



Тематические страницы газеты **Коммерсантъ**

**Металлургия**

Вторник 25 апреля 2023 №72 (7517 с момента возобновления издания)

kommersant.ru

14 **Металлурги предлагают инвесторам принципиально новые финансовые инструменты**

16 **Тренды и перспективы российского рынка судосталей**

18 **Уверенный рост потребления металлопродукции ожидается с 2024 года**

# Потеря европейских ценностей

В 2022 году российским металлургам пришлось из-за закрытия логистически удобного европейского рынка искать новые ниши и отстраивать новую логистику. Несмотря на кризис, продолжающееся падение экспорта, который был важнейшим источником доходов, отечественные металлурги удерживают рентабельность, что говорит об отраслевом запасае прочности, умении диверсифицировать поставки и способности меняться.

— экспорт —

**Уход из Европы**

В 2021 году российские металлурги входили в топ-5 поставщиков в Европе. Объем российских поставок составлял 3,7 млн тонн стали, из которых 2,86 млн тонн приходилось на плоский прокат.

По данным ассоциации Eurofer за 11 месяцев 2022 года, Россия сократила отгрузку стали в ЕС на 68%, превратившись из лидера в третьеразрядного поставщика. Место российских и украинских поставок заняли китайские, южнокорейские и тайваньские компании, значительно увеличившие экспорт в Европу.

По российским поставкам в Европу ударили серией санкций в отношении компаний, их владельцев и некоторых видов металлопродукции. Черную металлургию сильнее всего затронули четвертый и восьмой пакеты, в Евросоюзе оценивали потери российских металлургов от четвертого пакета санкций в €3,3 млрд.

Это вынудило российские компании начать формировать новую сбытовую экспортную инфраструктуру, в которой Азия перетягивает на себя российские сырьевые потоки, и, в частности, Турция становится глобальным экспортным хабом.

Одновременно компании избавляются от части сбытовой инфра-

структуры, созданной для работы на рынках ЕС. Например, «Северсталь» находится в процессе продажи своих дистрибуторских активов в Европе.

В европейские санкционные списки в феврале 2022 года попали почти все владельцы крупнейших российских металлургических компаний. В марте 2022 года о полном прекращении экспорта в Европу объявила «Северсталь». По итогам 2021 года 47% выручки «Северсталь» получила от экспорта (48% от общего объема продаж). А в 2022 году, по оценкам заместителя гендиректора «Северстали» по продажам и операциям Евгения Черныкова, соотношение внутренних продаж к экспорту составляет 80% к 20%, притом что прежде экспортировалось 35–50% выпускаемой продукции.

НЛМК Владимира Лисина пока имеет возможность поставлять сырье на европейский рынок, но, так или иначе, на Европу нельзя полагаться и нужно искать новые ниши для сбыта продукции.

**Новые направления**

Металлурги стали искать новые рынки сбыта. В июле прошлого года СМИ сообщили о начале освоения российскими компаниями Индии. У страны один из самых низких уров-

ней потребления стали на душу населения — всего 70 кг, тогда как мировой показатель составляет 200 кг. Поэтому потенциал роста спроса на сталь в Индии очень высокий, считают эксперты. Сергей Пришунин из НРА добавляет, что отдельные виды сортамента востребованы в том числе в производстве продукции с высокой добавленной стоимостью.

В прошлом году импорт российской полузаготовки для дальнейшего переката существенно нарастил Китай. Этот рынок является достаточно сложным. «В Китае профицит сталеного производства, поэтому мы поставляем им продукцию на уровне себестоимости», — говорил в июле прошлого года Владимир Лисин. Сергей Пришунин говорит, что Китай вряд ли интересен как рынок сбыта, «скорее интересны китайские трейдеры, которые забирают объем и уже далее поставляют его по всему миру, включая страны Запада. Но работа с трейдерами — это всегда низкомаржинальный бизнес».

По словам Сергея Пришунина, наиболее интересными направлениями стали Ближний Восток и Северная Африка. В Турции после землетрясения возник спрос на строительный прокат. «Это уже вылилось в достаточно уверенный рост как миро-

вых цен, так и цен внутреннего рынка. Поехал наш прокат и на Дальний Восток, где реализуется преимущественно трейдерами в странах Юго-Восточной Азии, но это скорее вынужденная мера, тогда как поставки на Ближний Восток и особенно в Турцию сейчас находятся в приоритете», — отметил Сергей Пришунин.

При диверсификации экспорта российские металлурги столкнулись с рядом проблем. Первая из них состоит в том, что фактические контракты по новым направлениям заключаются с дисконтом к котировкам, говорится в утвержденной в конце прошлого года стратегии развития российской металлургической отрасли.

**Экспорт продолжает падать**

Другая проблема — перегруженность Восточного полигона. После приостановки правил недискриминационного доступа и ввода временных правил определения очередности грузов провоза по нему приоритет получили экспортные нефтяные грузы и контейнерные поезда. Кроме того, по Восточному полигону в силу гарантий вывоза из Кузбасса активно едет уголь, который находится в очередности ниже металлов.

Российские металлурги через свою ассоциацию «Русская сталь» заявляют, что в результате погрузки черных металлов падает, и просили обеспечить гарантированный вывоз стали по Восточному полигону в объеме 8–9 млн тонн.

Тем не менее в Минпромторге уровень рентабельности металлургов признают приемлемым. Замминистра промышленности и торговли Виктор Евтухов в апреле говорил журналистам, что рентабельность сейчас несколько ниже, чем в 2021 году и частично в 2022-м, когда были введены экспортные пошлины, акциз на сталь и НДС, но все равно позволяет металлургам работать «в плюс».

В 2022 году выпуск стали в России сократился на 7,2%, до 71,5 млн тонн, следует из отчета Всемирной ассоциации стали. Согласно утвержденной в конце прошлого года стратегии развития металлургической отрасли, экспорт готового проката в 2022 году снизился на 10%, до 26 млн тонн. В 2023 году прогнозируется дальнейшее сокращение российского экспорта, а докризисных показателей он достигнет только в 2030 году, когда поставки на экспорт могут составить 29,5 млн тонн.

Евгений Зайнулдин

# Стратегия на десятилетие

— администрирование —

В апреле 2022 года на совещании по металлургии с участием чиновников и представителей отрасли глава государства поручил правительству к 1 июня актуализировать Стратегию развития российской металлургии на период до 2030 года. И это в тот момент, когда мировая геополитическая ситуация сужала горизонт планирования до недель или в лучшем случае месяцев. Отчасти из-за этого первая часть документа была принята лишь в декабре 2022 года, вторая, с перечнем приоритетных металлургических инвестиционных проектов, еще дорабатывается.

**Дорожная карта**

Запуская год назад работу над Стратегией-2030, президент мотивировал ее необходимость тем, что Запад вряд ли откажется от ограничительных мер в отношении России. В связи с этим глава государства подчеркивал важность поддержки внутреннего спроса на отечественный металл за счет увеличения объемов жилищного, инфраструктурного, коммерческого и промышленного строитель-

ства, а также расширения выпуска товаров, в которых максимально использовалась бы продукция российских металлургов. Этот посыл нашел отражение в подготовленном документе. В Стратегии-2030 были учтены и другие аспекты, в частности фиксация горизонта планирования для металлургических компаний и их инвестиционных проектов.

Было также пожелание насчет реализации опережающими темпами проекта расширения Восточного полигона железных дорог, а также увязки налогового обложения с долгосрочными, стратегическими планами предприятий и инфраструктурных предприятий, в частности за счет регулирования тарифов на услуги РЖД и энергетических компаний. Эти и некоторые другие вопросы, которые обсуждались на последующих совещаниях с участием президента, нашли отражение в «дорожной карте».

Наконец, президент просил правительство содействовать предприятиям отрасли в обеспечении их российским оборудованием и расходными материалами, уделив внимание стыковке потребностей металлургов и инфраструктурных предприятий, в частности за счет регулирования тарифов на услуги РЖД и энергетических компаний. Эти и некоторые другие вопросы, которые обсуждались на последующих совещаниях с участием президента, нашли отражение в «дорожной карте».

Первая часть итогового документа была принята лишь в декабре 2022 года, то есть с полугодовым опозданием, вторая еще дорабатывается, а эксперты уже указывают на изъяны Стратегии-2030.

**Оценки и прогнозы**

Заместитель генерального директора ИПЕМ Александр Григорьев удивлен тем, что в итоговом документе не освещена тема «трансграничного углеродного регулирования». И предложения разработчиков в отношении естественных монополий кажутся господину Григорьеву несколько противоречивыми: «С одной стороны, предлагается обесценить предприятиям, внедряющим НДД (наилучшие доступные технологии), свободный доступ к энергетической инфраструктуре путем отмены платы за технологическое присоединение для крупных проектов (свыше 500 МВт мощности), что неизбежно усилит проблему перекрестного субсидирования в энергетике. При этом там же указывается на важность поддержания роста себестоимости металлопродукции из-за появления новых механизмов перекрестного субсидирования в энергетическом комплексе».

c14

# Безотчетные вложения

— акции —

Прошлогодний кризис больно ударил по акциям российских металлургов, особенно сегмента черной металлургии: они подешевели почти вдвое, упав в среднем больше, чем российский рынок акций в целом. В 2023 году тенденция сменилась на противоположную: начался восстановительный рост, и бумаги компаний черной металлургии уже опережают индекс Мосбиржи. Однако насколько обоснован и устойчив этот рост, сказать сложно в силу общей неопределенности в плане перспектив экономики, регулирования отрасли и санкционного давления, а также по причине отсутствия финансовой отчетности многих компаний в публичном доступе.

**Хуже рынка**

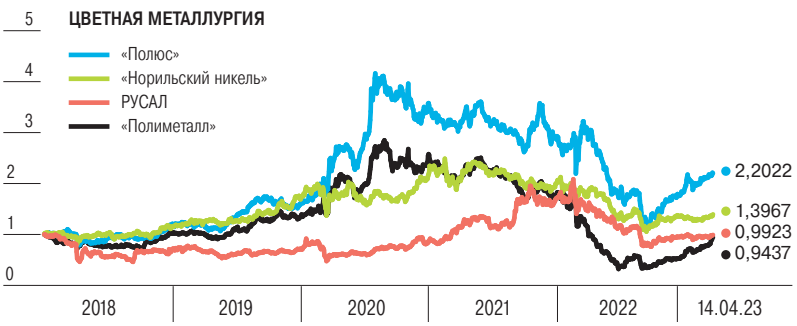
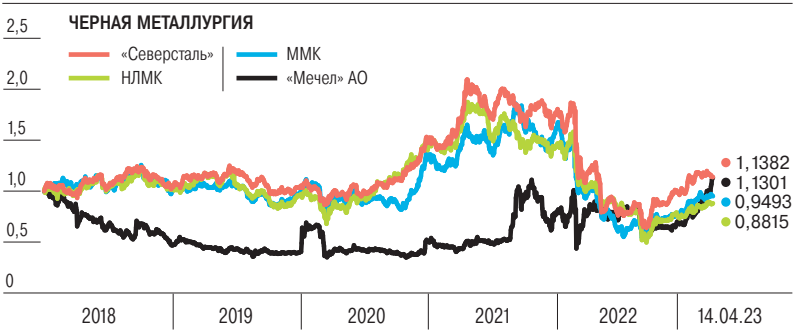
В 2022 году индекс Мосбиржи за год упал на 43,1%, индекс металлов и добычи — на 47,0%. Сильнее всего пострадала черная металлургия: бумаги «Северстали» потеряли 43,6%, НЛМК — 45,7%, ММК — 52,8%, обыкновенные акции «Мечела» упали на 13,2%, привилегированные — на 54,5%. Цветной металлургии было немного лучше: бумаги «Норникеля» подешевели на 33,2%, РУСАЛа — на 45,2%, «Полоса» — на 41,2%, «Полиметалла» — на 71,7%.

«В 2022 году акции металлургических компаний выглядели хуже рынка в целом и других сырьевых секторов. Сказались санкции, проблемы с логистикой и перестройкой сбытовой цепочки, крепкий рубль и дополнительная налоговая нагрузка», — говорит эксперт по фондовому рынку «БКС мир инвестиций» Дмитрий Пучкарев. Действительно, после чрезвычайно успешного 2021 года с 2022-го для сталелитейщиков увеличились налоговую нагрузку, введя новый акциз на жидкую сталь, привязанный к валютной экспортной цене.

По сравнению с акциями других российских экспортеров акции металлургов выглядели заметно слабее, отмечает главный аналитик ПСБ Алексей Головинов. По его словам, нефтяники смогли адаптироваться к ограничениям и перестроить цепочки поставок, а производители удобрений и вовсе избежали санкций, при этом цены на их продукцию весь год были высокими. То же, что бумаги «Норникеля» упали значительно меньше, чем РУСАЛа и черных металлургов, объясняется отсутствием серьезных западных санкций в отношении норильского комбината.

Мало того что черные металлурги потеряли европейский рынок из-за санкций и сокращения экспорта, так еще и внутренний спрос на их продукцию снизился из-за ухода зарубежных машиностроительных брендов, отмечает аналитик «Финама» Алексей Калачев.

**ДИНАМИКА НАИБОЛЕЕ ЛИКВИДНЫХ АКЦИЙ РОССИЙСКИХ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ**



ЗА 1 ПРИНЯТО ЗНАЧЕНИЕ НА 03.01.2018.

ИСТОЧНИКИ: МОСКОВСКАЯ БИРЖА.

К тому же упали цены на металлопродукцию на внешних и внутреннем рынках, а перенаправление выпадающего экспорта на Восток было затруднено высокой конкуренцией на этом рынке (в странах Юго-Восточной Азии выплавляется более 70% мировых объемов стали, в том числе в Китае — более 50%), более длинным и дорогим транспортным плечом и усилившейся национальной валютной. В этих условиях компании воспользовались правом не раскрывать финансовую отчетность, а также отказались от выплаты дивидендов, что тоже негативно сказалось на оценке их акций.

Ориентированные же на экспорт предприятия цветной металлургии, по словам Алексея Калачева, являются важными участниками международных производственных цепочек, и в силу этого они не попали под прямые санкции. Хотя испытали некоторые проблемы при расчетах и в логистике, столкнулись с частичным отказом от закупок и запретами на поставку оборудования.

**Изменение тренда**

В первом квартале текущего года на фоне роста рынка тенденция сменилась на противоположную. Индекс металлов вырос на 15,5%, обогнав индекс широкого рынка (13,8%), при этом черная металлургия росла опережающими темпами. Акции «Северстали» прибавили 16,2%, НЛМК — 10,8%, ММК — 21,5%, «Мечела» — 45,8% (привилегированные — 54,5%). Изменение стоимости бумаг «Норникеля» и РУСАЛа при этом оказалось около нулевым (–1,9% и +0,7% соответственно), «Полоса» подорожал на 22,7%, «Полиметалл» — на 51,6%.

«В первом квартале 2023 года мы видим на рынке восстановительный рост после избыточно сильного падения», — говорит Алексей Кала-

чев. — Кроме того, производители и потребители адаптировались к работе в новых условиях». По его словам, внутренний рынок смог принять на себя часть выпадающего экспорта — в частности, внутренний спрос был поддержан трубной промышленностью, строительством, вероятно, предприятиями ВПК. Кроме того, в этот период началось восстановление внутренних цен на металлопродукцию, которые с начала года прибавили около 30%, следуя за тенденциями на мировых рынках стали.

«Рост показали черные металлурги на фоне подъема мировых цен на сталь и золотодобытчики на внутренних корпоративных драйверах и подъеме цен на золото. Цветные металлурги отставали на фоне слабой конъюнктуры на ключевых рынках», — отмечает Дмитрий Пучкарев. Алексей Головинов полагает, что отставание бумаг «Норникеля» и РУСАЛа от рынка связано с тем, что на котировки акций «Норникеля» давило снижение дивидендной доходности и объемов производства, у РУСАЛа же сохраняются проблемы с денежным потоком.

Портфельный управляющий УК «Альфа-Капитал» Дмитрий Скрабин считает, что хороший рост стоимости акций золотодобытчиков стал следствием не только роста цен на золото, но и того, что эти компании, в отличие от многих других российских металлургов, продолжают публиковать финансовую отчетность.

Отставание «Норникеля» в первом квартале 2023 года было связано с тем, что, во-первых, компания уже довольно высоко оценена по ключевым мультипликаторам, а во-вторых, с неопределенностью долгосрочных перспектив конъюнктуры рынка палладия, продажа которого дает около 40% выручки «Норникеля».

c15

# «Нужно развивать собственное тяжелое машиностроение, мощное и независимое»

— программа —

Агентство по технологическому развитию подтверждает программу предоставления грантов, предназначенных для поддержки обратного инжиниринга комплектующих для промышленного оборудования, используемого в металлургии. Размер гранта может достигать 100 млн руб. О реализации программы рассказал генеральный директор Агентства по технологическому развитию **ВЛАДИМИР ПАСТУХОВ**.

— Как вы оцениваете уровень технологической независимости отечественной металлургии? — Долгие годы разработчиками и производителями оборудования для инвестиционных проектов, реализуемых российскими металлургическими компаниями, выступали иностранные машиностроительные концерны, главным образом европейские. Они поставляли комплексные решения — полноценные технологические линии. После введения санкций западные поставщики стали постепенно сворачивать свою деятельность в России. Кто-то ушел совсем, кто-то остался, но их присутствие заметно сократилось.

В новых условиях российские инжиниринговые компании и отраслевые проектно-конструкторские институты выступали центрами притяжения для машиностроителей, способных совместными усилиями формировать готовые технологические решения.

Конечно, крупных, дорогостоящих инвестиционных проектов сегодня можно увидеть совсем немного. Отечественные производители черных и цветных металлов крайне осторожно подходят к их реализации, учитывая санкционную повестку и ситуацию со сбытом на внутреннем и мировом рынках. Тем не менее, например, прокатные станы и экструзионные прессы периодически надо ремонтировать, и практически все они у нас иностранного производства.

Согласно плану импортозамещения в тяжелом машиностроении, утвержденному Министерством промышленности и торговли России в 2021 году, долю отечественных металлургических крупно до 2024 года предстоит увеличить с 50% до 70%, машин непрерывного литья заготовок, прокатных и трубопрокатных станков, валков — с 30% до 50%. Указанные цели могут быть достигнуты при на-

личии заказов у российских машиностроителей. Очевидно, что внедрить отечественное оборудование в готовые импортные линии зачастую затруднительно, поэтому необходимо обеспечить прямой диалог потребителей и производителей металлургического оборудования и определение первоочередных направлений для достижения консенсуса.

С одной стороны, российская металлургия зависима от иностранного оборудования и запасных частей, с другой — она выступает поставщиком полуфабрикатов практически для всех отраслей промышленности и строительства.

Разрешить проблему замещения эксплуатируемого иностранного оборудования можно и с помощью обратного инжиниринга, представляющего собой изучение изделия, его металлографический анализ, 3D-сканирование, разработку конструкторской документации, создание опытных образцов, их испытание и затем внедрение в серийное производство.

— В каких отраслях востребован обратный инжиниринг комплектующих и какова среди них доля комплектующих из металлов? —

c18



## металлургия

## Стратегия на десятилетие

— администрирование —

С13 Генеральный директор завода металлоконструкций МАМИ Александр Царев замечает: «Я бы вообще сейчас не стал ничего прогнозировать на семь-десять лет вперед, а вот на два-три месяца и даже на полгода — вполне». При этом он указывает на то, что некоторые пункты документа уже реализуются, то есть Стратегия-2030 работает, и не только на бумаге и в планах.

С ним соглашается Ирина Казовская, сопредседатель Ассоциации алюминиевой ассоциации, аналитики и маркетологи которой принимали непосредственное участие в разработке «дорожной карты» к Стратегии-2030: «Мы живем в быстро меняющемся мире, и любой, даже самый выверенный в части прогнозов и возможных сценариев развития документ нуждается в постоянной настройке в соответствии с текущей обстановкой. Например, мы ежегодно актуализируем утвержденный план мероприятий в 2016 году план мероприятий по стимулированию спроса на продукцию алюминиевой промышленности на период до 2025 года и дальнейшую перспективу до 2030 года. И сейчас отрасль ждет подписания обновленного редакцией этого плана».

**Инвестпроекты и даты**

Ожидается, что вторая часть Стратегии-2030 будет принята летом текущего года — об этом было заявлено на прошедшем в конце марта заседании Экспертного совета по металлургии, тяжелому машиностроению и горнорудной промышленности при комитете по промышленности и торговле Госдумы. Речь идет о приложении к утвержденному документу в виде конкретного плана реализации «дорожной карты», который будет содержать в числе прочего сведения о приоритетных инвестпроектах отечественных металлургов.

Впервые такое приложение было впервые подготовлено в 2016 году для проекта обновленной Стратегии развития черной и цветной металлургии России на 2014–2020 годы и на перспективу до 2030 года. Правда, там был пункт о том, что источниками финансирования реализации



Во второй части Стратегии-2030, которая ожидается к принятию летом 2023 года, важно максимально учесть видение дальнейших перспектив отечественной металлургии самими компаниями

документа будут собственные средства отрасли, заемные средства, инвестиции иностранных стратегических партнеров, а также государственное софинансирование. Предполагалось на первом этапе, в 2017–2019 годах, освоить 1,344 трлн руб., а на втором этапе, в 2020–2030 годах, — 4,928 трлн руб. Но принятая в конце прошлого года Стратегия-2030 уже не предполагает прямого софинансирования отрасли государством.

В этом случае возникает вопрос о целесообразности принятия публичного плана частных инвестиций. Свои сомнения высказывает Артем Тузов, директор департамента корпоративных финансов ИК «ИВА Партнерс»: «В условиях санкций скорее встает вопрос, нужна ли в принципе публикация подобного документа. Уже сейчас видно, как западные страны пробуют помешать реализации данной стратегии, используя все имеющиеся варианты давления на российский реальный сектор экономики. Например, ходят слухи, что даже НЛМК, все еще поставляющий сырье в ЕС, может попасть в следующий санкционный список как ключевой игрок отрасли, на которого делается ставка в будущем».

И все-таки такое приложение готовится, о чем свидетельствуют запросы разработчиков документа в адрес крупных металлургических компаний с просьбой предоставить свои планы инвестпроектов до 2030 года. Представители нескольких металлургических холдингов подтвердили факт обращения со стороны разработчиков, но отказались раскрыть детали и предоставить свои инвестиционные планы.

Отчасти это и понятно, ведь обновление конкретных проектов и ориентировочных объемов инвестиций компаний может обернуться новыми санкциями и ограничениями со стороны Запада, а в дальнейшем еще и привести к нареканиям со стороны чиновников в случае переноса сроков или корректировки заявленных инвестпрограмм.

Третий сценарий

Неопределенности добавляет и то, что Стратегия-2030 опирается на два возможных сценария: базовый и консервативный, для каждого приводятся свои расчетные показатели и индикаторы реализации «дорожной карты» до 2030 года.

Андрей Лясковский, заместитель генерального директора по стратегии, инвестициям и операционной эффективности УК «Уральская сталь», уверен в осуществимости обоих сценариев. По его словам, специфика металлургии состоит в том, что она не создает конечный продукт или услугу для потребителя, а обеспечивает потребностями других отраслей экономики: «В отраслях, выступающих потребителями наших товаров, высокая доля госсектора. Поэтому, например,

поставленную в базовом сценарии Стратегии-2030 амбициозную задачу на треть увеличить производство готового проката черных металлов к 2030 году мы рассматриваем как то, что государство именно так оценивает рост потребности российской экономики в стали и другой продукции черной металлургии на ближайшее десятилетие».

При этом господин Лясковский отмечает, что развитие отрасли в ближайшее десятилетие будет ориентировано на рост внутреннего спроса. «Для реализации масштабных инфраструктурных проектов требуется увеличение потребления металлургической продукции на внутреннем рынке. Все возможности для этого есть. Сохранение объемов производства было главной задачей в 2022 году, и предприятия справились с ней за счет экспансии в новые регионы, развития логистических инструментов, вклада в рост портовой и терминальной инфраструктуры. Смежные отрасли не отстают. Так, инвестиционная программа РЖД находится на рекордно высоком уровне, развиваясь по пути подготовки инфраструктуры к экспорту российской продукции в новых направлениях».

Ирина Казовская считает важным всеми средствами стимулировать спрос на алюминиевую продукцию на внутреннем рынке, а Александр Царев указывает на необходимость в ближайшем будущем увеличить в России долю зданий на металлическом каркасе.

По словам генерального директора ГНЦ ФГУП «ЦНИИчермет им. И. П. Бардина» Виктора Семенова, время разработки Стратегии-2030 совпало с периодом структурных изменений спроса и предложения металлургической продукции, поэтому отдельные положения документа могут нуждаться в актуализации. Распоряжение правительства РФ от 28 декабря 2022 года №4260-р как раз и предусматривает мониторинг реализации заложенных в «дорожной карте» показателей, а также обновления при подготовке предложений об оптимизации расхода оборотных средств предприятий были получены при

активном участии в этой работе всех заинтересованных сторон, поэтому предприятия, в частности черной металлургии, сами заинтересованы в успешной реализации всех намеченных Стратегией-2030 мероприятий», — замечает он.

А вот Артем Тузов считает, что в дополнение к базовому и консервативному сценариям нужен третий — оптимистичный, чтобы государству и предпринимателям было куда стремиться. «Консервативный сценарий не должен быть для страны неприятным сюрпризом, его нужно продумать и готовиться к тому, что базовый сценарий из-за роста санкционного давления не будет реализован. Например, рост добычи руд и производство продукции металлургической отрасли уже сейчас сталкиваются со сложностями из-за прерывания поставок техники из западных стран. Аналоги из Азии пока не могут в полной мере заменить западные образцы, особенно в северных регионах РФ. Значит, необходимо развивать отечественное тяжелое машиностроение», — поясняет аналитик.

По мнению Оксаны Лукичевой, аналитика по товарным рынкам компании «Открытие Инвестиции», «выбора отечественной металлургии особо нет: или она умрет, или будет развиваться в соответствии с поставленными задачами. По мере проведения конкретных мероприятий в жизнь прогнозы по показателям будут пересматриваться, а цели и задачи уточняться. А время и практика уже сама покажут, по какому сценарию будут развиваться события». При этом эксперт тоже полагает, что ни один из двух нынешних сценариев в первоначальном виде реализован не будет: получится нечто среднее или совсем иное.

Ключевым фактором успешной реализации Стратегии-2030 в любом сценарии будет активное вовлечение представителей отрасли в диалог с органами исполнительной власти на всех уровнях, а также максимально учетное в окончательной версии документа видение перспектив отечественной металлургии самими компаниями.

**Дмитрий Смирнов**

## Инвестиции новой пробы

— инструменты —

**За последний год российские металлурги порадовали инвесторов появлением двух новых для отечественного рынка инструментов: цифровых финансовых активов и облигаций, привязанных к стоимости металла. Инвесторам они позволяют вкладываться в металлы, в том числе не торгуемые на биржах, компаниям-эмитентам — минимизировать при привлечении финансирования риски падения цен на свою продукцию.**

**Металл «в цифре»**

Цифровые финансовые активы (ЦФА) — активы, которые выпускаются по технологии блокчейн с использованием принципа распределенного реестра) на металлы появились на российском рынке прошлым летом. В июле цифровая платформа «Атомайз», одним из инвесторов которой является холдинг «Интеррос» Владимира Потанина, объявила о размещении ЦФА на палладий, эмитентом выступила структура «Норникель». По условиям выпуска при погашении этих ЦФА размер выплат инвесторам рассчитывается на основании текущей стоимости базового актива — палладия. Еще через месяц «Норникель» провел дебютную сделку с использованием цифровых финансовых активов, параметры которых соответствовали кредиторской задолженности эмитента, то есть, по сути, рефинансировал долг компании за счет ЦФА.

В октябре «Красцветмет» выпустил ЦФА уже на корзину семи драгоценных металлов, в том числе недоступных к покупке на открытых организованных рынках: в нее вошли золото, серебро, платина, палладий, родий, иридий и рутений (предприятие является производителем всех этих металлов).

«Цифровые финансовые активы — это новый способ привлечения ликвидности под имеющуюся или будущую продукцию», — говорит генеральный директор «Атомайза» Екатерина Фроловичева. — Инструмент актуален для металлургических, алмазодобывающих, зерновых компаний и производителем других товаров группы commodities». По ее словам, ключевое преимущество ЦФА состоит в программируемости, то есть возможности создавать индивидуальные параметры финансового инструмента. Технологическая основа

ЦФА — программный код, благодаря этому можно создавать практически любые инструменты и механику погашения. Можно токенизировать разные активы: от драгметаллов до финансовых обязательств — или создавать аналоги классических продуктов с более гибкими условиями и широкой функциональностью. Из других плюсов — более быстрый по сравнению с классическими облигациями процесс эмиссии и снижение инфраструктурных издержек на выпуск и обращение финансовых инструментов.

«Норникель» активно изучает потенциал цифровых финансовых активов как средства привлечения финансирования, говорят в компании. Там считают, что рынок ЦФА имеет потенциал для развития, «особенно для эмитентов первоклассного кредитного качества, в том числе из металлургического сектора». ЦФА способны обеспечить альтернативный источник финансирования, когда традиционные источники ограничены или недоступны, а их выпуск сопряжен с меньшим объемом бюрократических шагов и практически не требует участия посредников, полагают в «Норникеле», для инвесторов же ЦФА представляют собой «более гибкую альтернативу традиционным долговым инструментам».

«Цифровые финансовые активы дают инвестору право требовать от эмитента выплаты текущей стоимости базового актива на момент погашения», — говорит Елена Фроловичева. — В перспективе ЦФА откроют инвесторам доступ к новым активам, широко востребованным в промышленности и торговле, но недоступным на классическом организованном рынке, таким как, например, редкие драгметаллы платиновой группы».

**Экспертиза**

Представители инвестиционного сообщества считают ЦФА на металлы перспективным активом, но пока советуют частным инвесторам относиться к ним с определенной осторожностью. «Поскольку мы живем в стремительно цифровизирующемся мире, будущее, несомненно, за цифровыми активами», — считает руководитель направления DCM департамента корпоративных финансов «Цифра брокер» Максим Чернега. — То, что мы имеем по части ЦФА сейчас, — проба пера, попытка найти правильную конфигурацию и нишу. Со временем все больше и больше компаний будут тестировать ЦФА и в конечном итоге придут к созданию рынка, но это скорее вопрос следующей пятилетки».

ЦФА, базовым активом которых являются металлы, выступают первопродуктами, которые, возможно, определят дальнейшую судьбу всего рынка ЦФА, полагает аналитик «Финама» Леонид Делицын. В отличие от других отраслей, поясняет он, металлургии, во-первых, экспериментировали с ЦФА в последние годы, а во-вторых, имели средства для экспериментов и считали, что полезно все его и будут ЦФА, а не, к примеру, искусственный интеллект, как представителям розничной торговли или финансовой индустрии. «Важную роль играет специфика продукции, поскольку металлы лучше подходят в качестве базового актива, чем продовольствие или модная одежда», — добавляет эксперт.

Основной же плюс для инвесторов, с его точки зрения, — в возможности автоматического совершения операций. «К торговле в перспективе могут подключить торговых роботов — это расширит круг заинтересованных в операциях с ЦФА», — прогнозирует Леонид Делицын.

По мнению управляющего активами УК «РЕГИОН Эссет Менеджмент» Александра Аникина, ЦФА как инструмент, обеспеченный физическим драгоценным металлом, в первую очередь золотом, может быть интересен, если рассматривать его в качестве возможной альтернативы при проведении расчетов по внешнеторговым операциям. При этом для сохранения ликвидности использование этого инструмента не должно сопровождаться сложными регулированием со стороны государства и должно быть доступно не только квалифицированным инвесторам. Также, отмечает он, ЦФА может быть интересен в качестве инструмента инвестирования, «если контракт на 100% обеспечен золотом с централизованным хранением и стопроцентной гарантией сохранности физического металла».

«Покупка цифровых финансовых активов, с моей точки зрения, пока еще не совсем понятный и прозрачный для частных инвесторов механизм вложений», — говорит портфельный управляющий УК «Альфа-Капитал» Дмитрий Скрабин. — Прежде всего не до конца понятна защищенность таких сделок. Условие говоря, что делать, если сгорает сервис? Или в случае мошенничества

традиционных активов? В отличие от традиционных акций и облигаций, у вас в данном случае нет реестра держателей бумаг, просто протокол блокчейна. Это не значит, что такая защита недостаточна — просто пока нет соответствующего опыта, не ясно, насколько эффективно будут работать эти защитные механизмы на практике».

Второй важный аспект, по его мнению, — необходимость профессиональной экспертизы или хотя бы наличие обоснованного взгляда на перспективы базового актива. «Скажем, золото или даже бриллианты — активы, более или менее понятные широкому кругу инвесторов, хотя бы на интуитивном уровне», — поясняет Дмитрий Скрабин. — Но часто люди, не являющиеся профессионалами в рынке цветных металлов, задумываются о вложениях в никель, палладий, кобальт и имеют представление о том, как формируется динамика цен на эти металлы?»

**Золотая молодость**

Еще один любопытный инвестиционный инструмент российские металлургии вывели на рынок весной текущего года. О намерении провести первый в России выпуск золотых облигаций объемом 3 млрд руб. в середине марта объявила золотодобывающая компания «Селигдар». По условиям выпуска номинальная стоимость облигации составляет 1 грамм золота, срок обращения — пять лет, купон — ежеквартальный и тоже измеряется в золотом эквиваленте. Все расчеты по сделкам с бумагами и купонные выплаты будут осуществляться в рублях по курсу золота Банка России (ЦБ рассчитывает его исходя из стоимости золота на Лондонской бирже и курса рубля к доллару).

Из плюсов такой формы займа выделяют для эмитента в «Селигдаре» выделяют аспекты хеджирования рисков: «Этот гарантии фиксации всех переменных, таких как колебания цены на конечную продукцию, курсов валют и процентных ставок. Также в компании говорят, что заимствуют в золоте уже довольно давно — с 2015 года, но «в 2022 году банки, предоставлявшие такое финансирование, прекратили выдачу новых займов — правда, сейчас ряд банков объявил о восстановлении таких продуктов в своей линейке». Тем не менее «если эмитент видит часть своего портфеля заимствований в виде займов в драгоценных металлах, то на сегодня для такого эмитента золо-

тые бонды — практически уникальная возможность привлечения займов в драгоценных металлах».

Книга заявок на золотые облигации открылась 4 апреля (размещение происходило на Мосбирже), за первые четыре часа была собрана вся необходимая сумма, после чего «Селигдар» объявил, что увеличивает объем размещения до 5 млрд руб. и продлевает его сроки. Финальная ставка купона по золотым бондам составила 5,50% годовых.

«О результатах размещения пока рано говорить, но то, что эмитент увеличил объем размещения после закрытия книги заявок с 3 млрд руб. до 5 млрд руб., намекает на то, что спрос был повышенным», — говорит аналитик «Финама» Алексей Козлов. — Данный инструмент кажется нам весьма перспективным, и вполне вероятно, что примеры «Селигдара» последуют и другие золотодобывающие, возможно, даже компании из других отраслей, ведь для эмитента это своего рода естественный хедж от изменения цен на реализуемый актив, а также экономия на процентах. Что касается инвесторов, то они получают возможность вкладываться в тот или иной сырьевой актив и при этом получать дополнительный доход в виде купонов».

Золотые облигации точно выигрывают в перспективности и у безлиценных металлургических счетов (ОМС), и у покупки физического металла, хотя бы в силу наличия процентного дохода, который у ОМС неконкурентоспособен, а у физического металла отсутствует вовсе, говорит Максим Чернега. «При этом у облигаций возникает риск контрагента — он хоть и невысок, если говорить об эмитентах первого эшелона, но все равно присутствует. Кроме того, золото является волатильным активом, то есть риск получения убытка по инструментам, связанным с ним, также возрастает. Есть ряд вопросов и по ликвидности подобных инструментов», — отмечает он.

С точки зрения инвестора золотые облигации, по сути, являются инструментом, обеспечивающим хеджирование в случае возможного ослабления рубля, говорит Александр Аникин. При этом он отмечает, что данный инструмент несет в себе дополнительные риски, такие как кредитный риск эмитента облигации, риск ликвидности облигации, риск снижения ликвидности облигации, риск изменения ликвидности российского рынка золота, связанный с санкционным давлением и ограничениями,

наложенными на сбыт физического золота в России, риск изменения цены золота, валютный риск. «Цена на биржевой контракт на золото содержится в себе долларовой составляющей и коррелирует с международными торговыми площадками. Поэтому данный риск содержится в себе спекулятивный риск изменения валютного курса и потенциальный риск изменения правил валютных расчетов в РФ», — добавляет эксперт.

«Золотые облигации привязаны к ценности золота — как номинал бумаги, так и купон, то есть, покупая их, вы фактически делаете ставку на рост золота, хотите защитить сбережения от инфляции», — говорит Дмитрий Скрабин. — При этом если просто купить золото на Мосбирже — в виде физического металла или опосредованно через инструменты срочного рынка, вы не будете получать купонную доходность. С другой стороны, в случае облигаций вы принимаете на себя риск эмитента, то есть риск того, что компания не сможет рассчитаться по своим долгам. Хотя, конечно, такой риск несут все инвесторы, покупающие облигации, при нулевом кредитном риске не бывает и процентного дохода». Для эмитентов-золотодобывающих такие инструменты, по его мнению, тоже интересны, поскольку позволяют заедуживать риски падения рыночных цен на свою продукцию.

Перспективы развития рынка облигационных заимствований в золоте будут определяться не только потребностью в финансировании добывающих компаний, но и интересом инвесторов к вложению в драгоценные металлы, отмечают в «Селигдаре». Пока в компании оптимистичны в данном плане и говорят, что видят возможность в течение двух лет заместить весь объем заимствований в золоте на номинированные в этом драгметалле бонды.

Вместе с тем, отмечает Максим Чернега, количество компаний, которые могут выпустить облигации, номинированные в драгоценных металлах, на российском рынке, ограничено семью-десятью. «Золотые облигации и, возможно, облигации, привязанные к другим сырьевым товарам, вполне способны занять определенную нишу на рынке, но говорить о том, что они составят серьезную конкуренцию традиционным облигациям, даже среди золотодобывающих компаний, пока не стоит», — резюмирует он.

**Петр Рушайло**



# металлургия

## Стальной настрой

По данным исследования Infoline, производство металлоконструкций в России в прошлом году показало снижение. При этом в 2023 году ключевыми драйверами спроса на металлопродукцию станут реализация крупных инфраструктурных проектов и дальнейшее развитие гражданского строительства на основе стального каркаса. В ЕВРАЗе видят окно возможностей для расширения рынков сбыта своей продукции и строительных решений на ее основе. Компания намерена внести свой вклад и закрепить лидерство в этом сегменте за счет снижения затрат в производственной цепочке — благодаря партнерству всех участников в рамках цифровой экосистемы и выстроенной «в терминах» e-Com системы сервисной дистрибуции.

— сервис —

### Объединить участников строительства

Производство металлоконструкций в России, по данным Infoline, в 2022 году снизилось на 16%, до 3,44 млн тонн. Сократился ввод торговых центров и складов, промышленных объектов, а также объектов в агроиндустрии.

По данным ЕВРАЗа, в прошлом году в связи с необходимостью замены поставщиков и подрядчиков было приостановлено строительство ряда крупных промышленных и инфраструктурных объектов, что также повлияло на рынок.

При этом в компании отметили устойчивый тренд на возобновление строительства в четвертом квартале, а доля активных проектов на период октябрь—декабрь выросла до 75% по сравнению с 60% в середине года.

В 2023 году ЕВРАЗ ожидает реализации отложенного спроса на строительном рынке РФ. Используя «передышку» со стороны потребителей, компания за прошедший год серьезно обновила и перестроила свою downstream-модель в сегменте стального проката.

«Рынку строительных металлоконструкций свойственна существенная раздробленность, где доля любого из крупнейших производителей не превышает 5%, — рассказывает Дмитрий Еремеев, директор ЕВРАЗа по развитию рыночного спроса. — При реализации крупных инфраструктурных проектов игрокам приходится договариваться друг с другом, брать на себя дополнительные риски, иногда несопоставимые с размером бизнеса. Это ведет к общему снижению эффективности строительства, затягиванию сроков, дополнительным затратам на стороне заказчика. И еще есть огромное количество проектных компаний, архитектурных бюро, применяющих свои решения, которые иногда сложно или дорого реализовать на практике».

Поэтому, продолжает Дмитрий Еремеев, в ЕВРАЗе поставили перед

собой амбициозную задачу: используя инновации и цифровые технологии, создать площадку для кооперации между всеми участниками производственной цепочки.

Для этого недавно созданные и интенсивно развивающиеся компании EVRAZ STEEL BUILDING, EVRAZ STEEL BOX и проект EVRAZ STEEL ENGINEERING обзавелись собственными цифровыми платформами. Экосистема из трех платформ позволяет связать заказчиков и участников производственной цепочки и успешно решать задачи по проектированию, изготовлению металлоконструкций и поставке полнокомплектных зданий.

Сформировавшийся контур стального строительства ЕВРАЗа вместе с металлотрейдером ЕВРАЗ Маркет и партнерской компанией-застройщиком «Ферро-Строй» обеспечивает компании лидерство на рынке металлоконструкций.

### Инжиниринг и поставка металлоконструкций для крупных проектов

На основе цифровой платформы, которая позволяет управлять проектированием, изготовлением, качеством, поставкой и монтажом металлоконструкций, была перезапущена бизнес-модель компании EVRAZ STEEL BUILDING.

Платформа позволила эффективно организовать производственные, логистические и монтажные процессы, увязав в одну цепочку сеть заводов по всей стране, монтажные партии и строительные бригады на объектах. Благодаря этому компания сократила цикл производства на 30% и по итогам 2022 года поставила на рынок 21,8 тыс. тонн строительных металлоконструкций.

### В МОСКОВСКОМ РЕГИОНЕ

«Ферро-Строй» реализовал ряд проектов застройки в сфере жилой недвижимости, строительства социальных объектов и паркингов на базе стального каркаса с использованием металла, прежде всего двутавровой балки, и типовых решений ЕВРАЗа. Самые знаковые из них — ЖК «Ривер Парк Коломенское», ДОУ «Катар», ФОК «Одоев», а также 11 многоуровневых паркингов для компании ПИК в Московском регионе.



ЖК «Ривер Парк Коломенское» построен с использованием металла, прежде всего двутавровой балки, и типовых решений ЕВРАЗа

Среди знаковых проектов — поставки 8,2 тыс. тонн для атомной станции в Египте и 6 тыс. тонн для Надеждинского металлургического завода «Норникеля», менее чем за четыре месяца для каждого проекта.

«Сейчас в портфеле заказов компании находятся проекты суммарным объемом около 350 тыс. тонн металлоконструкций, из которых в 2023 году на рынок будет отгружено около 50 тыс. тонн, — говорит управляющий партнер EVRAZ STEEL BUILDING и «Ферро-Строй» Григорий Ваулин. — Основными драйверами для нас станут нефтегазовый сектор и энергетика, доля которых в структуре потребления металлоконструкций занимает не менее 40%, а также другое промышленное и инфраструктурное строительство».

По словам Григория Ваулина, в 2023 году EVRAZ STEEL BUILDING планирует участие в ряде масштабных промышленных проектов, главным требованием которых является поставка крупных партий металлоконструкций в сжатые сроки.

### «Последняя миля» для малого и среднего бизнеса

Другую задачу решает цифровая платформа BOX EXPRESS компании EVRAZ STEEL BOX, специализирующейся на сегменте быстровозводимых зданий на основе металлокаркаса. По данным Ростата, ежегодно в России строится более 8 тыс. зданий для малого или среднего бизнеса площадью до 1,5 тыс. кв. м, что фактически составляет 70% от всех вводимых в эксплуатацию зданий.

На основе готовых типизированных решений платформа интегрирует сервис по автоматическому проектированию с системой сквозного управления проектом. Это позволяет полностью сконфигурировать будущее здание и рассчитать его стоимость, одновременно формируя чертежи конструкции, выдавая технические задания производителям заводов и предоставляя сервис участвующих в цепочке подрядчиков и монтажников.

По словам специалистов компании, благодаря использованию платформы формирование чертежей металлических конструкций вместо стандартных трех недель занимает 20 минут. А при наличии данных по геологии земельного участка можно в течение одного дня сформировать комплект чертежей для получения разрешения на строительство. Это удобно для заказчиков небольших промышленных и коммерческих зданий.

ЕВРАЗ STEEL BOX уже поставяет по два полнокомплектных здания в неделю, а всего планирует в 2023 году спроектировать и поставить до 200 тыс. кв. м зданий.

### Сервисные металлоцентры

«В 2022 году наш металлоцентр в Ногинске обработал более 7 тыс. тонн проката и выполнил около 100 заказов для 50 заводов металлоконструкций, — рассказывает генеральный директор металлотрейдера ЕВРАЗ Маркет Наталия Береза. — А в 2023 году мы открываем второй, более крупный сервисный металлоцентр по обработке фасонного проката — в Нижнем Тагиле в непосредственной близости от ЕВРАЗ НТМК, крупнейшего производителя двутавров в РФ. Мощность нового центра более чем вдвое превысит мощность ногинской площадки. Здесь будут

доступны новые услуги: автоматизированное нанесение антикоррозионного покрытия и гибка балки для формирования строительного подъема».

После обработки в сервисных центрах металлопрокат поступает на заводы металлоконструкций уже в виде полуфабриката, или префаб (от англ. «prefabs»). Такой способ комплектации сокращает срок изготовления металлоконструкций на 30–60% и снижает издержки заводов на 10–15%.

В Нижнем Тагиле уже ведется монтаж оборудования, идут пусконаладочные работы, впереди тестовые испытания. С запуском нового металлоцентра заводам Урала, Сибири, Дальнего Востока и Казахстана также станет доступен металлопрокат в состоянии префаб.

### Продажа металлопроката в формате e-Com

ЕВРАЗ Маркет создал интернет-магазин и перестроил модель продаж, интегрируя основные принципы e-Com в традиционную офлайн-модель трейдинга.

В основе бизнеса теперь лежит омниканальный подход — возможность получения идентичной информации и качественного сервиса вне зависимости от того, через какой канал обращается клиент: совершает он заказ через интернет-магазин или в офисе продаж. Трансформация коснулась работы всей компании, начиная от сайта и отделов продаж и заканчивая автоматизацией складов и транспортной логистики.

Благодаря автоматизации сервисов сократилось время прохождения заказа и увеличилась скорость обслуживания клиента на всех этапах: от формирования заказа до его исполнения.

Изменения были направлены на совершенствование цифровых сер-

висов и развитие продаж по модели самообслуживания (self-service). Интернет-магазин стал не только продающей витриной, но и инструментом, который помогает клиентам быстро и удобно решать разнообразные задачи на этапах клиентского пути, в том числе после совершения заказа.

В личном кабинете онлайн и в режиме офлайн клиента информируют о статусе заказа. Аналогично можно обменяться с компанией документами, скачать акт сверки или документы по сделке, выбрать удобный способ оплаты и получения заказа, добавить к заказу услуги металлопроектирования.

«Развитие e-commerce и проект модернизации интернет-магазина позволили нам запустить маховик по-настоящему масштабных изменений всех внутренних процессов бизнеса, нарастить клиентскую базу, развить и повысить эффективность продаж в мелкооптовом сегменте, — говорит Наталия Береза. — Количество клиентов сети за 2022 год увеличилось на 22%, сейчас у нас более 26 тыс. активных покупателей, причем число мелкооптовых клиентов выросло на 60% — их более 22 тыс.»

Количество посетителей интернет-магазина ЕВРАЗ Маркета в 2022 году выросло на 58%, до 950 тыс. человек, а онлайн-продажи стальной продукции увеличились на 75%, причем 39% заказов на сайте совершаются клиентами самостоятельно, без обращения к менеджеру.

В ЕВРАЗ Маркете отмечают, что интерес к площадке наблюдается как у средних и мелкооптовых компаний, так и у индивидуальных предпринимателей.

### Сервис для инженеров и проектировщиков

В помощь тем, кто проектирует и строит с применением стального проката, создан проект EVRAZ STEEL ENGINEERING — веб-портал технической и инженерной информации о продуктах «стального семейства» с базой знаний и прикладным инструментарием.

Таким образом, ЕВРАЗ включил в свою орбиту внешний интеллектуальный ресурс — профессиональную аудиторию инженеров, проектировщиков, конструкторов, других специалистов архитектурных и проектных бюро.

К концу прошлого года ЕВРАЗ завершил формирование единой экосистемы для отрасли стального строительства. Благодаря этому в 2023 году стальные компании готовы поставлять на рынок до 8 тыс. тонн металлоконструкций и до 20 полнокомплектных зданий в месяц. ЕВРАЗ Маркету, говорят в компании, развитие собственных цифровых сервисов и восстановление спроса на металлопрокат позволит сохранить долю на рынке, усилить фокус на мелкооптовый сегмент и нарастить долю по стратегическим продуктам.

Олег Трубицкий

## Безотчетные вложения

— акции —

### Черный ящик

О финансовых результатах компаний черной металлургии обобщенно рассуждая на данный момент сложно — уже больше года они не раскрывают финансовую отчетность. Это их право продлено правительством до середины 2023 года и, видимо, будет продлеваться и дальше, предполагает Алексей Калачев: «Речи о возврате к выплате дивидендов также не идет. Во всяком случае, представители компаний неоднократно заявляли, что в 2023 году дивидендов не будет».

Алексей Головинов придерживается той же точки зрения: «На наш взгляд, возвращение к выплатам дивидендов в 2023 году выпадит маловероятным на текущий момент».

Но некоторые предположения относительно перспективности вложений в акции сталелитейных компаний эксперты все же делают.

В отсутствие отчетности все ожидания и прогнозы по сектору черной металлургии достаточно условны, говорит Дмитрий Скрыбин. Второй фактор неопределенности связан с регулированием отрасли: периодически появляются предложения ограничить цены на продукцию металлургов, а реализация подобных мер может нанести ущерб компаниям. Вместе с тем, отмечает он, есть ряд объективных причин для роста акций компаний черной металлургии. Это повышение цен на металл за последние три месяца в среднем на 20–30% (в зависимости от сорта), ослабление рубля, а также намеченные российские инфраструктурные проекты, такие как газотранспортная инфраструктура, строительство танкеров, развитие сети РЖД и машиностро-

ения, реализация которых поднимет внутренний спрос на металл.

«Черная металлургия неплохо себя чувствует на фоне других экспортеров — той же нефтяной отрасли, где есть и эмбарго на поставки, и санкционный потолок цен, — говорит Дмитрий Скрыбин. И я думаю, что компания вполне могут вернуться к выплате дивидендов, более того, предполагать, что многие хотят платить. И как только это произойдет, можно ожидать роста цен на бумаги на 15–20%. Мне кажется, что это перспективная инвестиционная идея, другое дело, что вряд ли это произойдет раньше конца нынешнего года, поэтому горизонт инвестирования должен быть не менее года».

В среднесрочной перспективе Дмитрий Пучкарев советует обратить внимание на бумаги «Северстали» и ММК: «Эти компании могут стать основными бенефициарами догоняющего движения в ценах на сталь на внутреннем рынке. Потенциал роста обеих бумаг около 40–50% на горизонте 12 месяцев».

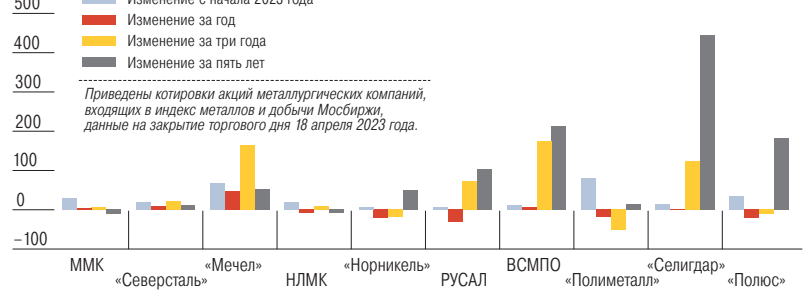
Позитивная динамика акций сталелитейщиков может быть связана

тем, что растут цены на металлопродукцию, компании адаптируются к сложившимся условиям, внутренний рынок повышает спрос, ослабление курса рубля возвращает рентабельность сохранившемуся экспорту, рассуждает Алексей Калачев. По его мнению, все это должно положительно отразиться на результатах компаний. «Однако до тех пор, пока мы не можем увидеть отчетности, они остаются котом в мешке, поэтому мы сейчас не определяем целевую цену по акциям сталелитейных компаний и не даем по ним рекомендаций», — добавляет Алексей Калачев.

«Мы видим хорошие перспективы для роста акций российских сталелитейщиков, — говорит Алексей Головинов. — Китайские и турецкие экспортные цены на сталь росли в первом квартале 2023 года на 10% и 30% соответственно, на фоне чего экспортные цены российского металла в портах Черного моря поднялись на 25%. Такая динамика может стать хорошим драйвером роста внутренних цен на сталь и акций российских сталелитейных компаний. Дополнительным драйвером

### ДИНАМИКА КОТИРОВОК АКЦИЙ РОССИЙСКИХ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ (%)

ИСТОЧНИК: МОСБИРЖА, РАСЧЕТЫ «Ъ»



является ослабление рубля, что делает экспортные поставки компаний более рентабельными. Его целевые цены для акций «Северстали» и ММК — 1330 руб. и 51,3 руб. соответственно. Из отраслевых рисков он выделяет жесткие ценовые ограничения (низкая вероятность), дополнительное налогообложение (вероятность выше среднего), а также резкое падение глобальных цен на сталь (низкая вероятность).

### Цветная эволюция

Компании цветной металлургии опубликовали отчеты, но показатели были слабыми, говорит Дмитрий Пучкарев. Эмитенты сообщили о росте издержек из-за удорожания логистики, РУСАЛ еще и пострадал от сбоя с поставками глинозема, что вылилось в сильное падение ЕВГТДА. Это делает маловероятным выплату дивидендов за прошлый год.

По мнению Дмитрия Пучкарева, дивиденды за 2022 год может выплатить «Норникель», но нужно учитывать, что действие акционерного соглашения, которое регламентировало размер выплат, закончилось, поэтому есть высокая неопределенность:

примерный диапазон выплат он оценивает в 1000–2200 руб. на акцию. Вместе с тем Дмитрий Пучкарев полагает, что акции «Норникеля» могут быть интересны частным инвесторам с горизонтом инвестирования более года: «В перспективе года бумаги могут подняться в районе 20–22 тыс. руб.».

Финансовые результаты «Норникеля» и РУСАЛа слабые, считает Алексей Головинов. Согласно годовой отчетности, у «Норникеля» наблюдались проблемы со сбытом металлов в Европе, при этом поставки в Азию существенно не выросли. «Считаем, что компания выплатит около 800 руб. на акцию в качестве дивидендов, что дает пятипроцентную доходность. Это гораздо ниже, чем у других экспортеров — так, по нефтегазовым компаниям мы ожидаем 12-процентной дивидендной доходности в 2023 году», — говорит Алексей Головинов. Что касается РУСАЛа, то на фоне невозможности удовлетворить собственные потребности в глиноземе после введения санкций Австралии и приостановки добычи на Украине компания вынуждена покупать сырье в Китае. В результате РУСАЛ пока-

зал отрицательный денежный поток по итогам года (–\$1,7 млрд). «Поэтому выплаты дивидендов не ожидаем», — делает вывод Алексей Головинов. Его целевые цены по акциям РУСАЛа и «Норникеля» — 46 руб. и 17 тыс. руб. соответственно.

«Мы позитивно относимся к долгосрочным перспективам «Норникеля» и сохраняем по его бумагам рекомендацию «Покупать»; целевая цена на горизонт до одного года составляет 17,3 тыс. руб., апсайд — 12,5%», — рассказывает Алексей Калачев. В 2022 году выручка «Норникеля» снизилась год к году на 5,5%, до \$16,9 млрд, покатель ЕВГТДА сократился на 17,3% до \$8,7 млрд, а чистая прибыль упала на 16,1%, до \$5,85 млрд, поясняет он. На фоне роста капитальных затрат в полтора раза и оборотного капитала в три раза свободный денежный поток сократился в десять раз, а чистый долг вырос вдвое (до \$9,8 млрд).

Дмитрий Скрыбин советует обратить внимание на бумаги золотодобывающих компаний: «У «Полюса» собрание акционеров, на котором будет рассматриваться вопрос дивидендов, состоится в июне».

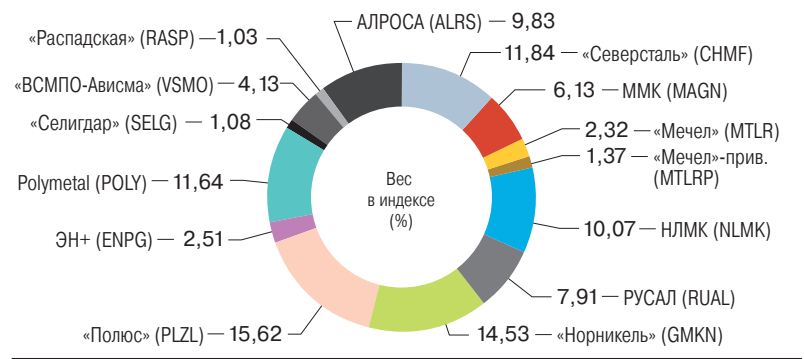
С «Полиметаллом», по словам Дмитрия Скрыбина, ситуация сложнее: сейчас компания пытается сменить юрисдикцию («переехать» из Лондона в Казахстан), и пока этого не произошло, о выплате дивидендов говорить не приходится.

Дмитрий Пучкарев также считает акции «Полюса» интересными: «Дивидендная доходность по бумагам ожидается небольшая — 4–8%, однако важен будет сам факт возобновления выплат». Потенциал роста акций «Полюса» он оценивает в 35–50% на горизонте 12 месяцев.

Петр Рушайло

### СТРУКТУРА ИНДЕКСА МЕТАЛЛОВ И ДОБЫЧИ МОСКОВСКОЙ БИРЖИ

ИСТОЧНИК: МОСКОВСКАЯ БИРЖА, ДАННЫЕ НА 18 АПРЕЛЯ 2023 ГОДА





# металлургия

## Постоянство — образ жизни

В российских горно-металлургических компаниях доля сотрудников с большим стажем работы на одном месте превышает средние показатели в отечественной экономике.

— кадры —

### На фоне текучки

Россияне довольно часто меняют работу, показывает исследование hh.ru. 40% опрошенных работают на одном месте меньше года. Еще треть (28%) — от года до трех. Каждый десятый (13%) из опрошенных работает на одном месте от трех до пяти лет, 6% — до семи лет, и лишь 13% россиян работают в своей компании от семи до десяти лет и более.

На этом фоне выделяется сфера производства. Люди там задерживаются на рабочем месте на пять-семь лет (58%), а от семи до десяти лет в одной компании трудятся около 33% опрошенных. Это самый высокий показатель среди представителей разных профессий и отраслей (для сравнения: в сфере продаж и клиентского сервиса лишь 8% респондентов задерживаются дольше чем на семь лет в одной компании).

Но металлургия выделяется постоянством сотрудников и их лояльностью своим предприятиям и компаниям даже на фоне таких высоких показателей.

По итогам 2022 года доля работников на предприятиях АЛРОСА, работающих больше десяти лет, превышает 40%. 11% сотрудников имеют

стаж более 25 лет. В ММК по состоянию на конец прошлого года 69,2% работников имеют стаж больше 10 лет, а 14% работают дольше 25 лет. Средний возраст работников составляет 41,2 года. В компании РУСАЛ количество работников со стажем больше десяти лет — 51%, а средний возраст такой же, как в ММК, — 41,2 года. В «Северстали» 55% сотрудников работают в компании более 10 лет, 17% работают более 25 лет. Средний возраст сотрудников «Северстали» — 40 лет.

Руководитель службы исследований hh.ru Мария Игнатова объясняет высокую долю работников с большим стажем двумя факторами. Во-первых, по данным hh.ru, за первый квартал 2023 года, только 18% вакансий от компаний из производственных отраслей подходят соискателям без опыта работы. Во всех остальных отраслях доля таких вакансий составляет 35%. «То есть работодатели из производственной отрасли предъявляют высокие требования к потенциальным работникам», — отмечает Мария Игнатова.

Во-вторых, сказывается и возраст работников. Не секрет, что производственная сфера чаще пользуется популярностью у людей старшего поколения. Зачастую тяжелые ус-

ловия труда и повышенные риски производственного травматизма являются ограничивающим фактором при найме молодежи без опыта. Среди соискателей, которые разместили резюме в профессиональных сферах «Производство» и «Рабочий персонал», 52% — это люди старше 36 лет. Среди остальных соискателей доля людей в возрасте от 36 лет составляет 41%.

### Опытным — поддержку

Зато сотрудники с большим стажем работы получают дополнительные меры поддержки. В ММК помимо стандартного социального пакета и специальных социальных программ, охватывающих всех работников, специалисты с большим стажем работы имеют льготы на получение платного лечения в размере до 100% его стоимости, в том числе лечение и протезирование зубов, суставов и т. п., а также приоритетное право на получение путевок на санаторно-курортное лечение. Кроме того, в компании действует широкая программа нематериальной поощрения и мотивации, включая ценные подарки и специальные награды.

В социальный пакет «Северстали», который предоставляется всем работникам, входят путевки в детские лагеря и на санаторно-курортное лечение, программы психологической поддержки сотрудников и профилактики профессионально-выгорания, широкий спектр медицинского обслуживания и профилактики заболеваний. Кроме то-

го, как сообщили в компании, «Северсталь» работает над повышением финансовой грамотности сотрудников, что способствует их финансовой устойчивости, и предоставляет сотрудникам возможности обучения в этом направлении. Также предусмотрены дополнительные выплаты ветеранам предприятий в виде досрочных пенсий и материальной помощи. Социальный пакет также включает пособия, предусмотренные законодательством, и материальную помощь (постоянные и единовременные выплаты). Расходы на социальное обеспечение персонала в 2022 году составили около 2 млрд руб. В компании регулярно повышается зарплата: за три года средняя зарплата в компании выросла на 30%.

Из наиболее значимых льгот в социальном пакете РУСАЛа, которые предоставляются в дополнение к предусмотренным законодательством, есть корпоративная жилищная программа, позволяющая работникам предприятий приобретать жилье на льготных условиях: беспроцентный первоначальный взнос, ставка ЦБ плюс 2%, срок десять лет. 50% ежемесячного взноса, включая и проценты, и основное тело долга, платит компания.

### Смена поколений

Большой стаж — это не только знание специфики отрасли, но и более сложная смена поколений. Рабочие и производственные специальности долгое время не пользовались спро-

сом среди выпускников школ, так как считались непрестижными и малооплачиваемыми, говорит Мария Игнатова. Но ситуация меняется: предприятия предлагают довольно комфортные условия работы, а зарплаты, как правило, находятся на уровне среднерыночных (и даже выше). Так, диапазон зарплат в вакансиях металлургических предприятий составляет 51,7–115,0 тыс. руб., в отрасли тяжелого машиностроения — 55,1–120,0 тыс. руб.

Многие компании отрасли активно развивают программы наставничества и собственные корпоративные университеты, где сотрудники могут повысить квалификацию. Большой популярностью пользуются конкурсы профессионального мастерства, программы по обмену опытом между сотрудниками.

Кроме того, производственные предприятия работают со школами и вузами: работодатели стараются разрушить мифы о работе на производстве, а также привлекают студентов на практику, с тем чтобы в дальнейшем предложить постоянное рабочее место.

Интерес со стороны молодежи не исчерпан совсем, он есть, говорит замдиректора по персоналу АЛРОСА Ольга Макарова. Компания как работодатель начинает профориентационную работу еще со школы, чтобы через несколько лет заинтересованные ребята стали сотрудниками. «Мы выстраиваем эту систему, организуя „АЛРОСА-Классы“ для старшеклассников онлайн и офлайн, где

дополнительно углубленно преподаем технические дисциплины», — рассказывает Ольга Макарова. Следующая ступень этой работы — программа стипендиатства, организация корпоративных учебных центров (что-то вроде базовых кафедр) и производственной практики, на которой студенты знакомятся с компанией и получают возможность в ней остаться.

Опытные работники помогают новым быстрее адаптироваться и избежать ошибок. Предварительно наставники проходят обучение в корпоративном университете АЛРОСА, осваивают методики обучения новичков, а также получают все необходимые материалы.

Третья часть процесса — подготовка внутреннего кадрового резерва. «Мы начали выстраивать систему преемственности, открывая кадровый резерв для всех ключевых (с точки зрения влияния на результат предприятия) должностей. В кадровый резерв можно заявиться самостоятельно или по представлению руководителя. Те, кто прошел отбор, получают индивидуальный план развития и обучения, которое поможет развить недостающие навыки и подготовит к качественному переходу на новую должность», — говорит Ольга Макарова. Такой подход полезен не только компании как работодателю, но и самим сотрудникам, поскольку система назначений и карьерного роста становится для них прозрачной и понятной.

Евгений Зайнуллин

## Слово — это дело

— рейтинг —

Второй год подряд «Медиа-логия» и «Ъ» проводят исследование по открытым источникам, чтобы выяснить, какие темы и события формируют состояние дел в металлургической отрасли. Медиаактивность продолжала снижаться, спикеров стало еще меньше, при этом повестка изменилась кардинально. В прошлый раз мы захватили достаточно длительный период и разбили его на три этапа: до пандемии коронавируса (2017–2019), во время пандемии (2020–2021) и начало 2022 года, когда российский бизнес стал подвергаться серьезным санкциям. Для нового рейтинга публичной открытости мы взяли период с 2022 по 2023 год, и он получился не менее насыщенным. В том числе с точки зрения разнообразия проблем, с которыми пришлось столкнуться бизнесу.

### Люди

Лидер медийного рейтинга информационной открытости в текущем году — «Норильский никель»: более 112 тыс. значимых публикаций о бизнесе, это в полтора раза больше, чем у занявшего второе место «Русала» (75 469), и вдвое больше за-

Рейтинг упоминаний металлургических компаний в СМИ: 01.01.2022 — 01.04.2023 (количество публикаций)

Рейтинг	Название компании	Кол-во сообщений
1	ГМК «Норильский никель»	112 844
2	РУСАЛ	75 469
3	Магнитогорский металлургический комбинат	64 027
4	«Северсталь»	63 810
5	Новолипецкий металлургический комбинат	46 538
6	ПАО «Мечел»	33 109
7	ПАО «Полюс»	32 037
8	ЕВРАЗ	29 138
9	Трубная металлургическая компания	25 340
10	«Металлоинвест»	21 263
11	«ВСМПО-Ависма»	16 573
12	«УГМК-Холдинг»	15 482
13	АО ОМК	9 274
14	Русская медная компания	7 912
15	Челябинский трубопрокатный завод	6 297
16	«Тулачермет»	2 363
17	«Русполимет»	1 486

нявших 3 и 4 места в рейтинге ММК (64 027) и «Северстали» (63 810). По медийной активности спикеров безусловным лидером рейтинга стал Алексей Мордашов (13 182 значимых заявления о бизнесе). Далее идут Виктор Рашников (6912), Владимир Лисин (5479), Роман Абрамович (4048) и Владимир Потанин (4025).

В прошлом году лидерами рейтинга были Владимир Потанин, Олег Дерипаска и Алексей Мордашов, выбравшие кардинально раз-

ные стратегии публичной активности. Если господин Дерипаска вообще покинул топ-5, а Владимир Потанин переместился с пятого на пятое место, то господин Мордашов критично нарастил медийную активность и вышел в лидеры. В прошлом году мы также отмечали, что под воздействием внешних условий и изменений структуры управления меняется и спикерская активность внутри компаний. Так, с 2020 года в информационном поле активную роль начинают иг-

### Темы

Ключевой темой периода 2022–2023 остались санкции, однако к ней добавились и разборки между акционерами, а также передел сфер влияния на рынках. Почти все участники рейтинга занимались продажей зарубежных активов и сместили фокус внимания на Россию.

«Норникелю» удалось избавиться от негативного информационного фона, связанного с авариями. В нынешнем году компания представлена в информационном поле исклю-

чительно с деловой повесткой: приостановка переговоров о слиянии с «Русалом», смена инвестиционной политики и перспективное партнерство с «Росатомом» по добыче лития. Впрочем, не обошли СМИ суд против Владимира Потанина в Лондоне.

Информационный фон вокруг «Русала» стал более негативным, чем в прошлом году: доминируют новости из судов. Среди ключевых тем — арест украинским судом активов компании.

В негативном тренде оказалась и «Северсталь»: санкции со стороны США против Алексея Мордашова, прекращение экспорта стальной продукции в страны ЕС, а также признание компании виновной в нарушении антимонопольного законодательства со стороны ФАС (вместе с ММК и НЛМК). Тяжелая санкционная повестка не обошла стороной и других участников рейтинга: ТМК, ЕВРАЗ, «Мечел» и др.

Позитивный тренд прошлого года, когда многие компании заявляли о повышении зарплат своим сотрудникам и усилении мер социальной поддержки, в новом периоде исчез из информационного поля. Не вышли в топ и новости по спасению животных, как, например, прошлогодняя история львенка Симбы, которого с травмами доставили на лечение в Челябинск из Дагестана, а после

выздоровления отправили в Танзанию при поддержке Русской медной компании. Похожий кейс мог бы повторить «Норильский никель», взявший под патронаж чудом спасенного белого медведя Диксона, который восстанавливается в Московском зоопарке после серьезных травм, однако эта история активного медийного освещения пока не получила.

### Тренды

Подводя итоги, можно сказать, что исследование медийной активности металлургических компаний становится своеобразной летописью их борьбы не только за место на рынке, но и фактически за выживание. Несколько лет подряд они работают под жесточайшим давлением, вынужденные постоянно перестраивать стратегии, цепочки поставок, системы менеджмента и структуры управления активами.

Тем не менее за три года непрекращающихся кризисов все рассматриваемые нами компании остались в рейтинге, что уже можно считать большим достижением. Новых ярких игроков за это время не появилось, да и вряд ли они появятся в ближайшее время, скорее можно ожидать консолидации и новых партнерств на российском рынке.

Мария Григорьева, «Ъ», «Медиаология»

## «Новые хладостойкие материалы уже используются для строительства ледоколов»

— инновации —

Российские металлурги из-за санкций полностью потеряли европейский рынок и вынуждены искать перспективные ниши внутри страны. Одним из секторов, стимулирующих спрос, могло бы стать судостроение. Необходимое освоения Арктики делает перспективным выпуск хладостойких и высокопрочных сортов стали, а также крупноформатного проката. О трендах и перспективах российского рынка судостроения рассказывает АЛЕКСЕЙ ИЛЬИН, заместитель генерального директора НИЦ «Курчатовский институт» — ЦНИИ КМ «Прометей», отраслевого института судостроения.

— Какие тенденции набирают силу на мировом рынке судостроения?

— Еще в середине 1970-х — начале 1980-х годов ЦНИИ КМ «Прометей» начал работы по созданию хладостойких сталей для морских конструкций, предназначенных для разведки и добычи углеводородов в арктических условиях. Разработанные материалы нашли применение в проектах буровых платформ типа «Шельф», «Каспий», корпусах атомных ледоколов «50 лет Победы», «Таймыр» и «Вайгач». Крупнейшими современными объектами внедрения хладостойких сталей, разработанных в период 2003–2006 годов ЦНИИ КМ «Прометей» в рамках важнейшего инновационного проекта государственного значения «Металл», стали морская ледостойкая стационарная платформа «Приразломная» для эксплуатации на нефтяном месторождении в Печорском море и самоподъемная плавучая буровая установка «Арктическая».



ФОТО: АЛЕКСЕЙ ИЛЬИН, ЦНИИ КМ «ПРОМЕТЕЙ»

Освоение Арктики остается в числе наиболее важных задач, решение которых послужит развитию России. Этот масштабный процесс предполагает, в частности, создание инновационных технологий добычи, транспортировки и переработки добываемых здесь полезных ископаемых. Для госпрограммы развития Арктики нужны материалы, выдерживающие –60°C. Очевидно, что спрос на хладостойкие стали с индексом Агс будет расти.

Создание новых уникальных материалов со специальными свойствами опреде-

ляет темп развития технологий нефтегазовой отрасли, металлургии и др. При этом мировой рынок устанавливает довольно жесткие правила конкуренции, высокие требования к экологичности производств. Чтобы им соответствовать, современные конструкционные материалы должны обладать большей удельной прочностью, а их стоимость должна снижаться, производство становиться менее затратным и более экологичным.

— Как развивается сегмент хладостойких сталей?

— Сейчас в связи с необходимостью выпускать для производства новой морской техники материалы расширенного сортамента (толщиной до 100–150 мм) нужно гарантированно обеспечить характеристики работоспособности судостроительных хладостойких сталей разной прочности, снижая при этом затраты на их производство.

С 2012 года по настоящее время коллективом НИЦ «Курчатовский институт» — ЦНИИ КМ «Прометей» достигнуты значительные успехи в разработке и промышленном внедрении энергосберегающих технологических процессов производства толстолистового проката из хладостойких низко- и экономнолегированных марок судостроительных сталей широкого спектра прочности (с пониженным на 15–25% уровнем легирования при гарантированной работоспособности). Выполнен ряд государственных контрактов: ОКР «Ледоход», «Арктическая сталь», «Арктическая сталь-2».

Мы тесно взаимодействуем с ведущими металлургическими комбинатами: ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат», ПАО «Северсталь», ООО «ОМЗ-Спец-

сталь». Разработаны и освоены в промышленности новые стали с индексом Агс, которые могут без ограничений применяться в условиях Арктики для изготовления любых конструктивных элементов и не имеют аналогов в мире. Получены патенты на новые материалы.

Новые хладостойкие материалы уже используются для строительства крупнейших в мире атомных ледоколов проектов «Арктика», «Сибирь» и «Урал», дизель-электрического ледокола проекта Акег АРС 130 А, а также самого большого в мире многофункционального линейного дизель-электрического ледокола «Виктор Черномырдин».

### ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ВИДЫ

ФГУП «ЦНИИ КМ „Прометей“» создано в 1939 году в Ленинграде на базе Центральной броневой лаборатории Ижорского завода. В годы Великой Отечественной войны институт принимал активное участие в разработке брони для линкоров и танка Т-34, а в послевоенное время — высокопрочной стали для атомных подводных лодок, корпусов атомных реакторов, ледоколов, кораблей на подводных крыльях и воздушной подушке. Институтом первым в мире применен в кораблестроении титановые сплавы. Сегодня он является крупнейшим материаловедческим центром страны и решает важнейшие задачи научно-технического развития и обороноспособности государства. Приоритетные направления деятельности института — перспективные виды вооружения, военной и спецтехники, безопасность и противодействие терроризму, индустрия наносистем, рациональное природопользование, транспортные и космические системы, энергоэффективность, энергосбережение, ядерная энергетика.

Еще одним крупнейшим объектом внедрения новых Агс-сталей стал сверхмощный атомный ледокол «Лидер». За последние десять лет произведено более 500 тыс. тонн судостроительных сталей, в том числе около 14 тыс. тонн Агс-сталей.

— Какие новые марки сталей могут завоевать рынок судостроения в ближайшем будущем?

— На мой взгляд, актуальным направлением является снижение металлоемкости сварных конструкций, что может быть достигнуто за счет уменьшения толщины листового проката при повышении уровня прочности стали. В последние годы в «Прометее» разработан ряд высокопрочных свариваемых сталей с гарантированным пределом текучести вплоть до 960 МПа.

Новым этапом развития производства сталей стала их унификация по химическому составу и категориям прочности, позволяющая варьировать необходимый комплекс эксплуатационных характеристик только за счет технологических воздействий (а не за счет легирования дорогостоящими металлами).

Непрерывное совершенствование технологических процессов производства судостроительных сталей на основе фундаментальных и прикладных исследований способствует повышению надежности и безопасности эксплуатации сложной морской и инженерной техники.

В «Прометее» накоплен большой позитивный опыт такой работы в тесном сотрудничестве с предприятиями металлургии и судостроения, где новые технологические решения внедряются без ущерба для текущей производственной деятельности.

Записал Сергей Артемов



# металлургия



## Закупки по-новому

Западные санкции внесли существенные изменения в основные бизнес-процессы российских промышленных компаний, в том числе в закупочную деятельность. После ухода крупнейших поставщиков национальным игрокам пришлось заново отстраивать цепочку приобретения необходимых товаров и искать замену ушедшим брендам. За прошедший год большинство этих проблем было решено, а в части стандартизированной номенклатуры появились новые перспективы в виде B2B-маркетплейсов с полностью цифровизованным циклом. На рынке уверены, что подобные платформы являются ключевым трендом закупочного процесса в промышленности.

### — закупки —

Вопросы обеспечения необходимым сырьем, оборудованием, инструментами и запчастями промышленных компаний после введения санкционных мер в отношении России серьезно обострились на фоне ухода большинства поставщиков. Причем это не только о масштабных закупках оборудования у мировых лидеров в этой области SMS Group, Primetals Technologies и Danieli или программного обеспечения, как SAP, но и о товарах стандартизированной номенклатуры, в список которого у предприятий входит до нескольких десятков тысяч наименований.

Речь идет о продукции, соответствующей определенному ГОСТу, которую не требуется кастомизировать под конкретного потребителя. Например, это канцтовары, хозтовары, слесарно-монтажный инструмент, электротехническая продукция и кабельная продукция, стропы и канаты, тарная продукция, электросварочное оборудование, а также офисная техника. На такие позиции приходится до 30% от общего объема закупаемых материалов. Хотя в ценовом выражении эта доля существенно меньше: 5–10% от стоимости всех закупок. Компании вынуждены проводить до 1,5 тыс. заку-

почных процедур в год, чтобы обеспечить себя всем необходимым. При этом если проблема поисков замены западной продукции на данный момент у большинства российских игроков металлургического сектора в процессе решения, то проблема эффективности самого закупочного процесса остается до сих пор.

### Устаревшая система

Пока алгоритм приобретения стандартизированных товаров в крупных производственных компаниях, как правило, не отличается от приобретения куда более сложного и уникального оборудования. В связи с этим жизненный цикл закупки обыкновенной отвертки от заявки до получения товара может занимать более 100 дней.

Это связано с многоступенчатой системой оформления закупок внутри компании: после сбора заявок закупщику приходится взаимодействовать с поставщиками офлайн, запрашивать прайс-листы, сопоставлять каталоги товарной номенклатуры, запускать процесс согласования закупки и проверки поставщика. В данном процессе занято большое количество сотрудников различных отделов компании. Поэтому, чтобы обеспечить непрерывный производственный путь, организации покупают заранее больши-



Использование B2B-маркетплейса упрощает и ускоряет заказ стандартизированной номенклатуры

ми объемами, что приводит к заморозке рабочего капитала на требуемый объем. Помимо этого у многих крупных производственных компаний есть трудности по соблюдению и контролю сроков доставки товаров в связи с удаленностью основных предприятий от налаженных транспортных путей.

Также при таком способе закупок для закупщиков сохраняется проблема подготовки большого объема спецификаций на закупку необходимого ассортимента продукции. Так, на одно юрлицо приходится около 1,5 тыс. спецификаций на поставку в год. Этот объем работы помимо закупщиков ложится на юристов, службу безопасности и бухгалтерию.

### Цифровизация для экономии

В этой ситуации ключевым способом повысить эффективность закупок для компаний стала цифровизация. В области перевода основ-

ных процессов в онлайн промышленный сектор является одним из наиболее продвинутых в российской экономике. Но, хотя многие компании участвуют в тендерах на электронных торговых площадках, окончательное оформление сделки по итогам торгов все равно происходит офлайн. Аналогичная ситуация складывается и в рамках собственных электронных площадок компаний с конкретным пулом поставщиков. В связи с этим на рынке возник запрос на более эффективную организацию закупок.

Первым этапом в этой сфере для российских компаний стала цифровизация поиска, идентификации и квалификации поставщиков за счет интеграции с большим количеством различных баз данных. Это, в частности, банковские и государственные сервисы, с помощью которых можно получить полную информацию. Помимо этого в компании популяризируется электрон-

ный процесс подготовки тендерам, но это направление ограничивается неполной доступностью соответствующего ПО. Следующими этапами развития являются переход на электронные торги, а также документооборот. Но до такой степени развития не дошли многие даже крупнейшие компании.

При этом ответом на запрос о цифровизации закупок стало появление в России B2B-маркетплейсов, которые решают все основные проблемы поиска, доставки и оформления товаров за клиента. Подобные платформы могут обеспечить проведение сделки в онлайн для заказчика и поставщика, включая доставку продукции, и исключить дополнительные затраты компаний на взаимодействие в офлайне для заключения контракта.

### Первый опыт

Но пока российский рынок B2B-маркетплейсов находится в стадии раз-

вития. Участники рынка активно работают над внедрением такого же, как у B2C-маркетплейсов, инструментария и в B2B-сегменте. Успешных реализаций на рынке практически нет. Одним из реализованных и практикующих маркетплейсов с полным циклом закупки именно для юридических лиц является маркетплейс быстрых закупок «Максмарт».

Площадка обладает унифицированной цифровой контентной базой по большому количеству ассортимента от различных поставщиков, которая позволяет объединить параметры номенклатуры и заказчиков, и поставщиков, приведя ее к единообразию. Помимо этого «Максмарт» проводит единовременную квалификацию поставщиков и оценку их благонадежности. Сервис разработал и внедрил сквозной автоматизированный процесс для обеспечения полного цикла закупки: от получения потребности от заявителя до автоматического формирования корзины на основании мэппинга номенклатуры покупателя и маркетплейса, автоматического выставления документов на входящую поставку и поставки в базис покупателя.

Кроме того, «Максмарт» не только консолидирует заказы, но и осуществляет контроль за логистикой и берет на себя взаимодействие с поставщиками по урегулированию возвратов и претензий. Подобный функционал позволяет компаниям-покупателям сократить сроки получения товара после покупки как минимум на 40 дней, а также снизить затраты рабочего капитала на закупки стандартизированной номенклатуры до 30% за счет автоматизации процессов, унификации каталогов всех участников и обеспечения бесшовного интеграционного процесса ERP-систем маркетплейса и заказчика.

При этом, по оценкам экспертов RAEX, развития инфраструктура электронной торговли и глубокая цифровизация корпоративных закупок в России окажут в ближайшем будущем существенную поддержку не только самим компаниям, но и отечественной экономике в целом.

Ольга Матвеева

## «Мы полностью оцифровали закупочный процесс стандартизированной номенклатуры»

### — тренды —

**Повышение операционной эффективности на фоне резкого сокращения ассортимента у поставщиков после ухода с российского рынка иностранных игроков стало одной из ключевых задач для российской промышленности. Растущий спрос делает еще более актуальным развитие B2B-маркетплейсов. О том, какой опыт уже есть в России, об основных трудностях формирования этого направления и перспективах его развития „Ъ“ рассказала генеральный директор «Максмарт» ЕЛЕНА СУХОВЕЙ.**



ЕЛЕНА СУХОВАЯ, ДИРЕКТОР «МАКСМАРТ»

— Как вы пришли к созданию B2B-маркетплейса?

— Сама идея организации подобного бизнеса пришла на российский рынок примерно в 2018 году. Тогда стало появляться все больше информации об этом сегменте. Например, рейтинговое агентство McKinsey опубликовало отчет о цифровизации закупочного процесса, предсказав успешное будущее B2B-маркетплейсам. Также о подобных кейсах начал активно рассказывать на международных конференциях сервис Amazon Business. Эта информация заставила крупнейшие промышленные компании РФ задуматься о создании похожих маркетплейсов.

Первые попытки в 2019 году сделали крупные российские промышленные компании, запустив собственные платформы. При этом зачастую компании хотели сначала получить прототип маркетплейсов, чтобы провести тестирование. К сожалению, по опытной модели невозможно понять, как будет работать инструментальной площадке в полную силу при ежедневной нагрузке по постоянному оформлению заказов большого количества пользователей. В связи с этим компании столкнулись с тем, что в прототипах не были реализованы в полной мере все сервисы, присутствующие на маркетплейсах, поэтому эффект не был достигнут в полной мере. Часть функционала, удобство пользования и полная автоматизация не были реализованы, что не позволило площадкам запуститься в полную силу и стать удобным инструментом для большинства игроков сегмента закупок.

— А по какому пути пошли вы? Использовал ли международный опыт?

— Так как в России подобного опыта не было, мы обратились к мировым практикам, рассматривая различные системы. Лучшие всего B2B-закупочные платформы развиты в Азии. За счет огромного количества поставщиков маркетплейсы в этом регионе вступили уже на четвертый этап развития, в том числе по количеству нишевых проектов. Россия в B2B-сегменте пока подошла только ко второму этапу — формированию подобных платформ.

Но мы для себя в качестве примера выбрали немецкий B2B-маркетплейс Mercateo, который работает с крупнейшими европейскими промышленными компаниями, такими как E.ON, и очень подробно разобрали алгоритмы его работы. Мы даже наняли в Германию консультантов, которые интегрировали немецкие промышленные компании в Mercateo, чтобы понять, как работать именно интеграционные механизмы SAP (комплекс решений для выстраивания автоматизированных бизнес-процессов).

— В чем основное отличие B2B-маркетплейса от онлайн-магазинов или электронных торгов?

— «Максмарт» не единственная B2B-платформа в России. У некоторых компаний есть корпоративные интернет-магазины для реализации собственной продукции. Но в этом случае оцифровать свой каталог должен сам клиент или отдавать эту работу на аутсорсинг. Помимо этого компании самой приходится приглашать на платформу поставщиков. А это все требует дополнительных ресурсов.

Есть площадки, которые являются частью B2C-маркетплейсов, например «Яндекс Маркет», «Сбермаркет для бизнеса». Их несомненным плюсом является широкий ассортимент, электронный документооборот и, как правило, собственная логистика, а также цифровой каталог. Еще одна категория — интернет-магазины на базе электронных торговых площадок, которые строятся под одного клиента. Но ни в одном из этих форматов не реализован полностью автоматизированный сквозной цифровой процесс.

Это и есть ключевая разница подобных вариантов с настоящим B2B-маркетплейсом — в отсутствии сквозного цифрового процесса закупки, который бы задействовал минимальное количество человеческих ресурсов и не зависел от человеческого фактора. Мы же встраиваемся очень плотно внутрь системы клиента за счет того, что на платформе реализованы различные интеграционные потоки, связывающие маркетплейс с сервисами клиента, а также есть полностью оцифрованный процесс, практически исключая ручной труд на всех этапах. Фактически это освобождает закупщиков в компании от их работы по направлению закупок стандартизированной номенклатуры.

— И как происходит процесс закупки?

— Раньше процесс происходил так: заявитель по почте или в служебной записке подавал потребность на закупку с параметрами необходимого, относил ее ответственному за формирование потребности на закупку, откуда документы консолидировались на уровне головного офиса, возможно, заносились в ERP-систему, после чего начинался выбор поставщиков и контрактация.

В нашем же случае работник предприятия в собственной ERP-системе формирует заявку, которая, как обычно, автоматически проходит бюджетный контроль, далее происходит проверка на запасы выбранных товаров. Если все одобрено, то в системе появляется функция «сформировать на маркетплейсе». Как только заявитель выбирает этот вариант, происходит бесшовный перенос на нашу платформу, и его список автоматически добавляется в корзину. Если что-то не подошло точно по запросу, то система предлагает аналоги, при выборе которых заказ снова проверяется на соответствие бюджетному лимиту компании. У нас же со своей стороны благодаря интеграции с базой клиентов автоматическим образом отражаются данные заказчика и его роль в системе. После подтверждения заказа данные о нем уходят поставщику, а в системе можно отслеживать его статус. Такой алгоритм до 40 дней сокращает сроки процесса закупки от заказа до доставки потребителю.

— По каким критериям формируется база поставщиков?

— Поставщиков мы выбираем по трем критериям. Первые — крупнейшие дистрибуторы. До этого, чтобы работать с ними, даже лидерам промышленного сектора зачастую не хватало объема заказов, так что приходилось делать закупки через посредников. Эта проблема у нас решена за счет того, что мы консолидируем запросы ключевых компаний, гарантируя высокие показатели выкупа. Второе направление — это локальные поставщики, через которых можно быстро поставлять какие-то товары. Поэтому

у нас достаточно много поставщиков, работающих в регионах присутствия основных клиентов и там, где хорошо развита промышленность, например в Красноярском крае. Третья категория — крупнейшие федеральные поставщики с оцифрованными базами, которые умеют работать с маркетплейсами.

— Что является основным преимуществом закупок через B2B-платформу?

— Прежде всего клиент выигрывает от того, что сокращается количество сотрудников, вовлеченных в процесс, высвободили ресурсы на стратегически более важные задачи. Также мы полностью оцифровали закупочный процесс, создав в том числе автоматическую цепочку бухгалтерских и логистических документов. То есть у нас отсутствует человеческий фактор. Еще одно наше преимущество — четко отстроенная система доставки, что принципиально важно для удаленных базисов. Мы комплектуем конкретное грузоместо под конкретного заявителя. Это гарантирует ему получение именно того, что он заказал. Помимо этого мы организовали распределительные центры на магистральных перевозках. Такая система позволяет формировать благодаря концентрации грузов сборную доставку, которая увеличивает скорость получения и снижает стоимость транспортировки.

Также большим плюсом для потребителей является и сокращение количества обрабатываемых документов благодаря их консолидации. Помимо этого у покупателей отсутствует необходимость проводить квалификацию поставщиков, потому что маркетплейс берет эту работу на себя и предоставляет полный аутсорсинг закупок.

— Какие барьеры вы видите для развития бизнеса?

— Основное препятствие для развития онлайн-торговли — отсутствие цифровой продвинутости у поставщиков. Особенно очевидно это стало после введения санкций и выхода с российского рынка иностранных компаний. Есть часть категорий, например электроинструмент, где произошла приостановка поставок либо изменение линейки (ввиду перехода на параллельный импорт) по 60–70% ранее поставляемого ассортимента. Это привело к тому, что в прошлом году закупщики хаотично искали конкретную номенклатуру или ее аналоги, так что образовался «рынок продавцов».

Если мы видим, что рынок B2C-маркетплейсов активно развивается, то промышленные поставщики очень тяжело мотивировать на переход в цифру. Взять, например, категорию «крепеж». В ней очень мало цифровых поставщиков, так что мы готовим специальные таблицы, куда можно просто поставить цены и стоки на складе. Требуется около 45 дней на формирование

поставщиком таблицы со списком товаров, которые мы в дальнейшем заносим в свою базу данных.

Этот рынок еще на этапе становления, и пока на нем невысокая готовность к автоматизации процессов. Помимо прочего серьезно страдает логистика. Но если эти проблемы решить, сфера B2B онлайн-торговли получит мощный импульс для развития. Это будет выгодно самим потребителям, так как за счет эффекта масштаба маркетплейсы могут снижать цену на товары, а для промышленной компании даже 3% на их объемах является существенной экономией.

— Сейчас вы работаете в основном с промышленными компаниями. Планируете ли расширять список партнеров и заходить в другие секторы?

— Мы начали работать с промышленными предприятиями, потому что они наиболее активно в России занимают цифровизацией внутренних процессов. Речь идет не только о закупках, но и цифровизации большинства этапов контроля за производством, финансового и бухгалтерского учета, управления запасами и другими операционными процессами. Но работа с B2B-маркетплейсами сейчас востребована и в других секторах экономики. Мы ведем переговоры со строительными компаниями, федеральными сетями по расширению сотрудничества и организации бесшовного процесса закупок для наших партнеров, так как принципы работы закупочных процедур примерно одинаковы для всех сегментов экономики. При этом мы уверены, что с каждым годом все больше компаний и целых отраслей будут переходить на цифровые технологии, которые в мире давно стали залогом эффективного развития бизнеса.

— Как вы в целом оцениваете перспективы развития e-commerce в России?

— Текущий объем рынка электронной B2C-коммерции в мире — \$5 трлн. В то же время рынок непосредственно онлайн-торговли в России оценивается в 4–4,7 млрд. руб. И этот сектор стремительно растет: количество интернет-заказов по итогам 2022 года выросло на 50–60% по сравнению с 2021 годом. И сейчас мы в России наблюдаем фазу доминирования B2C-маркетплейсов, при этом в мире повышается доля уже B2B-проектов. Например, по исследованию Digital Commerce 360, в 2022 году объем продаж цифровой коммерции B2B в Китае составил \$2,78 трлн, в США — \$1,64 трлн. Такой же тренд прослеживается и в Европе. В России же пока, согласно опросу RAEX, 90% компаний вообще никогда не участвовали в электронных торгах, хотя потенциально база участников закупок огромна. Так что у российской сферы e-commerce огромные перспективы.

Бесседа Ольга Матвеева



# металлургия

## Поворотный момент

Металлурги создают новый баланс спроса-предложения на рынках сбыта. На фоне санкций и снижения экспортных возможностей ожидается, что основную поддержку металлургам в 2023 году окажут новые регионы и стройка, то есть внутренний спрос. Несмотря на стимулирование спроса, рост потребления металлопродукции ожидается с 2024 года.

— перезагрузка —

### Рост-2024

Загрузка мощностей российских металлургов составляет 90–95%, заявил 13 апреля замминистра промышленности и торговли РФ Виктор Евтухов: «Ситуация приемлемая. У металлургов было проседание в прошлом году, где-то по весне — в начале лета. Но это уже в прошлом. Сейчас у нас даже лом вырос в цене на 46%, потому что на него огромный спрос и потому что все наши предприятия черной металлургии загружены заказами и активно работают». По словам замминистра, основную поддержку спросу оказывают новые регионы, стройка и экспорт, в том числе со стороны пострадавшей от землетрясения Турции, что обеспечило предприятиям черной металлургии дополнительные заказы.

Спад металлопотребления на рынке, по оценкам «Северстали», за 2022 год составил 3% год к году, до 43,2 млн тонн, снижение спроса в строительном сегменте — 4%, до 33,1 млн тонн. Главным трендом стало сокращение потребления на фоне отсутствия крупных проектов промышленной и коммерческой недвижимости (ТЦ и офисы), а также слабых мер поддержки кредитования в условиях экономической неопределенности. Сдержанная покупательная активность населения в сегменте массового жилищного строительства и трудности с финансированием у девелоперов также оказали негативное влияние на рынок строительного металлопроката.

Наиболее серьезно кризис ударил по потреблению в машиностроении. Он снизился на 18%, до 4,2 млн тонн, что было обусловлено дефицитом комплектующих и разрывом цепочек поставок, остановкой части производственных мощностей и уходом зарубежных производителей оборудования с рынка РФ.

С другой стороны, плановое финансирование инфраструктурных проектов и продолжающийся спрос в сегменте индивидуального жилищного строительства поддержали спрос.

Основным драйвером на рынке металлопроката в 2022 году стала энергетическая отрасль. В энергетическом секторе рост потребления составил 28%, до 5,9 млн тонн, и был связан с реализацией крупнейшей за последние пять лет инвестиционной программы ПАО «Газпром». Сегмент добычи и обустройства месторождений также показал рост на фоне низкой активности 2020–2021 годов.

В 2023 году ожидается незначительное снижение внутреннего спроса на сталь, говорится в декабрьском обзоре SberCIB «Стратегия 2023. Меньше неизвестных». Однако уже в 2024 году аналитики прогнозируют рост на фоне масштабных инфраструктурных и энергетических проектов. Прогнозы потребления по базовому сценарию стратегии развития металлургической отрасли предполагают увеличение с 2022 года до 2030 года выпуска металлопродукции с 39 млн до 58 млн тонн.



Крупные меткомпании расширяют присутствие в товаропроводящих сетях за счет развития собственных торговых домов. Например, ММК планирует в 2025 году довести число своих торговых представительств до 42

### Видимые тренды

Металлурги под давлением внешних факторов вынуждены менять стратегию поведения. Директор по развитию бизнеса и консалтинговой практики Metals & Mining Intelligence Илья Коломеец говорит о нескольких видимых трендах в российской металлургии.

Компании оптимизируют и производственные активы, чтобы получить денежный поток для развития других проектов в рамках основного бизнеса.

На внутреннем рынке меняется структура продаж, очевиден тренд на расширение крупных металлургами своего присутствия в товаропроводящих сетях за счет развития собственных торговых домов и конкурирующих с независимым трейдингом дистрибуторских структур.

Например, торговый дом ММК в текущем году планирует открыть 2 новых подразделения, а в 2025 году увеличить их число до 42. В прошлом году торговый дом открыл три новых обособленных подразделения: в Оренбурге, Кургане и Астрахани, а также четыре розничных склада: в Магнитогорске, Уфе, Сибее и Москве. Компания планирует открыть еще 14 новых складов.

«Северсталь», ранее ориентированная на экспорт, также в тренде. «Расширение складской сети и ассортимента продукции, уникальные финансовые инструменты от банков-партнеров, обновленный интернет-магазин, логистические сервисы и услуги по переработке позволили «Северсталь Дистрибуции» не только удержать свою долю рынка, но и прирасти в домашних регионах по итогам в 2022 года до 9%», — рассказывает директор «Се-

версталь Дистрибуции» Виктор Романовский в феврале. В этом направлении происходит и сделки: в конце марта торговая компания «Новосталь-М» завершила сделку по приобретению металлотрейдера «Ариэль Металл».

НЛМК готовит сделку по продаже арматурных и сортовых активов. По мнению Ильи Коломееца, такая сделка может быть частью общей стратегии НЛМК, фокусирующейся на продуктах с высокой добавленной стоимостью и рынках HVA (high value added — сталь с высокой добавленной стоимостью).

Кроме того, металлурги развивают новые бизнес-модели на внутреннем рынке в части развития спроса на металлопрокат. «Северсталь» и Evraz реализуют проекты, направленные на стимулирование увеличения использования стали в строительстве, предлагая не только поставки металлопроката, но и проектирование объектов на металлокаркасе.

В Evraz рассказали, что занимаются расширением предложений металлопроката в строительстве с 2015 года. Компания разработала решения для строительства многоуровневых автомобильных парковок, физкультурно-оздоровительных комплексов, школ, детских садов, логистических центров, промышленных и коммерческих зданий.

В компании сообщили, что благодаря партнерству с компанией-застройщиком «Ферро-Строй» успешно апробировали их в рыночных условиях: «В результате, используя наши решения и нашу балку, «Ферро-Строй» стал номером один по строительству паркингов в Москве и вошел в число лидеров в России в целом».

Евгений Зайнуллин

## «Нужно развивать собственное тяжелое машиностроение, мощное и независимое»

— программа —

В перечне приоритетных для обратного инжиниринга комплектующих изделий, по нашим оценкам, доля позиций, изготавливаемых исключительно из металлов, составляет 30%; еще 50% — в той или иной степени содержащие металлы. Что касается структуры спроса на обратный инжиниринг, то она скорее носит межотраслевой характер. По сути, речь идет о консолидированных потребностях промышленности (в том числе металлургии), энергетики и инфраструктуры, тесно взаимосвязанных. Запуская обратный инжиниринг комплектующих для одной из отраслей, мы одновременно обеспечиваем развитие смежных с ней отраслей.

Именно для поддержки обратного инжиниринга Агентство по технологическому развитию реализует программу предоставления грантов на разработку конструкторской документации на комплектующие, утвержденную российским правительством.

— Каковы основные параметры грантовой программы?

— В рамках программы агентство на конкурсной основе выбирает разработчиков конструкторской документации на комплектующие изделия и софинансирует до 80% их затрат путем предоставления им грантов. Размер гранта может достигать 100 млн руб. Для оценки технической реализуемости проектов обратного инжиниринга сформировано 19 экспертных групп из высокопрофессиональных специалистов, они собираются каждую неделю. На основе конструкторской документации, передаваемой разработчиками в агентство, производители налаживают серийный выпуск комплектующих. Таким образом обеспечивается государственно-частное партнерство в области обратного инжиниринга.

— Не проще ли все комплектующие и оборудование ввозить из Китая или Индии либо по параллельному импорту через страны СНГ?

— Надо учесть, что азиатские машиностроители фокусируются на заказах местных металлургических предприятий. Параллельный импорт, бесспорно, хорошая мера поддержки на-



Генеральный директор Агентства по технологическому развитию Владимир Пастухов убежден, что обратный инжиниринг благотворно скажется на развитии металлургии и других базовых отраслей промышленности

шей промышленности, но вечно полагаться на него мы не можем: везти через третьи страны и дорого, и долго. Нам нужно развивать собственное тяжелое машиностроение (включая металлургическое), мощное и независимое.

Замечу, что отечественное тяжелое машиностроение, несмотря на все перипетии и потери прошедшего тяжелейшего кризисного года (колебания цен на металл на внутреннем рынке и ставок по кредитам банков, скачки курсов валют и неоплата в срок выполненных заказов), сумело выстоять.

Уралмашзавод в своей продуктовой линейке имеет стальные валки для станков горячий и холодной прокатки, вертикальные и горизон-

### ПОДДЕРЖКА ОБРАТНОГО ИНЖИНИРИНГА

АНО «Агентство по технологическому развитию» создано в 2016 году правительством РФ в целях создания условий для осуществления трансфера технологий и развития высокотехнологического производства промышленной продукции. С февраля 2022 года является оператором программы предоставления грантов на разработку конструкторской документации на критические комплектующие, которые в России не производятся либо выпускаются в ограниченных количествах. Агентством поддержано уже 108 проектов обратного инжиниринга на общую сумму более 3,9 млрд руб.

## Санкционный трамплин

— экспертиза —

**Больше года российская металлургия балансирует между давлением Запада, налоговым бременем и смещением акцентов внутреннего спроса. На этом фоне меняются контуры владения активами, перестраиваются логистические цепочки, расширяется география сбыта продукции. Новых подходов требуют система подготовки кадров и научная сфера. Но в целом, несмотря на санкционный кризис, российская металлургическая отрасль выстояла, о чем свидетельствует статистика и заявляют топ-менеджеры отрасли.**

Ирина Казовская, сопредседатель Ассоциации алюминия:

— Санкционное давление — это существенный фактор, определяющий развитие алюминиевой отрасли в последнее время. Да и сами санкции помимо оказываемого ими негативного воздействия стали дополнительным стимулом для ускоренного выезда на рынок новых видов отечественной продукции.

Примеров того, как отрасль сегодня отвечает на запрос рынка, много, я приведу лишь некоторые, связанные с главными потребителями алюминия: строительством, транспортом, энергетикой и упаковкой.

Внедрение новых продуктов особенно заметно в строительстве, на которое ранее приходилось до 80% проката. Светопрозрачные и модульные конструкции, фасадные системы, оконный профиль и подоконники, трехслойные сэндвич-панели — все эти решения на основе алюминия и его сплавов успешно осваиваются российскими предприятиями и находят применение при возведении жилых и офисных зданий, промышленных сооружений.

Ускорились процессы «алюминизации» в транспортной отрасли и энергетике, отмечавшиеся в последнее время. Мы видим возрастающий спрос на литые автокомпоненты.

Российский производитель подвижного состава в 2022 году презентовал сразу три модели вагонов из алюминиевых сплавов: хоппер-минераловоз, цистерну для крепкой азотной кислоты и контейнер-цистерну для перевозки сжиженного природного газа.

В энергетике продолжился планомерный переход на алюминиевую кабельно-проводниковую продукцию. При этом акцент делается на кабели и провода из инновационного алюминиевого сплава 8xxx серии. Замечу, что переход кабельщиков с меди на алюминий — это общемировой тренд.

Когда один из крупнейших игроков мировой упаковочной отрасли был вынужден покинуть Россию, его производственные мощности приобрела компания из состава Алюминиевой ассоциации. Российский собственник бизнеса возобновил начатое ранее предшественником строительство завода в Ульяновске по выпуску алюминиевой банки с проектной мощностью 1,5 млрд банок в год.

После ухода из России зарубежных производителей авиационных контейнеров в начале года рынку была представлена отечественная разработка. Авиационный контейнер и контейнерная паллета — это полностью отечественные продукты, которые выполнены в строгом соответствии с российскими и международными стандартами и подходят для воздушных судов различного типа иностранного и российского производства.

География экспортных поставок заметно изменилась, как и в других отраслях. Российские производители алюминиевой продукции переориентируются с традиционных экспортных рынков на новые.

Мы видим перспективы для расширения торгово-экономического сотрудничества со странами Центральной и Юго-Восточной Азии, Ближнего Востока и Африки. Наши зарубежные партнеры отмечают высокое качество и конкурентоспособность российской продукции для строительства, транспортного машиностроения, энергетики, автопрома, судостроения и сферы товаров народного потребления. И для нас это не новость — мы обладаем уникальными компетенциями по целому ряду направлений, например в области строительства мостов с конструкциями из алюминиевых сплавов.

Александр Лапухов, директор по маркетингу и стратегии УК «Уральская сталь»:

— Металлургическая отрасль в целом сумела выстоять, а по отдельным направлениям ей даже удалось продемонстрировать рост. Например, производство трубной продукции увеличилось на 17,7%, во многом за счет ТБД для магистральных трубопроводных проектов «Газпрома» и программ по газификации регионов России.

На этом рынке Загорский трубный завод (ЗТЗ), работающий уже больше года в составе единого металлургического холдинга с «Уральской сталью», как раз занимает уверенные позиции, благодаря чему в 2022 году завод отработал с полной загрузкой, производя трубы различного сортамента. Объединение с ЗТЗ позволило создать нам единую цепочку поставок, поскольку «Уральская сталь» являет-

ся одним из крупнейших в России производителей листовой стали для производства ТБД. По листовому прокату в прошлом году мы отработали практически со 100-процентной загрузкой. И хотя холдинг ориентирован в первую очередь на российского заказчика в лице «Газпрома», у ЗТЗ есть опыт ограниченных поставок и в страны ближнего зарубежья, например Узбекистан.

Что касается производства чугуна, то наши традиционные экспортные возможности действительно сократились примерно на 20–30%. С другой стороны, эту ситуацию удалось относительно безболезненно пережить благодаря привлекательным уровням цен, особенно в первой половине 2022 года. Но в целом для российской металлургии серьезным вызовом стала именно необходимость поиска новых рынков сбыта в условиях стагнирующего мирового спроса и жесткой конкуренции со стороны производителей из стран Азии, Ближнего Востока и Южной Америки.

Но даже в такой ситуации нашим предприятиям удалось достаточно быстро диверсифицировать поставки и трансформировать свои логистические цепочки благодаря эффективности отечественных заводов и преимуществам доступной энергетики в России. Так, экспорт стальных полуфабрикатов в КНР в 2022 году вырос в три раза, до 2,3 млн тонн.

И сейчас в отрасли сформировано консолидированное мнение, что сложности, начавшиеся в прошлом году, преодолены, а к новой реальности можно приспособиться. Например, часть потерь от закрытия некоторых рынков сбыта будет компенсирована за счет роста внутреннего спроса, а экспортно ориентированные предприятия будут наращивать поставки в Китай, Индию, Турцию, Вьетнам, Южную Корею, а возможно, и страны Ближнего Востока и Северной Африки. Ведь основная задача сейчас не гнаться за маржинальностью, а расширять географию экспорта для реализации своей продукции. И с этим, уверен, наша промышленность справится.

Виктор Семенов, генеральный директор ГНЦ ФГУП «ЦНИИЧермет им. И. П. Бардина»:

— Прежде всего необходимо уточнить, что санкции недружественных государств привели к переориентации спроса и стимулированию импортозамещения. Завершение этого процесса связано в первую очередь со стабилизацией внешнего и внутреннего рынков.

Можно сказать, что преобразования, происходящие сейчас в металлургической отрасли, делятся на периоды. Прошел шок, появились ориентиры перенастройки, сейчас идет этап развития определенных новых направлений.

Компасом для отрасли станет утвержденная стратегия развития металлургической промышленности Российской Федерации на период до 2030 года (Стратегия-2030). Верность выбранных ориентиров мы будем сверять по мониторингу заложенных в документ показателей.

Стратегия-2030 призвана структурировать и систематизировать векторы развития отрасли, но для этого еще должен быть составлен план конкретных мероприятий по ее реализации. Через внедрение в жизнь этих мероприятий отечественные металлургические компании смогут выйти на новый этап развития.

Александр Царев, генеральный директор завода металлоконструкций МАМИ:

— Введенные в отношении России санкции, конечно же, вынуждают металлургов искать новые каналы сбыта. Речь идет в первую очередь о внутреннем рынке, спрос на котором за последнее время значительно вырос. Кроме того, потеряв западный рынок, металлурги наращивают экспорт по другим направлениям.

Приоритетными направлениями внешних поставок преимущественно становятся рынки Турции, Китая, стран ЕАЭС и СНГ, государств Латинской Америки, Африки, Ближнего Востока и Юго-Восточной Азии.

За год под санкциями нашему заводу удалось практически полностью завершить все необходимые процессы преобразования. Мы изменили логистику поставок. К примеру, многие комплектующие, которые мы покупали за рубежом, сейчас приобретаются на действующих альтернативных рынках. Этого удалось достичь благодаря двум составляющим.

Во-первых, большинство российских поставщиков, у которых мы заказывали часть комплектующих, самостоятельно отрегулировали этот вопрос: нашли либо новых поставщиков, либо наладили альтернативные пути доставки. А что касается импортного оборудования, которое мы заказывали напрямую, то его мы пока так и продолжаем заказывать, но через третьи страны, в основном это Турция и Арабские Эмираты.

В целом количество заказов за последнее время у нас выросло, цены повысились, за счет чего оборот тоже постоянно растет. Возможно, дело в банальном принципе рыночной экономики, когда более крупные производители вытесняют мелкие. Большую поддержку оказывают государственные программы, которые позволяют металлургам выходить на новые рынки.

Дмитрий Смирнов