

# Факторы успеха и ключевые показатели эффективности



## БИЗНЕС-СИСТЕМА ЕВРАЗА

### Стратегическая цель

Бизнес-система ЕВРАЗа (БСЕ) – это комплексный подход к деятельности Группы. Ключевыми элементами являются постановка целей, развитие персонала, оптимизация процессов, поддержка систем менеджмента, развитие корпоративной культуры и реализация необходимых нововведений в инфраструктуре. Развертывание БСЕ происходит через ряд БСЕ-Трансформаций (БСЕ-Т), которые к 2020 году должны охватить все основные производственные процессы. Такой подход призван обеспечить 100%-ю вовлеченность персонала и способствовать разработке инициатив с эффектом в размере 3% от расходной базы.

### Обзор 2017 года

В 2017 году ЕВРАЗ, используя инструменты БСЕ, реализовал в Сибири несколько проектов по трансформации в производственных цехах, направленных на снижение себестоимости продукции. Проекты получили полную поддержку персонала. За год было сформировано несколько команд БСЕ для внедрения преобразований в других дивизионах. Общий потенциальный экономический эффект от инициатив БСЕ оценивается в \$144 млн.

### Планы на 2018 год

В 2018 году мы сосредоточимся на распространении БСЕ на другие дивизионы, например дивизион «Урал» и Угольный сегмент, с привлечением специальных команд БСЕ, сформированных в 2017 году. Также мы продолжим внедрение БСЕ-Т в Сибири. Всего программа предусматривает реализацию до 31 БСЕ-Т к концу 2018 года.

## БСЕ-Трансформация

### ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ



### КЛЮЧЕВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ

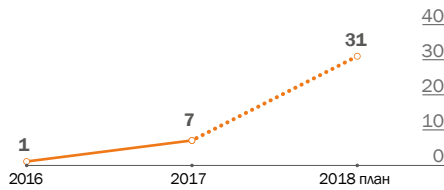
- «**Фабрика идей**» – программа, направленная на сбор идей персонала. Технический совет рассматривает идеи каждые две недели, персонал получает финансовое вознаграждение за каждую принимаемую идею, а лучшие идеи включаются в ежеквартальный конкурс с ценными призами.
- «**Стенды по решению проблем**» – простой и доступный инструмент для сбора замечаний и вопросов от персонала. Он активизирует механизм быстрого решения вопросов безопасности и улучшения условий труда.
- «**Алгоритм мышления АЗ**» – подход к решению проблем, применяемый командами по трансформациям Бизнес-системы ЕВРАЗа.
- «**Цикл улучшений**» – аналог механизма быстрых улучшений, помогающий в поиске решений по ранее не решенным проблемам с помощью высокого уровня взаимодействия между работниками.



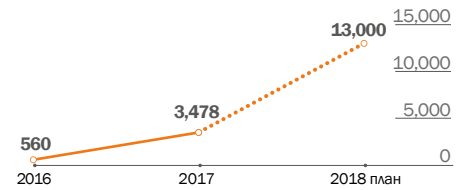
## Основные достижения и ключевые показатели эффективности

КПЭ преобразований Бизнес-системы ЕВРАЗа используются на производствах, затронутых БСЕ-Т. В 2016 и 2017 годах этот перечень включал ЕВРАЗ ЗСМК и Евразруд, а в 2018 году в него войдут ЕВРАЗ НТМК и Распадская Угольная Компания.

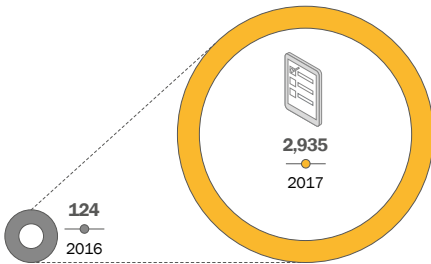
### КОЛИЧЕСТВО ЦЕХОВ



### КОЛИЧЕСТВО ЗАДЕЙСТВОВАННЫХ РАБОТНИКОВ



### КОЛИЧЕСТВО ИНИЦИАТИВ («Фабрика идей»)



### ПРИМЕРЫ ИНИЦИАТИВ, ПРЕДЛОЖЕННЫХ РАБОТНИКАМИ В 2017 ГОДУ, И ПОТЕНЦИАЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ НА ПОКАЗАТЕЛЬ ЕВИТДА, млн долл. США

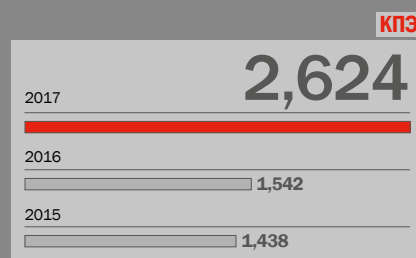
<p><b>Внедрение нового прибора для отбора проб</b></p> <p><b>+\$2.5 млн</b></p>	<p><b>Использование одного вагона для различных грузов</b></p> <p><b>+\$0.5 млн</b></p>	<p><b>Совершенствование процесса настройки стана</b></p> <p><b>+\$0.4 млн</b></p>
---	---	---

## ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ 2017 ГОДА

Эффект на показатель ЕВИТДА от инициатив по сокращению затрат в 2017 году составил \$163 млн. С учетом эффекта в размере \$104 млн от реализации мероприятий по развитию портфеля продаж общий эффект на показатель ЕВИТДА для ЕВРАЗа от инициатив в 2017 году составил \$267 млн.

В 2017 году показатель ЕВИТДА увеличился на 70.2%, с \$1,542 млн в 2016 году до \$2,624 млн, что увеличило рентабельность по ЕВИТДА с 20.0 до 24.2% и свободный денежный поток до \$1,322 млн.

### ЕВИТДА, млн долл. США



### СВОБОДНЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК, млн долл. США

