



EBRAZ Маркетплейс

Презентация о проекте

Видение ЕВРАЗ



ЕВРАЗ - Глобальная горно-металлургическая компания, лидер на рынках стального проката для инфраструктурных проектов с минимальной себестоимостью на всех этапах производства



Глобальная горно-металлургическая компания

- Входим в **ТОП-30** производителей стали в мире
- Ключевые активы в **России и Америке**
- Продажи более чем в **70 стран мира**



Лидер на рынках стального проката для инфраструктурных проектов

- **#1** в рельсах на рынке России
- **#1** в балке на рынке России
- **#1** в строительном прокате на рынке России
- **#1** в рельсах на рынке Америки
- **#1** в ТБД на рынке Америки



Минимальная себестоимость на всех этапах производства

- Глобальный лидер по **себестоимости**
- Самообеспеченность рудой - **79%**, углем - **239%**
- **Лидер** среди производителей коксующегося угля в России, входим в **ТОП-5** в мире

Почему мы начали этот проект?



Предпосылки изменений

- Обратная связь от наших **Заказчиков**
 - **Длительные сроки:** часто необходимые ТМЦ доставляются долго и не вовремя
 - Служба снабжения – **черный ящик:** нет четкой информации по статусу и срокам
 - **Система** (ИТ, сотрудники) требует развития
- Одна из ключевых целей стратегии службы снабжения - повышение клиентоориентированности и уровня удовлетворенности **бизнес-заказчика** и поставщиков



Целевое состояние

Создание нового опыта взаимодействия для бизнес-заказчика и поставщиков со службой снабжения для **повышения уровня удовлетворенности:**

- Поставка товара от поставщика должна осуществляться за **48 часов** для плановой заявки (заказывай, когда нужно)
- Размещение заказа должно занимать **не более 15 минут**
- Поставщик должен привезти товар **прямо в цех**, минуя центральные и другие промежуточные склады

Ключевые подходы и направления проекта

Направления работ

- 1** Разработка **цифрового инструмента (интернет-магазина)** для удобного заказа, отслеживания поставки и приемки товара
- 2** Упрощение и оптимизация **обеспечивающих процессов**, чтобы сделать поставку максимально прозрачной и быстрой
- 3** Заключение **договоров с поставщиками** для работы в рамках целевого процесса

Пилотные категории



Инструмент



Светотехника



Низковольтное оборудование



Канцтовары

Ключевые подходы к проработке

- **Вовлечение не менее 100 сотрудников ЕВРАЗа** и поставщиков в процесс совместного создания удобного в использовании приложения
- Совместно с поддерживающими функциями (дирекция по контролю, экономисты, бух. учет и т.д.) **адаптация текущих учетных процессов** под новые подходы к работе
- **Кодификация** знаний совместной разработки целевых процессов для тиражирования в новых областях и расширения **инструментария БСЕ (Бизнес Система Евраз)**

Конечный продукт: первая версия приложения, по которому можно осуществлять заказ инструмента и материалов по трем пилотным категориям за первые три месяца проекта

Для разработки нашего продукта мы выбрали гибкий подход Agile: быстрый запуск в эксплуатацию рабочей версии (MVP) и регулярная доработка нового функционала

Обычный подход к разработке



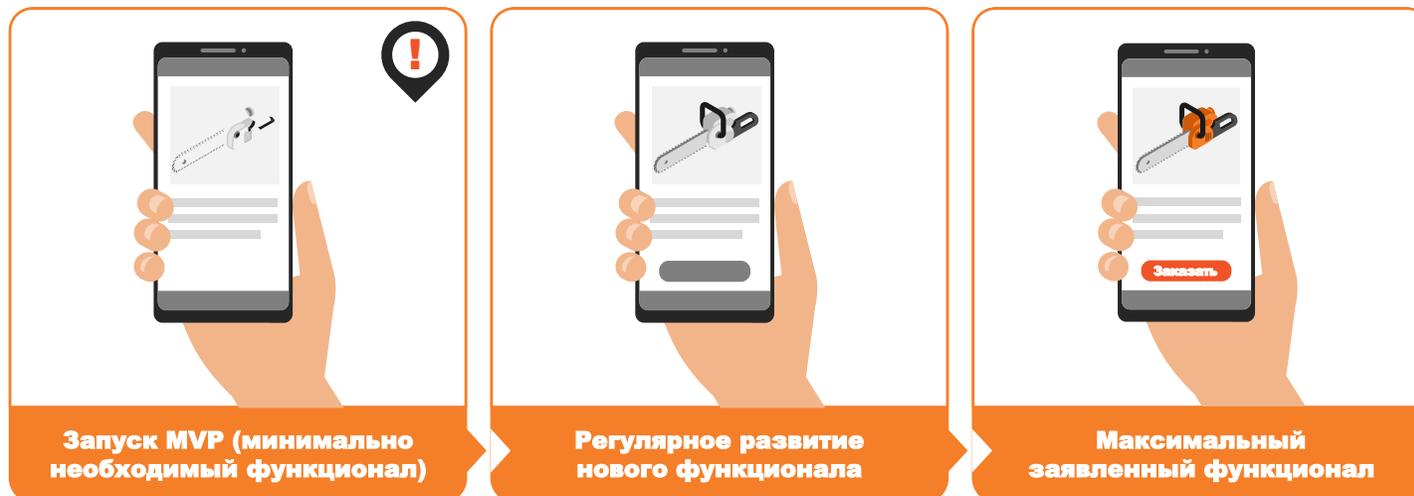
Поэтапная разработка максимального продукта: (этап за этапом) с запуском в эксплуатацию через 1-1,5 года после начала работы

Вовлечение пользователей только на этапе тестирования готового продукта

Сроки и стоимость изменений в готовом продукте сравнимы с разработкой продукта "с нуля"

Подход Agile

Постоянное развитие функций приложения на основе регулярной обратной связи от пользователей



Фокус всей команды на подготовку рабочей версии (MVP) для запуска через 2-3 месяца

Будущие пользователи **вовлекаются с первого дня:** дизайн-сессии, тестирование интерфейса, фокус группы на удобство работы

С первых дней разрабатываются **прототипы экранных форм** для обсуждения и доработок

В рамках проекта удалось наладить онлайн-формат работы с вовлечением каждого участника даже в ходе больших сессий (40+ участников одновременно)

Результаты онлайн-работы



70+ сотрудников ЕВРАЗ



12 представителей поставщиков



Сформирован перечень проблемных точек текущего процесса



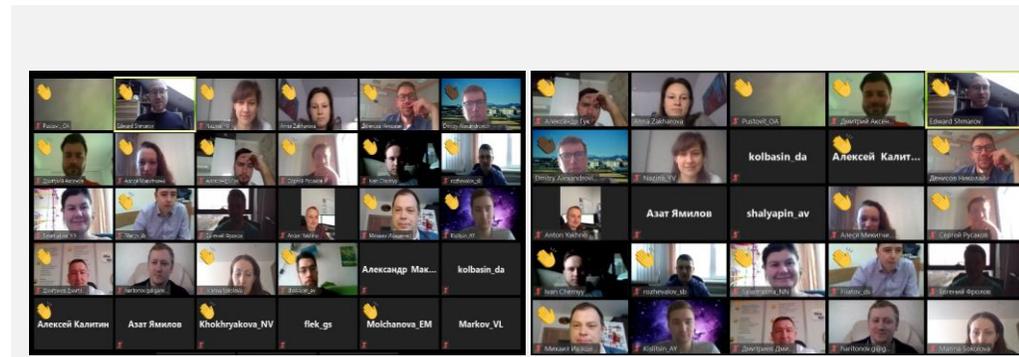
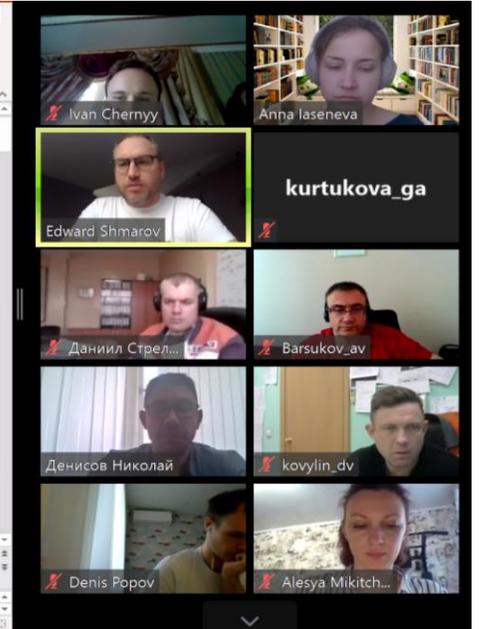
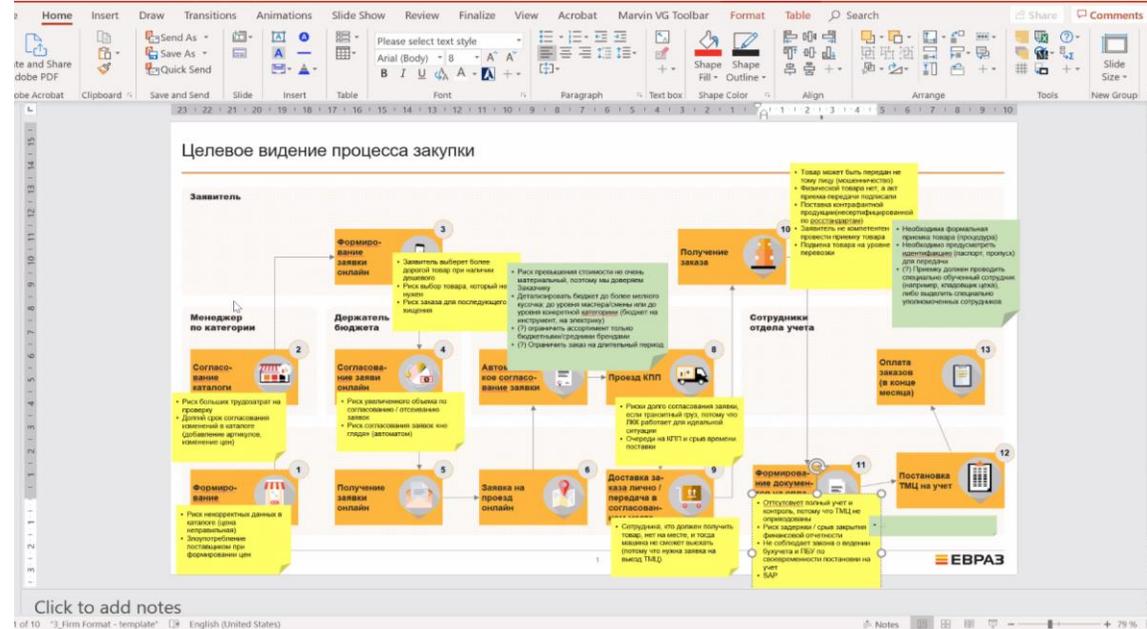
Разработаны целевые клиентские пути



Описаны риски целевого процесса для их минимизации



Сформирован "бэклог" IT, процессных и сурсинговых задач



“” Что хочется отметить, так это то, что мы не почувствовали разницы между онлайн-встречей и "настоящей" – эффективность и конечные результаты те же самые
Участники встречи

“” Приятно отметить вовлеченность людей – честно говоря, она гораздо лучше, чем ожидалось
Участники встречи

Одновременно с разработкой приложения проведена большая работа по дебюрократизации обеспечивающих процессов для снятия барьеров

Примеры изменений

Упрощение процессов контроля лимитов

Упрощение документооборота в ERP

Упрощение заезда на территорию для доставки



Предоставление доступа к заказу мастерам и ИТР

Исключение службы снабжения из цепочки Заявитель - Поставщик

"Прозрачный" процесс заказа и поставки ТМЦ

Как результат - с 1 июля в компании ЕВРАЗ был запущен новый уникальный инструмент для заказа ТМЦ

ЕВРАЗ Маркетплейс — это первый в металлургии корпоративный интернет-магазин для внутреннего заказчика.

Пользователь может **самостоятельно выбрать и заказать** необходимые ТМЦ от разных поставщиков по доступным категориям.

Наша цель — обеспечить поставку до 80% заявок **в течение 2 рабочих дней**



На данный момент **доступно более 280 тыс. товаров** — и ассортимент будет расширяться



Срок доставки — от 48 часов до 30 дней, доставка осуществляется прямо в цех



Работать в интернет-магазине можно как с **компьютера**, так и с **мобильного устройства**



Теперь процесс заказа ТМЦ для пользователей стал быстрым и удобным

- Мастер сам выбирает и заказывает нужные ТМЦ
- Заходить в Интернет-магазин можно как с персонального компьютера, так и с мобильного телефона
- Товар можно выбрать в удобном каталоге:
 - Все товары упорядочены по категориям
 - Доступен фильтр по характеристикам товаров
 - Возможен поиск по ключевым словам
- Корректировать корзину можно возвращаясь к ней в любое время и с разных устройств
- Заказы отображаются в личном кабинете, где перечень заказанных товаров будет разбит по поставщикам и срокам поставки
- Пользователь может отслеживать статусы своего заказа от получения его поставщиком до его выполнения, уведомление о передаче заказа в доставку отображается в личном кабинете

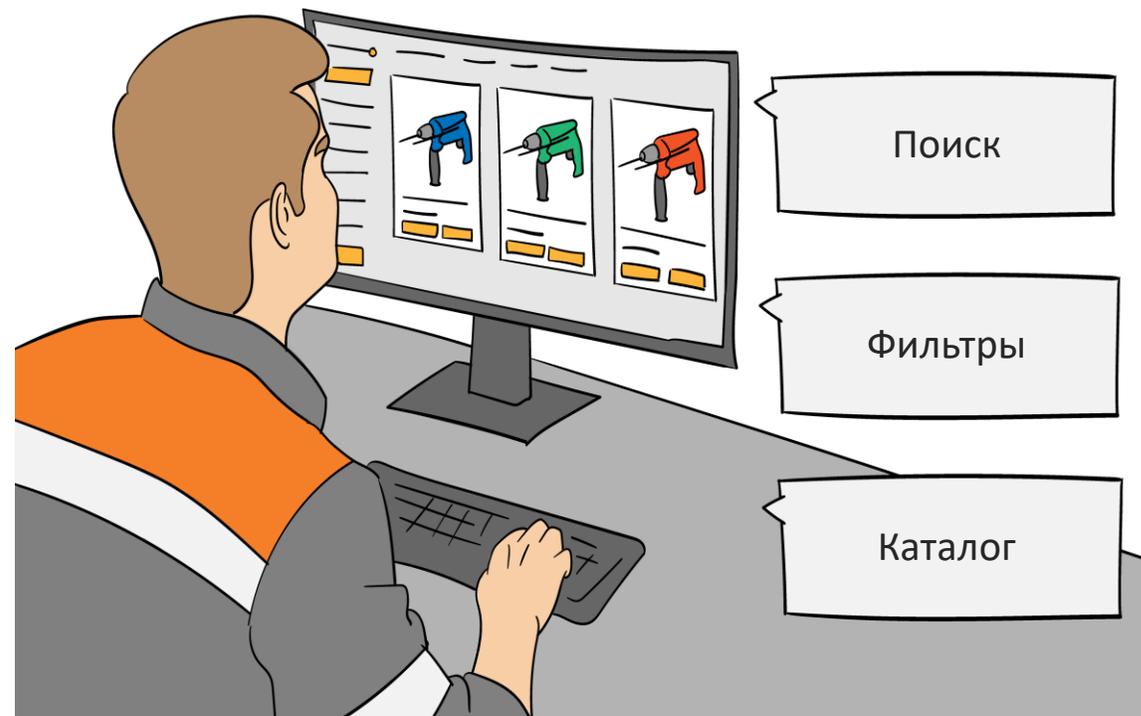
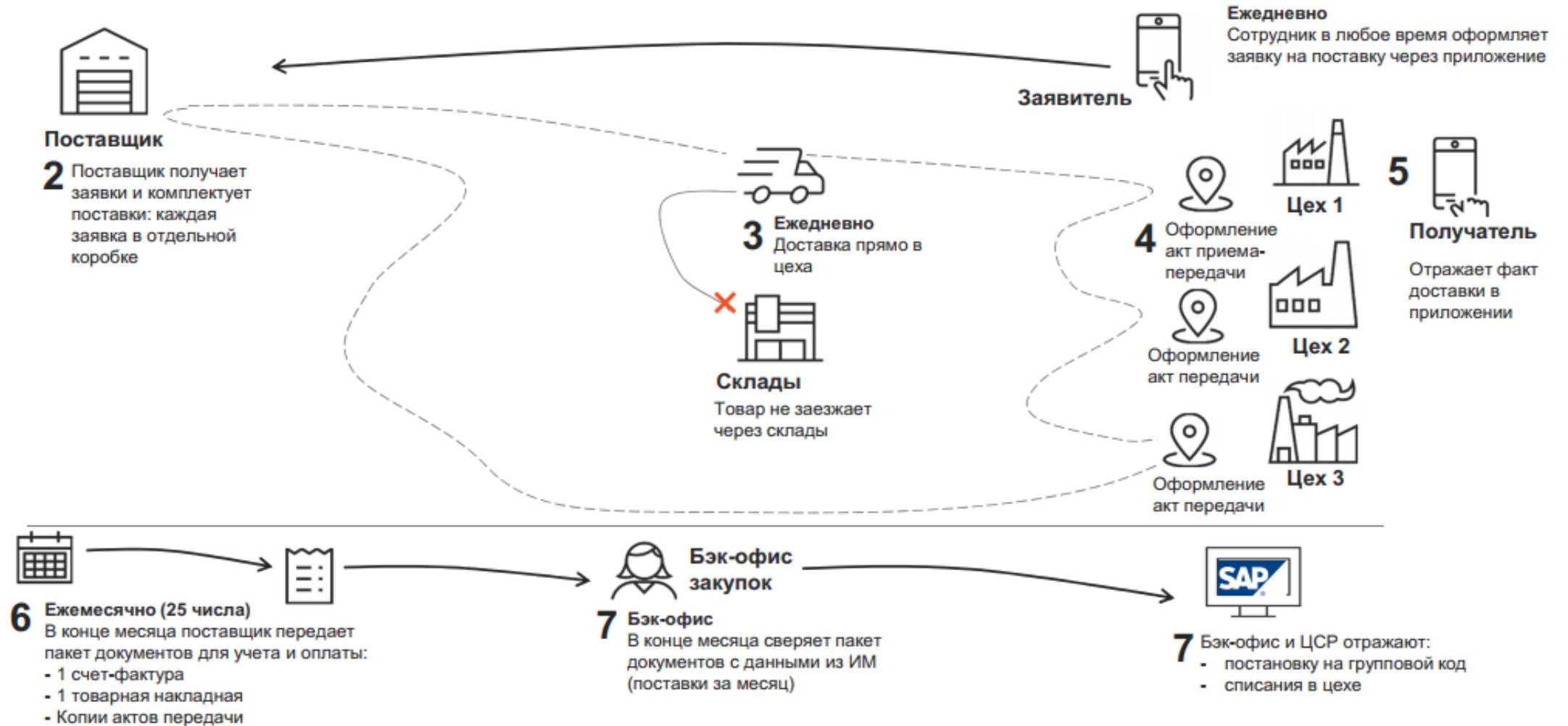
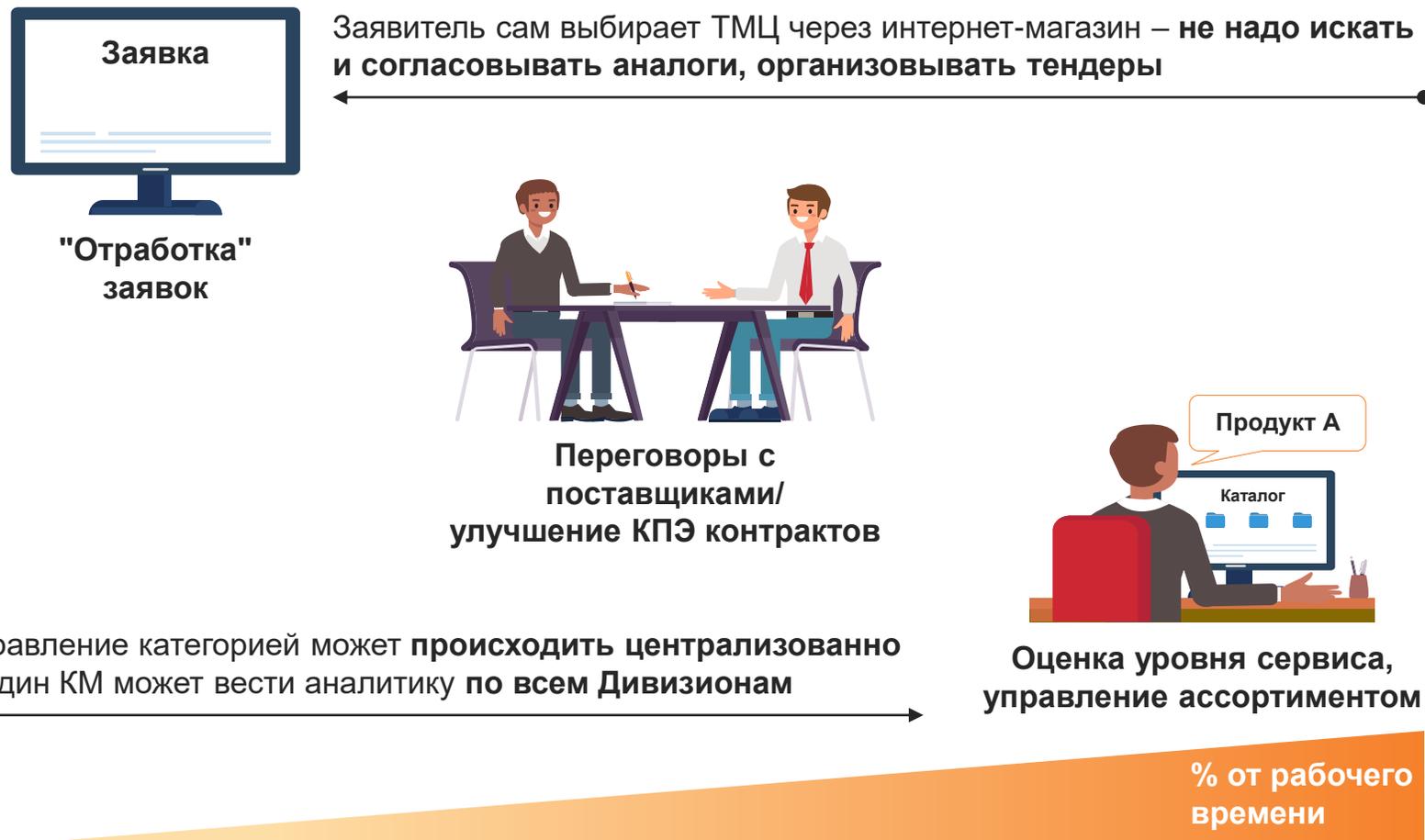


Схема организации поставок через интернет-магазин



В рамках проекта изменена роль категорийного менеджера

Категорийный менеджер – изменение функционала от "отработки" заявок подразделений к управлению ассортиментом и КПЭ контрактов



Ключевые обязанности КМ

Оценка и анализ уровня сервиса

- Своевременность поставки
- Отзывы Заявителей на поставщика
- Отзывы на товар, оценка возвратов и замены ТМЦ

Управление ассортиментом

- Анализ объема поставок по категории, динамики объемов по категории/поставщику
- Анализ динамики цен на ТМЦ
- Контроль интеграции каталогов/управление спецификациями

Управление КПЭ контрактов

- Проведение доп. переговоров с текущими поставщиками на предмет улучшения КПЭ контрактов и пересмотра цена
- Поиск новых поставщиков на рынке для закрытия отсутствующих категорий

Сформированы КПЭ и метрики нашего продукта – ЕВРАЗ Маркетплейс

Основные КПЭ проекта:

- Удовлетворенность заказчика

>4,5

- Доля заказов с поставкой за 48 часов

80%

- Доля SKU через ИМ от общих закупаемых SKU

30%

- Доля затрат через ИМ от общих затрат ЕВРАЗ (кроме сырья, услуг, CAPEX)

2%

Расширенный перечень метрик для оценки качества работы интернет-магазина

Заявители / Получатели 	Удовлетворенность	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Уровень удовлетворенности клиентов (этапы заказа и доставки) ✓ Результаты фокус-групп с клиентами
	Операционные показатели	<ul style="list-style-type: none"> Время клиентской сессии заказа Среднее время от формирования заявки до получения товара (с разбивкой по этапам)
	Коммерческие показатели	<ul style="list-style-type: none"> Ежегодная оценка экономического эффекта: затраты на обеспечение ИМ, изменение затрат на закупку, изменение оборотного капитала, логистических издержек, ФОТ
Закупки ЕВРАЗ 	Покрытие	<ul style="list-style-type: none"> ✓ % SKU через ИМ от общих закупаемых SKU ✓ % затрат через ИМ от общих затрат ЕВРАЗ (кроме сырья, услуг, CAPEX) Число пользователей ИМ % активных Заявителей
	Доля быстрых поставок	<ul style="list-style-type: none"> ✓ % позиций в заказе с поставкой за 48 ч., от общего объема поставок
	Потребности Поставщиков	<ul style="list-style-type: none"> Уровень удовлетворенности поставщиков Средний объем 1 доставки в денежном выражении Сумма заказов за период
Поставщики 	Требования ЕВРАЗ к Поставщикам	<ul style="list-style-type: none"> % заказываемых позиций в каталоге ✓ % товаров, доступных за 48 часов Оценка качества товаров в каталоге ✓ OTIF % открытых споров

5 основных элементов для успешного перехода к клиентоориентированным процессам по опыту ЕВРАЗ.Маркетплейс

- 1 Персонафикация клиента** Умение персонафицировать своего клиента и осознать его пользовательский опыт, ожидания от сервиса – ключевой этап для инициирования начала перехода к клиентоориентированности

- 2 Определение цели** Цель должна обладать "**ценностью**" для внутренних клиентов
Пример формулировки цели: поставка 80% заявок за 48 часов прямо в цех, на заказ не более 10 мин.

- 3 Клиентский путь** Совместная с клиентами и поставщиками разработка "**идеального**" клиентского пути без компромиссов в части пользовательского опыта
Постоянная проверки самих себя на всех этапах через сопоставление с целью (путеводная звезда)

- 4 Встраивание обратной связи в процесс** Встраивание в процесс возможности пользователю предоставить **мгновенную обратную связь** для отслеживании **уровня удовлетворенности**

- 5 Развитие компетенций** Новые процессы и новые методы управления требуют новой модели компетенций