

Цифровая трансформация продаж на международных активах НЛМК

ДОСТИЖЕНИЯ И ПЛАНЫ



Группа НЛМК

Международная металлургическая компания с активами в России, США и странах Европы.

Мы стараемся быть как можно ближе к клиенту, физически присутствовать на его «домашнем» рынке, иметь там производство и персонал.

Мы — одна из самых диверсифицированных металлургических компаний в мире



География деятельности



Сортамент



Клиентская база



Регионы присутствия (70 стран)

› ПОДХОД К ЦИФРОВИЗАЦИИ ПРОДАЖ



На Европейских площадках реализуется внедрение ИТ-проектов, направленных на создание цифровой платформы продаж и выстраивание управляемых сквозных коммерческих процессов и повышение клиентского сервиса.

СРОК ОКОНЧАНИЯ ПРОЕКТА - 2022 ГОД

Активы, на которых внедряется новая платформа

EU Strip

Бельгия и Франция

подразделение, объединяющее все производство плоского проката НЛМК в Европе.

EU Plate

Бельгия, Дания, Италия

подразделение по выпуску толстолистового проката.

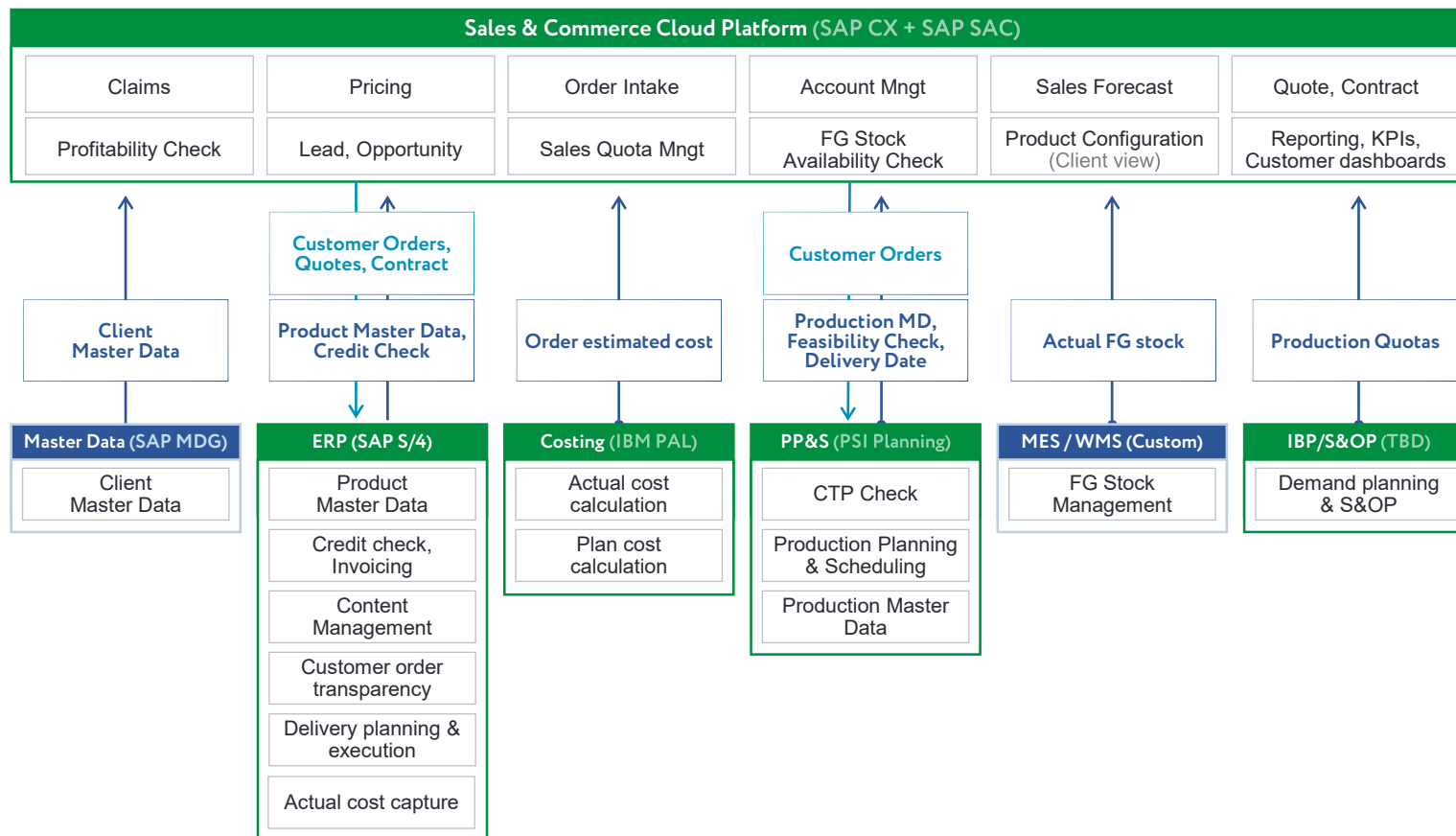
› ПРЕДПОСЫЛКИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРОДАЖ НА МЕЖДУНАРОДНЫХ АКТИВАХ

ТРУДНОСТИ	КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ	
	С ОРИЕНТАЦИЕЙ НА КЛИЕНТА	ОПЕРАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ
 <p>Широкая география и диверсификация продаж</p>	<ul style="list-style-type: none"> Подтверждение заказа клиента за 1 день Подтверждение технической спецификации клиента за 1 день Измерение эффективности системы на основе опросов клиентов (все подразделения): > 86% 	<ul style="list-style-type: none"> 100% плана S&OP конвертируется в коммерческие предложения Отклонение в исполнении квот <15% Все прайс-листы размещаются в системе Скидки утверждаются только в системе Все заказы в EU Plate проверяются в системе на прибыльность на уровне технических характеристик
 <p>Растущий запрос клиентов на бесшовно интегрированные каналы и скорость взаимодействия. Как результат, растущая важность вертикальной интеграции ИТ-систем</p>	<ul style="list-style-type: none"> Все заказы отслеживаются клиентом от размещения до отгрузки Все статусы претензий клиентов отслеживаются в персональных аккаунтах клиентов 	<ul style="list-style-type: none"> 100% интеграция с системами календарного планирования российских и европейских подразделений Все заказы проходят 4 стадии кредитного контроля
 <p>Сотрудники компаний B2B сами являются потребителями B2C. Они приносят с собой опыт компаний B2B и требования рынка B2C</p>	<p>% клиентов с активными аккаунтами в 2022 году: экспорт – 50%, EU Strip – 50%, EU Plate – 50%</p>	<p>Рост показателей организационно-контрольных и функций и бэк-офиса на 20%</p>

ЦИФРОВАЯ ПЛАТФОРМА УПРАВЛЕНИЯ КЛИЕНТСКИМ СЕРВИСОМ – ОСНОВА ЦЕЛЕВОЙ АРХИТЕКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДАЖАМИ

Бизнес-фокус развития продаж НЛМК

Ориентация на клиентский сервис, структурная реорганизация управления продажами. ИТ-архитектура должна обеспечивать гибкость развития приложений под разные сегменты клиентов, учитывать индивидуальные запросы клиентов, обеспечивать скорость изменения под требования клиентов



Принципы архитектуры

Функции продаж по работе с клиентами – от управления возможностями и предложениями до формирования заказа клиента выполняются на базе единой платформы с едиными правилами и механизмами конфигурирования продукции и ценообразования под клиента, с обеспечением кросс-функционального процесса работы с потребностями клиентов для повышения прозрачности, устойчивости и скорости сервиса

Технические функции обеспечения заказа, связанные с технологическим процессом производства и доставки (технологическое конфигурирование и маршрут изготовления продукции, цепочка и условия поставки) реализуются в системах календарного планирования, производственного учета и ERP

Функции «System of Record» – отражение и обеспечение целостности и консистентности мастер- и транзакционных данных – учет операций производства и реализации продукции, возникновения затрат – реализуется в системе ERP

Timeline		2020						2021												2022											
Plant		7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
C/4 Sales & Service	Strip	Релиз 1						Релиз 2												Релиз 3											
	Dansteel																			Релиз 1			Релиз 2			Релиз 3					
	Clabecq	Релиз 1						Релиз 2												Релиз 3											
	Verona																			Релиз 1			Релиз 2			Релиз 3					
C/4 Commerce	Strip Dansteel Clabecq Verona	Релиз 1: MVP for Strip / Plate <ul style="list-style-type: none"> • Заведение заказов (тех проверка заказа, обещание даты клиенту, кредитный контроль) • История заказов • EDI 												Релиз 2 <ul style="list-style-type: none"> • Развитие MVP • Добавление продукции Dansteel 						Релиз 3 <ul style="list-style-type: none"> • Развитие MVP • Добавление продукции Verona 											

Реализация C/4HANA для Sales

1. Переговоры с клиентом в "real time"

- ▶ Принятие решение о сделке в режиме онлайн
- ▶ Управление скидками и прозрачное ценообразование, основанное на результатах проверки прибыльности сделки
- ▶ Быстрое подтверждение цены и прибыльности сделки, а также даты производства в рамках переговоров с клиентом

2. Упрощение приемки и обработки заказов клиентов

- ▶ Продуктовый каталог для быстрого выбора и конфигурирования продукта на продажу с проверкой возможности производства для типовых продуктов
- ▶ Автоматическая адресация сделки для проверки возможности производства конкретного продукта

3. Удовлетворение клиента

- ▶ Оперативное извещение клиентов о сделке и ее деталях

4. 100% анализ прибыльности при формировании предложений клиентам

- ▶ База для принятия решений
- ▶ Прозрачное
- ▶ Прозрачное отслеживание процесса принятия решений в отношении приема заказов на продажу и четкое делегирование ответственности
- ▶ Фокус на маргинальных сделках

5. Интеграция с системами календарного планирования сообщать конкретную дату производства клиентам

6. Механизмы динамического ценообразования

- ▶ Возможности для повышения рентабельности контролируются и используются

› ЧТО УЖЕ СДЕЛАНО В ПЕРВОМ РЕЛИЗЕ



100%

сделок проверяют на прибыльность заказа и требует согласования в случае плохих показателей

250

пользователей уже работают в системе

Catalog Scheduling Pricing **Profitability** General Certificate Packaging Dimensions Mechanical Properties

Slab
SBB market (m-1) ▾

Calculations

Invoice Price (/t)	Slab(/t)	Steel Grade	Slab EXTRA
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
EBT	Contribution Margin (/t)	EBITDA (/t)	Transport Cost
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Симуляция расчета себестоимости для разных слябов

Products ⤴

	Item	Search	Select	Quantity	Total Price	Base Price	Negotiated price	EBITDA (EUR/t)	UNIT CM (EUR/t)	Shipping point
☰	1 NSE_HR PU3060/2.0000/1203.00/DD11	Strip ⓘ	<input checked="" type="checkbox"/>	100	€ 1,000.00	€ 1,200.00	€ 1,200.00	200.00	800.00	NSE La Louviere
☰	2 NSE_HR PU2714/2.5000/1517.00/S275JR	Strip ⓘ	<input checked="" type="checkbox"/>	100	€ 2,000.00	€ 1,500.00	€ 1,500.00	500.00	1,500.00	NSE La Louviere
☰	3 NSE_HR PU2714/1.8000/1203.00/S275JR	Strip ⓘ	<input checked="" type="checkbox"/>	100	€ 1,800.00	€ 2,000.00	€ 2,000.00	200.00	400.00	NSE La Louviere

Расчет прибыльности заказа

› ЧТО УЖЕ СДЕЛАНО В ПЕРВОМ РЕЛИЗЕ



100%

сделок проверяются
относительно
прогноза продаж
и плана производства

Date Modified
27/08/21

Initial Validity Date
29/08/21

Validity date
29/08/21

Revision
MASTER (Active)

Contract Start Date
dd/mm/yy

Contract End Date
dd/mm/yy

Recurrence Order
No

Shipping Conditions
12 By Train/Rail

Shipping type
02 Train/rail

Contract Type
Flow

Order Type

Status S&OP check
N - Not done

Step 1:
S&OP check
is not done by default

Quotation #35171 / MASTER

Save Add Item

Quotation Additional Info Customer Info Documents

Status S&OP is IN PROCESS. Please don't change any data and wait until disappearing this message!

Step 2:
After Saving document
S&OP is done against
forecasted budget

Contract Start Date
01/12/21

Contract End Date
31/12/21

Contract Type
Flow

Order Type
For Customer Order

Status S&OP check
D - Done

Step 3:
System answer with
positive or negative
response

TIMELINE																											● Запуск												
	2020						2021												2022																				
Plant	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9												
Strip	Проектирование						Реализация												Внедрение									●											
Dansteel																												Проектирование	Реализация						Внедрение			●	
Clabecq	Проектирование						Реализация												Внедрение									●											
Verona																													Проектирование	Реализация						Внедрение			●

ОБЪЕМ ПРОЕКТА

Внедрение S/4HANA для Strip (Ла Лувьер и Страсбург) и Clabecq

- ▶ Настройка процессов продаж в соответствии с требованиями бизнеса
- ▶ КПЭ и требования к отчетности
- ▶ Внедрение процесса расчета фактической себестоимости
- ▶ Внедрение функции кредитного менеджмента
- ▶ Настройка процесса закупки слябов в соответствии с требованиями бизнеса
- ▶ Технический переход функций поддерживающих процессов из старой системы в S/4HANA (финансы, закупки, ремонты)

Дополнительная настройка/4HANA для Dansteel и Verona

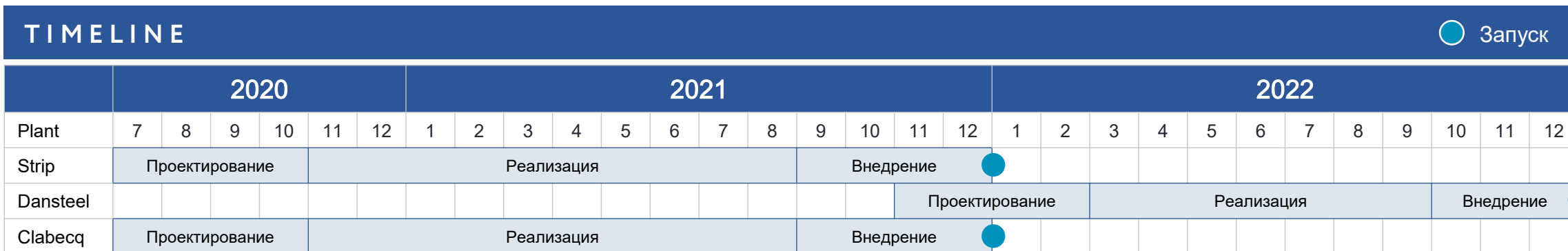
- ▶ Настройка процессов продаж в соответствии с требованиями бизнеса
- ▶ КПЭ и требования к отчетности
- ▶ Внедрение процесса расчета фактической себестоимости
- ▶ Внедрение функции кредитного менеджмента
- ▶ Настройка процесса закупки слябов в соответствии с требованиями бизнеса

ЦЕННОСТЬ ЕДИНОГО РЕШЕНИЯ ДЛЯ ГРУППЫ

Внедрение S/4HANA на всех предприятиях

- ▶ Интеграция с российским экземпляром S/4HANA
- ▶ Интеграция с российским ECM и MDG
- ▶ Решение по кредитному менеджменту для русского S/4HANA
- ▶ Меньше усилий по настройке внутренних процессов в одной системе
- ▶ Единый основной шаблон S4HANA
- ▶ Возможность унифицировать основные данные между всеми площадками Группы
- ▶ Интеграция с процессами в Липецке (внутренние продажи + УЦП)
- ▶ Интегрированная модель калькуляции себестоимости в системе: Калькуляция по заказам на продажу на заводах сопоставима

КАК ВЫПОЛНЯТЬ ДАТУ, ОБЕЩАННУЮ КЛИЕНТУ, ИЛИ КАК ПРОЕКТ КПИГ ПОМОГАЕТ БЫТЬ ТОЧНЫМИ В СРОКАХ ПРОИЗВОДСТВА И ПОСТАВКИ




- Вызовы**
- ▶ Существенное увеличение объема производства для STRIP и Dansteel к 2022 году
 - ▶ Обеспечение высокого OTIF невозможно с помощью текущего программного обеспечения

ТРЕБОВАНИЯ К ПРОИЗВОДСТВЕННОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ СО СТОРОНЫ ПРОЦЕССОВ ПРОДАЖ

Данные для Sales	Автоматизация планирования и графикования	Единая IT-архитектура на всех заводах НЛМК Европа
<p>Требуемые данные из производственного планирования:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Order Dressing – разузлование заказа по производственным переделам ▶ Плановый срок производства ▶ Текущие статусы сбытовых заказов ▶ Резервирование производственных мощностей под потребности клиента ▶ Требования к слябам и другим материалам ▶ Фактическая дата производства 	<p>Рост объема продаж должен быть подкреплен:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Подтверждением срока доставки/производства в течение 1 дня ▶ Интеграцией/синхронизацией с торговой платформой ▶ Защитой от человеческого фактора и потери ключевых обладателей компетенции ▶ Эффективной кросс-линейной синхронизацией производственного процесса ▶ Гибкостью и скоростью принятия решений и пересмотра сроков 	<p>Унифицированная платформа цифровых продаж требует одинаково унифицированной и зрелой платформы планирования:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Отсутствие разнообразия неинтегрированных систем ("как есть"). ▶ Реализация недостающих программных модулей ▶ Незначительные обновления уже внедрённых программных модулей

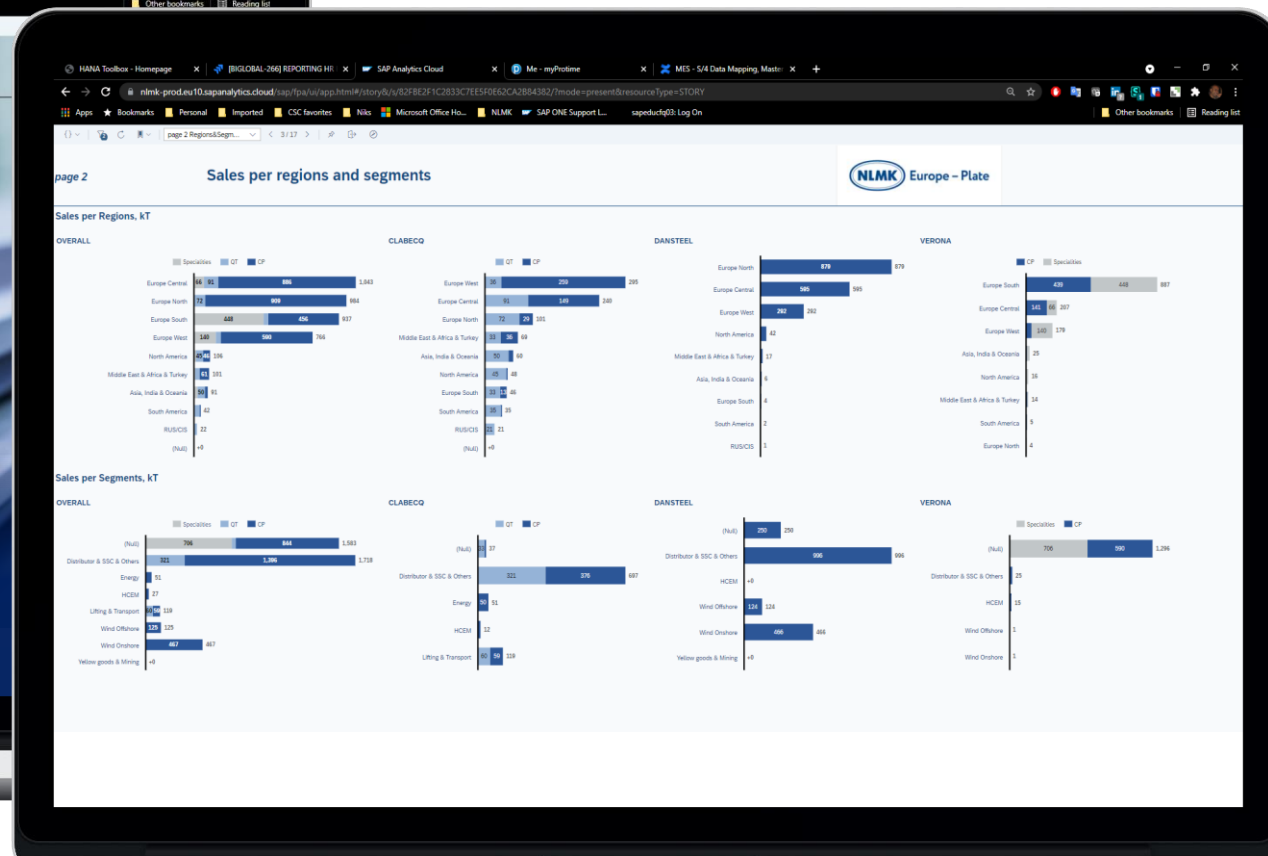
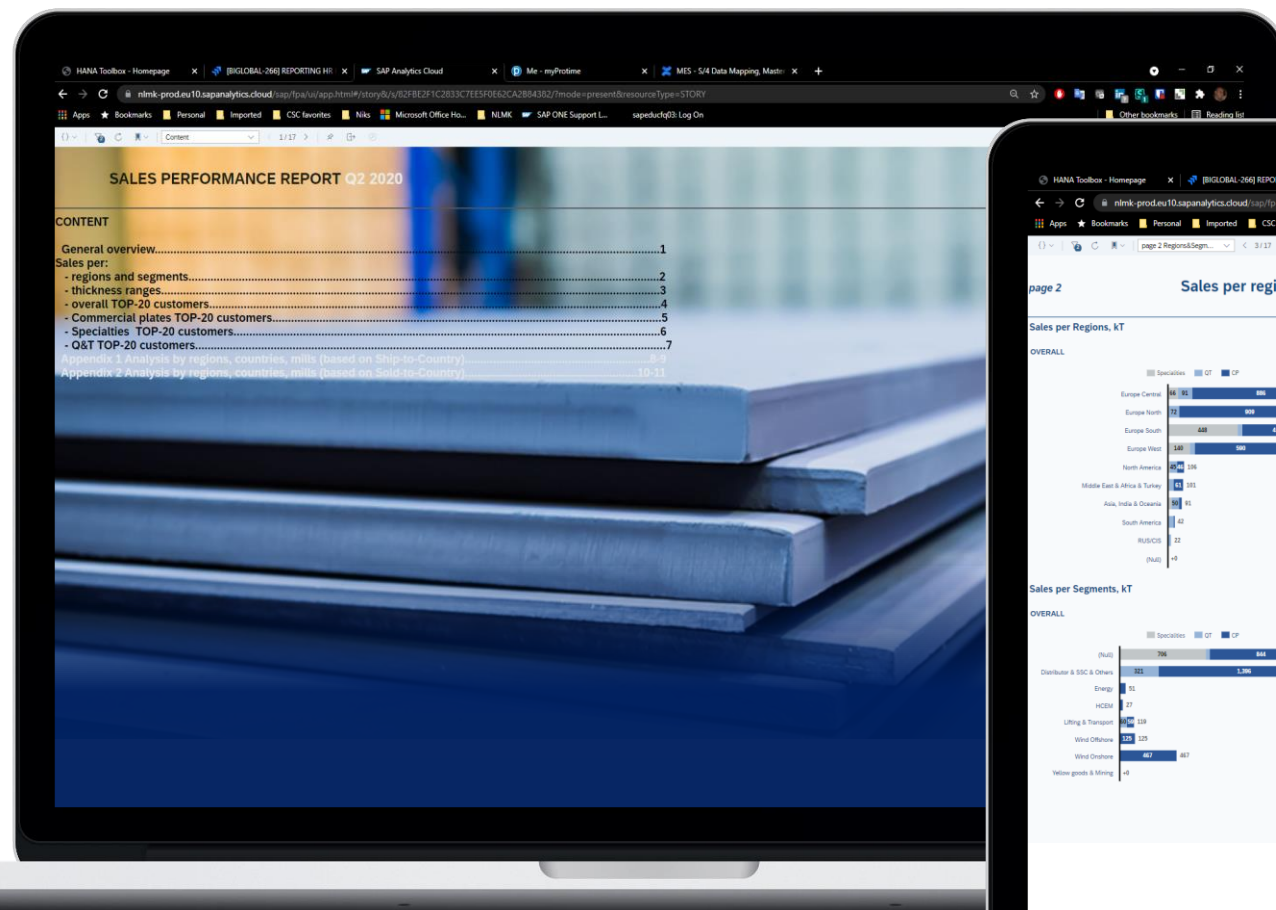
› ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ УРОВНЕМ ЗАПАСОВ СЛЯБОВ НА ЕВРОПЕЙСКИХ ПЛОЩАДКАХ ГРУППЫ ВНЕДРЕНА МОДЕЛЬ DDMRP+ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ БОЛЕЕ ТОЧНЫХ СТАТИСТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ С ПОМОЩЬЮ СОБСТВЕННОЙ РАЗРАБОТКИ

Методология	Историческая реализация	Статистическая модель пополнения – DDMRP+
Ключевые параметры расчета оптимальных остатков	Существующая система НЛМК (DDMRP)	Внедренный инструмент
Вариативность спроса	 Укрупненный анализ вариативности по 3 категориям: High, Medium, Low	 Детальный анализ параметров распределения спроса и lead time на исторических данных (текущая реализация – скользящая оптимизация параметров reorder point и max buffer size на истории фактического потребления и lead time)
Вариативность Lead Time		
OTIF по поставкам (целевая обеспеченность запасом)	 Отсутствует, декларируется достижение уровня 86-88%	 Цель по обеспеченности на уровне SKU
Гранулярность данных	 SKU/Склад/Неделя	 SKU/Склад/Неделя
Прогнозирование спроса	 На базе исторического потребления с учетом пиковых значений по текущим заказам	 Использование прогноза на основе модели, разрабатываемой в рамках проекта
Симуляция процесса на исторических данных	 Отсутствует стандартное решение, необходима доработка	 Стандартный функционал
Возможность интеграции в промышленные системы	 Текущая реализация в MS Excel. Возможна автоматизация на базе доступных на рынке ИТ решений	 Реализовано в программном коде (текущая реализация в Python)
Простота внесения корректировок		
Дополнительные ограничения оптимизации (минимальные партии, заменяемость, последовательность производства слябов)	 Отсутствует стандартное решение	 Возможность учета любых ограничений

› СДЕЛАНЫ АНАЛИТИЧЕСКИЕ ОТЧЕТЫ НА БАЗЕ SAC+BW+HADOOP



PLATE ALL 3 MILLS: Sales Performance (by Regions, Segments, Customer, Thickness, Specialities)



NLMK active orders detail page в commerce

The screenshot displays the NLMK active orders detail page. At the top, there is a navigation bar with the NLMK logo, 'Europe', and links for 'PRODUCT CATALOGUE' and 'MY CATALOGUE'. A search icon, user profile icon, and shopping cart icon (showing 0 items for €0.00) are also present. Below the navigation bar, the page is divided into several sections:

- Personal Account:** A sidebar menu with options: ORDERS, QUOTATIONS, CLAIMS, SUPPORT REQUEST, COMPANY, PROFILE, and SIGN OUT.
- Order Details:** The main content area shows the order number '45000716' and a 'Back to Active Orders List' link. Below this is the 'Order Items' section, which includes a table of product characteristics and a 'Batch Status' section.
- Order Status:** A vertical timeline of order events, including 'Order requested', 'Order created', 'CTP check done', 'Order placed', and 'Order in process'.
- Monthly Agreement:** A section for 'Monthly agreement: 2021 (33040)' with a contract period of '01.12.2021 - 31.12.2021'.
- Placed by:** Information about the person who placed the order, 'Aurélie Bordier', and the 'Order placement date', '28.07.2021'.
- Sold to Customer:** Information about the customer, including 'Customer Order Reference № 123456' and a 'Re-order' button.
- Payment terms, Incoterms, and Transportation mode:** A section at the bottom providing details on payment terms (Net 60 days), incoterms (Delivered duty paid), and transportation mode (By River Transport).



Запуск личного кабинета для клиентов НЛМК Европа в конце года

E-COMMERCE