



Металлургия

Вторник 23 июня 2015 №108 (5618 с момента возобновления издания)

kommersant.ru



14 Как РМК готовится к конкурентным сражениям на мировых рынках

15 Зачем создается российская Ассоциация производителей и потребителей алюминия, когда алюминиевый рынок вступил в эпоху дефицита

17 Почему экология становится инновационной движущей силой в металлургии

Отказ «Газпрома» от реализации проекта «Южный поток» добавил неопределенности в планы трубных компаний. Особое беспокойство у вложивших миллиарды в модернизацию своих мощностей производителей вызывают перспективы производства труб большого диаметра (ТБД).

Трубный гамбит

— перезагрузка —

На поток

Согласно информации, содержащейся в апрельском отчете «Газпрома» по международным стандартам финансовой отчетности, заключенные контракты на строительство морской части газопровода «Южный поток» на конец 2014 года оценивались в €4,4 млрд. Эта сумма названа «расходами капитального характера, относящимися к строительству газопровода, предусмотренными заключенными соглашениями, но еще не понесенными по состоянию на начало 2015 года».

Перспективы освоения такого объема средств воодушевляли российских трубников, которые только в нынешнем веке вложили в техническое перевооружение своих производств около 400 млрд руб. Но после отказа «Газпрома» от реализации проекта «Южный поток» трубникам пришлось кардинально пересмотреть свои производственные планы и изменить финансовые ожидания на ближайшие годы.

Небольшим утешением стало обещание газового монополиста использовать контракты по строительству «Южного потока» при строительстве газопровода «Турецкий поток», начало ввода которого в эксплуатацию, по словам председателя правления «Газпрома» Алексея Миллера, запланировано на декабрь 2016 года. Для этого «Газпром» выкупил доли партнеров в South Stream Transpot.

Конечно, российский ТЭК имеет в разработке и другие проекты внутри страны. Например, «Транснефть» строит магистральные нефтепроводы Заполярье—Пурпе и Куюмба—Тайшет, а «Газпром» работает по проектам строительства газопроводов «Сила Сибири», Бованенково—Ухта и Ухта—Торжок. Кстати, курс на им-



После закрытия «Южного потока» трубникам приходится на ходу менять финансовые ожидания на ближайшие годы

портозамещение, взятый руководством страны, может ускорить реализацию российских проектов, но потребует от российских трубопроизводителей дополнительных инвестиций.

В конце декабря 2014 года «Газпром» подписал с основными российскими участниками трубного рынка—ОМК, ТМК, ЧТПЗ, «Северста-

лью» — договоры о реализации программы научно-технического сотрудничества на 2015–2020 годы, ориентированные на создание импортозамещающих и новых видов продукции. В частности, предполагается освоение производства труб повышенной хладостойкости, тепловой изоляции, с высокогерметичными резинами для морской добычи газа и эксплуатации в агрессивных средах.

На проходившей в феврале конференции «Региональная металло-торговля-2015» заместитель управ-

ляющего директора «ОМК-Сталь» Николай Зайцев заявлял, что в текущем году российские трубники не видят предпосылок для роста заказов. Напротив, ожидается снижение общей емкости российского рынка стальных труб на 640 тыс. тонн. Продолжит расти лишь сегмент ТБД, прибавив к объемам 2014 года порядка 240 тыс. тонн, но при этом снижение потребления профильных труб составит около 15%, водо-газопроводных и тонкостенных — 12%, нарезных — до 10%.

Однако в мае оптимизма у представителей ОМК поуменьшилось. Теперь эксперты компании сомневаются, что тенденция высокого спроса на ТБД, который был продемонстрирован в первом квартале текущего года, сохранится на протяжении всего года. Основными проблемами отрасли станут рост избытков мощностей, усиление конкуренции.

Рождение спроса

Трубная отрасль имеет хороший запас прочности, который не ослабили экономические санкции и девальвация национальной валюты. Минувший год предприятия российской трубной отрасли завершили в целом положительно, нарастив производство на 9%. Правда, экспорт труб сократился на 8% из-за заградительных пошлин в Европе и ряде других стран. К тому же завершилось строительство на территории Казахстана трубопровода Средняя Азия—Китай. Согласно данным Росстата, индекс производства по виду деятельности «Производство чугуновых и стальных труб» в РФ в 2014 году составил 113,9% по сравнению с 2013 годом. Увеличились и физические показатели производства труб в стране. В 2014 году стальных труб в стране было произведено 11,46 млн тонн — на 14,05% больше, чем годом ранее.

с18

Горнорудные обнажения

— цикл —

В текущем году предприятиям горнодобывающего сектора придется продолжить работать в непростых условиях. Многие проекты и разработки месторождений по всему миру будут приостановлены. Компании, испытывающие финансовые трудности, должны рассматривать возможности слияния с себе равными. Многие компании доживают последние дни. Поэтому отрасль должна подготовиться к реорганизации. Впрочем, топ-10 тенденций отрасли, по мнению аналитиков «Делойт», свидетельствует о циклическом характере развития отрасли.

Минус производительность Главная проблема предприятий горнодобывающей промышленности в прошлом году — возврат к низко-

му уровню производительности. И это неудивительно. В горнодобывающих регионах по всему миру спад производительности был обусловлен структурными изменениями на рынке труда, повышением себестоимости производства, существенной нехваткой энергоресурсов и воды, ухудшением качества руды, а также последствиями, возникшими в результате неэффективного распределения капитала. Новые реалии по управлению капиталом также заставили предприятия пересмотреть ряд капитальных проектов. Теперь горнодобывающие компании вынуждены упрощать портфели активов, реализовывать непрофильные активы, договариваться об изменении условий погашения задолженности и закрывать малорентабельные месторождения. Основная задача руководителей сектора сегодня — повысить производительность сво-

их предприятий за счет совершенствования операционной деятельности, что может привести к постепенному повышению цен на акции горнодобывающих компаний. Одной из главных сегодняшних проблем мировой металлургии, полагает Айрат Халиков, эксперт Центра экономического прогнозирования Газпромбанка, является также неопределенность в темпах роста экономики Китая, что приводит к неопределенности планирования и недофинансированию отрасли.

Адаптогенные технологии

Следующей проблемой, оказывающей значительное влияние на работу горной отрасли, становится ее недостаточная инновационность. Во многих ведущих компаниях сегодня понимают необходимость внедрения инноваций. Компании, инвестировавшие в дистанционную

добычу, автономное оборудование, беспилотные грузовики и вагонетки, сократили свои расходы в разы и вместе с тем повысили производительность. Инновации также позволяют сокращать человеческие затраты и энергоемкость, повышая при этом объемы добычи. Однако для того, чтобы получить положительные результаты от внедрения инноваций, компании горнодобывающего сектора должны переломить ряд традиционных консервативных тенденций, внедряя и адаптируя к существующим условиям производства новые технологии.

Рост энергозатрат

Дефицит энергоресурсов в последнее время все более ощутим. Например, в Чили с 2001 по 2011 год энергопотребление компаний горнодобывающей отрасли выросло на 59%.

с15

— тактика —

В течение ближайших трех лет (2015–2018 годы) компания «Норильский никель» в соответствии с новой стратегией развития планирует инвестировать в модернизацию производства \$8–10 млрд. Сфокусировавшись на повышении эффективности управления инвестициями и капиталом, в 2014 году «Норильский никель» на треть сократил капитальные затраты. Сейчас основные инвестиции будут направлены в развитие ресурсной и обогащательной базы.

Еще в октябре 2013 года «Норильский никель» представил в Лондоне подробности своей новой стратегии, получившей название Unveiling New Strategy. «Мы рады представить инвесторам нашу новую стратегию, которая будет фокусироваться на переклассных активах, улучшении инвестиционной дисциплины и приведет к повышению эффективности операционной деятельности», — заявил тогда в ходе своего выступления президент ГКМ Владимир Потанин. Но еще ранее, в середине апреля 2012 года, компанией было заявлено о сокращении ежегодных капитальных вложений до \$2 млрд (за исключением пикового уровня 2011 года в \$2,7 млрд, средний уровень предыдущих пятидесяти лет был ниже \$2 млрд.). Позже было объявлено о пересмотре концепции развития компании, но сумма ежегодных инвестиций в \$2 млрд в новой стратегии осталась неизменной. Эффект от оптимизации капитальных затрат оказался замечен уже в 2013 году, когда они сократились более чем на четверть — на 26,1%, с \$2,676 млрд до \$1,977 млрд. В следующем году капитальные затраты удалось снизить еще на треть (34,8%). Снижение капитальных вложений менеджмент компании объяснял «дисциплинированным подходом к инвестициям, оптимизацией закупочных процедур». Свою роль сыграло и снижение курса национальной валюты. В результате даже при повышении финансовой дисциплины все запланированные на 2014 год инвестиционные проекты были завершены. Компания сохраняет статус технологического лидера и удерживает самые высокие в отрасли темпы модернизации.

По-прежнему основным «получателем» внутрикорпоративных инвестиций остаются сырьевая база, горная добыча на самом новом горнорудном предприятии Талнаха — шахте «Скалистая». ГКМ планирует в течение двух лет удвоить годовую добычу руды с нынешних 0,95 млн тонн до 1,95 млн тонн в 2017 году а к 2023-му увеличить добычу до 2,4 млн тонн. Это должно произойти за счет вскрытия и подготовки к отработке запасов богатых медных руд месторождения «Октябрьское». Очевидно, что «Скалистая» является сегодня главным во всей сырьевой цепочке «Норильского никеля» объектом инвестиций. В 2014 году в шахту «Скалистая» проинвестировано \$120 млн, общий объем строительства на начало текущего года составил 36%.

с17

Реклама

От сложных задач к простым решениям

ВТБ ЛИЗИНГ

+7 (495) 514-16-51, www.vtb-leasing.ru

АО ВТБ Лизинг

Review металлургия



РЕКЛАМА

«РМК будет наращивать свою долю на мировом рынке»

По оценкам экспертов, богатых месторождений, которые бы характеризовались высоким содержанием в руде меди, в России практически не осталось. Поэтому внедрение самых современных методов добычи руды и производства меди — наиболее правильное решение на рынке, убежден **Всеволод Левин**, президент группы «Русская медная компания».

— **экспертиза** —

Динамика опережения

— Как вы оцениваете рыночную ситуацию на отечественном рынке меди? И статус Русской медной компании (РМК)?

— Я бы не стал говорить о собственно конкуренции, потому что каждое из трех основных российских горно-перерабатывающих предприятий занимает, условно говоря, свою нишу, работает в своем регионе. Где-то мы, конечно, периодически пересекаемся, например при лицензировании месторождений. Но в общем мы растаем в свои собственные производства и на рынке вряд ли конкурируем.

Если говорить об объемах в сравнениях, то, например, производство меди на предприятиях «Норникеля» оценивается в 360 тыс. тонн, Уральской горно-металлургической компании — 380 тыс. тонн, а объем РМК составляет около 250 тыс. тонн.

Естественно, мы ставим перед собой амбициозные планы по развитию производства, сокращению разницы в объемах производства нашей компании и нашими коллегами. Мы занимаемся реализацией новых инвестиционных проектов, которые позволяют нам повысить производительность. Так, объем выпуска меди компанией, которого мы планируем достичь после запуска в 2017 году Томинского ГОКа, вырастет, по нашим оценкам, до уровня 340–350 тыс. тонн.

Основной объем произведенной меди вы направляет на экспорт. Каковы в этой связи планы?

— На внешнем рынке наши позиции достаточно устойчивые. Никто не отменял применения меди в строительстве, это металл необходим в сфере проводников, большая часть теплотехники строится также на основе меди. До тех пор пока будет продолжаться индустриализация, ежегодное потребление меди на глобальном рынке будет расти. Мы также будем увеличивать поставки меди на мировой рынок. Сегодня мы отправляем на экспорт около 80% нашей продукции, что составляет около 1% мирового рынка. Но думаю, с увеличением производства меди РМК будет наращивать свою долю на мировом рынке.

В чем конкурентные преимущества вашей компании?

— Один из главных факторов — наличие у нас собственной сырьевой

базы. Кроме того, мы постоянно занимаемся поиском и изучением новых ресурсов для расширения нашей ресурсной базы. На сегодня ее объемы весьма внушительные: по нашим оценкам, ресурсов для РМК хватит более чем на 25 лет. Это говорит об очень внушительном запасе прочности нашей компании. Немаловажно и то, что мы имеем собственные перерабатывающие мощности, которые постоянно реконструируем, обновляем, строим новые горно-обогатительные комбинаты. В итоге на сегодня мы выстроили всю технологическую цепочку: от поиска полезных ископаемых до производства конечного продукта — медной катанки.

Кстати, к нашим безусловным преимуществам относится и то, что при реализации наших проектов мы применяем самые современные технологии, которые, в свою очередь, позволяют нам с очень высокой эффективностью перерабатывать те ресурсы, которые у нас есть, работать с более бедными рудами. Например, если в 1 тонне руды, с которой работает сегодня компания «Норникель», содержание меди составляет примерно 2,5% и 1,5% никеля, то мы способны работать с рудой, содержание меди в которой всего 0,4% на 1 тонну. Для нас это стало возможным за счет инновационных решений, которые мы внедряем в производство.

Может быть, я бы добавил, что РМК — молодая компания, мы не обременены ненужным наследством, все наши горно-обогатительные предприятия новые, с современными технологиями. И это также помогает быстро принимать решения и, если необходимо, срочно менять технологические режимы.

На какие проекты делаете ставку?

— У нас в планах реализация самого крупного проекта компании — Томинского ГОКа. Объем инвестиций в этот проект составляет около 55 млрд руб., объем переработки будет достигать до 28 млн тонн руды в год. Пожалуй, это будет самый большой горно-обогатительный комбинат на постсоветском пространстве. Для сравнения: мощность Михеевского ГОКа — 18 млн тонн руды в год. Томинский ГОК — это очень серьезно. За счет таких объемов производства мы и способны работать на рудах с гораздо более бедным содержанием металла. Томинский ГОК мы предполагаем стро-



Всеволод Левин планирует после запуска в 2017 году Томинского ГОКа довести ежегодный объем выпуска меди РМК до уровня 340–350 тыс. тонн

ить в две очереди. Первую очередь с выходом на 14 млн тонн переработки руды в год мы планируем запустить в 2017 году. И в 2018 году — вторую очередь с выходом на 28 млн тонн.

Как продвигаются согласования экологических вопросов по реализации этого проекта?

— Сейчас мы проводим общественные слушания по проекту. Это обычная процедура, поскольку строительство подобных объектов предполагает размещение отходов. Могу сказать, что на сегодня мы подготовили и представили общественности все необходимые проектные документы. Сейчас они изучаются, а в середине лета у нас пройдут общественные слушания, на которых все стороны обсуждения выскажут свои мнения и замечания по документации. На основании этих обсуждений мы сможем сделать все необходимые изменения и корректировки проекта. А затем с окончательными документами будем выходить на предшествующую строительству экологическую экспертизу.

Мы стараемся, чтобы ни у одной из сторон обсуждения проектов нашей компании не оставалось никаких спорных моментов. Наша политика заключается в том, чтобы слышать и слушать пожелания людей. — В связи с кризисом в экономике планируете ли вы секвестирование бюджета на экологические и социальные программы?

— Нет. Дело в том, что сегодня все проекты связаны с экологией. И разделять их нельзя. Не только общественность, администрации регионов, но и банки требуют оценок экологического риска. Потому что вопросы экологической безопасности находятся на законодательном уровне и все они должны быть учтены в проекте. Так что это даже не наша инициатива, а обязательно. И ничего упростить или изменить мы не имеем права.

Как бы вы охарактеризовали динамику развития Русской медной компании в условиях современных экономических санкций?

— Динамика нашего развития положительная. Если взять за точку отсчета 2004 год, то с того времени наши мощности по производству меди выросли в разы. Что касается санкций, то они нас прямо не касаются — у нас, например, нет оборудования двойного назначения. Есть, конечно, ограничения по финансовым продуктам, но мы вполне продуктивно работаем с банками — иногда банки идут нам навстречу, и нам удается договариваться с ними. Не все, конечно, безоблачно. Рост ключевой ставки нам не прибавил комфорта, по некоторым проектам даже пришлось идти на корректировку графиков строительства. Скажем, по Томинскому ГОКу у нас была годовая отсрочка.

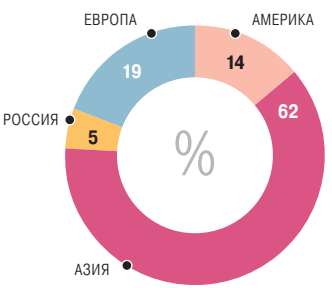
Мультипликативный эффект развития

— При строительстве Михеевского ГОКа вы работали в основном с иностранными инженеринговыми компаниями. Как дело обстоит сейчас?

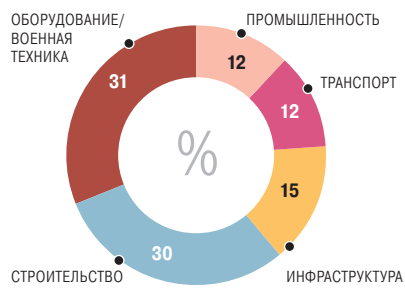
— На Михеевском ГОКе мы установили оборудование одних из лучших мировых производителей. Что же касается эксплуатации, то многие продукты, которые раньше покупали за рубежом, мы сегодня получаем с российских предприятий. Это такие комплектующие и расходные, как стальные шары, футировки, различные запчасти к тем или иным машинам. С одной стороны, это было связано с курсом валют, по которому стало очень дорого закупать все необходимое у иностранных производителей за валюту, с другой — российские машиностроительные предприятия стали выдавать качество не хуже иностранного. В этом случае мы не видим смысла покупать это за валюту.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕДИ В МИРЕ ИСТОЧНИКИ: IWSC, ICA (2013 г.).

ПО РЕГИОНАМ



ПО ОТРАСЛЯМ



Катализатор будущего

— **инвестиции** —

На постройку и запуск Михеевского ГОКа Русской медной компании (РМК) потребовалось всего около полутора лет — это рекордно короткий срок для реализации подобных проектов.

Михеевское месторождение характеризуется невысоким содержанием меди в руде и далеко не идеальными природными условиями работы на нем. Но вместе с другим масштабным проектом этой компании — Томинским ГОКом, запустить который планируется уже в 2017 году, — эти активы должны стать для РМК основным источником сырья на ближайшие несколько десятилетий и значительно сократить ее разрыв с другими игроками рынка цветных металлов — Уральской горно-металлургической компанией (УГМК) и «Норильским никелем».

Михеевский ГОК уже сегодня можно назвать одним из крупнейших горно-обогатительных комбинатов в России по переработке медной руды, построенных с нуля на постсоветском пространстве. Русская медная компания запустила ГОК в декабре 2013 года в Челябинской области на месторождении Михеевское, которое включено международной независимой аналитической консультационной группой CRU в список 50 крупнейших медных месторождений мира.

Эксплуатационные запасы медно-порфировых руд Михеевского достигают 400 млн тонн и включают в себя медь, золото и серебро. Содержание меди здесь считается довольно низким — всего 0,4%.

При строительстве комбината было задействовано около 3 тыс. человек. Сейчас численность персонала составляет более 700 человек. Также по расчетам экспертов, на одно рабочее место на подобном крупном предприятии прихо-



Михеевский ГОК уже сегодня можно назвать одним из крупнейших горно-обогатительных комбинатов в России

дится три-семь рабочих мест на обслуживающих производствах.

Сегодня в промышленную эксплуатацию введен открытый рудник (карьер) и обогатительная фабрика. Инвестиции Русской медной компании в проект составили более 27 млрд руб.

Проектная мощность нового комбината — переработка до 18 млн тонн руды в год с последующим получением около 270 тыс. тонн медного концентрата. Это примерно 63 тыс. тонн меди в год. Срок разработки месторождения — около 25–30 лет. Впрочем, как утверждают специалисты компании, есть основания полагать, что ресурсная база Михеевского месторождения может оказаться больше, чем ожидалось по результатам более ранних оценок.

Сложность разработки Михеевского месторождения увеличивает то, что его руда не только бедная, но и имеет очень высокую твердость. Чтобы обеспечить запланированные технико-экономические показатели, на предприятии используются самое современное дробильно-измельчительное оборудование максимально возможной единичной мощности. Поэтому неудивительно, что разработку основного инженеринга и поставку оборудования при строительстве ГОКа РМК доверила мировым лидерам горного машиностроения финским компаниям Outotec и Metso. Только одна гирационная дробилка крупного дробления марки Metso, спроектированная специально для Михеевского ГОКа, способна переработать 4 тыс. тонн медной руды в час.

Высокоэффективный комплекс первой стадии дробления установлен не на поверхности, а прямо в контуре карьера. Предварительно

дробленая руда поставляется на фабрику с помощью современного магистрального конвейера длиной 1414 м. Это уникальный опыт для строительства открытых рудников в России и дополнительный инструмент повышения эффективности: расходы на доставку руды на обогатительную фабрику снижаются на 20–25%. Президент РМК Всеволод Левин отметил: «Этот комбинат стал для нас самым сложным с точки зрения технологий и задействованных ресурсов проектом, хорошим тестом на профессионализм компании».

Михеевский ГОК оценен и на федеральном уровне. На заседании коллегии Министерства промышленности и торговли России 17 июня, посвященном итогам работы в 2014 году и основным направлениям деятельности ведомства в 2015 и последующие годы, министр Денис Мантуров отметил в качестве важных событий отрасли реализацию масштабного проекта «Михеевский ГОК».

Российские институты также привлекали нами для участия в проекте. Они проектировали всю строительную часть, энергетику, инфраструктуру и достаточно успешно справлялись с этой работой.

То есть мы можем сказать, что сработал мультипликативный эффект и российским компаниям, которые видели необходимость в производстве нужной нам продукции, пришлось внедрить новые технологии и подтянуть качество. Это изготовление и монтаж металлоконструкций, железобетонных конструкций, монтаж оборудования. То есть мы воспроизводим высокий европейский уровень нашими российскими специалистами. Мы поднимаем уровень исполнения российскими компаниями до европейского.

А разве сервисное обслуживание оборудования проводят на ваших предприятиях не зарубежные компании?

— Сначала, конечно, оборудование на наших площадках обслуживали представители иностранных компаний по сервисным контрактам. Но в этом году мы от них уже отказываемся и обслуживание практически полностью переходит к российским компаниям. Кое-где остались ключевые позиции — там, где нужны достаточно узкие специалисты, но сейчас они работают у нас в основном для оказания каких-то консультационных услуг.

Были у компании трудности в преодолении экономического кризиса 2008–2009 годов?

— Знаете, этот кризис нам оказался даже полезен. Дело в том, что в то время мы сделали некую переоценку нашего бизнеса. В итоге мы научились подтягивать пояса и вовремя принимать эффективные управленческие решения. Так что после того кризиса мы стали даже в чем-то сильнее.

Можете ли вы спрогнозировать основные тренды российского рынка меди?

— Такие прогнозы делать очень сложно, потому что развитие таких отраслей, как горнодобывающая, зависит, как правило, от больших государственных проектов. Именно такие мегапроекты могут дать мощный толчок развитию нашего бизнеса. Здесь уместно вспомнить, например, Олимпиаду в Сочи, когда нужно было реализовать очень масштабный проект. Это был очень заметный толчок к развитию: как гражданского, так и промышленное строительство привлекает различные смежные отрасли, развивается инфраструктура не только строительная, но и транспортная, расширяется сфера использования проводников и теплотехники, следовательно, растет потребление меди.

При этом мы понимаем, что богатых месторождений уже практически не осталось. Поэтому мы должны учиться работать по-новому. Низкое содержание меди в руде и непростые климатические условия — огромный

стимул к поиску и внедрению новейших технологий, закупке современной техники. Михеевский и Томинский ГОКи гарантируют нашу сырьевую безопасность на ближайшие несколько десятилетий. Это значит, что будет работа для тысяч людей, налоги, развитие инфраструктуры в регионах присутствия предприятий группы РМК и социальные проекты. В условиях государственной политики, ориентированной на импортозамещение, строительство таких масштабных горно-обогатительных комбинатов даст импульс для развития отечественного машиностроения, благо все условия для этого есть.

Сегодня квалифицированные кадры считаются одной из серьезных проблем многих отраслей промышленности. В частности, горнодобывающей и металлургической. Как вы решаете кадровые вопросы?

— Высококвалифицированные специалисты всегда были в цене. И так, наверное, всегда будет. Но мы сотрудничаем с некоторыми вузами, в которых готовят специалистов для нашей отрасли, стремимся обучать людей непосредственно на наших предприятиях.

Кстати, нам иногда ставят в упрек, что мы привозим сотрудников для себя, в том числе вахтовым методом, а не нанимаем местных жителей. Но это не совсем так. Сейчас на Михеевском ГОКе работает более 700 человек, из них почти 90% — жители Челябинской области, при этом часть из них проживают непосредственно в Варненском районе (где расположен ГОК). Профессиональный уровень наших сотрудников растет, и параллельно мы минимизируем работу по вахтовому методу приглашенных высококвалифицированных специалистов. То же самое на «Карабашмеди»: 95% работников — местные жители.

Другой наш гринфилд-проект — Томинский ГОК. Планируемое количество работников на нем — около тысячи. Это также будут местные кадры, много профессионалов живет в соседнем Коркинском районе — работники Коркинского разреза. Потенциал с кадровой точки зрения у нашего региона очень высокий. Плюс есть достаточно количество профильных обучающих заведений, например Коркинский горно-строительный техникум. По нашим оценкам, Томинский ГОК будет реализовываться более 25 лет — в течение этого срока мы будем растить собственные кадры. Также к работе над проектом привлечены российские проектные институты, конструкторские бюро, что не только обеспечивает занятость российских специалистов, но и стимулирует развитие российской инженерной школы. А это важно не только для наших предприятий, но и для экономики всей страны.

Беседовал Константин Анохин

суммарные объемы добычи и переработки медно-цинковых руд на российских и казахских предприятиях холдинга к 2016 году могут вырасти почти в пять раз. Что, соответственно, может ощутимо сократить разрыв между объемами производства меди компаний РМК и другими лидерами рынка цветных металлов — УГМК и «Норильскелем».

Значительное наращивание объемов производства меди укрепит позиции РМК и на внешнем рынке, поскольку большую часть своей продукции компания направляет на экспорт. К тому же ситуация на мировом рынке меди сейчас складывается в пользу РМК: по информации Лондонской биржи металлов (LME), в последнее время запасы меди на мировом рынке снизились до 315,125 тыс. тонн — минимума с начала марта. А стоимость меди на LME с поставкой в сентябре выросла на 0,37% — до \$5937 за тонну. По мнению биржевых аналитиков, сокращение запасов меди означает, что спрос на металл вырос и в течение ближайших нескольких месяцев будет наблюдаться значительное снижение в показателях рынка меди не ожидается.

Если рассматривать мировой рынок меди в более отдаленной перспективе, то, по мнению экспертов, есть риск роста избытка меди на рынке и в текущем, и в 2016 годах. По некоторым оценкам, избытки меди на глобальном рынке могут превысить 350 тыс. тонн. Однако уже 2017 год станет переходным к продолжительному периоду дефицита поставок меди. Предполагается, что в это время ряд медных месторождений будет близок к истощению, а на ряде других значительно снизится качество руды для медодобывающего сектора. Поэтому с 2017 года рост производства меди резко замедлится. Что, в свою очередь, станет катализатором роста рыночных цен на медь.

Константин Анохин

металлургиятенденции

Легкая неопределенность белого

С начала года на алюминиевом рынке неспокойно: складские запасы резко сократились, Китай подтвердил свои амбиции глобального поставщика, ряд стран сделал заявку на алю-миниевую самодостаточность, рынок вынуждает менять условия работы с контрагентами. На этом фоне ряд крупнейших производителей и потребителей белого металла объявил о создании российской Ассоциации производителей и потребителей алюминия.

— рынки —

Тренд на существенное снижение складских запасов алюминия начался еще в 2014 году на фоне активно-го спроса на металл со стороны по-требителей. Но в январе LME ввела новые правила отгрузки алюми-ния с биржевых складов: поставки должны увеличиться в полтора ра-за, если очередь на получение метал-ла составляет более 50 дней. Это привело к тому, что уже в феврале склад-ские запасы алюминия на LME впер-вые с мая 2009 года опустились до 3,993 млн тонн (снижение на 27% по сравнению с пиковыми показателя-ми 2013 года в 5,5 млн тонн).

На фоне «биржевой революции» Китай столь существенно нарастил собственное производство алюми-ния, что не только увеличил долю поставок первичного алюминия на внутренний рынок, стимулируя это 15-процентной экспортной пошли-ной, но и наводнил азиатские рынки алюминиевыми полуфабрикатами.

В ноябре прошлого года Китай отправил на экспорт почти 6 тыс. тонн алюминия, в декабре — более 120 тыс. тонн, в январе 2015 года — 433 тыс. тонн, в феврале — порядка 800 тыс. тонн. Цены на алюминий стали снижаться, и на рынке нача-лась легкая паника из-за вынужден-ного сокращения премий на физи-ческую поставку алюминия почти вдвое. Гиганты стали сокращать про-изводственные мощности в надежде создать дефицит «легкого металла», чтобы удержать цены.

Так, Alcoa Inc. в апреле объявила о закрытии производства первично-го алюминия на комбинате Alumag в Бразилии, а также о готовности в те-чение 2015 года закрыть до 500 тыс. тонн мощностей по выпуску алюми-ния и до 2,8 млн тонн по произ-водству глинозема. Продолжила на-чатое в 2014 году сокращение объе-мов производства и российская ОК «Русал». Эти шаги должны были по-мочь компаниями снизить себесто-имость производства, а также укрепить конкурентоспособность своей продукции на мировом рынке сырь-евых товаров.

Параллельно с этим ряд регионов задумался о самообеспечении алюми-нием. Например, Казахстан объявил о намерении совместно с китайски-ми инвесторами удвоить производ-ственные мощности ENRC Group за счет установки двух новых линий мощно-стью по 0,125 млн тонн алюминия каж-дая. В Иране заявили о строительст-ве производства по переработке алюми-ния в области Khuzestan Arvand мощностью 4,7 тыс. тонн. Крупней-ший ближневосточный произво-дитель алюминия компания Midal Cables Limited сообщила о намерении инвестировать \$65 млн в строитель-ство в столице Мозамбика нового заво-да по выпуску алюминиевого бруска и проволоки.

Разумеется, эксперты поспешно-ли успокоить рынок оптимистичны-ми прогнозами. В аналитическом об-

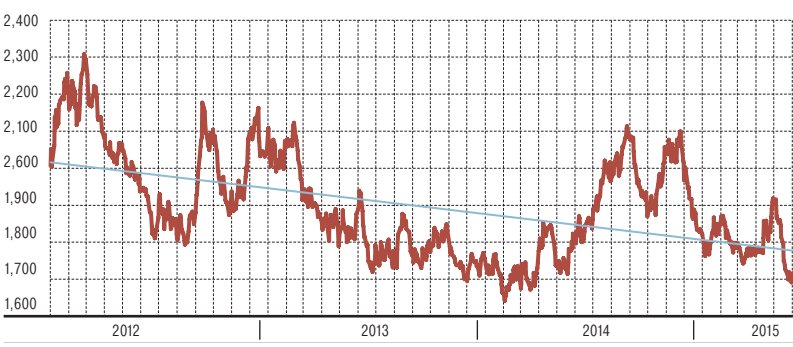


Учредители отечественной Ассоциации производителей и потребителей алюминия основными задачами провозгласили увеличение потребления алюминия в России и сокращение доли импорта алюминийсодержащей продукции

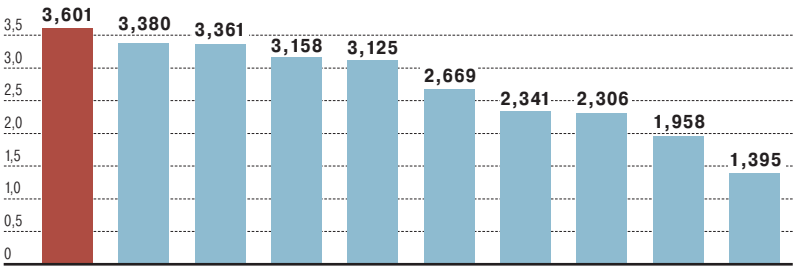
зоре Deutsche Bank прогнозировался небольшой переизбыток металла на рынке, который не помешал бы плав-ному восстановлению цен. All-in price в 2015 году аналитики банка оценили на уровне \$2341 против \$2322 годом ранее, в 2016 году — \$2406, в 2017 году — \$2450, в 2018 году — \$2579, в 2019 году — \$2707, в 2020 году — \$2886.

Эксперты UBS также прогнозировали неуклонный рост цены на LME: в 2015 году — до \$1810, в 2016 году — до \$1940, в 2017 году — до \$2095, в 2018 году — \$2205. Аналитики ряда других компаний сошлись во мнении, что премии могут опуститься до истори-ческих уровней в \$100–125 за тонну в течение следующих пары лет, но спо-

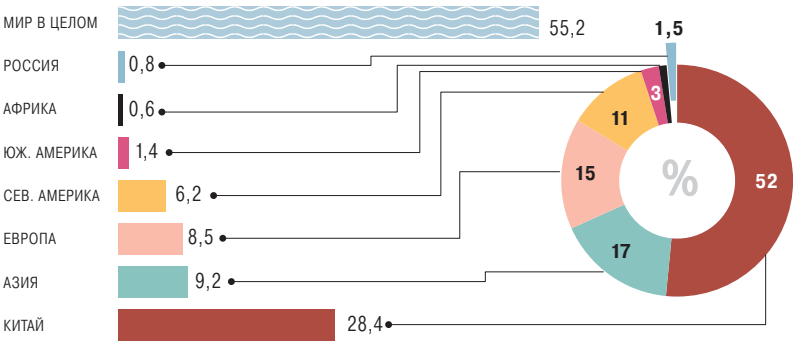
ПОТРЕБЛЕНИЕ ПЕРВИЧНОГО АЛЮМИНИЯ В МИРЕ (МЛН ТОНН)
ИСТОЧНИК: CRU (2014 ГОД).



КРУПНЕЙШИЕ МИРОВЫЕ ПРОИЗВОДИТЕЛИ АЛЮМИНИЯ (ТЫС. ТОНН)
ИСТОЧНИК: CRU (2014 ГОД).



ПОТРЕБЛЕНИЕ ПЕРВИЧНОГО АЛЮМИНИЯ ПО РЕГИОНАМ (ТЫС. ТОНН)
ИСТОЧНИК: CRU (2014 ГОД).



Горнорудные обнажения

— цикл —

По сравнению с другими странами на тонну перера-ботанного материала энергозатраты чилийских предприятий на 10% вы-ше среднего показателя по миру. Од-нако аналогичные тенденции наблю-даются и в других странах. От Австра-лии до Африки горнорудная отрасль демонстрирует рост энергопотребле-ния. Сейчас 30% операционных зат-рат горнодобывающих компаний приходится на энергоснабжение.

Проектное сложение

Исторически сложилось так, что предприятия горнодобывающего сектора не могут контролировать рыночный спрос: им подвластно толь-ко предложение. Этим объясняют-ся слишком большие объемы добы-чи в условиях высоких цен на сырье-вые товары. Это также объясняет, по-чему горнодобывающие компании предприияли попытку постепенно-го снижения объемов предложения в сегодняшних условиях более низ-ких цен. Стараясь увеличить акцио-нерную стоимость, контролировать безудержный рост затрат и вернуться к прежним объемам производствен-ности, компании горнодобывающе-го сектора закрывают рентабельные проекты, рационализируют портфе-ли и продают малоодоходные активы. Кроме того, на фоне перерасхода бюд-жетов по проектам (что бывает часто), экологических проблем и противо-действия со стороны местных сооб-

ществ, а также в условиях резкого па-дения цен на сырьевые товары боль-шинство операторов отказалось от ре-ализации проектов, которые предус-матривают строительство с нуля, сде-лав выбор в пользу покупки проектов на стадии разработки или готовности к вводу в эксплуатацию. В результа-те сокращается число разрабатывае-мых проектов. При этом отмечается повсеместное уменьшение объемов геологоразведки. А поскольку на пе-реход от геологоразведки и разработ-ки проекта непосредственно к добы-че уходит определенное время, сокра-щение объемов разведки может спро-воцировать дисбаланс предложения в ближайшие одно-два десятилетия. Ситуация будет только ухудшаться по мере истощения существующих запа-сов, что в конечном итоге может при-вести отрасль к еще одному циклу безудержного роста производства с последующим падением.

В обход к успеху

В августе 2014 года на Австралий-ской фондовой бирже было зафик-сировано по крайней мере шесть случаев так называемого листинга через заднюю дверь, когда горнодо-бывающие компании, не ведущие активной деятельности, приобре-ли технологические компании. Око-ло десятка мелких канадских горно-добывающих компаний поступили аналогичным образом, но отдали предпочтение не технологическим компаниям, а компаниям по произ-водству медицинской марихуаны.

Ситуация продолжает ухудшаться. Как считают эксперты компании «Де-лойт», некоторые проекты будут за-морожены. Большинство проектов на стадии разработки будет приоста-новлено. А многие компании, испы-тывающие финансовые трудности, должны рассмотреть возможности слияния с себе равными. Отрасль должна также подготовиться к реор-ганизации. Слишком много компа-ний уже доживают последние дни.

Конфликт доходности

Для небольших компаний ситуация становится еще более драматичной. Доходность на вложенный капитал у них по-прежнему ниже, чем в дру-гих секторах, и требования повы-сить краткосрочную прибыль стано-вятся все более актуальными. В не-которых случаях это заставляет горнодобывающие компании отказы-ваться от долгосрочного инвестиро-вания ради сохранения положитель-ной динамики притока денежных средств, чтобы избежать конфлик-тов с инвесторами.

Кадровый голод

На рынке сохраняется спрос на ряд специалистов, которые по-прежне-му в дефиците. Имеется постоянный спрос на горных инженеров и спе-циалистов по металлургии; Кроме того компании, внедряющие инновации, теперь ведут конкурентную борьбу за дефицитных ИТ-специалистов с от-раслями, которые традиционно обла-дают большей привлекательностью,

товая цена будет расти на фоне спроса и дефицита на рынке вне Китая. Производители постарались успо-коить инвесторов и кредиторов про-гнозами на постепенное восстано-вление спроса. Так, в отчете «Руса-ла» прогнозировался рост мирово-го спроса на алюминий в 2015 году на 6,5% — до 59 млн тонн. Аналити-ки банка ВТБ пообещали дальней-шее расширение потребления алюми-ния — в частности, его доля в ав-томобильных компонентах в 2015 го-ду может достигнуть 6,6%, тогда как в 2025 году — уже 26,6%.

В свою очередь, трейдеры отмети-ли увеличение почти на четверть по-требления экструзии алюминиевых профилей, которые используются в строительстве при создании свето-прозрачных конструкций, фасадов, витражей, окон, дверей и т. д. Доба-вила оптимизма майская статистика. Так, согласно отчету Международного института алюминия, мировое про-изводство алюминия в январе—апре-ле 2015 года увеличилось на 14,8% по сравнению с аналогичным периодом 2014 года и составило 17,9 млн тонн.

В условиях экономических санк-ций на фоне нестабильности курса национальной валюты и взятого ру-ководством страны курса на импор-тозамещение российские производи-тели ищут любые возможности для за-щиты внутреннего рынка и сохране-ния своих производственных и фи-нансовых показателей.

Например, тот же «Русал» вместе с отечественными производителями грузовой спецтехники с использо-ванием алюминия лоббируют запрет на импорт подержанных алюминиевых автоприцепов и автоцистерн. Между прочим, только объем рынка прице-пов в РФ в 2014 году приблизительно оценивался в 160 млрд руб.

9 июня представители «Русала», «Ростеха», Alcoa, Объединенной ави-астроительной корпорации и Объ-единенной судостроительной кор-порации на встрече в Минпромтор-ге объявили о создании Ассоциации производителей и потребителей алюми-ния. Основными задачами ассо-циации ее учредители провозгласи-ли увеличение потребления алюми-ния в России и СНГ, а также сокраще-ние доли импорта алюминийсодер-жащей продукции. Для этого заинтере-сованные российские компании предложили установить импортные заградительные пошлины на ввоз со-ответствующих товаров. Также члены ассоциации предложили стимулиро-вать потребление алюминия в стро-ительной отрасли, авиа-, авто-, судо- и вагостроении. В Минпромторге пока осторожно отнеслись к идеем лобби-стов, взяв паузу на размышления и консультации с Минэкономки. Те-оретически правила ВТО допускают увеличение ставки ввозных пошлин на ряд товаров из алюминия, одна-ко при этом подразумевают в качес-ве компенсации послабление по ка-ким-либо другим группам импорти-руемых в Россию товаров.

Дмитрий Смирнов

чем горнодобывающая промышлен-ность. Также необходимо отметить, что одной из причин дефицита спе-циалистов является некачественное образование. Например, многие раз-вивающиеся страны требуют, чтобы добывающие компании нанимали определенный процент местных со-трудников, которые не обладают до-статочной квалификацией.

Санкции исподтишка

Горнодобывающий сектор, явля-ясь одной из глобальных отраслей, очень подвержен влиянию геополити-ческих факторов. Горнодобываю-щие компании сталкиваются с расту-щей нестабильностью в регулятор-ной, геополитической, экономиче-ской и технологической сферах. Хо-тя санкции не оказывают непосред-ственного воздействия на производ-ственный процесс в горнодобываю-щей отрасли, поскольку не затраги-вают используемые технологии или оборудование, в той или иной степе-ни они все же влияют практически на каждого производителя, уверен директор по аудиту компании «Де-лойт» Владислав Воронов. Это может иметь разные последствия, зачасту-ю труднопрогнозируемые. Кто мог ожидать благоприятной конъюнк-туры из-за резкого ослабления ру-бля для золотодобывающей отрасли в четвертом квартале 2014 года, в то время как цена на золото продолжа-ла оставаться на достаточно низком уровне в течение продолжительного времени и ценовые прогнозы были

«РОССИЯ И СНГ ОСТАЮТСЯ СТАГНИРУЮЩИМ РЫНКОМ»

РОМАН АНДРИЮШИН, директор по сбы-ту в России и странах СНГ ОК «Русал», полагает, что для стимулирования оте-чественного алюминиевого рынка тре-буются дополнительные усилия по сти-мулированию потребления и импорто-замещения не только от производи-телей, инвесторов, потребителей, но и государства.

— Еще три года назад товарные запасы алюминия по миру составляли квартальный объем производства, а сейчас металлурги предпочитают работать под заказ. Каково работать в новой реальности?

— Рынок становится более интегрированным. Производители и потребители стараются сообща оптимизировать затраты во всей цепочке поставок. Теперь потребитель куда более заинтересован в долгосрочном ви-дении и глубокой кооперации с поставщиком сырья. Он заказывает у нас необходимый сплав в виде слитка, цилиндра или катанки и далее производит из него конечный про-дукт. Ему больше не нужно самому переплав-лять алюминий, тратить дополнительную элек-троэнергию, содержать персонал в литейных отделениях. В конечном итоге потребитель снижает свои издержки, а рынок получает конечное изделие по конкурентной цене.

— Какие изменения наблюдаются в логистике поставок алюминиевой продукции? Изменилась ли география поставок?

— Ключевые изменения на рынке связаны с Китаем, который постоянно увеличивает свою роль в мировом потреблении и прои-зводстве алюминия. В 2015 году Поднебесная может запустить 4–4,5 млн тонн новых мощно-стей, что может существенно дестабилизиро-вать рынок. Вторым центром развития произ-водства алюминия является Ближний Восток, где за последнюю декаду мощности выросли в пять раз. Имея незначительное потребление внутри региона, ближневосточные страны становятся все более агрессивными экспор-терами алюминия в Азию, Америку и Европу. Растущим и перспективным регионом является Индия, которая может повторить модель Китая и превратиться в крупнейшего производителя и потребителя алюминия. Таким образом, глобальные потоки алюминия существенно изменились по сравнению с 80–90-ми годами прошлого века. Потребление алюминия про-должит сокращаться в Китае, Америке и Ев-ропе, а основными поставщиками станут Россия и Ближний Восток.

— Как происходит импортозамещение в отрасли в условиях финансового кризиса?

— Общие внутреннее потребление России и СНГ составляет почти 1,6 млн тонн, из которых 45% приходится на импорт. Более половины всего ввоза готовых изделий из алюминия приходится на Китай, остальное — страны ЕС. В 2014 года наметилась тенден-ция к сокращению импорта алюмосодер-жащих изделий в Россию за счет девальвации рубля. Импорт снизился на 6% — с 515 тыс. тонн в 2013 году до 486 тыс. тонн 2014 году. В этом году данная тенденция пока сохраняет-ся. Однако сокращение импорта происходит за счет наиболее дешевых категорий изделий: литые, поковки, алюминиевый крепеж и т. п. Объем же технологически сложных изделий (посуда, радиаторы, готовые строительные конструкции) продолжает увеличиваться и пока не замещается внутренним производ-ством. Из-за низкой конкурентоспособности отечественные производители пока не могут соперничать не только с европейскими компа-ниями, но и китайскими.

— Какое влияние на развитие алюми-ниевой отрасли оказывают членство России в ВТО и китайский демпинг?

— Членство в ВТО не способствует защите интересов российских производителей и по-вышению конкурентоспособности страны.



Наоборот, вхождение в эту организацию может пагубно сказаться на российских компаниях. По условиям ВТО отменятся квотирование, снижаются ввозные пошлины и снимаются технические барьеры для ввоза алюминиевых полуфабрикатов в Россию. После присоеди-нения к ВТО на российский рынок стала поступать дешевая продукция. В критическом положении оказались российские произво-дители легкосплавных колес, которые просто не могут конкурировать с демпингом из Китая. И если дальше не обращать внимание на данную отрасль, то наша страна повторит сценарий США, когда китайская продукция полностью уничтожила американского произ-водителя колес. Хотя есть и другой пример — европейский рынок. Еврокомиссия в ходе своего расследования выявила факт наличия субсидированного демпингового импорта и ввела в отношении легкосплавных колес из КНР постоянную пошлину в размере 22,3%.

Ситуация, конечно, может измениться. Но это возможно при условии, что членство в ВТО будет совмещено с госпрограммой по стимулированию экономики в целом.

— Может ли алюминиевая отрасль стать локомотивом восстановления российской экономики? Как это может быть реализовано?

— Сейчас Россия и СНГ остаются стагнирую-щим рынком и без дополнительных стимули-рующих мер не смогут существенно увеличи-ть свою долю в мировом потреблении. В то же время мы видим потенциал роста до 2,2 млн тонн, для реализации которого потребуются дополнительные усилия по стимулирова-нию потребления и импортозамещению от всех участников рынка, а также государства и крупных финансовых институтов. Произ-водство алюминия и алюминиевых продуктов тесно связано с другими производственными отраслями российской экономики, и развитие нашей отрасли будет способствовать и сти-мулированию роста других отраслей. Один из очевидных примеров — развитие автопрои-зводства. Кроме того, требуются дополнительные меры государственного регулирования по отношению к экструзивной, штампованной и прокатной продукции. Критически важно снизить ставку рефинансирования, предо-ставить налоговые преференции, развивать импортозамещение и стимулировать экспорт.

Еще одна из необходимых мер государст-венной поддержки — адаптация современных еврокодов, ГОСТов, СНиПов и технических требований. Действующие стандарты 1970–1980-х годов не отвечают общимирымов стро-ительным нормам и не позволяют применять алюминиевые сплавы при строительстве зда-ний, мостов, вагонов метро. Иными словами, изменение нормативов помимо возможности производства новых продуктов из алюминия будет стимулировать развитие жилищного строительства, мостостроения, транспортной отрасли, машиностроения и других отраслей. Реализация поставленных целей будет способ-ствовать развитию отечественной промыш-ленности, увеличению объемов производства за счет обеспечения стабильного спроса, росту возможностей для импортозамещения и удвоению роста экспорта.

Записал Дмитрий Смирнов

сами различных заинтересованных лиц существует фундаментальные противоречия.

Капитальная недовостача

Стремясь снизить издержки и по-высить эффективность операцион-ной деятельности, горнодобываю-щие компании начинают вести се-бя все осторожнее в отношении ка-питальных вложений. Заккрытие ма-лорентабельных шахт и перевод ря-да шахт в режим консервации оказы-вают негативное влияние на локаль-ный уровень занятости и ведут к то-му, что отрасль оказывается не в со-стоянии поддерживать рост потреб-ностей местного населения.

Русский дух

По мнению Андрея Шенка, аналити-ка УК «Альфа-Капитал», некото-рые из глобальных проблем горно-металлургической отрасли не явля-ются острыми для российского горнодобывающего сектора. Причины — лучшая рентабельность россий-ских компаний, наличие ресурсной базы, сравнительно дешевая рабо-чая сила, а также слабый рубль, уси-ливший экспортный потенциал рос-сийских компаний. Зато к факторам, оказывающим негативное влияние на российский компании и их рыно-чную стоимость, следует отнести высокую стоимость заемного капи-тала и в целом низкий уровень кор-поративного управления.

Константин Анохин, при участии «Делойт»

металлургия тенденции

Стройки упования

Наблюдавшаяся в феврале стабилизация цен на российском стальном рынке оказалась временной. Сокращение платежеспособного спроса, прежде всего со стороны стройкомплекса, заставило трейдеров снова пойти на снижение цен до уровня себестоимости.

— спрос —

Дорогие деньги

Оптимизм российских властей, заявивших в мае об окончании кризиса в российской экономике, пока не разделяют в реальном секторе. Напротив, металлотрейдеры в условиях сокращения платежеспособного спроса опасаются слабого сезонного роста потребления. Причина для беспокойства действительно есть: объем работ в строительстве в марте текущего года упал на 6,7%, что является худшим показателем с июня 2014 года.

По наблюдению генерального директора ООО «Мечел-Сервис» Леонида Полянского, после увеличения цен на металлопродукцию в период с декабря 2014 года по февраль 2015 года на рынке наблюдается снижение цен, связанное прежде всего со стагнацией платежеспособного спроса со стороны потребителей металлопроката. И вызвано это ухудшением макроэкономических условий.

Это и резкое увеличение стоимости кредитных денег, и ситуация неопределенности, связанная с изменениями курсов валют. К примеру, в конце прошлого года резко активизировались продажи квартир, а в первом квартале текущего года строители отмечают почти нулевой спрос. «Сейчас правительством РФ принимаются активные меры по стабилизации экономики. Рассчитываем на то, что в самое ближайшее время это принесет свои плоды», — говорит господин Полянский.

По оптимистичному заявлению первого вице-премьера Игоря Шувалова, подъем российской экономики начнется в четвертом квартале 2015 года. Это может означать, что поддержка спроса на промышленную продукцию российских производителей, включая металлургов, наступит не раньше следующего года. А пока компании стройкомплекса не могут вернуться даже на докризисный уровень потребления, из-за чего трейдеры вынуждены идти на отсрочку платежей для клиентов и всевозможные скидки.

За последние несколько месяцев рост цен на изделия из металла для российского машиностроения составил 15–20%, а по некоторым видам продукции — до 40%. Спрос на металлургическую продукцию снизил-

ся, при этом высвободившиеся объемы продукции российские производители перенаправили за рубеж. Разумеется, это вызвало нарекания властей и поток жалоб от представителей ряда промышленных отраслей. Обострение ситуации на рынке привело к угрозе запрета экспорта металлов, которую весной обсуждали в правительстве.

Ручное регулирование

Политику сдерживания экспорта металла поддержали в Минпромторге, предложив для начала ограничить с помощью пошлин вывоз за пределы страны металлолома. Тем более что премьер-министр Дмитрий Медведев необоснованный рост цен признал, но иного универсального инструментария для нормализации ситуации, кроме проверок Федеральной антимонопольной службой и прокуратурой, предложить не смог.

В свою очередь, НП «Русская сталь» настаивала на том, что внутрироссийское потребление металла составляет приблизительно половину от объема, на который рассчитаны предприятия отечественной черной металлургии. И введение любых ограничений в отношении экспорта отечественной металлургической продукции только сыграет на руку их конкурентам на мировых рынках, но никак не изменит динамики внутреннего спроса.

Свою позицию металлурги проиллюстрировали соотношением роста цен и темпов инфляции. Так, по итогам прошлого года на фоне официального уровня инфляции 11,4% рост цен на внутреннем рынке на стальную продукцию ряда предприятий отрасли не превысил 15%, а по определенному сортаменту составил меньше 10%.

Найти компромисс в ценовой политике на металлопродукцию планировалось на совещании у вице-премьера правительства РФ Аркадия Дворковича, которое состоялось 19 февраля. Президент НП «Русская сталь», генеральный директор АО «Северсталь Менеджмент» Алексей Мордашов согласился с тем, что необходимо как можно скорее достичь договоренностей с клиентами, однако предупредил, что игнорировать дальнейший рост инфляции в России производители стали не смогут. Аргументы металлургов были услышаны в прави-



Динамика цен на металл будет зависеть от стройкомплекса, как основного потребителя стального проката

тельстве, поэтому было решено пока не вводить экспортные пошлины на металлы и никак не ограничивать экспорт лома черных и цветных металлов. В ответ металлурги пообещали в кратчайшие сроки достичь разумного ценового компромисса с потребителями.

Действительно, к середине второго квартала цены стали планомерно, хотя и несущественно снижаться. Это стало возможным из-за небольшого роста спроса на трубы строительного назначения, а также стремления трейдеров использовать этот фактор для приведения складских цен в соответствие с уровнем первичного рынка. Другим благоприятным фактором стало наступление весны так называемого импортного паритета, когда стоимость индийской и китайской продукции сравнялась с внутренними котировками, а затем даже опустилась чуть ниже.

Приближение к потребителю

Очевидно лишь, что динамика цен во многом будет зависеть от укрепления национальной валюты и антикризисных мер правительства, направлен-

ных на поддержку базовых отраслей промышленности и в первую очередь стройкомплекса, как основного потребителя стального проката.

«Конечно, финансирование строительства объектов к чемпионату мира по футболу 2018 года, газопровода «Сила Сибири», крупных объектов дорожного и инфраструктурного строительства в рамках реализации федеральных и региональных программ по обеспечению граждан жильем продолжается. Но в большинстве регионов, где нет таких мощных драйверов спроса на металлопродукцию, положение строителей остается сложным», — констатирует Сергей Синцов, генеральный директор ОАО «ЕВРАЗ Металл Иншпром».

Андрей Алексеев, руководитель дистрибуционной сети дивизиона «Северсталь Российская сталь», отмечает, что «волатильность цен на металл и отсутствие предпосылок к стабильному росту потребления делают клиентов осторожными: они закупят металл под конкретные проекты и выбирают поставщика, с которым более выгодно и надежно».

Разумеется, это вынуждает поставщиков совершенствовать свои предложения, добиваясь роста продаж за счет выхода в новые сегменты рынка. Для повышения прибыльности продаж производители развива-

ют сервис и стремятся максимально приблизиться к конечным потребителям — от заводов до частных лиц, использующих металл для бытовых нужд. Таким образом, отмечает господин Алексеев, металлурги создают собственные дистрибуционные сети, чтобы стать лучшим поставщиком для клиентов из разных сегментов рынка.

«Разветвленная сеть складов позволяет «Мечел-Сервису» сгладить негативные последствия кризиса за счет ориентации на работу с конечными потребителями. Широкая линейка металлопроката на складах и возможности наших производств вместе с диверсифицированной клиентской базой дают возможность гибко и оперативно перенаправлять наши усилия в разные отрасли и сегменты рынка», — подтверждает Леонид Полянский.

Производители и металлотрейдеры сходятся во мнении, что вне зависимости от сценария, по которому пойдут восстановительные процессы в российской экономике, уместно говорить не о возвращении промышленности на докризисный уровень, а о переходе ее на принципиально новый формат работы, об изменении подхода к стратегическому планированию и о переориентации на внутренний рынок.

Леонид Полянский прогнозирует, что кардинальное улучшение ситуации в экономике наступит в течение двух лет. А эффективное, реальное импортозамещение в других отраслях будет способствовать строительству новых предприятий, заводов по производству различных товаров и оборудования. Объемы реализации металлопроката вырастут. От этого импортозамещения выиграют все: и потребители, и производители, и трейдеры. Виктор Ковшевый, директор НП НСРО РУСЛОМ.КОМ, считает, что немаловажное значение имеют масштабные госпрограммы, эффект от которых затрагивает сразу несколько отраслей промышленности. В качестве одного из примеров «прорывных направлений» для российской промышленности он приводит программу утилизации транспортных средств. Благодаря реализации этой программы к 2030 году в России количество единиц утилизированных транспортных средств должно сравняться с числом новых произведенных автомобилей, тогда как сейчас эти показатели находятся в соотношении 1 к 3. Программа будет стимулировать спрос не только в автопроме и металлургии, но и в авиапроме, транспортном и тяжелом машиностроении, ОПК, ТЭКе и ряде других.

Дмитрий Смирнов

УПРАВЛЯЕМАЯ РЕАЛЬНОСТЬ ТЕХНОЛОГИЙ



В мае на Череповецком металлургическом комбинате холдинга «Северсталь» закончились основные работы по установке и тестированию системы «Мобильное ТОРО», которая позволила в несколько раз сократить время выявления и устранения дефектов в процессе профилактических осмотров и ремонтов на производстве. Этот проект стал первым опытом внедрения подобного интегрированного решения в российской черной металлургии. Проект «Мобильное ТОРО» на «Северстали» был запущен компанией SAP в сентябре 2013 года. В итоге оказалось, что процесс по выявлению неполадок и проведению планово-ремонтных работ сократился на «Северстали» с 12 шагов до 3. Так, сейчас из ремонтного процесса выпали такие лишние шаги, как, например, формирование суточного задания, его распечатка на бумаге, передача мастеру, заполнение необходимых рабочих документов. Теперь специалист по планированию формирует индивидуальные сменные задания для ремонтного персонала. И автоматизация в системе SAP MRS происходит назначение заданий на ремонты и осмотры оборудования в цехе. На втором этапе ремонтник получает на свое мобильное устройство (на снимке) список заданий на смену и приступает к работе. Проходя по маршруту осмотра, он сканирует RFID-метки, прикрепленные к конкретным зонам осмотра. После выполнения предписанных операций он запускает синхронизацию с системой SAP ERP. В среднем благодаря проектам SAP по внедрению системы управления активными аварийностью оборудования и продолжительность его плановых и внеплановых простоев в среднем снижается на 5–10%, а загрузка ремонтного персонала и оборачиваемость материальных запасов возрастают на 10–15%. КОНСТАНТИН АНОХИН

ГРАНЬ БУДУЩЕГО

Девальвация рубля стала настоящей удачей для российской черной металлургии: ее издержки в долларовом эквиваленте резко упали, и отрасль стала гораздо более конкурентоспособной на мировом рынке. Подскочили и рублевые цены на сталь и сталепродукт, и рентабельность бьет рекорды: прибыльность по EBITDA у основных игроков превысила желанную отметку 30%. Однако будущее металлургов омрачают несколько серьезных угроз, которые уже в 2016 году могут девальвировать успехи российских металлургов, чья продукция до недавнего времени лидировала в мире по себестоимости.

Четыре риска

Во-первых, сверхнизкие издержки — это, скорее всего, ненадолго. Из-за стремительной девальвации образовалась большой зазор между внешними ценами и производственными издержками, которые у разных металлургических компаний в долларовом выражении упали на 15–20%. Но с тех пор рубль значительно укрепился (а, возможно, укрепится еще немного), а запущенная инфляционная спираль только набирает обороты. Поэтому возникший разрыв между ценами и издержками может существенно сократиться уже к середине 2016 года при сохранении текущих темпов внутренней инфляции, если в экономике не будет еще каких-то значительных потрясений.

Во-вторых, российская металлургия лишается одного из главных конкурентных преимуществ, которым пользовалась в 2000-е годы. Тогда металлургам по всему миру выгодно было иметь собственные запасы сырья — железной руды и коксующегося угля. Свое сырье было гораздо дешевле, чем купленное на рынке, что дало преимущество вертикально интегрированным компаниям. И хотя себестоимость сырья в российской металлургии постепенно росла из-за увеличения производственных издержек и ухудшения условий добычи, это не слишком мешало, ведь такие же процессы шли и в других странах. Но в последние полтора года ситуация очень изменилась. В Бразилии, Австралии и других странах было введено в эксплуатацию множество новых месторождений железной руды и коксующихся углей. Как следствие, цены на основные виды сырья на мировом рынке резко упали — в частности,

железная руда потеряла более 60% стоимости по сравнению с пиком начала 2013 года. Российские металлурги потеряли фору, которую имели в 2000-е, и, похоже, надолго.

В-третьих, замедляется потребление стали в Китае. За последние пару десятилетий Китай создал крупнейшую в мире индустрию черной металлургии, в 2014 году страна произвела больше половины мирового объема стали. Но до сих пор примерно 95% этой продукции потреблялось внутри страны ввиду массовой урбанизации и огромных инвестиций в современную городскую инфраструктуру. Сейчас рост китайской экономики замедляется, а с ним существенно замедляется и инфраструктурное строительство.

Сокращение внутреннего спроса уже в 2014 году привело к тому, что более 12% китайской стали ушло на экспорт — а это больше стали, чем производится в России. И тенденция не изменится в 2015 году. У китайских металлургов нет явных конкурентных преимуществ по себестоимости и качеству, но большинство из них — государственные компании — и вполне могут позволить себе ценовой демпинг. Российские экспортеры в результате могут потерять рынки Ближнего Востока и Азии.

В-четвертых, падает спрос на сталь и в России. Экономический кризис и сокращение потребительского спроса сказались на отраслях, потребляющих основную массу стали, — строительстве и машиностроении. При продолжении экономического спада потребление стали в России может снизиться более чем на 20%, и даже строительство новых трубопроводов не компенсирует это падение. Это особенно опасно, если под давлением Китая начнут сжиматься и экспортные рынки: основную прибыль российская черная металлургия всегда получала внутри страны, поэтому стагнация внутреннего спроса может сильно подорвать ее экономический фундамент.

Реформы

К середине 2016 года сочетание этих неблагоприятных обстоятельств заставит лидеров российской черной металлургии вновь задуматься о повышении эффективности. Придется им пересмотреть и свои стратегии в отношении продуктов и рынков. Что можно предпринять?

Во-первых, повышать общую операционную эффективность. Имеющееся в отрасли оборудование задействовано практически

полностью и часто работает на пределе мощности. Но по остальным факторам производства — сырье, производственные материалы, энергия и труд — Россия заметно уступает мировым лидерам. Особенно это касается труда и энергии, которые в нашей стране всегда были дешевы, их особенно не экономили. Теперь российским металлургам нужно будет существенно сократить это отставание и вплотную приблизиться к лучшим мировым показателям совокупной факторной производительности.

Во-вторых, отрасли необходима консолидация. По мировым меркам российские металлургические компании не такие уж крупные. В мировой двадцатке лидеров по объемам производства из них числится только «Евраз», и то благодаря своим иностранным активам. А вот китайские компании уже сейчас занимают шесть мест в первой десятке, и самая маленькая из них, «Шугань», вдвое больше «Евраз».

Консолидация просто необходима для повышения конкурентоспособности российских металлургов на мировом рынке. Она откроет большие возможности для сокращения административных и закупочных затрат, благодаря ей конкретные предприятия могут стать более специализированными. У крупных компаний больше возможностей финансировать разработку новых продуктов и инвестировать в новые мощности, чтобы выпускать продукцию с высокой добавленной стоимостью. В российской металлургии возможны две-три крупные сделки консолидации, но они случатся только при определенном пересмотре стратегии акционеров.

В-третьих, металлургам нужно пересмотреть свой подход к инвестициям. В период глобального сырьевого бума они вели экспансию по всем направлениям, в том числе массово скупали крупные активы за границей. Но бум закончился, и итоги неутешительны: большинство зарубежных приобретений или оказались убыточными, или не оработали стоимости капитала. Многие из них уже проданы с убытками, а некоторые компании испытывают неподъемную долговую нагрузку.

Российским игрокам нужно учесть, что металлургическая отрасль высокорискованна и во многих странах является объектом масштабного государственного вмешательства. Это значит, что вместо всеерной экспансии нужны точечные вложения, позволяющие заполнять привлекательные

рыночные ниши и создавать ценность для своих основных потребителей.

В-четвертых, нужно инвестировать в качество и в сервис. В России сталь долгое время воспринималась как сырьевой продукт, поэтому требования к ее качеству, и к сопутствующему сервису были не слишком серьезными. Но отрасли-потребители, такие как автомобилестроение, машиностроение и нефтегазовая отрасль, развиваются и их запросы растут. В обозримой перспективе именно потребительские свойства стали и проката станут ключевым дифференцирующим фактором, позволяющим получать высокую маржу.

А при продаже на экспорт и сейчас уже качество и сервис являются необходимыми условиями продвижения продукции с высокой добавленной стоимостью. Российские же игроки привыкли ориентироваться в первую очередь на объемы, а в основе их экспортных стратегий лежит продажа полуфабрикатов (до недавнего времени они составляли больше половины экспорта российской металлургии). Поэтому такой переход им даётся непросто и потребует решения множества производственных, логистических и управленческих задач.

Металлургам понадобится рыночная стратегия, которые позволят вплотную приблизиться к конечным потребителям на иностранных рынках и интегрировать с ними цепочки поставок — примерно так же, как при взаимодействии с крупными отечественными потребителями. Некоторые шаги на этом пути уже сделаны (к примеру, «Евраз» начал поставки высококачественных железнодорожных рельсов на европейские рынки), но это только начало. Российским металлургам нужно учиться по-новому работать с клиентами на зарубежных рынках, строить внешние партнерства и инвестировать в соответствующую рыночную инфраструктуру. Девальвационная передышка будет, судя по всему, недолгой, и металлургам придется перестроить механизм своего развития. В прошлом это удавалось: российские металлургические компании смогли стать мировыми лидерами по себестоимости и долгое время оставаться таковыми. Но сейчас конкурентная гонка обостряется. В ней победят те, кто перестроит свои модели управления и научится работать с ключевыми потребителями на уровне высоких мировых стандартов.

Аветик Чалабян,
McKinsey & Company

металлургиятенденции

На чистоту

В мае в Лондоне была представлена актуализированная версия стратегии «Норильского никеля» под названием Building New Norilsk. Одно из приоритетных направлений развития крупнейшего мирового производителя никеля и палладия — реализация экологической программы, которая должна распространиться на все дивизионы: как ключевой для бизнеса Заполярный филиал в Норильске, так и на Кольскую горно-металлургическую компанию (КГМК) в Мурманской области.

— экология —

«Снижение нагрузки на окружающую среду — задача не менее важная, чем повышение экономической эффективности компании», — говорит Игорь Рышкель, генеральный директор КГМК. Кольский дивизион, согласно актуализированной версии стратегии, должен только к концу 2015 года снизить выбросы диоксида серы (SO₂), основного загрязняющего вещества на предприятиях «Норильского никеля», на 20% — со 150 до приблизительно 120 килотонн диоксида серы в годовом эквиваленте. То есть за один год сократить выбросы примерно на 30 килотонн, что является серьезным показателем: ежегодно из разных источников в атмосферу попадает около 102 тыс. килотонн SO₂, или 0,03% мирового объема этих выбросов. Но это не единственная задача. «У нас есть проекты, изначально нацеленные именно на защиту природы», — отмечает господин Рышкель. «Это, к примеру, проект утилизации солевого стока никелевого рафинирования в Мончегорске. Мы планируем полностью прекратить сброс сульфатов и хлоридов натрия, бора в борной кислоте со сточными водами цеха электролиза никеля», — уточняет он. — При чем технология выпаривания, которую мы используем в этом проекте, позволит нам получать из солей товарные продукты: сульфат и хлорид натрия на продажу или борную кислоту».

Но экологические проекты, считает Игорь Рышкель, должны сохранять на высоком уровне и финансовые показатели компании. И КГМК близка к получению статуса первоклассного актива. «Экологическая модернизация будет идти рука об руку с производственной. Модернизация затронет практически все основные пределы компании и вспомогательные производства, в частности наш энергетический блок. Конечным результатом этой масштабной реконструкции должно стать повышение эффективности компании, приближение характеристик ее работы к параметрам первоклассного актива», — говорит господин Рышкель. Обновленная стратегия ГМК в качестве главных критериев «первоклассности актива» определяет его доходность свыше \$1 млрд в год и рентабельность по EBITDA не менее 40%.

По словам главы Кольской ГМК, «Норникель» планирует инвестировать в модернизацию производственного дивизиона в Мурманской области около 50 млрд руб. «В постсоветской истории еще никто не вкла-



Кольский дивизион «Норникеля» (на фото КГМК) должен только к концу 2015 года снизить примерно на 20% выбросы диоксида серы (SO₂), основного загрязняющего вещества, или 0,03% мирового объема этих выбросов

дывал такие средства в развитие промышленного производства в регионе», — подчеркнул Игорь Рышкель. «Основные капитальные вложения будут направлены в реализацию трех проектов», — объясняет топ-менеджер КГМК. — Ключевой из них — преобразование Мончегорской промышленной площадки компании в главную никелерафинировочную платформу всего производственного холдинга „Норильского никеля“ с активами на Таймыре, как это предусмотрено бизнес-стратегией развития компании. И в этом наш инвестиционный решение есть проекты, изначально нацеленные именно на защиту природы». Он заверил, что зеленые инвестиции в производство выгодны компании и показывая явную экономическую составляющую: они помогут избежать экологических рисков и снизить плату за негативное воздействие на окружающую среду.

«Одновременно нам предстоит перевести никелевое рафинирование на принципиально иные технологические рельсы. В обозримой перспективе КГМК откажется от используемой сейчас технологии электролитического рафинирования, ей на смену придет современный метод электроэкстракции никеля из растворов хлорного растворения никелевого порошка трубчатых печей. Проект был одобрен инвестиционным комитетом „Норильского никеля“, и мы приступили к его реализации», — говорит господин Рышкель.

Интересно, что данное бизнес-решение поможет компании не толь-

ко улучшить состояние окружающей среды, но и увеличить доходную составляющую производства путем снижения потерь металлов, а также сокращения эксплуатационных затрат и незавершенного производства. Инвестиции в проект составят примерно 10 млрд руб. При этом, по оценке КГМК, дополнительная выручка при его реализации уже в 2017–2018 годах составит около 10 млрд руб., а начиная с 2019 года — 2 млрд руб. ежегодно.

«Кроме того, в Мончегорске создается совершенно новое производство — кобальтовое. Технологическая разрабатывалась в КГМК при участии института „Гипроникель“ („дочка“ „Норникеля“). Она была апробирована на опытном производстве. Сейчас мы масштабируем ее в промышленных объемах, и после того как проект будет реализован, „Норильский никель“ станет единственным в России производителем электролитического кобальта высших марок», — заявляет генеральный директор Кольской ГМК — В основу технологии заложены отечественные разработки, которые были защищены патентом Российской Федерации. Затраты на реализацию проекта составят 2,5 млрд руб. В общей сложности, по оценке гендиректора КГМК, сегодня в Кольском дивизионе «Норникеля» в «той или иной степени реализации» находится около 20 инвестиционных проектов.

Впрочем, директор аналитического департамента ИК «Велес Капитал» Иван Манаенко полагает, что сформировавшийся имидж компании, загрязняющей среду, быстро исправить не удастся, хотя эти действия могут снизить уровень критики в ее адрес — на это потребуются годы.

Илья Ильин

Инвестиционные самовыражения

— тактика —

С13 В течение ближайших десяти лет «Норильский никель» планирует вложить еще \$1,35 млрд в развитие добычи на этом объекте. Внутренняя норма доходности (IRR) проекта оценивается больше чем в 50%.

Подобные инвестиции в развитие горного производства «Норильского никеля» беспрецедентны для новейшей истории компании. Такие средства в строительство новых горнодобывающих мощностей вкладывались только в советское время, когда Норильский комбинат был государственным предприятием и решал задачи в первую очередь военно-промышленного комплекса.

В Талнахский рудный узел также входят рудники «Таймырский», «Октябрьский» и «Комсомольский». Это действующие горнодобывающие предприятия, построенные более 40 лет назад (самым «молодым» является «Таймырский», выдавший первую руду в начале 1980-х, а 16 июня выдавший 80-миллионную тонну богатой руды). Здесь инвестиции имеют несколько иной характер и преследуют цель восполнения минерально-сырьевой базы и увеличения добычи. На «Таймырском» — с 3,5 млн тонн до 3,9 млн тонн к 2022 году (планируемые инвестиции — \$450 млн). На «Октябрьском» — обеспечить поддержание текущего уровня добычи в 5–5,2 млн тонн (планируется инвестировать \$300 млн). На руднике «Комсомольский» также предполагается сохранить нынешние объемы добычи в 3,8–4,1 млн тонн, на это потребуется \$240 млн в течение ближайших пяти лет.

Другим проектом в рамках Талнахского рудного узла является расшире-

ние объемов переработки богатых и медистых руд на Талнахской обогатительной фабрике (ТОФ). Объемы переработки по планам ГМК должны быть увеличены с 7,7 млн тонн до 10,2 млн тонн, при этом содержание никеля в никелевом концентрате увеличится с 8,6% до 13,5%. В 2014 году на эти цели были направлены инвестиции в размере \$171 млн. В январе текущего года состоялся запуск в промышленную эксплуатацию первого пускового комплекса фабрики. Как заявил Владимир Потанин, этот запуск демонстрирует, что «компания способна осуществлять такие масштабные проекты вовремя, в рамках бюджета и с высоким качеством». Руководство «Норникеля» высоко оценивает перспективы развития ТОФ, отмечая, что это позволит увеличить эффективность производства и качество продукции, а также положительно скажется на экологической обстановке в Норильске. Реконструкция фабрики будет продолжена. На пуск второго комплекса, намеченный на 2016 год, и первой очереди хвостохранилища потребуются не менее \$474 млн. IRR проекта компания оценивает выше чем 40%. На завершающем этапе проработки в ГМК сегодня находится план дополнительного развития фабрики.

«Норильский никель» также относит к числу приоритетных Читинский проект и продолжает его активно развивать. Ровно год назад, представляя инвесторам актуализированную стратегию, компания назвала проект «первоклассным активом». Ранее высказывались сомнения в соответствии его необходимым критериям. «Мы провели интенсивный анализ Читинского проекта — мы говорим прежде всего о Быстринском ГОКе — и подтвердили, что это пер-

вокласный актив, доказали высокую рентабельность этого проекта. Соответственно, приняли решение на инвестиционном комитете о его реализации», — говорил тогда первый вице-президент — исполнительный директор компании Павел Федоров. В 2014 году в проект было вложено \$89 млн. Оставшиеся инвестиции должны составить в 2015–2017 годах около \$1 млрд. В мае текущего года господин Федоров отмечал, что «Норильский никель» получил от ВТБ предложение о промежуточном проектном финансировании Читинского ГОКа в размере до \$1 млрд. При этом продолжаются переговоры с ВЭБом по привлечению долгосрочного проектного финансирования и рассматриваются возможности привлечения в проект миноритарных инвесторов. И это на фоне переговоров с крупным азиатским инвестором, заинтересованным в покупке доли в Читинском проекте. IRR Быстринского ГОКа оценивается более чем в 40%. Ввиду близости КНР китайский рынок рассматривается как основное направление сбыта продукции Быстринского ГОКа. К настоящему моменту от китайских производственных и торговых предприятий уже получено большое количество подтверждений заинтересованности и готовности приобрести продукцию. В данный момент проект находится на стадии строительства. Запуск производства планируется на конец 2017 года. На полную проектную мощность (10 млн тонн руды в год) он должен выйти в 2020 году. Производство должно составить 66 тыс. тонн меди в медном концентрате, 3,1 млн тонн железорудного (магнетитового) концентрата, а также 578 тонн золотого концентрата.

Илья Ильин

Время никеля

— стратегия —

80 лет назад Совет народных комиссаров СССР принял решение о строительстве Норильского комбината. В этом же году был подписан приказ об ударном строительстве на Кольском полуострове металлургического комбината «Североникель». С тех пор «Норильский никель» прожил три жизни, и сейчас начинается четвертый этап его развития — с ориентацией на лидерство в рентабельности.

Золотой миллиард

Первая жизнь — в условиях мобилизационной тоталитарной экономики, когда предприятия только создавались. Тогда СССР готовился к большой войне, нужно было как можно больше никеля (в броне танка содержится более 200 кг этого металла). Вторая началась после смерти Сталина и передачи Норильского комбината из ГУЛАГа в гражданское министерство. Далее предприятие жило по законам плановой экономики, являясь флагманом советской металлургической отрасли. После распада СССР началась третья жизнь: в условиях становления новой экономики Норильский комбинат, а также «Североникель» и «Печенганикель» (входящие в Кольскую горно-металлургическую компанию) стали частью открытого акционерного общества «Норильский никель». В год своего 80-летия компания стоит на пороге четвертой жизни.

В конце 2013 года была принята новая стратегия развития компании, которая ежегодно актуализируется. Изменился «главный фокус»: во главе угла эффективность во всех направлениях и человекоориентированность. Помимо достижения промышленных, рыночных задач (по итогам 2014 года рентабельность EBITDA увеличилась до 48%, что вывело «Норильский никель» на лидирующие позиции среди ведущих мировых горнодобывающих компаний по этому показателю) приоритетами развития объявлены экологичность, промышленная безопасность и инвестиции в человеческий капитал.

Компания сфокусировала внимание на так называемых первоклассных активах, которые приносят свыше \$1 млрд выручки в год, показывая больше 40% рентабельности по EBITDA и обеспечены запасами на срок более 20 лет), а также на «дисциплинированном» подходе к управлению инвестициями. Менеджмент компании провел тщательный анализ портфеля активов, выделив непрофильные и те, которые не попадали в категорию «первоклассных».

Оказалось, что все «первоклассные активы» «Норильского никеля» расположены в России (за исключением предприятия Norilsk Nickel Narjavalta, которое находится в Финляндии, но останется в производственном периметре ГМК). Это Заполярный филиал (расположенный в Норильске и на полуострове Таймыр), настоящей жемчужиной которого является уникальный Талнахский рудный узел, и перспективный Читинский (Быстринский) проект в Забайкалье. Также близка к тому, чтобы стать «первоклассным активом», Кольская ГМК — после повышения ее эффективности по ряду параметров. Именно эти три площадки и станут основой для развития компании в среднесрочной перспективе. В ЗФ и КГМК будет завершена реконструкция обогатительных, плавильных и рафинировочных мощностей и проведена модернизация производства, а Быстринский ГОК может стать для компании полигоном лучших практик — как с точки зрения технологичности и экологичности, так и методов социальной и кадровой политики. С этими активами «Норильский никель» планирует сохранять лидирующие позиции по уровню рентабельности среди ведущих мировых горнодобывающих компаний.

Одновременно с определением российских активов мирового уровня в компании было принято решение о выходе из зарубежных проектов, которые не соответствовали критериям первоклассности. С начала 2013 года ГМК продала австралийскую золотодобывающую North Eastern Goldfields Operations и проект Black Swan. Подписано соглашение о продаже инвестиционному фонду Wingstar Investments Pty Ltd активов Avalon и Cawse. Также компания избавилась от Lake Johnston в Западной Австралии и договорилась с госкомпанией Ботсваны BCL Limited о продаже африканских активов (50% Nkomati Nickel and Chrome Mine в ЮАР и 85% Tati Nickel Mining Company в Ботсване). По закрытым и объявленным сделкам с зарубежными активами финансовый эффект для «Норникеля» уже составил более \$900 млн.

Стратегия привлекательности

«Общая установка такая: как только открывается окно возможностей —



Лучшие активы «Норильского никеля» всегда были, есть и остаются в России. А значит, и инвестиции в развитие компании пойдут сюда же

надо продавать. Непрофильные активы потому так и называются, что в профиль деятельности компании никак не вписываются и освобождаются от них нужно по мере возможности», — говорил в феврале в интервью корпоративной газете «Заполярный вестник» президент и главный акционер «Норильского никеля» Владимир Потанин. Однако при этом, подчеркивая, что активы, которые, являясь непрофильными, имеют существенное значение для производственной деятельности всей компании. К таким относятся, например, газовые активы, которые необходимы для нормальной жизнедеятельности не только предприятий «Норильского никеля», но и всего Большого Норильска и даже всего полуострова Таймыр — единственного, напомним, субъекта федерации, территория которого полностью находится в арктической зоне, за Полярным кругом.

С другой стороны, «Норильский никель» не занимается производством электроэнергии, а выпускает цветные металлы. Эффективным механизмом может стать управляемый аутсорсинг, — рассуждает Владимир Потанин. — Реструктурировать эти бизнесы до такой стадии, чтобы их стоимость возросла, и продавать сторонним инвесторам. Это должен быть заинтересованный профильный, финансовый или стратегический партнер, который возьмет на себя операционное управление активом, дальнейшую заботу о его развитии». «Норильский никель» при этом останется акционером с определенными блокирующими и контролирующими правами, что позволит ему держать ситуацию под контролем.

Результатом изменений стало оздоровление корпоративной структуры активов. Если в январе 2013 года по меньшей мере 20% (то есть пятую часть) портфеля активов компании составлял неэффективный капитал, то спустя два года эта доля сократилась до 2–3%. За это же время возврат на вложенный капитал (ROIC) увеличился с 20% до 29%. Именно показатель ROIC был выбран в 2013 году компанией в качестве основного для определения эффективности развития.

Перенос фокуса на инвестиции и повышение отдачи на вложенный капитал позволили «Норникелю» раскрыть ценность принадлежащих ему активов мирового уровня. «Хорошие финансовые результаты ГМК на фоне непростой рыночной конъюнктуры и увеличение показателя ROIC до рекордных по отрасли 29% свидетельствуют о существенных переменах в лучшую сторону», — заявил Владимир Потанин.

Экономика России и системобразующие предприятия (а «Норильский никель» входит в их число) вынуждены адаптироваться к новым условиям. Однако даже при изменении ключевых факторов «внешней среды» базовые принципы «внутренней среды» — собственной стратегии — ГМК сохранила неизменными. По мнению директора аналитического департамента ИК «Велес Капитал» Ивана Манаенко, это свидетельствует о верности выбранной стратегии: «Компания стремится быть понятной и легко прогнозируемой для инвесторов».

В июне состоялся масштабный корпоративный форум, который собрал больше 200 руководителей подразделений «Норильского никеля», расположенных на различных территориях. Одной из ключевых его тем стали изменения, происходящие в «Норникеле» в связи с реализацией новой стратегии. Президент компании Владимир Потанин подчеркнул, что успешная реализация стратегии зависит от того, насколько сотрудники компании понимают ее цели и разделяют идеи. «Чем дальше мы продвигаемся в реализации стратегии, тем более тонкой настройкой требуются задачи. При этом существенную роль на протяжении всего этого сложного пути играет командный дух, который очень важен для эффективного решения наших задач», — отметил господин Потанин.

Эксперты подтверждают: принятие стратегии делает «Норильский никель» более предсказуемым, а сле-

довательно, более привлекательным для инвесторов. «За последний год стратегия компании неплохо себя зарекомендовала, особенно в части сокращения издержек и выхода из непрофильных активов. При текущих ценах на никель вполне логично продолжать работу по основным ее направлениям, учитывая то, что ряд факторов, в том числе ослабление рубля, даже сыграл на руку компании, как и другим российским экспортерам», — утверждает эксперт. ГМК получила \$150 млн только на курсовых разницах, подчеркивает аналитик.

Чистое дыхание

Важным аспектом, который переосмыслила компания в своей стратегии, стало отношение к окружающей среде. Цель «Норильского никеля» — сократить выбросы диоксида серы в атмосферу более чем в четыре раза. В компании реализуется ряд проектов, которые в комплексе позволят значительно улучшить экологическую ситуацию в регионах.

В конце января ГМК ввела в строй первую очередь модернизированной Талнахской обогатительной фабрики. Этот проект позволит увеличить эффективность производственного процесса и качество выпускаемой продукции, а также напрямую связан с улучшением экологической обстановки в Норильске. В следующем году компания планирует начать остановку технологических переделов на старом Никелевом заводе в Норильске, что позволит существенно улучшить экологическую обстановку в городе. «Компания давно приняла решение — и это отражено в обновленной стратегии развития, что старые и вредные производственные мощности, которые расположены в черте Норильска, будут закрыты», — заявил Владимир Потанин. В 2014 году экологические организации, называвшие Норильск одним из наиболее загрязненных городов, признали проект закрытия Никелевого завода главным экологическим событием года в России.

В ближайшие годы компания планирует реализовать серные проекты. На 2016 год намечено начало строительства мощностей по утилизации диоксида серы на Надеждинском металлургическом заводе. Они войдут в строй в ближайшие годы. В марте на встрече с президентом России Владимиром Путиным глава «Норникеля» Владимир Потанин заявил: «Мы вкладываем серьезные средства в то, чтобы обеспечить модернизацию производства таким образом, чтобы выбросы серы полностью утилизировать. Рассчитываем в ближайшие пять-семь лет собрать до 95% вредных выбросов и очистить наконец норильский воздух от этих примесей, которые плохо сказываются на здоровье».

«Модернизация производства в Норильске может нивелировать критику в адрес экологической политики компании, хотя понятно, что сразу и кардинально ситуацию не исправить», — утверждает директор аналитического департамента ИК «Велес Капитал» Иван Манаенко.

Другим направлением, которое адресовано работникам, является повышение уровня промышленной безопасности и улучшение условий труда. Изменения, проводившиеся в этой части в 2014 году, доказали свою эффективность и позволили значительно улучшить показатели: «Норникелю» удалось снизить общее количество несчастных случаев на 41% по сравнению с 2013 годом. Наконец, не менее важным аспектом стратегии являются ускоренные и адресные инвестиции в своих работников. В 2014 году в ГМК была одобрена долгосрочная кадровая стратегия, определенная как «Программа развития человеческого капитала». По словам Владимира Потанина, «Норникель» обладает уникальными запасами полезных ископаемых, мощными традициями, которые надо поддерживать, но еще более важным для компании является ее человеческий капитал, в который необходимо инвестировать и который нужно развивать. Именно поэтому программа развития человеческого капитала нашла свое отражение в стратегии развития «Норильского никеля». На ее основе будет строиться вся деятельность ГМК в ближайшие пять-десять лет.

Илья Ильин

металлургиятенденции

Репутационное досье

„Ъ“ представляет первый медиарейтинг российских металлургических структур, подготовленный компанией «Медialogия». Влиятельность персон, как правило — но не всегда, определяется влиятельностью их компаний.

— рейтинг —

Лидерами медиарейтинга с начала 2015 года стали «Норильский никель», «Мечел» и «Северсталь».

К главным событиям, повлиявшим на медиарепутацию «Норильского никеля», можно отнести следующие. Бывшая супруга совладельца и генерального директора «Норникеля» Владимира Потанина Наталия начала новый судебный процесс с целью получить половину активов бизнесмена, в том числе около 15% акций ГМК «Норильский никель», обещая в случае победы передать заработанные активы в управление государством. Планы вызвали всплеск интереса к компании и открытия Павла Федорова, исполнительного директора «Норникеля», насчет планов развития компании на ближайшие годы. Умело подогрел общественный интерес к компании и Владимир Потанин, объявив о возможности покупки с рынка небольших пакетов своих акций.

«Мечел» устойчиво в сфере внимания СМИ. И прежде всего по причине угрозы банкротства и исков со стороны крупнейших кредиторов компании, прежде всего Сбербанка и ВТБ.

Основным лицом «Северстали» всегда был Алексей Мордашов, занимавший должность генерального директора компании «Северсталь» с декабря 2006 года. Всплеск

публикаций вызвала информация об избрании его на пост председателя совета директоров ПАО «Северсталь» по решению СД от 26 мая 2015 года. Конечно, встреча господина Мордашова с Владимиром Путиным не осталась незамеченной, как и сообщение о том, что чистый убыток ПАО «Северсталь» по МСФО в 2014 году составил \$1,602 млрд против \$83 млн прибыли годом ранее.

Тройка победителей в номинации медиapersон выглядят несколько иначе: Владимир Потанин («Норильский никель»), Олег «Дерипаска» («Русал») и Алексей Мордашов («Северсталь»).

Предсказуемо на влиятельность господина Потанина повлияли события, принесшие очки «Норильскому никелю». Но было еще кое-что. По оценке Forbes, самым богатым человеком России стал именно Владимир Потанин (сместивший с первой строчки Алишера Усманова). Совладельцы ГМК «Норильский никель», «Интеррос» Владимира Потанина и Millhouse Романа Абрамовича планируют вложиться в фонд палладия, который должен выкупить запасы этого металла у ЦБ.

Олег Дерипаска уверенно занял вторую позицию в тройке медиалидеров отечественной металлургии. Для этого ему понадобилось всего лишь раскритиковать убедительно действия ЦБ РФ, повысившего ключевую ставку с 10,5% до 17%. Потому что Олег

Дерипаска, последовательный критик российского ЦБ, убежден, что политика регулятора, направленная на снижение инфляции, загоняет бизнес «на кладбище». Интерес к своей персоне Олег Дерипаска подогрел также объявлением о своих планах привлечения \$1 млрд за счет стратегических инвесторов. Разумеется, встреча любого бизнесмена с президентом Владимиром Путиным благотворно влияет на репутацию бизнесмена, разумеется, и на медиарепутацию Олега Дерипаски благотворно повлияла его встреча с российским президентом.

С начала года с разной интенсивностью СМИ сообщали, как об упомянутых уже знаковых событиях с участием Алексея Мордашова, так и о не менее важных с точки зрения расширения влиятельности, в частности обратив внимание на высказывание господина Мордашова о том, что он «не был бы слишком пессимистичным в отношении России, так как то, что сейчас происходит в России, — это общая макроэкономическая коррекция, в которой Россия долгое время нуждалась».

Владислав Дорофеев

● Подсчет медиарейтинга ведется на основе базы СМИ системы «Медialogия», которая включает на данный момент более 25 тыс. источников: ТВ, радио, газеты, журналы, информационные агентства, интернет-СМИ и блоги.

Медиатоп-20 российских металлургических компаний (январь—июнь 2015 года)		
Место	Компания	Количество сообщений
1	ОАО «ГМК „Норильский никель“»	21481
2	ОАО «Мечел»	16007
3	ПАО «Северсталь»	14830
4	ОАО «Русал»	12514
5	ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат»	11140
6	ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат»	9734
7	ОАО «Челябинский трубопрокатный завод»	6728
8	Evraz Group	6260
9	ОАО «Трубная металлургическая компания»	5060
10	ОАО «Полос золото»	5014
11	ООО «УГМК-Холдинг»	3111
12	ОАО «Ижсталь»	2595
13	ОАО «Полиметалл»	2944
14	ЗАО «Объединенная металлургическая компания»	2152
15	ООО «УК „Металлоинвест“»	1876
16	ОАО «Кольская ГМК»	1639
17	ОАО «Корпорация ВСМПО-АВИСМА»	1617
18	ЗАО «Русская медная компания»	1303
19	ОАО «Челябинский электрометаллургический комбинат»	1302
20	ОАО «Челябинский цинковый завод»	1215

Источник: «Медialogия».

Медиатоп-20 персон российских металлургических компаний (январь—июнь 2015 года)			
Место	Персона	Компания	Количество сообщений
1	Владимир Потанин	ОАО «ГМК „Норильский никель“»	5656
2	Олег Дерипаска	ОАО «Русал»	5327
3	Алексей Мордашов	ПАО «Северсталь»	2520
4	Игорь Экозин	ОАО «Мечел»	2041
5	Владимир Лисин	ОАО НЛМК	1284
6	Искандар Махмудов	ООО «УГМК-Холдинг»	968
7	Андрей Козицын	ООО «УГМК-Холдинг»	966
8	Андрей Коржов	ОАО «Мечел»	815
9	Виктор Рашников	ОАО ММК	812
10	Владислав Соловьев	ОАО «Русал»	736
11	Константин Струков	ОАО «Ожуралозолото»	556
12	Александр Абрамов	Evraz Group	488
13	Павел Шилиев	ОАО ММК	425
14	Андрей Варичев	ООО УК „Металлоинвест“»	416
15	Андрей Комаров	ОАО ЧТПЗ	360
16	Анатолий Седых	ЗАО ОМК	351
17	Олег Баргин	ОАО НЛМК	267
18	Александр Фролов	Evraz Group	234
19	Михаил Воеводин	ОАО «Корпорация ВСМПО-АВИСМА»	214
20	Павел Грачев	ОАО «Полос Золото»	211

Источник: «Медialogия».

Трубный гамбит

— перезагрузка —

За первый квартал текущего года стальных труб было произведено 2,78 млн тонн против 2,37 млн тонн за аналогичный период прошлого года.

По итогам 2015 года, отмечает директор Фонда развития трубной промышленности (ФРТП) Олег Калинин, объемы отгрузок труб в среднем останутся на уровне прошлого года. Сокращение спроса в ряде сегментов, в том числе в индустриальном, будет компенсировано более высоким спросом в сегменте ТБД, связанном в том числе со строительством газопровода «Сила Сибири». Только на первом этапе реализации этого проекта до 2018 года потребуются более 1,7 млн тонн труб.

Данный проект предусматривает разработку газовых месторождений в Восточной Сибири — Чаядинского месторождения в Якутии и Ковытинского в Иркутской области, на которых будут добывать газ для наполнения новой газовой магистрали. Для освоения этих месторождений потребуются значительный объем газопроводных, обсадных, насосно-компрессорных и бурильных труб.

Кроме того, по словам эксперта, спрос на ТБД поддержит строительство трубопроводов Бованенково—Ухта и Ухта—Торжок, а также газопровода «Восточный коридор» в рамках проекта подводного трубопровода из России в направлении Турции по дну Черного моря. Недозагруженные мощности позволят трубопроизводителям сразу же включиться в работу по проектам «Алтай» и «Турецкий поток» в случае их запуска.

«Необходимо отметить, что в рамках санкционной войны ЕС и США ограничили для своих производителей экспорт в Россию труб нефтегазового сортамента (нефтегазопроводные, обсадные, насосно-компрессорные, бурильные трубы и трубы большого диаметра) для нужд российских нефтегазовых компаний», — добавляет Олег Калинин. — Российские трубные предприятия готовы воспользоваться этой ситуацией и практически полностью удовлетворить текущую и перспективную потребности российского ТЭКа в соответствующей продукции, успешно заместив на внутреннем рынке зарубежных поставщиков».

Первые шаги в этом направлении уже сделала группа ЧТПЗ, которая ориентирована на развитие комплексных поставок

труб и соединительных деталей, расширение продуктовой линейки за счет высококарижинальной продукции. Совместно с корпорацией «Роснано» компания приступила к реализации проекта «Этерно» на промплощадке Челябинского трубопрокатного завода. Предприятие призвано обеспечить российские нефтегазовые компании штамповарными соединительными деталями, выпущенными с применением современных технологий и наноструктурированных материалов.

Коррекция цены

Однако следует отметить, что экономическая ситуация привела к существенному росту цен на прокат, приобретаемый трубными компаниями для производства ТБД, начиная с октября прошлого года. Так, стоимость широкого листа в апреле превышала на 65% цену на эту продукцию в апреле прошлого года. Также выросла и стоимость сырья для производства трубной стали. С учетом высокой доли широкого листа (до 70%) в себестоимости ТБД российские производители вынуждены корректировать стоимость конечной продукции.

Поэтому очень важно, что трубникам удалось договориться с поставщиками относительно ценовой политики на ближайшие месяцы. С ММК у ТМК и ЧТПЗ подписаны соглашения о применении формулы расчета цены широкоформатного (широкого) горячекатаного листа для производства ТБД. Речь как раз идет о продукции, предназначенной для крупнейших российских газопроводных проектов на период до конца текущего года.

ТМК в рамках долгосрочных договоров с «Северсталью» о поставках рулонного проката применяет соглашение об объемах и о формульном ценообразовании. ОМК имеет долгосрочный контракт на поставку сырья производства НЛМК до 2019 года включительно для выпуска широкого листа на собственном стане-5000. При этом трубные мощности ОМК обеспечены также и собственным горячекатаным прокатом.

Тем не менее Дмитрий Баранов, ведущий эксперт УК «Финам Менеджмент», считает, что отрасли на данном этапе не помешает господдержка. Ведь ведущие производители труб уже включены в утвержденный в феврале 2015 года Минэкономразвития перечень системообразующих предприятий, что позволяет им претендовать на

предоставление господдержки. Это может быть прямое выделение средств из федерального и региональных бюджетов, предоставление госгарантий для получения заемных средств на выгодных условиях, предоставление налоговых и таможенных льгот и преференций.

Олег Калинин основным инструментом поддержки трубных заводов в сложившихся условиях видит стимулирование спроса на трубы внутри страны. По его мнению, одной из долгосрочных мер, направленных на это, может стать разработка и реализация комплексной программы развития и модернизации в Российской Федерации сетей тепло- и водоснабжения, включающей план первоочередных мер по восстановлению критически изношенных участков сетей тепло- и водоснабжения.

Согласно данным Росстата, по состоянию на 2013 год протяженность тепловых сетей в России составляла 168 тыс. км в двухтрубном исчислении, и 48 тыс. км из них (28%) нуждались в ремонте и реконструкции. По данным Программы модернизации электроэнергетики России на период до 2020 года, протяженность имеющих стопроцентный физический износ тепловых сетей превышала 32 тыс. км (19%). При этом реальный срок службы тепловых сетей, согласно приведенным в программе данным, не превышает 10–12 лет при нормативе 25 лет.

Система водоснабжения и водоотведения также находится в тяжелом состоянии. Общая протяженность водопроводных сетей составляет, по данным Росстата, на конец 2013 года — 353 тыс. км в однострубно исполнении, из них более 156 тыс. км (44%) нуждаются в замене.

«Еще одной мерой господдержки может стать стимулирование спроса на трубы в строительстве. Для этого необходимо законодательно закрепить запрет на использование бывших в употреблении стальных труб и других восстановленных видов металлоконструкций при строительстве зданий и сооружений нормального и повышенного уровня ответственности», — говорит директор ФРТП. — Такое поручение было дано соответствующим федеральным органам исполнительной власти РФ председателем правительства Российской Федерации Дмитрием Медведевым в июле 2013 года, однако оно до сих пор остается невыполненным».

Дмитрий Смирнов

КРАСНЫЙ ВОСХОД



Российские производители убеждены в грядущем росте спроса на медь и потому не отказываются от запущенных инвестиционных проектов

На первый взгяд будущее глобальной и российской медной индустрии не дает оснований для позитивных ожиданий: ценовые прогнозы на медь близки к историческим минимумам. И тем не менее российские производители убеждены в грядущем росте спроса на красный металл и потому не отказываются от запущенных инвестиционных проектов.

Год профицита

2014 год безвозвратно ушел в историю, тем не менее его итоги несомненно окажут воздействие на деятельность глобальной медной индустрии в текущем и последующих годах. Согласно данным International Copper Study Group (ICSG), в 2014 году производство красного металла на планете увеличилось примерно на 7%, до 22,561 млн тонн, причем выпуск меди из природных руд поднялся на 8%, до 18,699 млн тонн, из лома и отходов — на 1%, до 3,86 млн тонн. В региональном производстве выросло в наибольшей степени в Азии — на 15%, тогда как в Северной Америке — на 6%, в Африке — на 7%, в Европе — на 3,5%, а в Южной Америке, наоборот, упало на 1%. Средний уровень загрузки мощностей достиг 83% против 80% в 2014 году. Видимое потребление меди, по оценкам ICSG, в 2014 году увеличилось на 8%, до 23,036 млн тонн, вследствие достаточно сильного спроса в Китае, где он расширился на 13,5% (заметим, КНР — крупнейший потребитель цветных металлов в мире и в значительной мере влияет на их ценовые тренды). Помимо Китая спрос на медь серьезно вырос в Европе и Японии — на 6% и 7,5% соответственно, в США же он сократился на 1%. В результате в минувшем году на глобальном рынке меди был зафиксирован профицит в количестве 475 тыс. тонн по сравнению с 270 тыс. тонн в 2013 году и 255 тыс. тонн в 2012 году, оказавший давление на цены: если в январе 2014 года они превышали \$7,4 тыс. за 1 тонну, то в декабре стали ниже отметки \$6,3 тыс.

Открытая информация по выпуску меди в России отсутствует, кое-что можно найти в материалах Федеральной службы государственной статистики. Из них следует, что выпуск рафинированной нелегированной необработанной меди в 2014 году вырос на 1,8%, медных прутков и профилей снизился на 8,6%, проволоки — на 10,2%, плит, листов, полос и лент — на 5,4%, фольги — на 7,7%. Сведения по отдельным производителям скудны, их части можно почерпнуть из открытых источников. В 2014 году Уральская горно-металлургическая компания (УГМК) выпустила свыше 380 тыс. тонн медных катодов, «Норильский никель» — 368 тыс. тонн (причем его российский подразделение — около 355 тыс. тонн).

В 2014 году экспорт меди из России на зарубежные рынки, по сведениям Федеральной таможенной службы, расширился на 30,5%, до 290,2 тыс. тонн. В дежнемом выражении поставки составили \$1,928 млрд (+19% к итогам 2013 года). Из общего объема меди, отправленной за границу, 285,1 тыс. тонн на сумму \$1,902 млрд поставлено в страны дальнего зарубежья, остальное — в СНГ. Активизация экспорта была обусловлена, по всей видимости, действием двух факторов. Во-первых, в августе вступило в силу постановление правительства России об уменьшении ставки вывозной пошлины на медные катоды с 10% до 0%, во-вторых, с июля доллар и евро стремились вывыс, достигнув заоблачных высот в декабре.

Повышение курсов доллара и евро, продолжавшееся с июля 2014 года по январь 2015 года, привело к подорожанию меди и продукции на ее основе, невзирая на низкий уровень котировок LME (Лондонская биржа металлов), на которой в конце января красный металл достиг минимума \$5414 за тонну. Кабельные и прокатные заводы оказались в противоречивой ситуации: с одной стороны, их зависимость от цен на металл стала сильнее, с другой — они вынуждены подстраиваться под запущенную политику потребителей, с третьей — спрос на их продукцию уменьшился. Вдобавок, скакнули ставки по банковским кредитам, сделав заемные средства более дорогими. И хотя за последнее время доллар и евро подшевели, медь в марте превысила \$6 тыс., говорить о нормализации положения дел пока преждевременно. Свидетельство тому — увеличение в январе—апреле 2015 года производства рафинированной меди на 2,5% с одновременным уменьшением выпуска медных прутков и профилей на 40,6%, проволоки — на 44,2%, плит, листов, полос и лент — на 19,4%, фольги — на 9,0%.

Решение же проблемы найти не так уж просто. Теоретически можно отвязать цены на медь от котировок LME, но тогда возникает вопрос выбора объективного ценового индикатора. Можно, конечно, попробовать организовать в России биржу по образцу и подобию LME, только подобный процесс займет немало времени, да и нет гарантии, что такая площадка будет интересна участникам рынка (иначе биржевая торговля цветными металлами у нас в стране процветала бы). В принципе можно использовать расчетный фьючерс на медь, торгующийся на Московской бирже, хотя количество сделок с ним невелико.

Реализуя. Медная индустрия в мире и в России показывает разнонаправленные тренды: с одной стороны, доллар и евро не дорожают, с другой — цена красного металла не спешит расти; с одной стороны, производство меди увеличилось, с другой — упал

выпуск полуфабрикатов на ее основе. И тем не менее российские производители уверены в грядущем росте спроса на медь, и потому не отказываются от запущенных инвестиционных проектов.

Инвестиционный рост

«Норильский никель» продолжает реконструкцию Талнахской обогатительной фабрики (ТОФ), входящей в состав Заполярного филиала. В январе состоялся ввод в опытно-промышленную эксплуатацию первого пускового комплекса ТОФ, инвестиции в него превысили 3 млрд руб. Второй пусковой комплекс, как ожидается, заработает в 2016 году, третий — в 2018 году. Мощности ТОФ по переработке руд увеличатся до 16,5 млн тонн против нынешних 7,5 млн тонн. Общий объем капитальных вложений в ТОФ оценивается в 43 млрд руб. На текущий год «Норильский никель» запланировал инвестиции на уровне 105 млрд руб., предполагая их направить на модернизацию производства в Заполярном филиале и на Кольской ГМК, реализацию Читинского проекта, предусматривающего освоение Быстринского и Бугданского месторождений и др.

УГМК продолжает в нынешнем году развитие Гайского ГОКа и вложит в него примерно 2,9 млрд руб., причем половина инвестиций будет направлена в капитальное строительство. Наибольшая сумма — свыше 700 млн руб. — будет потрачена на наращивание мощностей подземного рудника Гайского ГОКа. Строительные работы коснутся всех шахт рудника, в том числе ствола шахты «Новая». Еще 113 млн руб. пойдут на модернизацию обогатительной фабрики.

Предусмотрены вложения и в разработку Домбаровской и Кваркенской площадок — например, 193 млн руб. запланировано освоить на выполнении горно-капитальных работ по дополнительному вскрытию месторождения Осеннее. В целом же в 2015 году Гайский ГОК планирует добыть подземным и открытым способом 9,1 млн тонн руды. Кроме горного производства УГМК уделяет внимание прокатным предприятиям, управляемым ее «дочкой» УГМК-ОЦМ. Еще в 2013 году Кировский завод по обработке цветных металлов (КЗОЦМ) приступил к выполнению инвестиционной программы стоимостью около 900 млн руб. В ее основу заложены оптимизация производственных потоков, интенсификация режимов обработки металла перед финишными операциями. В рамках программы предполагается модернизация прокатно-заготовительных мощностей предприятия, установка новых единиц отдельного оборудования. Программа рассчитана на пять лет и будет реализована в два этапа. На первом этапе должна быть внедрена технология обработки слитков массой 5 тонн, на втором — налажено изготовление медных лент и листов шириной до 1050 мм. С ее завершением в 2017 году КЗОЦМ укрепит конкурентные преимущества за счет повышения качества продукции и сокращения сроков выпуска проката и снижения затрат.

Русская медная компания (РМК) в 2015 году тратит много сил на реализацию проекта создания Томинского ГОКа на базе обогатительного месторождения (Челябинская область), являющегося одним из крупнейших медных месторождений в России. Однако несмотря на впечатляющие запасы руд, среднее содержание меди в них довольно низкое — 0,46%, поэтому для эффективного функционирования будущего Томинского ГОКа потребуются немалые объемы их переработки. Согласно информации на сайте РМК, Томинский ГОК будет ежегодно добывать до 28 млн тонн сырья и выпускать до 10 тыс. тонн медных катодов из окисленных и рыхлых руд. РМК занимается и модернизацией комбината «Карабашмедь», одного из старейших металлургических предприятий Челябинской области. В настоящее время на нем полным ходом идет строительство современного серноокислотного производства, которое поможет практически полностью (на 99,9%) утилизировать серосодержащие газы и вывести из эксплуатации устаревший серноокислотный цех.

Среди новых проектов следует упомянуть резидента индустриального парка «Зеленая роща» (Орловская область) Мценский завод по обработке цветных металлов, который (следуя информации на его сайте) будет заниматься изготовлением медного, латунного и бронзового проката.

Следует отметить, что в долгосрочной перспективе возможно создание в России подобных МЗОЦМу металлургических мини-предприятий, ориентированных на переработку медного лома (или катодов) в полуфабрикаты. Их продуктовая линейка может быть представлена самыми различными полуфабрикатами из красного металла — шиной, проволокой, прутками, даже трубами.

Будущее и глобальной, и российской медной индустрии туманно, основания для позитивных ожиданий найти затруднительно, прогнозы на цены пересматриваются в сторону понижения. Например, банк Morgan Stanley уменьшил ранее сделанную оценку средней стоимости меди в 2015 году на 16%, до \$5,945 тыс. за тонну, на 2016 год — на 14%, до \$6,283 тыс. По мнению аналитиков Morgan Stanley, сырьевые товары испытывают в настоящее время наибольший ценовой спад (начиная с кризисного 2008 года), вызванный обвалом цен на нефть, укреплением доллара и замедлением темпа роста экономики Китая (как уже было выше упомянуто, крупнейшего потребителя цветных металлов на планете). И когда он закончится, остается только гадать.

Леонид Хазанов