



EVRAZ

SWOT-анализ

О компании

ЕВРАЗ является вертикально-интегрированной металлургической и горнодобывающей компанией с активами в России, на Украине, в США, Канаде, Чехии, Италии и Казахстане. Компания входит в число крупнейших производителей стали в мире. В 2016 году ЕВРАЗ произвел 13,5 млн тонн стали. Собственная база железной руды и коксующегося угля практически полностью обеспечивает внутренние потребности ЕВРАЗа. Компания входит в ведущий индекс Лондонской Фондовой Биржи FTSE-250. ЕВРАЗ объединяет около 80 000 сотрудников по всему миру. Консолидированная выручка ЕВРАЗа за 2016 г. составила 7 713 млн долл. США, консолидированная EBITDA – 1 542 млн долл. США.

Основные направления деятельности ЕВРАЗ:

- ▶ Производство стальной продукции
- ▶ Добыча и обогащение железной руды
- ▶ Добыча угля
- ▶ Производство ванадия и ванадиевых продуктов
- ▶ Торговля и логистика

Потенциальные внутренние сильные стороны:

- ▶ Признание лидером на рынке Фирма входит в число 15 более крупных мировых производителей стали.
- ▶ Евраз Групп является вертикально-интегрированной горно-металлургической группой, объединяющей металлургические комбинаты и сопряжённые производства. Имеет собственную сырьевую базу для изготовления продукции из стали и развитые торговую и транспортную сеть
- ▶ Предприятия Евраза расположены в России, Украине, США, Италии, Чехии и ЮАР, что позволят увеличить рыночную долю.
- ▶ Широкий, глубокий и диверсифицированный ассортимент продукции из стали.
- ▶ Является монополистом на рынке российских железных дорог.
- ▶ Евраз является единственным производителем ванадийсодержащей железной руды в России, которая используется при производстве высоколегированных сталей.
- ▶ Евраз является одним из крупнейших производителей ванадиевого шлака в мире.
- ▶ Низкие издержки при производстве продукции.
- ▶ Высокое качество продукции.

Потенциальные внутренние слабости:

- ▶ Высокая зависимость от привлечённых ресурсов
- ▶ Низкий уровень ликвидности
- ▶ Дефицит оборотного капитала
- ▶ Низкая рентабельность производства
- ▶ Высокие расходы на выплату процентов по привлечённым ресурсам
- ▶ Подавляющая часть материальных активов компании находится в залоге за банковскими ссудами
- ▶ Неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии
- ▶ Высокие административные расходы
- ▶ С технической точки зрения заводы Евраза менее современные, чем ММК, Северсталь и НЛМК.
- ▶ Высокая зависимость от покупателей продукции

Потенциальные внешние благоприятные возможности:

- ▶ Заключение новых контрактов с РЖД, поиск новых партнёров по бизнесу
- ▶ Увеличение доли поставок железной руды в Китай
- ▶ Возможности применения разных тактик ценообразования в разных странах
- ▶ Увеличении рыночной доли в Европе и США
- ▶ Рациональное и продуманное использование свободных и привлеченных денежных средств
- ▶ Усовершенствование логистических операций по складированию и доставке продукции. Снижение транспортных расходов.

Потенциальные внешние угрозы:

- ▶ Финансовый кризис в мире
- ▶ Нестабильность финансового положения организаций-покупателей
- ▶ Растущее конкурентное давление со стороны Китая
- ▶ Медленный процесс проведения экономических реформ
- ▶ Снижение цен на металл

Млн долл. США, если не указано иначе, по МСФО	2016	2015	2014
ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ			
Выручка	7 713	8 767	13 061
Себестоимость реализованной продукции	(5 521)	(6 595)	(9 734)
Валовая прибыль	2 192	2 172	3 327
Коммерческие, общие и административные расходы	(1 092)	(1 269)	(1 752)
ЕБИТДА ⁽¹⁾	1 542	1 438	2 355
Рентабельность по ЕБИТДА	20,0%	16,4%	18,0%
Прибыль от основной деятельности	463	(24)	(101)
Прибыль до уплаты налогов	(92)	(707)	(1 084)

Млн долл. США, если не указано иначе, по МСФО	2016	2015	2014
БАЛАНСОВЫЙ ОТЧЕТ			
Активы	9 204	9 119	11 630
Чистый долг ⁽²⁾	4 802	5 349	5 814
Акционерный капитал	677	269	2 016
Доля меньшинства	186	133	218
Млн долл. США, если не указано иначе, по МСФО	2016	2015	2014
ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ			
Денежные потоки от основной деятельности	1 503	1 622	1 957
Денежные потоки от инвестиционной деятельности	(340)	(359)	(389)
из них Капитальные вложения ⁽⁴⁾	(428)	(428)	(654)
Денежные потоки от финансовой деятельности	(1 369)	(962)	(1 811)

Мероприятия по улучшению деятельности предприятия «ЕВРАЗ ГРУПП»

В стратегических планах компании - усиление роли на мировом рынке добычи руды, энергетического и коксующегося угля, производство металла за счет приобретения и строительства новых предприятий и разработки перспективных месторождений.

Комплекс локальных мероприятий, направленных на улучшение финансового состояния предприятия включает в себя мероприятия по повышению эффективности управления и обеспечение устойчивой реализации, и ускорение оборачиваемости оборотных средств.

Целью осуществления локальных мероприятий финансового оздоровления является обеспечение устойчивого финансового положения предприятия, которое проявляется в стабильности поступления выручки от реализации, повышении рентабельности продукции. Данный комплекс мероприятий отражает суть антикризисного менеджмента на предприятии.

Первый блок мероприятий включаются следующие мероприятия:

По снижению себестоимости, которая включается в себя:

- ▶ Уменьшение накладных расходов за счет упрощения структуры управления и приведения численности управленческого персонала в соответствии с объективной производственной необходимостью
- ▶ Улучшение работы снабженческой службы предприятия, максимально возможное сокращение посреднических структур, что позволит удешевить потребляемое сырье и материалы и поставлять на предприятие более технологически и экономически эффективные его виды.
- ▶ Усиление контроля за качеством оказываемых услуг, устранения их повторного оказания
- ▶ Сокращение расходов на обслуживание оборудования и уменьшение налога на имущество
- ▶ В качестве источника сокращения затрат, а также получения дополнительного дохода может использоваться сдача в аренду неиспользуемых площадей и основных средств. Особенно актуальным данное мероприятие может стать для предприятий оптовой и розничной торговли.
- ▶ Введение персональной ответственности за использование материальных ресурсов, а также заданий по снижению затрат для всех отделений и служб предприятия.
- ▶ Оптимизация налогообложения
- ▶ Выбор учетной политики предприятия
- ▶ Минимизация затрат по коммунальным платежам

По повышению эффективности управления персоналом через:

- ▶ Приведение в соответствие профессионально-качественного уровня персонала инновационным процессам предприятия
- ▶ Управление производительностью труда
- ▶ Планирование и маркетинг персонала, управление наймом и учетом персонала
- ▶ Управление трудовыми отношениями, развитием персонала, обеспечение нормальных условий труда
- ▶ Управление мотивацией поведения персонала

По реорганизации управленческих структур через структурную перестройку в целях обеспечения эффективного распределения использования всех ресурсов предприятия, заключающаяся в создании комплекса бизнес-единиц на основе разделения, соединения, ликвидации действующих и организации новых структурных подразделений, присоединения к предприятию других предприятий и др.

Второй блок мероприятий направлен на обеспечение устойчивой реализации и ускорения оборачиваемости оборотных средств включает следующие мероприятия:

Поиск новых видов продукции или повышению конкурентоспособности уже выпускаемой. Проведение комплекса маркетинговых мероприятий с целью продвижения или поиска перспективной рыночной ниши. Сюда входят следующие управленческие действия:

- ▶ Развитие службы маркетинга на предприятии
- ▶ Определение своих преимуществ и недостатков, также преимуществ и недостатков у конкурентов
- ▶ Выявление намечающихся изменений на рынке, поиск путей реагирования на влияние внешних факторов
- ▶ Анализ внутренней информации о заказах и продажах, актуальности продукции, возврате продукции, емкости рынка
- ▶ Изучение покупателей с точки зрения потребностей населения, работа с внешними источниками информации
- ▶ Разработка рекомендаций по установлению «вилки цен» на продукцию, участие в разработке и осуществлении гибкой ценовой политики отдела сбыта.

Взыскание дебиторской задолженности предполагает следующие управленческие действия:

- ▶ Увеличение доли предоплаты за реализуемую продукцию
- ▶ Активизировать работу юридической службы по взысканию просроченной части задолженности

Проведение подобных мероприятий позволит предприятию повысить долю денежных средств, ускорить оборачиваемость оборотных средств предприятия, что непременно скажется на его финансовом состоянии.

Смена изношенного оборудования или замена активов под новую продукцию, включает в себя мероприятия по приобретению более универсального оборудования, которое позволит предприятию при необходимости диверсифицироваться

Выбор правильной сбытовой политики.

- ▶ Использование в процессе реализации продукции информации о наиболее благоприятных для реализации регионах, полученной в отделе маркетинга в результате проводимых исследований.
- ▶ Налаживание прямых связей с потребителями продукции и максимальное сокращение посреднических услуг
- ▶ Открытие собственных магазинов

Проведение подобных мероприятий позволит значительно снизить цены на выпускаемую продукцию, так как будут отсутствовать многократные наценки, производимые посредническими организациями, такое снижение цен не может не сказаться на конкурентоспособности выпускаемой продукции. Реализация же продукции в регионах, которые отмечены как имеющие повышенный спрос, также позволит увеличить реализацию.