

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Южно–Уральский государственный университет»  
(национальный исследовательский университет)  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Финансовые технологии»

# Влияние ассортимента промышленных продаж на финансовый результат ПАО «ЧТПЗ»

*Руководитель: к.э.н., доцент  
Баева Д.А.*

*Автор работы  
студент группы ЗЭУ-361  
Пахомов В.А.*

**2019**

# Цель и задачи выпускной квалификационной работы

## Цель

- Оценить влияние ассортимента промышленных продаж на финансовый результат ПАО «ЧТПЗ»

## Задачи:

1

Рассмотреть теоретические основы ассортиментного анализа.

2

Выполнить анализ мирового и российского рынка стали и трубного проката.

3

Провести ассортиментный анализ структурной единицы ПАО «ЧТПЗ» – управления промышленных продаж.

4

Разработать рекомендации по совершенствованию ассортимента.

5

Оценить эффективность предлагаемых рекомендаций и их влияние на финансовый результат.

# Анализ основных мировых тенденций развития черной металлургии



Рисунок 1 – Динамика мировых объемов производства стали. Динамика темпов роста с прогнозом 2015 – 2020 гг.

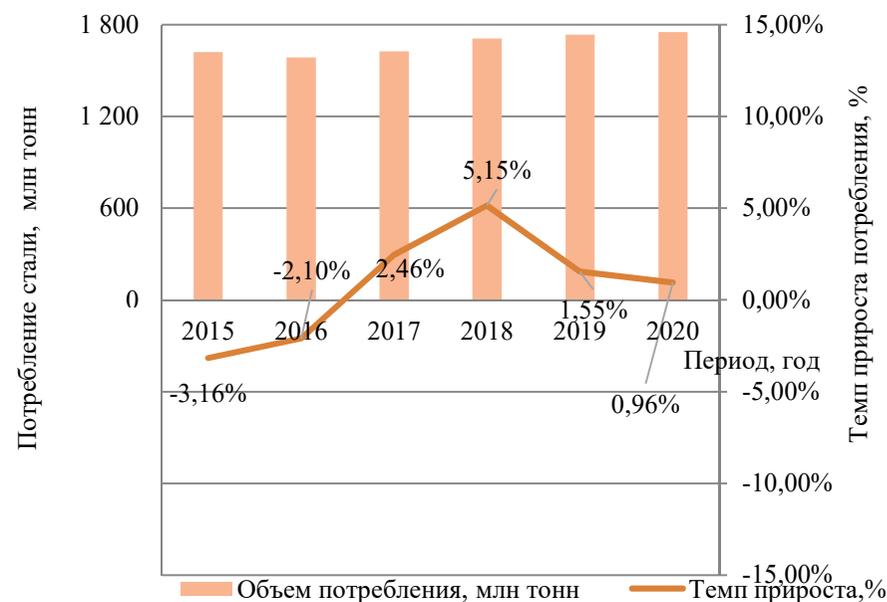


Рисунок 2 – Динамика мировых объемов потребления стали. Динамика темпов роста с прогнозом 2015 – 2020 гг.

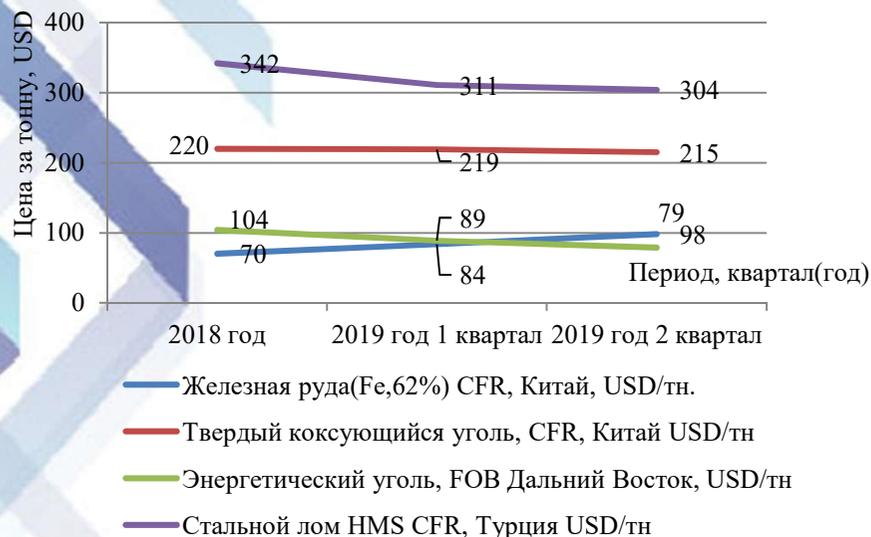


Рисунок 3 – Динамика цен на основное сырье 2018-2019 г.(2 квартал)



# Анализ основных российских тенденций развития черной металлургии

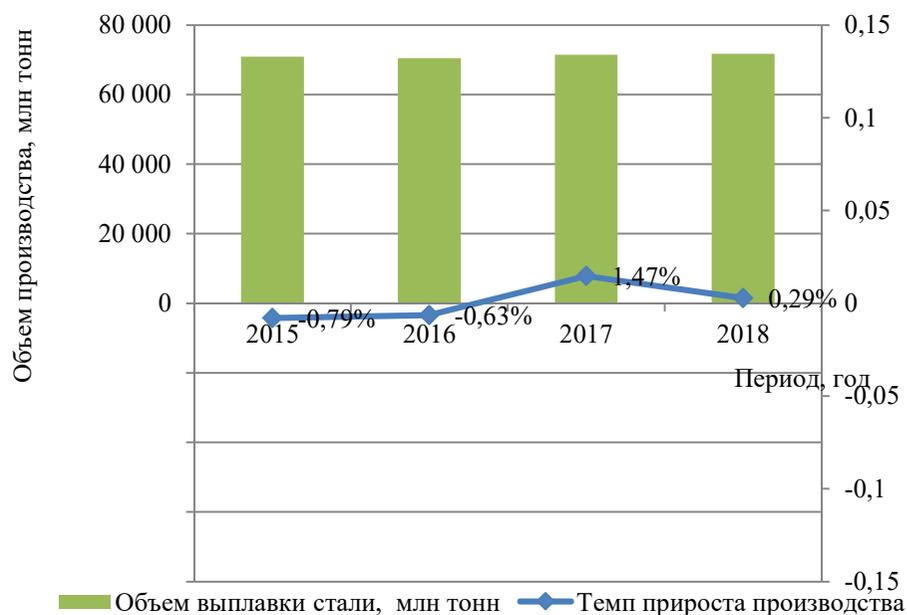


Рисунок 4 – Динамика производства стали в России. Динамика темпов роста с 2015 – 2018 гг.



Рисунок 6 – Динамика экспорта и импорта черных металлов РФ. Динамика темпов роста с 2015 – 2018 гг.

## металлургии

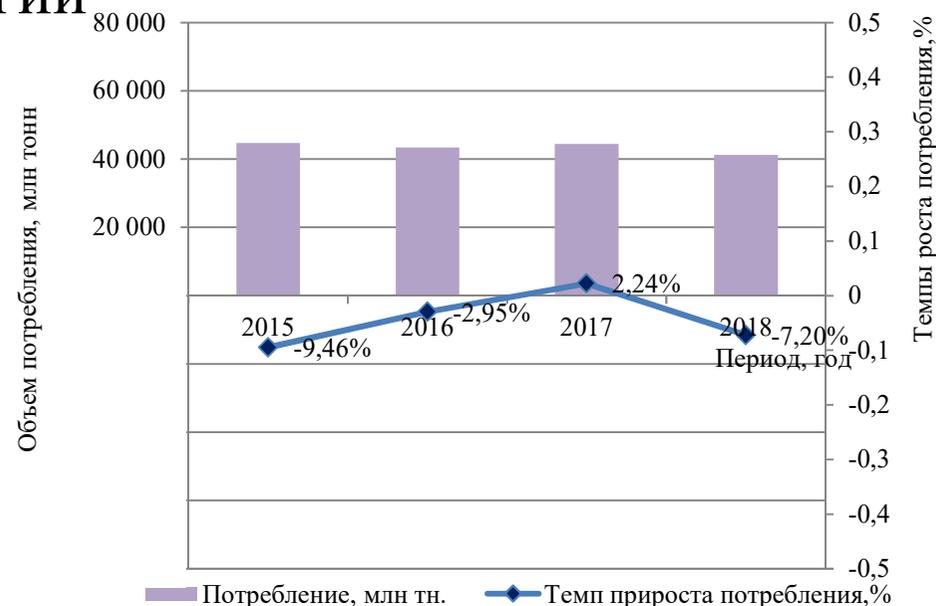


Рисунок 5 – Динамика потребления стали в России. Динамика темпов роста с 2015 – 2018 гг.



- Низкая добавленная стоимость продукции
- Отсутствие существенного роста внутреннего потребления
- Усиление конкуренции на внешних рынках
- Снижение издержек за счет холдинговой структуры

# Анализ основных мировых тенденций развития трубного рынка

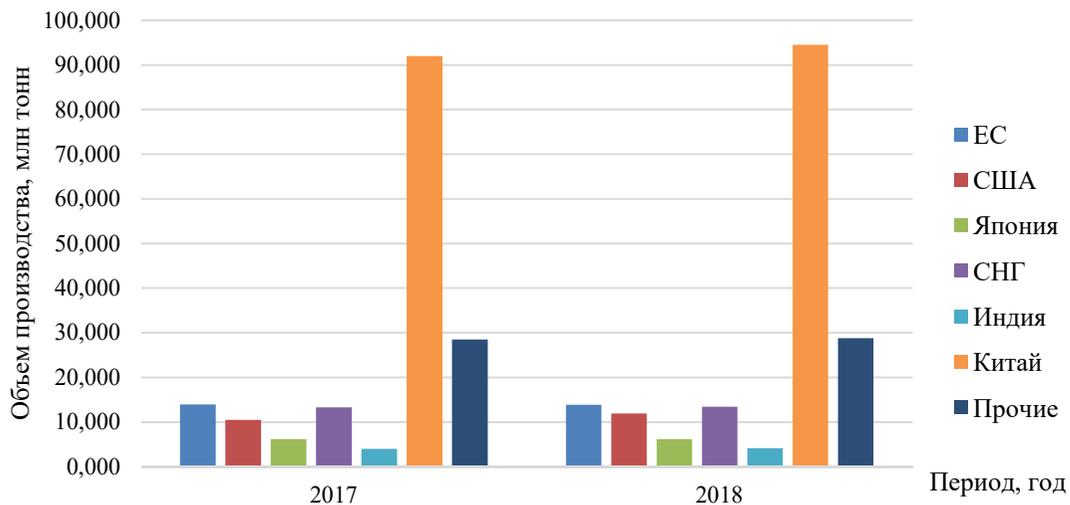


Рисунок 7– Динамика объемов производства стальных труб в мире за период 2017–2018 гг.

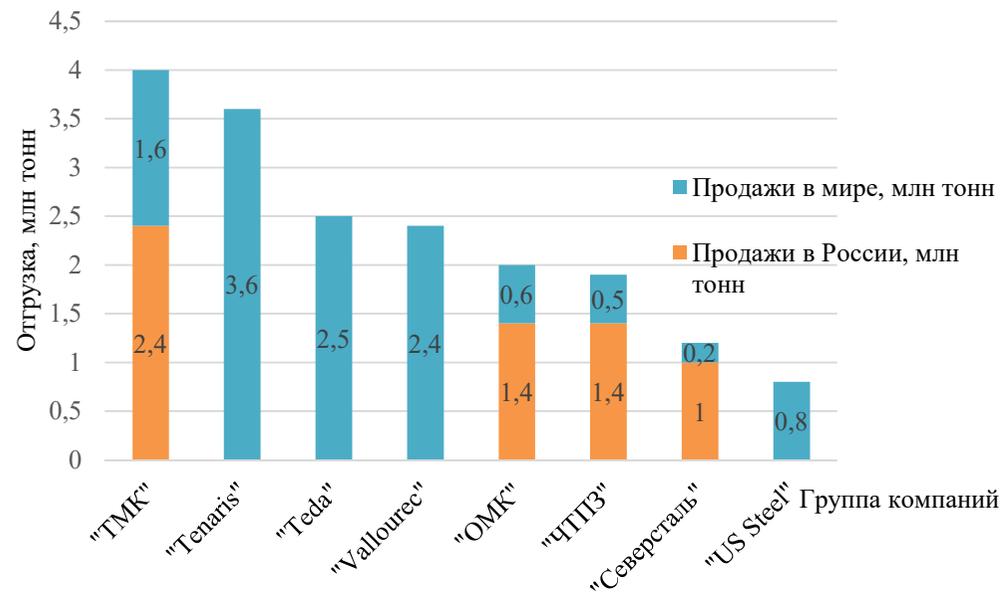


Рисунок 8 – Объем отгрузок крупнейших производителей стальных труб в 2018 г. в млн тонн.



Рисунок 9 – Отраслевая структура отгрузок ведущих мировых производителей стальных труб

# Конкурентный анализ

## Игроки с фокусом на трубный рынок<sup>1</sup>

Глобальное присутствие /  
Премиум сегмент

1

- Высокое качество продукции по всему миру
- Высокий уровень сервиса и дополнительных услуг
- Глобально-распределенные производственные мощности



Региональное присутствие /  
Бюджетный сегмент

3

- Развитые отношения с ключевыми локальными клиентами
- Фокус на региональном рынке
- Сравнительно низкий уровень затрат на сырье и трудовые ресурсы



## Игроки с диверсифицированным портфелем стальной и трубной продукции<sup>2</sup>

2

- Эффект синергии между направлениями бизнеса
- Эффективное управление инвестиционным портфелем
- Сильный зонтичный бренд



ThyssenKrupp



4

- Современное и эффективное производство
- Сильное влияние на домашний рынок
- Долгосрочная стратегия с прицелом на глобализацию

1 – Более 2/3 от общего производства продукции относится к стальным трубам

2 – Менее 1/3 от общего производства продукции относится к стальным трубам

# Характеристика предприятия

## КЛЮЧЕВЫЕ ДАННЫЕ

- Одна из крупнейших российских трубных компаний с диверсифицированной клиентской базой в нефтяной и газовой отраслях промышленности с рыночной долей на уровне 14,0%
- Основные производственные активы находятся в Челябинске (ЧТПЗ) и Первоуральске (ПНТЗ), Альметьевске и Ижевске (Римера)



	Expert Эксперт РА	Fitch Ratings	Moody's
Кредитный рейтинг:	ruA+	BB-	Ba3
Прогноз:	Стабильный	Стабильный	Стабильный
Дата публикации:	18.02.2019	04.09.2019	04.09.2019

Рисунок 10 – Кредитные рейтинги Группы «ЧТПЗ»

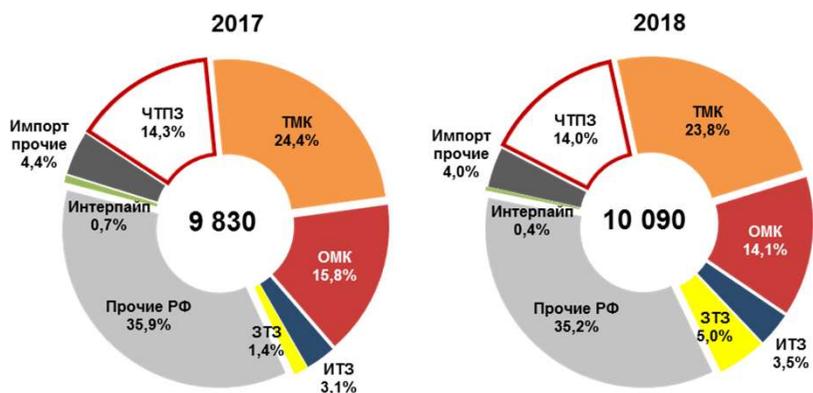


Рисунок 11 – Динамика рыночных сегментов ведущих российских производителей стальных труб

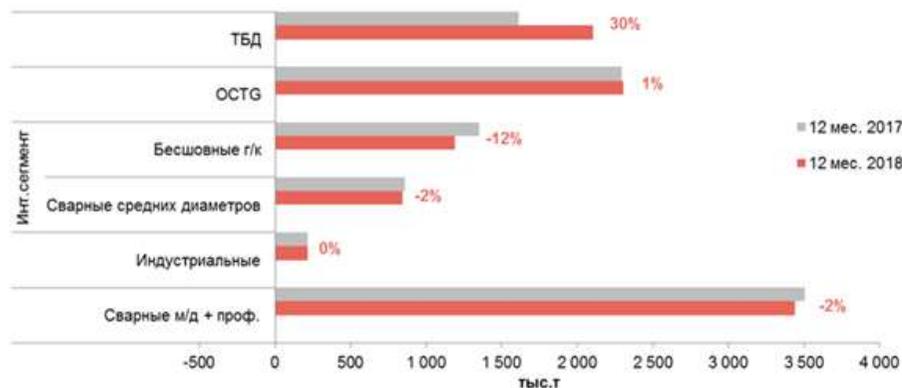


Рисунок 12 – Динамика изменения спроса на основные номенклатурные позиции стальных труб

# Характеристика объекта исследования

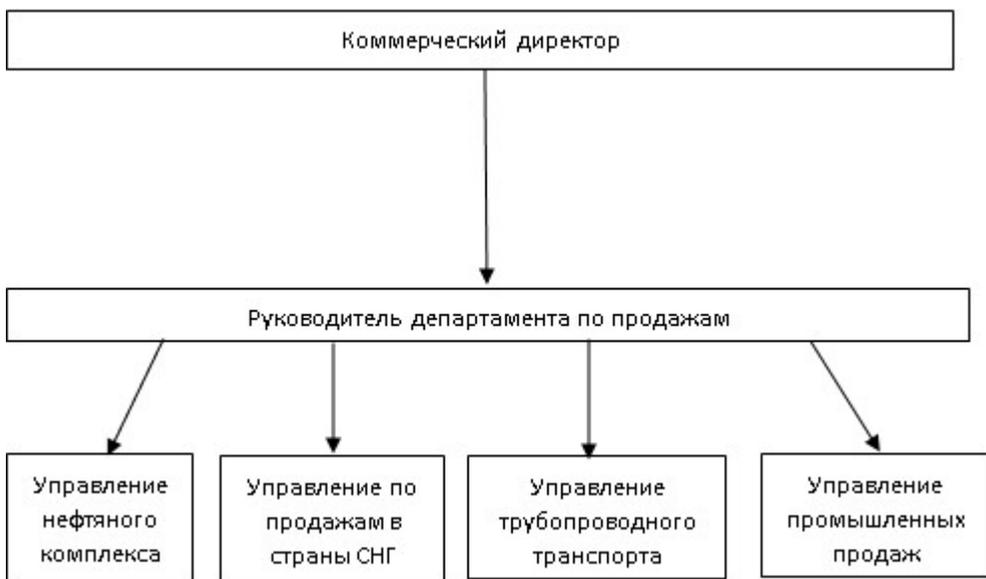


Рисунок 13– Структура департамента по продажам ПАО «ЧТПЗ»

Рисунок 14– Основные отрасли-потребители продукции УПП за 2015-2018 гг.

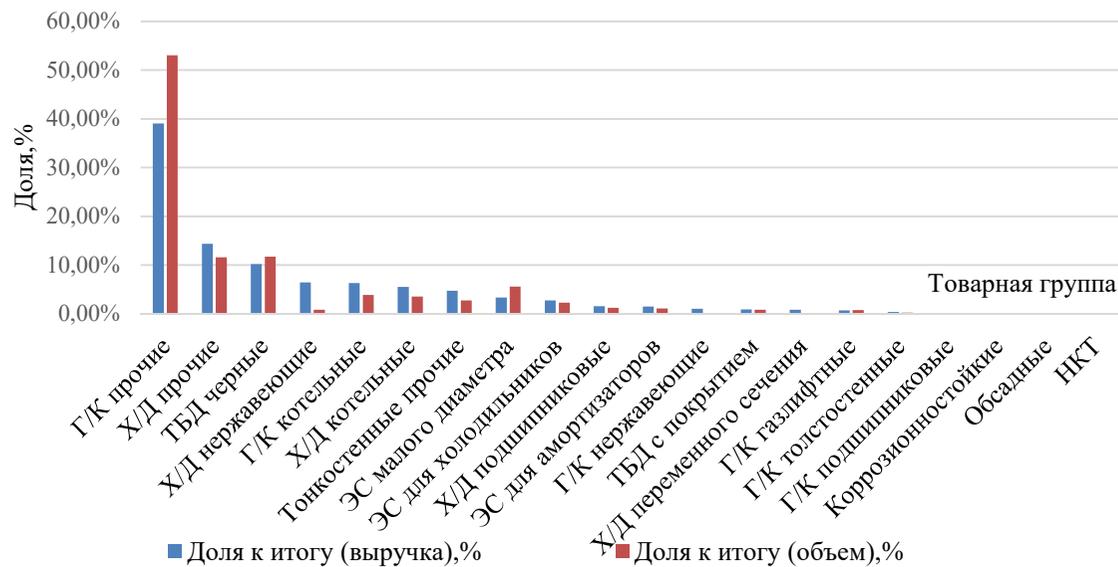


Рисунок 15– Структурный анализ отгрузок УПП в период 2015-2018 гг.

Рисунок 16– Динамика выручки и объемов отгрузки УПП в период 2015 – 2018 гг.

# ABCXYZ-анализ по физическому объему отгрузок

Таблица 2– Совмещенный ABC-XYZ анализ продукции по физическому объему отгрузок

Группа	X	Y	Z
A	1.Г/к прочие; 2.Х/д прочие;	3.ТБД черные; 4.ЭСВ малого диаметра;	–
B	5.Х/д подшипниковые; 6.ЭСВ для холодильников	7.Г/к котельные; 8.Х/д котельные; 9.Тонкостенные прочие 10.ЭСВ для амортизаторов;	11.Х/д нержавеющие;
C	–	12.Г/к подшипниковые;	13.ТБД с покрытием; 14.Г/к газлифтные; 15.Г/к толстостенные; 16.Г/к нержавеющие; 17.Коррозионностойкие; 18.Х/д переменного сечения; 19.Обсадные; 20.Насосно–компрессорные

- Наиболее важными с точки зрения управления продажами номенклатурными позициями для Управления в указанном периоде стали г/к и х/д прочие трубы, составившие группу AX. Эти продукты с суммарным объемом в 64,67% от общих продаж за исследуемый период показали наиболее стабильный спрос; Коэффициент вариации составил 5,79%, 6,84%

- Сварные «черные» трубы располагаются в группе Y по причине нестабильного спроса, хотя имеют суммарный объем отгрузок в в 17,27%.

- Скачкообразный рост отгрузок в 2018 году «усугубил» коэффициент вариации х/д нержавеющих труб

- Позиции из секции CZ характеризуются тремя особенностями: разовые поставки (НКТ, Обсадные), узкий круг потребителей, поставка под проекты.

# ABCXYZ-анализ по физическому объему отгрузок

Таблица 3– Совмещенный ABC-XYZ анализ продукции по выручке

Группа	X	Y	Z
A	–	1.Г/к прочие; 2.Х/д прочие; 3.ТБД черные; 4.Г/к котельные; 5.Х/д котельные;	6.Х/д нержавеющие;
B	7. ЭСВ для холодильников;	8.ЭСВ малого диаметра; 9.Тонкостенные прочие; 10.Х/д подшипниковые; 11. ЭСВ для амортизаторов;	12. Г/к нержавеющие;
C	–	13. Х/д переменного сечения;	14. ТБД с покрытием; 15.Г/к газлифтные; 16.Г/к толстостенные; 17.Г/к нержавеющие; 18.Коррозионнстойкие; 19.Обсадные; 20.Насосно–компрессорные

- Отсутствие группы AX обусловлено ценовыми колебаниями в 2018 году на основные позиции (г/к и х/д прочие трубы, ТБД)

- Образование группы AZ вызвано скачкообразным увеличением отгрузок позиции, как следствие, увеличением доли в выручке.

- Существенное влияние на изменение структуры оказывает ценовой фактор. При падении объемов сбыта ключевых позиций был зафиксирован резкий рост выручки.

- Сокращение группы CZ обусловлено высокой стоимостью единицы продукции.

# Расчет финансовых показателей продукции

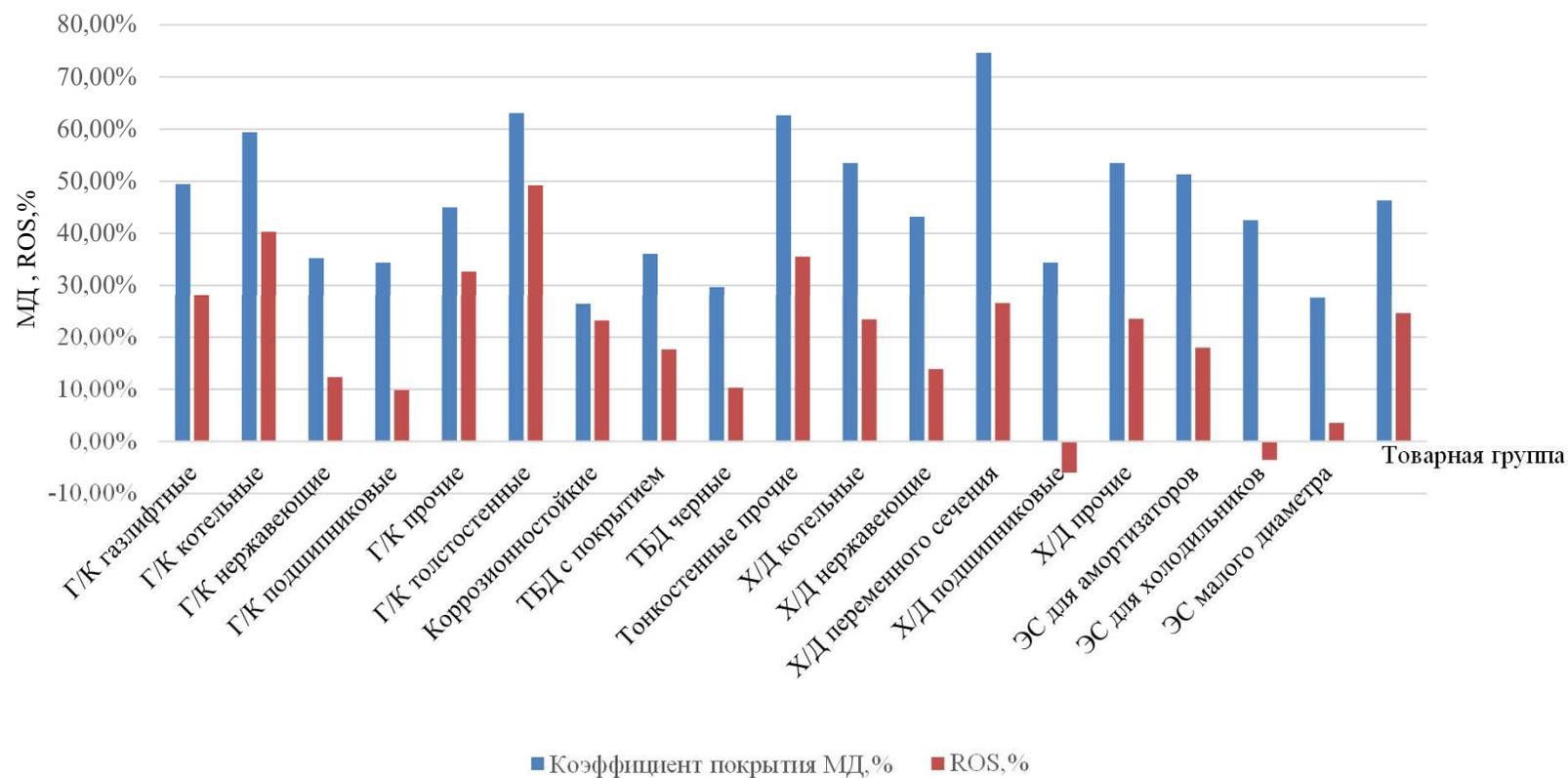


Рисунок 17– МД и ROS товарных групп в 2018 г.

# Сценарный анализ

Таблица 4– Анализ перспективных направлений

Линия	Возможности рынка
Г/К котельные	Благоприятная картина, увеличение прогнозируемого потребления
Г/К нержавеющие	Недостаточная рентабельность(ниже средней по портфелю)
Г/К прочие	С учетом обострившейся конкуренции на региональном рынке важнее сохранить отгрузки на текущем уровне и сконцентрироваться на удержании объемов;
Г/К толстостенные	Ограниченный круг потребителей, малая доля в портфеле
ТБД черные	Специфика управления открывает возможности для участия в различных видах инфраструктурных проектах, что несет в себе потенциал для увеличения отгрузок, однако рыночная конкуренция и текущая загрузка мощностей не позволяют говорить о необходимости инициативы наращивания производства;
Х/Д котельные	Благоприятная картина, увеличение прогнозируемого потребления
Х/Д нержавеющие	Благоприятная картина, увеличение прогнозируемого потребления
Х/Д переменного сечения	Отгрузки данных труб ведутся исключительно в адрес одного контрагента, у которого на данный момент отсутствует острая необходимость в продукции (речь идет даже о сокращении объема закупаемых труб). Увеличение внимания к расширению отгрузок данной линии является не целесообразным;
Х/Д прочие	С учетом обострившейся конкуренции на региональном рынке важнее сохранить отгрузки на текущем уровне и сконцентрироваться на удержании объемов;

Таблица 5– Результаты опроса экспертов

Эксперт	Вопрос, №						Сумма	Средняя
	1	2	3	4	5	6		
Эксперт 1	3	2	6	2	5	2	X	X
Эксперт 2	3	1	5	1	6	4	X	X
Эксперт 3	4	3	5	2	5	1	X	X
Эксперт 4	2	1	7	3	6	2	X	X
Эксперт 5	2	1	6	2	5	2	X	X
Сумма	14	8	29	10	27	11	99	16,50
Отклонение от средней	-2,50	-8,50	12,50	-6,50	10,50	-5,50	X	X
Квадрат отклонений от средней	6,25	72,25	156,25	42,25	110,25	30,25	417,50	X
Коэффициент конкордации								0,95

# Расчет эффективности применения рекомендаций. Предложения по улучшению процесса продаж

Таблица 6– Матрица сравнения сценариев

Сценарий, № п/п	МД руб./тн	К-т покрытия МД,%	Прибыль, руб./тн.	ROS,%	Прибыль, руб.
Сценарий №1 без учета рекомендаций, оптимистический	39 301,16	46,30%	21 362,86	25,17%	4 867 298 584,16
Сценарий №2 без учета рекомендаций, реалистичный	39 301,16	46,30%	21 194,35	24,92%	4 762 773 122,80
Сценарий №3 с учетом рекомендаций, оптимистический	39 461,75	46,32%	21 571,98	25,32%	4 928 279 651,20
Сценарий №4 с учетом рекомендаций, реалистичный	39 329,56	46,31%	21 190,05	24,95%	4 774 373 425,33

## Возможные рекомендации по улучшению финансового результата

➤ Заключение долгосрочных контрактов на поставку.

➤ Поиск новых рынков сбыта.

➤ Отслеживание законодательства.

➤ Диалог с властями.

➤ Гибкость в ценовой политике.

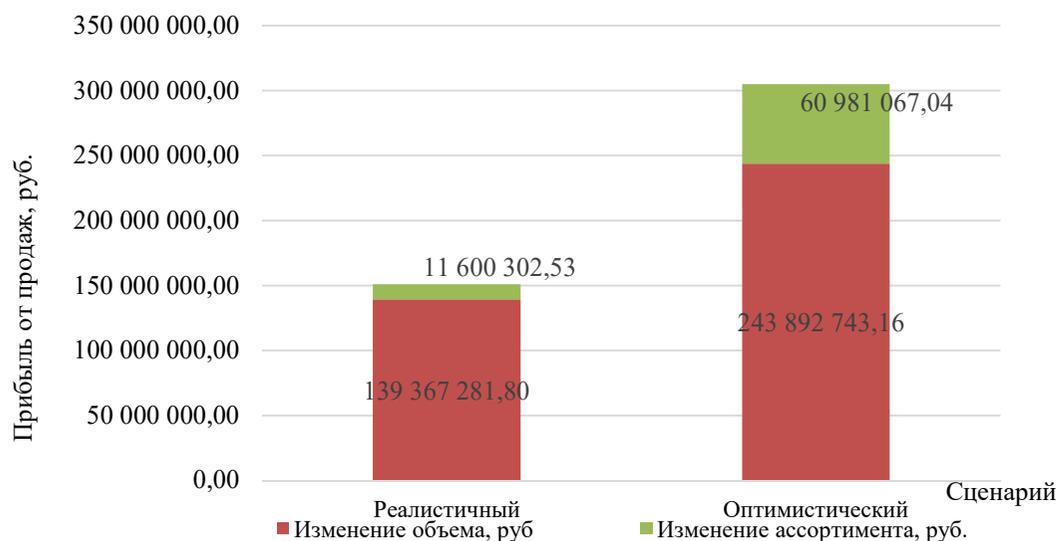


Рисунок 18– Факторный анализ применения рекомендаций



Спасибо за внимание!