

# HR аналитика – цифровой сервис для менеджмента НЛМК



Спикер: **Острякова Юлия**

Руководитель автоматизации  
HR-бизнес процессов НЛМК

[ostryakova\\_ys@nlmk.com](mailto:ostryakova_ys@nlmk.com)

- 01** Группа НЛМК
- 02** Предпосылки создания дашбордов как инструмента self-service
- 03** Подход и основные этапы проекта
- 04** Сценарии использования HR-дашбордов

17.5

тыс. тон стали

\$2.3 млрд.

EBITDA

24%

рентабельность  
по EBITDA

\$12.7 млрд.

инвестиции  
за последние 10 лет

53.3 тыс.

сотрудников в России,  
Европе и США

- Raw materials producing assets
- BF/BOF steelmaking
- EAF mini-mill
- Rolling assets
- Licenses to develop coal deposits
- Service center

## NLMK USA

1 mini-mill & 2 rolling mills  
Steel: 0.8 m tpa  
Flats: 2.9 m tpa

## NLMK Kaluga

Steel (EAF): 1.5 m tpa  
Longs: 0.9 m tpa

## NLMK Dansteel

Plates: 0.63 m tpa

## NLMK Belgium Holdings (NBH)

Steel: 0.2 m tpa  
Strips: 2.2 m tpa  
Plates: 0.8 m tpa

## NLMK India

Slitting GO: 17.4 k tpa  
Cutting core laminations: 12.9 k tpa

## Russia

## Novolipetsk

Coke: 2.6 m tpa  
Steel: 13.7 m tpa  
Flats: 6.0 m tpa  
Semis: 7.7 m tpa

## VIZ-Steel

GO steel flats: 0.2 m tpa

## Altai-Koks

Coke: 3.6 m tpa

## NLMK Urals

Steel : 2.0 m tpa  
Longs: 1.9 m tpa  
Metalware: 0.6 m tpa

## Stoilensky

Iron ore fines: 17.9 m tpa  
Pellets: 7.0 m tpa  
Sinter ore: 1.0 m tpa  
Reserves: 5 bn t

№1 по производству стали в России

Входит в TOP-25 мировых производителей стали

Занимает сильные позиции на мировом и внутреннем рынке

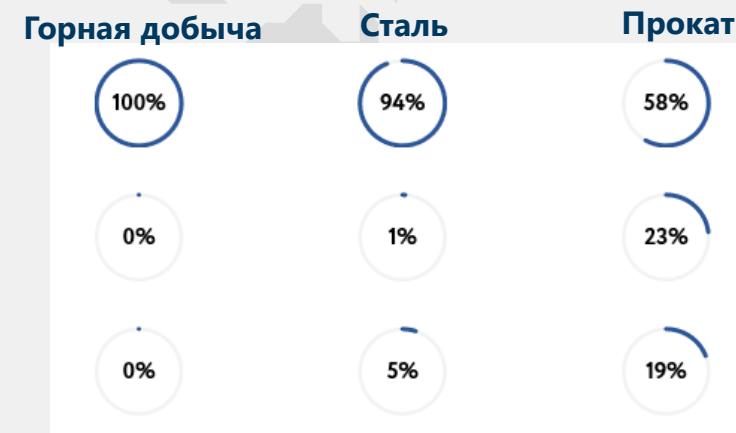
Вертикально –интегрированная модель бизнеса с высокой степенью диверсификации:

- Вертикально-интегрированный производитель
- Сталеплавильные мощности в России
- Перерабатывающие мощности в Европе и США
- Широкая география активов
- Диверсифицированный продуктовый портфель
- Продажи в >60 странах

Один из самых рентабельных производителей стали

Инвестиционные рейтинги от Moody's, S&amp;P and Fitch (Baa2/BBB-/BBB)

## Распределение производственных мощностей





## Ключевые принципы устойчивого развития:

### 1. Лидерство по эффективности

- Повышение операционной эффективности производства и движение к лучшим технологическим практикам
- Глобальное лидерство по себестоимости производства стали
- Целевой уровень эффекта на EBITDA: \$0,5 млрд в год

### 2. Рост низкзатратного производства стали

- Рост производства стали на Липецкой площадке
- Сохранение 100% уровня самообеспеченности железорудным сырьем
- Рост самообеспеченности электроэнергией Липецкой площадки с 60% до 95%
- Снижение потребления угля, в том числе дефицитных марок
- Целевой уровень эффекта на EBITDA: \$0,3 млрд в год

### 3. Портфель продаж мирового класса

- Рост продаж стальной продукции до 18 млн т в год
- Рост производства и продаж премиальных продуктов на 1,7 млн т
- Рост продаж на ключевых «домашних» рынках на 2,7 млн. т
- Целевой уровень эффекта на EBITDA: \$0,45 млрд в год

### 4. Лидерство в области устойчивого развития и безопасности

- Минимизация воздействия на окружающую среду, включая снижение удельных выбросов на тонну стали на российских площадках до уровня наилучших доступных технологий ЕС
- Сокращение уровня травматизма до LTIFR\*\* 0,5
- Высокий уровень мотивации и вовлеченности персонала

WE SUPPORT



## НЛМК- УЧАСТНИК ГЛОБАЛЬНОГО ДОГОВОРА ООН



### ОКРУЖАЮЩАЯ СРЕДА

1.94 t/t

Цель по снижению выбросов углекислого газа к 2023

97%

Водных ресурсов используется повторно

4 т

Каждая четвертая тонна стали сделана из металлолома

53%

Снижение выбросов (на тонну стали) 2000-2018

92%

Отходов перерабатывается



### БЕЗОПАСНОСТЬ

56%

Сокращение уровня травматизма с 2013 года

16 тыс.

Сотрудников прошли обучение по безопасности в 2019 году



### СОЦИАЛЬНАЯ СФЕРА

18 тыс.

Тренингов провел Корпоративный Университет НЛМК

### Готовность принять вызовы стратегии компании

- ✓ Лидерство по эффективности
- ✓ Рост низкозатратного производства стали
- ✓ Портфель продаж мирового класса
- ✓ Лидерство в области устойчивого развития и безопасности

### Готовность принять вызовы кадровой стратегии

- ✓ Рост производительности труда
- ✓ Руководитель НЛМК на всех уровнях
- ✓ Развитие профессиональных компетенций
- ✓ Цифровизация и лучшие практики кадрового процесса

### Повышение качества клиентского сервиса

- ✓ Предоставление цифрового инструмента
- ✓ Доступность и качество информации

### Развитие культуры self-service

- ✓ Оперативное принятие решений с использованием современного аналитического инструмента
- ✓ Вся HR аналитика в одном месте

**Определение владельца продукта:**

- ✓ Знает как получить эффект от продукта
- ✓ Оперативно расставляет приоритеты
- ✓ Обеспечивает применение решений на практике и достижение результата

**Определение владельцев дашбордов:**

- ✓ Знает суть процессов, выстраивает логику
- ✓ Отвечает за функциональность, гибкость
- ✓ Стремится обеспечить безупречный пользовательский опыт

**Определение целевой аудитории**

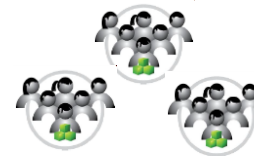
- ✓ Руководители среднего и высшего звена

**Ключевые цели проекта:**

- ✓ Достижение стратегических целей компании
- ✓ Повышение эффективности управления персоналом
- ✓ Повышение уровня клиентского сервиса
- ✓ Сокращение трудозатрат на подготовку управленческой отчетности в рамках бизнес-функции HR

**Определение ключевых драйверов проекта:**

- ✓ **Информация.** Легкий доступ к данным и возможность предсказывать тренды и последствия
- ✓ **Простота.** Интуитивный и дружелюбный интерфейс, доступный везде и всегда
- ✓ **Инновативность.** Удовлетворение клиентов за счет современных путей оказания сервиса

**Изучение клиентского опыта и потребностей бизнеса, прототипирование**

- ✓ Анализ запросов от бизнеса
- ✓ Клиентские фокус-группы
- ✓ Проведение встреч по методу мозгового штурма, моделирования кейсов
- ✓ Формирование перечня ключевых метрик и аналитик
- ✓ Прототипирование дашбордов

## Традиционный путь



## Путь сегодняшнего дня



## Цикл Разработки дашборда



### Бизнес-исследование

- Интервью пользователей с погружением в предметную область
- Изучение имеющихся данных и материалов
- Клиентские фокус-группы

### Макет

- Подготовка макета в спец. инструменте (Figma)
- Брейншторм и корректировка макета

### Рабочий прототип

- Создание дашборда на выбранной платформе и сэмпле эталонных данных в excel
- Финализация требований
- Тестовая эксплуатация

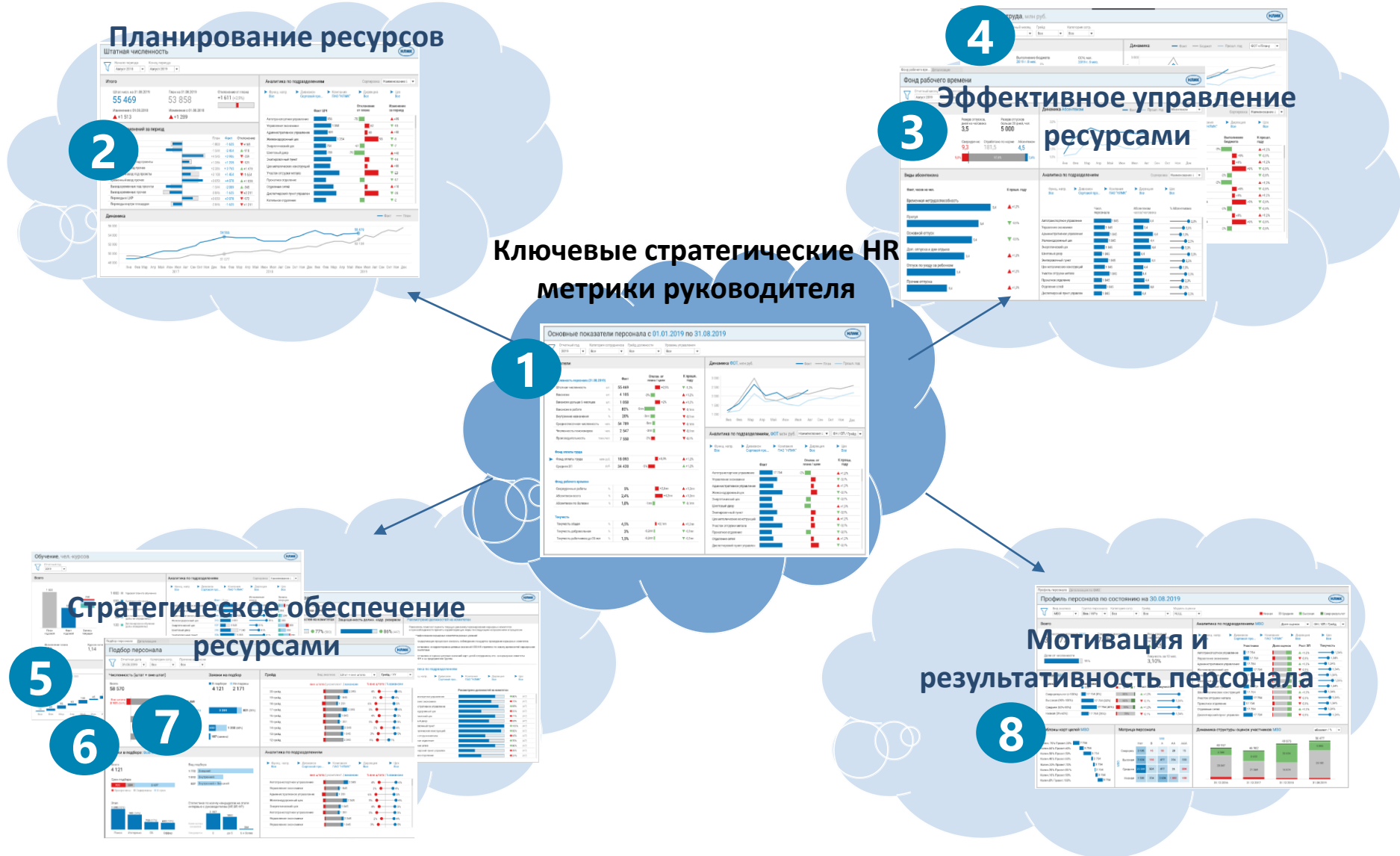
### Обучение пользователей

- Знакомство с дашбордами
- Адаптация программы под клиента
- Удаленное обучение и вебинары

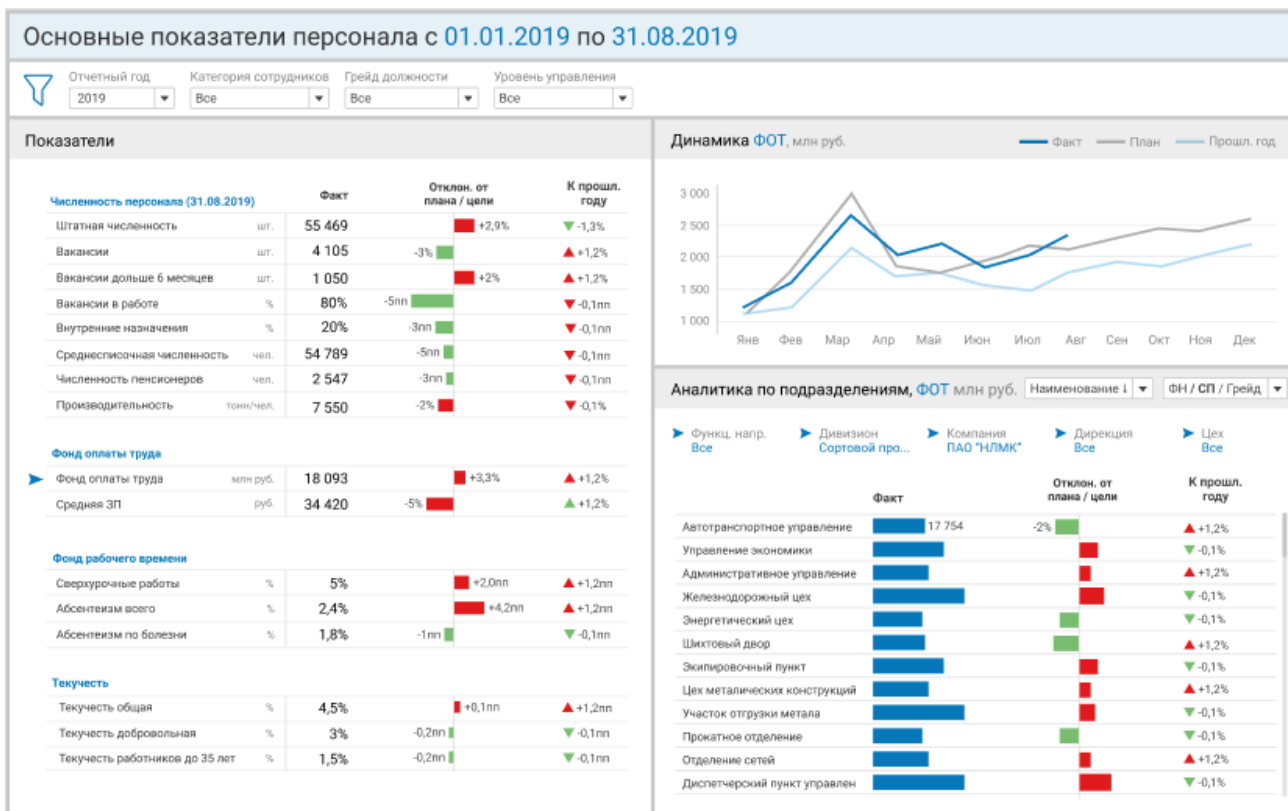
### Тест и продуктовая реализация

- Тест дашборда согласно сценариям
- Переход на целевые источники данных
- Настройка ролевой модели доступа



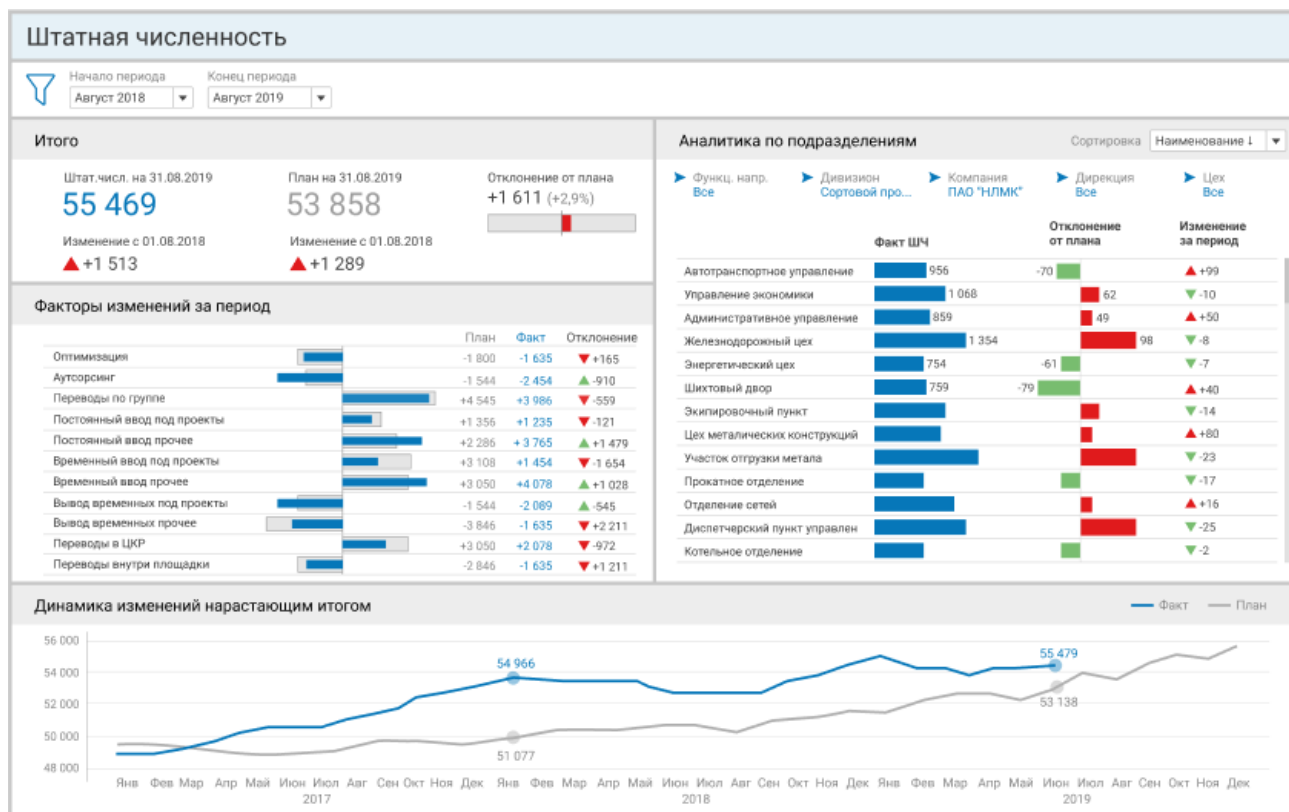


## Собраны ключевые HR метрики руководителя



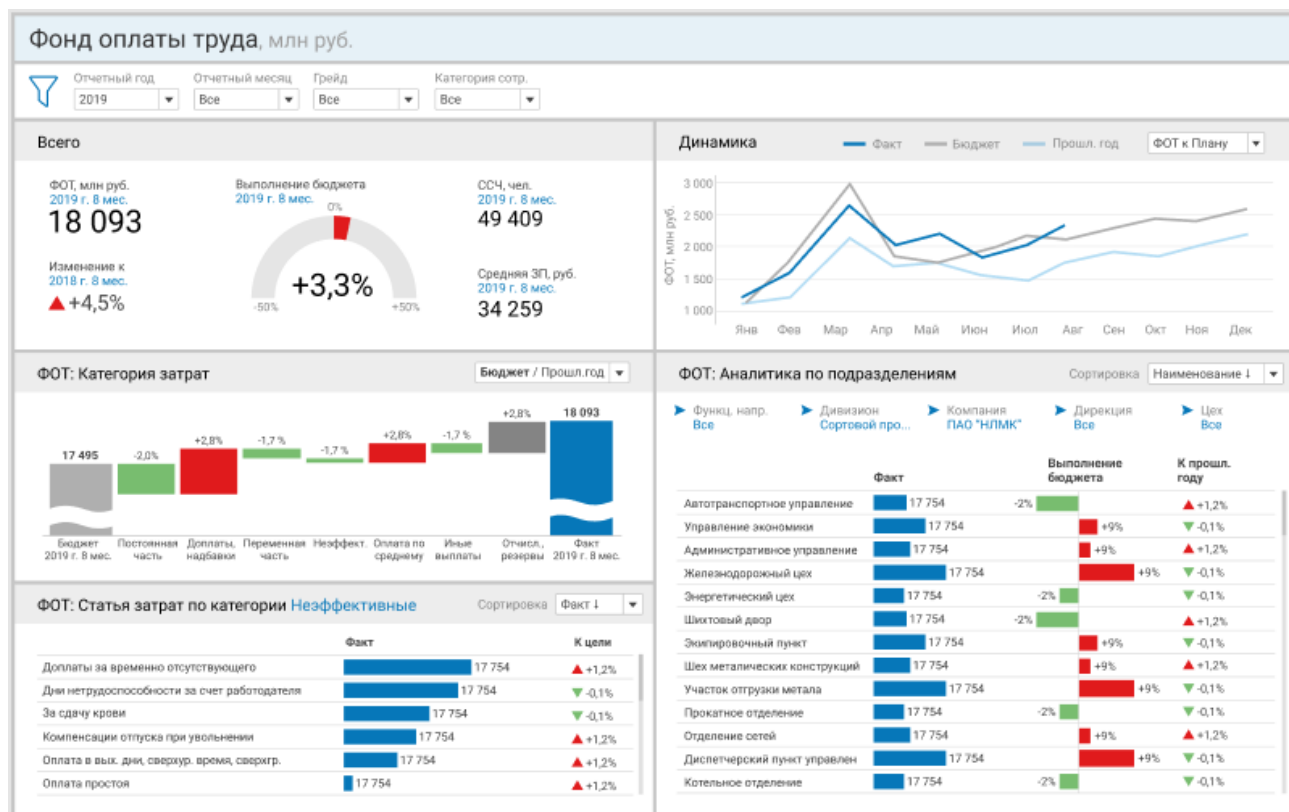
- Операционный уровень эффективности: контроль соблюдения бюджетных показателей (численность, ФОТ, производительность, сверхурочные работы)
- Стратегический уровень эффективности: контроль устойчивости ресурсов (комплектация, текучесть, средняя ЗП, абсентеизм) и поиск резервов для улучшений

## Штатная численность



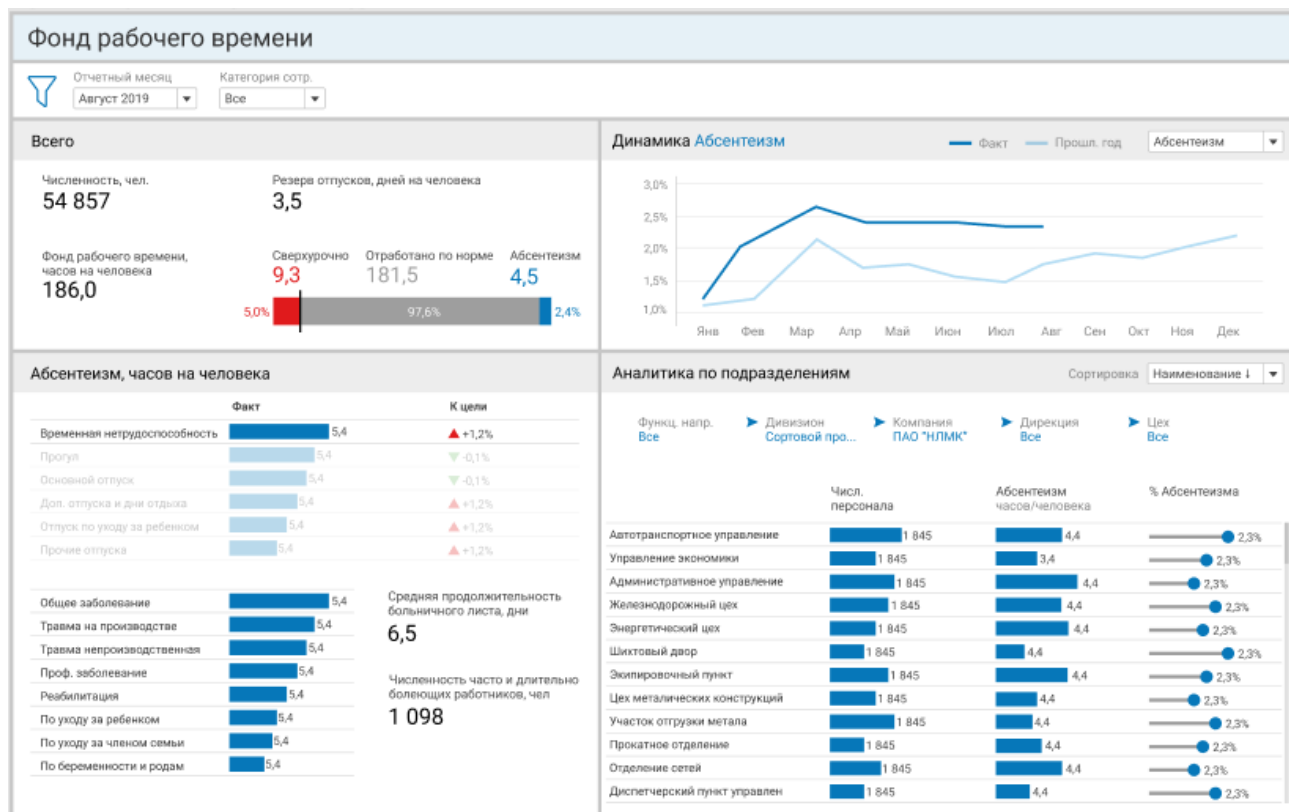
- ✓ Операционный контроль исполнения бюджета
- ✓ Управление производительностью труда
- ✓ Контроль управления проектами по оптимизации/реструктуризации
- ✓ Гибкое управление затратами и поиск улучшений
- ✓ Внутренний бенчмаркинг и динамика численности

## Фонд оплаты труда



- ✓ Оперативный контроль бюджета
- ✓ Поиск потерь и резервов для оптимизации затрат
- ✓ Поиск резервов для роста заработных плат
- ✓ Анализ уровня дохода по группам персонала

## Фонд рабочего времени

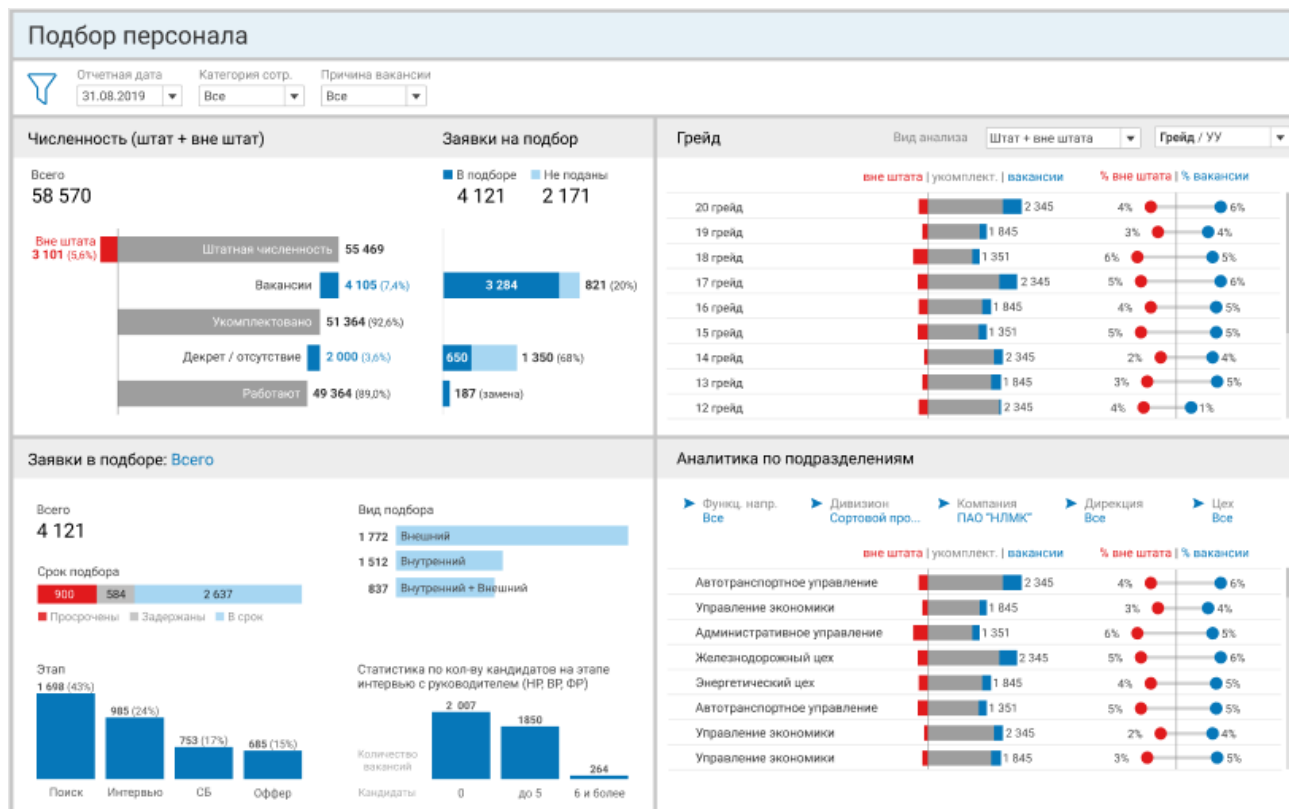


- ✓ Анализ структуры фонда рабочего времени
- ✓ Контроль эффективности организации производственного процесса
- ✓ Мониторинг структуры и динамики абсентеизма (потерь) и переработок
- ✓ Поиск резервов роста производительности



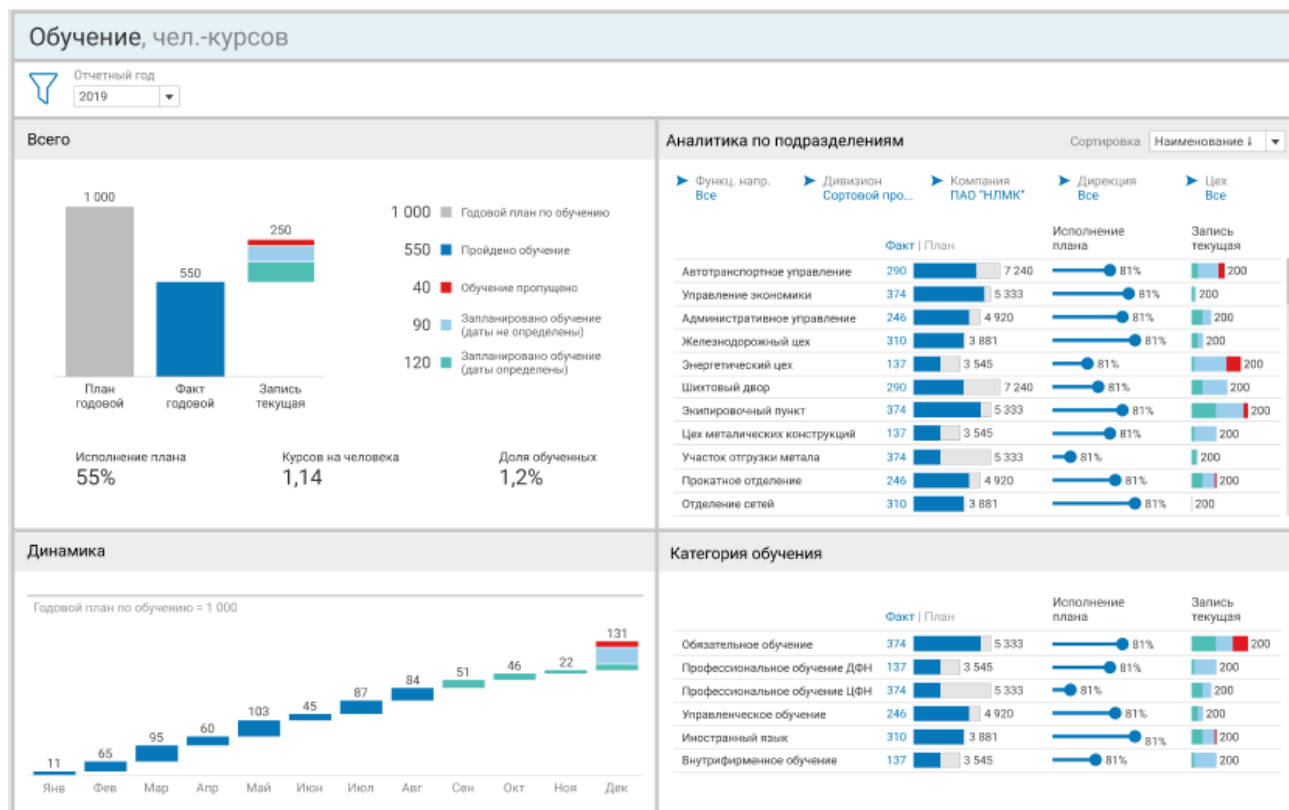


## Подбор персонала



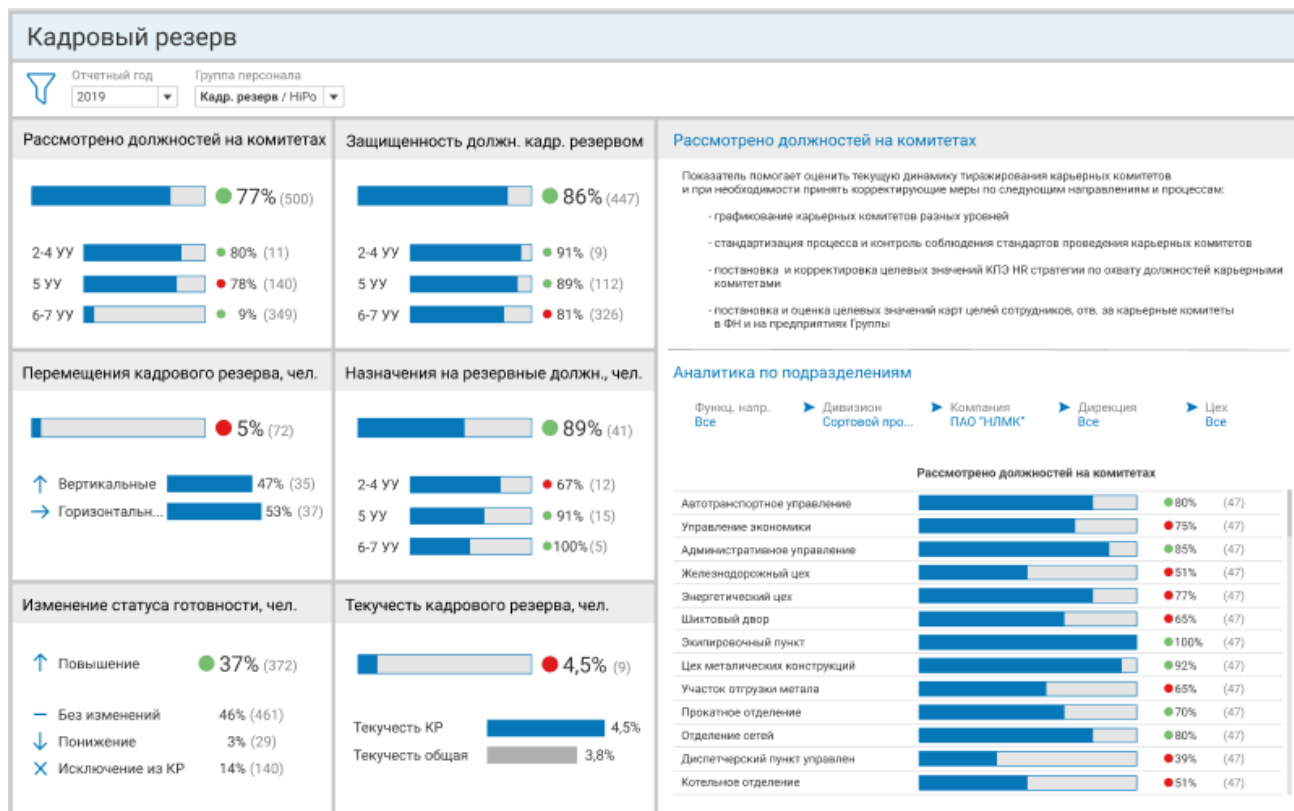
- ✓ Контроль количества вакантных позиций и поданных в подбор заявок
- ✓ Мониторинг параметров привлечения ресурсов (скорость, качество)
- ✓ Поиск причин отклонений

## Обучение персонала

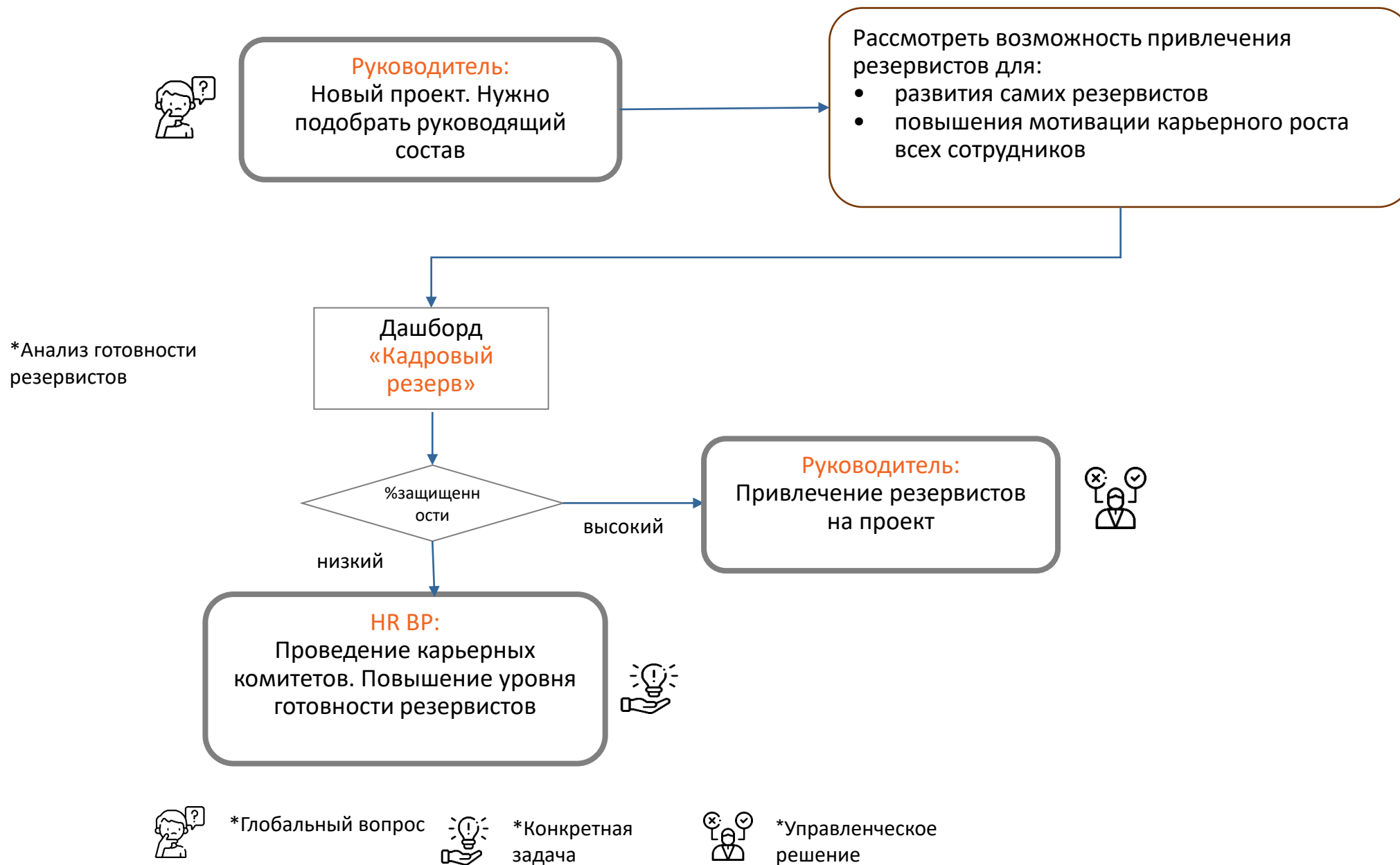


- ✓ Планирование обучения сотрудников
- ✓ Контроль посещаемости назначенных курсов
- ✓ Анализ динамики выполнения плана по обучению

## Кадровый резерв

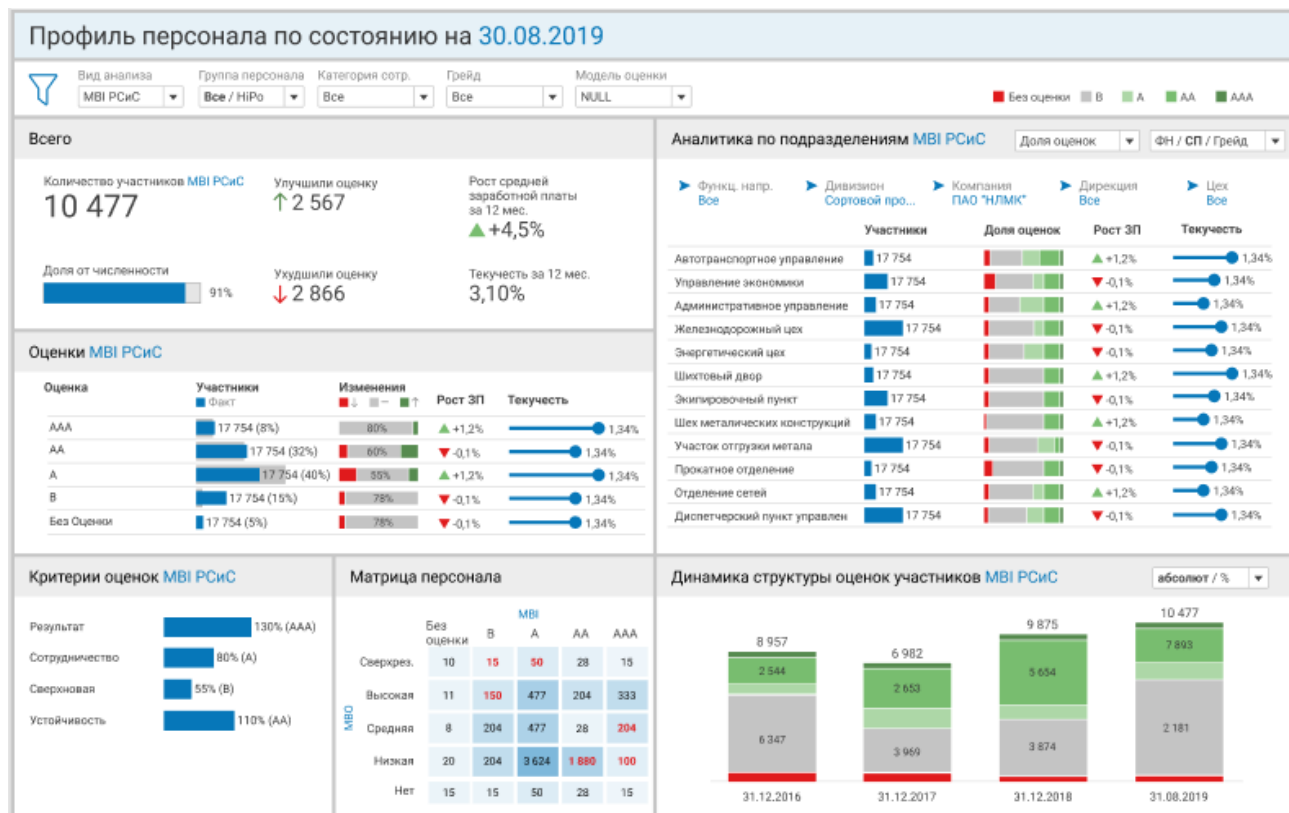


- ✓ Динамика статуса защищенности позиций
- ✓ Оценка эффективности работы по подготовке резерва





## Профиль персонала



- ✓ Контроль динамики уровня результативности и эффективности команды
- ✓ Структура команды по группам результативности и эффективности
- ✓ Контроль динамики уровня оплаченности команды в разрезе профилей сотрудников
- ✓ Мониторинг текучести в разрезе профилей сотрудников

