



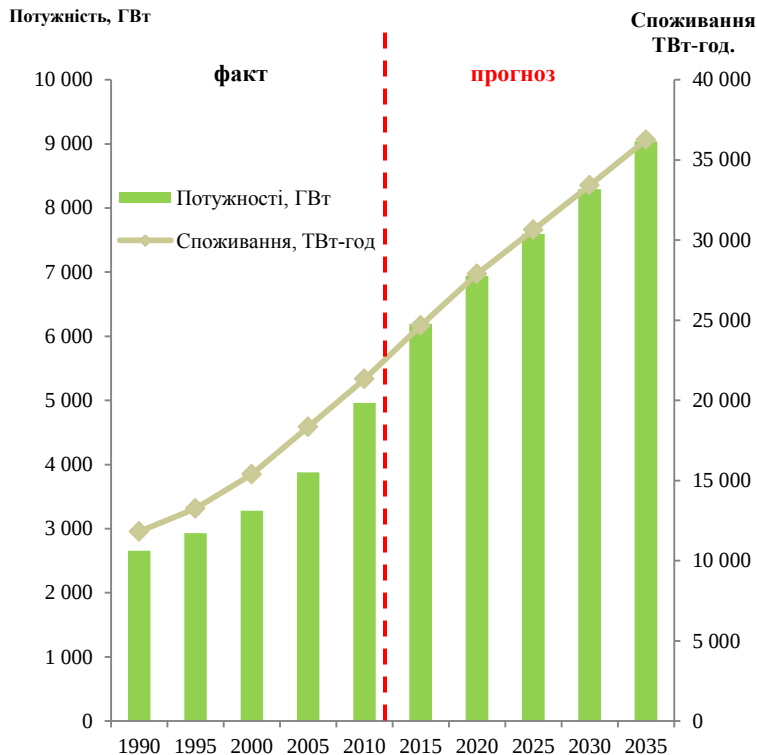
Стратегія створення інтегрованої компанії в енергетичному машинобудуванні України

2012

ДП “Укрпромзовніш експертиза”

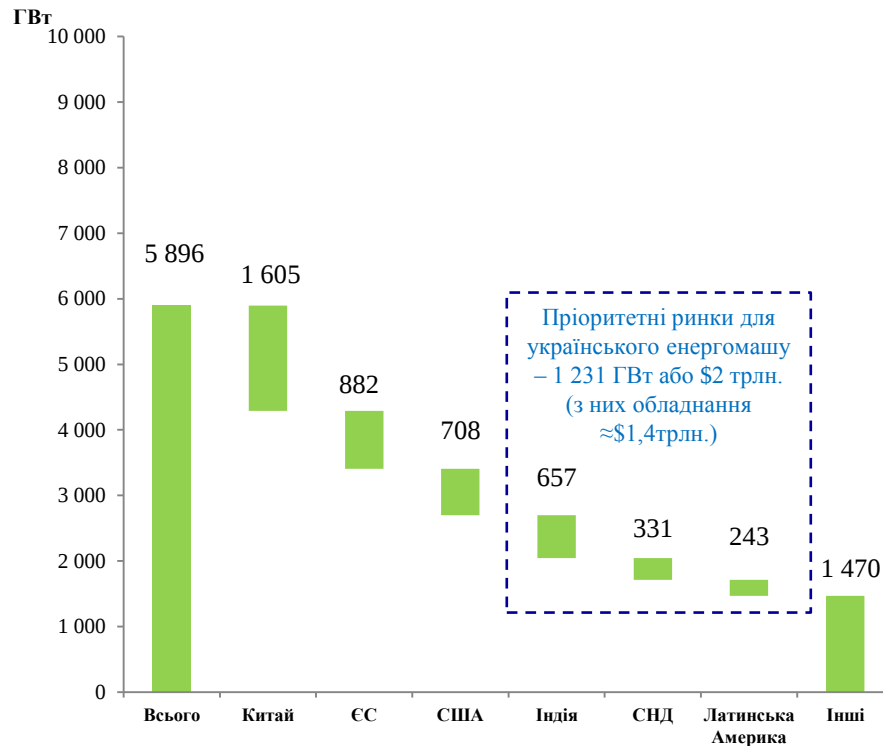
1. Зростаючий світовий попит на електроенергію вимагає масштабних інвестицій в генеруючі потужності

Генеруючі потужності та обсяги споживання електроенергії в світі в 1990-2035 рр.



Джерело: IEA World Energy Outlook 2011

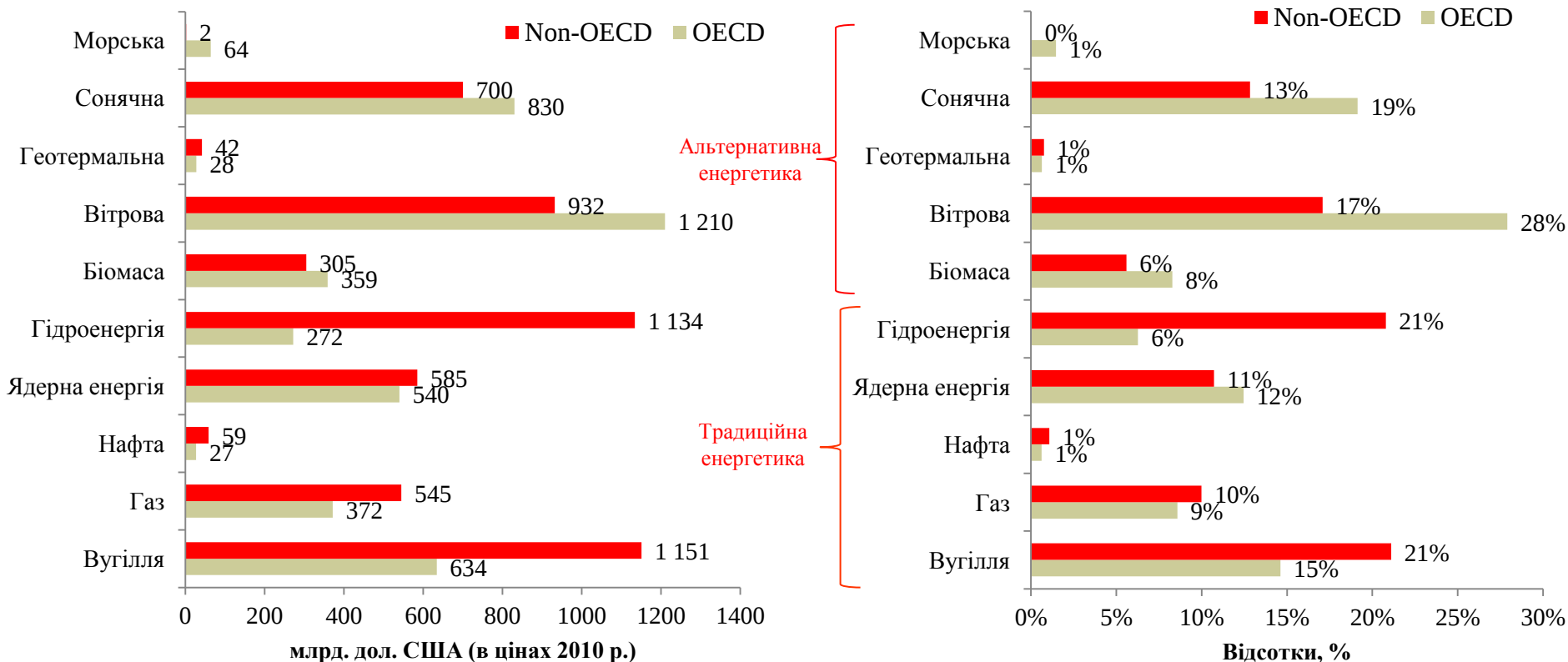
Регіональна структура обсягів введення та модернізації генеруючих потужностей в світі в 2011-2035 рр.



- Основні чинники зростання світового споживання електроенергії: ріст чисельності населення (з 5,3 млрд. чол. у 1990р. до 6,9 млрд. чол. у 2010р., і, за прогнозами, до 8,6 млрд. чол. у 2035р.) та індустріалізація країн, що розвиваються (Китай, Індія, Бразилія).
- Протягом 1990-2010 рр. абсолютний приріст енергогенеруючих потужностей в світі склав 2,3 ТВт; в наступні 20 років, за прогнозами, потужності зростуть на 3,3 ТВт. В 2011-2035 рр. інвестиції в електрогенерацію в світі складуть \$9,8 трлн. (в цінах 2010 р.), в т.ч. в обладнання ≈ \$6,9 трлн.
- Близько 30% інвестицій будуть спрямовані на заміну застарілих потужностей, 70% - на покриття зростаючого попиту.

2. В розвинутих країнах переважатимуть інвестиції в альтернативну енергетику (57%), в країнах, що розвиваються – в традиційну енергетику (64%)

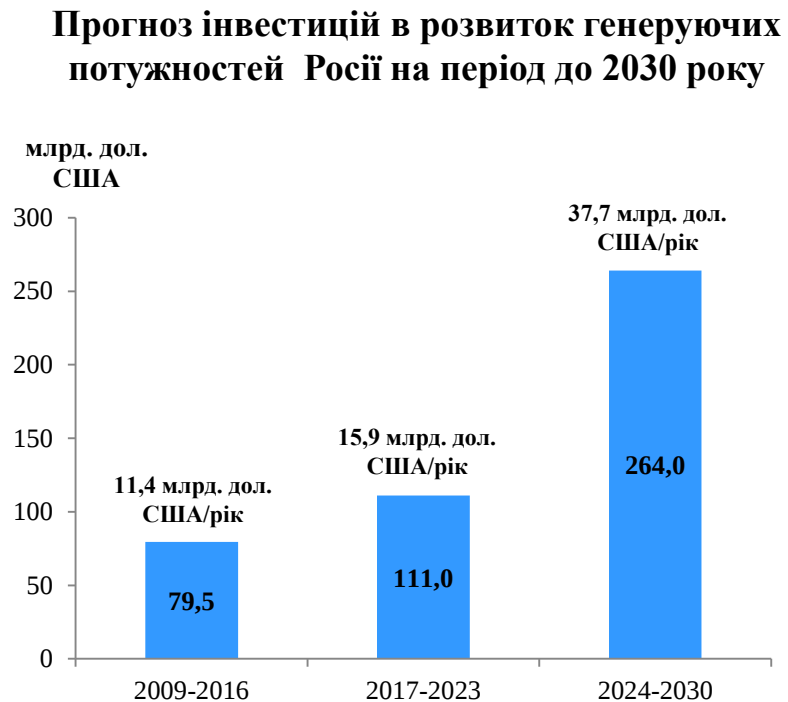
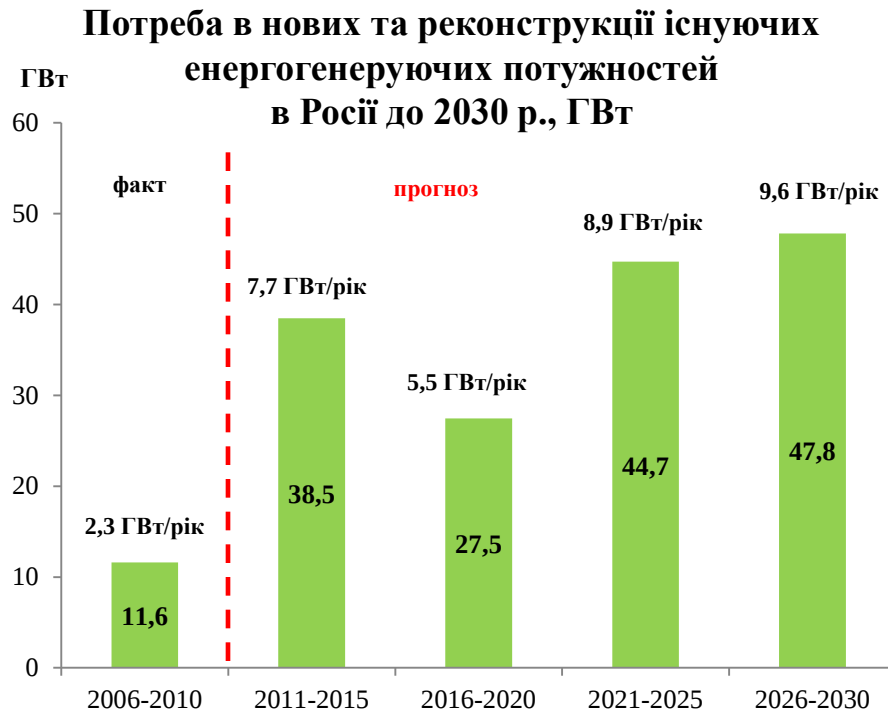
Структура інвестицій в генеруючі потужності в світі в розрізі джерел енергії в 2011-2035 рр.



Джерело: IEA World Energy Outlook 2011

- Загальний обсяг інвестицій в генеруючі потужності до 2035 р. в світі складе 9,8 трлн. дол. США, в т.ч. в розвинутих країнах - 4,3 трлн. дол. США та в країнах, що розвиваються (серед яких і традиційні ринки збуту українських виробників) - 5,5 трлн. дол. США;
- В більш заможних розвинутих країнах переважатимуть інвестиції в екологічні вітрову (28%) та сонячну (19%) енергетику, в країнах, що розвиваються - у вугільну (21%) та гідрогенерацію (21%).

3. На перспективному для українського енергомашу російському ринку до 2030 р. необхідно побудувати і модернізувати 158 ГВт генеруючих потужностей на суму до 554 млрд. дол. США

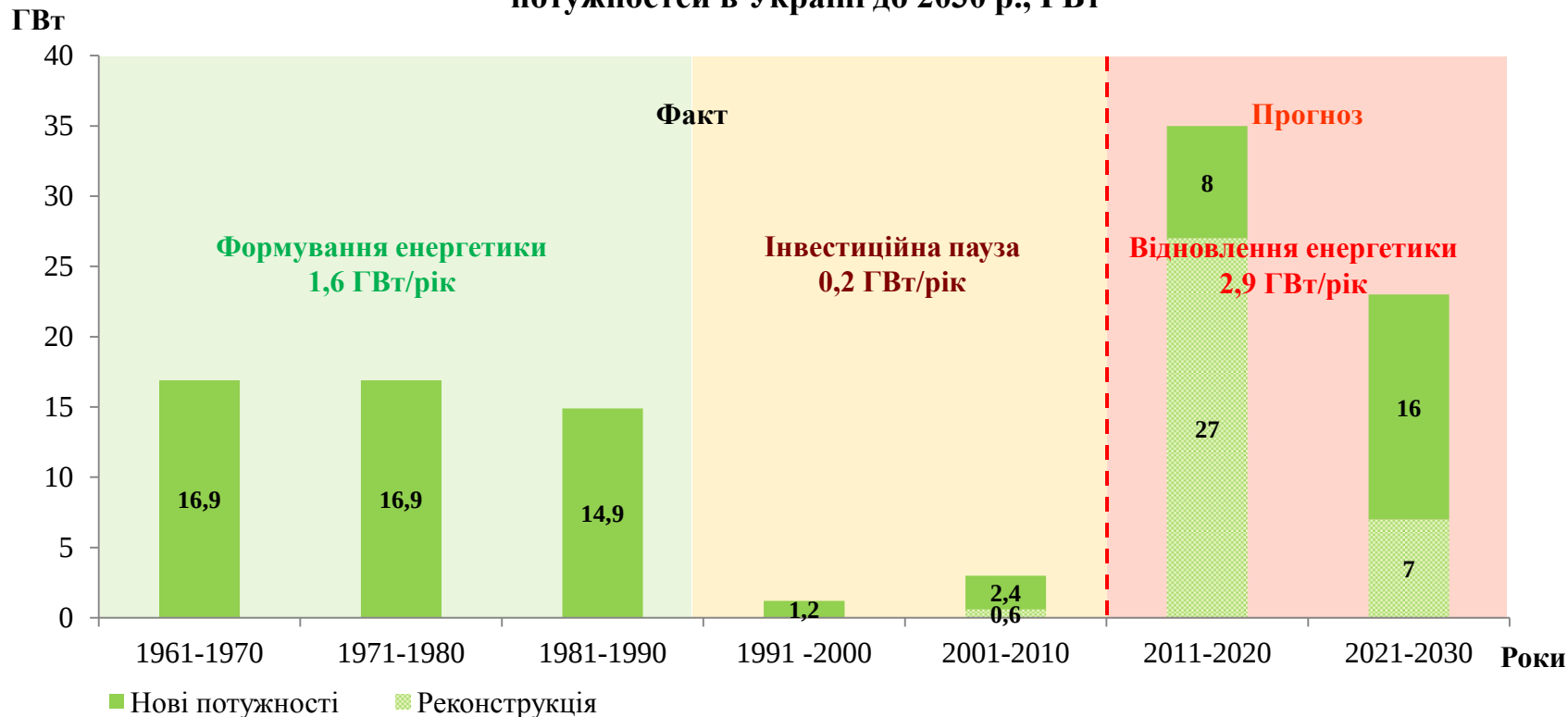


Джерело: Енергетична стратегія Росії до 2030 року

- Причини зростання попиту на енергогенеруюче обладнання: значний рівень зносу встановлених потужностей (65-75% залежно від регіону) спричинений недоінвестуванням в 1990-2010 рр. та економічне відновлення.
- На період до 2030 р. середньорічні обсяги введення нових та модернізації існуючих енергогенеруючих потужностей складатимуть 8 ГВт/рік, що в 4 рази перевищує показник 2006-2010 років. Загальні капітальні інвестиції в генерацію до 2015 р. оцінюються в 78-81 млрд. дол. США, а до 2030 року – від 355 до 554 млрд. дол. США (в цінах 2007 року).
- Близько 40% діючого енергогенеруючого обладнання в Росії було поставлено ВАТ «Турбоатом» та ДП «Електротяжмаш», що надає цим підприємствам переваги під час отримання замовлень на його модернізацію.

4. В наступні 10 років капіталовкладення в українську енергогенерацію повинні перевищити показники попереднього періоду в 10-15 разів

Факт і потреба в будівництві нових та реконструкції існуючих енергогенеруючих потужностей в Україні до 2030 р., ГВт

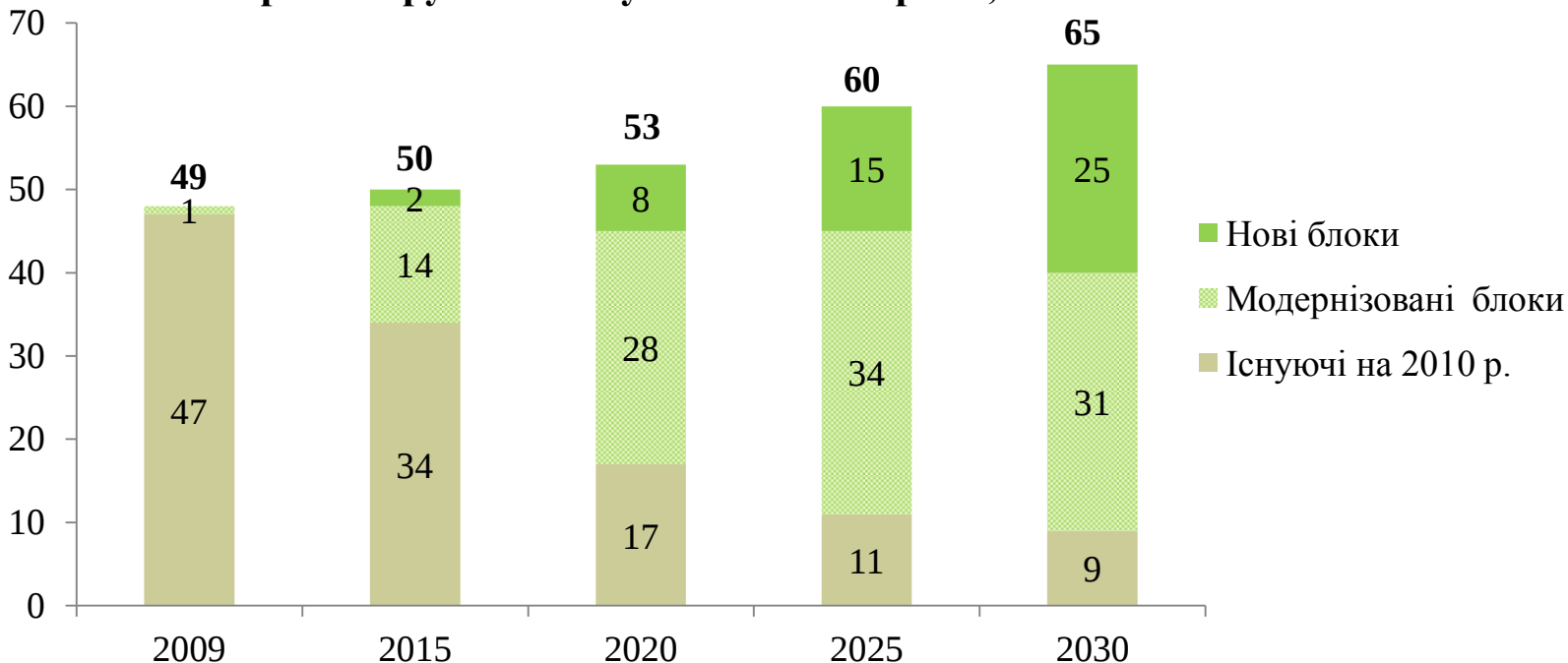


Джерело: Проект оновленої Енергетичної стратегії України

- Через тривалу інвестиційну паузу в 1991-2010 рр. в українській електроенергетиці частка блоків ТЕС віком понад 40 років досягла 38% (в країнах ЄС – 22%).
- Основна потреба в модернізації енергогенерації припадає на 2011-20 рр., коли мають бути оновлені потужності, введені в 1960-80-х рр. Будівництво нових потужностей переважатиме в 2021-30 рр.

5. Загалом в Україні до 2030р. необхідно модернізувати 31 ГВт і побудувати 25 ГВт нових потужностей вартістю \$73,6 млрд. (в цінах 2010р.)

Прогнозна структура встановлених енергогенеруючих потужностей в Україні, ГВт

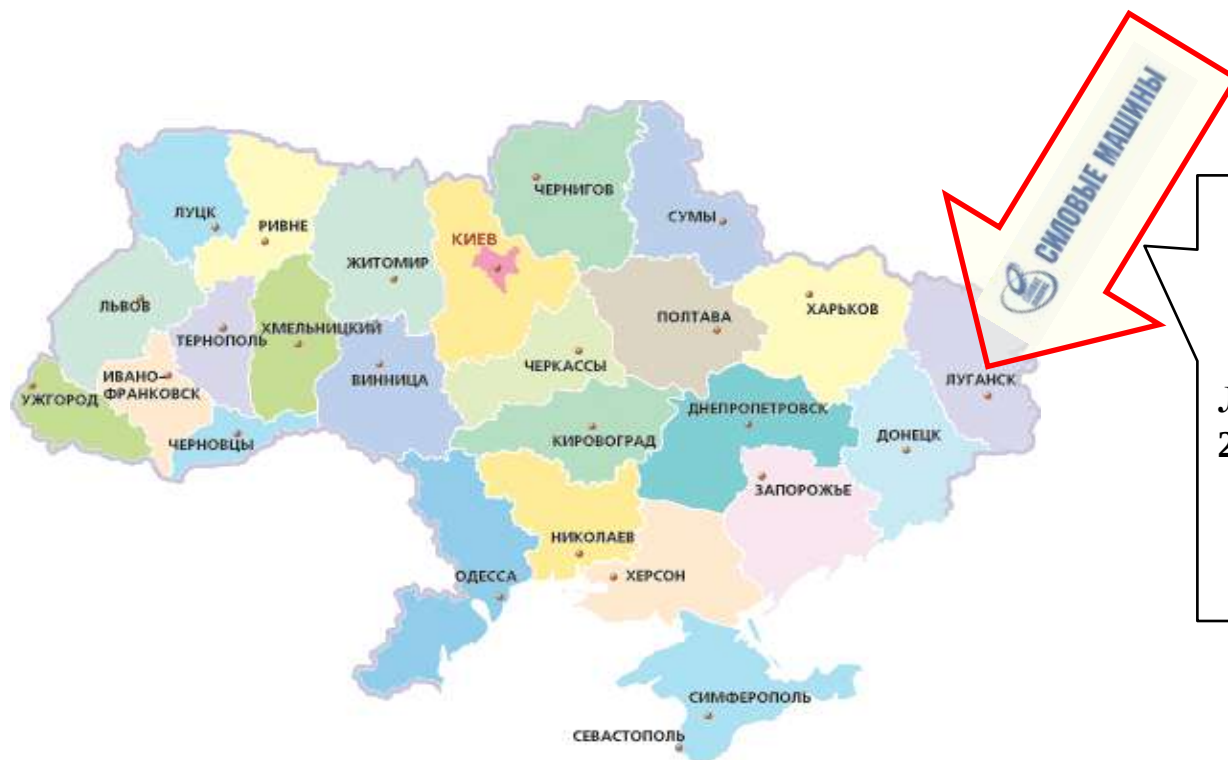


Джерело: Проект оновленої Енергетичної стратегії України

Основні проекти:

- *гідроенергетика*: будівництво Дністровської ГАЕС, Ташлицької ГАЕС, Канівської ГАЕС, розширення Каховської ГЕС.
- *атомна енергетика*: подовження терміну служби 11 атомних блоків на 10-20 років, завершення будівництва 3-ого і 4-ого блоків Хмельницької АЕС (2-3 ГВт).
- *теплова енергетика*: модернізація 13,7 ГВт та введення нових 10,7 ГВт потужностей ТЕС.

6. Масштабність потенційного попиту українського ринку вже загострила конкуренцію з боку іноземних постачальників енергетичного обладнання

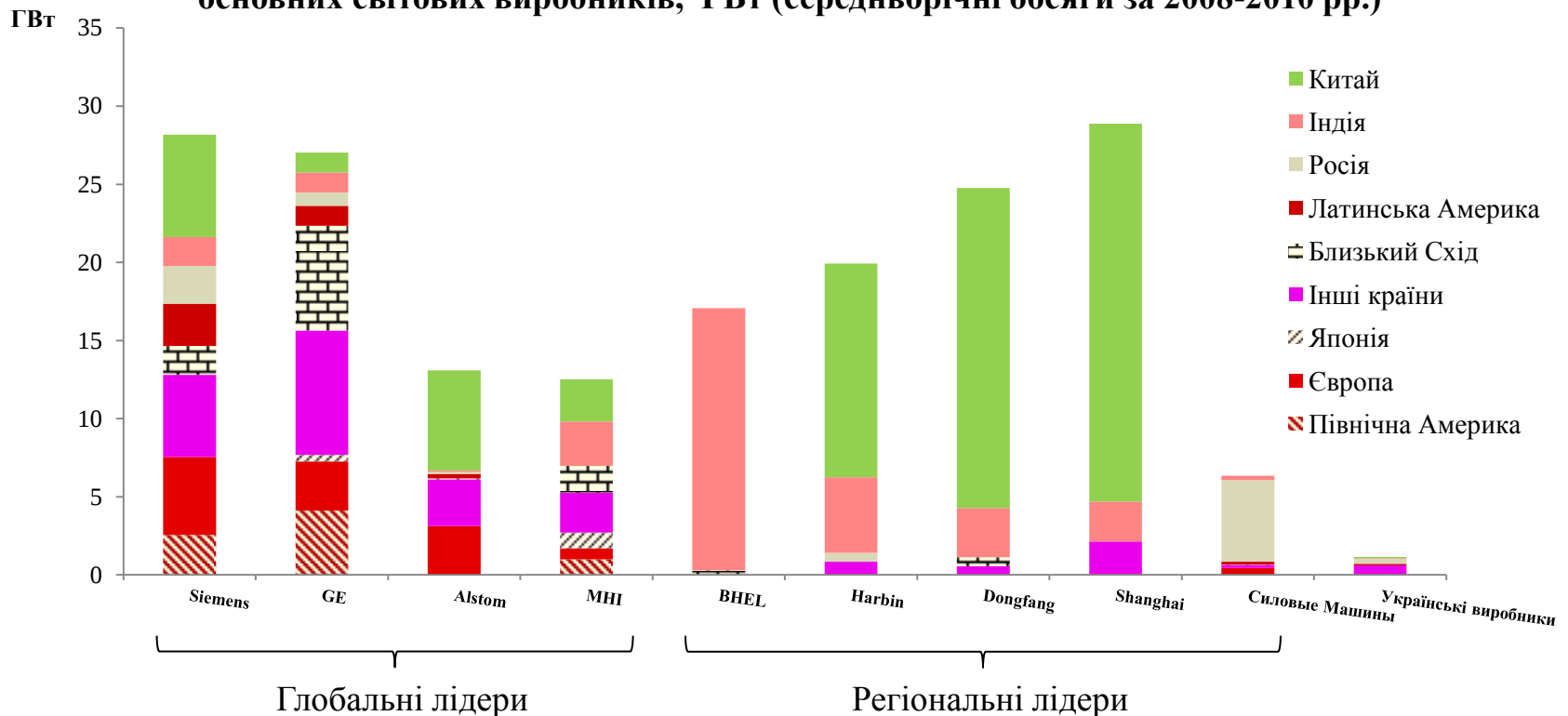


Російська компанія «Силовые Машины» бере участь в модернізації енергоблоків № 10 і №13 Луганської ТЕС, а в лютому 2012 року виграла тендер на модернізацію турбіни енергоблоку № 15 цієї станції

Питання «хто оновлюватиме українську електроенергетику» є відкритим

7. На світовому ринку енергетичного обладнання поряд з глобальними компаніями сформувалися регіональні лідери, які зросли на замовленнях місцевих ринків

Географічна структура замовлень енергогенеруючих потужностей в розрізі основних світових виробників, ГВт (середньорічні обсяги за 2008-2010 рр.)



- Компанії - регіональні лідери стрімко зростали протягом останніх 20 років, наблизившись за обсягами замовлень до глобальних лідерів.
- Чинники формування регіональних лідерів: великі внутрішні замовлення, державний протекціонізм та партнерства з глобальними лідерами галузі.

8. Основний чинник успіху глобальних компаній – технологічне лідерство, регіональних – замовлення на ємних внутрішніх ринках

Чинники успіху	Глобальні лідери	Регіональні лідери
Комплексні поставки, поставки «під ключ»	Присутні	Присутні комплексні поставки
Технологічне лідерство	Завдяки інвестиціям в НДДКР	Завдяки партнерствам з глобальними лідерами
Державна підтримка	Переважно на зовнішніх ринках	Переважно на внутрішньому ринку (протекціонізм)
Мережа представництв, партнерств, сервісних центрів	Глобальна	Регіональна
Прийнятні умови продажу	Відстрочка платежу	Низькі ціни
Можливість дешевого зовнішнього фінансування	Присутня	Присутня
Диверсифікація бізнесу	Значна	В межах енергетичного обладнання

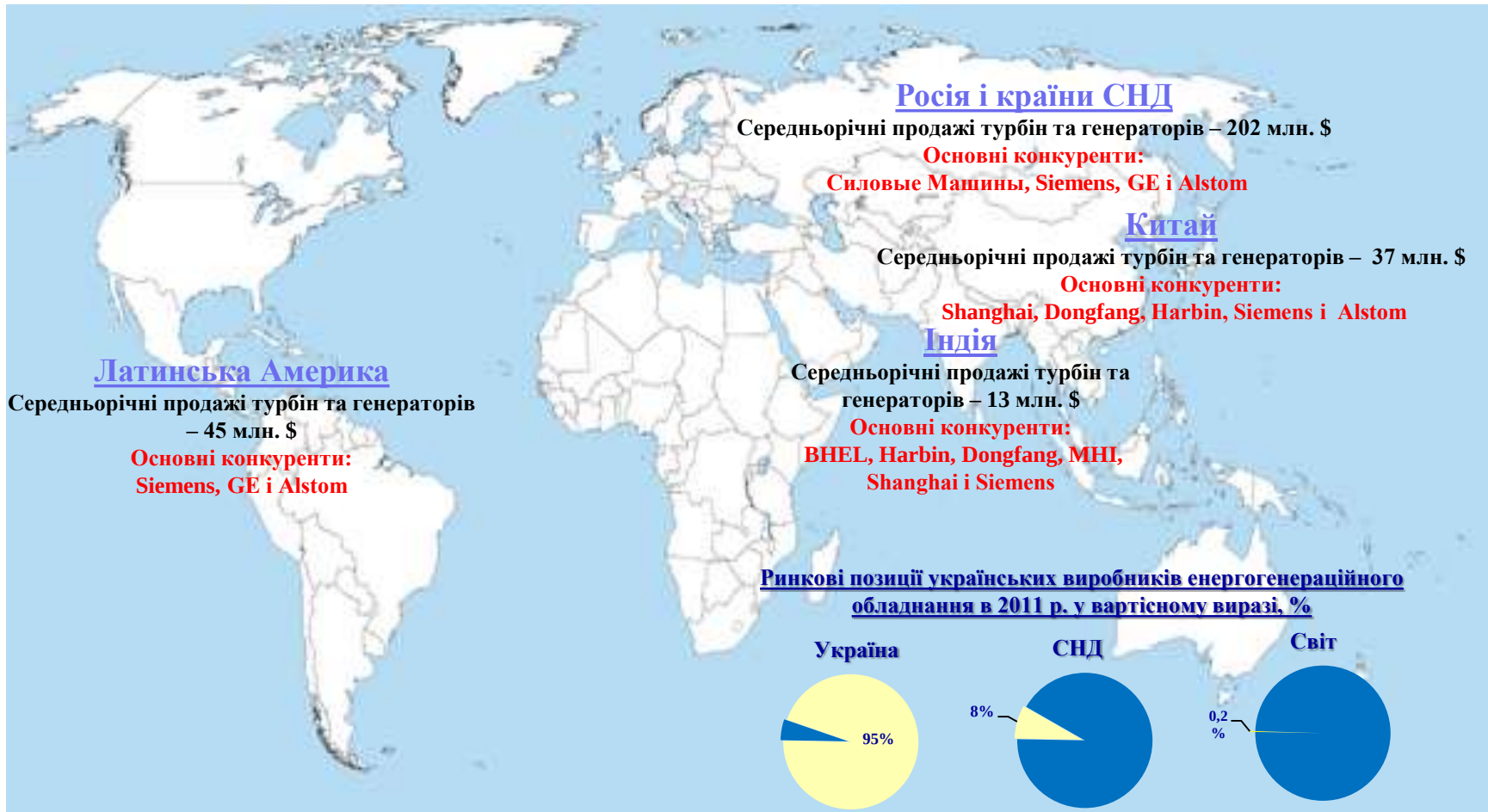
9. В Україні в часи СРСР сформовано кластер виробників енергетичного обладнання

Основні підприємства української галузі енергетичного машинобудування



- Продукція українського енергомашу: турбіни, генератори, електродвигуни, насоси, компресори, силове обладнання, електророзподільна апаратура, трансформатори, системи управління.
- В Україні не виробляється котельне обладнання для електростанцій.
- Основні підприємства галузі розташовані в Харкові, Сумах, Запоріжжі, Миколаєві.

10. Українські виробники енергогенеруючого обладнання конкурують на регіональних ринках з «Силовими Машинами», Alstom, Siemens, GE, Shanghai, Dongfang, Harbin і BHEL



- Основними зовнішніми ринками збуту енергогенеруючого обладнання українських компаній є Росія та країни СНД (~202 млн. \$/рік або 67% експортних продажів), поставки на інші ринки є незначними (13-45 млн. \$/рік) і носять епізодичний характер.
- В даний час основний конкурент – російський виробник ОАО «Силовые Машины».



11. Вітчизняне енергетичне машинобудування зберігає ряд сильних сторін ...

- Сильні сторони

- ...



12. ... проте слабкі сторони галузі можуть призвести до втрати ринкових позицій вже в наступні 10-15 років

■ Слабкі сторони

■ ...



13. Показовим є технологічне відставання українського енергомашу в сегменті парових турбін

Розвиток технологій парової електрогенерації у світі

...

14. Значний рівень зносу основних фондів демонструє вік обладнання підприємства ...

■ ...



15. На відміну від інтегрованих світових лідерів, український сектор енергетичного машинобудування залишається фрагментованим

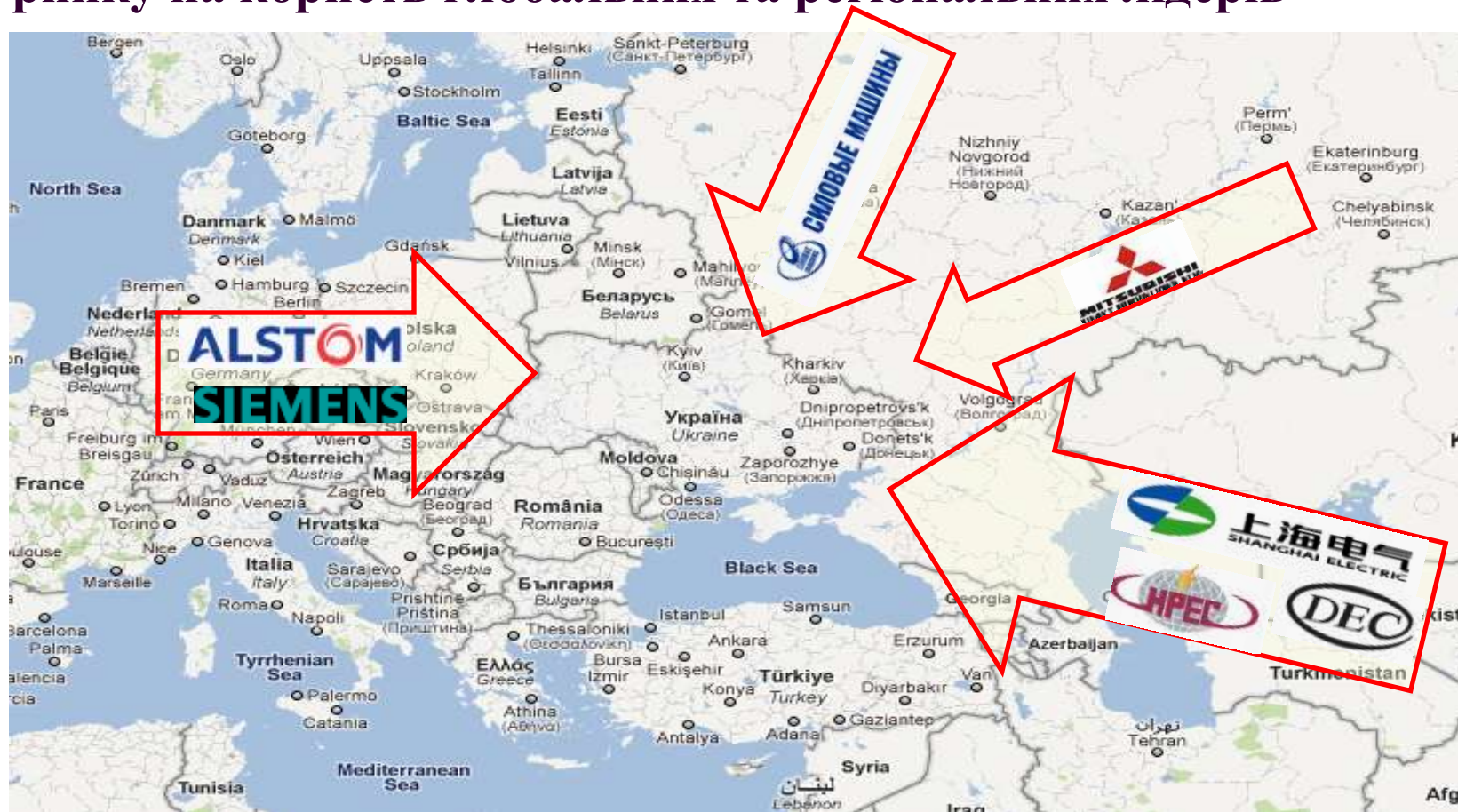
...



16. Інтегровані російські «Силовые машины» розвиваються значно ефективніше, ніж відокремлені українські підприємства ...



17. Протягом наступних 10 років підприємства українського енергомашу ризикують втратити щонайменше 50% внутрішнього ринку на користь глобальних та регіональних лідерів



- Приватизація української енергогенерації змінить мотивацію покупців енергетичного обладнання – визначальним буде співвідношення «ціна-якість» продукції та послуг, за яким українські підприємства можуть поступатися іноземним конкурентам. Адміністративний вплив держави на вибір постачальника буде мінімальним.
- Основну конкурентну загрозу становлять китайські виробники, які мають великі виробничі потужності, пропонують низькі ціни і привабливі фінансові умови продажу.



18. Водночас, вітчизняний енергомаш має сприятливі можливості для розвитку та ринкової експансії

■ Можливості

■ ...



19. Збереження ринкових позицій в Україні та закріплення на регіональних ринках вимагає інтеграції підприємств вітчизняного енергомашу для координації дій ...

в наступних напрямках:

■ ...

... що можливо у рамках об'єднаної компанії.

20. Наразі існує зручна можливість створити інтегровану компанію в секторі енергомашу на базі державних активів

■ ...

- Ще одним потенційним учасником консолідації є ...



21. Інтегрована компанія пропонуватиме ряд продуктів, що властиве компаніям-лідерам, ...

...



22. ... уможливити перехід від поставок обладнання для електростанцій «розсипом» до поставок в розрізі «островів» ...

...



23. ... та дозволить впровадити функції інжинірингу

...



24. Технологічна інтеграція уможливить надання комплексних рішень з подальшим виходом на ринок продуктів “під ключ”

...



25. Державні активи енергомашу пропонується консолідувати шляхом створення ...

...



26. Підприємства інтегруються в ... з використанням інструментів корпоративного управління

...



27. Початкова структура управління повинна запровадити стратегічне управління, централізувати маркетинг і технічну політику, а також започаткувати інжиніринг, управління інноваціями та інженерно-конструкторським персоналом

...



28. Стратегічний розвиток консолідованої компанії повинен відбуватися за трьома напрямками ...

- **Маркетинг**
- **Виробничо-технологічний розвиток**
- **Нові продукти та інновації**

... які мають супроводжуватися відповідними організаційно-правовими перетвореннями

**29. Пріоритетними ринками збуту для
консолідованої компанії будуть ...**

...



30. *Компанія* повинна істотно розширити продуктову лінійку, зокрема, за рахунок комплексних продуктів та альтернативної енергетики

...



31. В перспективі «Укренергомаш» повинен перетворитися в публічну акціонерну компанію, що властиво світовим лідерам

...



32. Внаслідок консолідації підприємств очікуються синергетичні ефекти за 4 напрямками

...



33. Протягом наступних 10 років обсяги нетто-продажів інтегрованої компанії завдяки синергіям мають сумарно зрости на ... млрд. грн.

...



34. Витрати на консолідацію будуть незначними порівняно з синергетичними ефектами

...



35. Консолідація збільшить вартість державних активів на ... млрд. грн.

...



36. Додаткові надходження до державного бюджету від діяльності інтегрованої компанії протягом наступних 10 років складуть ... млрд. грн.

...



37. Істотними ризиками на стадіях утворення та функціонування *компанії* є юридичні ризики та ризики бізнес-середовища

- Ринкові ризики
 - ...
- Ризики бізнес-середовища
 - ...
- Юридичні ризики
 - ..



38. З досвіду становлення регіональних лідерів, державна підтримка *Компанії* є КЛЮЧОВОЮ!

Держава повинна:

■ ...