

ВЗГЛЯД

НАШЕ ВИДЕНИЕ

Запасы по международной классификации JORC составляют 13,9 млрд тонн, что гарантирует около 137 лет эксплуатационного периода при текущем уровне добычи.



ОБЗОР РЫНКОВ

Ситуацию на мировом рынке стали в 2019 году сформировало замедление роста экономики в ряде стран в сочетании со значительным ростом экономики, а также потребления и производства стали в Китае, США, Иране и Индии.

Важное влияние на рынки стали оказало снижение предложения ЖРС вследствие мер по обеспечению безопасности горных работ в Бразилии после катастрофы на хвостохранилище Brumadinho в сочетании со снижением поставок ЖРС из Австралии из-за проблем с производством и поставкой ЖРС в порты вследствие погодных факторов. Снижение предложения ЖРС при значительном росте производства стали и чугуна в мире привело к росту цен на него.

Произошло разделение рынка на два кластера: в Китае и некоторых других странах спрос на сталь рос, что позволило сталеплавильщикам переложить издержки, связанные с растущими ценами ЖРС, на своих потребителей. В большинстве стран вне Китая снижение спроса на готовый прокат привело к понижательной динамике цен на ЖРС, что в сочетании с растущими ценами оказало негативное влияние на экономические показатели и финансовые потоки большинства производителей стали, а также вынудило их сокращать производство.

Сложившаяся ситуация привела к сужению спреда между ценами на ЖРС низкого, базового и высокого качества. Снизился спрос на лом в металлургии вне Китая, что характерно для кризисных периодов.

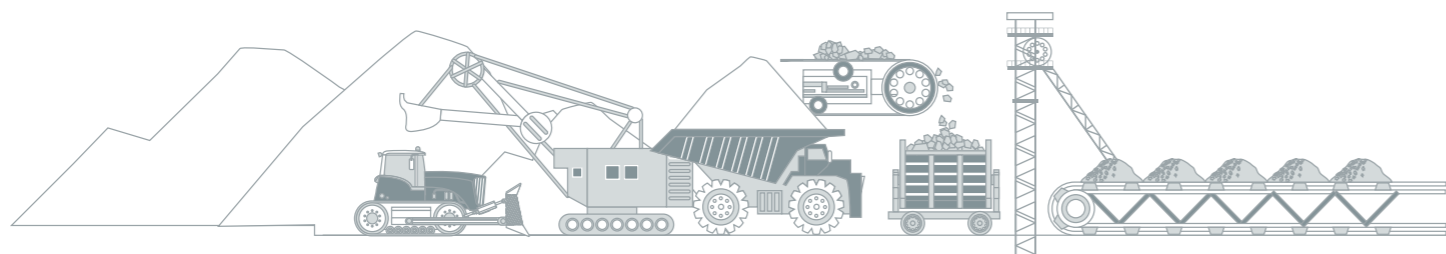
Металлоинвест сохранял присутствие на всех значимых для себя рынках, наиболее приоритетными из которых являются Россия, Восточная и Западная Европа, а также страны Азии и Ближнего Востока. Компания расширила поставки ЖРС в Китай и Вьетнам.

РЫНОК ЖЕЛЕЗНОЙ РУДЫ

Мировой рынок железной руды сохраняет высокую степень консолидации — на долю четырех ведущих компаний (Vale, BHP Billiton, Rio Tinto и FMG) приходится более двух третей мировой торговли железорудным сырьем (ЖРС). Ведущими странами — производителями товарной железной руды являются Австралия, Бразилия, Китай, Индия и Россия — их доля превышает 81 % всей производимой в мире железной руды.

Металлоинвест как крупнейший производитель и поставщик железорудной продукции в России и СНГ ведет целенаправленную работу по оценке факторов, влияющих на развитие рынка ЖРС, и учитывает результаты этой работы при разработке среднесрочных и долгосрочных планов развития.

Рост цен на базовое железорудное сырье — мелочь с содержанием железа около 62 % — объясняется сложившимся в течение 2019 года дефицитом ЖРС. Впервые с 2009 года значительное снижение предложения ЖРС на мировом рынке не могло быть компенсировано за счет «большой тройки» — она снизила поставки. В сочетании с ростом производства чугуна и ПВЖ это привело к росту цен на ЖРС.



Производство и потребление железной руды по регионам, 2015–2019 годы

млн тонн

ПРОИЗВОДСТВО					СТРАНА	ПОТРЕБЛЕНИЕ				
2015	2016	2017	2018	2019		2015	2016	2017	2018	2019
277	222	203	204	229	Китай	1 163	1 174	1 187	1 271	1 359
391	405	395	407	396	Бразилия	42	39	43	44	39
701	762	800	822	846	Австралия	5	5	5	6	6
188	187	184	173	190	СНГ	128	130	128	130	130
120	129	172	183	212	Индия	118	128	139	155	165
3	3	3	3		Япония	133	132	129	127	122
51	43	39	46	47	США	40	36	38	40	41
71	64	56	62	59	ЮАР	8	8	8	9	8
38	34	31	31	37	Европа	162	159	163	160	153
33	36	32	31	30	Центральная и Южная Америка (без учета Бразилии)	56	48	53	53	47
56	58	55	61	70	Северная Америка (без учета США)	25	25	26	27	25
118	86	85	90	93	Прочие страны	114	119	127	141	158
2 047	2 029	2 055	2 113	2 210	ИТОГО	1 994	2 002	2 045	2 162	2 254

Источник: AME Research.

На рынке не сработал и привычный механизм снижения цен вследствие перенаправления в Китай поставок, не востребованных в развитых странах. Из-за дефицита ЖРС небольшой объем перенаправленного материала сбил летний пик цен, но их общий уровень вырос на 23,9 долл. США за тонну.

Доверие к ценовым индикаторам о ценах на спотовом рынке ЖРС в виде индексов, в том числе Argus, The Steel Index, Fastmarkets, Mysteel, SteelHome, сохраняется. Однако разные ситуации на рынках стали Китая и остального мира, в том числе в РФ, привели к тому, что покупатели отказывались от законтрактованных объемов и новых поставок, если не получали скидок от индексных цен. Metalloinvest отслеживает ситуацию на рынках разных регионов и принимает меры по формированию оптимальных цен на свою продукцию.

Средние цены, 2017–2019 годы

долл. США / тонна

ЖЕЛЕЗОРУДНОЕ СЫРЬЕ	2017	2018	2019
Мелочь (62 % Fe) CFR Северный Китай	71,3	69,5	93,4
Мелочь (65 % Fe) CFR Северный Китай	87,4	90,4	104,5
Окатыши CFR Qingdao (65 % Fe)	107,7	128,7	125,8

Источник: Fastmarkets Mb



РЫНОК ОКАТЫШЕЙ

Согласно данным AME Research, в 2019 году мировой объем производства окатышей снизился на 1,9 % (6,78 млн тонн), до 350,3 млн тонн. Среди крупнейших производителей доминируют страны, которые в основном производят окатыши для удовлетворения потребностей местных сталелитейных предприятий: Китай, США, Индия, Россия, Украина и Мексика. Ухудшение экономической ситуации у европейских производителей стали, которые традиционно формировали долговременный и достаточно стабильный спрос на окатыши, привел не только к снижению среднегодовой премии за окатыши, но и к снижению среднегодовой цены окатышей по сравнению с 2018 годом.

Металлоинвест в 2019 году снова поставил рекорд по объемам производства окатышей – 28,1 млн тонн (+1,5 % к 2018 году) и их поставок (+6,1 %, до 14,9 млн тонн).

Производство окатышей, 2015–2019 годы

млн тонн

РЕГИОН	2015	2016	2017	2018	2019
Китай	117,1	114,6	116,8	120,4	118,6
США	43,1	42,2	47,1	48,0	47,2
Россия	31,9	33,6	39,1	40,5	38,8
Индия	23,4	29,3	32,8	31,5	33,4
Украина	19,5	21,9	19,7	22,7	23,7
Бразилия	44,4	28,1	28,7	30,3	23,6
Канада	17,4	17,7	18,3	17,5	19,1
Швеция	15,9	17,8	16,5	17,3	17,3
Мексика	6,6	6,0	8,2	8,6	8,6
Казахстан	8,2	6,2	4,6	5,6	5,3
Нидерланды	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3
Чили	3,4	3,4	3,5	3,6	3,6
Австралия	4,0	3,9	3,1	3,5	3,1
Япония	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9
Прочие	1,8	0,3	0,3	0,3	0,8
Перу	0,1	-	-	-	-
ИТОГО	343,8	332,0	345,9	356,9	350,3

Источник: AME Research.

РЫНОК ГОРЯЧЕБРИКЕТИРОВАННОГО И ПРЯМОВОССТАНОВЛЕННОГО ЖЕЛЕЗА

ГБЖ/ПВЖ – важный компонент при производстве высококачественной стали, способствующий повышению экологичности металлургического производства.

В настоящее время отмечается тенденция строительства новых электрометаллургических мощностей, которые повышают эффективность сталеплавильного производства и требуют более высокого качества сырья, в том числе ГБЖ/ПВЖ и лома черных металлов.

В 2019 году мировое производство ГБЖ/ПВЖ увеличилось по сравнению с 2018 годом на 5,8 млн тонн. Объем прироста был ограничен доступностью сырья на рынке.

Долгосрочная стратегия Компании ориентирована на развитие производства железорудной и металлизированной продукции с высокой добавленной стоимостью, в первую очередь ГБЖ/ПВЖ и окатышей.

Металлоинвест обладает высококачественным железорудным сырьем и доступом к трубопроводной газовой системе Российской Федерации, что обеспечивает бесперебойную поставку природного газа для технологии прямого восстановления железа. Это позволяет получать ГБЖ/ПВЖ высокого качества с минимальным негативным воздействием на окружающую среду. При этом Компания располагает не только всей необходимой ресурсной базой, но и полным набором компетенций в производстве ГБЖ/ПВЖ.

В 2019 году Компания увеличила производство ГБЖ/ПВЖ на 40 тыс. тонн. Отгрузка внешним потребителям выросла на 121 тыс. тонн, или 2,8 %.

Компания занимает устойчивые позиции на рынке ГБЖ. По экспертным оценкам, в 2019 году Металлоинвест сохранил свою долю на мировом рынке товарного ГБЖ.

Производство ГБЖ/ПВЖ, 2018–2019 годы

млн тонн

РЕГИОН	2018	2019
Индия	30,4	36,9
Иран	25,7	27,7
Россия	8	8
Мексика	6	6
Саудовская Аравия	5	4,6
Египет	5,8	4,4
ОАЭ	3,8	3,7
Катар	2,5	2,4
Канада	1,7	1,4
Аргентина	1,6	1
Ливия	0,6	0,9
ЮАР	0,8	0,7
Венесуэла	0,4	0,4
ИТОГО	92,3	98,1

Источник: WSA и Металлоинвест.



РЫНОК СТАЛИ

По итогам 2019 года производство сырой стали в мире, по оценке WSA, выросло на 3,3 %, до 1 870 млн тонн. Рост достигнут за счет Китая, США, Ирана. Объем экспорта стали из Китая уменьшился в 2019 году на 7,3 %, до 64,3 млн тонн.

Металлоинвест является ведущим региональным производителем нишевого стального проката. В 2019 году Компания сохранила свою долю в производстве стали в Российской Федерации. Компания занимает лидирующие позиции в производстве подшипниковой стали, высококачественного сортового проката для автомобильной и метизной промышленности и мостовых толстолистовых сталей, а также штрипса для производства труб большого диаметра (ТБД).

Металлоинвест усиливает свои позиции в производстве стали для вагоностроения, в том числе для производства вагонных колес. Однако кризисные явления на европейских рынках машиностроительной и автомобильной продукции привели к снижению спроса на качественный прокат, особенно заметному в четвертом квартале 2019 года. В связи с этим производство качественного проката в 2019 году снизилось до 939 тыс. тонн.

Производство стали, 2015–2019 годы

млн тонн

РЕГИОН	2015	2016	2017	2018	2019
Северная Америка	110,9	110,6	115,8	120,5	120,0
Центральная и Южная Америка	43,9	40,2	43,7	44,3	41,2
Европа	202,1	199,8	210,7	210,0	198,4
СНГ	101,6	102,1	100,9	101,3	100,4
Ближний Восток	29,4	31,5	34,5	38,0	45,3
Африка	13,7	13,1	15,1	16,1	17,0
Китай	803,8	807,6	870,9	928,3	996,3
Прочие страны Азии	309,0	316,3	332,3	342,7	345,2
Океания	5,7	5,8	6,0	6,3	6,2
ИТОГО	1 620,1	1 627,0	1 729,9	1 807,5	1 870,0

Источник: WSA.

В связи с пандемией COVID-19, объявленной 11 марта 2020 года Всемирной Организацией Здравоохранения, прогнозировать будущую динамику продажMetalloinvestа на рынке стального проката нецелесообразно.

Компания сохранила рабочие отношения и связи со всеми своими потребителями и прорабатывает новые возможности как с потребителями, так и на собственном производстве. Однако результаты этой работы можно будет обсуждать только после окончания пандемии и прояснения ситуации в мире.

SBQ

В условиях жесткой рыночной конкуренции Компания сосредоточена на улучшении качества стальной продукции, включая SBQ и качественную катанку (QWR) на ОЭМК и толстый лист на Уральской Стали.

SBQ – прокат с повышенными качественными характеристиками, используется для изготовления ответственных деталей в автомобилестроении, машиностроении, судостроении, авиастроении и других отраслях. В последнее время также повышается мировой спрос на металлопродукцию высокого передела со стороны высокотехнологичных отраслей. Для многих изделий авиационной, приборостроительной техники, для изготовления конструкций, работающих на Крайнем Севере, для космической техники требуется сталь с малым содержанием газов, неметаллических включений и других примесей.

На производство высококачественного сортового проката SBQ приходится около четверти всей выпускаемой стальной продукцииMetalloinvestа. В основе качества SBQ ОЭМК лежит выплавляемая на предприятии сталь с узким диапазоном химического состава, низким содержанием газов, вредных примесей, повышенной прочностью и пластичностью, повышенной обрабатываемостью резанием.

Рынки России и СНГ в сегменте SBQ имеют суммарную емкость около 2 млн тонн. Metalloinvest осуществляет основные поставки SBQ на автомобилестроительные и подшипниковые заводы России, СНГ и Европы. Покупателями являются КАМАЗ, АВТОВАЗ и ведущие европейские производители автомобилей: Volkswagen, Ford, Groupe PSA, Daimler. ОЭМК прошел процедуры одобрения в компаниях Schaeffler, SKF и Timken – европейских лидерах рынка подшипников.

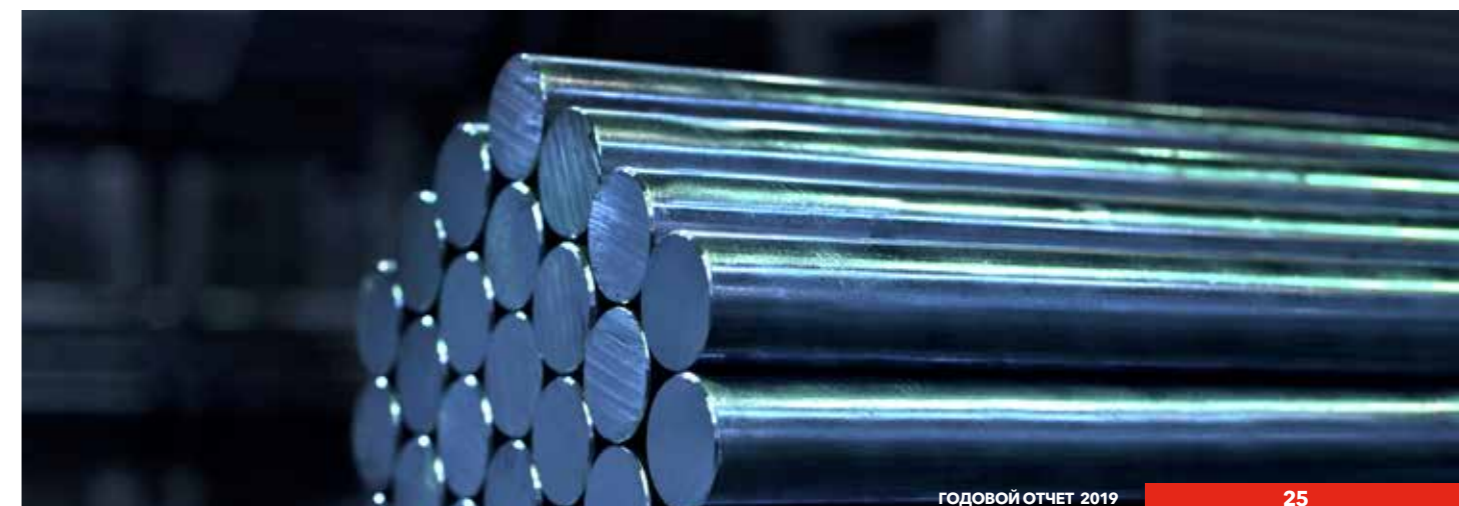
Из высококачественного сортового проката ОЭМК производятся высоконагруженные узлы и агрегаты автомобилей: валы двигателей, коробки передач, зубчатые колеса, детали рулевого управления, стоек и пружин амортизаторов.

ОЭМК – единственная компания из России, получившая от Schaeffler Group награду Schaeffler Supplier Award («Поставщик года»).

В ближайшие годы развитие отрасли будет определяться следующими трендами: сокращение спроса на железную руду со стороны крупнейшего потребителя – Китая; повышение экологичности производства – рост доли электродуговых печей в общем объеме выплавки стали, рост спроса на лом и первородное металлургическое сырье. Эти факторы открывают перед Metalloinvestом новые возможности для увеличения производства ГБЖ и качественного железорудного сырья. Еще одна тенденция – рост торговых ограничений и протекционизма в мире.

Отгрузка SBQ с ОЭМК, 2015–2019 годы

тыс. тонн



ТРАНСФОРМАЦИЯ И РАЗВИТИЕ

Первостепенное значение Компания придает ответственному подходу к охране окружающей среды, охране труда и производственной безопасности.

Стратегия Компании нацелена на укрепление позиций мирового лидера в производстве товарного ГБЖ и регионального лидера в производстве высококачественного железорудного сырья, наращивание производства стальной продукции с высокой добавленной стоимостью и повышение ее качества, повышение эффективности производственных процессов и клиентоориентированности.

В соответствии с утвержденной Советом директоров в 2017 году Стратегией управления портфелем заимствований фокус Компании направлен на снижение стоимости и улучшение графика погашения долга. Компания продолжит проактивно управлять долговым портфелем и оптимизировать параметры заимствований.

Компания планирует поддерживать целевой показатель рентабельности EBITDA на уровне выше 30 % в любой точке отраслевого цикла за счет повышения операционной эффективности, снижения затрат и увеличения маржинальности продаж.

Реализация масштабной инвестиционной программы, повышение операционной и управленческой эффективности создали платформу для достижения долгосрочного лидерства Компании.

Весной 2019 года Совет директоров Metalloinvesta принял решение об актуализации Стратегии с учетом вызовов и перспектив развития в новом цикле.

Компания будет искать возможности прибыльного роста; фокусироваться на наиболее прибыльных продуктах, клиентах, рынках; укреплять долгосрочные отношения с ключевыми клиентами; использовать преимущества в издержках; осуществлять умные инвестиции в стратегические проекты.

Мы уверены, что долгосрочное лидерство возможно только при соблюдении принципов устойчивого развития – заботе о людях и экологии.

На протяжении нескольких лет Metalloinvest продолжает процесс трансформации, направленный на повышение эффективности и устойчивости, сохранение конкурентоспособности. Компания стремится к лидерству в области цифровизации в горнодобывающей и металлургической индустрии в России. Metalloinvest сформулировал единый подход к внедрению инноваций, новых производственных и управленческих решений с целью полномасштабной трансформации всего бизнеса.

Ключевой приоритет Стратегии – устойчивое развитие:



обеспечение безопасности производства



защита жизни и здоровья сотрудников



охрана окружающей среды (ООС)



Инновационный подход – это:

- цифровизация производства;
- курс на повышение эффективности и безопасности бизнес-процессов за счет проведения исследований и внедрения наилучших доступных технологий;
- повышение точности планирования за счет непрерывного мониторинга деятельности, автоматизации аналитики и совершенствования прогнозирования;
- реализация стратегии энергоэффективности, открывающей возможности для масштабирования производства при сокращении ресурсных затрат и антропогенной нагрузки на окружающую среду;
- наращивание компетенций и знаний сотрудников в области Industry 4.0 для участия в процессах трансформации;
- непрерывное взаимодействие с заинтересованными сторонами и сотрудничество в интересах цифровизации и технологического обновления.

В 2016 году Metalloinvest приступил к реализации масштабной программы трансформации бизнеса Industry 4.0. Основные цели программы:

- повышение эффективности бизнес-процессов;
- снижение трудозатрат на выполнение операций;
- повышение точности планирования и качества контроля за исполнением планов;
- обеспечение прозрачности учета и своевременности принятия решений;
- сокращение издержек за счет внедрения интегрированной системы управления финансово-хозяйственной деятельностью (ИСУ ФХД) на базе SAP S/4HANA.

Более **100**
систем Компании было
заменено на единую
ERP-систему

3000
тыс. организационных
изменений реализовано

Реализация программы позволила Компании:

- повысить точность планирования и управления исполнением планов за счет предоставления своевременной и достоверной информации, необходимой для принятия управленческих решений;
- создать единое информационное пространство со стандартизованными данными и процессами;
- создать инфраструктуру SAP, включающую в себя каналы связи, центр обработки данных, рабочие места пользователей для доступа к ресурсам ИСУ ФХД.

Во втором квартале 2019 года Компания завершила 2-й этап цифровой трансформации – внедрение ИСУ ФХД на предприятиях металлургического сегмента – ОЗМК и Уральской Стали. Более 100 управленческих и производственных систем Компании было заменено на единую ERP-систему на базе новейшего решения SAP S/4HANA. В настоящее время ERP-система внедрена на четырех производственных площадках Metalloinvesta, а также в трейдинговом и логистическом операторах Компании.

Суммарный объем инвестиций в создание ИСУ ФХД оценивается в более чем 6 млрд рублей. Внедрение единой цифровой платформы сопровождается комплексной трансформацией бизнес-процессов 18 функциональных направлений. 45 тыс. сотрудников Компании переведены в оптимизированные структуры, осуществляется реализация 24 смежных проектов трансформации.

На 2020 год запланирован пуск модулей «бюджетирование», «аналитическая отчетность», «консолидация по МСФО», резервного центра обработки данных.

Итоги цифровой трансформации на конец 2019 года:

- ★ на второй волне внедрения интегрированной системы управления также были охвачены трейдер и логистический оператор Metalloinvesta;
- ★ в рамках трансформации функциональных стратегий были внедрены:
 - система конфигурирования материалов и технологий металлургического производства;
 - система оптимизации сбалансированных планов производства, продаж, транспортировки и закупки материалов;
 - решения Мобильного ТООР и «дашборды» оперативной аналитики функции ТООР; новая стратегия взаимодействия с поставщиками, оптимизированная база поставщиков, оперативная аналитика в закупках для всех уровней участников процесса, реализуется проект по цифровизации взаимодействия с поставщиками;
 - цифровизация HR в части сервисов самообслуживания сотрудников, сквозной автоматизированной системы управления целями, сквозной аналитики HR-процессов, реализован пилот по электронному кадровому документообороту;
 - интегрированная система бюджетирования;
 - система налогового мониторинга.



Подробнее о цифровизации в области ОТиПБ читайте в Отчете об устойчивом развитии, в разделе «Охрана труда и безопасность» (стр. 61), о цифровизации в области управления персоналом – в разделе «Ответственность перед персоналом» (стр. 30), об автоматизации закупочного процесса – в разделе «Ответственность перед клиентами и поставщиками» (стр. 126).