

Текущее состояние и перспективы развития плитной промышленности России

Никита Николаев

Руководитель аналитического департамента

Zetta Consulting

21 октября 2024 г.



Moscow | St. Petersburg

Zetta Consulting оказывает комплексные услуги по сопровождению принятия стратегических решений

Цель: формирование инструмента стратегического управления (проектный офис/ корпоративный центр/ департамент стратегического планирования) для системной поддержки процесса принятия решений и ответа на ключевые вызовы, стоящие перед бизнесом, с учетом текущего состояния компании и вводных по ожиданиям акционеров/ собственников.

Ключевые направления (блоки) реализации цели:



Аналитика (анализ рынков и текущего состояния компании)

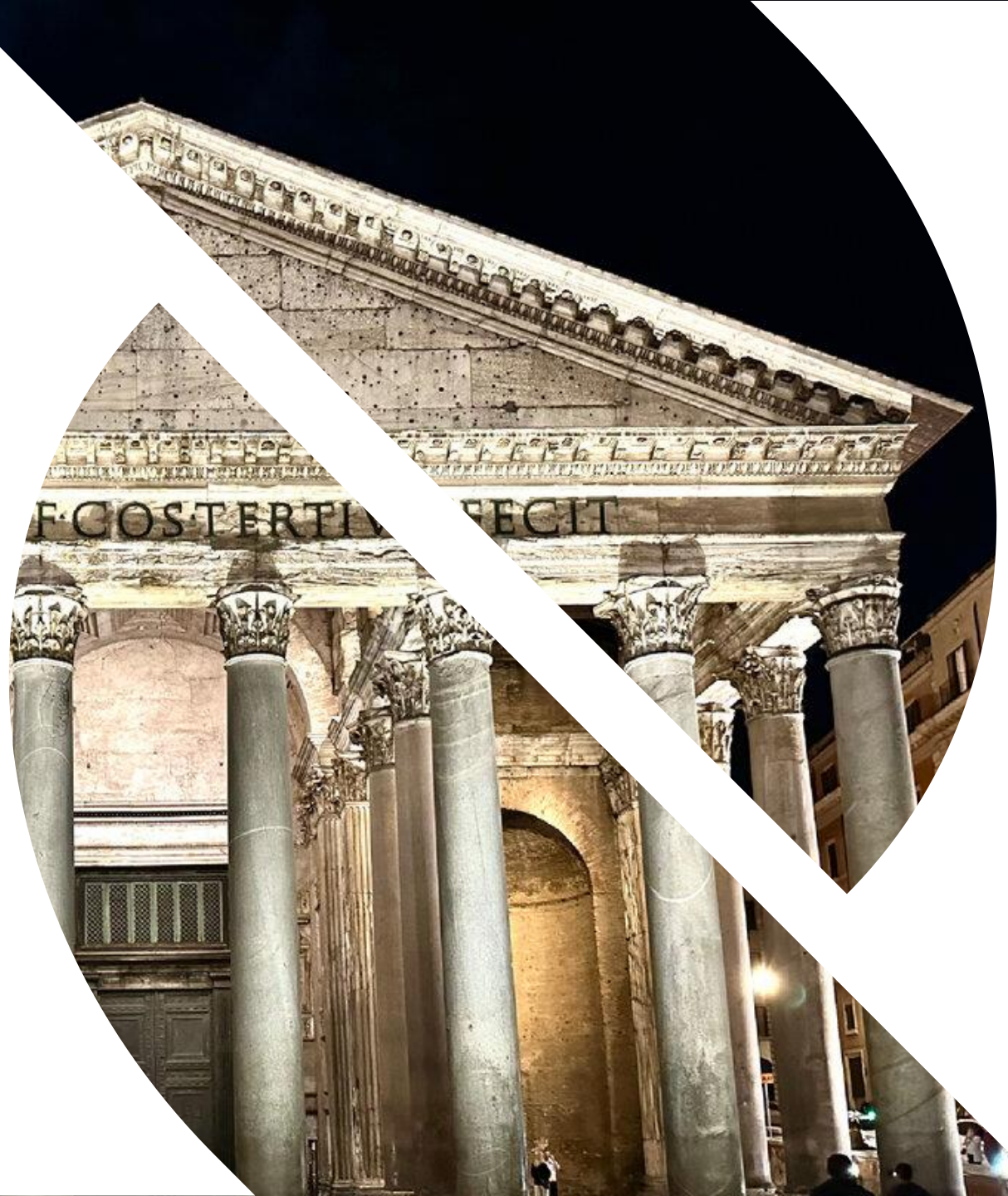


Стратегия (корпоративные стратегии и стратегии выхода на рынок)

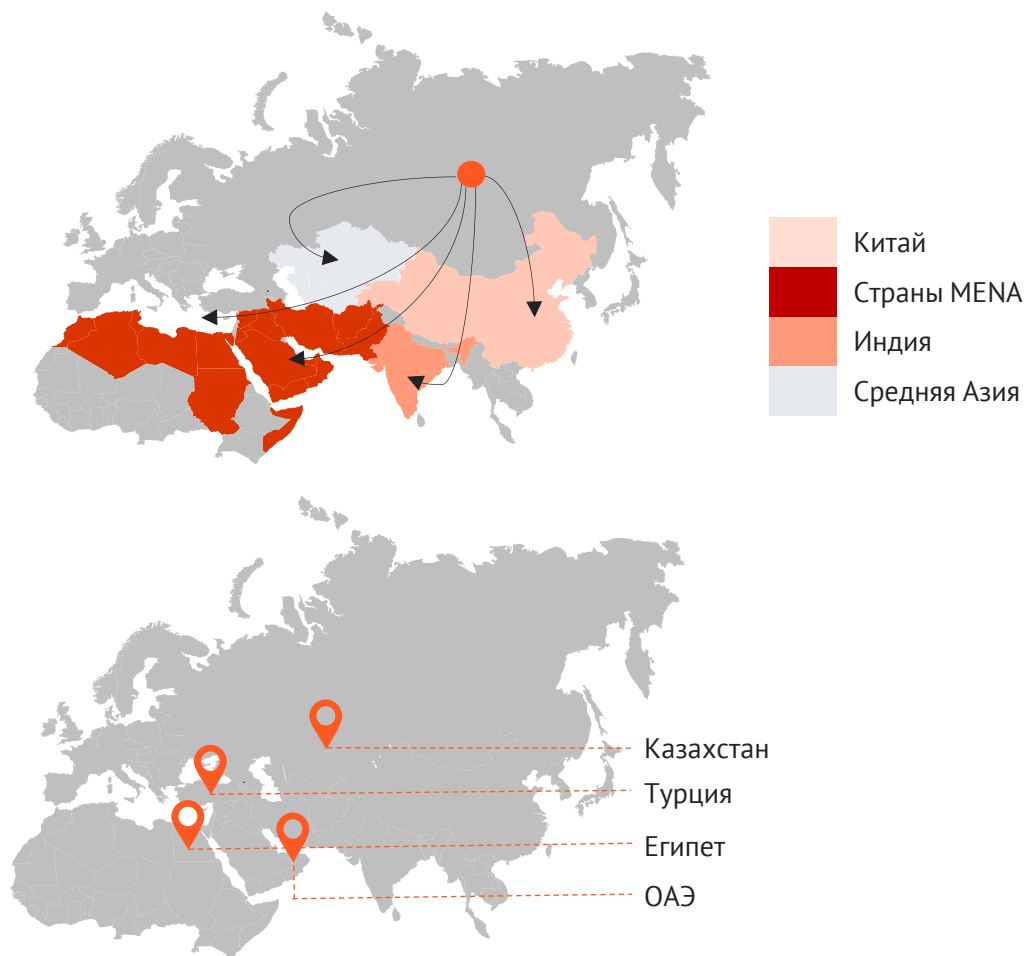


Реализация проектов (проектное сопровождение стратегии)

Принципы: agile, комплексность, системность, регулярность, прозрачность, проактивность



Уже 3й год российский ЛПК функционирует в рамках новой парадигмы



Необходимо выстраивать новую парадигму и адаптироваться к иной экономической реальности



Глобальные вызовы

- Поиск:
 - новых рынков
 - новых логистических цепочек
 - альтернативных поставщиков
- Адаптация к процессу привлечения финансирования
- «Упаковка» решений в новые виды производств
- Релокация производств ближе к новым рынкам сбыта



Решения (опции)

1

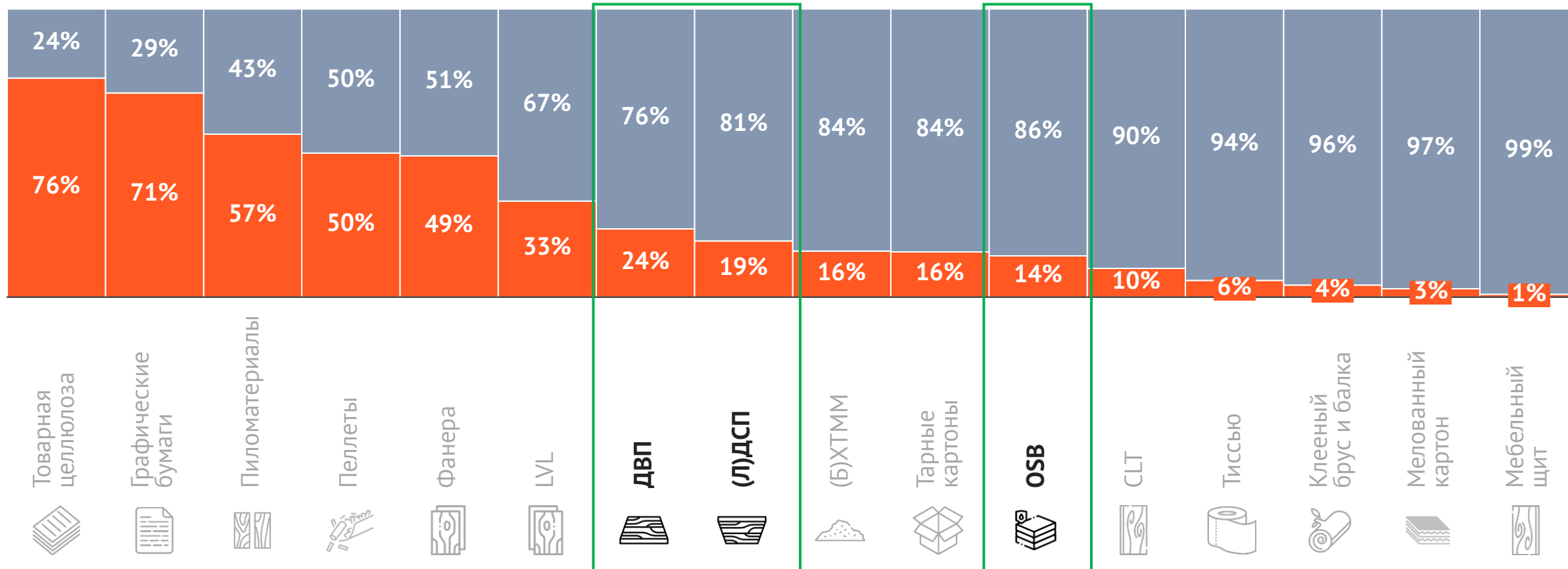
Запуск нового продукта в РФ и **выстраивание цепочки поставок** с учетом ограничений, введенных 5-м пакетом санкций ЕС

2

Изготовление **полуфабриката** на территории РФ и производство **готовой продукции** на новом дружественном рынке

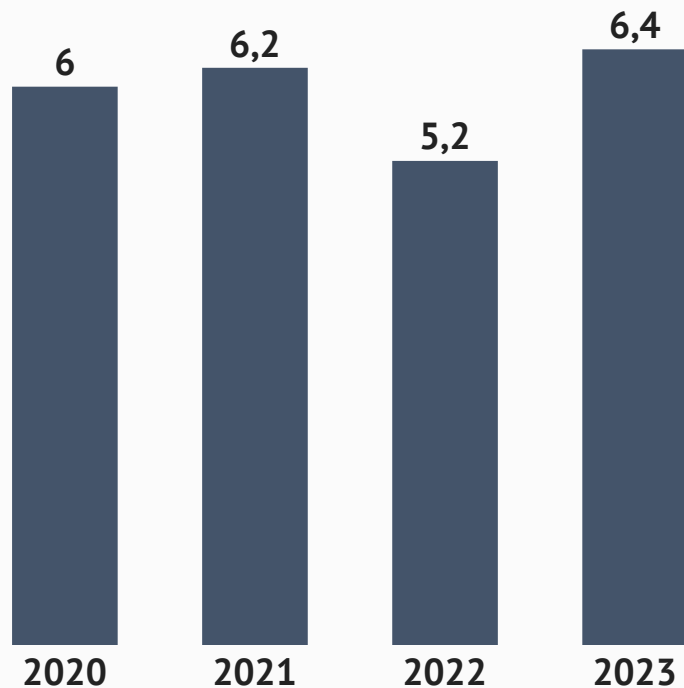
Древесные плиты – далеко не самый зависимый от экспорта сегмент в российском ЛПК

Доля экспорта в производстве ключевых продуктов российского ЛПК в 2023 г. (оранжевый цвет), %

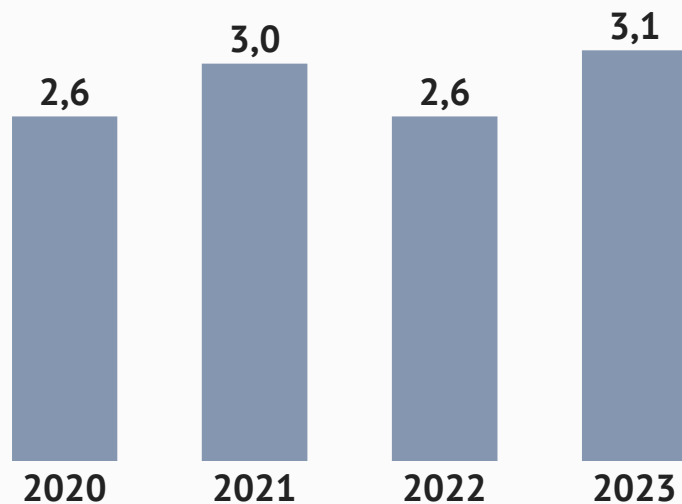


Соответственно ключевым драйвером развития данного сегмента является российский рынок

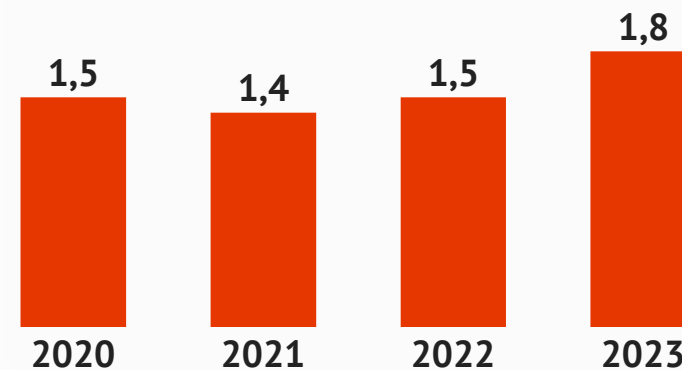
Объем потребления (Л)ДСП в России в 2020-2023 гг., млн м³



Объем потребления ДВП в России в 2020-2023 гг., млн м³

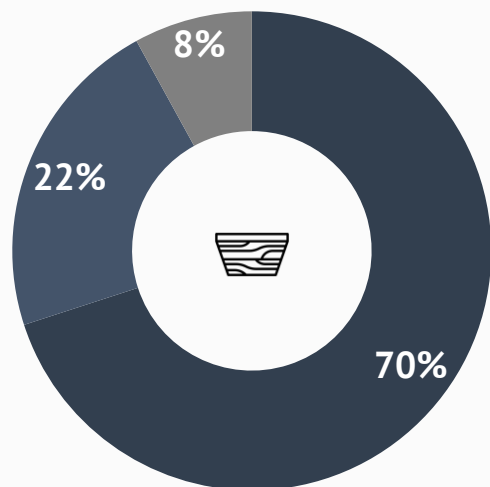


Объем потребления OSB в России в 2020-2023 гг., млн м³



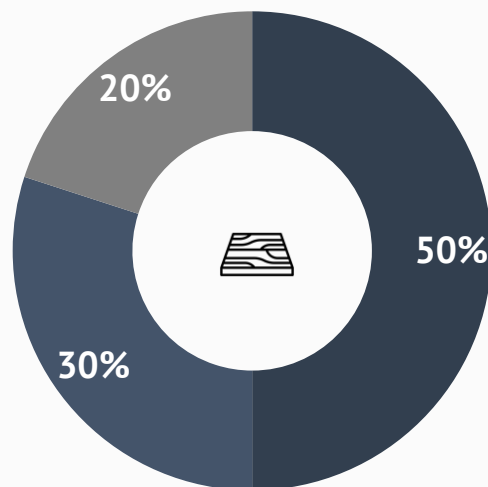
В структуре потребления древесных плит доминируют строительство и производство мебели

Объем потребления (Л)ДСП в России в 2020-2023 гг., %



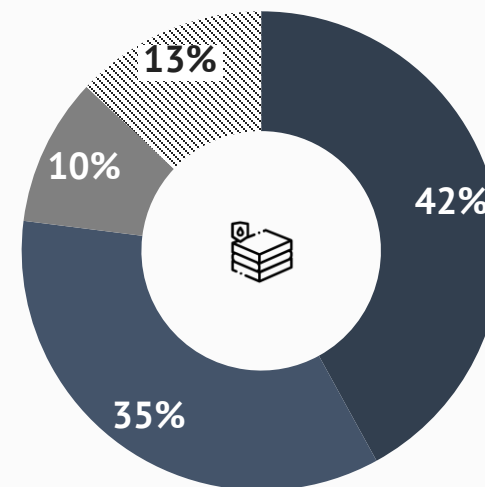
- Мебель
- Отделка помещений
- Строительство

Объем потребления ДВП в России в 2020-2023 гг., %



- Мебель
- Напольные покрытия
- Строительство

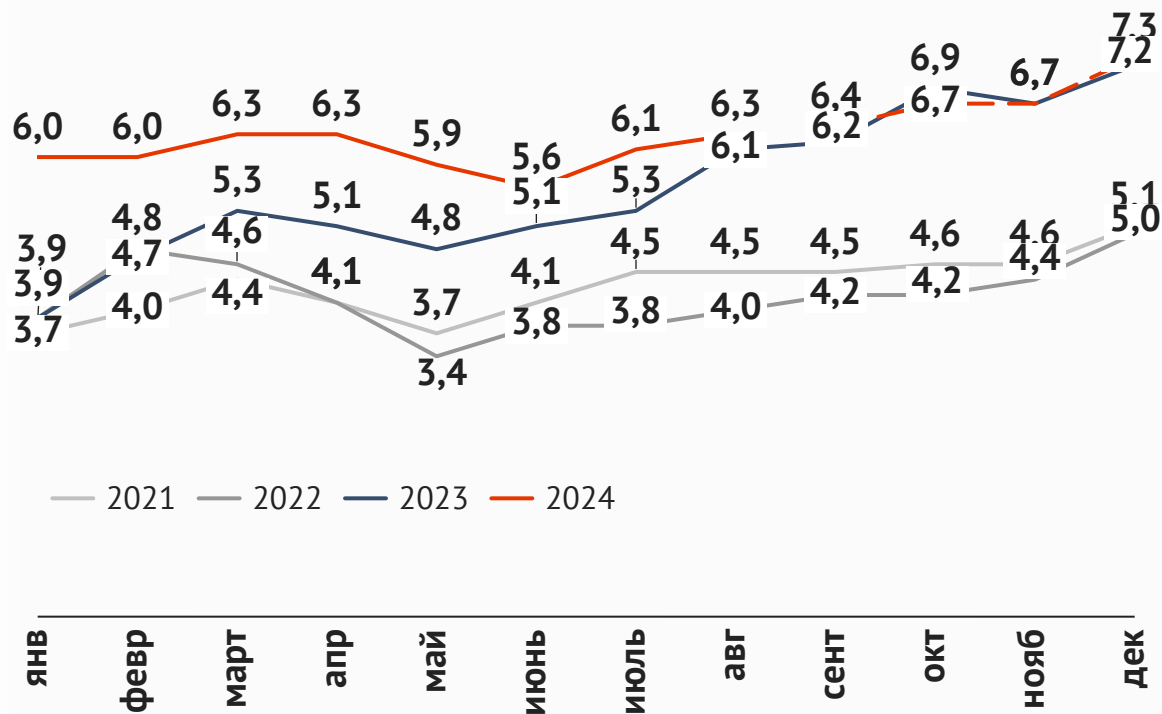
Объем потребления OSB в России в 2020-2023 гг., %



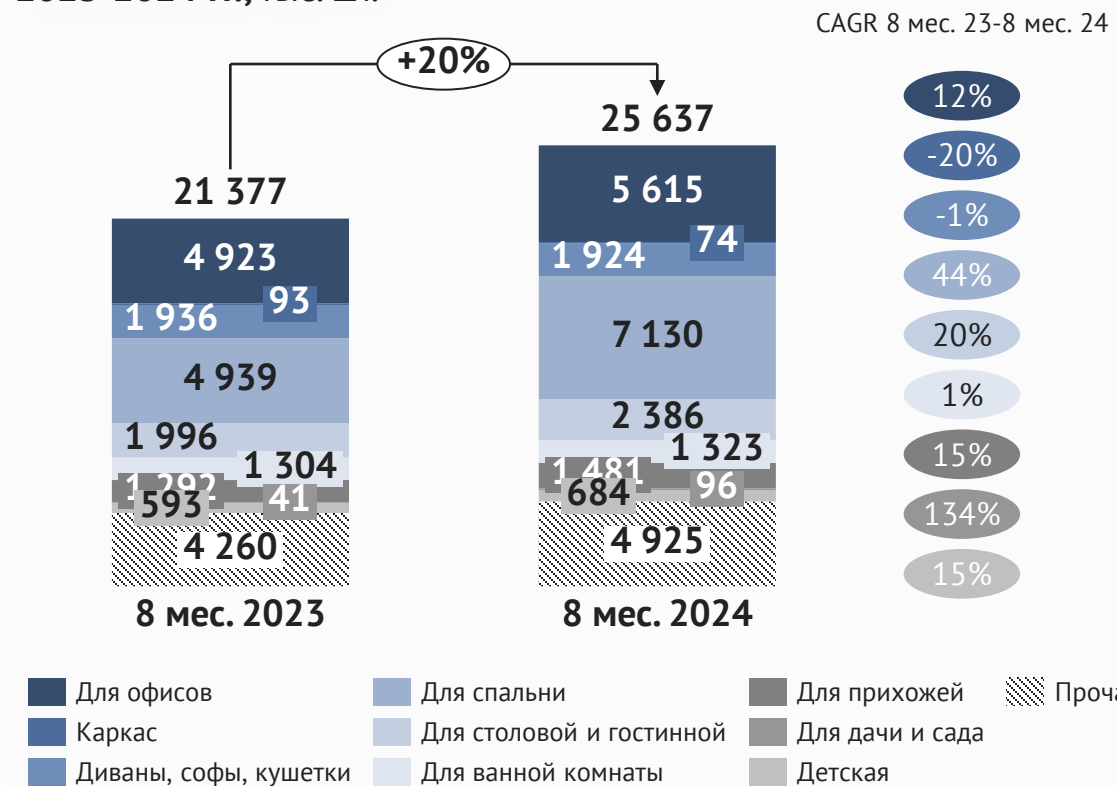
- Строительство
- Ремонт
- Мебель
- ▨ Прочие (упаковка, паллеты, отделка тс)

Производство мебели в 2024 г. продолжает активный рост

Выпуск мебели в 2021-2023 гг., млн шт.

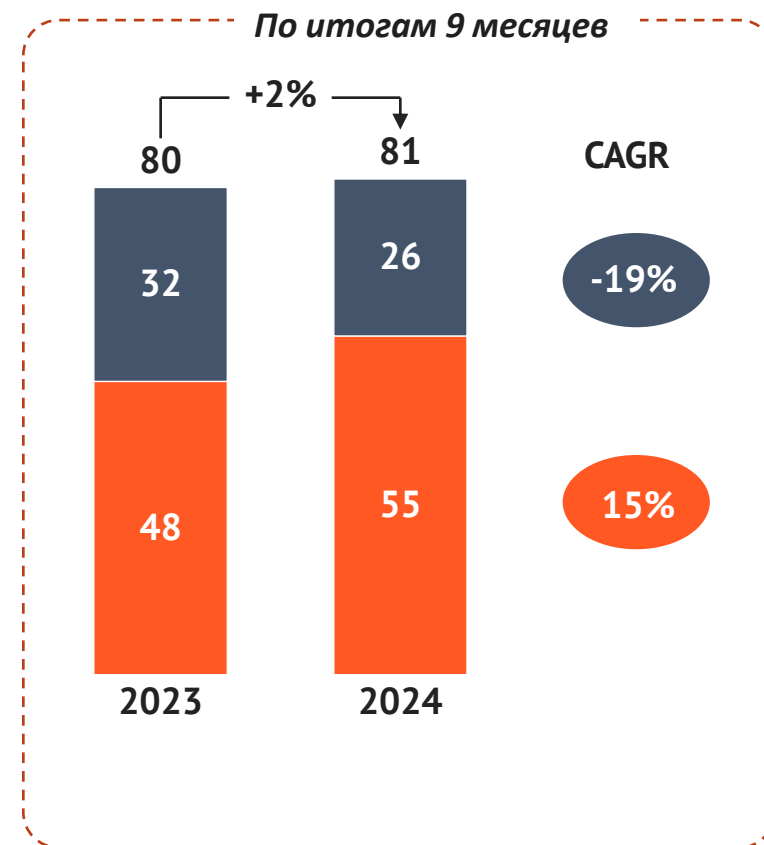
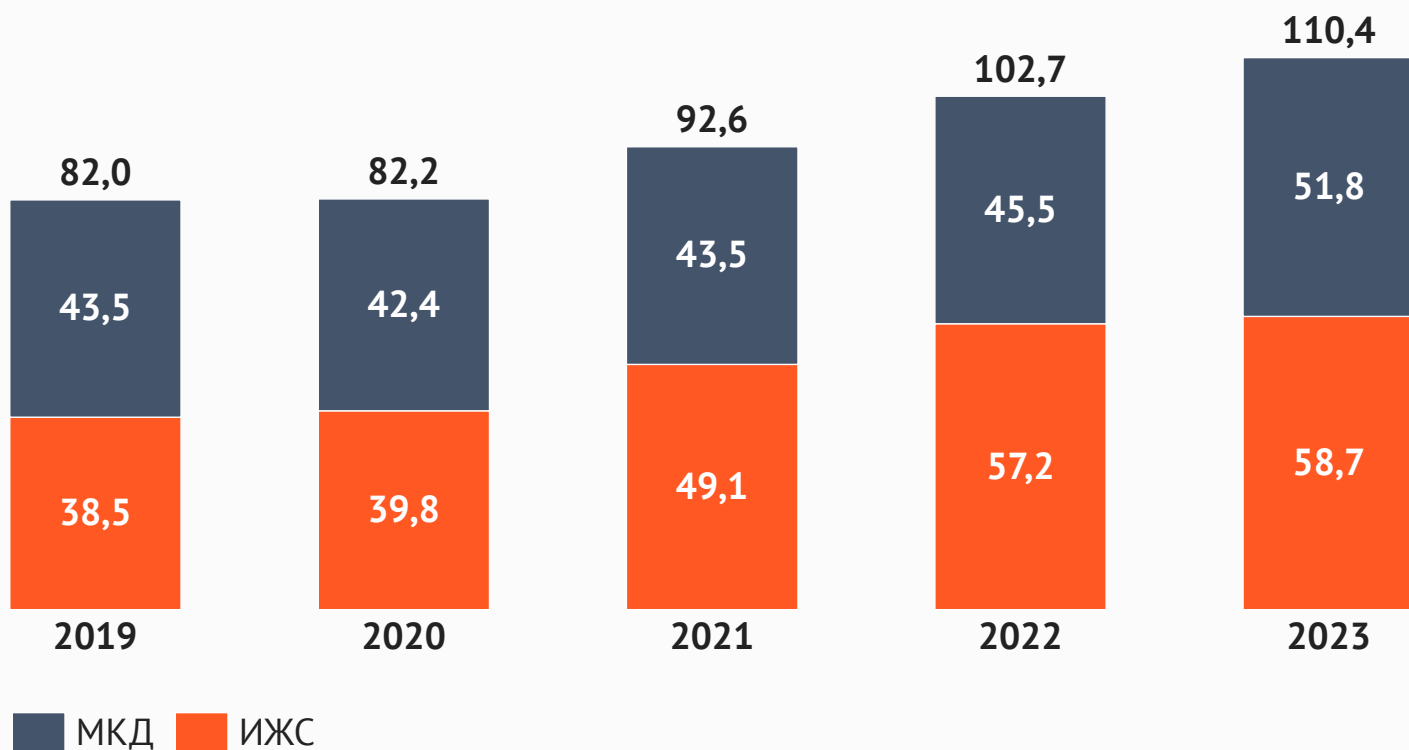


Объем производства деревянной мебели в России за 8 месяцев 2023-2024 гг., тыс. шт.


















Объемы ввода нового жилья так же растут, преимущественно за счет ИЖС

Динамика ввода жилья в России, млн м²

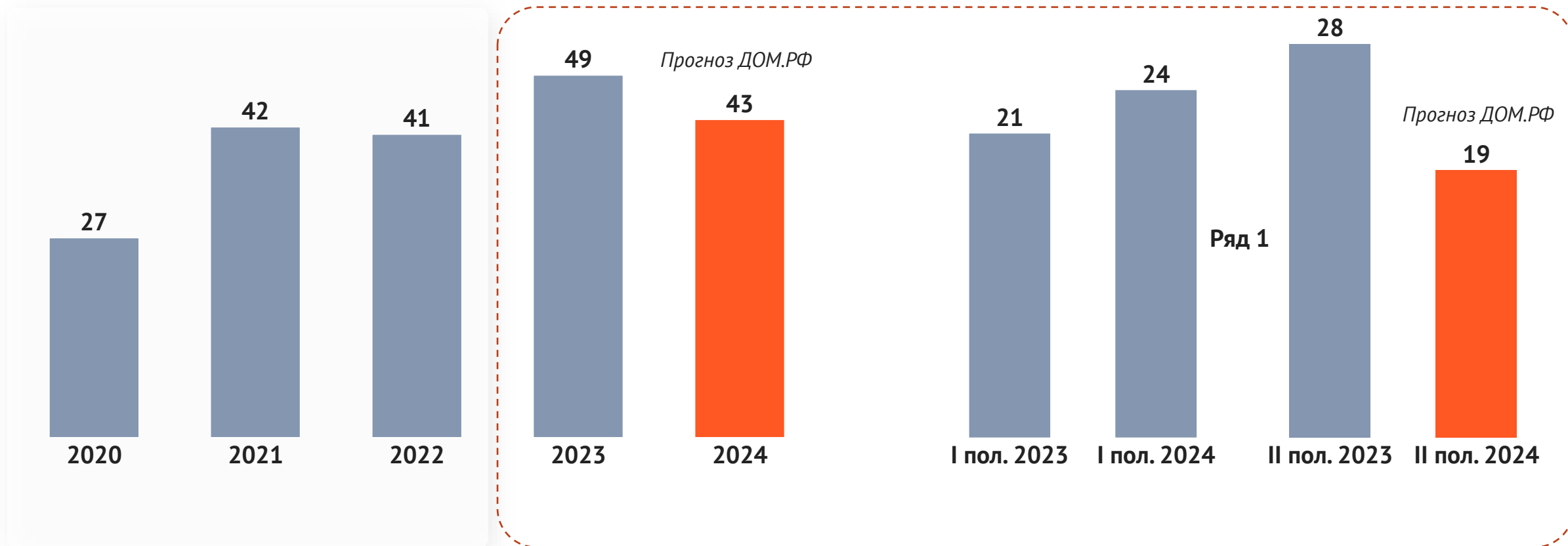


При этом объемы строительства МКД будут снижаться из-за «урезания» льготных программ по ипотеке (1/2)

	2023	2024	2025
 Ключевая ставка (в среднем за год)	9,9%	16-17%	13-15%
 Зарботная плата (в среднем за год)	73,7 тыс. руб.	83,7 тыс. руб.	90,7 тыс. руб.
 Действие льготных ипотечных программ			
«Льготная ипотека»		 Действовала до 01.07.2024	
«Семейная ипотека»			
«Дальневосточная и арктическая ипотека»			
«IT-ипотека»			 Действие до 01.01.2025

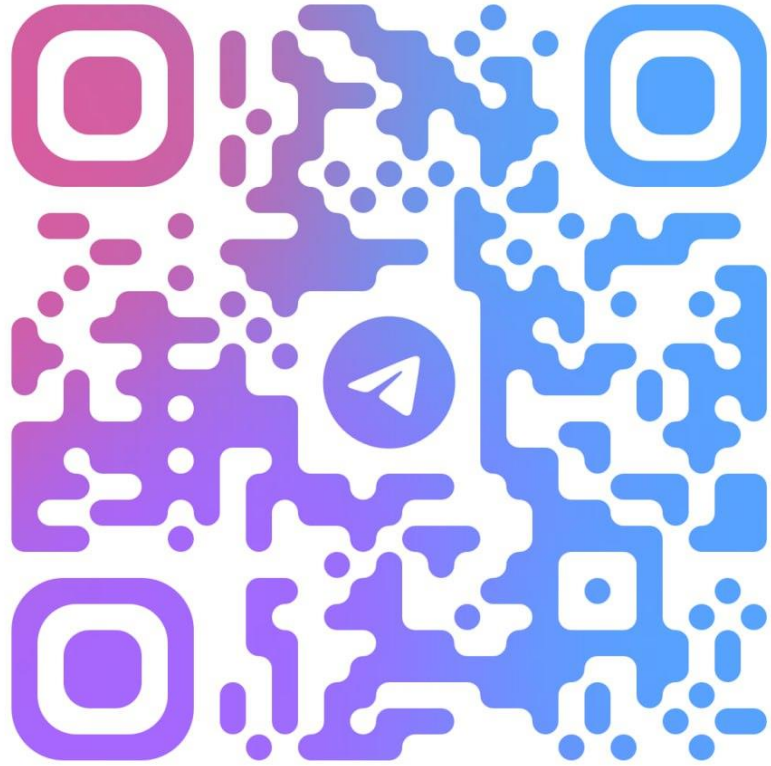
При этом объемы строительства МКД будут снижаться из-за «урезания» льготных программ по ипотеке (2/2)

Запуски новых проектов в России, млн м²



На развитие сегмента древесных плит в России будет влиять комплекс факторов

- 1 Спрос населения на ИЖС, в т.ч. на **деревянное домостроение**
- 2 Развитие строительства в **новых российских регионах**
- 3 Программы реновации и **обновления** жилищного фонда
- 4 Ключевая **ставка ЦБ РФ**
- 5 Объем финансирования **льготных ипотечных программ** (в частности, семейной ипотеки до 2030 г.)
- 6 Действия девелоперов по **стимулированию объемов продаж**
- 7 **Цены на «первичку»** (в т.ч. себестоимость строительства)



@ZETTACONSULTING

Спасибо за внимание!

О компании Zetta Consulting

09 октября 2024 г.



Moscow | St. Petersburg

Компетенции компании

Лесозаготовка и механическая переработка древесины



Целлюлозно-бумажная промышленность



Нефтегазовая и Нефтехимическая промышленность



Традиционная и возобновляемая энергетика, биотопливо



Цифровизация и цифровая трансформация



ESG-концепция и «зеленые» решения



Zetta Consulting выполняет полный перечень функций классического проектного офиса

1. Анализ перспективности текущих и новых рынков сбыта и их приоритизация с точки зрения объемов и маржинальности
2. Анализ текущего состояния компании
3. Аудит текущей стратегии развития и анализ эффективности ее реализации
4. Разработка (актуализация) корпоративной стратегия развития и/или стратегии выхода на новые рынки («go to market») и финансовой модели
5. Разработка конкретных мероприятий разработанной стратегии
6. Регулярный мониторинг хода реализации стратегии
7. Корректировка стратегии и подготовка регулярной отчетности по ключевым вехам/ этапам реализации стратегии

2. Стратегия

1. Аналитика



3. Реализация проектов

Комплекс услуг по блоку «Аналитика»



Продукты

- **ЛПК** (Лесозаготовка, Пиломатериалы, Пеллеты, Древесный уголь, Фанера, (Л)ДСП, CLT-панели, OSB, MDF/HDF, Клееный брус, Мебельный щит)
- **ЦБП** (Рынок макулатуры, Пульперкартон, БХТММ, Товарная целлюлоза, DWP, Флафф, Газетная бумага, Офисная бумага; Тисью/СГИ, Тарные картон гофропродукция, Специальные сорта картонов и бумаг, Мелованный коробочный картон (FBB), Лигносульфонаты)
- **Химический комплекс** (Вискозное штапельное волокно, Лиоцелл волокно, Карбоксиметилцеллюлоза, Гидроксипропилметилцеллюлоза, Ацетат целлюлозы, Микрокристаллическая целлюлоза)



Страны и регионы

- Россия
- СНГ
- США
- Европа
- Китай
- Индия
- Южная Корея
- Прочие страны Юго-Восточной Азии (Индонезия, Вьетнам, Пакистан)
- Турция
- Регион MENA (ОАЭ, Саудовская Аравия, Египет, Иран)



Ключевые параметры

- Объем потребления
- Структура потребления в разрезе отраслей/ областей применения
- Перечень ключевых зарубежных конечных покупателей/ потребителей
- Перечень ключевых зарубежных трейдеров
- Цены
- CAGR
- Объем производства
- Объем и структура импорта
- Объем и структура экспорта
- Перечень ключевых игроков (производителей) и объемы их производственных мощностей
- Проекты по увеличению мощностей существующих игроков

Комплекс услуг по блоку «Стратегия»

Перечень возможных услуг:

1. Аудит текущей стратегии развития и анализ эффективности ее реализации (интервью с Клиентом и потребителями его услуг/продуктов, возможный выездной аудит предприятия)
2. Разработка (актуализация) корпоративной стратегия развития и/или стратегии выхода на новые рынки («go to market»), синхронизированной с производственными возможностями и возможностями цепочек поставок:
 - Определение ключевых стратегических вызовов, стратегических приоритетов и целей (финансовых и нефинансовых)
 - Формирование оптимального продуктово-географического портфеля с точки зрения объемов и маржинальности продаж
 - Определение оптимальных каналов дистрибуции
 - Выявление ключевых компетенций, активов и ресурсов, необходимых для реализации стратегии (в т.ч. определение потребности в финансировании и инвестициях)
 - Оптимизация организационной и операционной моделей управления бизнесом
3. Разработка (актуализация) корпоративной финансовой модели



Комплекс услуг по блоку «Реализация проектов»

Перечень возможных услуг:

1. Разработка конкретных мероприятий реализации разработанной стратегии (в т.ч. подготовка детального плана-графика с уточнением сроков и ответственных исполнителей)
2. Анализ текущих и поиск новых поставщиков
3. «Донастройка» организационной структуры (например, создание дополнительных звеньев)
4. Регулярный мониторинг хода реализации стратегии
5. Корректировка стратегии при необходимости (в случае появления новых предпосылок, например, изменения рыночных условий, государственного регулирования и проч.)
6. Подготовка регулярной отчетности по ключевым вехам/ этапам реализации стратегии




Контактная информация



УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР

Андрей Заутер

 + 7 (985) 443 28 75


 zauter@zettaconsulting.ru



УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР

Константин Иванов

 + 7 (964) 292 50 91

 ivanov@zettaconsulting.ru



РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТОВ

Никита Николаев

 + 7 (966) 114 13 88

 nikolaev@zettaconsulting.ru

Руководство компании



АНДРЕЙ ЗАУТЕР

**Эксперт в области стратегического
Управления, MBA
Управляющий партнер (Стратегия, Развитие)**

Более 20 лет опыта работы в производственных компаниях (Газпром, ТНК-ВР, Мосэнерго, Т+) и ресурсных практиках крупнейших консалтинговых компаний (BCG, KPMG, Strategy Partners)

**Эксперт в области разработки стратегии и оптимизации
производства:**

- Разработка Стратегии ТЭК Республики Казахстан до 2030 года
- Разработка Стратегии ТЭК Республики Узбекистан до 2030 года
- Разработка Стратегии развития лесного комплекса РФ до 2030 года
- Разработка стратегий развития и оптимизации производств для производственных компаний: нефтегаз, энергетика, химическая промышленность, ЛПК
- Преподавательская деятельность (стратегический менеджмент и маркетинг)



КОНСТАНТИН ИВАНОВ

**Эксперт в области технологии и реализации
проектов, к.т.н.
Управляющий партнер (Технология, R&D)**

Опыт работы в ЛПК РФ более 17 лет, включая 11 лет в консалтинге и инжиниринге крупных инвестиционных проектов

Эксперт в области технологии и управления проектами в ЛПК РФ:

- Руководство проектами для Группы «Илим», International Paper, Segezha Group, Архбум, Sveza, SFT Group, Группа компаний «УЛК»
- Образование – высшее техническое, кандидат технических наук
- Имеет 10 печатных работ, является соавтором патента в области получения биотехнологической продукции
- Разработка документации и инвестиционной заявки FEL-2 по техническому перевооружению ЦБК мощностью 700 тыс. тонн в год готовой продукции; бюджет проекта 500 млн. долларов
- Разработка документации и инвестиционной заявки FEL-2, FEL-3, РД по проекту технического перевооружения линий непрерывной варки целлюлозы общей мощностью 800 тыс. тонн в год готовой продукции