



Константин Мезенцев

Глава киевского офиса  
Roland Berger  
Strategy Consultants GmbH

**Roland Berger**  
Strategy Consultants

# МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ СНГ: БЫТЬ ГОТОВЫМ К ВЫЗОВАМ ЗАВТРАШНЕГО ДНЯ

ДОКЛАД НА МЕЖДУНАРОДНОМ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОМ ФОРУМЕ



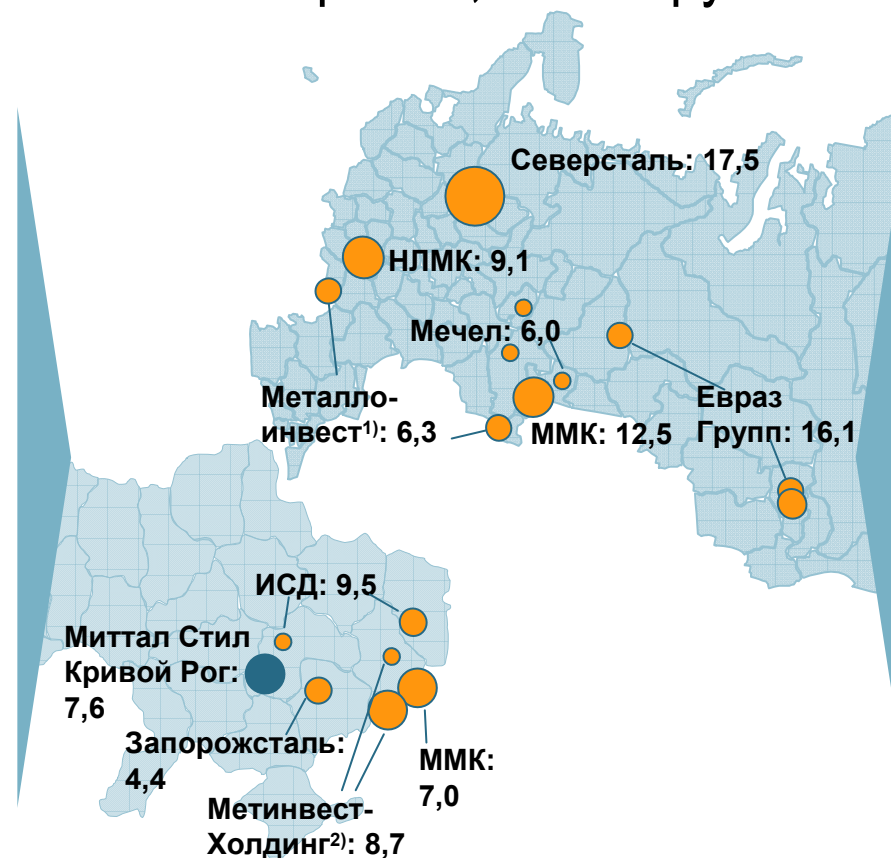
Москва, 13 ноября 2007 г.

# Металлургические компании СНГ столкнутся в перспективе с новыми вызовами в отрасли

Производство стали в РФ и Украине, вкл. зарубежные активы, 2006 г.  
 [млн. т]

**1** Консолидация отрасли: независимые производители становятся мишенью для поглощений; менее крупные производители (до 3 млн.т) теряют рыночную долю

**2** Потеря конкурентного преимущества по затратам (электроэнергия, газ, персонал и др.)



**3** Бурное развитие строительства и инфраструктурных проектов

**4** Повышение спроса на высококачественный листовой прокат со стороны иностранных автопроизводителей

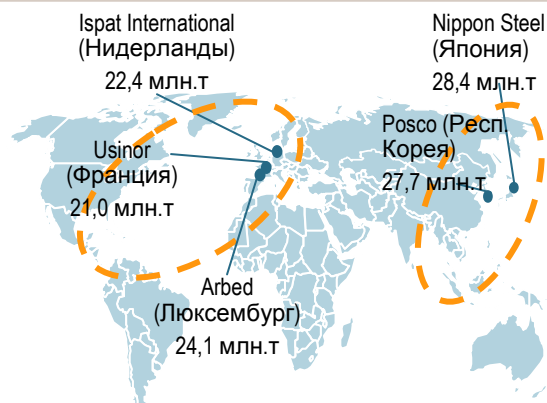
**5** Повышение требований к качеству и сервису, особенно со стороны автопрома

1) 2007 г.: приобретение 50% Макси Групп

2) 2007 г.: сделка со Smart Group

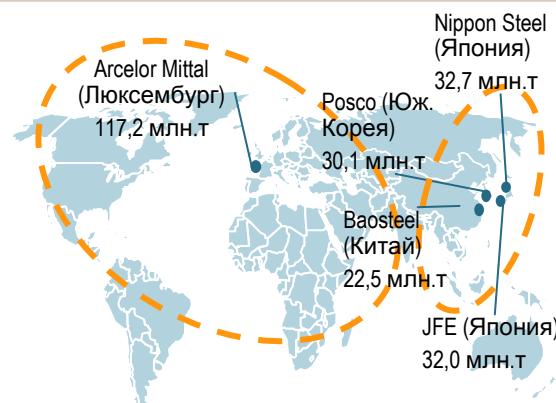
# Последние годы в мировой металлургии связаны с активизацией консолидационных процессов

## ВЕДУЩИЕ МИРОВЫЕ ПРОИЗВОДИТЕЛИ СТАЛИ, 2000 Г. [МЛН. Т]



- > Мировое пр-во стали = ~848 млн.т
- > Первые 5 производителей обеспечивают ~15% мирового производства стали
- > Крупнейшие производители разбиты на два примерно равносильных лагеря – европейские и азиатские компании
- > Крупнейшие индивидуальные производители – азиатские компании

## ВЕДУЩИЕ МИРОВЫЕ ПРОИЗВОДИТЕЛИ СТАЛИ, 2006 Г. [МЛН. Т]



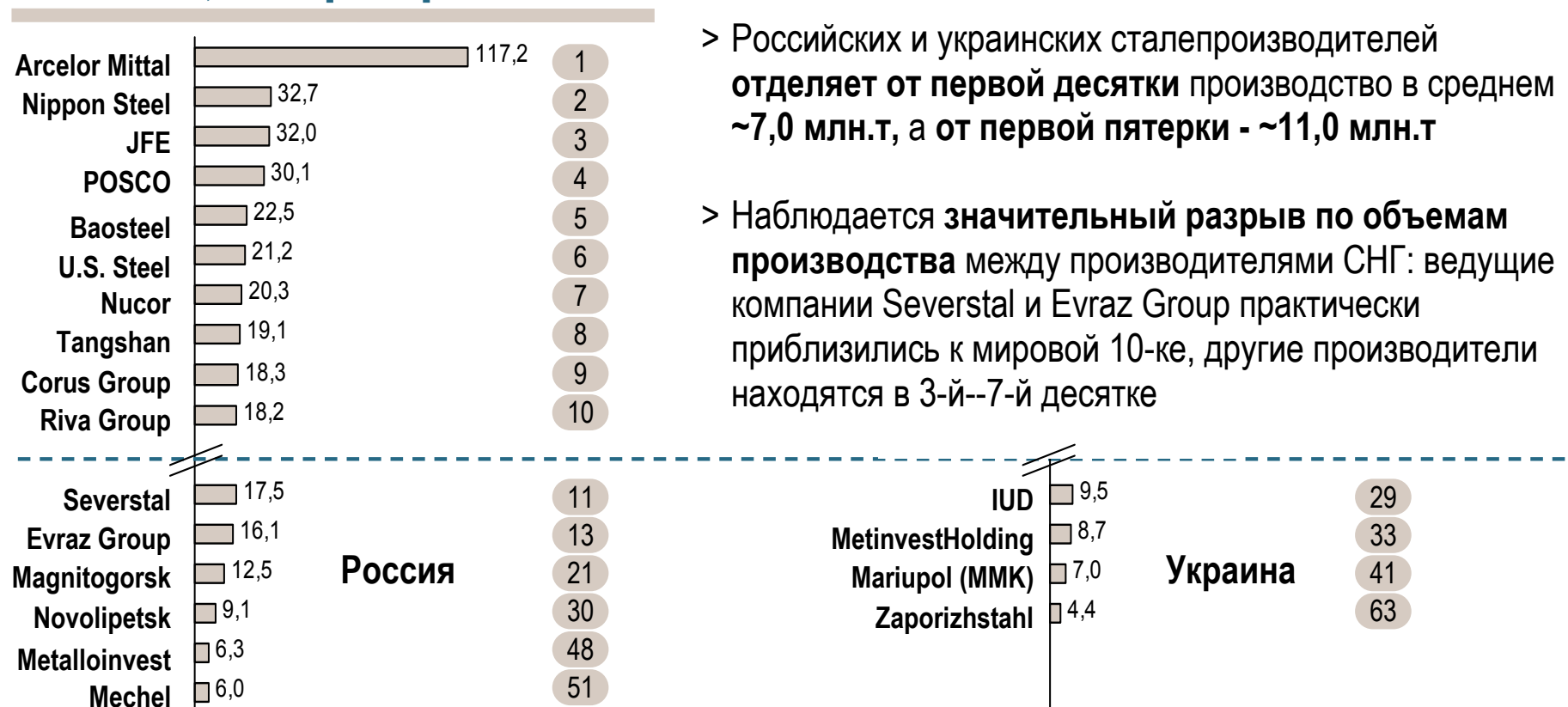
- > Мировое пр-во стали = ~1 244 млн.т
- > Первые 5 производителей обеспечивают ~19% мирового производства стали
- > На первые роли вышел глобальный игрок, опередив азиатских производителей
- > Однако в ближайшем будущем достаточно серьезную конкуренцию должны составить китайские производители

## КОММЕНТАРИИ

- > Процесс консолидации в мировой металлургии постепенно идет уже несколько лет: так в 2000 г. крупнейший игрок обеспечивал ~3% мирового производства стали; в 2006 г. уже ~9% мирового производства стали
- > Появились новые глобальные гиганты, такие как Arcelor Mittal
- > Японские и корейские производители были вытеснены на второй план. При этом для противостояния гигантам большую роль приобрела региональная интеграция
  - например, создание JFE путем объединения японских производителей

# Производители из СНГ участвуют в процессе консолидации, но отстают от лидеров отрасли

## РЕЙТИНГ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ В МИРОВОМ ПР-ВЕ СТАЛИ, 2006 Г. [МЛН.Т]



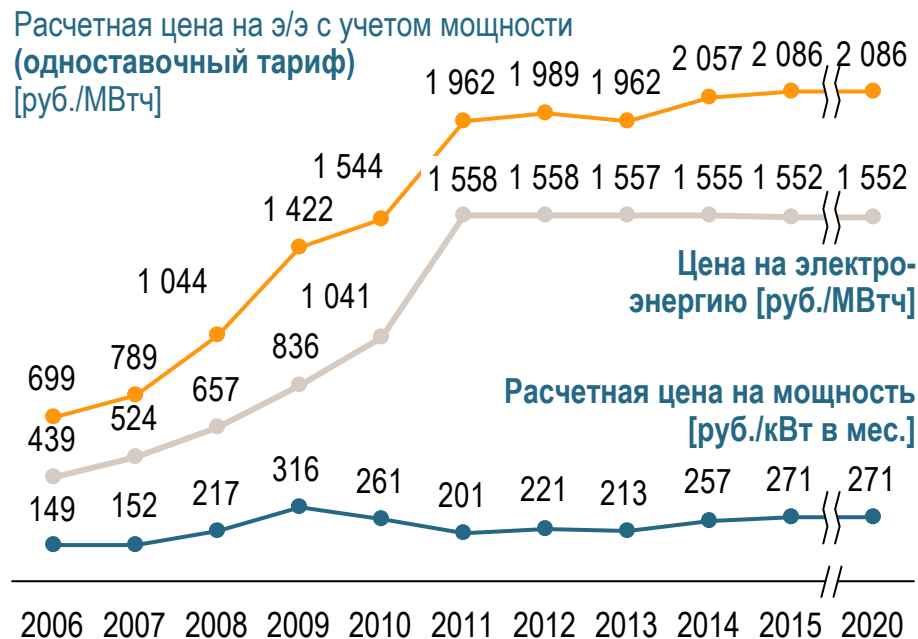
> Российских и украинских сталепроизводителей отделяет от первой десятки производство в среднем ~7,0 млн.т, а от первой пятерки - ~11,0 млн.т

> Наблюдается значительный разрыв по объемам производства между производителями СНГ: ведущие компании Severstal и Evraz Group практически приблизились к мировой 10-ке, другие производители находятся в 3-й--7-й десятке

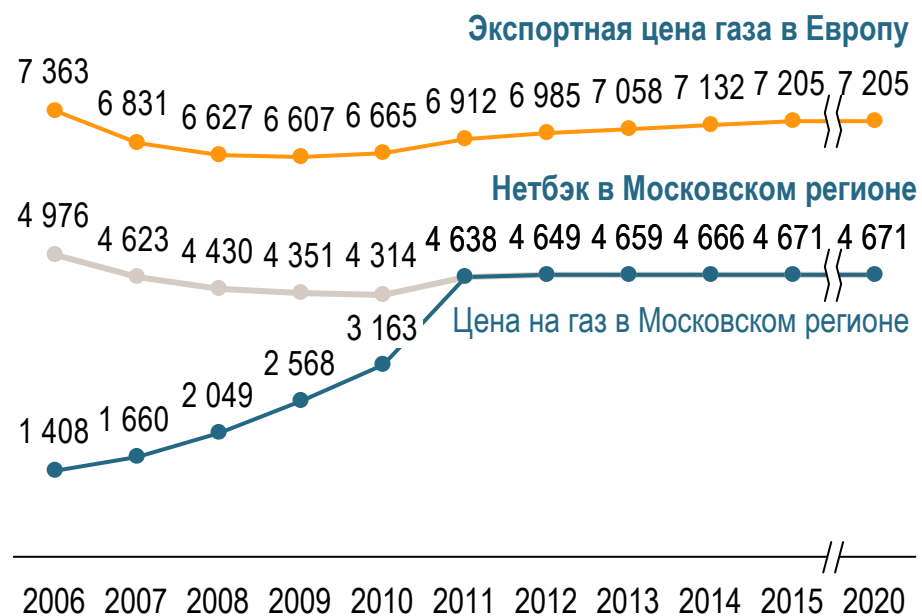
# К 2010 г. РФ утратит преимущество по стоимости ряда факторов производства, вкл. э/энергию

Пример: цены на э/энергию и газ по нетбэку в московском регионе

## ПРОГНОЗ ЦЕН НА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИЮ И МОЩНОСТЬ



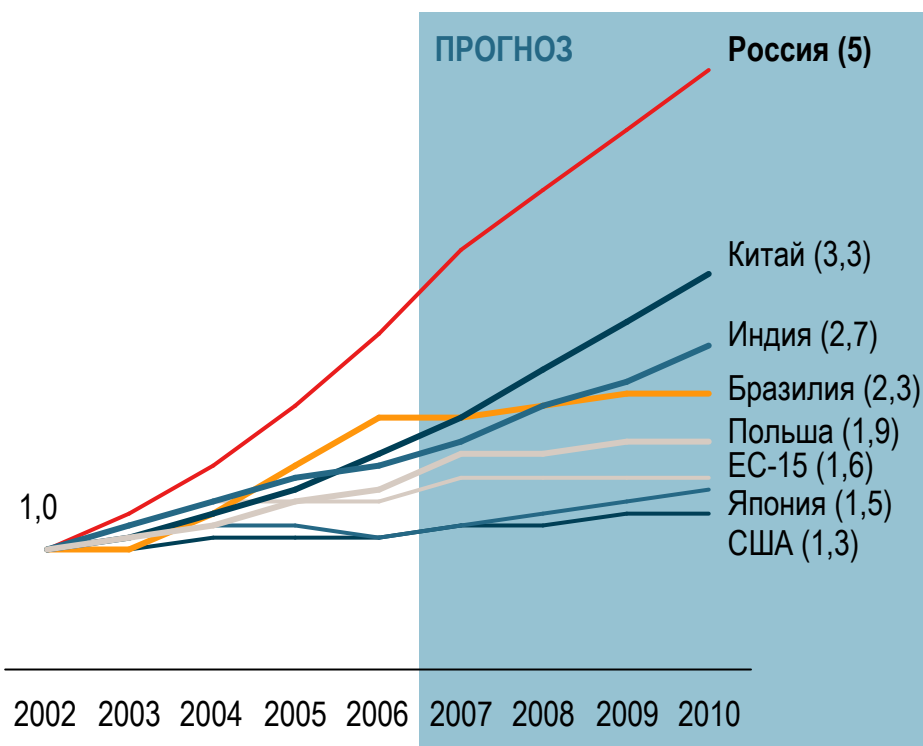
## ПРОГНОЗ ЦЕН НА ГАЗ ПО НЕТБЭКУ<sup>1)</sup> [руб./1000 м<sup>3</sup>]



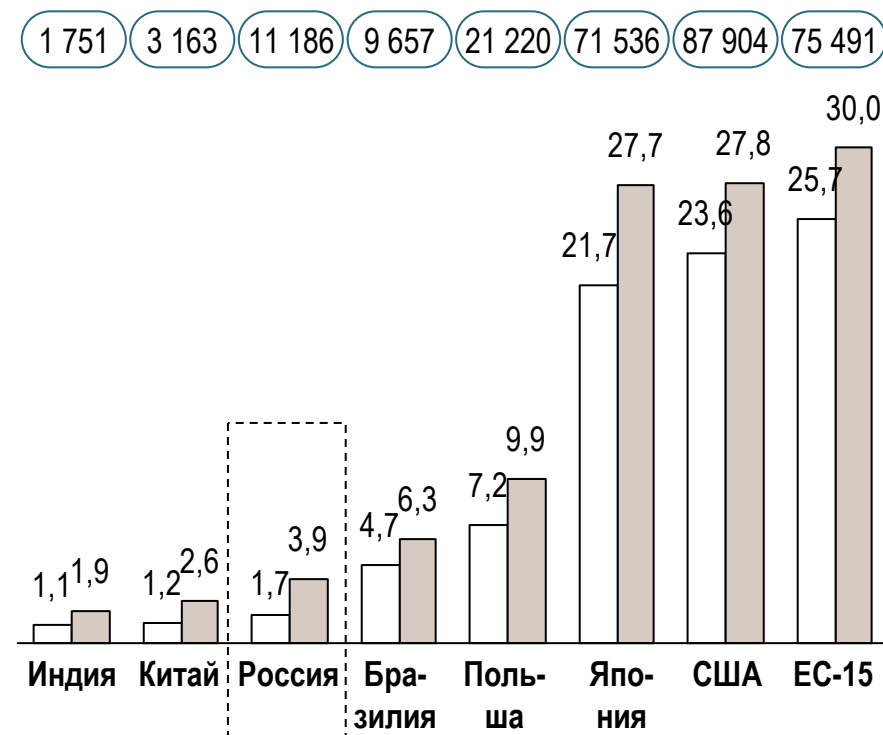
1) Прогноз цены на газ в Европе составлен на основе прогноза Министерства экономики ФРГ и аналитиков инвестбанков

# Аналогичная ситуация произойдет и со стоимостью рабочей силы

РАЗВИТИЕ ИНДЕКСА ПОЧАСОВОЙ СТАВКИ ОПЛАТЫ ТРУДА, 2002-2010 ГГ. [USD/ЧАС, 2002=1.00]



ПРОГНОЗ РАЗВИТИЯ ПОЧАСОВОЙ СТАВКИ ТРУДА В НЕКОТОРЫХ СТРАНАХ, 2005-2010 ГГ. [USD/ЧАС]



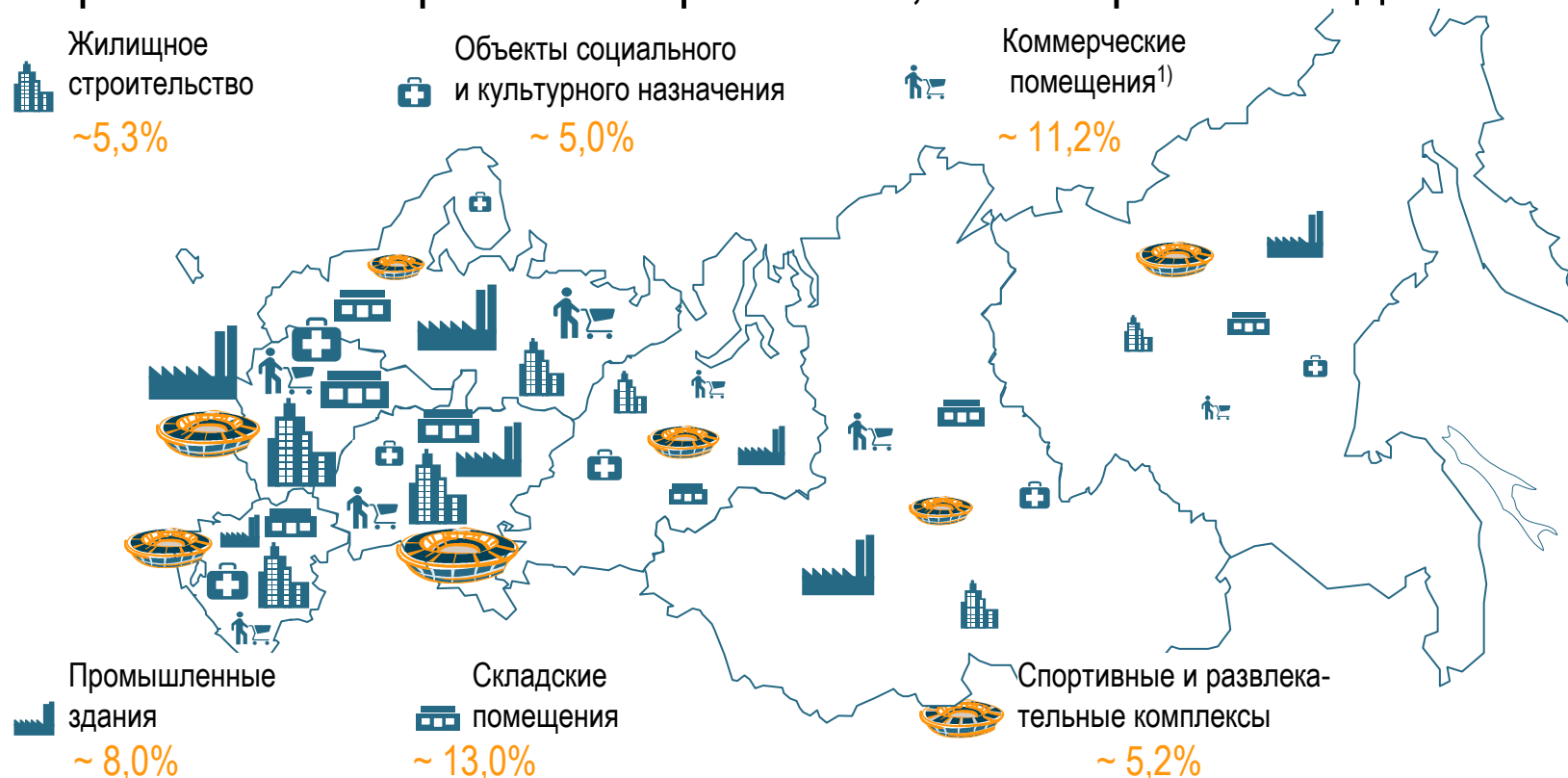
□ 2005

■ 2010

○ ... ВВП на душу занятого населения в 2005 г. (USD в год)

# Рост строительства приведет к росту спроса на прокат и переориентации металла с экспорта

Строительные проекты по регионам, темпы роста в год 2007-2013 гг. [%]

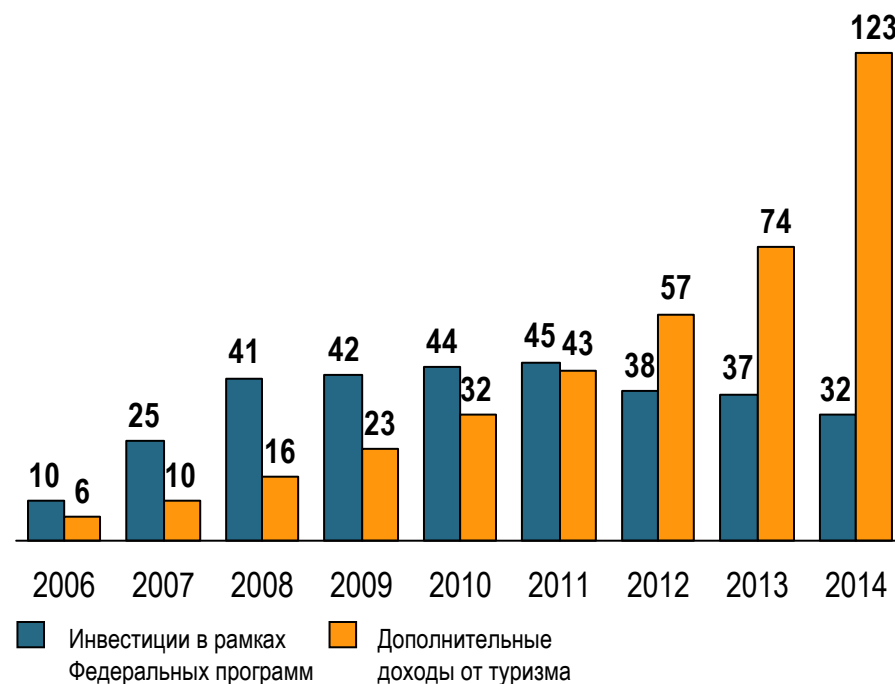


1) Торговые центры, офисные помещения, отели

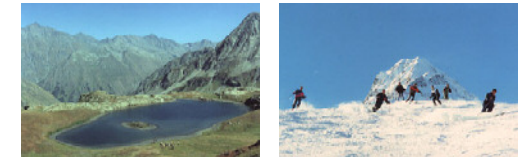


# Бум в отрасли будет связан в том числе и со строительством Олимпийских объектов

Экономический эффект зимних Олимпийских Игр в Сочи 2014 г.  
 [RUB млрд.]<sup>1)</sup>



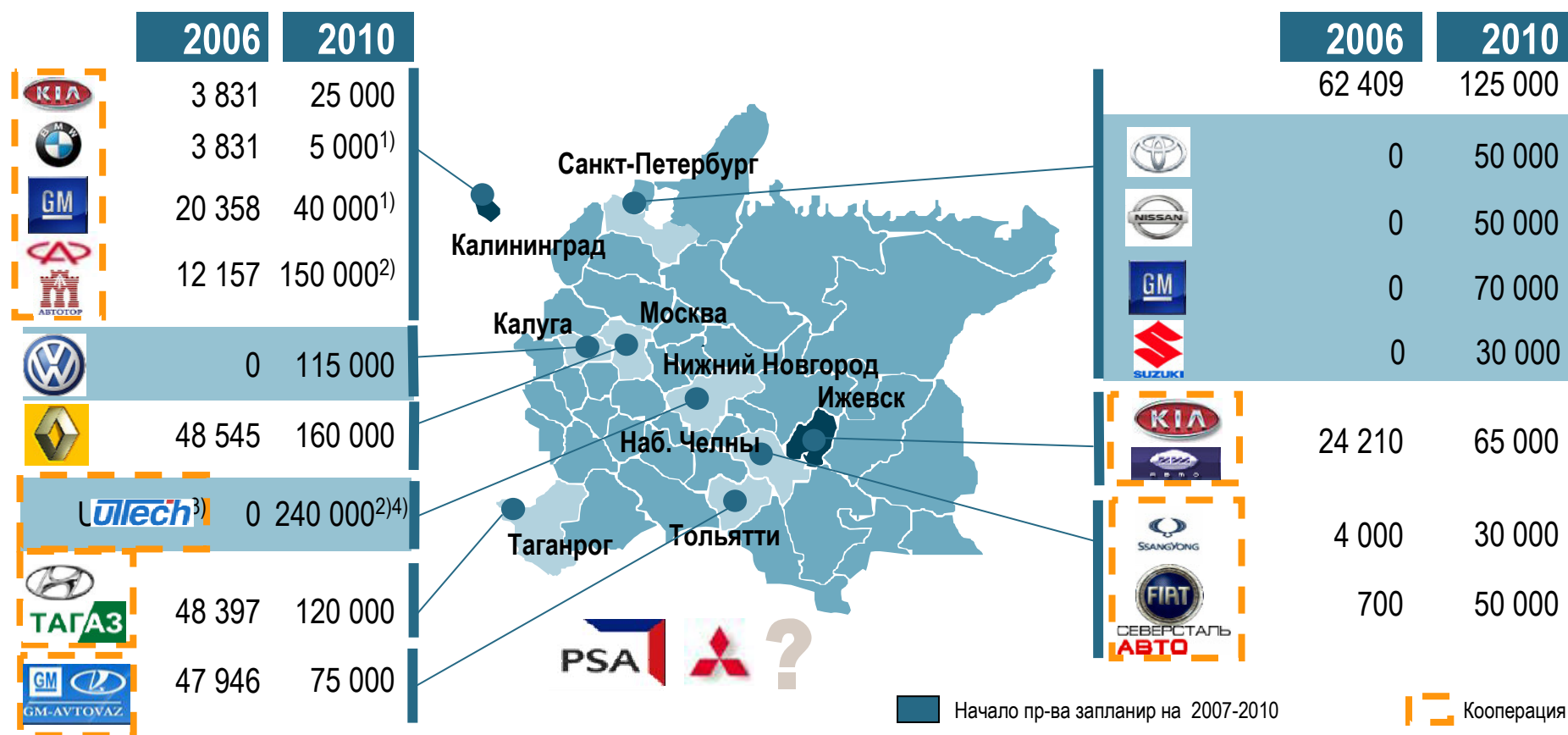
1) В ценах соответствующего года



## КОММЕНТАРИИ

- > **Дополнительные инвестиции** в размере 314 млрд руб. в развитие **инфраструктуры и спортивные сооружения** в рамках Федеральной Программы развития Сочи
- > **Дополнительные доходы от туризма** ожидаются на уровне **384 млрд руб.** в течение 2006-2014 гг.
- > **Измеримый экономический эффект** непосредственно от проведения Олимпиады составит в среднем **1,3% роста регионального ВВП** в период с 2006 по 2014 гг.
- > Благодаря привлеченным инвестициям в долгосрочной перспективе региону будет обеспечен **стабильный приток туристов**

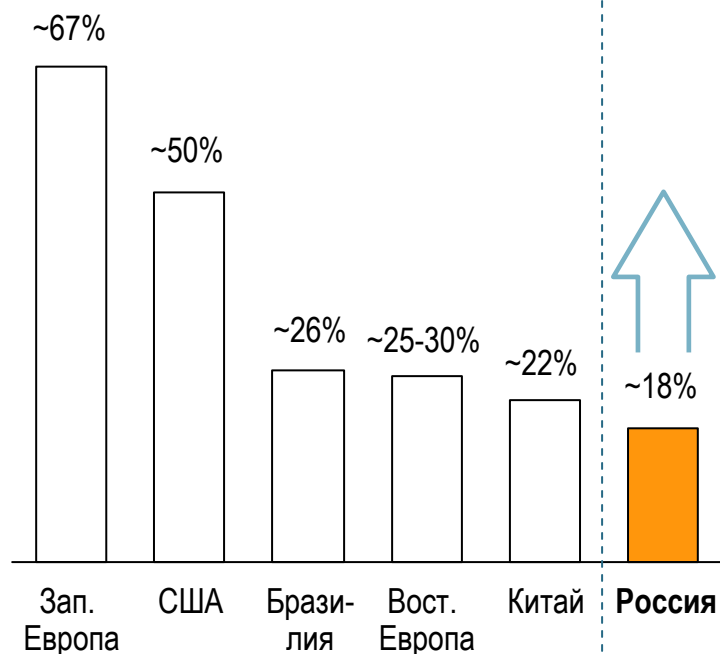
# Наряду с этим встает проблема новых мощностей по производству высококачественного автолиста



1) Оценки на основе анализа прессы; 2) Неопределенность относительно реализации планов из-за высоких объемов пр-ва и открытых вопросов с властями  
 3) Украинская компания; 4) Выход на полную мощность к 2012 г.

# Давление на внутренний рынок создаст повышение требований к качеству продукции и сервису

## ДОЛЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ТОРГОВЦЕВ ВО ВНУТРЕННЕМ ПОТРЕБЛЕНИИ СТАЛИ [%]<sup>1)</sup>

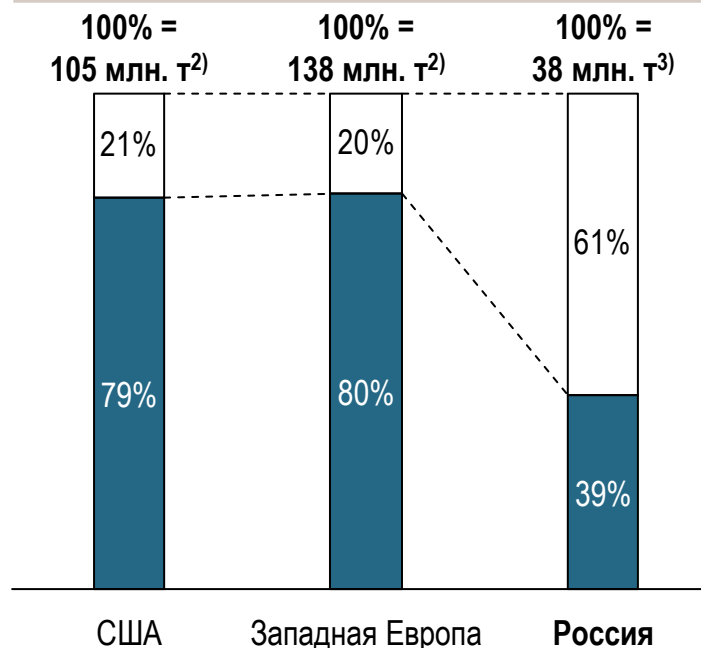


1) Данные по России за 2005 г., по другим странам за 2003/2004 гг.

2) 2003

3) 2005

## СРАВНЕНИЕ МЕТАЛЛОПОТРЕБЛЯЮЩИХ ОТРАСЛЕЙ В РАЗНЫХ СТРАНАХ



□ Отрасли, делающие закупки в значительной доле напрямую с заводов

■ В основном автомобилестроение, белая техника и машиностроение

## КОММЕНТАРИИ

- > На текущий момент в России доля **высокотехнологичных отраслей** (автомобиле- и машиностроение) в потреблении стали **существенно ниже, чем в развитых странах**
- > С развитием экономики и **локализацией иностранных производителей техники будут расти и требования по качеству продукции и сервису (СМС и СМЦ)**

# Металлургические компании должны учесть вызовы завтрашнего дня в своей стратегии развития

## Ответы металлургических компаний СНГ на вызовы завтрашнего дня



# Roland Berger в РФ и СНГ: профессиональная команда и региональное присутствие

## 33 офиса в 23 странах мира

АМСТЕРДАМ | БАХРЕЙН | БАРСЕЛОНА | ПЕКИН | БЕРЛИН | БРЮССЕЛЬ | БУХАРЕСТ | БУДАПЕШТ | ДЕТРОЙТ | ДЮССЕЛЬДОРФ | ФРАНКФУРТ | ГАМБУРГ | КИЕВ | ЛИССАБОН | ЛОНДОН | МАДРИД | МИЛАН | МОСКВА | МЮНХЕН | НЬЮ-ЙОРК | ПАРИЖ | ПРАГА | РИГА | РИМ | САН-ПАУЛО | ШАНХАЙ | ШТУТГАРТ | ТОКИО | ВЕНА | ВАРШАВА | ЗАГРЕБ | ЦЮРИХ

**~1 700**  
сотрудников в мире

Оборот  
**555 млн. евро** в 2006 г.

Среднегодовой рост оборота  
за 1970-2006 гг. **+15%**

### Roland Berger в РФ и СНГ:

- > Проведение проектов в офисах клиентов
- > **100 консультантов с опытом проведения проектов в следующих сферах**
  - Разработка стратегии
  - Реструктуризация
  - Маркетинг/ сбыт
  - Оперативное планирования/финансы
  - Организация/ персонал
  - Производство/ технология
- > **3 основные группы клиентов**
  - Крупные местные компании
  - Международные компании
  - Международные финансовые институты и государственные организации

### МОСКВА

125047, Москва,  
1-я Тверская-Ямская ул., 23  
Тел.: +7-495-721-19-51  
Факс: +7-495-721-19-54  
e-mail: office\_moscow@ru.rolandberger.com

**Д-р Уве Кумм**, Управляющий партнер  
**Йоханнес Бернер**, Партнер  
**Владимир Боруцкий**, Принципал  
**Александр Нефедов**, Принципал  
**Д-р Ольга Сагирова**, Принципал  
**Борис Фирсов**, Принципал

### КИЕВ

01601, Киев,  
ул. Шелковичная, 42/44  
Тел.: +380-44-494-08-65  
Факс: +380-44-494-08-64  
e-mail: konstantin\_mezentsev@ua.rolandberger.com

**Д-р Уве Кумм**, Управляющий партнер  
**Константин Мезенцев**, Принципал  
**Д-р Томас Винкельманн**, Старший советник