



Кто устоит?

Устойчивость отраслей российской экономики в период кризиса

Сегодня предпринимается много попыток понять природу и механизмы развития разразившегося мирового экономического кризиса, и особенно – характер его влияния на российскую экономику.

В некоторых оценках кризис предстает как разрушительная стихия, к противостоянию которой не было готово ни государство, ни менеджмент российских компаний. С другой стороны, кризис рассматривается как очистительный механизм для ликвидации «завалов», создаваемых ничем не оправданными ожиданиями, чересчур оптимистическими расчетами и нереальными бизнес-идеями.

Очевидно, что разные отрасли российской экономики кризис затронет по-разному. Для одних компаний кризис окажется полной катастрофой, для других он станет временем жёстких испытаний, а для третьих – всего лишь наступит время для поглощения конкурентов и укрепления своих рыночных позиций. Кризисные явления в экономике не отменяют необходимости решать вопросы долгосрочного развития и повышают значимость принятия взвешенных и профессиональных управленческих решений.

В этой ситуации становятся актуальными аналитические подходы, позволяющие понять:

- ✓ каким образом нынешние рыночные коллизии, или даже перспектива долгосрочной стагнации может отразиться на ситуации в различных отраслях российской экономики,
- ✓ какими ресурсами и возможностями обладают российские компании, чтобы выстоять в сложившихся неблагоприятных условиях,
- ✓ на чем будут сфокусированы усилия государства и компаний по восстановлению рынка,
- ✓ какие стратегически важные задачи должны быть решены предприятиями разных отраслей, чтобы выжить и при вступлении в период стабилизации и экономического роста продолжить развитие на новом качественном уровне.

ОБОСНОВАНИЕ ВЫБОРА ОТРАСЛЕЙ ДЛЯ АНАЛИЗА

Кризис ликвидности в той или иной степени затронет или уже затронул все отрасли российской экономики, вследствие чего прогнозируется существенное снижение темпов ее роста – по прогнозам МВФ темпы роста ВВП в 2008 и в 2009 годах составят 6,8% и 3,5% соответственно (в 2007 году рост составил 8,1%).

В 2007 году совокупный объем ВВП РФ в текущих ценах составил 32,984.4 млрд. рублей (по данным Федеральной службы государственной статистики РФ), причем основная доля пришлась на оптовую и розничную торговлю, обрабатывающие производства, добычу полезных ископаемых, транспорт и связь, сельское хозяйство, строительство, финансовую деятельность и электроэнергетику (рис.1).

В соответствии с данной структурой ВВП для анализа были выбраны ключевые отрасли, определяющие экономическую стабильность

указанных видов экономической деятельности России, а как следствие и всей страны:



Рис. 1. Выбор отраслей для анализа

- ✓ добывающие отрасли: газовая и нефтяная отрасли;
- ✓ промышленность: черная и цветная металлургия, машиностроение, лесная и целлюлозно-бумажная промышленность, химическая промышленность, автомобилестроение, легкая промышленность, пищевая промышленность;
- ✓ розничная торговля;
- ✓ сфера услуг: связь и телекоммуникации, здравоохранение и социальные услуги;
- ✓ финансовая деятельность: банковская отрасль и страхование;
- ✓ транспорт;
- ✓ строительство;
- ✓ сельское хозяйство;
- ✓ электроэнергетика.

ПОДХОД К АНАЛИЗУ ОТРАСЛЕЙ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

Степень влияния кризиса на выбранные отрасли определяется устойчивостью конкретной отрасли к проявлениям кризиса, то есть способностью игроков успешно функционировать и развиваться в неблагоприятных условиях.

В свою очередь, успешное существование невозможно без наличия с одной стороны, устойчивого платежеспособного спроса, с другой стороны, возможности компаний отрасли аккумулировать необходимые

ресурсы для его удовлетворения. При этом в условиях кризиса стратегически важными являются финансовый и административный ресурсы.



Рис. 2. Факторы устойчивости спроса и предложения

Наиболее подверженными кризису окажутся отрасли с неустойчивым спросом и с преобладанием компаний, характеризующихся слабым финансовым и административным ресурсом.

В качестве оценки устойчивости спроса представляется целесообразным предложить взвешенную композицию факторов, которые в той или иной степени определяют платежеспособный спрос на продукцию (см. рис. 2):

- ✓ зависимость спроса от доступности кредитов (вес фактора – 0,45);
- ✓ потребность в продукции отрасли в условиях рецессии (вес – 0,45);
- ✓ зависимость спроса от общей покупательской способности населения (вес – 0,1).

Ситуация в отраслях была экспертно оценена по каждому фактору по шкале от 1 до 5, где 1 – наименьшее значение фактора, 5 – наибольшее. Экспертная оценка проводилась на основе обобщения данных отраслевых обзоров наиболее авторитетных аналитических агентств, аналитических материалов министерств РФ и данных государственной статистики.

При комбинировании учитывался характер влияния фактора на уровень спроса – негативный или позитивный.

Для оценки устойчивости предложения основными факторами для композиции были выбраны:

- ✓ уровень стабильности капитала (вес фактора – 0,6);

- ✓ уровень антикризисной государственной поддержки отрасли (вес – 0,25);
- ✓ уровень конкурентоспособности продукции отрасли на международном рынке (вес – 0,15).

В результате анализа, каждой из выбранных отраслей была присвоена численная характеристика уровня устойчивости спроса и предложения (среднее значение рейтингов по устойчивости спроса – 3,4; по устойчивости предложения – 2,7; табл.1).

Устойчивость спроса		Устойчивость предложения	
Связь и телекоммуникации	4.8	Нефтяная отрасль	4.64
Нефтяная отрасль	4.55	Электроэнергетика	3.48
Газовая отрасль	4.55	Газовая отрасль	3.28
Электроэнергетика	4.1	Здравоохранение и социальные услуги	3.00
Пищевая промышленность	4.0	Черная и цветная металлургия	2.91
АПК	3.8	Машиностроение	2.81
Здравоохранение и социальные услуги	3.8	АПК	2.70
Химическая промышленность	3.45	Розничная торговля	2.65
Транспорт и логистика	3.35	Лесная и целлюлозно-бумажная промышленность	2.62
Розничная торговля	3.25	Химическая промышленность	2.59
Машиностроение	3.2	Легкая промышленность	2.35
Лесная и целлюлозно-бумажная промышленность	3	Транспорт и логистика	2.30
Черная и цветная металлургия	2.9	Связь и телекоммуникации	2.23
Легкая промышленность	2.55	Автомобилестроение	2.17
Банковская отрасль и страхование	2.0	Строительная отрасль	2.11
Автомобилестроение	1.9	Банковская отрасль и страхование	1.81
Строительная отрасль	1.45	Пищевая промышленность	1.70

Табл.1. Рейтинг устойчивости спроса и предложения

В соответствии с полученными результатами выделяются четыре группы отраслей по отношению присвоенного им значения рейтингов к средним значениям:

1-я группа – относительно высокий уровень устойчивости спроса (рейтинг по устойчивости спроса больше среднего значения)

В отраслях этой группы снижение платежеспособности населения и компаний, обусловленное кризисными явлениями, не приведет

значительному снижению уровня спроса на продукцию. Более вероятно изменение структуры спроса: увеличение доли низкоценовых сегментов за счет сокращения высокоценовых. Также для отраслей этой группы создается благоприятная ситуация для роста доли продукции отечественного производства.

2-я группа – относительно низкий уровень устойчивости спроса (рейтинг по устойчивости спроса меньше среднего значения)

Общее снижение платежеспособности населения и компаний повлечет за собой значительное снижения спроса на продукцию отраслей данной группы. В этих отраслях будет происходить консолидация в процессе слияний и поглощений или ухода самых слабых игроков с рынка. Для отраслей этой группы значительно возрастает роль антикризисных государственных мер и комплексных программ, стимулирующих внутренний спрос.

3-я группа - относительно высокий уровень устойчивости предложения (рейтинг по устойчивости предложения больше среднего значения)

Для отраслей данной группы характерна относительно высокая обеспеченность финансовыми и административными ресурсами, стратегически важными в условиях кризиса. Важно учитывать, что доля этих отраслей составляет более трети российского ВВП, поэтому мобилизация ресурсов для решения задач стабилизации и дальнейшего развития является стратегическим приоритетом не только для самих отраслей, но и для национальной экономики в целом.

4-я группа – относительно низкий уровень устойчивости предложения (рейтинг по устойчивости предложения меньше среднего значения)

Наиболее сильное негативное влияние на отрасли данной группы будет оказывать спровоцированный кризисом острый дефицит ключевых ресурсов – финансовых, административных. Для ряда отраслей дополнительным фактором, усиливающим этот негативный эффект, является отсутствие эффективных технологий и производственных мощностей, обеспечивающих выпуск продукции, отвечающей требованиям конкурентоспособности. Однако в зависимости от уровня устойчивости спроса развитие ситуации в отраслях этой группы будет значительно варьироваться. Часть отраслей в этой ситуации получают новые возможности для развития, при условии реализации эффективных стратегий привлечения ресурсов из других более устойчивых отраслей, тогда как другая часть, не обеспеченная устойчивым спросом, попадает в ситуацию массового свертывания деятельности участниками рынка и замораживания инвестпроектов.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛЕЙ

Для понимания общих основных тенденций в отраслях и актуальных задач, стоящих перед компаниями в период кризиса и стагнации на основе полученных рейтингов была построена

аналитическая матрица устойчивости (рис3) и были выделены 4 общие группы отраслей:

- ✓ зона стратегических приоритетов,
- ✓ зона новых возможностей,
- ✓ зона адаптации,
- ✓ зона выживания.

В каждой зоне будут преобладать определенные процессы, вызванные сильно разбалансированным спрос и предложением кризисом, а также реакцией на его последствия со стороны государства.



Рис.3. Матрица устойчивости отраслей российской экономики

Зона стратегических приоритетов:

Стратегически ориентированное развитие отраслей, отнесенных к этой зоне, может заложить основу для формирования высококонкурентоспособной экономики России в целом.

Определяющим для отраслей в этой зоне будет сочетание воздействия таких факторов как с одной стороны, существенное снижение международного спроса на продукцию, повышение требований к заемщикам со стороны банков и инвесторов, и, с другой стороны, достаточная поддержка государства в виде финансовой помощи, благоприятного налогового и пошлинного режима. Таким образом ситуация в данных отраслях актуализирует:

- ✓ рост приоритета стратегических задач по отношению к интересам сиюминутной выгоды;
- ✓ запуск межотраслевых инфраструктурных проектов;

- ✓ поиск и внедрение инноваций, способных поднять уровень международной привлекательности отраслей;
- ✓ развитие инвестиционной деятельности, в том числе покупке зарубежных активов.

Зона новых возможностей:

В этой зоне возникает ситуация «необеспеченного спроса» - в силу изменения его структуры (перераспределение между ценовыми сегментами), или в силу отсутствия у значительного числа присутствующих на данных рынках игроков ресурсов для успешного функционирования.

Таким образом, относительная стабильность спроса даже в условиях рецессии на фоне снижения общего уровня рентабельности бизнесов и незначительного оттока иностранного капитала, а также гарантированная поддержка государства ввиду социальной значимости отраслей, относящихся к данной зоне, открывают ряд новых возможностей для «приложения» свободных ресурсов, что будет способствовать:

- ✓ выходу в отрасли новых игроков;
- ✓ росту отечественных инвестиций;
- ✓ развитию инвестиционных проектов, направленных на повышение производительности;
- ✓ смещению спроса в сторону низкоценовых сегментов рынка.

Зона адаптации:

В этой зоне наблюдается ситуация разбалансированности спроса и предложения по параметрам качества и эффективности. На данный момент продукция отраслей зоны не может предоставить конкурентоспособного продукта на мировом рынке ввиду как технологической отсталости производственных мощностей, так и несоответствия выпускаемой продукции требованиям инновационности.

В то же время, высокая конкурентоспособность продукции нефтегазового и электроэнергетического секторов, а также возможная реализация инфраструктурных проектов государственного масштаба создаст потенциальный стабильный спрос на продукцию отраслей зоны адаптации, который можно будет удовлетворить только при условии модернизации оборудования и технического перевооружения компаний с ориентацией на инновационные продукты. Такая ситуация создает предпосылки к развитию следующих тенденций:

- ✓ направление масштабных инвестиций в модернизацию производственных мощностей для покрытия внутреннего спроса и повышения конкурентоспособности на мировом рынке;
- ✓ замещение импортной продукции отечественной.

Зона выживания:

Комплексное влияние негативных факторов на отрасли в зоне выживания, таких как, массовый отток иностранного и отечественного капитала из отраслей зоны, сворачивание инвестиционных программ,

высокие темпы падения спроса на фоне незначительных мер государственной поддержки приведет к развитию следующих тенденций:

- ✓ упадок и стагнация отраслей:
 - снижение объемов выпуска основных видов продукции,
 - сокращение ассортимента выпускаемых товаров;
- ✓ ускоренная консолидация отраслей;
- ✓ снижение стоимости продукции;
- ✓ импортозамещение;
- ✓ фокусирование на государственном заказе.

ВОЗМОЖНОСТИ, ПРОБЛЕМЫ И ЗАДАЧИ, АКТУАЛЬНЫЕ ДЛЯ ОТДЕЛЬНЫХ ОТРАСЛЕЙ

Кризис, выполняя функцию оздоровления экономики, предоставляет возможность оптимизировать подходы к развитию отраслей и заложить основы для дальнейшего устойчивого роста.

Повышение конкурентоспособности компаний на основе модернизации производственных мощностей, ориентированной на инновационные продукты, разработки новых и освоения уже существующих технологий, в том числе и в непромышленной сфере - задача, которая выходит на первый план.

С одной стороны, в период кризиса особенно отчетливо проявляются проблемы, не столь заметные в период бурного роста, с другой стороны открываются новые возможности и перспективы совершить качественный скачок в развитии как отрасли в целом, так и отдельных ее участников.

В ходе нашего анализа мы сформулировали видение задач, актуальных для отдельных отраслей, сопоставив ключевые проблемы функционирования отрасли и возможности и ресурсы для стабилизации и дальнейшего развития.

В заключение хотелось бы сместить ракурс рассмотрения проблем с уровня отдельных отраслей национальной экономики на уровень конкурентоспособности российской экономики в целом.

До настоящего времени экономика России находилась на той стадии развития, где основными «драйверами» выступали экстенсивные факторы и благоприятная внешнеэкономическая конъюнктура. Это отодвигало вопросы повышения конкурентоспособности и качественного развития на второй план.

Однако, в нынешней ситуации дальнейший рост экономики неразрывно связан с переходом к новой модели развития.

В этой связи представляется важным обозначить ряд ключевых точек пересечения экономических интересов государства, общества и бизнеса, которые при определенных усилиях, направленных на согласование этих интересов могут стать центрами генерации качественных изменений, и существенно продвинуть позиции России в мировой экономике. Таким потенциалом, на наш взгляд, обладают

стимулирование инновационного развития компаний, реализация межотраслевых проектов, форсирование запуска инфраструктурных проектов национального масштаба, а также программ, позволяющих обеспечить стратегически значимые отрасли квалифицированными трудовыми ресурсами.

Таким образом, эффективное решение проблем, выдвигаемых в ситуации кризиса, может стать ответом на долгосрочные вызовы конкурентоспособности экономики России на глобальном рынке.

Отрасль	Задачи основных игроков	Возможности и ресурсы	Ключевые проблемы
Зона стратегических приоритетов			
Нефтяная промышленность	<p>Эффективное использование поддержки государства</p> <p>Комплексная борьба со стагнацией</p> <p>Направление инвестиций в геологоразведку и разработку новых месторождений</p> <p>Оценка целесообразности покупки зарубежных активов</p> <p>Ориентация на поддержку всей экономики страны</p> <p>Риск-менеджмент</p>	<p>Усиление вертикально интегрированных нефтяных компаний со значительной долей переработки</p> <p>Введение налоговых льгот и режима ускоренной амортизации, беспрецедентное снижение экспортных пошлин и увеличение государственных инвестиций в геологоразведку</p> <p>Благоприятная атмосфера для расширения бизнеса за счет приобретения зарубежных активов</p> <p>Перспектива заключения крупных долгосрочных договоров на поставку нефти в том числе с Китаем</p>	<p>Угроза срыва инвестпрограмм, которые реализовывались за счет займов международных финансовых институтов</p> <p>Падение рентабельности экспорта нефти вследствие резкого и сильного падения мировых цен на нефть, вследствие чего компании отрасли снижают внутренние цены на нефть</p> <p>Падение объема добычи нефти из-за недостаточных инвестиций в геологоразведку и разработку новых месторождений</p> <p>Необходимость модернизации мощностей вторичной переработки</p>
Газовая промышленность	<p>Лоббирование развития масштабных государственных инвестиционных проектов: в первую очередь инфраструктурных</p> <p>Обоснованные инвестиции в развитие</p>	<p>Долгосрочное контрактование поставок газа на экспорт и обслуживание внутреннего рынка</p> <p>Развитие газовой отрасли – основа для реализации всех инфраструктурных проектов, направленных</p>	<p>Существенное снижение цены на газ вслед за снижением цены на нефть</p> <p>Высокая вероятность приостановки либерализации внутреннего рынка газа</p> <p>Угроза продления сроков</p>

	<p>транспортировки газа</p> <p>Ориентация на поддержку всей экономики страны</p> <p>Риск-менеджмент</p>	<p>для вывода России из кризиса</p>	<p>завершения крупнейших инвестпроектов, таких как строительство газопровода "Северный поток" и разработка Штокманского месторождения</p>
Электроэнергетика	<p>Своевременный и качественный пересмотр прогнозов спроса на электроэнергию в стране и, как следствие, инвестиционных программ по введению новых мощностей, в том числе исключение неэффективных инвестиционных проектов</p> <p>Лоббирование развития масштабных государственных инвестиционных проектов: в первую очередь инфраструктурных</p>	<p>Первостепенная важность развития отрасли в задаче реализации государством крупнейших инфраструктурных проектов</p> <p>Низкая зависимость атомной электроэнергетики от иностранных инвестиций</p> <p>Готовность иностранных инвесторов выполнять заявленные обязательства по выполнению инвестпроектов (например, Enel уже приступила к строительству электростанции в Свердловской области)</p>	<p>Угроза срыва плановой инвестиционной программы в отрасли</p> <p>В связи с существенным удорожанием стоимости ввода новых мощностей</p> <p>Завышенные прогнозы электропотребления в стране на фоне стагнации реального потребления, что приводит к необходимости оплаты сбытовыми компаниями разницы между прогнозом и фактом за счет кредитных средств</p> <p>Рост неплатежей со стороны промышленных предприятий</p> <p>Усиление государственного контроля в отрасли</p> <p>Снижение рентабельности компаний тепловой генерации в связи с более высокими темпами роста цен на газ по сравнению с темпами роста цен на электроэнергию</p>
Здравоохранение и социальный сектор	<p>Поиск инвестиций на модернизацию оборудования, в первую очередь у государства</p> <p>Поиск возможностей рефинансирования для компаний с высокой долговой нагрузкой</p>	<p>Поддержание здоровья жителей страны – одна из основных задач государства</p> <p>Концепция развития здравоохранения до 2020 года определит государственную политику в сфере</p>	<p>Зависимость от платежеспособности населения</p> <p>Дефицит квалифицированных кадров в отрасли</p> <p>Необходимость модернизации оборудования</p>

		здравоохранения на долгосрочный период, а также модель национальной системы здравоохранения и пути модернизации отрасли	
Зона новых возможностей			
Связь и телекоммуникации	<p>Поиск возможностей рефинансирования для компаний с высокой долговой нагрузкой</p> <p>Оптимизация использования трудовых ресурсов</p> <p>Повышение эффективности инвестиций в маркетинг</p>	<p>Сравнительная молодость сектора: возникнув в начале 1990-х годов практически «с нуля», компании строились на основе самых передовых технологий и прогрессивных управленческих решений</p> <p>Модель бизнеса операторов как фиксированной так и сотовой связи такова, что риски снижения денежного потока от абонентской платы и оказываемых услуг минимальны</p> <p>Финансовые показатели ведущих игроков (ведущие МРК, МТС, Вымплеком) находятся в хорошем состоянии: отрасль является малоконкурентной и фактически инфраструктурной</p>	<p>Высокая долговая нагрузка ряда значительных игроков</p> <p>Не достаточно эффективное использование трудовых ресурсов</p> <p>Недостаточная эффективность инвестиций в маркетинг</p>
Химическая промышленность	<p>Поиск возможностей рефинансирования для компаний с высокой долговой нагрузкой</p> <p>Выбор наиболее перспективных направлений продукции</p> <p>Оптимизация каналов сбыта</p>	<p>Увеличение потребления минеральных удобрений ввиду глобального тренда роста спроса на продовольствие и необходимости сохранения урожайности</p> <p>Достаточное количество масштабных инвестиционных проектов, направленных на повышение эффективности отрасли</p>	<p>Снижение спроса и платежеспособности отраслей-потребителей продукции нефтехимии и удобрений</p>

		<p>удобрений</p> <p>Возможность консолидации отрасли за счет покупки наименее финансово-устойчивых компаний отрасли</p> <p>Поддержка государства и стимулирование деятельности по строительству новых мощностей (отмена экспортные пошлины на полипропилен и некоторые марки полиэтилена)</p>	
Пищевая промышленность	<p>Поиск возможностей рефинансирования для компаний с высокой долговой нагрузкой</p> <p>Оптимизация использования трудовых ресурсов</p> <p>Выбор наиболее приоритетных видов продукции в условиях снижения платежеспособности населения</p> <p>Оптимизация каналов сбыта</p>	<p>Высокий уровень потребности в продукции отрасли даже в условиях рецессии</p>	<p>Снижение платежеспособности населения</p> <p>Снижение рентабельности бизнеса</p> <p>За счет сокращения оборота высокодоходной «премиальной» продукции</p>
Агропромышленный комплекс	<p>Решение на государственном уровне вопроса кредитования предприятий, производящих и реализующих продукцию на внутреннем рынке, с целью пополнения оборотных средств</p> <p>Оптимизация использования трудовых ресурсов</p> <p>Поиск возможностей рефинансирования для компаний с высокой долговой нагрузкой</p>	<p>Увеличение кредитования АПК России по приоритетным направлениям в связи с кризисом:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ сезонные работы ✓ начатые инвестиционные проекты ✓ личные подсобные и крестьянские (фермерские) хозяйства 	<p>Снижение мировых цен на зерновые культуры</p> <p>Низкое качество зерновых России по сравнению с европейскими аналогами</p> <p>Дефицит квалифицированных кадров в отрасли</p>

Транспорт	<p>Оптимизация бизнес-процессов</p> <p>Разработка новых видов услуг</p> <p>Пересмотр инвестиционных программ и отказ от неэффективных проектов</p>	<p>Высокая потребность России в транспортировке ввиду ориентации страны на добычу ресурсов обеспечивает устойчивый спрос отрасли</p> <p>Реализация крупных инфраструктурных проектов государственного масштаба позволит создать стабильную загрузку железнодорожного и авиатранспорта</p>	<p>Высокая долговая нагрузка ряда значительных игроков</p> <p>Снижение стоимости транспортировки вследствие снижения рентабельности сырьевых производств</p> <p>Снижение мирового спроса на ресурсы, что приводит к снижению темпов роста грузооборота</p>
Зона адаптации			
Машиностроение	<p>Лоббирование развития масштабных государственных инвестиционных проектов: в первую очередь инфраструктурных</p> <p>Модернизация оборудования и техническое перевооружение с ориентацией на инновационные продукты</p> <p>Обоснованная диверсификация бизнеса за счет свободных ресурсов</p> <p>Ужесточение риск-менеджмента</p>	<p>Развитие машиностроения – основа для реализации всех инфраструктурных проектов, направленных для вывода России из кризиса</p> <p>Стратегическая задача России по выходу из кризиса - восстановление и интенсивный рост внутренних рынков потребления промышленной продукции</p>	<p>Отсутствие масштабных комплексных инвестиций за последние три десятилетия</p> <p>Увеличение производственной мощности под выпуск устаревшего продукта - основа инвестиционных проектов последних десятилетий -</p>
Черная и цветная металлургия	<p>Лоббирование развития масштабных государственных инвестиционных проектов: в первую очередь инфраструктурных</p> <p>Лоббирование интересов</p>	<p>Металлургия является основой для развития топливно-энергетического сектора страны и выполнения инфраструктурных проектов государственного масштаба</p>	<p>Снижение мирового потребления стали и сплавов при четкой ориентации российской промышленности на экспорт продукции</p> <p>Снижение рентабельности</p>

	<p>промышленников (ускорение возврата НДС на продукцию и льготная тарификация потребления электроэнергии)</p> <p>Заключение долгосрочных контрактов на поставку электроэнергии</p> <p>Обоснованная диверсификация бизнеса за счет свободных ресурсов</p> <p>Ужесточение риск-менеджмента</p> <p>Модернизация оборудования и техническое перевооружение с ориентацией на инновационные технологии</p>		<p>российских предприятий вследствие негативной ценовой конъюнктуры на рынке черных и цветных металлов</p> <p>Сильная зависимость от цен на электроэнергию на фоне планируемого существенного роста цен</p> <p>Большие проблемы по возмещению НДС государством на экспорт продукции</p>
Зона выживания			
Автомобильная промышленность	<p>Поиск возможностей рефинансирования для компаний с высокой долговой нагрузкой</p> <p>Оптимизация издержек</p> <p>Повышение производительности труда</p> <p>Изменение структуры производства в сторону более дешевых, экономичных и надежных моделей</p> <p>Обоснованные инвестиции в покупку новейших мировых технологий производства автокомпонентов</p>	<p>Возможность резко повысить технологичность автомобилестроения за счет существенного снижения мировых цен на технологии производства автокомпонентов</p> <p>Возможность повысить конкурентоспособность продукции за счет роста курса доллара и, как следствие, снижения доступности для населения импортируемых в страну автомобилей</p>	<p>Высокая зависимость продаж легковых автомобилей от кредитования населения около 30% продаж 2007 года пришлось на продажи по автокредиту</p> <p>Например, уже в сентябре 2008 число отказов в выдаче кредитов увеличилось на 70%</p> <p>Высокая зависимость от покупательской способности населения</p> <p>Мизерное количество новинок в сегменте дешевых, экономичных и надежных моделей</p>
Строительство и недвижимость	<p>Поиск возможностей рефинансирования для компаний с высокой</p>	<p>Высокий уровень государственной поддержки</p>	<p>Большая зависимость от финансирования инвесторов и</p>

	<p>долговой нагрузкой, в том числе поиск стратегических инвесторов</p> <p>Оптимизация издержек</p> <p>Повышение производительности труда</p> <p>Ориентация на государственный заказ</p>	<p>Существенное снижение стоимости строительных материалов</p> <p>Возможность роста рентабельности в связи с уходом с рынка большинства непрофильных девелоперов в краткосрочной перспективе 1.5-2 года</p> <p>Благоприятная атмосфера для сделок по слиянию и поглощению</p> <p>Высокий уровень диверсификации бизнеса крупных девелоперов, что позволяет им финансировать проекты несмотря на кризис ликвидности</p>	<p>банковского кредитования</p> <p>За последние годы произошел бум появления на рынке непрофильных девелоперов в результате чего произошло падение рентабельности в результате наблюдается уход стратегических инвесторов и банков из отрасли</p> <p>Высокая зависимость реализации жилой недвижимости от ипотечного кредитования</p>
Легкая промышленность	<p>Активное взаимодействие с государством по стимулированию спроса на отечественную продукцию</p> <p>Поиск возможностей рефинансирования для компаний с высокой долговой нагрузкой</p> <p>Оптимизация издержек</p> <p>Повышение производительности труда</p> <p>Оптимизация каналов дистрибуции</p>	<p>Высокий потенциал наращивания производства для замены импортной продукции отечественной при поддержке государства</p>	<p>Большая доля дешевого азиатского импорта на российском рынке</p> <p>Большая доля кредитных средств в оборотных средствах поставщиков сырья и потребителей – розничных игроков в связи с чем растут риски устойчивости производства</p> <p>Слабая эффективность инвестиций в производство и маркетинг отечественной продукции</p>
Лесная и целлюлозно-бумажная промышленность	<p>Лоббирование интересов в государстве для привлечения инвестиций в развитие отрасли</p> <p>Строительство деревоперерабатывающих заводов</p> <p>Лоббирование развития</p>	<p>Создан благоприятный инвестиционный фон для развития производства в России - принята поддержка государства в области введения заградительных вывозных пошлин на вывоз леса из России</p>	<p>Дефицит деревообрабатывающих мощностей при высокой доле экспорта леса вследствие чего основная добавленная стоимость уходит из страны</p> <p>Ставка в развитии отрасли на привлечение</p>

	<p>масштабных государственных инфраструктурных проектов, что послужит толчком к привлечению инвестиций в строительство заводов</p> <p>Поиск стратегических инвесторов в отраслях с избытком капитала</p> <p>Повышение эффективности существующих инвестиций в развитие отрасли</p> <p>Выстраивание четкой политики взаимодействия частного бизнеса и государства при реализации инвестпроектов</p>		<p>внешних инвестиций в переработку сырья</p> <p>Отсутствие четкой политики государства в развитии транспортной, энергетической и социальной инфраструктуры при строительстве новых заводов</p>
Банки и страхование	<p>Эффективное использование поддержки государства</p> <p>Сокращение портфеля финансовых инструментов за счет наиболее рискованных</p> <p>Поиск возможностей рефинансирования</p> <p>Ужесточение правил отбора заемщиков, как среди компаний, так и среди населения</p> <p>Оптимизация численности персонала</p> <p>Активное участие в аукционах</p>	<p>Благоприятная атмосфера для консолидации и повышения эффективности в отрасли</p> <p>Высокая поддержка государства, например, повышение обеспечиваемой государством суммы депозита и др.</p>	<p>Невозможность рефинансирования текущих обязательств</p> <p>Повышенный отток средств с депозитов</p> <p>«Паника» на фондовом рынке ведущая к огромному оттоку иностранного капитала</p>
Розничная торговля	<p>Тщательный отбор поставщиков</p> <p>Пересмотр портфеля поставщиков - выбор наиболее надежных</p> <p>Диверсификация продуктовой линейки</p> <p>Оптимизация бизнес-процессов и численности</p>	<p>Благоприятная атмосфера для крупных сетей товаров массового спроса воспользоваться смещением спроса в сторону более дешевой продукции</p> <p>Малая доля сетей в общем объеме розничной торговли</p>	<p>Высокая зависимость от уровня покупательной способности населения</p> <p>Угроза для специализированных игроков премиального сегмента продукции</p> <p>Существенная доля продаж в кредит</p>

	<p>персонала</p> <p>Активное взаимодействие с государством по стимулированию спроса на отечественную продукцию</p>	<p>Основная доля приходится на торгующие организации и индивидуальных предпринимателей с низкой долговой нагрузки</p> <p>Возможность для небольших игроков улучшить положение за счет большей гибкости в работе с поставщиками</p>	<p>(потребительское кредитование)</p> <p>Высокий рост инфляции на фоне смещения спроса в сторону более дешевой продукции</p>
--	--	--	--

АВТОРЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

***Александра Васильева** – директор проектор в компании Stas Marketing Partners, специализируется в области бизнес-инноваций, отраслевых стратегий и управления коммерческой деятельностью.*

***Олег Трофимов** – старший консультант в компании Stas Marketing Partners, специализирующийся в области разработки и применения количественных методов стратегического анализа.*

***Николай Виноградов** – аналитик в компании Stas Marketing Partners.*

За более подробной информацией обращайтесь по телефону (499) 929 5548 или по e-mail: info@stasmarketing.com.