

01 апреля 2025

Рынок металлопродукции 2024-2030: как превратить прогнозы в реальные продажи с помощью ИТ-систем

Российская металлургическая отрасль смогла частично компенсировать просевшие в 2021–2023 гг. объёмы экспортной стали за счёт роста потребления на внутреннем рынке и снижения импорта. По итогам 2024 года спрос на сталь в России составил около 43,7 млн тонн.

По данным исследования компании [«Яков и партнёры»](#) потребление стали внутри страны к 2030 году вырастет на 1,2–2,7 млн тонн. Драйвером роста может стать усиление позиций в металлоёмких отраслях: строительстве и машиностроении. Помимо этого, крупные объёмы стали потребуются для масштабных проектов в железнодорожной сфере. По прогнозам, к 2030 году мировой спрос на сталь вырастет на 252 млн тонн.

Несмотря на рост внутреннего потребления и мировые тенденции, рентабельность российских металлургических компаний снижается. В 2023 году выручка «Металлоинвеста» уменьшилась на 14%, достигнув 454 млрд рублей, а чистая прибыль сократилась на 36%, составив 68,3 млрд рублей. «Норникель» зафиксировал снижение чистой прибыли с 429,3 млрд рублей в 2022 году до 251,8 млрд рублей в 2023 году. Основной причиной стала потеря



высокорентабельных экспортных рынков, особенно в Европе и США, что привело к сокращению доли экспорта в производстве стальной продукции с исторических 40–45% до 30–35%.

Переориентация на азиатские рынки, такие как Китай и Индия, не полностью компенсировала потери. Хотя доля Азии в зарубежных поставках превысила 50%, логистические сложности и меньшая маржинальность на этих рынках затрудняют восстановление прежних объёмов и прибыльности. В результате, несмотря на рост продаж, выручка и чистая прибыль многих компаний продолжают снижаться.

Для поддержания финансовой устойчивости необходим пересмотр стратегий, оптимизация процессов и поиск новых подходов, включая развитие внутреннего рынка, увеличение глубины переработки продукции и освоение нишевых сегментов.

Аналитики говорят о тревожной статистике: **металлурги теряют до 15% потенциальной выручки из-за неэффективного управления процессом продаж и несвоевременного принятия решений**. Для устранения этих проблем предприятия всё чаще обращаются к цифровым инструментам автоматизации продаж, таким как CRM и BPM-системы. Опыт внедрений показывает необходимость долгосрочных стратегий цифровизации для роста финансовых показателей и адаптации к новым рыночным условиям.

Маргарита Иванова, руководитель направления Bitrix24, департамент CRM и BPM «КОРУС Консалтинг», рассказала portalu «Промышленные

страницы», как организованы продажи в этом секторе промышленности, что на них влияет и как повысить их эффективность с помощью ИТ-платформ.

Сегодня на металлургическом рынке подходы к организации продаж чётко разделяются в зависимости от типа сделок. Практика показывает, что предприятия, которые адаптируют свои бизнес-процессы под специфику спотовых, проектных и тендерных продаж, достигают более высоких результатов в каждом из этих направлений. Каждый тип сделок имеет свои особенности и требования к организации процессов.

СОРТОВОЙ ПРОКАТ: СКОРОСТЬ РЕШАЕТ ВСЁ

В этом сегменте доминируют спотовые продажи, составляющие 70% всех сделок. Специфика работы здесь требует молниеносной реакции на запросы клиентов. Когда дистрибьютор запрашивает цену на партию арматуры или швеллера, счёт идёт буквально на минуты. Промедление в полчаса может стоить упущенной выручки — клиент просто уйдёт к конкуренту.

По статистике, средний объём сделки составляет 100-300 тонн при цикле согласования 1-3 дня. Казалось бы, процесс простой, но именно здесь кроется главный вызов: как обеспечить оперативность без потери контроля?

Необходимые данные для продаж могут храниться в разных системах:

складской программе, бухгалтерском учёте, таблицах или даже личных записях менеджеров. В результате поиск информации занимает слишком много времени, а принятие решений затягивается. Если клиент запрашивает цену, а менеджер не может оперативно учесть все факторы — предложение либо формируется с задержкой, либо содержит ошибки. Это приводит к потере клиентов, снижению маржинальности и росту внутренних издержек из-за несогласованности действий.

В условиях высокой конкуренции спотового рынка требуется мгновенно обрабатывать заявки. Для эффективной координации менеджеру необходим оперативный доступ ко всем ключевым данным: информации о складских остатках, производственных возможностях и истории работы с клиентом.

Оптимизировать процесс помогают CRM-системы. Они централизуют всю необходимую информацию и обеспечивают круглосуточный доступ к ней. С их помощью менеджер может согласовывать сделки буквально «на ходу» с любого устройства. Система агрегирует аналитику по заявкам в разрезе сортамента, объёмов и географии поставок. Предоставляет доступ к данным о клиентах, истории взаимодействия и особенностям спроса. Она автоматизирует фиксацию сделок, выставление счетов, мониторинг

поступления оплаты, а также упрощает контроль за исполнением сделок.

В результате ускоряется процесс принятия решений, снижается вероятность ошибок, а клиенты оперативно получают нужные предложения.

ЛИСТОВОЙ ПРОКАТ: ИСКУССТВО ПРОЕКТНЫХ ПРОДАЖ

В сегменте листового проката проектные продажи составляют 60%, где ключевыми заказчиками выступают машиностроительные заводы и судостроительные предприятия. Для каждого проекта формируется специальная команда, обеспечивающая точечную коммуникацию как с конечными клиентами, так и с дистрибьюторами.

Средний объём контракта начинается от 1 000 тонн, а цикл согласования может растянуться на 2-3 месяца. Это связано с высокой детализацией технических требований в таких продажах, необходимостью согласования всех условий и производственных возможностей.

В результате утверждение каждой спецификации требует участия 5-7 специалистов: от технологов до экспертов по качеству. Любое изменение в контракте приводит к запуску повторных согласований между подразделениями. Успех продаж в этом сегменте напрямую зависит от возможности оперативно управлять коммуникациями между всеми

участниками и автоматизировать процессы согласования.

Систематизация данных и построение чёткого управления этапами позволяют минимизировать ошибки, ускорить обработку запросов и повысить эффективность продаж. С помощью таких цифровых инструментов, как CRM-системы, фиксируется вся информация по клиенту и сделке: предложения конкурентов, требования к продукции, особые условия производства, данные о прошлых контрактах, статусы согласований и ответственные лица.

Такой структурированный подход позволяет не только формировать конкурентоспособные предложения, но и прогнозировать потребление по различным категориям проката, планировать производственные мощности и оптимизировать складские запасы. CRM-системы помогают построить чёткий порядок взаимодействия между подразделениями.

ТРУБНАЯ ПРОДУКЦИЯ: ВЫСШАЯ ЛИГА ПРОДАЖ

Тендерные продажи занимают до 50% этого сегмента. Это самый сложный участок работы. Нефтегазовые компании и крупные строительные холдинги выставляют жёсткие требования не только к продукции, но и к организации процесса поставок.



Объёмы здесь впечатляют — от 5 000 тонн, а цикл согласования может достигать 6 месяцев. В процессе участвуют 10-12 подразделений компании, от коммерческой службы до производства и логистики. Такой сложный и многоэтапный процесс требует прозрачности на каждом шаге, от подачи заявок до окончательного заключения контракта. Необходимо учитывать множество факторов: изменения рыночных цен, технические требования клиентов, возможности производства и поставок.

Несогласованность действий приводит к срыву сроков, увеличению затрат и даже к потере ключевых контрактов. Каждый проект требует безупречной координации всех участников процесса, чёткого контроля всех этапов производства и гибкости в реагировании на изменения условий тендера. Современные системы управления продажами значительно повышают шансы компании на успешное заключение контрактов.

Интеграция между тендерными площадками и CRM помогает отделу продаж получать моментальные уведомления о новых профильных тендерах нефтегазового сектора и строительных холдингов. Система не только отслеживает сроки подачи заявок, но и анализирует историю взаимодействия с каждым заказчиком, что особенно важно при подготовке предложений для постоянных клиентов.

Это позволяет оперативно оценивать возможности производства и формировать предложения с учётом текущей загрузки мощностей. А подключение производственных модулей даст возможность точнее планировать сроки изготовления крупных партий труб и координировать

работу всех подразделений в рамках каждого проекта.

ПРОДАЖИ РАСТУТ ТАМ, ГДЕ КАЧЕСТВО ПОД КОНТРОЛЕМ

Несмотря на различия в видах продукции и типах сделок, есть общий фактор, который влияет на эффективность продаж при любом подходе. В производственных отраслях качество продукции служит критическим показателем, процессы тестирования и контроля требуют особого внимания и автоматизации. Особенно это актуально в металлургическом производстве, где контроль качества напрямую влияет на безопасность и надёжность конечной продукции, а значит, и на её востребованность на рынке.

Каждая партия металлопродукции проходит от 12 до 15 различных испытаний, соответствующих международным стандартам качества и отраслевым требованиям. На крупном металлургическом комбинате ежегодно проводится более 400 000 тестов. Такой масштабный контроль не только гарантирует стабильность характеристик металла, но и снижает риск дефектов, которые могут привести к проблемам в процессе эксплуатации. Это критически важно для отраслей с жёсткими требованиями к надёжности — строительной, машиностроительной, авиакосмической и нефтегазовой.

Интеграция результатов испытаний в CRM-систему позволяет централизованно хранить и управлять данными, а также автоматизировать документооборот. Это даёт ряд преимуществ, таких как:

- доступность результатов испытаний в режиме реального времени;
- ускорение согласования документации;
- повышение оперативности работы с клиентскими запросами;
- обеспечение прозрачности контроля качества поставок.

Это помогает компании своевременно выявлять несоответствия, минимизировать количество обращений по браку и повысить доверие со стороны заказчиков, что, в свою очередь, укрепляет репутацию на рынке.

КАЧЕСТВЕННЫЙ СЕРВИС ПРЕВРАЩАЕТ КЛИЕНТОВ В ПАРТНЁРОВ

Эффективный клиентский сервис в металлургической отрасли строится на оперативной обработке обращений по качеству продукции. Система маршрутизации автоматически распределяет запросы по категориям: рекламации по качеству, несоответствие характеристик, задержки, некомплектные поставки, повреждения при транспортировке.

Каждое обращение проходит регламентированный путь от технических специалистов до руководства с чётким соблюдением SLA. Если процесс обработки не отлажен, это приводит к затяжным судебным разбирательствам, увеличению финансовых потерь из-за компенсаций, ухудшению клиентского опыта и, что самое важное, потере ключевых клиентов.

CRM-система автоматизирует процесс обратной связи и создания официальных ответов с возможностью формирования предварительного ответа и согласования его с рабочей группой или региональными руководителями. Это помогает поддерживать высокий уровень сервиса при работе с претензиями по качеству металлопродукции и оперативно принимать корректирующие меры.

Для продаж это означает укрепление доверия клиентов и долгосрочных отношений. Быстрая и прозрачная обработка претензий снижает риск потери заказчиков, сокращает количество нерешённых споров и повышает вероятность повторных сделок. Это также позволяет компаниям улучшать продукцию, минимизировать случаи брака и увеличивать рентабельность продаж.

Металлургическая отрасль находится в процессе трансформации, и успех всё больше зависит от способности быстро адаптироваться к изменениям и осваивать новые рынки сбыта.

В условиях переориентации на рынки Азии и Ближнего Востока важно оперативно управлять клиентскими запросами и учитывать специфику каждого региона при формировании коммерческого предложения. В этом контексте CRM-системы становятся инструментом, который помогает не только автоматизировать процесс подготовки документации, но и адаптировать коммерческие условия под особенности рынков, обеспечивая персонализированный подход к каждому клиенту в реальном времени.