

УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГОМ ПОСТАЧАННЯ

ОПЕРАТИВНІСТЬ ТА СТІЙКІСТЬ

2022 рік докорінно змінив логістичні маршрути Metinvestу. Група була змушена переорієнтувати експорт продукції та відповідно скоригувати ланцюг постачання.

ПІДХІД ТА АДАПТАЦІЯ

GRI 2-6; 3-3

Управління постачанням Metinvestу ґрунтується на відповідальному підході та дотриманні чинного законодавства. Ланцюг постачання Групи охоплює процеси придбання сировини, товарів та послуг, виробництва, маркетингу та збуту. Система управління закупівлями Групи контролює вибір постачальників, адміністрування контрактів, моніторинг відвантаження та нагляд за якістю продукції.

У 2022 році Metinvest стикнувся з умовами роботи під час воєнного стану, що призвело до змін у ланцюгу постачання. Блокада та окупація українських морських портів, обмежена пропускна спроможність західних прикордонних залізничних переходів зменшили експортні можливості. Пошкодження енергетичної інфраструктури спричинило періодичні відключення електроенергії по всій Україні та вплинуло на діяльність Групи.

Одним зі способів адаптації Metinvestу до нових умов стала реорганізація частини функцій закупівель і логістики, що перейшли під операційний контроль нової Комерційної дирекції на чолі з її керівником. Дирекція об'єднує функції

продажів, закупівель і логістики та управляє стратегічними закупівлями, зокрема сировини, палива та електроенергії. Закупівлі інших ключових продуктів контролює Операційна дирекція на чолі з її керівником. Інші дирекції відповідають за закупівлю продукції та послуг, пов'язаних із їхніми функціями.

Водночас організаційна структура на рівні підприємств не змінилася. Кожне підприємство має службу планування та аналізу, а також функції закупівель, постачання та складування. Відділи закупівель на залізничних підприємствах Групи інтегровані до спільного сервісного центру з 2021 року для координації щоденних операцій.

Крім того, Metinvest проводить аудити, спрямовані на моніторинг та оцінювання ефективності роботи у цій сфері. У 2022 році Дирекція з внутрішнього аудиту перевірила дочірні компанії Групи в Італії, Болгарії та Великій Британії, щоб проаналізувати їхній контроль за закупівлями. Результати засвідчили сталий підхід до управління процесом закупівель. Також були надані рекомендації щодо подальшого вдосконалення.

ПРАКТИКА ЗАКУПІВЕЛЬ

GRI 3-3; 205-2

За допомогою Кодексу ділового партнерства Група прагне будувати справедливі комерційні відносини, встановлюючи чіткі стандарти дотримання сталих практик і вимог бізнесу, якими мають керуватися як наявні, так і потенційні постачальники. Ключовими принципами Кодексу ділового партнерства є повага та націленість на співпрацю, охорона праці та промислова безпека, охорона довкілля, конфіденційність, дотримання законодавства та Кодексу етики, а також соціальна відповідальність.

Внутрішні процедури у цій сфері регулює Політика закупівель Metinvestу та Регламент з управління закупівлями. Політика ґрунтується на таких принципах: етичне ведення бізнесу, вільна конкуренція між постачальниками, прозорість інформації, партнерство, економічна доцільність та ефективність, пріоритезація прямих виробників. Крім того, Регламент з управління закупівлями визначає вимоги до перевірки постачальників, права та обов'язки учасників тендеру, а також правила ведення бізнесу.

Також у січні 2022 року ухвалено Процедуру закупівлі матеріально-технічних ресурсів. Вона спрямована на посилення нагляду за плануванням, закупівлею та постачанням матеріалів, зокрема в умовах ведення діяльності під час війни.

ВИБІР ПОСТАЧАЛЬНИКІВ

GRI 2-24; 308-1; 308-2; 414-1; 414-2

Метінвест дотримується принципів сталого розвитку під час управління ланцюгом постачання й очікує того самого від своїх постачальників і ділових партнерів. Кодекс етики та Кодекс ділового партнерства окреслюють очікування Групи щодо дотримання норм охорони здоров'я, безпеки та захисту довкілля, а також її політику нульової толерантності до насильства на робочому місці, примусової праці та дискримінації.

Метінвест також очікує від своїх постачальників дотримання всіх чинних законів, зокрема щодо дитячої праці, прожиткового мінімуму, максимального робочого часу, свободи об'єднань і права на колективні договори для своїх працівників.

Для забезпечення справедливого та прозорого процесу закупівель Тендерний комітет, до складу якого входять щонайменше три члени з різних відділів, оцінює отримані пропозиції на основі затверджених критеріїв, таких як ціна, якість, умови постачання та оплати. Метінвест заздалегідь публікує інформацію про значні наступні тендери на своєму вебсайті. Крім того, Група застосовує цифрові рішення SAP Ariba, що дають змогу ефективно та безпечно обмінюватися інформацією з учасниками торгів.

Метінвест прагне створювати довгострокові партнерські відносини з постачальниками та діловими партнерами, водночас забезпечуючи найвищі стандарти етичної поведінки.

У Групі діють передконтрактні та передкваліфікаційні процедури для аналізу потенційних ризиків партнерства. Метінвест також перевіряє постачальників послуг, пов'язаних із небезпечними роботами, на відповідність вимогам щодо охорони здоров'я та безпеки, а також наявність у них потрібної кваліфікації та ліцензій.

Метінвест залишає за собою право дискваліфікувати постачальників на певний термін або безстроково в разі недобросовісного ведення бізнесу. Критерії дискваліфікації публікуються на корпоративному вебсайті. Група повідомляє контрагентів про причини та умови їхньої дискваліфікації, щоб забезпечити зворотний зв'язок та за потреби дати їм можливість покращити своє корпоративне управління.

У 2022 році Група провела понад 8 000 передконтрактних оцінювань та понад 4 000 передкваліфікаційних перевірок. Унаслідок цього відібрано близько 375 нових постачальників і дискваліфіковано понад 100 кандидатів.

Крім того, Група перевіряє постачальників та їхню продукцію для усунення або зниження ризиків корупції та недотримання міжнародних зобов'язань і санкцій. Ті, хто не пройшов перевірку на відповідність вимогам, не можуть брати участь у процесі закупівлі.

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ

Логістику Групи забезпечує Метінвест-Шіппінг, що відповідає за всі вантажоперевезення – від залізничних до морських операцій. Стратегічні рішення координує менеджмент. У 2022 році Метінвест реорганізував логістичну функцію для роботи у складі нової Комерційної дирекції. Ця зміна мала на меті забезпечити ефективне управління, покращити комунікацію та допомогти переорієнтуватися на нові ринки. Діяльність Групи у сфері логістики, як і раніше, ґрунтується на таких основних пріоритетах: оптимізація витрат, управління ризиками, співпраця з ключовими гравцями ринку, а також розвиток внутрішніх сервісів і компетенцій.

Повномасштабне вторгнення росії в Україну призвело до блокади головних морських портів країни. Частина парку напіввагонів і спеціалізованих вагонів Групи заблокували на тимчасово окупованій території. Спроможності залізничного сполучення із західними країнами не вистачало для заміни морських перевезень. Переорієнтація українського експорту на західні прикордонні переходи також спричинила обмеження залізничної інфраструктури.

Кілька суден з продукцією Метінвесту були заблоковані в українських портах. Зокрема, держава-агресор розкрадала товари в окупованому порту Маріуполя. У портах, які залишилися під контролем України, Метінвест проходив тривалий і складний процес розблокування. Він включав розвантаження та транспортування продукції залізницею до портів ЄС для подальшого відправлення клієнтам. Частина продукції досі залишається заблокованою у зв'язку з юридичними процедурами та іншими проблемами.

Попри ці виклики, Група прагне стабільно постачати продукцію клієнтам, а сировину – своїм виробничим підприємствам. У 2022 році для експорту продукції Метінвест організував нові логістичні маршрути через північні та південні порти ЄС. В Україні певні обсяги продукції були відвантажені через Ізмаїльський порт, який розташований на річці Дунай. Також було розширено кількість терміналів, доступних для перевалки вантажів у портах країн ЄС. Офіси продажу Групи в Польщі та Румунії також прийняли на роботу нових співробітників, відповідальних за логістику в Європі. Метінвест доклав зусиль, щоб зробити розширені транспортні маршрути доступнішими. Зокрема, було придбано спеціальне обладнання для перевалки чавуну в польських портах.

Протягом звітного періоду Метінвест реалізував кілька ініціатив, спрямованих на підвищення якості логістичних послуг. Метінвест-Шіппінг впровадив SAP для інтеграції своїх бізнес-процесів з іншими підприємствами Групи, створивши платформу, яка в майбутньому може поширитися на підприємства та клієнтів поза межами України. Інші проекти передбачали вдосконалення внутрішніх інструкцій та аудити для перевірки якості перевалкових послуг, оптимізації часу транспортування і забезпечення гарантій, що продукцію не забруднять

