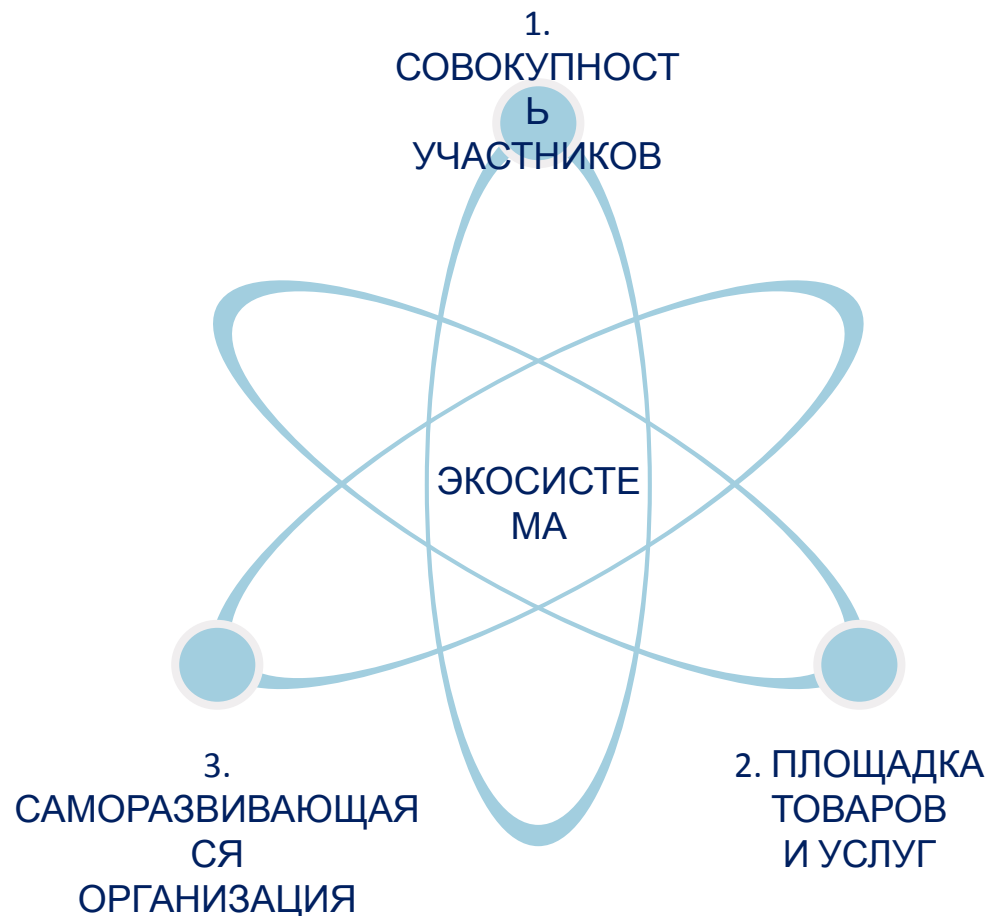


ECO SYSTEM APPROACH TO OPERATIONAL EXCELLENCE

КОМАНДА INSEAD

Екатерина Елетина	Александр Лучников	Борис Паршаков	Алексей Евстафьев	Сергей Ким
Иван Семенов	Сергей Мазур	Анна Соколова	Владимир Христофоров	Алексей Сажин

СУЩЕСТВУЕТ НЕСКОЛЬКО ОСНОВНЫХ ОПРЕДЕЛЕНИЙ ТЕРМИНА «ЭКОСИСТЕМА», РАССМАТРИВАЮЩИЕ ОДНУ МОДЕЛЬ С РАЗНЫХ ТОЧЕК ЗРЕНИЯ



1. ЭКОСИСТЕМА КАК СОВОКУПНОСТЬ УЧАСТНИКОВ – участники, взаимодействующие с организацией и прямо или косвенно участвующие в «цепочке ценностей» (поставщики товаров и услуг, клиенты, партнеры, сообщества)

2. ЭКОСИСТЕМА КАК ПЛОЩАДКА ТОВАРОВ И УСЛУГ (marketplace) – площадка, на которой предлагаются различные бесшовно интегрированные продукты и услуги, покрывающие максимально широкий спектр клиентских потребностей одного профиля

3. ЭКОСИСТЕМА КАК САМОРАЗВИВАЮЩАЯСЯ ОРГАНИЗАЦИЯ – организация, использующая инновационные подходы к управлению и рассматривающие компанию как «живой организм» (в том числе

ЧТО ЗНАЧИТ ЭКОСИСТЕМА ДЛЯ НЛМК?

Экосистема НЛМК – взаимовыгодное сообщество нескольких участников на долгосрочной основе с целью повышения операционной эффективности.

Базируется на следующих ключевых принципах:

ВЗАИМОВЫГОДНОСТЬ

суммарный эффект от всех видов затрат при создании экосистемы должен быть положительным для каждого участника (win-win)

ДОВЕРИЕ

Ключевым залогом успеха экосистемы является то, что она строится на доверии участников и обеспечивает ориентацию на долгосрочные отношения

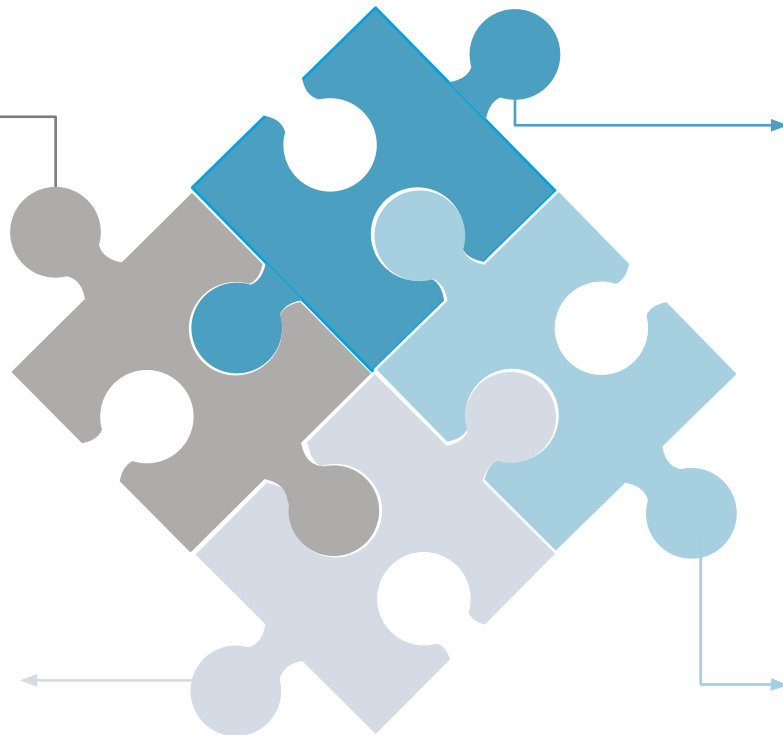
Целевая модель экосистемы НЛМК должна представлять собой взаимовыгодное сотрудничество с внешними партнерами (подрядчики, клиенты, услуги, общественные организации и пр.) посредством использования цифровых технологий и инструментов. На примере компании TOYOTA (приложение 4), создавшей систему поставки комплектующих высокого качества и в установленный срок, предлагается на первом этапе вовлечь подрядные организации по

КОМПЛИМЕНТАРНОСТЬ

Суммарный эффект от системы в целом больше, чем от ее отдельных частей

ПРОЗРАЧНОСТЬ

Прозрачность информации обеспечивает управляемость и понятные для всех «правила игры»



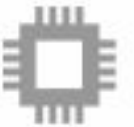
ПЕРЕХОД К ЭКОСИСТЕМЕ – ЗАКОНОМЕРНЫЙ ОТВЕТ НА ИЗМЕНЕНИЕ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ КОМПАНИИ



Избыток производственных мощностей и ограниченный рост спроса на продукты металлургической отрасли.



Скорость развития конкуренции в отрасли, необходимость применения новых подходов к повышению операционной эффективности. Итоги саммита Давоса – «синергия от развития сервисов экосистемы может быть больше, чем выгода от международной экспансии»



Развитие технологий, позволяющих организациям эффективно взаимодействовать с клиентами и партнерами (например, комплексная диджитализация бизнеса, BigData аналитика, API)

Производственная система НЛМК создала хороший базис для реализации внутреннего потенциала компании в части операционной эффективности. При этом потенциал взаимодействия с внешней средой в большей степени не реализован

Переход к внешней экосистеме позволит использовать дополнительные рычаги сокращения себестоимости и расшивки «узких мест», в том числе за счет применения передовых практик компаний – партнеров и трансляции лучших практик НЛМК в экосистему

РАЗВИТИЕ ВНЕШНЕЙ ЭКОСИСТЕМЫ ПОЗВОЛИТ ИСПОЛЬЗОВАТЬ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ РЫЧАГИ ПОВЫШЕНИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ



ВНУТРЕННЯЯ ЭКОСИСТЕМА – совокупность элементов внутренней среды, обеспечивающих ежедневное повышение операционной эффективности

Метрики

Показатели операционной эффективности, система целеполагания

Процессы

Регламентированный процесс управления операционной эффективностью (Правление, ТС, СОЭ)

Распределение ролей и полномочий структурных подразделений в управлении операционной эффективностью

Бюджетирование

Выделение бюджета на операционную эффективность, его контроль и оценка эффективности расходования

Организационная структура

Элементы управления оптимизационными проектами в организационной структуре Группы

Инструменты

Лучшие практики в части управления операционной эффективностью

Компетенции и поведенческие установки

Система вовлечения, обучения и методологического сопровождения сотрудников в процессе управления оптимизационной деятельностью



***ВНЕШНЯЯ ЭКОСИСТЕМА** – внешние контрагенты, взаимодействие с которыми позволит повысить операционную эффективность компании

Клиенты

- Разработка/оптимизация продукта под запрос клиента (совместно с клиентом)
- Реализация совместных проектов по расширке узких мест
- Использование совместных складов

Поставщики, Подрядчики, компании – партнеры

- Рейтингование, квалификация поставщиков, подрядчиков
- Шеринг сервисов (услуги департамента закупки, использование складов, оказание услуг по развитию ПС у подрядчиков и поставщиков, предоставление собственной платформы для развития компетенций в части ПС, безопасности и т.д)
- Реализация совместных проектов ОЭ, интеграция с бизнес-процессами, общее информационное пространство

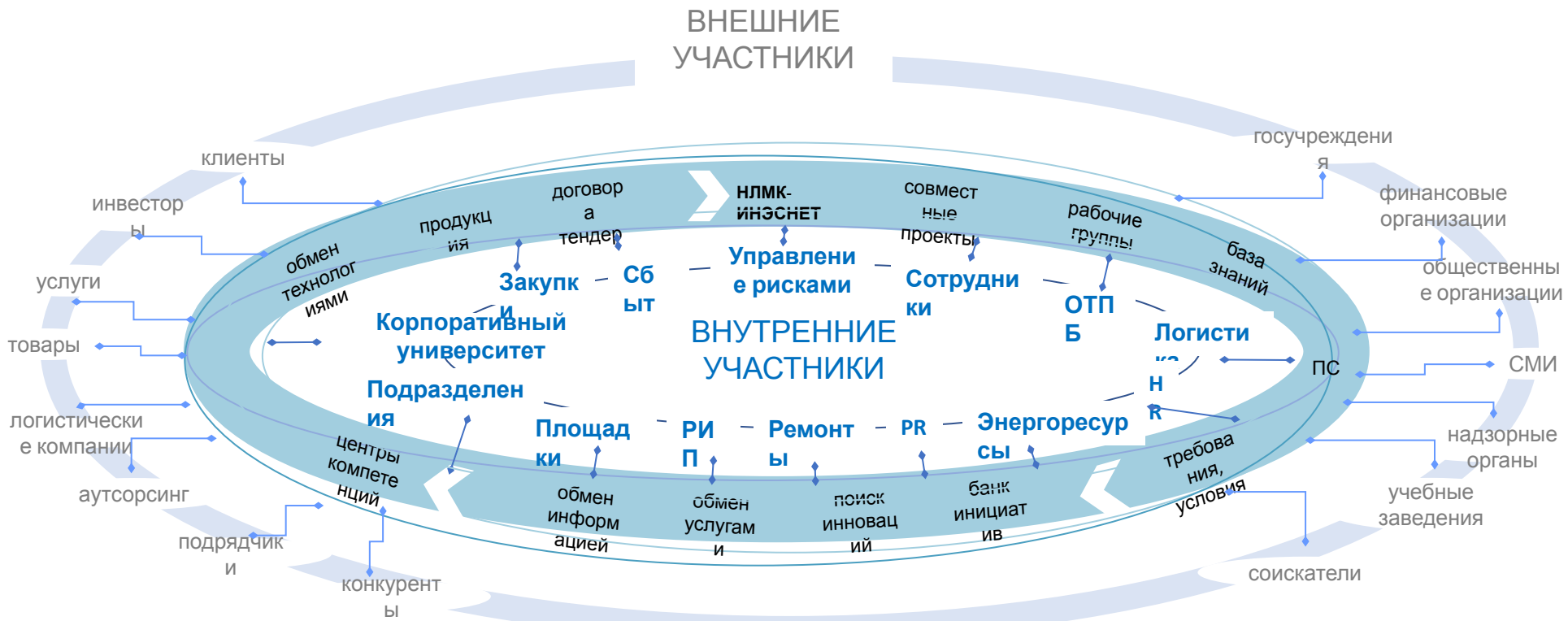
Будущие сотрудники, сообщество

- Площадка для обмена опытом и тиражирования лучших практик, конференции, бизнес-ивенты, экспертные сообщества

- Единые центры подготовки кадров (региональные), специализированное обучение в ВУЗах, школах

***Фокус пилотного проекта**

ЕДИНАЯ ИТ-ПЛАТФОРМА ДЛЯ ПОЗВОЛИТ ВЫСТРОИТЬ ЭФФЕКТИВНУЮ СИСТЕМУ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МЕЖДУ УЧАСТНИКАМИ ЭКОСИСТЕМЫ БЕЗ БАРЬЕРОВ И ПОСРЕДНИКОВ

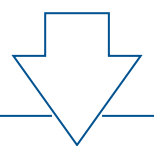


Модель представлена в виде наборов различных сервисов и банков данных участников, расположенных на одной цифровой платформе (орбите). Доступ каждого из участников к различным сервисам будет определяться его потребностью и потенциалом для повышения эффективности не только своей деятельности, но и других участников.

Интеграция новых участников в систему приведет к внедрению большего количества сервисов и инструментов.

ВЫБОР ПАРТНЕРОВ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ЭКОСИСТЕМЫ НЛМК В ЧАСТИ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ СДЕЛАН НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА ВЛИЯНИЯ ИХ ВНУТРЕННЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ НА РЕЗУЛЬТАТЫ НЛМК И СТЕПЕНИ ВЗАИМНОГО ВЛИЯНИЯ ПАРТНЕРОВ

Базовые подрядчики определены как ключевые компании-партнеры для развития экосистемы, так как повышение их эффективности существенно влияет на достижение целей по операционной эффективности Группы НЛМК и при высоком уровне взаимозависимости с Группой НЛМК. При этом анализ динамики затрат за 2014-2019 показывает ежегодный рост затрат на ремонты.

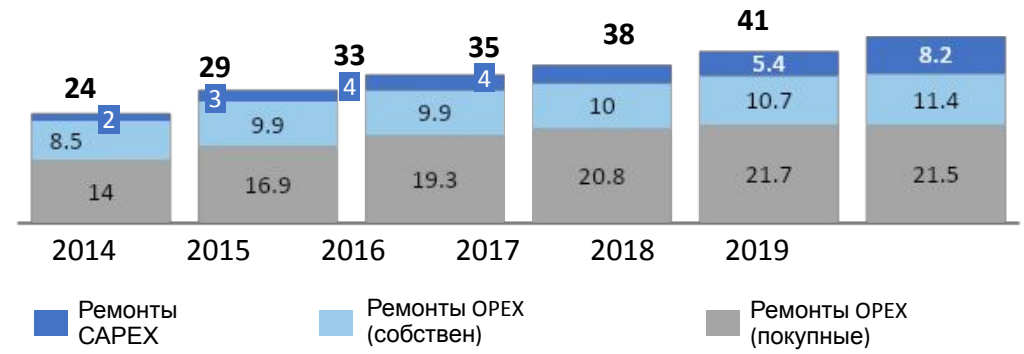


Реализация пилотного направления позволит:

- снизить или остановить ежегодный рост затрат на ремонты.
- повысить качество обслуживания и надежность работы оборудования, что в конечном счете приведет к росту объемов производства и продаж
- нельзя забывать и про такие категории как безопасность ведения работ – наш проект воздействует и на данную стратегическую цель



Динамика затрат на ремонты 2014-2019 гг, млрд руб.



* - диаметр круга означает силу влияния на финансовый результат НЛМК

РАЗВИТИЕ ЭКОСИСТЕМЫ ПЛАНИРУЕТСЯ ОСУЩЕСТВЛЯТЬ В ДВУХ НАПРАВЛЕНИЯХ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ КАТЕГОРИИ ПОДРЯДЧИКОВ



ЦЕЛЬ:
получение устойчивого экономического эффекта за счет обмена сервисами и совместной оптимизации сквозных процессов



Проект 1: ИТ-платформа для обмена сервисами

Периметр: Все ПО

- Рейтингование подрядчиков и создание единого пула с другими металлургическими компаниями
- Совместное использование складских помещений, техники, логистических сервисов, централизованная закупка ТМЦ
- Интеграция подрядчика в среду НЛМК (Банк идей, ОТиПБ НЛМК, Корп. университет, электронный документооборот)

Результат:

- Расширение пула квалифицированных подрядчиков
- Сокращение неликвидных остатков
- Ускорение реализации инвестиционных проектов и ремонтов за счет предоставления техники и складских помещений в аренду, электронного документооборота
- Дополнительный доход за счет предоставления техники в аренду и складских помещений
- Экономия на транспортной логистике
- Снижение затрат за счет инициатив подрядчиков
- Повышение безопасности выполняемых работ



Проект 2: Развитие ключевых подрядчиков

Периметр: безальтернативные ПО


- Включение ПО в периметр ПС, обеспечение приживаемости инструментов и процессов ПС,
- Формирование культуры непрерывных улучшений у ПО
- Оптимизация длительности ремонтов ключевого оборудования НЛМК, выполняемых ПО

Результат:

- Снижение операционных затрат в части подрядных организаций на 20%*
- Повышение надежности работы оборудования за счет развития долгосрочного партнерства с «критическими» подрядчиками

* - на пилотной области проекта

1 ПИЛОТНЫЙ ПРОЕКТ №1 «ИТ-ПЛАТФОРМА ДЛЯ ОБМЕНА СЕРВИСАМИ» ПОЗВОЛЯЕТ ПОЛУЧИТЬ ВЫГОДУ ДЛЯ НЛМК И ПОДРЯДЧИКОВ ЧЕРЕЗ ШЕРИНГ СЕРВИСОВ И АКТИВОВ, ОН-ЛАЙН УСЛУГИ

	ОПИСАНИЕ СЕРВИСА*	НЛМК	ПОДРЯДЧИК
Передача заказов и рейтинг 	<ul style="list-style-type: none"> Система передаёт заявки в партнёрскую сеть используя единый пул работ по предприятиям ГК НЛМК. Подрядная организация с помощью сервиса может определить для себя оптимальный пул работ по различным направлениям деятельности и площадкам Создание единой баз ПО в целом для металлургической отрасли (Мечел, Северсталь, Метинвест, ММК, Норникель и др), в том рейтингование подрядчиков, создание «пула надежных» 	<ul style="list-style-type: none"> Расширение пула ПО, более полная информация о подрядной организации (референц, загруженность, квалификация) Обмен лучшими практиками Повышение коэффициента готовности технологического оборудования 	<ul style="list-style-type: none"> Повышение рейтинга ПО Повышение объемов за счет передачи части заказов с других площадок
Производство м/к для инвест. проектов	<ul style="list-style-type: none"> Предоставление комплексной услуги по проектированию и производству металлоконструкций, дробеструйке, окраске и т.д) Использования общей базы запасов и неликвидных остатков внутри и вне НЛМК. 	<ul style="list-style-type: none"> Увеличение объёмов реализации продукции за счет доп сервисов Сокращение неликвидных остатков Уменьшение стоимости металлоконструкций (за счёт исключения звена перекупов) 	<ul style="list-style-type: none"> Повышение объемов закупаемых услуг
Логистика/Снабжение 	<ul style="list-style-type: none"> Формирование комплексной поставки материалов (возможность оформления закупки через ФН Снабжение по ценам НЛМК/ и наоборот по ценам подрядчиков) и совместное использование складов Формирование общей заявки на спецодежду/другие ТМЦ. Общие логистические сервисы 	<ul style="list-style-type: none"> Экономия на транспортной логистике Экономия при использовании скидок ПО при закупке ТМЦ 	<ul style="list-style-type: none"> Экономия на транспортной логистике Ускорение закупок, экономия при использовании скидок НЛМК при закупке ТМЦ
Аренда техники 	<ul style="list-style-type: none"> Совместное использование спецтехники и уникального инвентаря (график загруженности техники, перечень доступной для аренды техники с указанием условий аренды, подача заявок для заключения договоры аренды, заключение договора при помощи сервиса «Документооборот») 	<ul style="list-style-type: none"> Ускорение процесса реализации инвестиционных проектов и ремонтов за счет предоставления техники в аренду Дополнительный доход от аренды 	<ul style="list-style-type: none"> Избегание издержек от приобретения спецтехники или уникального инвентаря
Общие склады 	<ul style="list-style-type: none"> Совместное использование складов (подача заявок для использования складов, графики использования и доли загруженности складов) 	<ul style="list-style-type: none"> Ускорение процесса реализации инвестиционных проектов и ремонтов за счет предоставления в аренду складских помещений Снижение затрат аренды 	<ul style="list-style-type: none"> Снижение затрат аренды
Интеграция в среду НЛМК 	<ul style="list-style-type: none"> Доступ к Банку Идей участие в реализации идей (возможность вознаграждения) Доступ к он-лайн курсам Корпоративного университета Автоматизированный документооборот (согласование и подписание документов в электронном виде, система быстрого обмена сообщениями, электронные заявки на подключение к сетям энергоснабжения НЛМК) Сервис «ОТиПБ»(обучение методикам ведения работ на объектах ПАО, возможность быстрой проверки допуска (по пропуску в условиях цеха), выставление претензий в онлайн режиме в личный кабинет ПО, оформление наряд-допусков он-лайн) 	<ul style="list-style-type: none"> Соответствие стандартам НЛМК в части ОТиПБ и ПС Повышение операционной эффективности НЛМК за счет идей ПО 	<ul style="list-style-type: none"> Развитие организации Оптимизация внутренних процессов за счет инструментов ПС НЛМК Снижение трудозатрат на сопровождение бумажного документооборота ускоренное оформление допуска на работу и процесса квалификации

*- перечень сервисов разработан на базе опроса ПО – см. Приложение 1

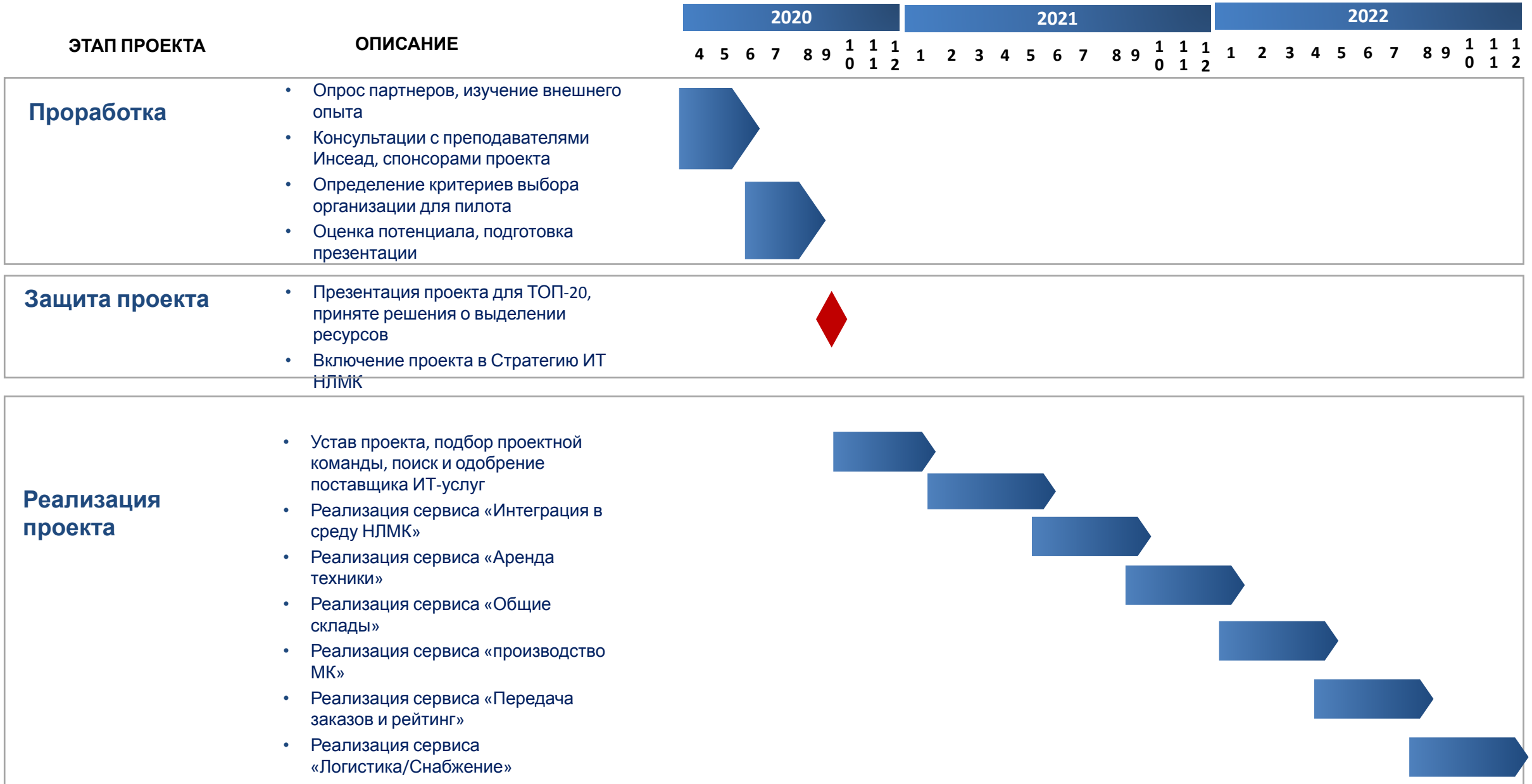
1 ПРЕДЛОЖЕННЫЙ ПИЛОТНЫЙ ПРОЕКТ ПОЗВОЛЯЕТ КОМПЛЕКСНО ВОЗДЕЙСТВОВАТЬ НА ФИНАНСОВЫЙ РЕЗУЛЬТАТ ГРУППЫ

Общий экономический эффект проекта составляет около **470 млн. руб. (6,8MUSD)***

Наименование	Влияние на чистую прибыль							CF			
	Объем продаж металлургической продукции	Рост качества/снижение несоответствующей продукции	Дополнительный доход от сдачи в аренду техники, складов	Снижение ремонтного фонда	Изменения затрат на складское хранение, аренду техники	Снижение затрат на документооборот (экспресс почта, бумага, возможно ШЕ)	Снижение издержек, связанных с несчастными случаями (компенсации, штрафы и тп)	Снижение резерва под обесценение ТМЦ.	Снижения запасов на ремонты, вкл. неликвиды	Снижения запасов НЗП	Рост доходов по депозиту/снижение выплат по % займов
1.1 Передача заказов	V	V		V					V	V	
1.2 Сервис по производству м/к	V			V				V	V	V	
1.3 Сервис «Логистика/Снабжение»				V					V		
1.4 Сервис «Аренда техники»			V		V				V		
1.5 Сервис «Общие склады»			V		V						
1.6. Интеграция подрядчика в среду НЛМК (ПС НЛМК, ОТиПБ НЛМК, Корп. университет, электронный документооборот)	V	V		V		V	V	V	V	V	V

*- в условиях курса 69 руб./\$. Расчет представлен в Приложении 2

1 ДОРОЖНАЯ КАРТА ПРОЕКТА №1



РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ НАПРАВЛЕНА НА ПОДДЕРЖАНИЕ ДОСТИЖЕНИЯ СУПЕР-ЦЕЛЕЙ ГРУППЫ НЛМК ЗА СЧЕТ ВОВЛЕЧЕНИЯ ВНЕШНЕГО КРУГА ПАРТНЕРОВ В СИСТЕМУ НЕПРЕРЫВНЫХ УЛУЧШЕНИЙ



МЕТРИКИ СУПЕР-ЦЕЛИ

- Самая низкая себестоимость производства стали в мире (Липецкая площадка)
- Лучшая Производственная система в глобальной отрасли *(по данным бенчмаркинга)*
- Постоянное внедрение передовых практик из других отраслей



ЦЕЛИ ПРОЕКТА

- Снижение операционных затрат в части подрядных организаций на 20%*, повышение надежности работы оборудования за счет развития долгосрочного партнерства с «критическими» подрядчиками
- Повышение узнаваемости бренда ПС НЛМК
- Повышение стоимости компании на рынке за счет формирования имиджа компании –экосистемы и снижения рисков в части ОТиПБ

* - на пилотной области проекта

ПОЧЕМУ ИМЕННО МЫ ДОЛЖНЫ РЕАЛИЗОВЫВАТЬ ПРОЕКТЫ?

- Проект уникален для нашей отрасли, является инновационным, при этом мы вовлекаем внешних участников на паритетных условиях.
- Концепция экосистемы не регламентирована внутренними документами и поэтому будет развивать новый уровень взаимоотношений, мы будем учиться принимать нестандартные решения, выстраивать открытые взаимоотношения.
- Фокус проекта нацелен на достижение целей нашей компании. Мы снижаем операционные затраты, повышаем производительность труда, повышаем уровень безопасности, развиваем новые процессы, повышаем имидж компании. Будем являться лидерами в отрасли в данном направлении.
- Экосистема не будет является отдельным продуктом, она позволит сформировать новые элементы структуры управления и взаимодействия, как внутри компании, так и с внешними партнерами. И чем больше будет вовлечено в нашу систему, тем больше эффект и ценность для всех.
- Пилотный проект нацелен на создание и опробование новых адаптивных коммуникаций (коммуникаций, позволяющих подстраиваться под потребности участников, а сейчас удобно нам или не удобно, мы должны работать по регламентам).
- Ключевые критерии экосистемы - это время, открытость и доверие, мы сокращаем время на реагирование между участниками, и как следствие получаем новые знания, технологии, сможем построить новые процессы, найти новых партнеров и услуги.



ПРИЛОЖЕНИЯ

НЕОБХОДИМЫЕ СЕРВИСЫ ПО ДАННЫМ РЕСПОНДЕНТОВ

Приложение

1

№ п/п	Необходимые сервисы для э-ко-системы НЛМК	Выгода для НЛМК	Выгода для партнёров
1	Контактные данные (Справочник)	Улучшение взаимодействия с Подрядными организациями; Более простой и быстрый доступ к необходимой информации;	Более простой и быстрый доступ к необходимой информации; Консолидированное и быстрое взаимодействие между участниками процесса;
2	Онлайн-Сервис, для консультации по любым вопросам	Улучшение взаимодействия с Подрядными организациями. Развитие технологий, позволяющих организациям эффективно взаимодействовать с клиентами и партнерами	Более простой и быстрый доступ к необходимой информации Консолидированное и быстрое взаимодействие между участниками процесса
3	Инструкции ОТПБ (всегда актуальные)	Улучшение взаимодействия с Подрядными организациями; Повышение уровня ОТиПБ, снижение травматизма;	Консолидированное и быстрое взаимодействие между участниками процесса; Повышение уровня ОТиПБ, снижение травматизма;
4	Онлайн обучение ОТПБ, план оффлайн-обучения	Улучшение взаимодействия с Подрядными организациями; Повышение уровня ОТиПБ, снижение травматизма;	Возможность обучения персонала актуальным требованиям ОТиПБ, нет необходимости отправлять персонал для инструктожа в учебные центры, донесение информации "из первых ист" до исполнителя работ; Повышение уровня ОТиПБ, снижение травматизма;
5	Изменения ПСД	Улучшение взаимодействия с Подрядными организациями.	Консолидированное и быстрое взаимодействие между участниками процесса
6	Информация об оборудовании (дата поставки, тех. характеристики)	Улучшение взаимодействия с Подрядными организациями.	Консолидированное и быстрое взаимодействие между участниками процесса; Быстрое и оперативное комплектование продукции для своих нужд, с реальным указанием сроков поставки и цены;
7	Экономия времени, рост производительности, меньше бумажной работы	Повышение операционной эффективности;; Оптимизация производственных процессов	Повысить операционную эффективность; Оптимизация производственных процессов
8	Оформление пропусков, данные СКУД по проходу их персонала	Повышение операционной эффективности;; Открытый доступ к информации заинтересованным службам;	Повысить операционную эффективность; Возможность контроля рабочего времени персонала своей компании;
9	Организация единой базы поставщиков товаров и услуг	Повышение операционной эффективности; Снижение рисков работы с неблагонадежными партнерами;	Повышение объема предоставляемых услуг; Возможность привлечь новых партнеров, анализ рынка своего сегмента поиск новых возможностей для поддержания конкурентной среды, поиск новых ниш рынка, возможность оптимизировать затраты по различным направлениям: по поиску новых клиентов, товаров и прочее;
10	Закупка товаров и услуг (ПИР, СМР, кредитование и т.д)	Рост клиентской базы, повышение качества оказываемых услуг, высвобождение ресурсов для других задач; Упрощение взаимодействия в системе заказчик-подрядчик, за счет оперативной обратной связи и автоматизации процессов, открытости информации и скорости доступа, сокращение операционных издержек, уменьшение штата, повышение прибыли; Возможность снижения складских запасов; Быстрое и оперативное комплектование продукции для своих нужд, с реальным указанием сроков поставки и цены	Повышение объема предоставляемых услуг; Упрощение взаимодействия в системе заказчик-подрядчик, за счет оперативной обратной связи и автоматизации процессов, открытости информации и скорости доступа, сокращение операционных издержек, уменьшение штата, повышение прибыли; Прозрачность тендерной деятельности; Прозрачность деятельности по аккредитации партнеров; Прозрачность системы оценки качества работы партнера, поставщика
11	Анализ рынка товаров и услуг (ПИР, СМР, кредитование и т.д)	Рост клиентской базы, повышение качества оказываемых услуг, высвобождение ресурсов для других задач; Улучшение взаимодействия с Подрядными организациями.	Повышение объема предоставляемых услуг
12	Список ответственных лиц по объекту	Четкое понимание ролей и зон ответственности	Более простой и быстрый доступ к необходимой информации; Консолидированное и быстрое взаимодействие между участниками процесса; Четкое понимание ролей и зон ответственности
13	Распределенные объекта/ремонтов	Оперативный доступ к необходимой информации по объекту; Текущая загруженность компании партнёра; Прогнозирование загруженности компании партнёра;	Более простой и быстрый доступ к необходимой информации; Возможность развития компании с учетом понимания гарантированной востребованности оказываемых услуг
14	Выставленные претензии	Уменьшение дебиторской задолженности; Оперативная реакция поставщиков	Оперативное получение претензий; Планирование кредиторовской задолженности;

ПРЕДВАРИТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА ОТ ПРОЕКТА «ИТ-ПЛАТФОРМА ДЛЯ ОБМЕНА СЕРВИСАМИ»

№ п/п	Сервис	Перспективы	Оборот, млн. руб. без НДС	Экономический эффект, млн. руб. без НДС	Доля эффекта от оборачиваемости
2	Сервис по производству м/к	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Увеличение объёмов реализации продукции за счёт предоставления комплексной услуги по проектированию и производству металлоконструкций используя ресурсы наших партнёров, а также снижение операционных издержек за счёт использования наших запасов и неликвидных остатков. 	3 360	168	5%
3	Сервис «Логистика»	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Формирование комплексной поставки материалов (Закупка ФН «Снабжение», заявки оставленные через Экосистему) и поставка на склад НЛМК ✓ Возможность оформления закупки через Экосистему по ценам НЛМК ✓ Автоматическое формирование справки на согласование стоимости материалов 	5 040	151	3%
4	Сервис «Аренда техники»	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Перечень доступной для аренды техники с указанием условий аренды ✓ подача заявок для заключения договора аренды ✓ График загруженности техники ✓ Заключение договора при помощи сервиса «Документооборот» 	2 000	100	5%
5	Сервис «Общие склады»	<ul style="list-style-type: none"> ✓ подача заявок для использования складов ✓ Графики использования и доли загруженности складов 	5 040	50	1%
		ИТОГО	15 440	470	3%
		Общий экономический эффект с учетом эффекта от мероприятий по повышению производительности ТООИР по блоку «Время» (слайд 17) составит		1 247,6	

Успех пилотного проекта напрямую зависит от понимания ценности системы самими организациями. В целом руководство организаций проявило достаточный интерес к участию в проекте по созданию Экосистемы НЛМК.

ООО «ДДР-Л»

- Работа в единой эко-системе с ПАО "НЛМК" приведет более быстрому обмену информацией и своевременному реагированию.
- Сократит объем данных передаваемых разным структурным подразделениям ПАО "НЛМК" за счет единой платформы. Приведет к большему количеству вовлеченного в процесс персонала.

ООО «ПОЛИТЕХНИК»

- Электронный документооборот; Возможность ознакомления со стандартами ПАО "НЛМК" в электронном виде.
- Возможность обучения по программам заказчика.

ОАО

Потребность клиентов в быстром получении различных качественных продуктов и услуг с минимальными усилиями через удобные цифровые каналы

ООО «ЭНЕРГОПРОМ»

- Планы ремонтов на текущий и следующие месяцы
- Остатки на складе готовой продукции
- Получение информации по СПП элементу закупленного оборудования и материалов по объектам строительства и технического перевооружения
- 4. Возможность просмотра данных СКУД по выходу персонала на текущий момент
- 5. Возможность доступа к стандартам ПАО "НЛМК" (ОТиПБ, закупки, пропускной режим, оформление технической документации и т.д.)
- 6. Вопросы касаются обучения по ОТиПБ
- 7. Возможность просмотра выставленных претензий

ООО «МЕТМОНТАЖ-2»

Данная система должна стать во-первых, зеркалом для всех участников данной системы позволяющая в автоматическом режиме производить анализ всех параметров работы компаний, а также предоставлять актуальные данные по партнерам, данные технических устройств имеющиеся у партнеров. Необходимы сервисы дающие возможность наблюдать за процессами взаимодействия между заказчиком и исполнителями в сфере охраны труда, выполнения заказов их обеспечения ТМЦ и средствами в реальном времени. Сервисы позволяющие планировать совместное выполнение договорных обязательств.



Нужна ли нам эко-система НЛМК, объединяющая интересы компании НЛМК и прочих субъектов?

Да

Предложите созвучное наименование для IT-платформы эко-системы НЛМК?

EcoSynergy

Какие сервисы по вашему мнению должны быть организованы в эко-системе НЛМК?

Сервисы:

ОТиПБ, пропуска, инструктажи, Обмен данными, Персонал, Клиентская база, Тендерные процедуры, Операционная эффективность

Работа в единой эко-системе с ПАО "НЛМК" приведет более быстрому реагированию предприятия на процессы происходящие в ПАО "НЛМК", к сокращению издержек предприятия по статьям затрат, наиболее глубокому планированию процесса строительства. Более гибкую интеграцию с ПАО "НЛМК"

Какую выгоду может получить ваша компания в результате развития эко-системы НЛМК?

Прежде всего от синергетического эффекта и нахождения в одном информационном поле сократятся сроки реализации объектов, как следствие будут соблюдены планы реализации объектов подрядными организациями и выдержаны сроки инвестиционных программ ПАО "НЛМК". Повышение производительности и качества работ. Оперативное реагирования на требования ПАО "НЛМК" и оперативное взаимодействие всех участников задействованных в процессе строительства на ПАО "НЛМК". Более качественный "продукт" предлагаемый подрядчиком

Какую выгоду получит Компания НЛМК от внедрения и развития эко-системы НЛМК?

Нахождение на "цифровой стадии" развития, приводит к риску, что без внедрения радикальных изменений организация может утратить рыночные позиции и быть не конкурентоспособной при работе с ПАО "НЛМК"

Какие существуют риски для вашей компании при отсутствии эко-системы НЛМК в настоящее время?

Какие преимущества получат сотрудники вашей компании при наличии эко-системы НЛМК?

Отсутствуют

Какие бизнес-процессы вашей компании станут более (менее) эффективными при наличии эко-системы НЛМК?

Работа в единой эко-системе с ПАО "НЛМК" приведет более быстрому обмену информацией и своевременному реагированию. Сократит объем данных передаваемых разным структурным подразделениям ПАО "НЛМК" за счет единой платформы. Приведет к большему количеству вовлеченного в процесс персонала.

Готова ли ваша компания принимать участие в развитии эко-системы НЛМК?

Да

Что ваша компания готова приложить для развития эко-системы НЛМК?

Активное участие и поддержку при внедрении эко-системы
Создание "инновационной команды" для внедрения эко-системы
Внедрение эко-системы на предприятии

Нужна ли нам эко-система НЛМК, объединяющая интересы компании НЛМК и прочих субъектов?

да

Предложите созвучное наименование для IT-платформы эко-системы НЛМК?

eco-metall

Какие сервисы по вашему мнению должны быть организованы в эко-системе НЛМК?

1. Планы ремонтов на текущий и следующие месяцы
2. Остатки на складе готовой продукции
3. Получение информации по СПП элементу закупленного оборудования и материалов по объектам строительства и технического перевооружения
4. Возможность просмотра данных СКУД по выходу персонала на текущий момент
5. Возможность доступа к стандартам ПАО "НЛМК" (ОТиПБ, закупки, пропускной режим, оформление технической документации и т.д.)
6. Вопросы касательно обучения по ОТиПБ
7. Возможность просмотра выставленных претензий

Какую выгоду может получить ваша компания в результате развития эко-системы НЛМК?

Повысить операционную эффективность. Сокращение сроков оформления документации, расширение информационной базы Подрядными организациями

Какую выгоду получит Компания НЛМК от внедрения и развития эко-системы НЛМК?

Улучшение взаимодействия с Подрядными организациями. Возможность снижения складских запасов

Какие существуют риски для вашей компании при отсутствии эко-системы НЛМК в настоящее время?

нет

Какие преимущества получат сотрудники вашей компании при наличии эко-системы НЛМК?

Экономия рабочего времени, которое будет направлено на увеличение эффективности труда, получение информации в режиме реального времени

Какие бизнес-процессы вашей компании станут более (менее) эффективными при наличии эко-системы НЛМК?

Закупка материалов, ускорение документооборота

Готова ли ваша компания принимать участие в развитии эко-системы НЛМК?

Да

Что ваша компания готова приложить для развития эко-системы НЛМК?

Взаимовыгодное сотрудничество

Нужна ли нам эко-система НЛМК, объединяющая интересы компании НЛМК и прочих субъектов?	Да
Предложите созвучное наименование для IT-платформы эко-системы НЛМК?	NLMK - ES
Какие сервисы по вашему мнению должны быть организованы в эко-системе НЛМК?	Электронный документооборот; Возможность ознакомления со стандартами ПАО "НЛМК" в электронном виде. Возможность обучения по программам заказчика.
Какую выгоду может получить ваша компания в результате развития эко-системы НЛМК?	Оптимизация производственных процессов. Использование лучших практик.
Какую выгоду получит Компания НЛМК от внедрения и развития эко-системы НЛМК?	Лидерство в отрасли
Какие существуют риски для вашей компании при отсутствии эко-системы НЛМК в настоящее время?	Отсутствие полноценного "открытого" взаимодействия .
Какие преимущества получат сотрудники вашей компании при наличии эко-системы НЛМК?	Возможность дополнительного развития
Какие бизнес-процессы вашей компании станут более (менее) эффективными при наличии эко-системы НЛМК?	Минимизация бумажного документа оборота. Возможность дистанционного обучения сотрудников согласно стандартов заказчика
Готова ли ваша компания принимать участие в развитии эко-системы НЛМК?	Да
Что ваша компания готова приложить для развития эко-системы НЛМК?	Полноценное сотрудничество в рамках реализации проекта

JUST IN TIME В КОМПАНИИ

ТОЙОТА

Тойота - крупнейшая японская автомобилестроительная корпорация, также предоставляющая финансовые услуги и имеющая несколько дополнительных направлений в бизнесе. Является крупнейшей автомобилестроительной публичной компанией в мире, а также крупнейшей публичной компанией в Японии.

Компания занимает 6 место в Fortune Global 500 (2019 год).

Работа с поставщиками для взаимного обучения TPS. Свои навыки применения TPS Toyota совершенствует, работая с **поставщиками** над совместными проектами. **Компании нужны поставщики**, которые не хуже ее собственных заводов освоили производство высококачественных деталей и их поставку по системе «точно вовремя».

TPS = Система обучения пути (Training Path System)

Более того, Toyota не может снижать затраты, если затраты не снижают поставщики, поскольку сокращать затраты в ущерб поставщикам не в правилах подхода Toyota. Поскольку Toyota не считает детали товаром, который можно приобрести на рынке путем открытых торгов, **для нее очень важны умелые и знающие партнеры**, которые применяют TPS или ее аналоги. Toyota использует много методов, чтобы учиться вместе с поставщиками, предпочитая процесс «обучения на практике», при котором учеба в аудитории сводится к минимуму. Самое важное узнается в процессе работы в цехе.