального сертификата ангольского правительства. По мнению представителей неправительственных организаций, эти санкции часто нарушаются и не дают должного эффекта.

Этим двум организациям в течение короткого времени удалось привлечь к проблеме «конфликтных» алмазов внимание не только самих алмазников, но и правительств, международных организаций, широких кругов мировой общественности.

Проблема «конфликтных» алмазов быстро переросла из ангольской в общеафриканскую и даже в общемировую: сейчас этот термин используется для обозначения любых алмазов, которые, так или иначе, используются для закупки оружия теми или иными силами, движениями, организациями, участвующими в вооруженных конфликтах в любой стране мира. Более того, в процессе обсуждения проблемы «конфликтных» алмазов зачастую возникают новые вопросы, связанные, например, с использованием детского труда на предприятиях в африканских странах. Таким образом, в общественном сознании «конфликтные» алмазы трактуются сейчас достаточно широко, причем на первый план выходят морально-этические аспекты. Не в последнюю очередь это связано, по-видимому, с тем, что доля «конфликтных» алмазов в мировой добыче составляет лишь 3-5%.

Особенно активизировались поиски решения проблемы «конфликтных» алмазов после того, как к обсуждению подключился Комитет ООН по санкциям в Анголе, возглавляемый представителем Канады. В июле 2000 года в связи с обострением обстановки в Сьерра-Леоне Совет Безопасности ООН принял резолюцию №1306, которая аналогична резолюции №1173, но действует в отношении алмазов из Сьерра-Леоне.

Сегодня проблема «конфликтных» алмазов включается в повестку дня практически всех крупных международных мероприятий алмазного бизнеса. На Всемирном алмазном конгрессе в Антверпене (июль 2000 года) для оперативного решения вопросов, связанных с «конфликтными» алмазами, был создан Всемирный алмазный совет. Подходов к рассмотрению проблемы, а также вариантов ее решения много: каждая страна отражает интересы отечественных предпринимателей и своего региона. Можно говорить о существовании нескольких групп интересов или противоречий: алмазодобывающие страны, с одной стороны, и гранильные центры, с другой, страны африканского континента и страны Запада, и, наконец, интересы самих крупных алмазодобывающих компаний совпадают далеко не во всем.

Ряд стран, в т.ч. США и Англия, выступают за создание некоей глобальной системы сертификации алмазов с применением новых технологий маркировки, скорейшее учреждение международного контрольного органа и придание ему наднациональных полномочий. Страны Африки считают, что такие меры не должны привести к появлению неоправданных финансово-экономических тягот для производителей алмазов. С этой позицией солидарна и Россия, которая является сторонником сбалансированного, взвешенного подхода к решению проблемы «конфликтных» алмазов. При этом ее представители на переговорах исходят из того, что в ряде африканских стран, экономика которых в значительной степени зависит от алмазодобычи, подобного рода меры могут вызвать экономические и социальные потрясения, и, в конечном счете, дальнейшее обострение внутренних вооруженных конфликтов. Россия признает необходимость наведения порядка в торговле алмазами. Она выступает за то, чтобы не допускать притока «конфликтных» алмазов на рынки Европы, США и других стран, усилить санкции против тех организаций, которые ведут войну в своих странах против законных правительств. Но в этой работе недопустим общий подход, когда на одну доску ставятся правые и виноватые, и когда от санкций пострадают невинные, а для крупнейших компаний мира, в т.ч. и российских, будет ограничено сотрудничество в Африке. Что же касается международной системы сертификации, то позиция России состоит в том, что она должна основываться на национальных системах сертификации и контроля.⁷



В настоящее время участниками Кимберлийского процесса являются 68 государств, которые подписали 5 ноября 2002 года или присоединились позднее к соглашению о введении системы сертификации необработанных алмазов Кимберлийского процесса.

Ситуация в мировом алмазном бизнесе, несмотря на целый ряд позитивных факторов, в целом остается крайне сложной и противоречивой. По сути, мы имеем дело с кризисом, который носит системный характер. Наряду с этим, разразившийся в настоящее время финансовый кризис еще больше обострил ситуацию.

Другим не менее важным свидетельством усиления роли государств является антимонопольное расследование деятельности De Beers Европейской комиссии, а также создание региональной организации, объединившей в ассоциацию африканские страны, добывающие алмазы, с объемом добычи, составляющим более 60% от мировой добычи алмазов. Кроме того, явным свидетельством реализации государственной политики уже на национальном уровне является бурное развитие новых центров алмазного бизнеса, таких как Индия, Китай и Дубай, что, в свою очередь, определяет характер отношений между ними, включающие в себя и довольно серьезные противоречия.

В мировой алмазной отрасли наблюдается постепенная смена лидера. Говорить о какой-либо руководящей или хотя бы координирующей роли De Beers в мировом алмазном бизнесе уже не приходится. В ней все в большей мере растет авторитет и влияние компании «АЛРОСА», которая уже сегодня обладает набором необходимых ресурсов и качеств, определяющих ее способность выполнить эту роль.

В пользу этого утверждения говорит, прежде всего, прочная минерально-сырьевая база компании «АЛОЛСА», рассчитанная на добычу алмазов только на территории России в нынешних объемах на ближайшие 35-40 лет.

Совокупный объем добычи алмазов в 2007 году составил 2370,3 млн долл. США, реализовано алмазного сырья на 2792,6 млн долл. США, бриллиантов - на 156,2 млн долл. США.⁸

Согласно стратегии развития «АЛРОСА» до 2015 года ежегодный объем добычи руды в компании будет обеспечен на уровне 32-36

млн т. В стоимостном выражении добыча руды в 2010 году составит 2723,1 млн долл. США, в 2115 – 3403,2 млн долл. США. Реализация алмазов по группе компаний «АЛРОСА» в 2015 году достигнет 3664,2 млн долл. США, в том числе ОАО «АЛРОСА-Нюрба» - 592,4 млн долл. США; реализация бриллиантов – 210,6 млн долл. США, в том числе «АЛРОСА-Нюрба» -21,7 млн долл. США.⁹

Кроме того, минерально-сырьевая база компании обладает большой устойчивостью, поскольку месторождения, на которых работает компания, находятся не только в Якутии (более 7 месторождений), но и на единственном месторождении в Европе (АО «Севералмаз», дочернего предприятия компании «АЛРОСА» в Архангельской области). Кроме того, компания осуществляет геологоразведку и добычу алмазов на пяти месторождениях в Республике Ангола, развивает и укрепляет свои позиции в части алмазного бизнеса в Ботсване, Намибии, ЮАР, Демократической Республике Конго, Зимбабве, Сьерра-Леоне и других странах Африки.

Компания «АЛРОСА» уже более 50 лет является авторитетным участником мирового алмазного бизнеса. Активно участвует в решении всех актуальных вопросов, как на межгосударственном уровне, так и в рамках международного диалога ведущих представителей мирового алмазного рынка. В то же время наша страна является признанным центром не только мирового алмазного бизнеса, но и мировой алмазной политики. Подтверждением этого является активное участие нашей страны в Кимберлийском процессе с момента его зарождения, а уже в 2005 году Россия выполняла функции председателя в данной конференции. По итогам 2007 года Россия продолжает удерживать позиции лидера среди крупнейших производителей, а по суммарному весу добытых алмазов с результатом 38,2 млн карат, опережает Ботсвану, занимающую второе место почти на 5 млн карат, а также Демократическую Республику Конго, которая занимает третье место практически на 10 млн карат. На сегодня доля России на мировом рынке алмазов составляет около 25% по стоимости и 20% в физическом объеме, что наряду с наличием развитой перерабатывающей промышленностью делает нашу страну единственным мировым цен-



тром, где сосредоточены все звенья алмазно-бриллиантового комплекса от добычи алмазов до производства и реализации ювелирных изделий с бриллиантами.¹⁰

Все вышесказанное, безусловно, не означает, что решены все задачи, которые необходимо решить для осуществления эффективного лидерства. Речь идет, прежде всего, о совершенствовании нормативно-правовой базы в направлении ее либерализации. С другой стороны, повышение эффективного государственного контроля и создание «умной бюрократии» позволит не только обеспечить конкурентоспособность российской бизнес-среды, но и создаст условия для появления крупных национальных компаний наряду с компанией «АЛРОСА» по все вертикали алмазного бизнеса, включая производство бриллиантов и ювелирных изделий с их использованием. Кроме того, требует дальнейшего совершенствования деятельности национального лидера алмазного бизнеса – компании «АЛРОСА» во всех элементах ее деятельности и, в первую очередь, в области сбытовой стратегии.

Подводя итоги вышеизложенному, необходимо еще раз подчеркнуть, что на настоящем этапе решение актуальных вопросов мирового алмазного бизнеса, реализация национальных интересов нашей страны находятся в гармоничной взаимосвязи с ролью России как лидера мирового алмазного бизнеса.

Примечания:

¹Левинский А. Не счастье алмазов там, где их не надо. // Аналитический деловой еженедельник «Smart money», №25 (25), 2006.

²Supplier of Choice - программа «Предпочитаемый поставщик» (ППП) была обнародована в июле 2000 г. Основной целью программы является увеличение спроса на ювелирные изделия с бриллиантами, при этом, по мнению ее разработчиков, рост спроса на ювелирные изделия с бриллиантами должен соответствовать росту спроса на другие предметы роскоши. // М.Оверченко «Еврокомиссия осудила De Beers», «Ведомости», 26.07.2001

³Мировой алмазно-бриллиантовый рынок

⁴«Kimberley Process» - международная организация, созданная для борьбы с потоком так называемых «конфликтных алмазов», торговля которыми использовалась для финансирования вооруженных конфликтов в Африке.// «Алмазы и Золото России», №29 сентябрь 2008, с.22.

⁵Global Witness

⁶Partenariat Afrique-Canada

⁷Нарышкина А. Благие намерения. // «Компания», N26, 09.07.2001

⁸Годовой отчет АК «АЛРОСА», 2007 г.

⁹«Алмазы и Золото России», №25, март 2008, с.16

¹⁰«Алмазы и Золото России», №29, сентябрь 2008, с.21-22.



Н. Ю. Коница

Менеджмент в международных компаниях. Как побеждать в конкурентной борьбе.

– М.: ТК Велби, 2008. – 560 с.

В монографии, написанной на основе большого фактического материала, раскрываются сущность, механизм и специфика менеджмента крупных международных компаний в последние годы.

Работа представляет собой системное исследование различных аспектов корпоративного управления международных фирм в условиях глобализации. Рассмотрены различные аспекты организации бизнеса крупнейшими транснациональными корпорациями на современном этапе. Большое внимание уделено особенностям и механизму реализации стратегий международных фирм.

Книга предназначена для менеджеров, предпринимателей, слушателей школ бизнеса, студентов и преподавателей экономических вузов и факультетов.
