

УДК 004

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИНИЦИАТИВЫ УГМК, КАК ЧАСТЬ СТРАТЕГИИ 2025

Холодова В.А., студент гр. УКб-191, 4 курс  
Кузбасский государственный технический университет  
имени Т.Ф. Горбачева  
г. Кемерово

Уральская горно-металлургическая компания на протяжении всей своей истории двигалась вперед, росла и развивалась, преодолевая любые преграды. Следуя этой традиции, УГМК продолжает ставить перед собой амбициозные цели, чтобы оставаться надежными и успешными на горизонте многих десятилетий.

Цель Стратегии 2025 – построить к 2025 году самую эффективную компанию по добыче и переработке цветных металлов и производству угля в России.

Стратегия строится на пяти приоритетах, каждый из которых включает свои стратегические цели (Рисунок 1).



Рисунок 1 – Стратегические цели и приоритеты УГМК

Достигать цели помогают более 20 стратегических инициатив - крупных программ, которые воплощают в жизнь работники УГМК на одном или сразу нескольких предприятиях (Рисунок 2).

Стратегическая инициатива «Операционная трансформация», принесла ощутимые результаты УК «Кузбассразрезуголь» филиала «Бачатский угольный разрез».

Одной из крупных внедренных проектов разреза являлась инициатива по замене колес на карьерных самосвалах. Компания закупила современный шиномонтажный стенд, который позволяет работать быстрее, легче и безопаснее. Самосвалы стали меньше простаивать в ремонте - время обслуживания одного колеса сократилось с 20 часов до 1-2 часов.



Рисунок 2 – Стратегические инициативы УГМК

Данный проект помог увеличить объемы перевозок горной массы на 200 тыс. кубометров в год. За год инициатива принесла компании 12 млн. рублей, премиальный фонд составил 360 тыс. рублей, а также 15 сотрудников предприятия получили достойную премию.

Увидеть, как инициатива повлияла на достижение стратегических целей, можно на дереве факторов – условной схеме, которая показывает, как формируется выручка и расходы предприятия (Рисунок 3).

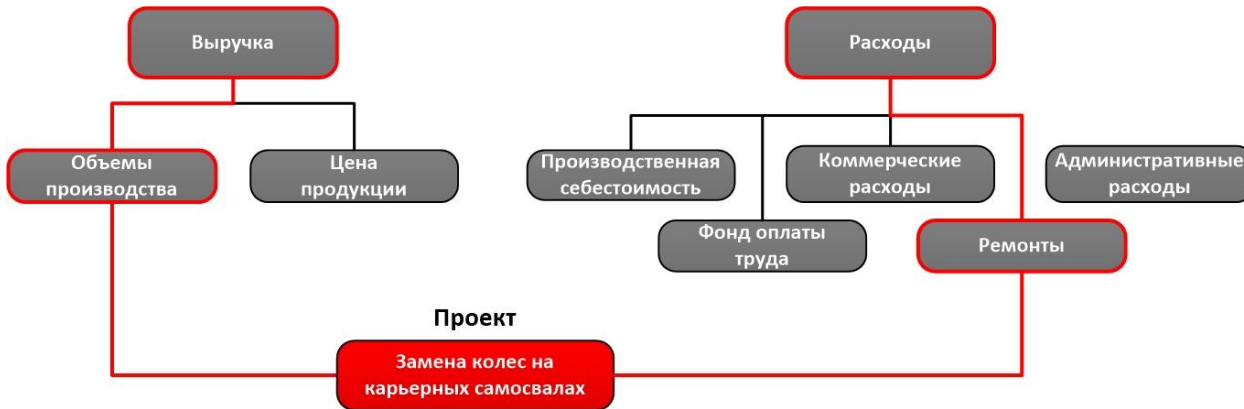


Рисунок 3 – Дерево факторов проекта «Замена колес на карьерных самосвалах»

Выручка складывается из объемов производства и цены продукции, а общие расходы включают в себя производственную себестоимость, расходы на ремонты и оплату труда, а также коммерческие и административные расходы.

Проект «Замена колес на карьерных самосвалах» позволил АО «УК «Кузбассразрезуголь» филиал «Бачасткий угольный разрез» эффективнее планировать ремонтные операции, что сократило общие расходы предприятия, а также увеличение объема производства привело к увеличению выручки.

Данный проект помогает компании увеличить показатель EBITDA и обеспечить положительный свободный денежный поток. Обе этих цели относятся к приоритету «Увеличение доходности» (см. Рисунок 1).

Другая стратегическая инициатива – «Трансформация логистики» - успешно показала себя на Среднеуральском медеплавильном заводе.

Ранее АО «СУМЗ» работали с четырьмя основными перевозчиками серной кислоты. В 2021 году было принято решение централизованно передать полномочия по перевозке серной кислоты «УГМК-Трансу». Заключение контрактов с единым подрядчиком обеспечивает гарантийный объем перевозок по фиксированной цене всем предприятиям УГМК. Это решение позволило компании за год сэкономить 92,7 млн. рублей, за счет снижения ставок и подписания сервисных контрактов. На сегодняшний день объем перевозки в танк-контейнерах достиг порядка 33% относительно общего объема.

Новые подходы к перевозке серной кислоты и увеличение парка танк-контейнеров уменьшают коммерческие расходы Среднеуральского медеплавильного завода на транспортировку. В результате сокращаются общие расходы предприятия (Рисунок 4).

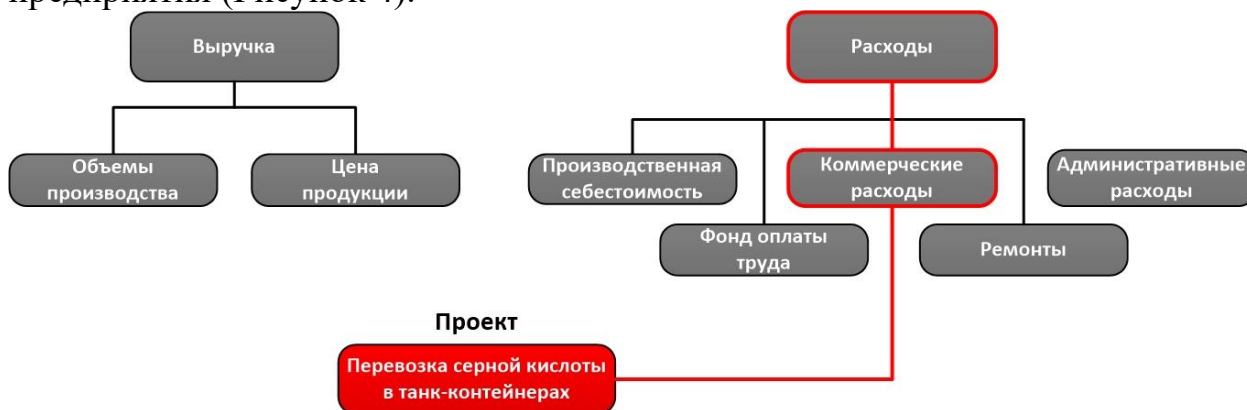


Рисунок 4 - Дерево факторов проекта «Перевозка серной кислоты в танк-контейнерах»

Таким образом, проект «Перевозки серной кислоты в танк-контейнерах», как часть стратегической инициативы «Трансформация логистики», увеличивает показатель EBITDA и обеспечивает положительный свободный денежный поток. Эти цели касаются приоритета «Увеличение доходности» (см. Рисунок 1).

Сделать повседневные расходы компании более эффективными призваны стратегические инициативы «Трансформация закупок» и «Цифровая трансформация».

Один из проектов на стыке этих инициатив уже приносит пользу работникам Челябинского цинкового завода.

На предприятии первыми начали использовать внутренние интернет-магазин – маркетплейс, который упрощает закупку малоценных товаров. Воплотить проект в жизнь помогла программа цифровой трансформации УГМК. С помощью маркетплейса работники могут заказывать канцелярию, инвентарь, крепеж и метизы, электротовары, электронику и много другое.

Ранее, в связи с необходимостью проведения закупочных процедур срок поставки оборудования мог составлять до 4-х месяцев. Благодаря внедрению удобного электронного сервиса, а также упрощение самой процедуры, при наличии товаров на складе поставщика от момента заявки до момента поставки срок сокращен до 2-5 дней.

Сегодня маркетплейс используют в работе все сотрудники предприятия УГМК. В ближайшее время в систему включают более 20 основных товарных категорий. Внедрение маркетплейса УГМК не только упрощает закупки, но и снижает производственную себестоимость и коммерческие затраты АО «ЧЦЗ», что приводит к снижению общих расходов предприятия (Рисунок 5).



Рисунок 5 - Дерево факторов проекта «Внутренний маркетплейс УГМК»

Проект внедряют в рамках стратегических инициатив «Трансформация закупок» и «Цифровая трансформация». Внутренний маркетплейс помогает увеличить показатель EBITDA и обеспечить положительный свободный денежный поток – эти цели относятся к приоритету «Увеличение доходности». Также проект помогает сократить себестоимость продукции – эта цель относится к приоритету «Улучшение процессов» (см. Рисунок 1).

Стратегические инициативы «Операционная трансформация», «Трансформация логистики», «Трансформация закупок» и «Цифровая трансформация» помогают УГМК повышать собственную доходность, ведь именно этот показатель – это главный инструмент развития любой организации. Повышая доходность, компания становится устойчивее к кризисам и получает больше возможностей для инвестиций в развитие производства и людей.

#### Список литературы:

1. Россиева Д.В., Клызбаева А.Р. Разработка элементов систем бережливого производства: TPM И 5 S. В сборнике: Современные материалы, техника и технология. материалы 3-й Международной научно-практической конференции: В 3-х томах. Ответственный редактор: Горохов А.А., 2013. С. 142-145.
2. Россиева Д.В., Худайбердина Д.М., Процессный подход в системе менеджмента качества: теоретические и практические основы внедрения. В сборнике: Сборник материалов IX Всероссийской научно-практической конференции молодых ученых с международным участием "Россия молодая".

Конференция проходит при поддержке Российского фонда фундаментальных исследований. Ответственный редактор Костюк Светлана Георгиевна. 2017. С. 32028.

3. Россиева Д.В., Ермолаева Е.О., Трофимова Н.Б., Трофимов И.Е. Разработка программного продукта для обеспечения процесса внутреннего аудита пищевого предприятия. Техника и технология пищевых производств. 2017. № 3 (46). С. 135-140.

4. Крамских М.С., Шатько Д.Б. Процессный подход в управлении качеством. В сборнике: Россия молодая. Сборник материалов XIV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Редколлегия: К.С. Костиков (отв. ред.) [и др.]. Кемерово, 2022. С. 42305.1-42305.4.

5. Киселева Д.В., Шатько Д.Б. Совершенствование деятельности организации на основе применения элементов бережливого производства. В сборнике: Россия молодая. Сборник материалов XIII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Редколлегия: К.С. Костиков (отв. ред.) [и др.]. Кемерово, 2021. С. 42204.1-42204.4.

6. Милославская Р.А., Шатько Д.Б. Бизнес-процесс: сущность, классификация, моделирование. В сборнике: Россия молодая. Сборник материалов XIII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Редколлегия: К.С. Костиков (отв. ред.) [и др.]. Кемерово, 2021. С. 42205.1-42205.4.