

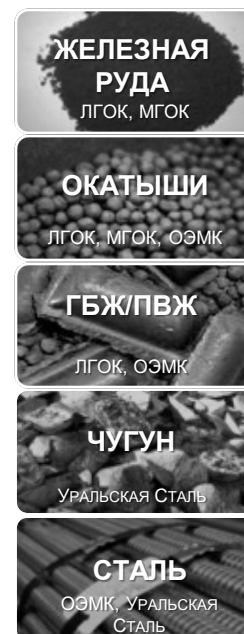


Программа Industry 4.0 Металлоинвест

Юрий Гаврилов, директор по стратегии, развитию и трансформации, сентябрь 2019

О Группе «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»

МЕТАЛЛОИНВЕСТ — ведущий производитель и поставщик железорудной продукции и горячебрикетированного железа (ГБЖ) на мировом рынке, крупнейший производитель товарной железной руды в России и СНГ, один из региональных производителей высококачественной стали



	СОДЕРЖАНИЕ ЖЕЛЕЗА	ПРОИЗВОДСТВО 2018, МЛН Т	ОТГРУЗКА 2018, МЛН Т	
ЖЕЛЕЗНАЯ РУДА ЛГОК, МГОК	До 70% (Fe)	40.4	7.6	ЖЕЛЕЗОРУДНОЕ СЫРЬЕ
ОКАТЫШИ ЛГОК, МГОК, ОЭМК	До 67% (Fe)	27.7	14.0	
ГБЖ/ПВЖ ЛГОК, ОЭМК	~ 91%	7.8	4.2	МЕТАЛЛИЗОВАННЫЙ ПРОДУКТ
ЧУГУН УРАЛЬСКАЯ СТАЛЬ	~ 95%	3.0	2.2	
СТАЛЬ ОЭМК, УРАЛЬСКАЯ СТАЛЬ	> 98%	5.1	4.6	СТАЛЬ

Металлоинвест реализует масштабную программу **цифровой трансформации**, которая затрагивает практически все бизнес-процессы Компании для выхода на принципиально новый уровень ведения бизнеса и достижения долгосрочного индустриального лидерства

Более **48 тысяч** сотрудников
Выручка по итогам **2018 - 7.2 млрд. дол.**
ЕВИТДА 2018 – 2.9 млрд. дол.



О Программе Industry 4.0 Metalloinvest

2015

2016

2017

2018

2019

Industry 4.0

Внедрение
платформы SAP

Бизнес-
трансформация

Повышение
эффективности

Продолжительность Программы **5 лет.**

В объем входят две Волны внедрения:

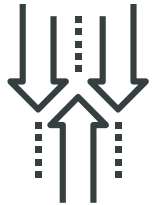
1. **Горнорудный сегмент** (Лебединский ГОК, Михайловский ГОК)
2. **Металлургический сегмент** (Оскольский электрометаллургический комбинат, Уральская Сталь, трейдинговая и логистическая компании)

Ключевые цели:

- Повышение эффективности и управляемости компании
- Унификация бизнес-процессов и организационных структур
- Создание Многофункционального общего центра обслуживания (МКС)
- Внедрение платформы SAP S/4HANA



Программа трансформации



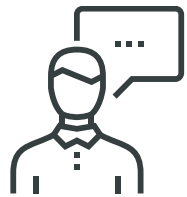
Ключевые предпосылки:

- Активный запрос Совета Директоров
- Невозможность перехода на новую стадию зрелости с текущей системой управления и информационной базой



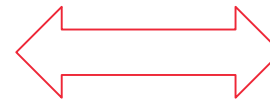
Основная нагрузка на бизнес:

- Мидл-менеджмент Управляющей компании от каждой Функции
- Мидл-менеджмент предприятий



Как работали драйверы изменений:

Владельцы бизнес-процессов



Драйвер по вовлечению экспертов от бизнеса

Инсорсинговая команда «легионеров» SAP (JSA)



Драйвер по ИТ-решению и стандартам SAP, ключевая отраслевая экспертиза

Офис трансформации



Драйвер по изменению процессов/ролей/организационных структур

Методологический центр



Драйвер по методологическим изменениям



Программа трансформации МЕТАЛЛОИНВЕСТ Industry 4.0 в цифрах

Замена **100**
управленческих и
производственных систем
на единую ERP-систему

18

функциональных направлений
поменяли бизнес-процессы при
едином комплексном внедрении



20 смежных проектов
трансформации

7 тыс.

активных
пользователей
SAP

В т.ч.

2,4 тыс.

пользователей
SAP TOPO



45 тыс.

сотрудников переведены
в оптимизированные
структуры

реализовано
несколько тысяч
организационных
изменений

6

основных бизнес-единиц:

- 2 горнорудных комбината
- 2 металлургических комбината
- трейдер
- логистическая компания



SAP Value Award
в номинации
«Лидер цифровой
трансформации»
2018



Смежные проекты Программы Трансформации

Трансформация функции РЕМОНТЫ

Уровни
управления
с 13 до

6

Изменение процессной модели.
Специализация персонала
Изменение организационных структур
Централизация ремонтного персонала

Внедрение системы КПЭ ТОИР
Внедрение функции Надежность
Мобильное ТОРО
НСИ ТОИР
Ранжирование критичности и выбор стратегий

Трансформация функции ЗАКУПКИ

Изменение процессной модели. Фронт-, мидл- и бэк
Централизация закупки услуг
Внедрение категорийного менеджмента
Консолидация поставщиков. Долгосрочные контракты
Консолидация закупок
Procurement Dashboard на SAP Analytics Cloud
Единый портал взаимодействия и визуальной аналитики
Складская логистика

Трансформация функции Финансы

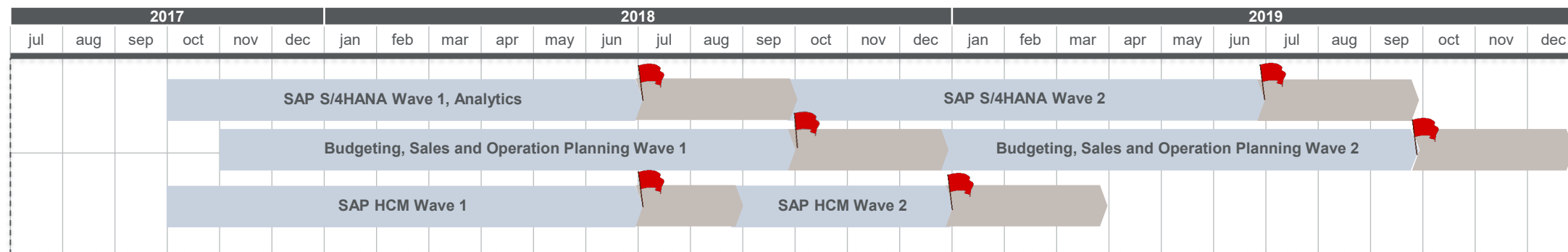
Быстрое закрытие
Налоговый мониторинг
ЭДО
Шаблон 1С для ДЗО
Роботизация

Трансформация функции HR

HR сервисы самообслуживания:
SAP ESS портал
Viber-бот для сотрудников без ПК
HR Dashboard на SAP Analytics Cloud
Talent Management
Роботизация



Выбор версий компонент SAP S/4HANA



ПОЧЕМУ S/4HANA 1709?

Технологическая платформа

SAP S/4HANA 1709
SAP HANA 2.0
SAP MDG for S/4HANA 9.0
SAP HCM
SAP Access control for S/4HANA
SAP S/4HANA Finance
SAP BW
SAP Process Orchestration 7.5
SAP Solution Manager 7.2

- С учетом графика Программы, периодов внедрения (**июль 18-го** года и **июль 19-го** года), периодов стабилизации, и внедрения инициатив, связанных с ERP, ближайшая возможность обновления системы возможна осенью 2021 года
- Наиболее актуальные релизы включают в себя пакеты исправлений, что снижает количество smoke тестов при установке исправлений отдельными пакетами нот в период внедрения и эксплуатации
- Последняя версия SAP S/4HANA имеет ряд встроенных Digital сценариев доступных в системе, например, **SAP Predict Arrival of Stock in Transit**



Ежедневное обновление учетных данных



- Отчетность по Производству, Продажам, ТОиР, Закупкам, HR, Казначейству формируется в Аналитической отчетности(SAP BW, CDS).
- В SAP S/4HANA выполняется выдача сбытовых заказов, передача данных в MES. Отражение данных по факту производства, отгрузок.
- Передача данных о факте производства и отгрузках из MES выполняется на ежедневной основе. Ключевые справки по производству формируются в MES

Архитектура интеграции план/факт

S&OP



18 м/ 3г

План Продаж,
Производства,
Перемещения,
Запасов



SAP BPC



- Модель Объемного планирования(S&OP) включает в себя все планирования производства, перемещений, запасов начиная с фабрик обогащения до конечного потребителя. Горизонт планирования 18 месяцев/3 года.

- Бюджетная модель содержит 8 основных форм(Бюджетов), общее количество форм ввода и ПФА 180

- Единый источник модели данных учета факта и производственного/финансового планирования - SAP S/4HANA.

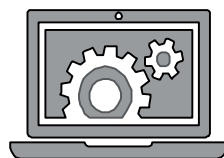
История Продаж,
Сбытовые заказы,
Доступные
мощности



Факт



Бюджеты



S/4HANA

Следующие шаги

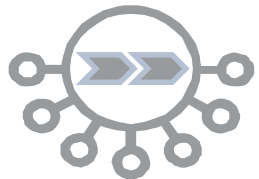


Оптимизация
бизнес
процессов

- Пилотирование инициатив с применением digital компонент S/4HANA для закупок и бухгалтерского учета
- Оптимизация текущих бизнес процессов и их реализации в системе
- Оптимизация затрат на хранение и обслуживание транзакционных данных с учетом требований по доступности
- Пилотирование сценариев SAP Cloud Platform и SAP Cloud Analytics



Оптимизация
затрат на
инфраструктур



SAP
Process
Mining



SAP Quantity
contract
consumption



SAP Predict
Arrival of Stock
in Transit



SAP
Cash
Application



DATA
Aging



SAP
Cloud
Platform

