21 гру 2015

Сервис – это преимущество, без которого сейчас не выжить

Директор по продажам группы "Метинвест" Дмитрий Николаенко рассказал в интервью газете "Бизнес" о стратегии продаж и преимуществах компании в условиях ужесточения конкуренции на мировых рынках.

— Охарактеризуйте основные тенденции на мировом рынке стали и сырья.

— Мировой рынок проверяет нас на прочность. Украинский ГМК — экспортно ориентированная отрасль, а это означает жесточайшую конкуренцию на внешних рынках. Тем более сейчас, когда рынок металлопроката оказался профицитным.

В мире существует почти 2,3 млрд т мощностей по производству стали, тогда как потребление не превышает 1,5 млрд т. Дисбаланс между спросом и предложением достиг 800 млн т, а еще два-три года назад профицит оценивался в 500 млн т. Эта тенденция и формирует поведение основных игроков рынка, и оказывает давление на цены.

По состоянию на середину декабря стоимость 1 т стальной квадратной заготовки, слябов и толстого листа оказалась на 30-50% ниже, чем в январе этого года. Аналогичная ситуация и на рынке железной руды, где “большая четверка” производителей ежегодно вводит примерно 100 млн т дополнительных мощностей.

В результате последние значения котировок Platts 14 декабря пробили очередную психологическую отметку и снизились до $39,2 за 1 т железорудного сырья (Fe 62% доставленного в северные порты Китая. — Авт.), тогда как в начале года они держались на уровне $65 за 1 т.

— Каковы причины?

— Основная — прирост производства и снижение спроса на сталь в Китае, который сейчас стал крупнейшим экспортером в мире. Хотя в 2003 г. (год, уровня цен которого мы сейчас достигли) Китай был нетто-импортером стали. В 2010 г. Поднебесная уже экспортировала около 40 млн т, а по итогам 2015 г. экспорт составит 110 млн т стали, что является рекордом за всю историю развития металлургии.

— Что позволяет китайским металлургам выигрывать конкуренцию?

— Все аналитики сходятся во мнении, что они экспортируют продукцию ниже своей переменной себестоимости. В стране реализуются различные программы поддержки сталепроизводителей, включая государственное финансирование, что позволяет им интенсивно наращивать объемы экспорта. Основной вопрос: как долго они смогут удерживать производство на высоком уровне?

— С учетом этих тенденций как изменились позиции Украины на мировом рынке? Что еще стало причиной сокращения выплавки стали, чугуна и выпуска проката?

— В этом году Украина сократила объемы производства стали на 18% по сравнению с 2014 г. и на 30% — по сравнению с 2013 г. Одна из основных причин — боевые действия на востоке, которые разрушили логистическую инфраструктуру региона.

Но при этом Украина остается крупнейшим экспортером металлопродукции, так как внутреннее потребление также существенно сократилось. По нашим оценкам, в 2015 г. оно составит около 3,3 млн т, что на 1 млн т меньше, чем в 2014 г.

На работе украинских предприятий сказались и ограничения поставок угля из России и неподконтрольных территорий Донбасса. Закупая сырье за рубежом, металлурги несут дополнительные затраты, в том числе внутри страны. По-прежнему наблюдается и дефицит лома.

Еще больший удар по ГМК нанесет объявленное повышение тарифов на грузовые перевозки. Местные проблемы наряду с негативными мировыми трендами вынуждают украинских металлургов бороться за выживание. Мы сталкиваемся не только с жесткой конкуренцией, но и с различными протекционистскими мерами стран-потребителей, которые пытаются всячески защитить своих

производителей и собственный рынок.

— Открыты новые антидемпинговые расследования?

— В последнее время был введен целый ряд антидемпинговых пошлин на украинскую металлопродукцию: в частности, на рынках Бразилии и Мексики — в размере 60,1%, а в Мексике — пороговые цены на толстый лист — основную экспортную продукцию компании.

Сейчас мы ощущаем, что страны-потребители усиливают заградительные меры. В частности, в Турции ведется расследование относительно украинского плоского горячекатаного проката, но временная пошлина не применяется. В Пакистане также начато расследование в отношении украинского холоднокатаного проката.

Рынок США давно защищен антидемпинговыми пошлинами на толстый лист из Украины в размере 155% и 82% — действует соглашение о ценовых обязательствах, при соблюдении которых пошлина не применяется.

Сейчас на этом рынке мы работаем в условиях так называемой “нормальной цены”. На многих других рынках готовятся документы для того, чтобы начать антидемпинговое расследование против украинской продукции. Мы это знаем и учитываем эти риски.

— “Метинвест” планирует и далее поставлять железорудное сырье в Китай при нынешних ценах?

— Как раз сейчас мы рассматриваем этот вопрос. Изначально мы прогнозировали, что в 2016 г. средний уровень котировок Platts составит $52 за 1 т руды, а он уже уменьшился до $39,2. Поэтому будем добиваться снижения себестоимости, а там, где этого достичь не удастся, будем вынуждены сокращать объемы производства.

— Мировая цена на руду в размере $39-40 за 1 т — это уже дно?

— Если анализировать себестоимость производства железной руды у “большой четверки”, у них еще есть потенциал для дополнительного снижения цен. Хотя уже при этой цене с рынка уйдут многие игроки.

— Уже понятно, кто они?

— Существенно сократилась добыча железной руды в самом Китае и в Африке.

— Грозит ли Украине потеря статуса крупного экспортера на рынке руды в ближайшей перспективе?

— При нынешнем уровне цен на руду большинство отечественных ГОКов уже работают на грани рентабельности. И если цены продолжат снижение, а себестоимость при этом уменьшаться не будет, существует риск значительного сокращения объемов экспорта.

В этом случае актуальным станет вопрос о закрытии ГОКов. То есть мы балансируем на грани пропасти. Отдельная тема — рентные платежи. У нас уровень ренты на добычу железной руды самый высокий среди наших основных мировых конкурентов. Позитивных сигналов от государства в этом вопросе мы пока не получали, хотя всячески пытаемся донести свою позицию.

— Ощущается ли давление Китая на традиционных для Украины рынках сбыта металлопродукции?

— Мы ощущаем конкуренцию Китая везде и по всему сортаменту продукции. Другой вопрос, что есть рынки, которые логистически ближе к Украине и на которых мы можем бороться с китайцами. Также есть рынки, где нам конкурировать гораздо тяжелее.

— Конкурируете только за счет “короткого плеча” поставки?

— Не только. У нас сложились более тесные отношения с нашими основными потребителями на ключевых рынках. Мы развиваем программы технической поддержки, повышаем качество продукции и снижаем сроки выполнения заказов.

— Как можно оценить потери “Метинвеста” от китайской экспансии?

— Мы существенно сократили поставки на рынки стран Дальнего Востока, Юго-Восточной и Южной Азии, где очень активно торговали толстолистовым прокатом и слябами. Объем реализации в эти регионы за январь — сентябрь этого года сократился на 70%.

В частности, в Индонезию — на 82,6% (до $20 млн), а, например, в Малайзию поставок не было вовсе. Также очень жесткую конкуренцию из-за присутствия китайского товара мы ощущаем в странах Персидского залива, где у нас объемы сбыта уменьшились на 33% (до $233,6 млн).

— Изменилась ли географическая структура продаж “Метинвеста” в 2015 г.?

— В январе— сентябре компания увеличила долю продаж металлопродукции в Европу с 33% до 39%. Однако “европейская” выручка уменьшилась с $2,192 млрд до $1,668 млрд. “Метинвест” увеличил доли продаж в Турцию (с 12% до 13%) и в страны Ближнего Востока.

В то же время мы сократили продажи в Россию более чем в 1,5 раза — до $347 млн. При этом доля России в структуре сбыта компании уменьшилась с 10% до 8% (в 2013 г. — 15%). Существенно сократилась и доля продаж в страны Юго-Восточной Азии (с 7% до 3%).

— Какова стратегия “Метинвеста” в условиях ужесточения конкуренции на внешних рынках?

— Мы стремимся удерживать наши позиции на ключевых рынках сбыта стальной продукции. И результаты текущего года демонстрируют, что, несмотря на целый ряд сложностей, нам удалось этого достичь. Наша стратегия направлена на повышение конкурентоспособности и качества продукции компании, снижение себестоимости производства.

Хотя в нынешних рыночных условиях и при не самом благоприятном прогнозе наших денежных потоков компании будет сложно финансировать программу капитальных инвестиций. Фактически нам придется реализовывать стратегию выживания.

— Продажи каких продуктов будут маржинальными в следующем году?

— Конкуренция на рынке настолько ужесточилась, что маржинальных продуктов почти не осталось.

— Какие рынки останутся для “Метинвеста” перспективными в 2016 г.?

— Стратегическим останется внутренний рынок, который мы будем поддерживать и развивать. Кроме этого — рынок Европы, где у компании есть производственные мощности, перерабатывающие украинскую сталь, а также развитая сеть реализации. Рынки стран Ближнего Востока и Северной Африки для нас привлекательны с точки зрения логистики.

— Ожидается ли рост потребления стали на этих рынках в следующем году?

— По нашим прогнозам, незначительный, в пределах 2%, рост потребления металлопродукции будет наблюдаться на рынках стран Европы и Ближнего Востока. В России, скорее всего, будет определенное снижение.

На украинский рынок мы смотрим позитивно и ожидаем небольшого роста. Хотя все будет зависеть от государственных программ, направленных на стимулирование экономики и других факторов.

— Ваши европейские мощности работают на полную мощность?

— Пока нет, но с января 2016 г. они будут работать на полную мощность.

— Сформирован ли портфель заказов на январь-февраль?

— На январь частично сформирован, на февраль еще нет.

— Какой будет загрузка предприятий в I квартале 2016 г.?

— Думаю, сохранится на уровне IV квартала 2015 г. — в среднем, около 70%.

— Каким образом планируете развивать внутренний рынок стали?

— Мы принимаем активное участие в работе Ассоциации “Украинский центр стального строительства”. Ассоциация предлагает целый ряд мероприятий по развитию внутреннего рынка. Надеемся, что в стране будут запущены инфраструктурные проекты и активизируется финансирование строительства жилья, что будет стимулировать потребление стали.

— Предоставляете финансовую поддержку конечным потребителям?

— Наша система ценообразования построена по принципу поддержки потребителей на внутреннем рынке. Ряду клиентов мы предоставляем отсрочку платежа; к сожалению, из наших оборотных средств.

На экспортных рынках у нас существуют программы факторингового финансирования конечных потребителей. Также мы предоставляем техническую поддержку, которой клиенты очень довольны.

— Реструктуризация сбытовой структуры дала позитивный эффект?

— Да. Сейчас многие оптовые потребители либо остановились (к примеру, “Азовмаш”, который потреблял 20 тыс.т стали в месяц), либо превратились в розничных. Они не берут большие партии, а покупают вагонами, под потребности.

Обслуживать потребителей по двум каналам сбыта теперь не имеет смысла. Нужен один, который предоставляет полный спектр услуг, независимо от объема поставки металла. Это продиктовано рыночной ситуацией и является конкурентным преимуществом “Метинвеста”.

Ведь сервис — это преимущество, без которого сейчас на рынке не выжить. Мы должны быть ближе к потребителю и быстро реагировать на все его потребности.

— Подводя итоги, каким, по вашему мнению, будет рынок стали в 2016 г.? И когда можно ожидать позитивных изменений?

— Конкуренция будет ужесточаться, и нам придется буквально бороться за место под солнцем. Но мы считаем, что выстоять можно. В первую очередь мы направим свои усилия на удержание потребителей и снижение себестоимости.

И очень надеемся на нормальное взаимодействие отрасли и власти, на комплексный подход государства к проблемам металлургов. Что касается прогнозов, думаю, не стоит ожидать позитивных сдвигов раньше 2017 г.

| "Бизнес"

https://metinvestholding.com/ua/media/news/7164