



Как логистика создает конкурентные преимущества компании-производителю

Совершенство
продуманных
решений

Шапочка М.В.

OMK



В составе — шесть крупных металлургических предприятий и вагоноремонтная сеть

ОМК — один из крупнейших российских производителей металлопродукции для ведущих энергетических, транспортных и промышленных компаний.

Выксунский металлургический завод - единственное металлургическое предприятие в мире, награжденное золотой медалью «Тойоты» за развитие производственной системы. Еще три завода ОМК награждены бронзовыми медалями «Тойоты»



Выксунский
металлургический
завод

14 000
СОТРУДНИКОВ



Трубодеталь

14 000
СОТРУДНИКОВ



Чусовской
металлургический
завод

14 000
СОТРУДНИКОВ



Благовещенский
арматурный
завод

14 000
СОТРУДНИКОВ



Альметьевский
трубный завод

14 000
СОТРУДНИКОВ



Белэнергомаш

14 000
СОТРУДНИКОВ

Ключевые тренды: вызовы и возможности

1	Что существенного происходит?		Изменение потребительских предпочтений	Инновации и технологические прорывы	Цифровизация, рост прозрачности информации	Рост конкуренции на рынке в РФ	Трансформация бизнес-моделей в сторону экосистем	Изменение баланса
			А Клиенты	Б Конкуренты	В Компания			
2	Установки и цели значимых акторов.		<ul style="list-style-type: none"> Предъявляются требования не столько к продукту, сколько к сервису, логистике, проектированию 	<ul style="list-style-type: none"> Ждут новых инновационных решений в продуктах и в сервисах 	<ul style="list-style-type: none"> Внедряют электронный документооборот, собирают больше информации о продукте, хотя работают через цифровые сервисы 	<ul style="list-style-type: none"> Расширение конкурентного поля, возможность выбора, сложность контроля при появлении новых игроков 	<ul style="list-style-type: none"> Совместное проектирование и разработка продуктов, партнерство, совместное развитие бизнеса 	<ul style="list-style-type: none"> Новые рынки, новые предпочтения, новая география, новые партнёры. Потеря традиционных рынков сбыта
			<ul style="list-style-type: none"> Заставляет конкурентов изменяться и конкурировать не в продуктах, а в сервисах 	<ul style="list-style-type: none"> Брендируют продукты, занимаются активной разработкой новых продуктов, выстраивают более тесные контакты с Клиентами 	<ul style="list-style-type: none"> Адаптируются, внедряют цифровые сервисы и инструменты, предлагают их клиенту и принимают их от Клиентов 	<ul style="list-style-type: none"> Снижение загрузки, снижение маржи, повышение неопределенности, снижение горизонта планирования, необходимость развития клиентского подхода 	<ul style="list-style-type: none"> Поиск решений, путей создания\формирования возможных вариантов реализации, альянсы и СП 	<ul style="list-style-type: none"> Новые возможности, рынки, новые приобретения, новые партнёры. Адаптация своих стандартных продуктов под требования рынков.
			<ul style="list-style-type: none"> Требует от сотрудников повышения скорости реакции на запросы клиента, повышение сервисности, вовлеченности, единого целеполагания 	<ul style="list-style-type: none"> Быть к ним готовыми, при внедрении у конкурентов и клиентов уметь быстро перестроится 	<ul style="list-style-type: none"> Внедряют цифровые сервисы и инструменты, ищут наиболее эффективные, предлагают их клиенту и принимают их от Клиента 	<ul style="list-style-type: none"> Предвидеть будущие потребности клиента, действия конкурентов, анализируя модели поведения, рыночные тенденции 	<ul style="list-style-type: none"> Поиск формата, изменение бизнес-процессов, построение своей экосистемы с Клиентами 	<ul style="list-style-type: none"> Потребность в адаптации. Потеря традиционных рынков, выходы на новые. Гибкость организации меняться вслед за потребителями и их желаниями

Угрозы

1. Неготовность сервисов и решений для изменяющихся потребностей клиентов
2. Низкая скорость коммуникаций и принятия решений
3. Незрелость персонала и внутренних процессов
4. Потери внутренних инициатив в связи с непрозрачными процессами
5. Недостаточность инструментов для решения задач
6. Открытость, достоверность и доступность информации

Возможности

1. Современные востребованные решения позволят удержать и привлечь новый бизнес
2. Быстрота, простота в коммуникациях и принятия решений. Делегирование. Новые точки контактов
3. Сквозное и кроссфункциональное целеполагание, прямые и понятные методики поощрения позволят выстроить тесные связи и ориентацию на решение общих задач.
4. Выстроить уникальную для отрасли экосистему объединяющую внутренний контур бизнеса и внешних клиентов
5. Инновации и цифровые сервисы создают устойчивые связи и уникализируют предложение компании

Элементы клиентоцентричности в логистике и цепочках поставок

Ориентация на клиента



Бизнес-процессы



Клиентские интерфейсы и решения



Мышление
направленное на поиск
решений



Ориентация на
консультирование



Организационные связи
и метрики



Инструменты клиентоцентричности

Ориентация на клиента



- Ориентация на жизненный цикл продуктов Клиента
- Совместная разработка технических документов
- Программы совместного технического развития с Клиентом
- Дополнительные сервисы и мульти-отраслевое партнёрство
- Гибкие условия взаиморасчетов

Мышление, направленное на поиск решений



- Глубокое понимание ценности нашего продукта для Клиента
- Контроль остатков нашего продукта у Клиента, допоставка при снижении запасов
- Процессы совместного планирования и прогнозирования

Ориентация на консультирование



- Проникновение в производственные и сбытовые процессы Клиента (взгляд как участника процесса, а не наблюдателя со стороны)
- Совместная доработка и совершенствование существующих продуктов
- Эффективная претензионная работа, направленная на совместный поиск причин
- Предоставление поддержки со стороны инженерно-технического персонала Компании

Клиентские интерфейсы



- Маркетплейс и цифровые решения
- Совместный доступ к клиентским базам, базам данных по производству и технологическим параметрам и базам знаний
- Индивидуальные бизнес потоки/цепочки для Клиента (выделенные менеджеры и группы)
- Интерактивные продажи и / Автоматизация продаж
- Единая система "прослеживаемости" с клиентом (личный кабинет клиента)

Бизнес-процессы



- Внутренняя клиентоориентированность / Клиентоцентричность
- Направленное на развитие клиентоцентричности
- SLA внутр и внешние
- Функциональные схемы и связи, направленные на поддержание Клиентоцентричности
- Гибкость организации меняться вслед за изменениями потребителей и
- E2E процессы и 360 градусная ориентация

Организационные связи и метрики



- Оценка лояльности клиентов
- Кроссфункциональные команды
- Кредитование клиентов
- Оценка клиентоориентированности и компании, индекс NPS

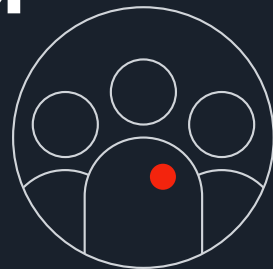
Внутренние амбиции для решения клиентских вызовов



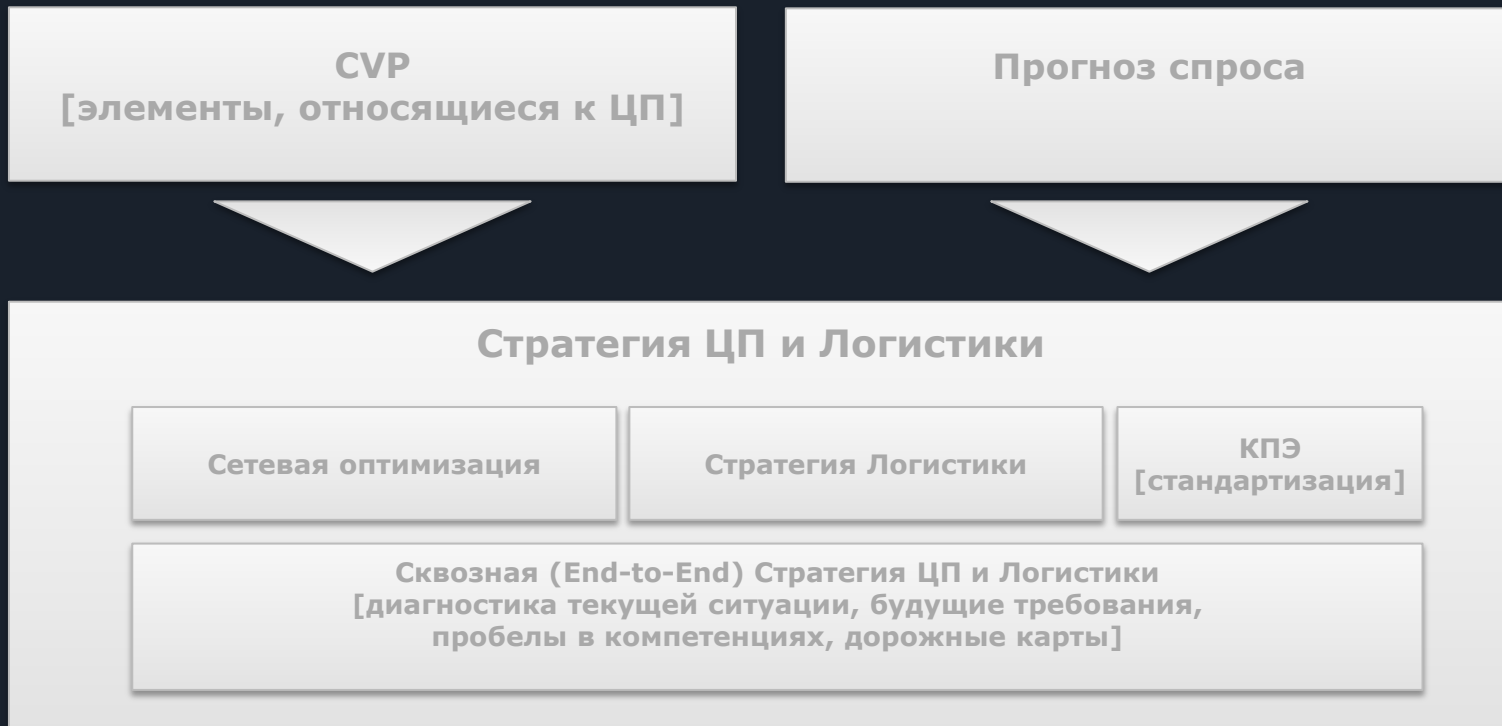
- 01 Закупка лог услуг лучше рынка
- 02 100% обеспеченность внешних перевозок
- 03 Соблюдение сроков доставки
- 04 Скорость обработки запросов на котировку

Повышение лояльности клиентов через логистические решения

- 01 Электронный документооборот
- 02 Программа доверительной приёмки продукции
- 03 Совместное планирования поставок и интеграция в БП клиента
- 04 Информирование клиента по ключевым событиям в доставке готовой продукции
- 05 Развитие логистической сети

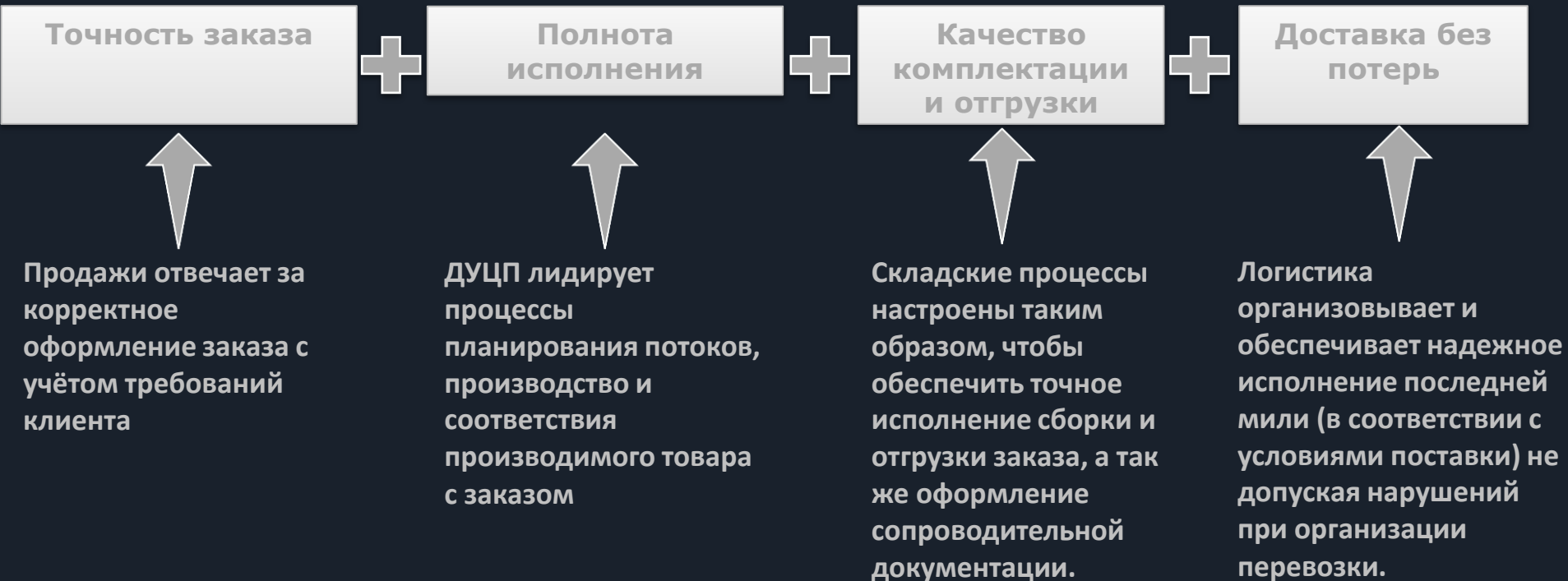


Общий подход к разработке стратегии ЦП ориентированный на клиентские вызовы



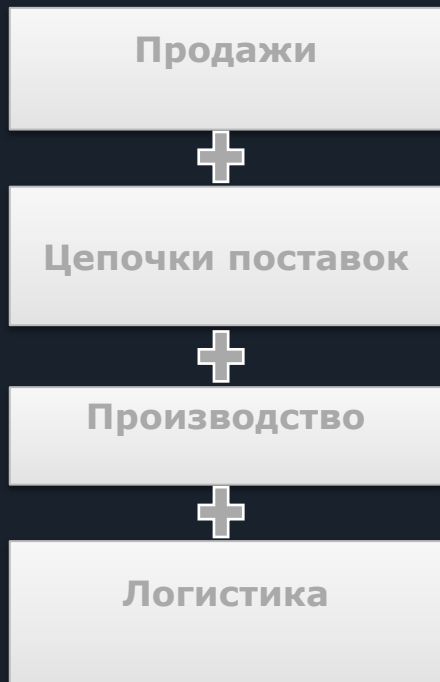
Сквозной показатель операционной эффективности OTIF

IF – поставка товара полном объёме в соответствии с заказом.



Сквозной показатель операционной эффективности OTIF

OT – доставка товара в соответствии с окном обещания.



- ☐ Своевременное размещение заказа
- ☐ Своевременность в подтверждении отгрузки

- ☐ Произведено вовремя
- ☐ Окно обещания клиенту (ETA) спланировано по всей цепочке с учётом нормативов каждого участника процесса

- ☐ Сертификаты и сопроводительная документация оформлены во время
- ☐ Товар собран и отгружен во время

- ☐ Транспорт подан своевременно
- ☐ Доставка происходит без нарушения сроков (Lead Time)



**Эффективное
партнёрство**

Тактика дальнейшего совершенствования

Перевести операции из центра затрат в средство повышения эффективности и генератор роста:

1. Синхронизировать производственные и закупочные процессы с существующими процессами от начала до конца;
2. Совершенствовать процессы производства и снабжения путем привлечения заинтересованных сторон из других функций;
3. Реализовывать цифровую стратегию на основе данных и существующих ИТ-систем;
4. Расширить сферу операционной экосистемы.



Спасибо за внимание!

Совершенство
продуманных
решений

Телефон (495) 231-77-71
Почта press@omk.ru
Сайт www.omk.ru

Подписаться

[@Facebook.com/omk.ru](https://www.facebook.com/omk.ru)
[@instagram.com/oml.ru](https://www.instagram.com/oml.ru)
[@vk.com/omk_official](https://vk.com/omk_official)

[@twitter.com/omkru](https://twitter.com/omkru)
youtube.com/user/OMKPipeCompany