



**НОРНИКЕЛЬ**

СПУТНИК

# Норникель Спутник. Книга ценностей





## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
НАДЁЖНОСТЬ .....	8
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ.....	15
ПРОФЕССИОНАЛИЗМ .....	22
РАЗВИТИЕ.....	29
СОТРУДНИЧЕСТВО .....	36
ЭФФЕКТИВНОСТЬ .....	43



**Антон Лопацинский**

Генеральный директор  
ООО «Норникель Спутник»

## УВАЖАЕМЫЕ КОЛЛЕГИ!

Перед вами наша Книга ценностей. Мы написали её, чтобы ценности Норникеля зазвучали на нашем языке, языке сервиса. Это важный шаг в развитии корпоративной культуры Спутника, а значит, шаг к благополучию каждого из нас и процветанию компании в целом.

Ценности — не прямое руководство к действию, а общие принципы, помогающие понять, куда идти и какое решение принять. Чем более согласованно мы действуем, тем комфортнее себя чувствуем и тем чётче работает весь Норникель Спутник. Поэтому я считаю Книгу ценностей такой важной.

Она станет основой для ещё большего усиления нашей культуры, а описанные в ней принципы всегда будут ориентиром и опорой. Я буду рад, если вы вдумчиво прочтёте эту книгу и будете периодически возвращаться к ней.

У Книги ценностей много авторов. Я хочу сказать спасибо за ценный вклад всем, кто участвовал в её написании: руководителям, согласившимся дать подробные интервью; топ-команде Спутника, проработавшей описание ценностей; участникам фокус-групп, насытившим книгу историями и цитатами. Также хочу поблагодарить коллег из HR-отдела, управлявших всем процессом, и компанию TOT-Consulting, которая помогла структурировать наше видение и создать на его основе эту книгу.

# ЧТО ТАКОЕ КНИГА ЦЕННОСТЕЙ И ЗАЧЕМ ОНА ПОЯВИЛАСЬ



В 2017 году в Норникеле была издана Белая книга — руководство по новой корпоративной культуре и только что принятым в компании корпоративным ценностям.

В ней подробно описаны смысл и содержание каждой ценности, приведены примеры поведения, которое им соответствует и не соответствует. Руководители могут найти

в ней конкретные и простые инструменты для управления коллективами на основе ценностей, а сотрудники — сверить свои действия с теми, которые в компании считаются правильными, соответствующими её стратегии и репутации.

Сейчас идеи Белой книги по-прежнему актуальны. Но и корпоративная культура, и бизнес компании развиваются.

В 2010 году Норникель начал развивать внутри Группы в том числе и сервисный бизнес, который был призван взять на себя непрофильные для основной компании функции и максимально разгрузить основной бизнес, чтобы не забирать ресурсы на вспомогательные процессы. За десять лет Общий центр обслуживания (Норникель — ОЦО) вырос в самостоятельную и очень важную бизнес-единицу с подразделениями в Москве, Саратове, Норильске, Мончегорске, Санкт-Петербурге, Дудинке, Мурманске, Красноярске, Лесосибирске, Чите, Борзе и т. д.

В 2022 году, чтобы подчеркнуть индивидуальность Центра и его особую роль, мы дали ему новое название: Норникель Спутник.



Норникель Спутник — уникальное для Норникеля подразделение. Здесь собраны под одной крышей те функции, которые не относятся к производству и могут выполняться удалённо и централизованно: бухгалтерский и налоговый учёт, операции с персоналом, поддержка и развитие SAP, 1С, фабрика платежей, служба поддержки шаблонных решений и многие другие.

Эти вспомогательные для большого Норникеля процессы — основной бизнес Спутника, который, таким образом, помогает другим предприятиям Группы.

Книга ценностей — дополнение к Белой книге, которое мы написали сами для себя. Мы изложили ценности Норникеля на языке Спутника и показали, как они проявляются в превосходном сервисе. Здесь наши цитаты и наши фотографии.



**КНИГА ЦЕННОСТЕЙ —  
ДОПОЛНЕНИЕ К БЕЛОЙ  
КНИГЕ, КОТОРОЕ МЫ  
НАПИСАЛИ САМИ ДЛЯ СЕБЯ.**

## **ПРЕВОСХОДНЫЙ СЕРВИС. НАША КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА**

Бизнес-модель и бизнес-процессы Спутника отличаются от тех, что выстроены в Норникеле. Здесь в фокусе те функции, которым сложно уделять достаточно внимания на производственных предприятиях (рудниках, заводах, портах). И все компетенции и ресурсы направлены на выполнение этих задач. Это позволяет обеспечить очень высокий уровень надёжности и эффективности и постоянно улучшать и развивать услуги. При этом всё, что мы делаем в Спутнике, мы делаем не для себя, а для других компаний.

Наша цель — предоставить другим предприятиям превосходный сервис. Быть надёжным партнёром для бизнеса и лидером среди российских центров обслуживания.

### **ЧТО ЭТО ЗНАЧИТ**

- ✓ **ПОСТОЯННО РАЗВИВАТЬ НОВЫЕ ФУНКЦИИ И ПРОДУКТЫ, ПОВЫШАТЬ КАЧЕСТВО УСЛУГ**
- ✓ **ПРИМЕНЯТЬ НАИБОЛЕЕ СОВРЕМЕННЫЕ И ЭФФЕКТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**
- ✓ **ПРИВЛЕКАТЬ ЛУЧШИЕ КАДРЫ ЗА СЧЁТ КОМФОРТНЫХ УСЛОВИЙ ТРУДА, ВОЗМОЖНОСТЕЙ ДЛЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ И РЕПУТАЦИИ ОТВЕТСТВЕННОГО РАБОТОДАТЕЛЯ**
- ✓ **ПОЛУЧАТЬ ВЫСОКУЮ ОЦЕНКУ ОТ КЛИЕНТОВ И ПОСТОЯННЫЙ СПРОС НА СУЩЕСТВУЮЩИЕ И НОВЫЕ УСЛУГИ**
- ✓ **БЫТЬ ДЛЯ «НОРНИКЕЛЯ» ОДНИМ ИЗ КЛЮЧЕВЫХ УСЛОВИЙ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ**
- ✓ **БЫТЬ КОМАНДОЙ ВОВЛЕЧЁННЫХ СОТРУДНИКОВ, КОТОРЫЕ ГОРДЯТСЯ СВОЕЙ РАБОТОЙ И РЕКОМЕНДУЮТ СПУТНИК КАК ОДНО ИЗ ЛУЧШИХ МЕСТ РАБОТЫ**



# КАК ЦЕННОСТИ ПОМОГАЮТ НАШЕЙ РАБОТЕ

Ценности — это принципы, по которым живёт наша компания. Они служат ориентиром в принятии решений и помогают понять, какие действия годятся для достижения цели, а какие недопустимы. Корпоративная культура Спутника должна работать на достижение цели предоставлять превосходный сервис.

На первый взгляд кажется, что всё очень просто: надо лишь, чтобы каждый из нас в каждый момент времени действовал надёжно и ответственно, профессионально и эффективно, в духе сотрудничества и с заботой о развитии. Но, как все простые вещи, это довольно сложно реализовать.

Книга ценностей даёт нам примеры и практические советы, как действовать в соответствии с нашими ценностями.

Это помогает предоставлять клиентам высококачественный сервис — дружелюбный и экономически выгодный, удобный и своевременный, искренний и точный, современный и превосходящий ожидания. Более того, поведение на основе ценностей позволяет каждому стать сотрудником, который имеет все шансы добиться успеха в Спутнике и построить блестящую карьеру.



## НАДЁЖНОСТЬ

обеспечивает устойчивость компании и бесперебойность нашей работы



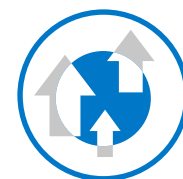
## ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

помогает нам хорошо выполнять работу, снижает издержки на контроль



## ПРОФЕССИОНАЛИЗМ

обеспечивает правильность и безопасность наших действий



## ЭФФЕКТИВНОСТЬ

снижает затраты, цену наших усилий



## СОТРУДНИЧЕСТВО

обеспечивает согласованность действий и концентрацию усилий



## РАЗВИТИЕ

позволяет нам оставаться надёжными, профессиональными и эффективными в будущем





# НАДЁЖНОСТЬ

СПОСОБНОСТЬ  
ПРИНИМАТЬ ЛЮБЫЕ ВЫЗОВЫ,  
СОХРАНЯЯ УСПЕШНОСТЬ  
СВОЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ





# НАДЁЖНОСТЬ

Пользователи не знают, как у нас всё устроено. Они просто привыкли, что сервисы работают всегда: письма отправляются, платежи проводятся, запросы получают ответы, зарплата платится вовремя, документы оформляются как надо.

Надёжность сервисов совершенно незаметна, пока всё идёт как надо. Но малейшая неполадка системы или бизнес-процесса сразу становится заметна всем. О получасовом сбое в работе мировых сервисов пишут все СМИ, а летнее отключение воды (всего пара недель в году!) становится поводом для шуток.

Высокая надёжность — обязательное условие для качественного сервиса. Именно поэтому мы инвестируем огромные ресурсы в резервное копирование, проверяем надёжность оборудования, создаём дублирующие каналы связи и выполняем ещё тысячи действий, которые создают запас прочности нашей работы.



**ДЕЙСТВОВАТЬ НАДЁЖНО —  
ЗНАЧИТ ДЕЛАТЬ НАВЕРНЯКА  
И НА ПЕРСПЕКТИВУ,  
МИНИМИЗИРОВАТЬ РИСКИ,  
НЕ ПОДВОДИТЬ, ДЕРЖАТЬ  
СЛОВО, БЫТЬ ГОТОВЫМ  
ПОДСТРАХОВАТЬ КОЛЛЕГ**



В античной Греции одним из самых популярных развлечений был театр. Арены были местом по-настоящему народным: на них проводились все праздники. Они содержались на деньги государства, а самые богатые и уважаемые греки могли владеть собственным хором. Профессии актера и драматурга в то время считались особенно почетными.

Одним из самых крупных театров в античности был Одеон Герода Аттика, построенный в 165 г. н. э. по заказу известного мецената и оратора в честь его покойной жены Региллы. Именно эта арена стала главным местом проведения культурных мероприятий в Афинах. Однако вместительный театр на пять тысяч зрителей интересен не только своей исторической ценностью; его главная особенность в том, что он используется до сих пор.

Одеон Герода Аттика был построен так, что дошел до нас в отличном состоянии, время практически не разрушило его. Сцена здания была восстановлена в 50-х годах прошлого века, и с тех пор театр снова стал принимать гостей.

Сейчас Одеон — главная площадка Афинского фестиваля, проходящего в греческой столице каждый год с июня по сентябрь. На его сцене выступали мировые звезды классической музыки и даже балет московского Большого театра. Так, арена, построенная более 18 веков назад, открыта для публики и работает до сих пор.



# КАК ПРОЯВЛЯЕТ НАДЕЖНОСТЬ

## КОМПАНИЯ

### Заботится о людях

«Компания даёт людям ощущение надёжности. Например, помогая им адаптироваться»

«Надёжность — это когда на компанию можно положиться и ты уверен в завтрашнем дне»

### Постоянно улучшает системы и процессы

«Если какой-то процесс у нас везде приведён к хорошему стандарту и автоматизирован, это позволяет лучше им управлять и поддерживать стабильную работу»

### Снижает любые риски

«Умение работать с рисками — залог нашей стабильности. Мы хорошо понимаем, что может произойти, и реагируем на это должным образом. Поэтому нам доверяют»

### Обеспечивает инфраструктуру

«Надёжность — это снижение аварийности и снижение затрат по поддержанию работоспособности систем»

## СОТРУДНИК



### Быстро реагирует, готов подстраховать

«Надёжность — это быстрое реагирование на проблемы, а значит, быстрая обратная связь»

«В случае возникновения любой проблемной ситуации главное — вовремя к ней подключиться»

### Активно выполняет обязательства

«Если я позвонил и мне не ответили, я понимаю, что человек занят, но он обязательно перезвонит»

«Мы в любом случае удовлетворим потребность клиента, как бы она ни изменилась»

### Работает без перебоев

«Надёжный сервис не прекращает работу... Что бы ни происходило у нас, клиент даже не заметит. Мы не можем сказать заказчику: „вы знаете, у нас люди болеют, поэтому извините, две недели мы не будем ничего делать“»

### Предотвращает проблемы

«Надёжность — это, в первую очередь, про отсутствие проблем. Для этого у нас есть проактивный мониторинг, который может заранее выявить потенциальные проблемы. Надёжность подразумевает активность»



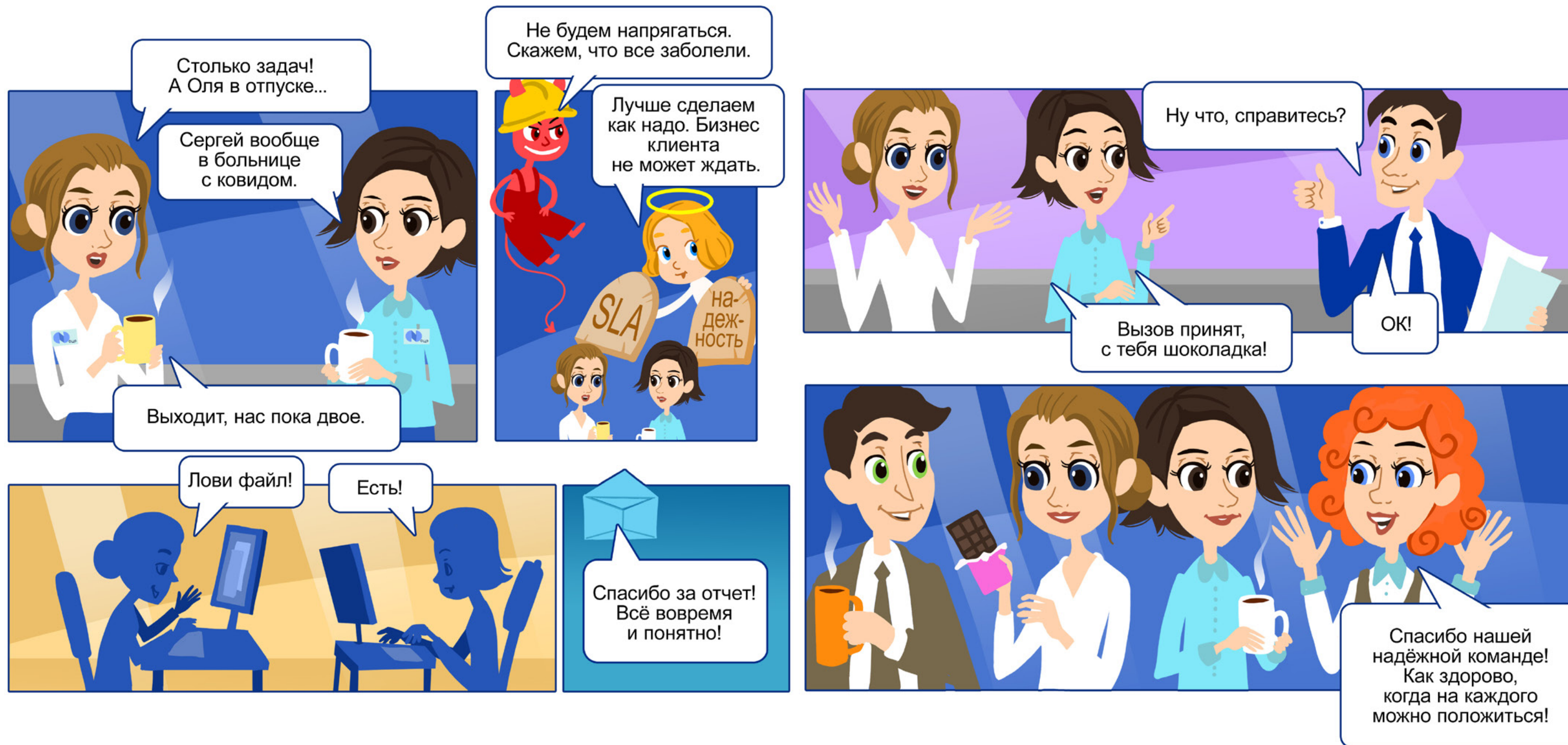
## КАК УБЕДИТЬСЯ, ЧТО ВЫ РАБОТАЕТЕ НАДЕЖНО



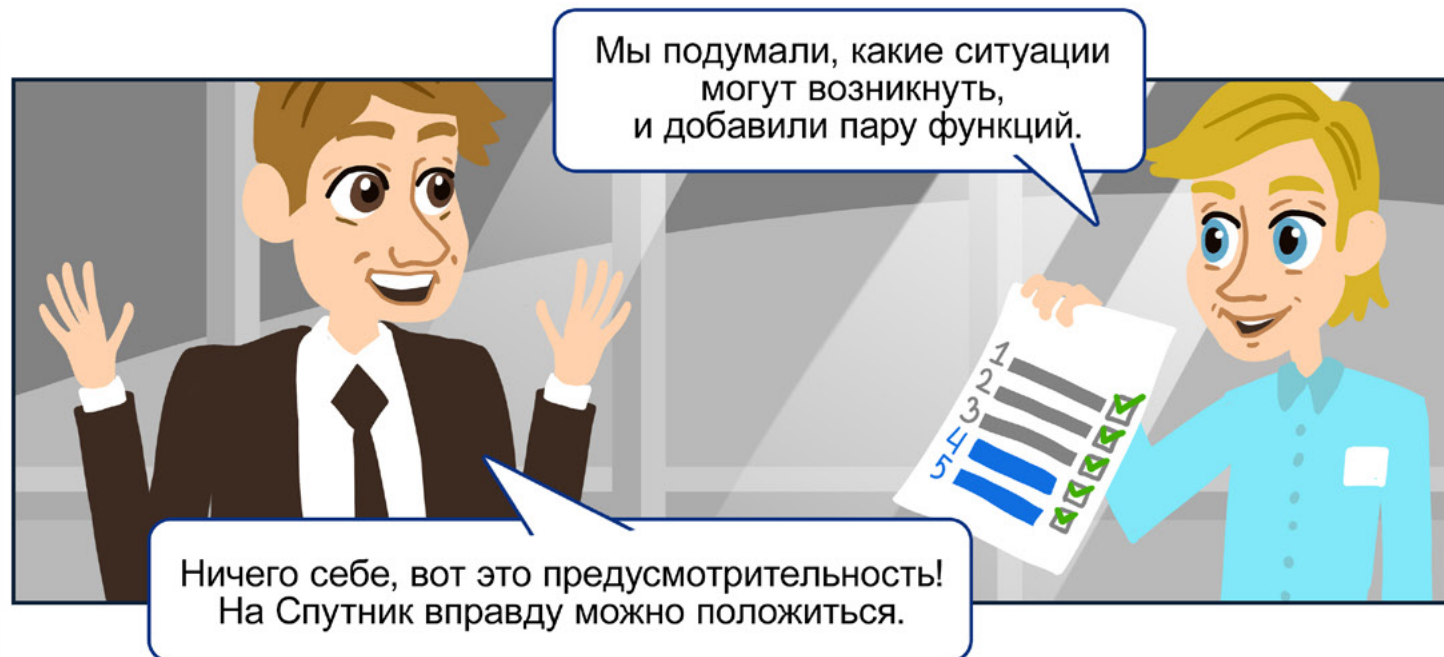
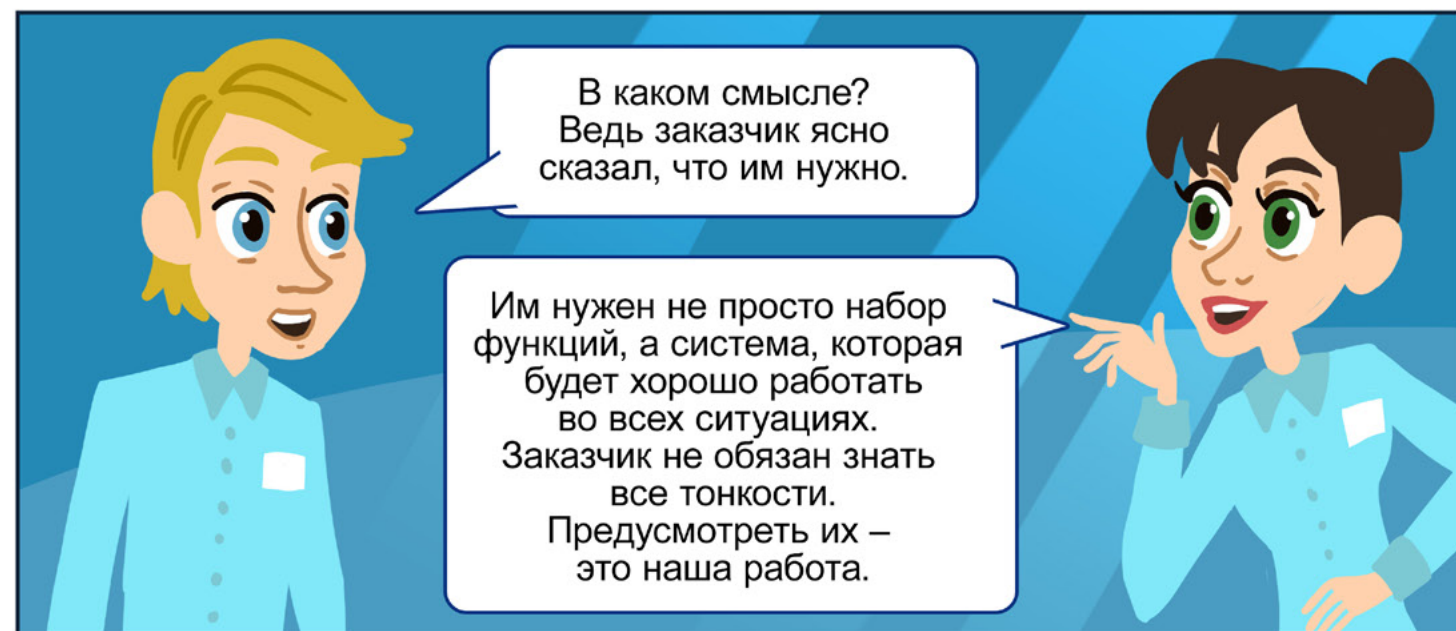
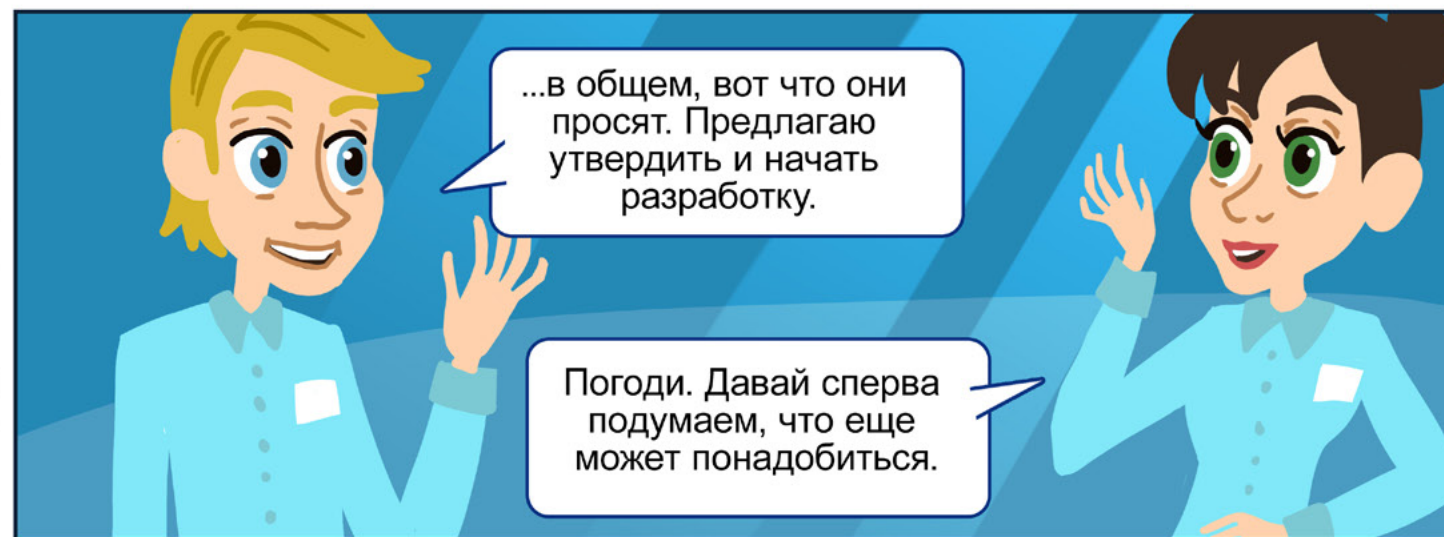
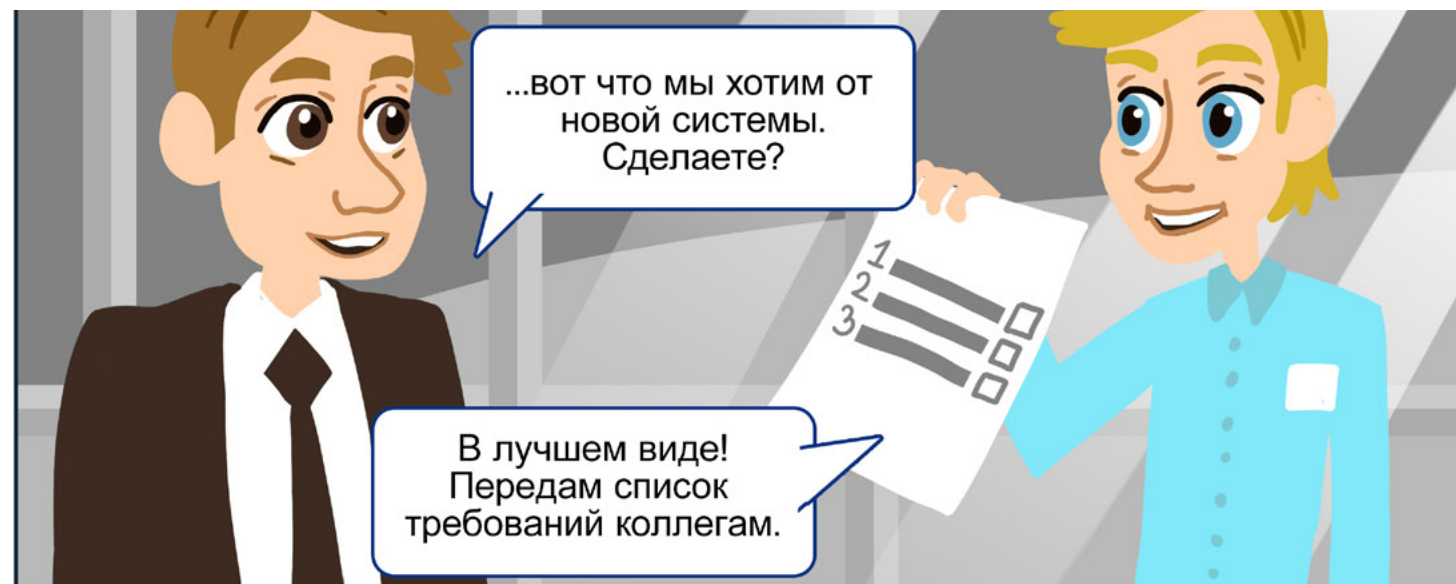
## ЧЕК-ЛИСТ

- ✓ У ВАС НИЗКОЕ КОЛИЧЕСТВО ВЫХОДОВ ИЗ СТРОЯ И ВЫСОКИЙ ПРОЦЕНТ БЕСПЕРЕБОЙНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ
- ✓ ВЫ ПРЕДОСТАВЛЯЕТЕ УРОВЕНЬ КАЧЕСТВА, СООТВЕТСТВУЮЩИЙ ЗАДАННОМУ SLA
- ✓ ВЫ ВЫПОЛНЯЕТЕ ВСЕ ДОГОВОРНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА
- ✓ У ВАС ВЫСОКАЯ ОЦЕНКА УДОВЛЕТВОРЁННОСТИ КЛИЕНТА
- ✓ ВНЕШНИЕ И ВНУТРЕННИЕ КЛИЕНТЫ ДОВЕРЯЮТ ВАМ НОВЫЕ СЛОЖНЫЕ ЗАДАЧИ

# ЗАРИСОВКА ИЗ ЖИЗНИ СПУТНИКА









# ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

ГОТОВНОСТЬ ВЫПОЛНЯТЬ  
ОБЯЗАТЕЛЬСТВА,  
ПРИНИМАТЬ РЕШЕНИЯ  
И ОТВЕЧАТЬ ЗА ИХ  
РЕЗУЛЬТАТ

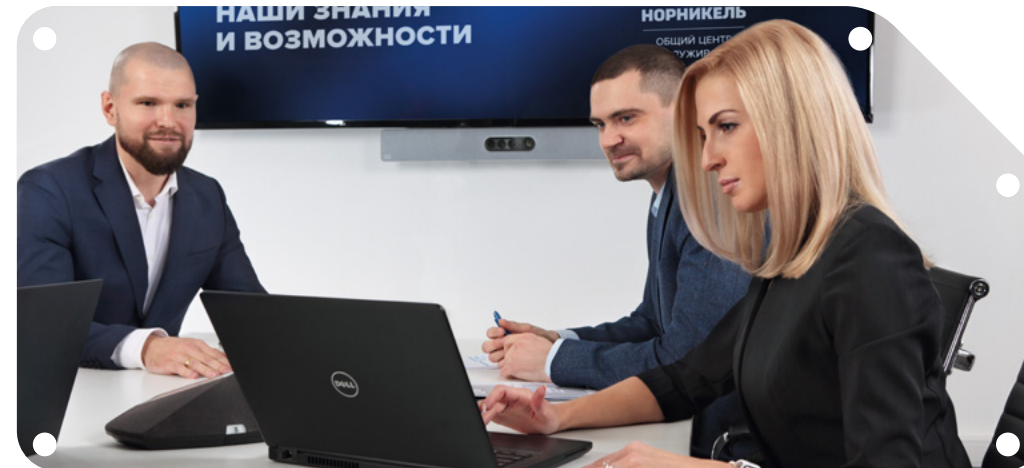


# ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Чтобы Спутник работал как атомные часы, каждый, кто взял на себя задачу (как отдельный сотрудник, так и большая команда), доводит её до конца. А передавая обязательства коллеге, делает это бережно и внимательно. Такова основа здоровых рабочих отношений.

Мы смело предлагаем свои идеи и решения. А если мы видим, что что-то идёт не так, мы сразу реагируем и исправляем ситуацию.

Ведь качество нашего сервиса — дело каждого в Спутнике.



**ОТВЕТСТВЕННОСТЬ В СПУТНИКЕ —  
ЭТО БЕРЕЖНОЕ ОТНОШЕНИЕ  
К ОБЯЗАТЕЛЬСТВАМ,  
ДОВЕДЕНИЕ НАЧАТОГО ДО КОНЦА,  
ИНИЦИАТИВНОСТЬ И СМЕЛОСТЬ  
В ПРЕДЛОЖЕНИИ РЕШЕНИЙ**







В 1960-х годах в Советском Союзе активно развивалась лунная программа. Сергей Павлович Королев, в то время главный конструктор, занимался созданием Н-1, мощной ракеты-носителя, необходимой для доставки людей и грузов на Луну.

Но никто достоверно не знал, какая у Луны поверхность, и инженеры не понимали, как konstruировать спускаемый аппарат. Существовало две основных гипотезы.

Согласно первой, Луна была покрыта многометровым слоем мелкой пыли из-за постоянной бомбардировки микрометеоритами. Согласно второй, спутник был твёрдый и приспособлять аппараты к посадке на толщу пыли было не нужно.

В итоге, после консультаций с ведущими астрономическими коллективами СССР (там идею «пылевых морей» не поддержали), Королев принял решение опереться на проводимые в Горьком радиоастрономические исследования Луны. Их научный руководитель, Всеволод Троицкий, на совещании у Королева подписался, что Луна твердая. Тогда уже сам Королев взял на себя ответственность в условиях неопределённости и заявил: «А мне вот и вулканологи пишут, что поверхность Луны твердая». И прямо на докладной написал по диагонали: «Посадку следует рассчитывать на достаточно твердый грунт типа пемзы».

Благодаря его решению спускаемые аппараты были сконструированы правильно. 3 февраля 1966 года автоматическая межпланетная станция «Луна-9» первой совершила мягкую посадку на поверхность Луны и впервые передала на Землю телепанорамы лунной поверхности.



# КАК ПРОЯВЛЯЕТ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

## КОМПАНИЯ

### Анализирует успехи и ошибки

«Мы внимательно анализируем причины выполнения и невыполнения обязательств, собираем обратную связь»

### Поощряет и продвигает инициативы

«У нас приветствуется инициатива не только в собственной зоне ответственности, но и во всем процессе»

### Развивает ответственность руководителей

«Ответственность сотрудника зависит от ответственности руководителя, который должен ставить и контролировать поставленные задачи»

«Мы несем ответственность за жизнь и эмоциональное состояние наших сотрудников — это профессиональное качество руководителя»

### Мониторит обязательства и задачи

«Мы отслеживаем выполнение своих обязательств перед заказчиками — сроки, качество выполнения услуг и т. д. Используем систему КСОТ для учёта и контроля задач — фиксируем, сколько сотрудник может выполнить за определенный промежуток, используем карты учёта времени»

«Каждый руководитель по цепочке ставит цели и контролирует их достижение через КПЭ»

## СОТРУДНИК



### Разумно принимает ответственность

«Основа — целевая картинка и понимание того, как ее достичь. Берешь задачу — убедись, что есть ресурсы и она выполнима, а результат полезен»

### Внимательно передаёт ответственность

«Задачу тщательно планируем вместе с исполнителями — чтобы каждый понимал, кто что должен сделать, что на выходе должно получиться и что у нас для этого есть»

### Доводит дела до конца

«На уровне автоматизма появляется привычка планировать день и неделю так, чтобы задачи выполнять в срок, а обычно досрочно»

«Иногда задерживаемся на пару часов, если, например, нужно сделать быстрее, чем по регламентам, или заключить договор до конца квартала, иначе контрагент повысит цену»

### Проявляет широкую инициативу

«У нас нет тех, кто пришел отсидеть время или просто за зарплатой и старается никуда не высовываться и всячески избегать каких-то вопросов в его адрес»

«Ответственность — это когда сотрудник не считает, что у него есть какой-то свой особенный участок. Мы как один организм»



# КАК УБЕДИТЬСЯ, ЧТО ВЫ РАБОТАЕТЕ ОТВЕТСТВЕННО

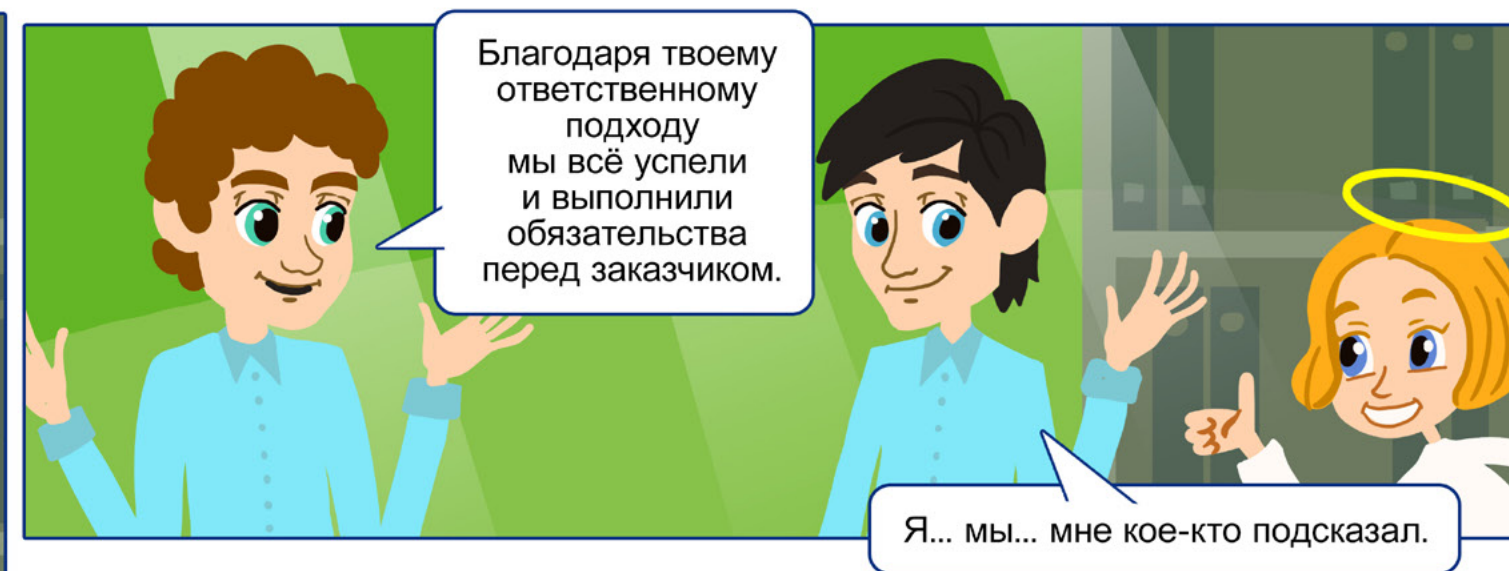
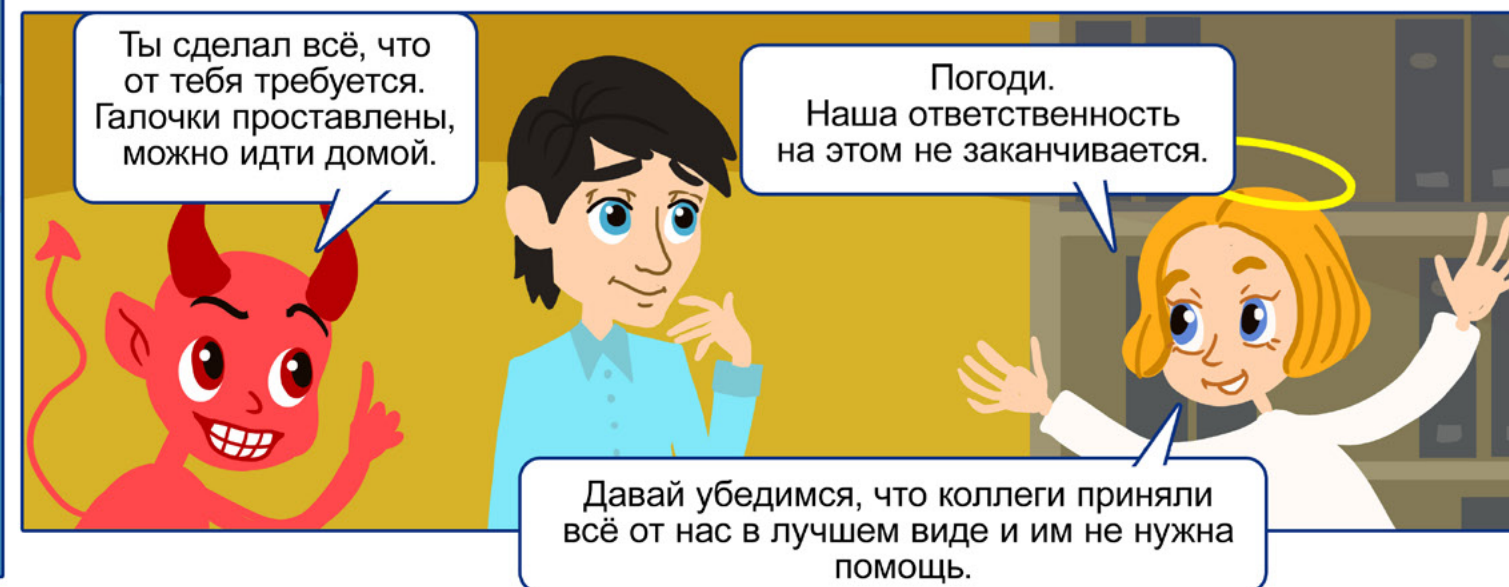
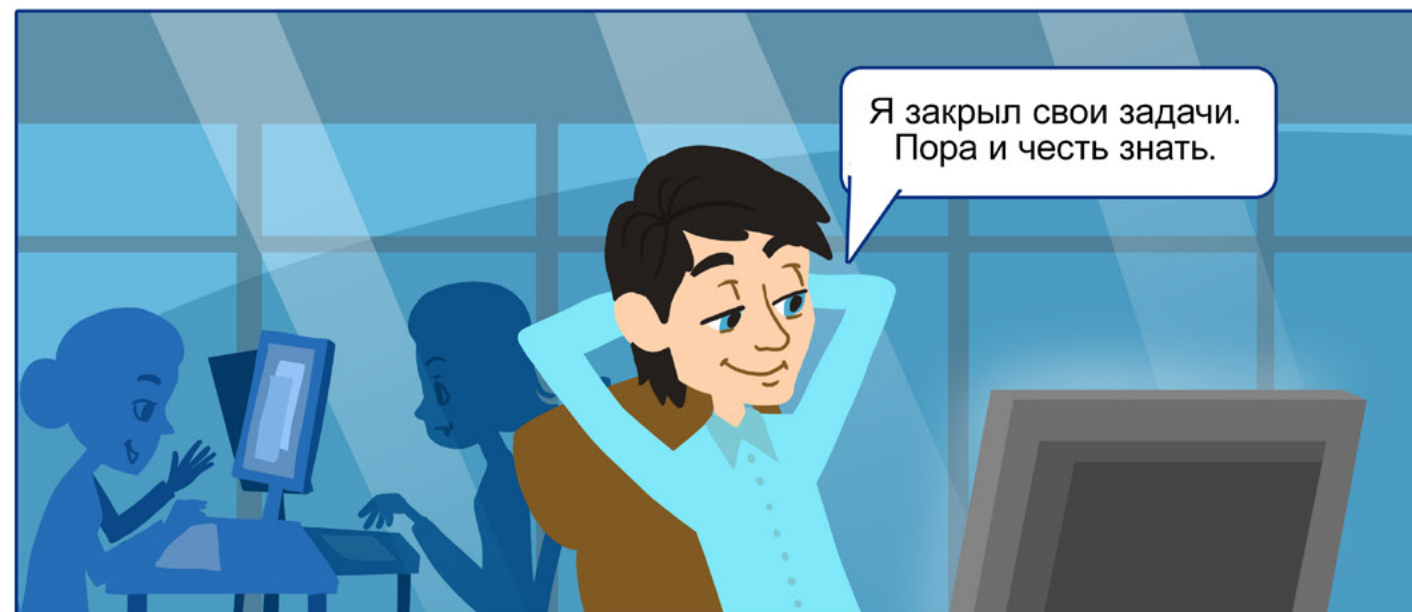


## ЧЕК-ЛИСТ

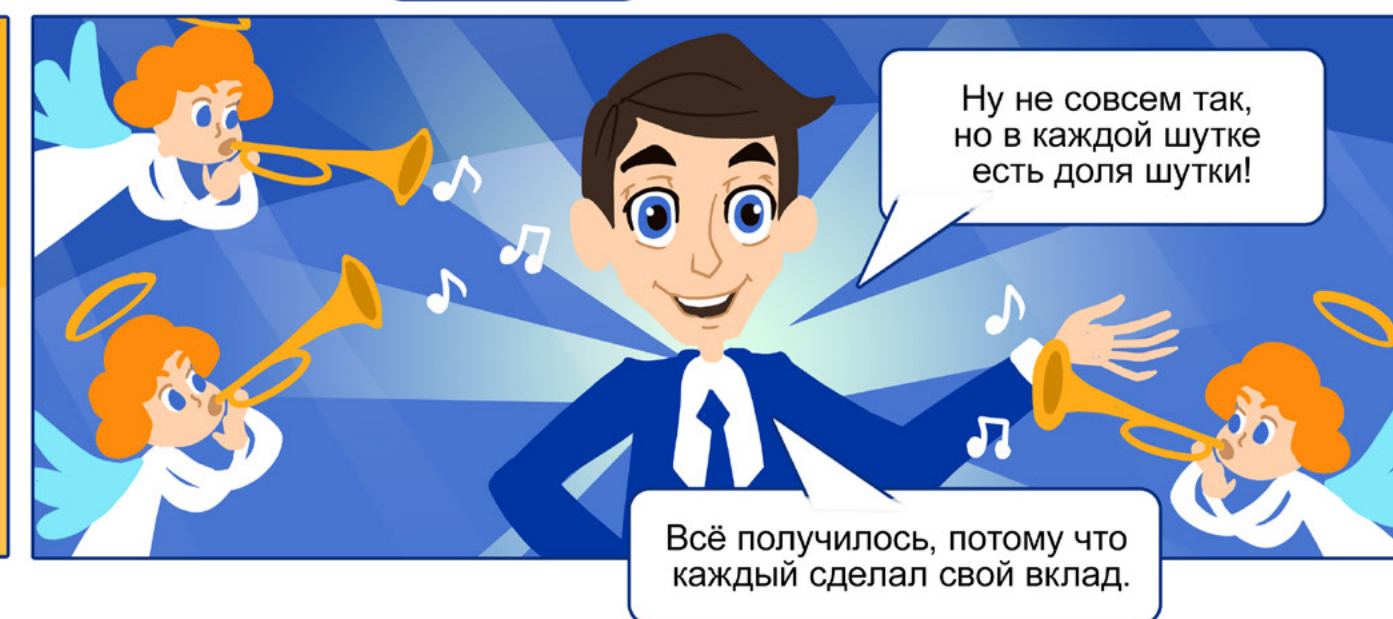
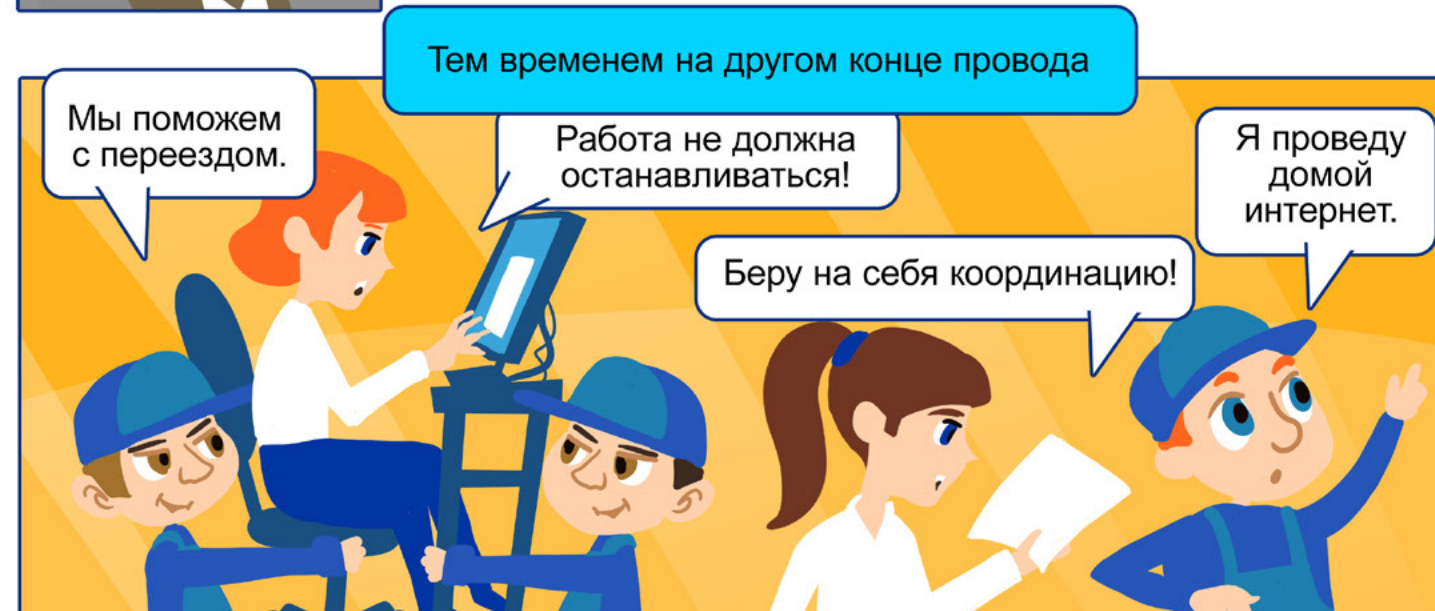
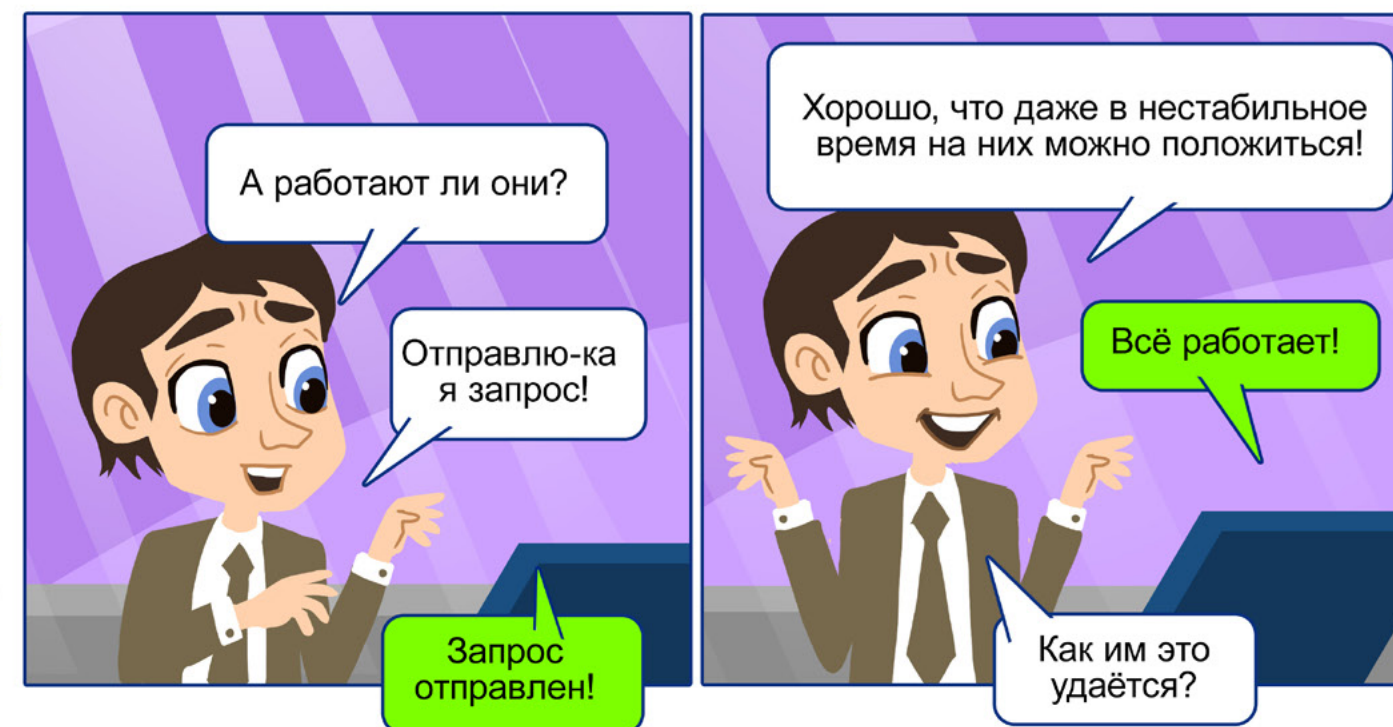
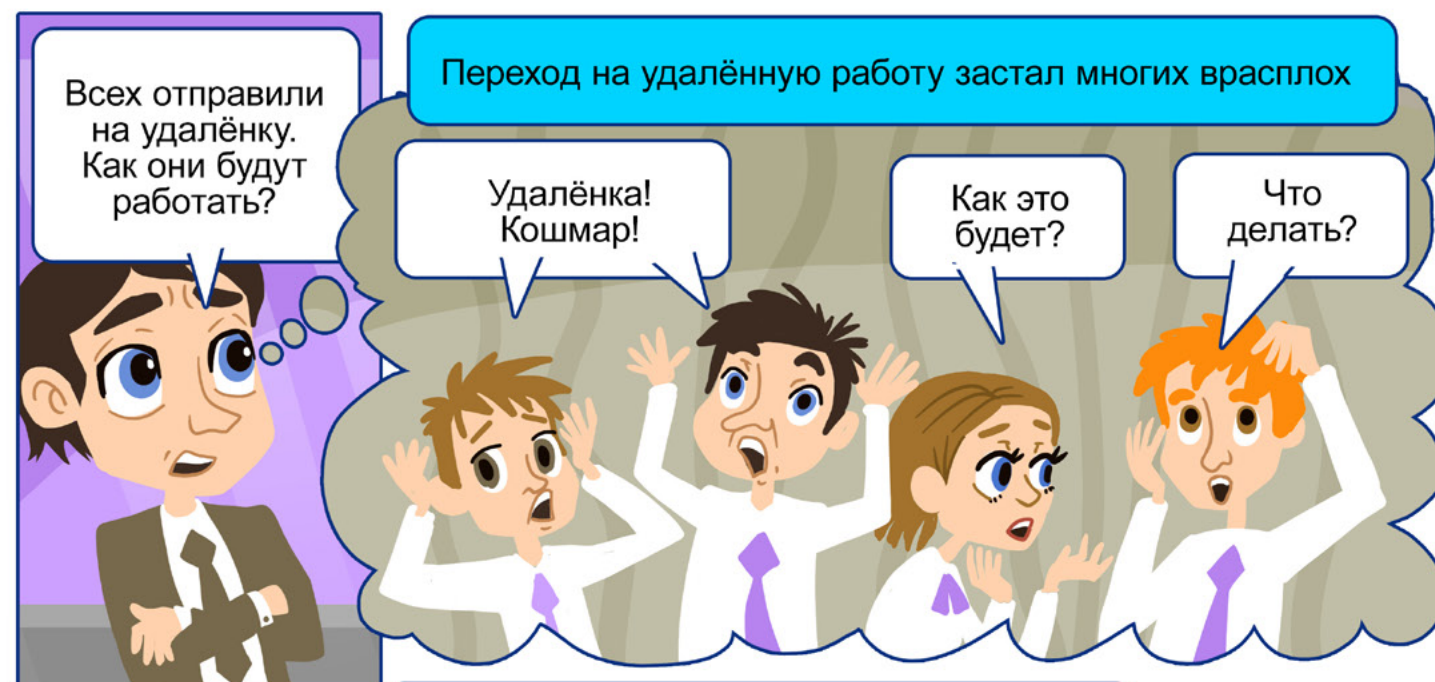
- ✓ **ВЫ ЗАБОТИТЕСЬ НЕ ТОЛЬКО О СВОЁМ УЧАСТКЕ РАБОТ, НО И ОБО ВСЁМ ПРОЦЕССЕ В ЦЕЛОМ**
- ✓ **УВИДЕВ ПРОБЛЕМУ, ВЫ НЕ ОСТАВЛЯЕТЕ ЕЁ БЕЗ ВНИМАНИЯ**
- ✓ **У ВАС ВЫСОКАЯ ДОЛЯ ПОСТАВОК, ЗАДАЧ, ВЫПОЛНЕННЫХ В СРОК И РАНЬШЕ СРОКА**
- ✓ **К ВАШЕЙ РАБОТЕ НЕТ ПРЕТЕНЗИЙ**
- ✓ **ВЫ ПОЛНОСТЬЮ ВЫПОЛНЯЕТЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА, ЗАФИКСИРОВАННЫЕ В ДОГОВОРЕ, ИЛИ ПОКАЗАТЕЛИ SLA В ОТВЕДЕННЫЙ ПРОМЕЖУТОК ВРЕМЕНИ**













# ПРОФЕССИОНАЛИЗМ

**СПОСОБНОСТЬ  
ЭФФЕКТИВНО ВЫПОЛНЯТЬ  
СВОЮ РАБОТУ С ВЫСОКИМ  
РЕЗУЛЬТАТОМ**





# ПРОФЕССИОНАЛИЗМ

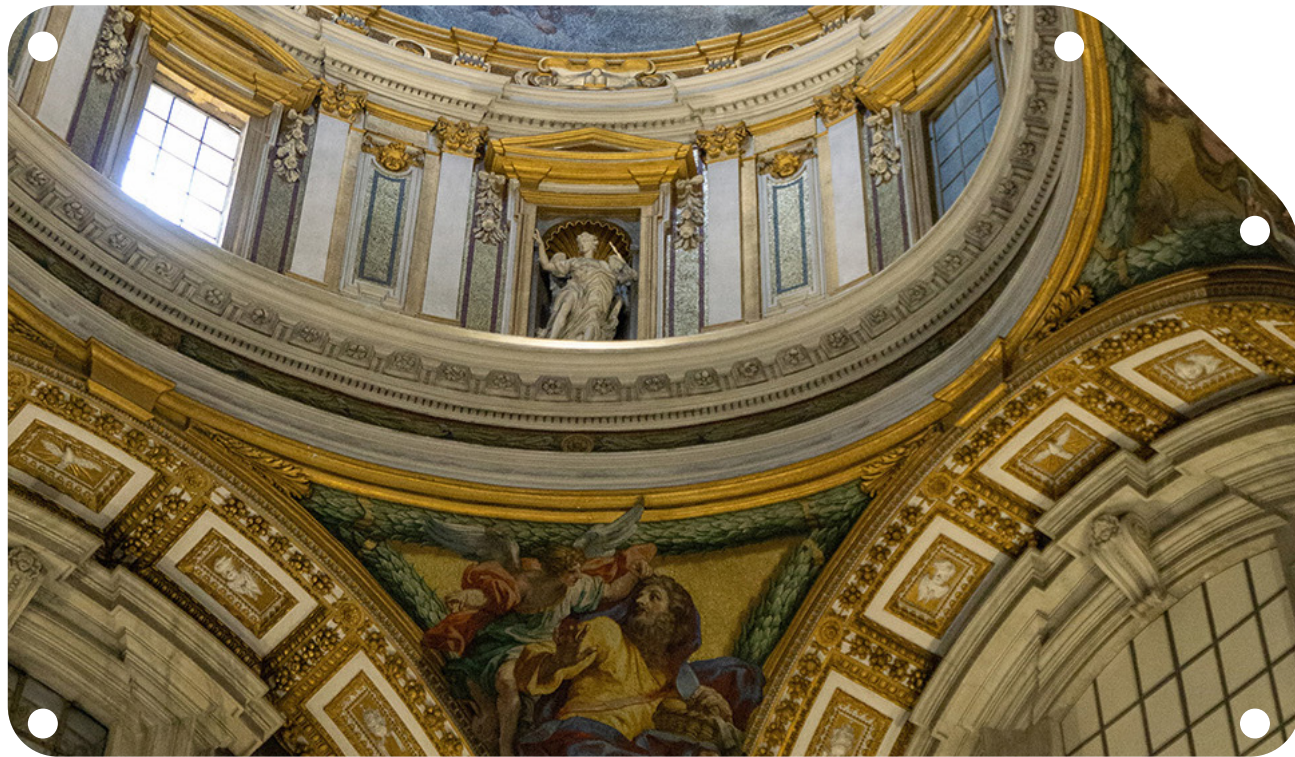
Любой качественный сервис опирается на профессионализм. Приходя к врачу, пациент рассчитывает, что доктор знает и использует верные алгоритмы лечения и диагностики, а хирург не забудет вымыть руки перед операцией.

Мы все ожидаем от других людей знания и соблюдения технологий, практик, алгоритмов как в ключевые моменты, так и во время выполнения рутинных действий. Ровно этого же от нас ждёт заказчик.

Поэтому мы должны знать, как делать правильно, и делать именно так. А в нестандартных ситуациях действовать компетентно, учитывая весь предыдущий опыт и знания.



**ПРОФЕССИОНАЛИЗМ  
В СПУТНИКЕ —  
ЭТО ГЛУБОКИЕ ЗНАНИЯ  
И РЕГУЛЯРНОЕ РАСШИРЕНИЕ  
ЭКСПЕРТИЗЫ, ПОНИМАНИЕ  
СВЯЗИ МЕЖДУ СВОЕЙ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ  
ОБЛАСТЬЮ И СМЕЖНЫМИ**



Настоящий профессионализм виден не только в больших делах, но и в мелочах. Вот какую историю рассказывают о знаменитом художнике Джотто ди Бондоне.

Однажды Папа Римский Бонифаций VIII пожелал заказать несколько фресок и картин для собора Святого Петра в Риме. Он разослал во все крупные города Италии своих

посланников. Те должны были отыскать лучших живописцев, побеседовать с ними, оценить их художественный уровень и попросить у них лучшие рисунки для дальнейшего показа Понтифику. Чтобы он, глядя на эти работы, выбрал и утвердил идеальную кандидатуру.

Один из папских посланцев прибыл во Флоренцию, где и жил Джотто, пообщался с ним и попросил несколько работ. В ответ Джотто улыбнулся, взял лист бумаги, макнул кисть в красную краску и, прижав локоть к боку, начертил абсолютно правильный и ровный круг. Он сказал: «Вот вам рисунок». И в ответ услышал удивленное: «Как, другого рисунка не будет?». Джотто ответил: «И этого одного будет слишком много».

Когда образцы рисунков дошли до Папы, посланник рассказал, как Джотто нарисовал этот круг, не используя циркуль и не двигая локтем. Понтифик, знавший толк в живописи, признал, что Джотто своим мастерством превосходит всех остальных живописцев своего времени. В результате Джотто был приглашен в Рим с большими почестями.

# КАК ПРОЯВЛЯЕТ ПРОФЕССИОНАЛИЗМ

## КОМПАНИЯ

### Взрачивает профессионалов внутри

«У нас столько сложных задач, они такие разные, что нам нужны настоящие профи»

### Стимулирует сотрудников к развитию

«У нас, как в “Алисе в стране чудес”: надо постоянно учиться и расти, просто чтобы оставаться на месте. А чтобы реально двигаться вперёд, надо учиться ещё лучше»

### Поощряет наставничество

«Корпоративное обучение — это, конечно, хорошо, но передачу опыта от наставника не заменит ничто»

### Создаёт условия для общения с клиентами

«Чем проще и удобнее общаться с заказчиком, тем лучше мы окажем услугу»

## СОТРУДНИК



### Всегда ориентирован на клиента

«Всегда стараюсь поставить себя на место клиента: понять его потребности, говорить на его языке. Вообще, быстрая и качественная обратная связь, диалог — важный навык»

«Нам нужны не только высокие компетенции в инструментах и процессах, применяемых Спутником, важно также глубокое понимание процессов и проблем заказчика»

### Действует оптимально

«Быть профессионалом в Спутнике — это быть экспертом в своей области, знать и соблюдать требования и регламенты, принимать выверенные решения»

### Эффективен в нестандартных ситуациях

«Главное в любой ситуации сохранять способность действовать компетентно, учитывая весь предыдущий опыт и знания»

### Мотивирует коллег на новые достижения

«Профессионал вдохновляет, воодушевляет на профессиональные успехи своим примером. Ему хочется подражать»





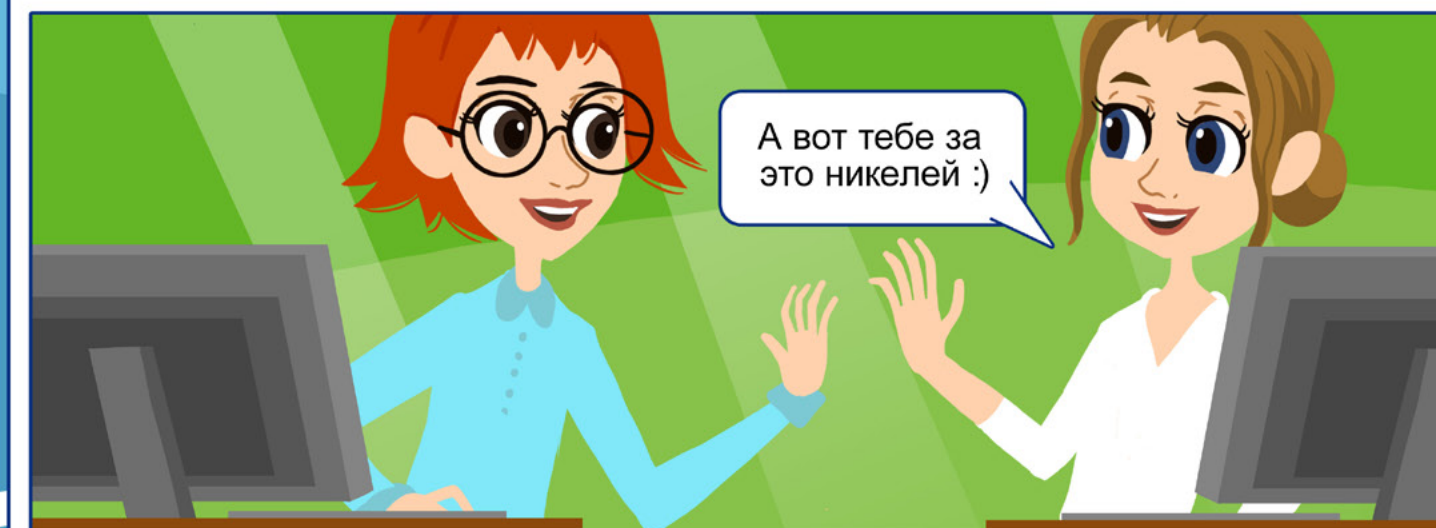
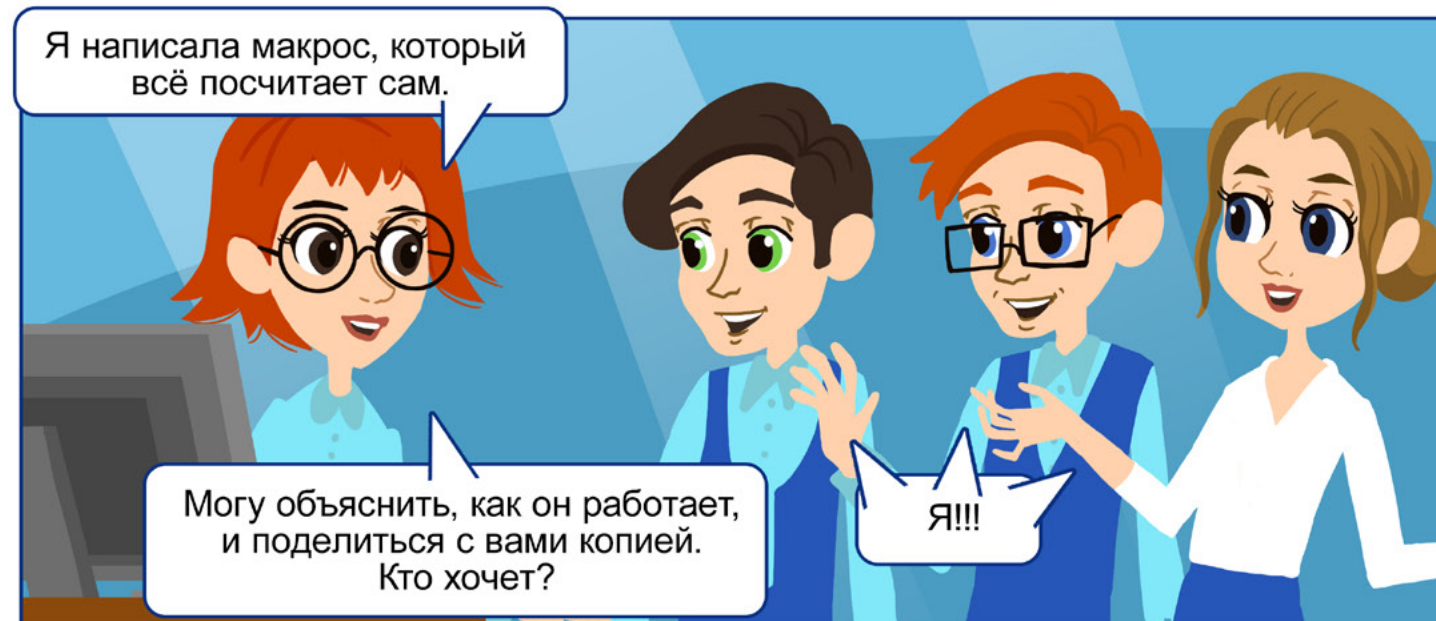
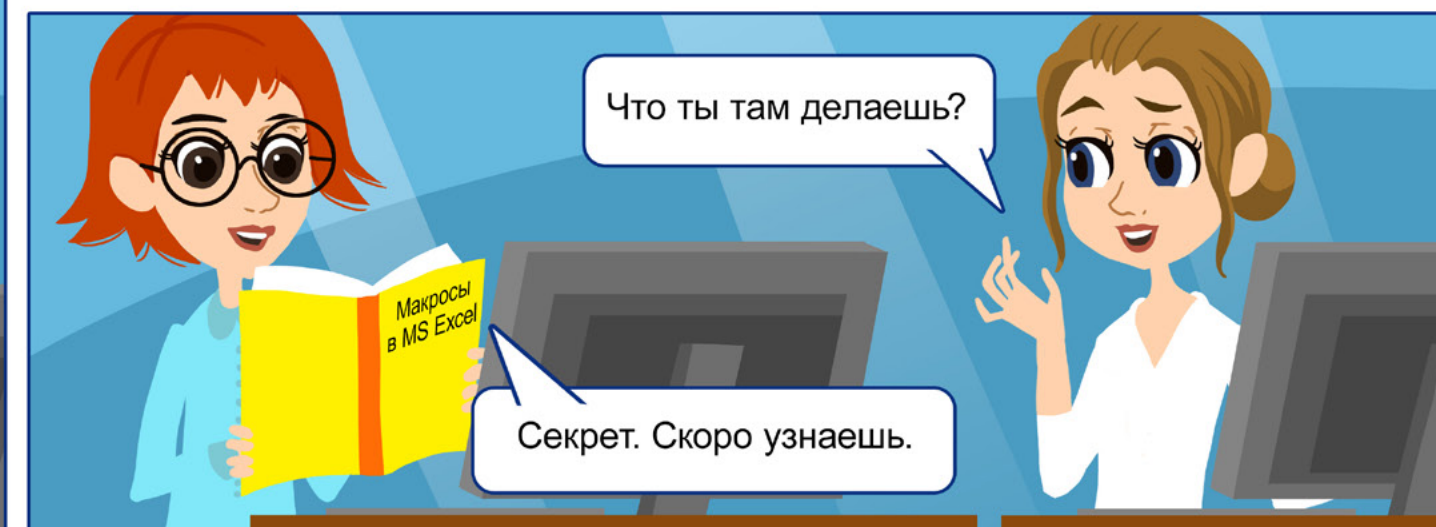
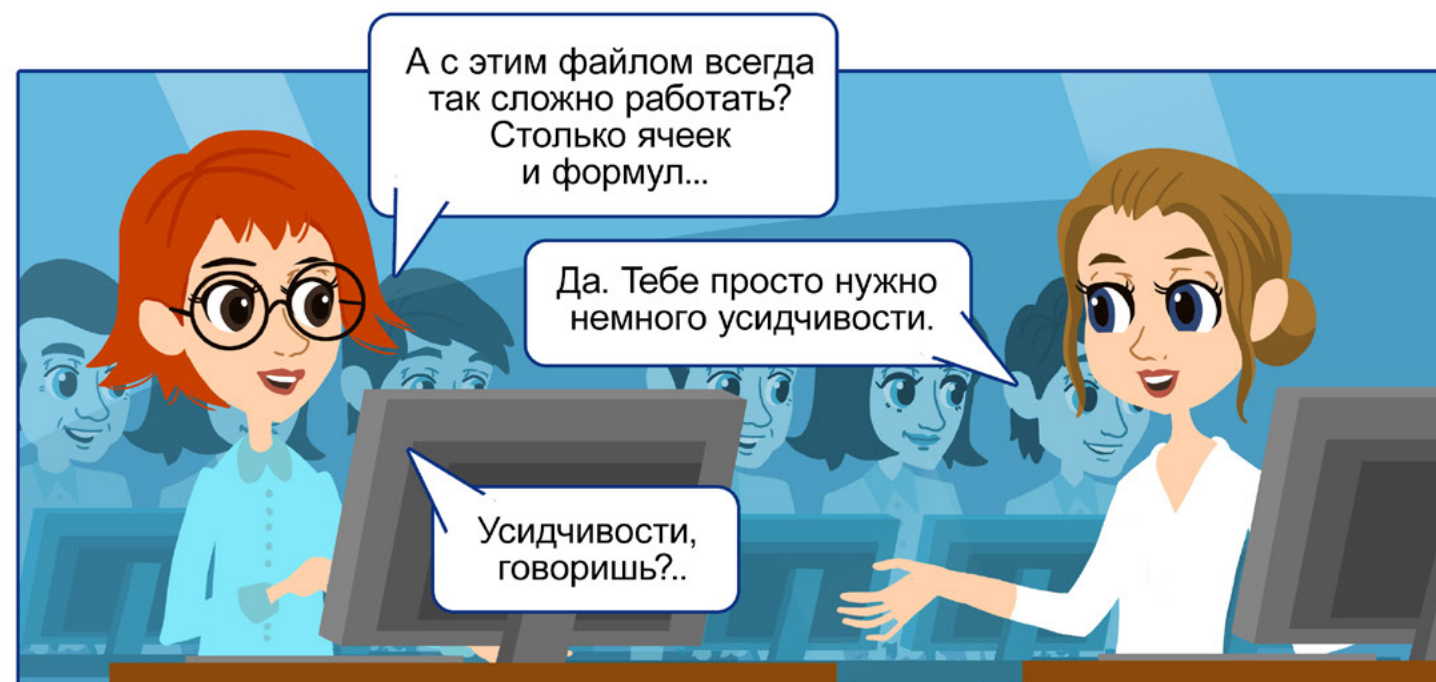
# КАК УБЕДИТЬСЯ, ЧТО ВЫ РАБОТАЕТЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНО



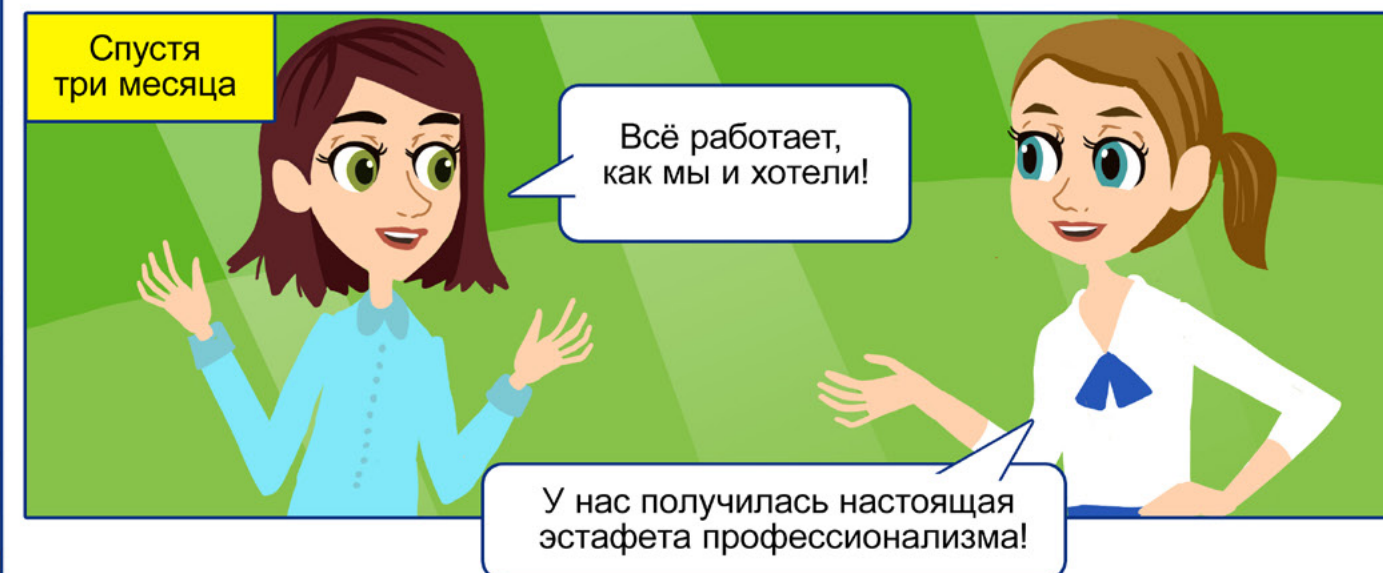
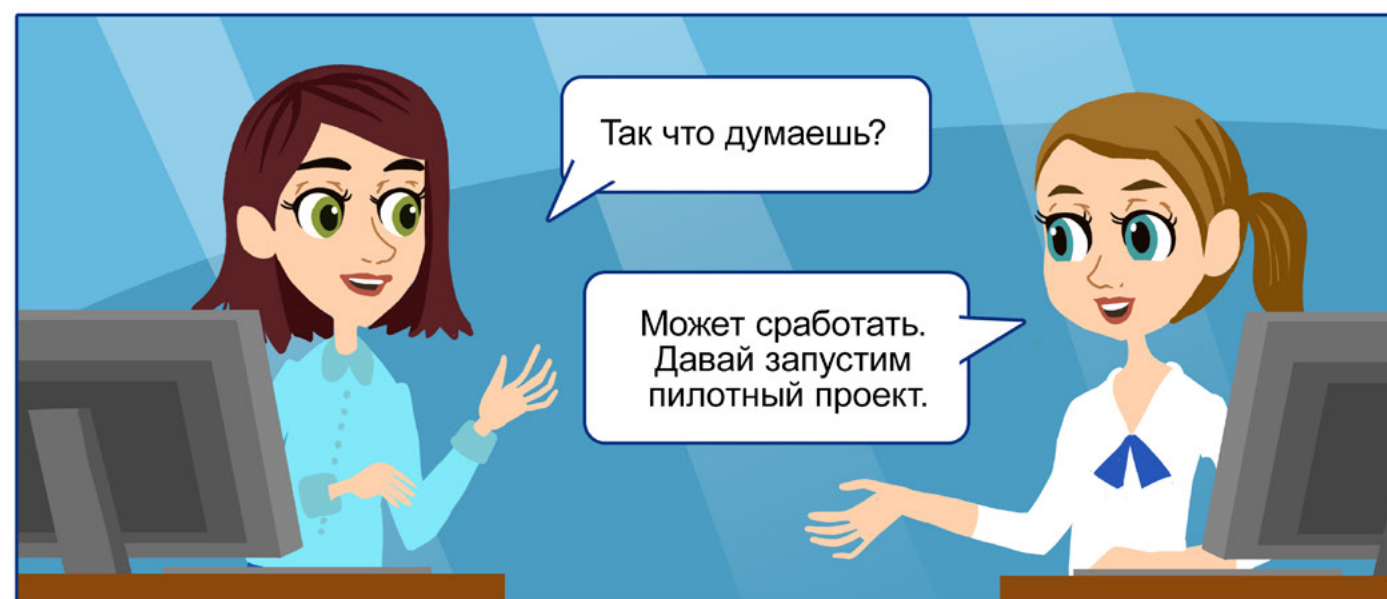
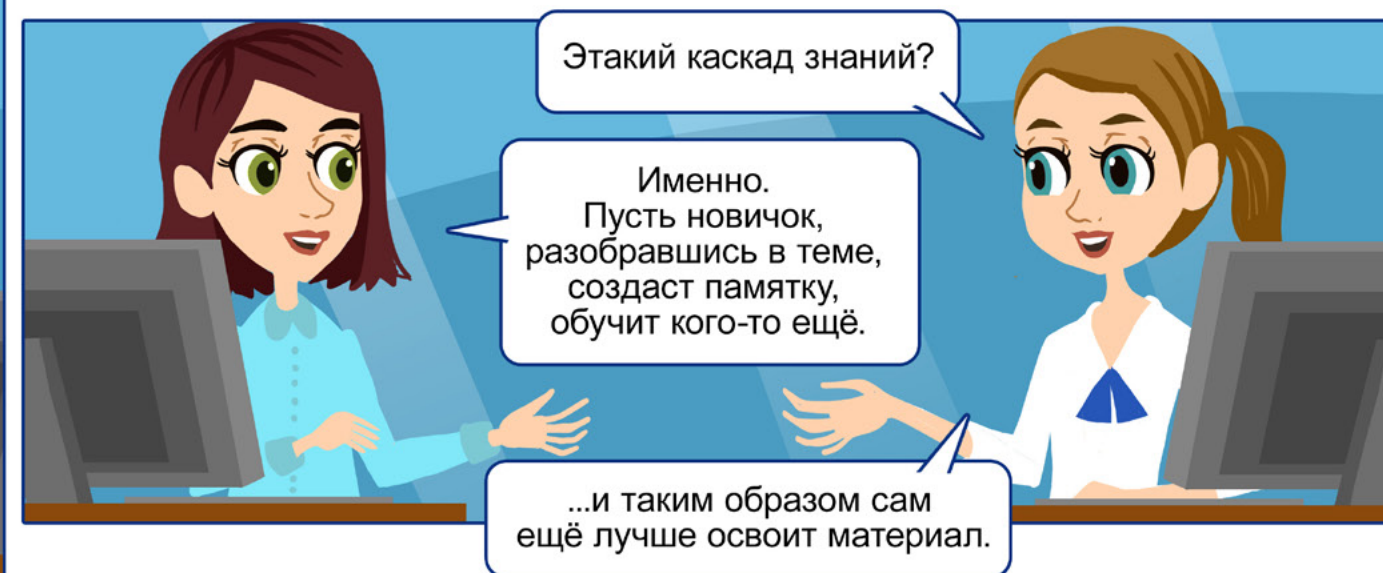
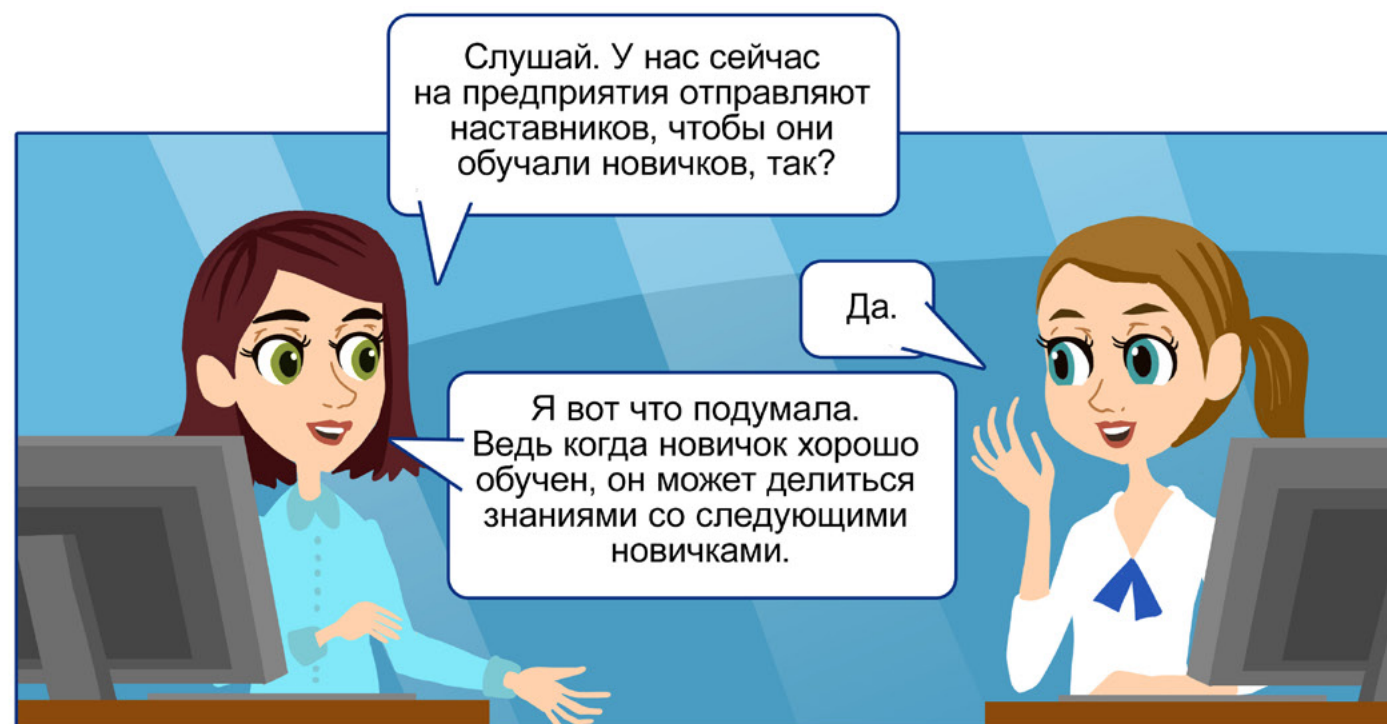
## ЧЕК-ЛИСТ

- ✓ ВЫ КАЧЕСТВЕННО ВЫПОЛНЯЕТЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПЕРЕД ЗАКАЗЧИКОМ
- ✓ КЛИЕНТЫ ГОТОВЫ ПЕРЕДАВАТЬ СВОИ ЗАДАЧИ ВАШЕЙ КОМПАНИИ
- ✓ ВЫ ЗАНИМАЕТЕСЬ ПОСТОЯННЫМ ПОИСКОМ НОВЫХ РЕШЕНИЙ И УЛУЧШЕНИЙ
- ✓ ВЫ ЗНАЕТЕ НЕ ТОЛЬКО ПРОЦЕСС, НО И ТЕХНОЛОГИЮ
- ✓ ВЫ ПОСТОЯННО СОВЕРШЕНСТВУЕТЕ СВОИ НАВЫКИ
- ✓ ВАМ ДОВЕРЯЮТ ВСЁ БОЛЕЕ И БОЛЕЕ СЛОЖНЫЕ ЗАДАЧИ













## РАЗВИТИЕ

**ЭФФЕКТИВНЫЙ РОСТ  
И ОБНОВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВА  
И ОБОРУДОВАНИЯ, ВНЕДРЕНИЕ  
САМЫХ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ,  
ПОВЫШЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
УРОВНЯ СОТРУДНИКОВ**



# РАЗВИТИЕ

Мир движется вперёд со всё большей скоростью, и Норникель вместе с ним. Спутник всегда находится в авангарде Норникеля в том, что касается людей и технологий.

У бизнеса постоянно появляются новые задачи, и мы находим лучшие способы их решения.

Мы создаём сервис будущего, а значит, постоянно растём, внедряем новые подходы и технологии. И постоянно развиваемся сами. Поэтому мы – специалисты будущего.



**РАЗВИТИЕ В СПУТНИКЕ —  
ЭТО ПОИСК И ВНЕДРЕНИЕ  
НОВЕЙШИХ ПРАКТИК,  
ОБОРУДОВАНИЯ И ТЕХНОЛОГИЙ,  
ОТВЕЧАЮЩИХ ИЗМЕНЕНИЯМ  
СРЕДЫ, ОБУЧЕНИЕ ЛЮДЕЙ  
РАБОТЕ С НИМИ, ПОСТОЯННОЕ  
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ**



Многие типичные для нашего времени изобретения были созданы далеко не сразу — это была долгая и кропотливая работа множества талантливых людей. Например, появление двигателя.

Паровая машина впервые появилась в 1698 году благодаря Дени Папену, но не снискала широкой популярности. Ее использовали только в качестве парового насоса, запатентованного уже другим новатором того времени — Томасом

Сэйвери. В дальнейшем Томас Ньюкомен адаптировал машину, чтобы выкачивать воду из шахт, но она вышла громоздкой, требовала много угля и подходила только для конкретных случаев.

Изобрести же компактную, но мощную паровую машину удалось Джеймсу Уатту. В процессе ремонта паровой машины Ньюкомена Уатт пришел к идее: если держать цилиндр машины постоянно нагретым, это резко сократит расход топлива.

В 1769 году Уатт получил патент на свое изобретение и поддержку магната Мэтью Болтона. Уже в 1773 году после успешных испытаний Уатт и Болтон основали производство.

Дела шли хорошо, и Болтон захотел открыть новый прокатный цех. Он попросил Уатта создать специальную паровую машину для привода прокатных станков. Уатт блестяще справился с задачей, и на свет появилась первая паровая машина для приведения в движение других машин. Скоро пар стал двигать пароходы и поезда, благодаря чему жизнь человека в корне изменилась.



# КАК РАЗВИВАЕТСЯ

## КОМПАНИЯ

### Внедряет новые технологии

«Мы с бизнесом всегда на переднем краю. Мы одно из самых технологичных подразделений в Норникеле, мы самый многофункциональный центр обслуживания в отрасли в стране. И это только начало»

### Постоянно улучшает процессы

«Развитие — это внедрение нового в свою жизнь, переход на новый уровень, новые скорости»

### Инвестирует в развитие людей

«Компания заинтересована в нашем развитии. Она вкладывает деньги, даёт тебе возможности для обучения, получения знаний и навыков. А дальше уже от тебя зависит, сколько из этого взять»

### Обеспечивает обмен знаниями

«У нас много разных функций, филиалы в нескольких часовых поясах. Попросту говоря, мы очень большие. В таких условиях вдвойне важно обеспечивать обмен знаниями. Дать людям инструменты, показать, как ими пользоваться»

## СОТРУДНИК



### Расширяет свои компетенции

«Есть список программ обучения. Кто-то выбирает из них, а кто-то говорит: „Я это уже проходил. Можно я за ту же сумму пройду обучение в президентской программе?“. Это проактивное развитие, когда человек сам понимает, что ему нужно в себе развивать. Я, например, ИПР сам себе составлял, мне руководитель только утверждал»

### Проактивно предлагает улучшения

«Если каждый из нас будет развиваться и компания будет этому содействовать, то и сама компания будет развиваться вместе со своими сотрудниками»

«У нас не принято ждать у моря погоды»

### Осваивает новые технологии

«Вот представьте, что появилась какая-то новая технология. Сегодня она упростит мне жизнь и работу. Завтра станет привычной. А послезавтра станет новым стандартом для всех. Так что лучше разобраться в ней уже сегодня»

### Делится знаниями с коллегами

«У нас часто как — есть пять человек, но эксперт только один, а все остальные от него отстают. Это ведет к рискам. Поэтому мы начинаем внутри передавать знания, чтобы что-то важное мог сделать не только один сотрудник, но и все его коллеги»

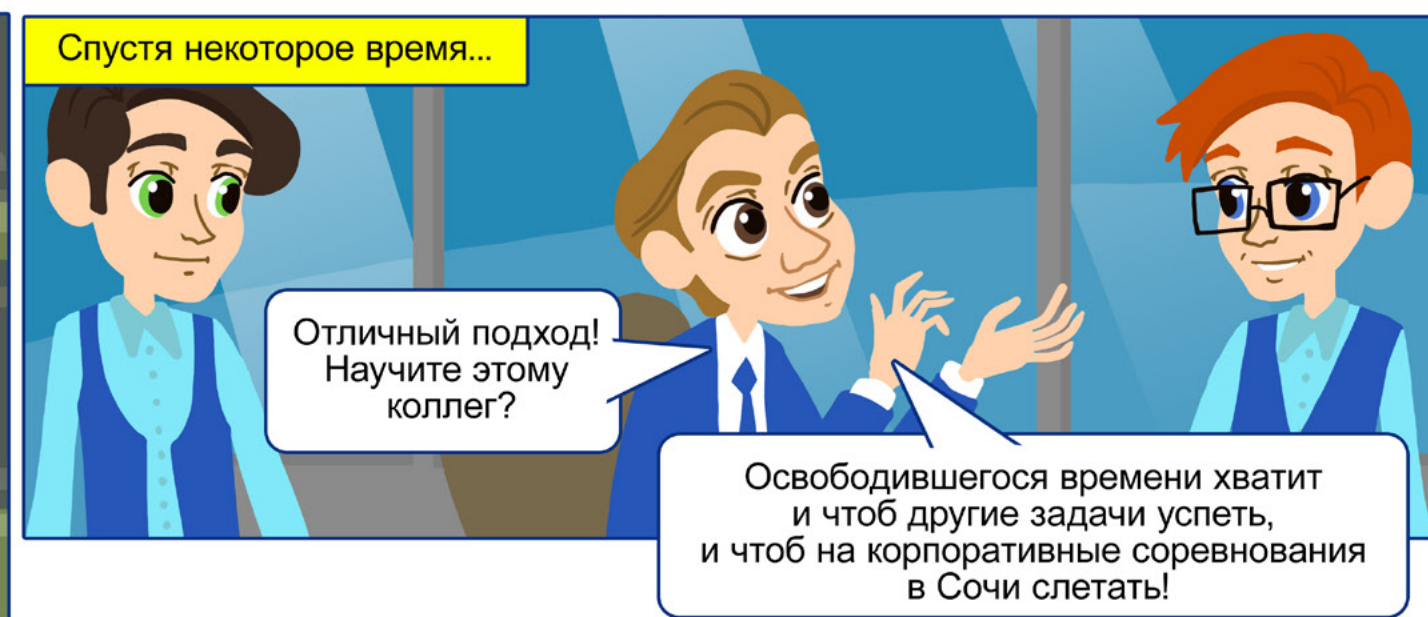
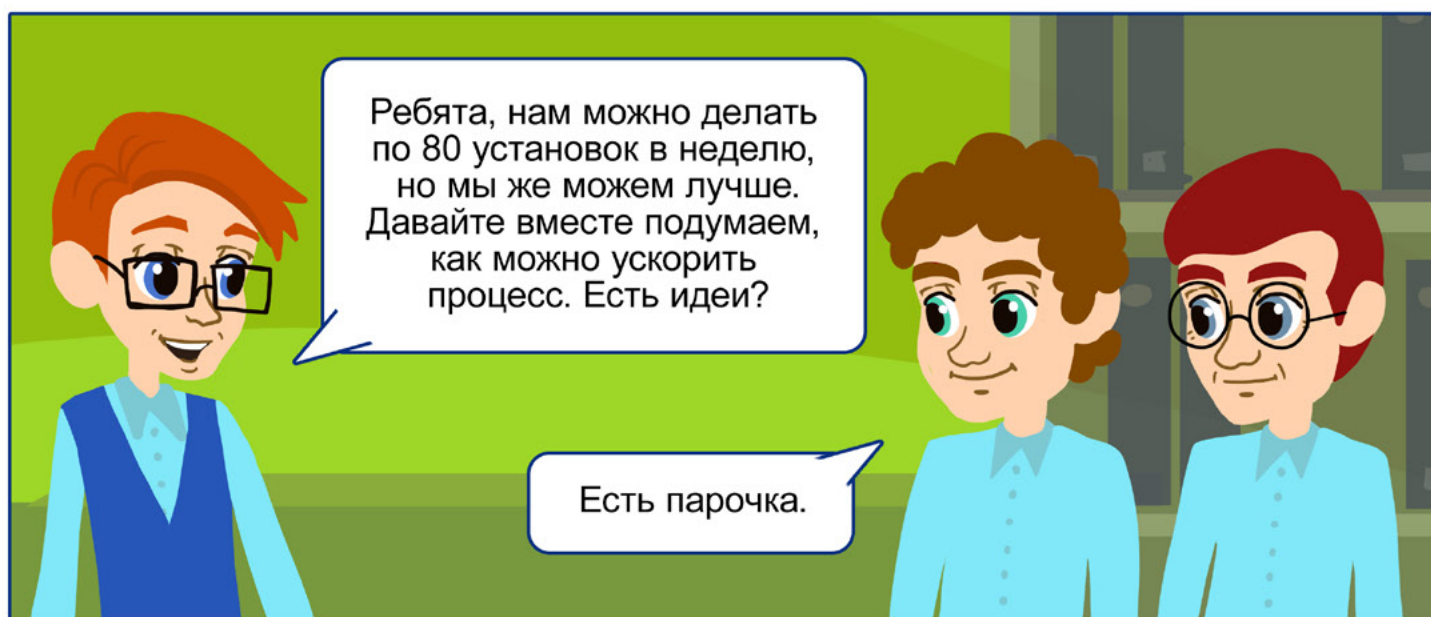
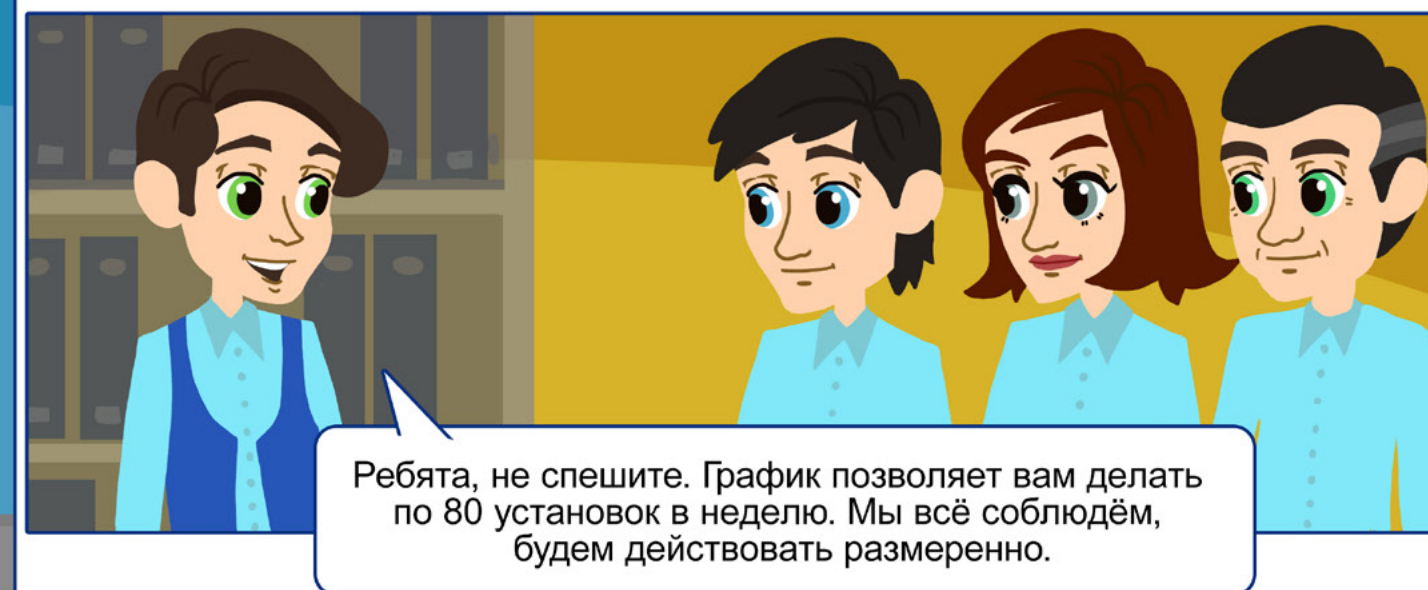
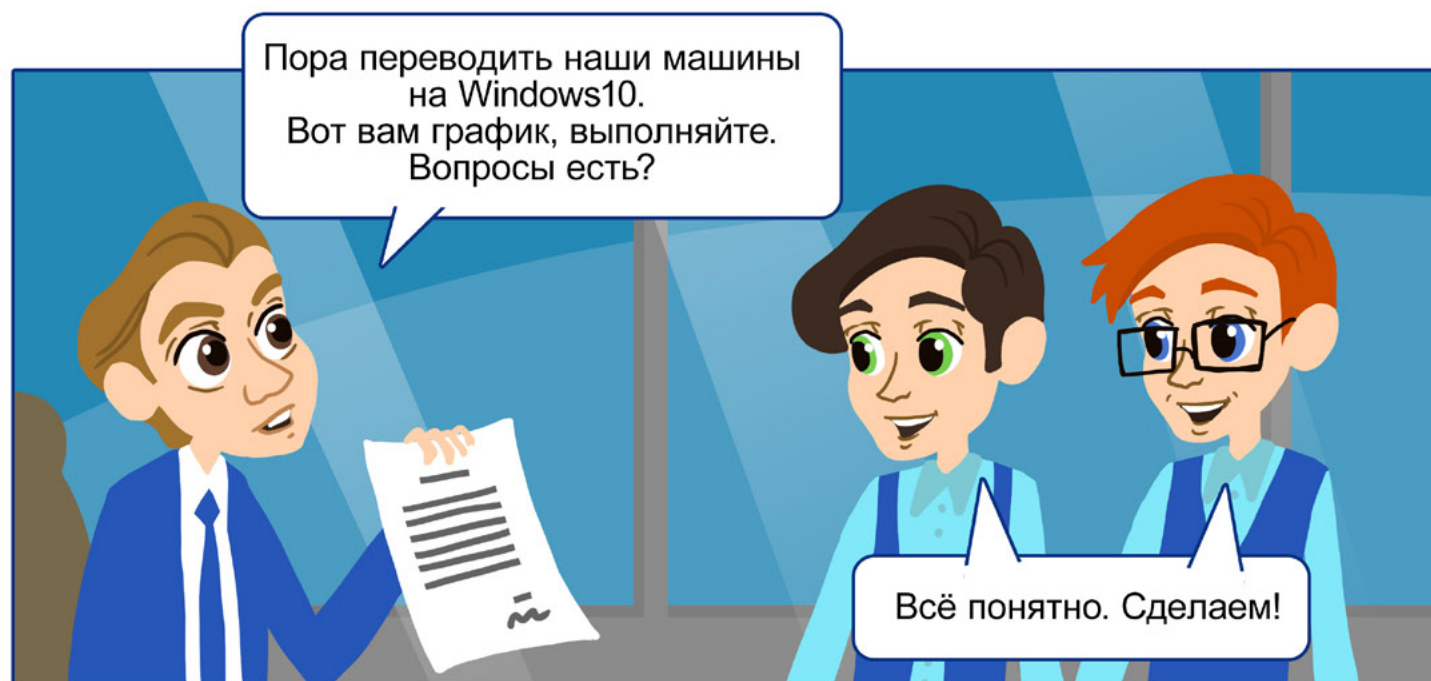


## ВЫ ПРОАКТИВНЫ В СВОЁМ РАЗВИТИИ, ЕСЛИ



## ЧЕК-ЛИСТ

- ✓ У ВАС ВЫСОКИЙ ПРОЦЕНТ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАЧ ПО ИПР (И ВЫ ПРИНЯЛИ АКТИВНОЕ УЧАСТИЕ В ЕГО СОСТАВЛЕНИИ) +
- ✓ КОЛИЧЕСТВО НОВЫХ ПОДДЕРЖИВАЕМЫХ ПРОЦЕССОВ ИЛИ ЗАВЕРШЁННЫХ СЕРВИСОВ ВАШЕГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ РАСТЕТ
- ✓ ВЫ ПОСТОЯННО ИЩЕТЕ НОВЫЕ МЕТОДИКИ И ПРАКТИКИ, ЧТОБЫ ВНЕДРИТЬ В РАБОТУ
- ✓ ВЫ УЧИТЕСЬ, ПОТОМУ ЧТО ВИДИТЕ В ЭТОМ ПОЛЬЗУ, А НЕ ПОТОМУ ЧТО «ТАК ПОЛОЖЕНО»
- ✓ ВЫ ДЕЛИТЕСЬ ЗНАНИЯМИ И ПРАКТИКАМИ С КОЛЛЕГАМИ
- ✓ ВЫ ВОВЛЕЧЕНЫ В ПРОЕКТЫ ПО ВНЕДРЕНИЮ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ИЛИ АВТОМАТИЗАЦИИ ПРОЦЕССОВ +
- ✓ ВЫ ЗАПРАШИВАЕТЕ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ





# ЗАРИСОВКА ИЗ ЖИЗНИ СПУТНИКА





# СОТРУДНИЧЕСТВО

ГОТОВНОСТЬ  
И СПОСОБНОСТЬ  
СОТРУДНИКОВ КОМПАНИИ  
СОВМЕСТНО ДОСТИГАТЬ  
ПОСТАВЛЕННЫХ ЦЕЛЕЙ



# СОТРУДНИЧЕСТВО

Настоящий сервис — это забота о клиентах и пользователях. Он базируется на уважении к личности партнёра, внимании к его интересам, желаниям и целям.

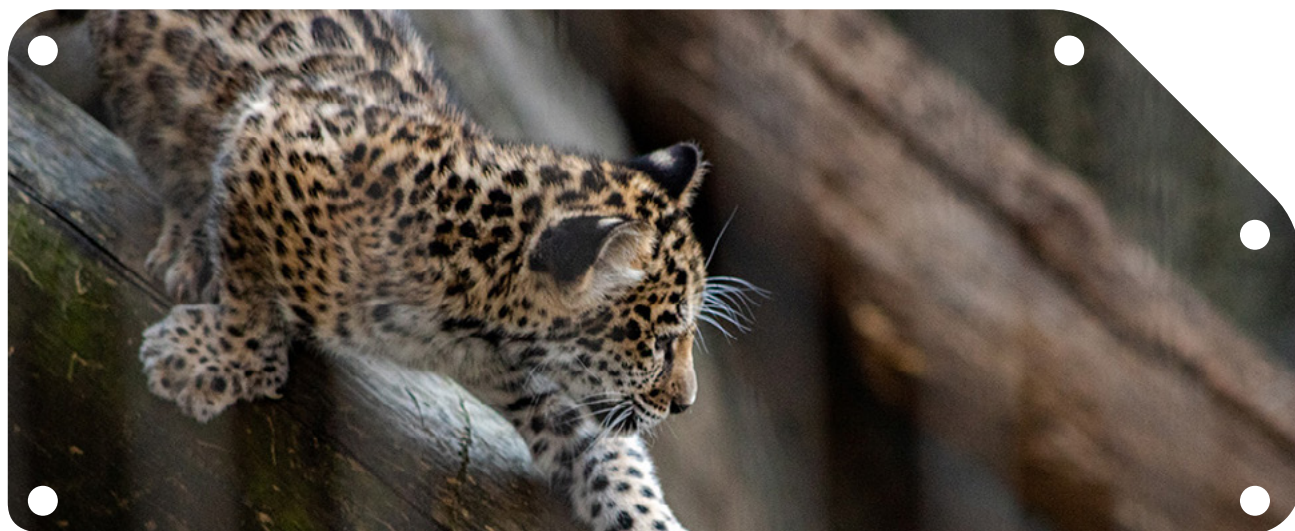
Поэтому мы всегда включаем в команды представителей заказчика и проектные сервисы, стремимся быть как можно ближе к нашим пользователям и увидеть, как выглядит наша работа «с той стороны». Ведь по-настоящему помогать можно только тем, кто тебе доверяет и чьи потребности ты детально понимаешь.

При этом не менее важно сотрудничество внутри Спутника. Вдумайтесь: ежедневно мы оказываем друг другу тысячи услуг. То есть все мы в нашей большой команде друг для друга внутренние клиенты.



**СОТРУДНИЧЕСТВО В СПУТНИКЕ —  
ЭТО ОТНОШЕНИЕ К КОЛЛЕГАМ  
И К КЛИЕНТАМ КАК К ПАРТНЕРАМ  
В СОВМЕСТНОЙ РАБОТЕ НАД  
ОБЩИМИ ЦЕЛЯМИ. ДРУЖЕЛЮБНОЕ,  
ОТКРЫТОЕ, УВАЖИТЕЛЬНОЕ  
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ**





Когда-то леопарды были широко распространены на Кавказе и занимали практически все горные территории. Но из-за охоты их численность сильно сократилась и в 2004–2005 гг. составляла лишь несколько десятков особей.

Как же удалось не позволить леопарду исчезнуть с Кавказа?

Чтобы сохранить вид, нужны самые разные ресурсы: знания, финансы, административная поддержка — одной организации, даже при большом желании, сделать это не под силу. Но если несколько организаций действуют сообща, нет ничего невозможного.

В 2005 году эксперты WWF объединились с учеными Института проблем экологии и эволюции Российской академии наук, чтобы восстановить популяцию леопарда на Кавказе. Экологи составили план действий, нужно было лишь найти средства на воплощение проекта в жизнь. Две российские компании решили помочь и профинансировали Центр восстановления леопарда.

В 2009 году в Центр привезли двух самцов из Туркменистана, а в 2010 — двух самок из Ирана. В октябре 2012 года туда прибыла пара леопардов из Лиссабонского зоопарка. Первые котята появились уже в 2013 году. Всего в Центре с 2013 по 2020 год родился 21 котенок.

За выпущенными животными постоянно наблюдают. Ученые говорят, что леопарды обжились: изучают территорию, охотятся и прекрасно себя чувствуют.

Так взаимодействие множества людей: экспертное, финансовое, организационное — позволило сохранить этих редких и красивых хищников.

# КАК ПРОЯВЛЯЕТ СОТРУДНИЧЕСТВО

## КОМПАНИЯ

### Создает открытую атмосферу

«Важны желание и готовность слышать друг друга во имя соблюдения интересов каждого в рамках своей роли»

### Укрепляет горизонтальные связи

«Мы работаем над тем, чтобы повышать эффективность всех видов коммуникаций со всеми заинтересованными сторонами»

### Развивает инструменты взаимодействия

«Чем удобнее и безопаснее взаимодействие, чем комфортнее совместная работа, тем лучше всем нам, тем довольнее заказчик»

### Интегрируется в процессы заказчика

«Для сотрудничества необходимо повышать эффективность и значимость команды Спутника до уровня размытия формальных границ с заказчиками. Тогда достигается максимальная синергия от совместной командной работы»

«Мы работаем в единой команде с бизнесом и заказчиками для достижения общих целей группы компаний в целом»

## СОТРУДНИК



### Работает с клиентом на общие цели

«Мы выстраиваем партнерские отношения как внутри компании, так и с заказчиком с главной целью — повышение эффективности в Норникеле»

### Совместно с клиентом находит лучший способ решения задачи

«Пойми, что надо, и сделай это как можно качественнее для клиента. Клиент хорошо знает, что ему нужно, а мы понимаем, как это сделать»

### Взаимодействует с коллегой как с внутренним клиентом

«Сотрудничество — это взаимопомощь и взаимовыручка. У нас не принято отказывать, когда к тебе обращаются за помощью»

### Всегда готов дать и принять открытую обратную связь

«Я стараюсь одобрять, поддерживать, благодарить команду за достижение результата»

«Мне интересно мнение коллег о моей работе»



# КАК УБЕДИТЬСЯ, ЧТО ВЫ СОТРУДНИЧАЕТЕ

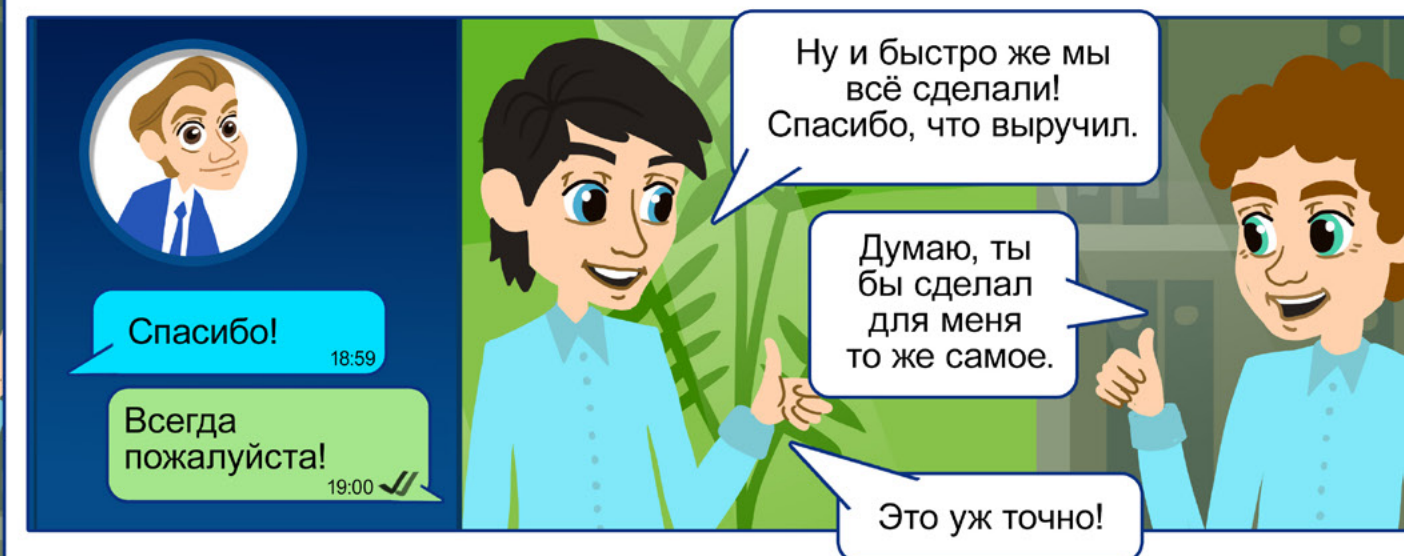
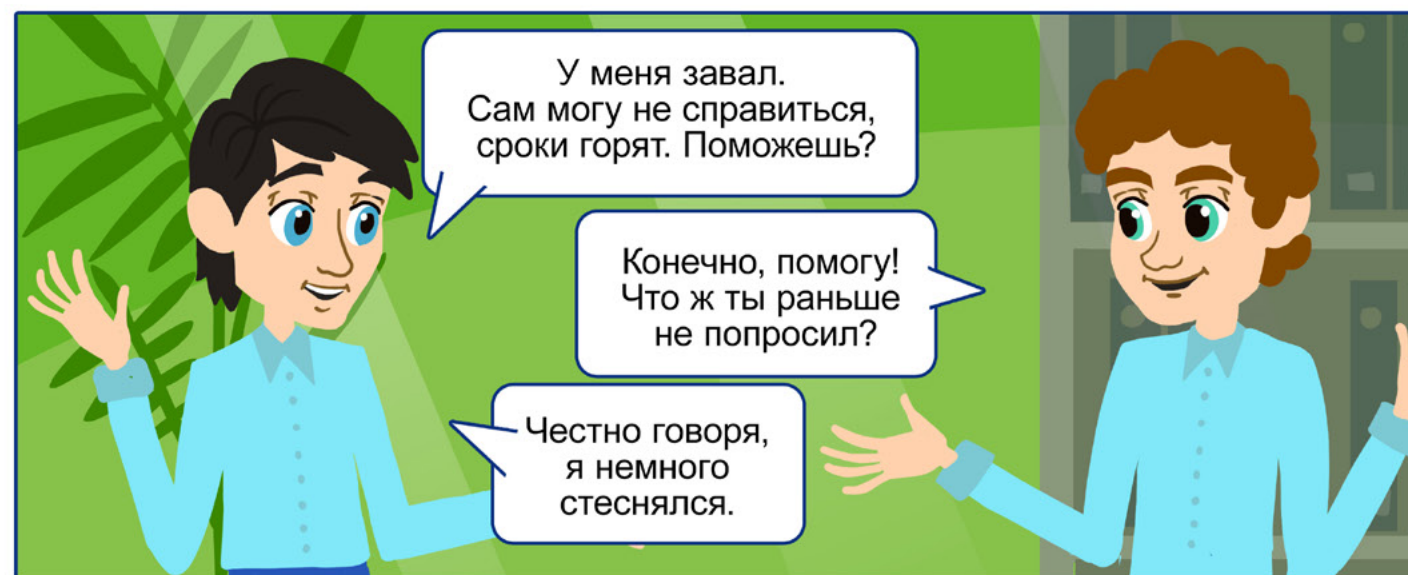
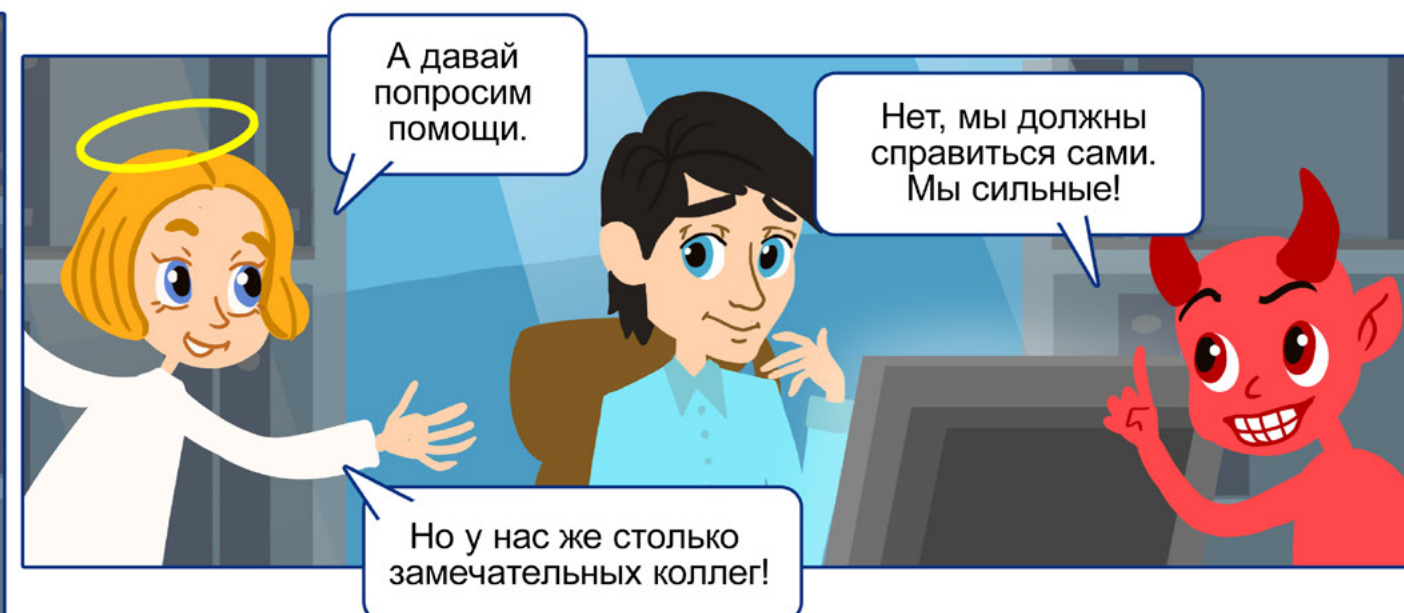
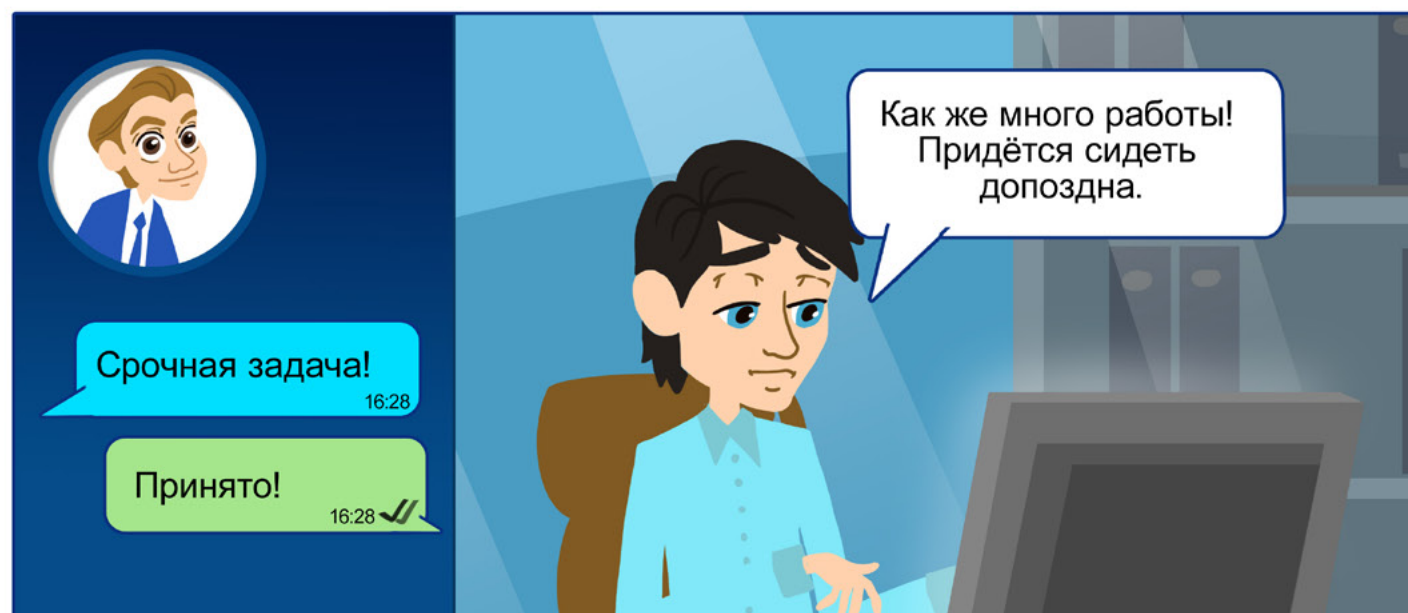


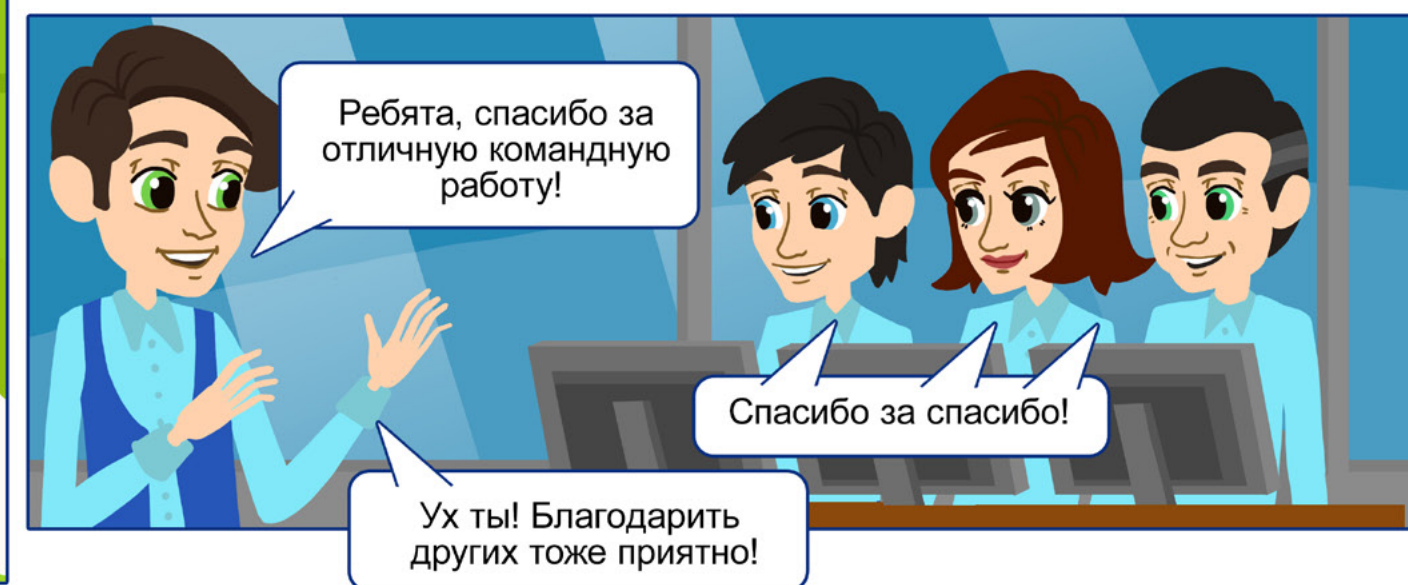
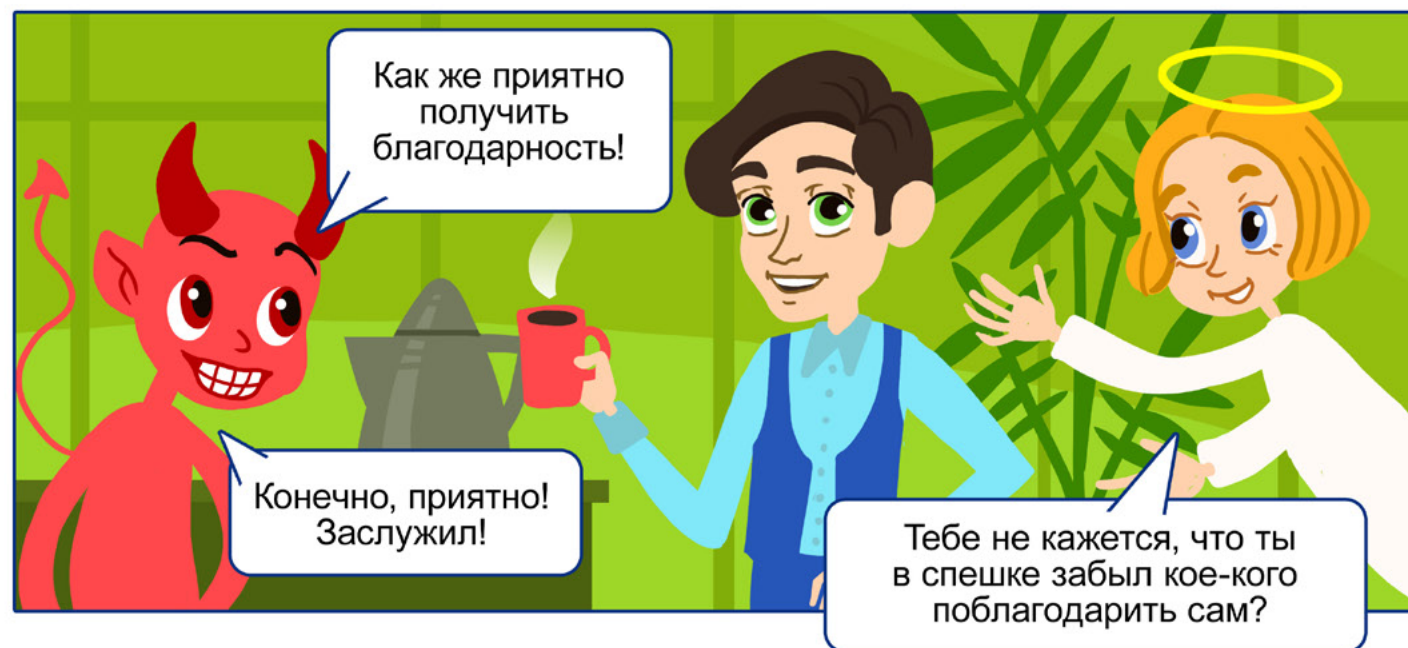
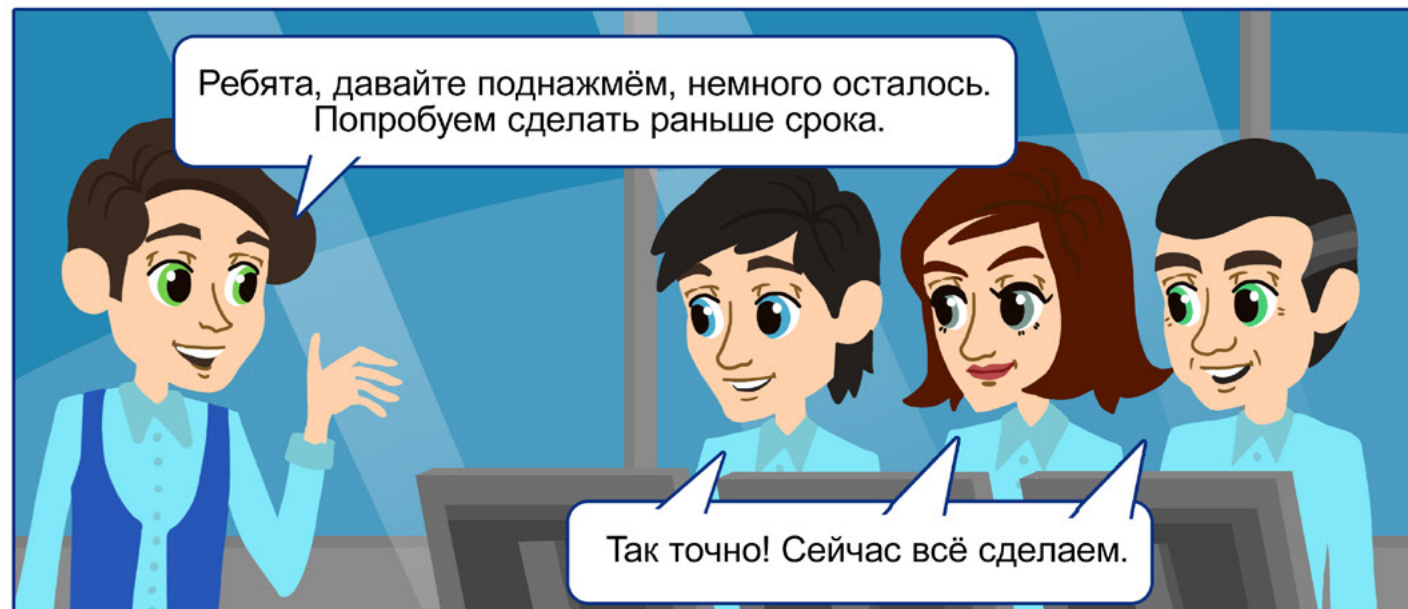
## ЧЕК-ЛИСТ

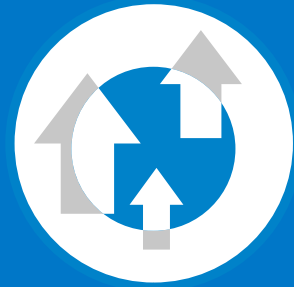
- ✓ ВАШ СТИЛЬ ОБЩЕНИЯ — ВЕЖЛИВЫЙ, ОТКРЫТЫЙ +
- ✓ ВЫ ГОТОВЫ ПРИЙТИ НА ПОМОЩЬ
- ✓ ВЫ ЗАПРАШИВАЕТЕ ПОМОЩЬ В СЛУЧАЕ НЕОБХОДИМОСТИ
- ✓ ЕСЛИ ВО ВЗАИМОДЕЙСТВИИ ВОЗНИКАЮТ ТРУДНОСТИ, ВЫ ИХ ОТКРЫТО ОБСУЖДАЕТЕ
- ✓ ВЫ БЛАГОДАРИТЕ ДРУГИХ И ПОЛУЧАЕТЕ БЛАГОДАРНОСТИ
- ✓ ВАШ ЗАКАЗЧИК ДОВОЛЕН СЕРВИСОМ +



# ЗАРИСОВКА ИЗ ЖИЗНИ СПУТНИКА







# ЭФФЕКТИВНОСТЬ

**УМЕНИЕ ДОСТИГАТЬ  
НУЖНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ  
В СРОК ПРИ ОПТИМАЛЬНЫХ  
ЗАТРАТАХ**





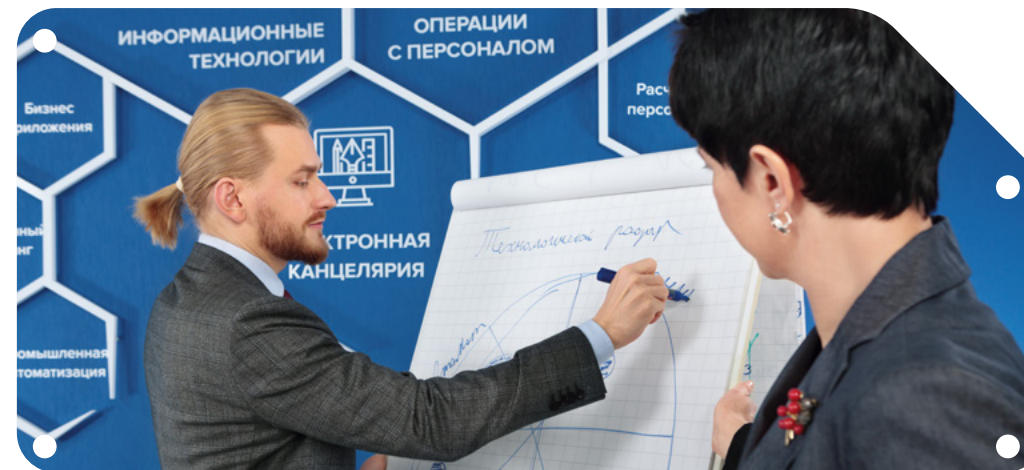
# ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Спутник родился из намерения повысить эффективность Группы компаний Норникель.

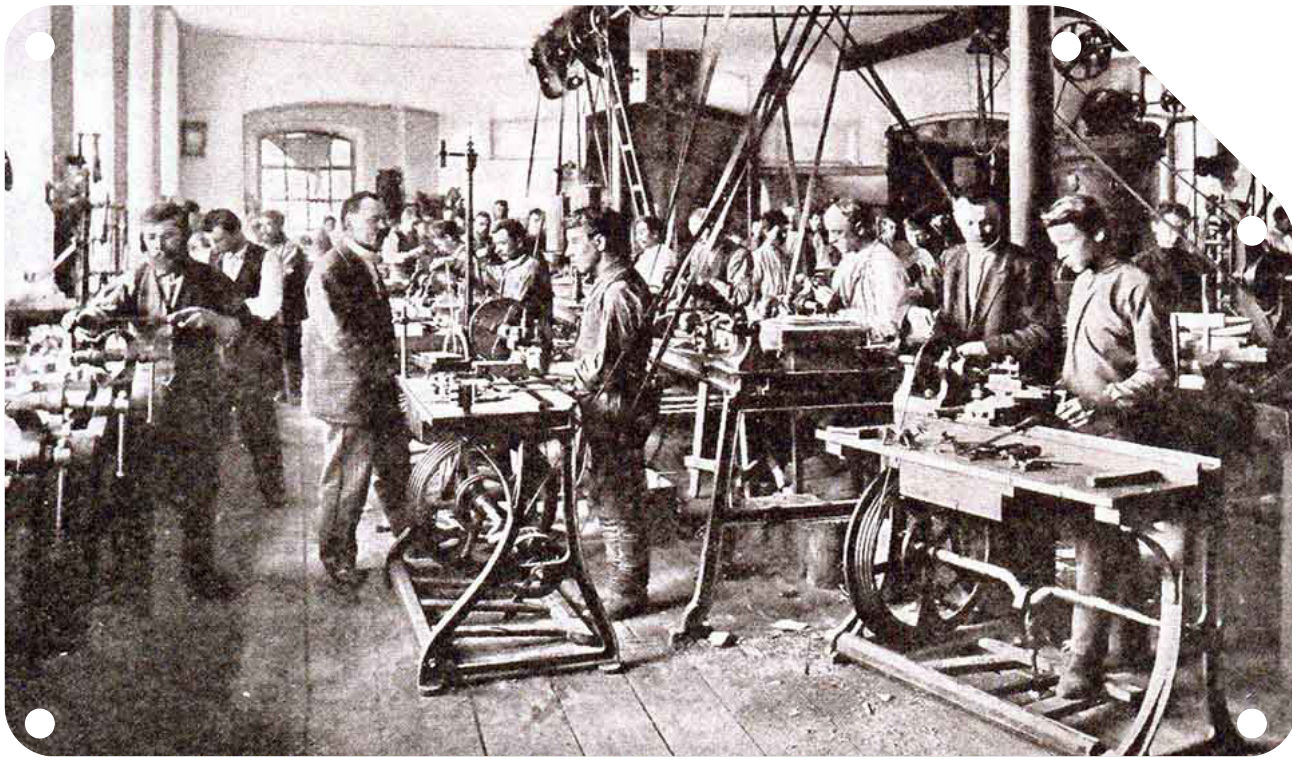
Значительную часть функций, которые взял на себя Спутник, предприятия раньше выполняли сами. Вспомогательные процессы для бизнеса — это основной бизнес Спутника. В этом наша ключевая идея, и мы умеем делать это качественно и эффективно.

Предприятиям должно быть выгодно пользоваться нашими услугами — только тогда мы для них полезны. И эта выгода должна быть для них понятна и очевидна.

Потому мы измеряем ключевые показатели своей деятельности и неустанно работаем над их улучшением. Ведь то, как работает Спутник, влияет на эффективность всей Группы компаний.



**ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СПУТНИКЕ —  
ЭТО ОПЕРАТИВНОЕ  
И КАЧЕСТВЕННОЕ РЕШЕНИЕ  
ЗАДАЧ КЛИЕНТА С НАИБОЛЕЕ  
ВЫГОДНЫМ СООТНОШЕНИЕМ  
ЗАТРАТ РЕСУРСОВ К КАЧЕСТВУ  
РЕЗУЛЬТАТА**



Правильное внедрение современных технологий приводит к росту эффективности.

В начале XIX века российская промышленность переживала трудные времена. С 1804 года по 1825 год производство на одного специалиста снизилось с 264 до 223 рублей серебром. Страна стала заметно отставать от ведущих миро-

вых держав. В Англии уже были распространены паровые машины, в то время как в России их были лишь единицы. В основном же производство велось вручную или с применением простейших приспособлений.

Всё изменилось во время правления Николая I.

В 1830 году в России началась индустриальная трансформация аналогичная той, что произошла в Англии в конце XVIII века. Уже к 1860 году в одной только текстильной отрасли в России насчитывалось 16 тысяч механических станков, обеспечивающих 60% от всего производства. Благодаря механизации кратно возросла эффективность работы: в 1863 году объём продукции на одного специалиста вырос до 663 рублей — втрое выше, чем за 30 лет до этого. В других отраслях прогресс шёл сравнимыми темпами.

Этого удалось достичь в основном за счёт широкого распространения уже существующих передовых технологий и лучших практик, позволивших повысить эффективность экономики в целом.

# КАК ПРОЯВЛЯЕТ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

## КОМПАНИЯ

### Делает жизнь клиента проще

«Эффективность — это баланс между качеством сервиса и его стоимостью. Мы помогаем клиентам быть эффективными и берём на себя функции, с которыми справимся оперативно и качественно»

### Измеряет результаты работы и затраты

«Объёмы оказанных услуг должны расти в отношении к затратам и FTE»

«Компания создаёт среду для оценки своей эффективности и сравнения с другими»

«Комитет по качеству оценивает, насколько эффективно отработала компания. Если система не развивается, ресурсы распределяются на другие задачи»

### Даёт ресурсы для качественной работы

«Чтобы работать эффективнее, нужна инфраструктура, технологии, процессы, люди»

### Упрощает и автоматизирует процессы

«Чтобы повысить эффективность, надо автоматизировать всё что можно. Начинать лучше с самого трудозатратного. А для этого надо хорошо понимать, как устроена наша деятельность»

## СОТРУДНИК



### Делает работу быстро и четко

«Достигаем результата правильно, хорошо, качественно и в срок при наименьшем количестве итераций. Проще говоря, максимальный результат при минимальном времени»

### Расставляет приоритеты в работе

«Нужно концентрировать усилия на самых важных и срочных задачах. И помнить, что клиент всегда в фокусе»

«Если приходит следующая задача, но еще в процессе другая, я записываю новую задачу и сначала думаю, надо ли на неё переключаться»

### Улучшает свою производительность

«Даже если мы эффективны, надо не стоять на месте, а посмотреть на себя с другой стороны и сделать еще лучше»

### Достигает показателей эффективности

«Эффективный работник качественно и в срок решает задачи. Он выполняет нормативы, понимает, как снизить количество ошибок»

### Бережно использует ресурсы компании

«У нас принято бережно относиться ко всем общим ресурсам. Ведь если что-то общее, значит, оно и твоё тоже. Поэтому впустую ресурсов не расходует, только для пользы дела»





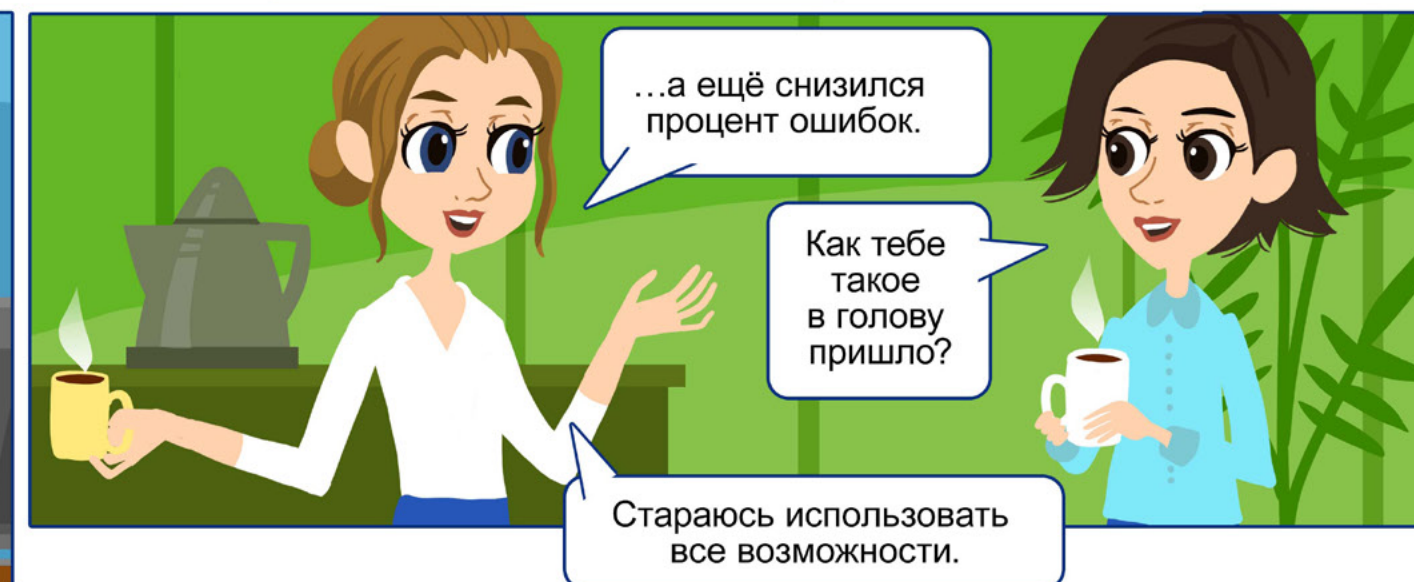
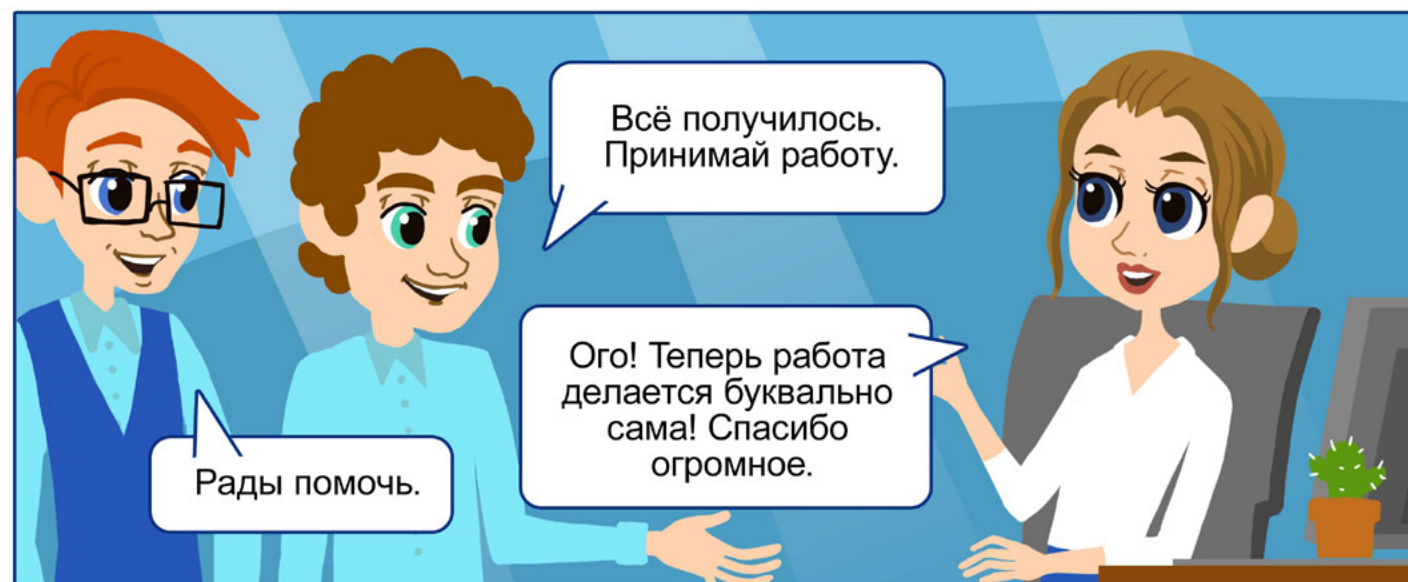
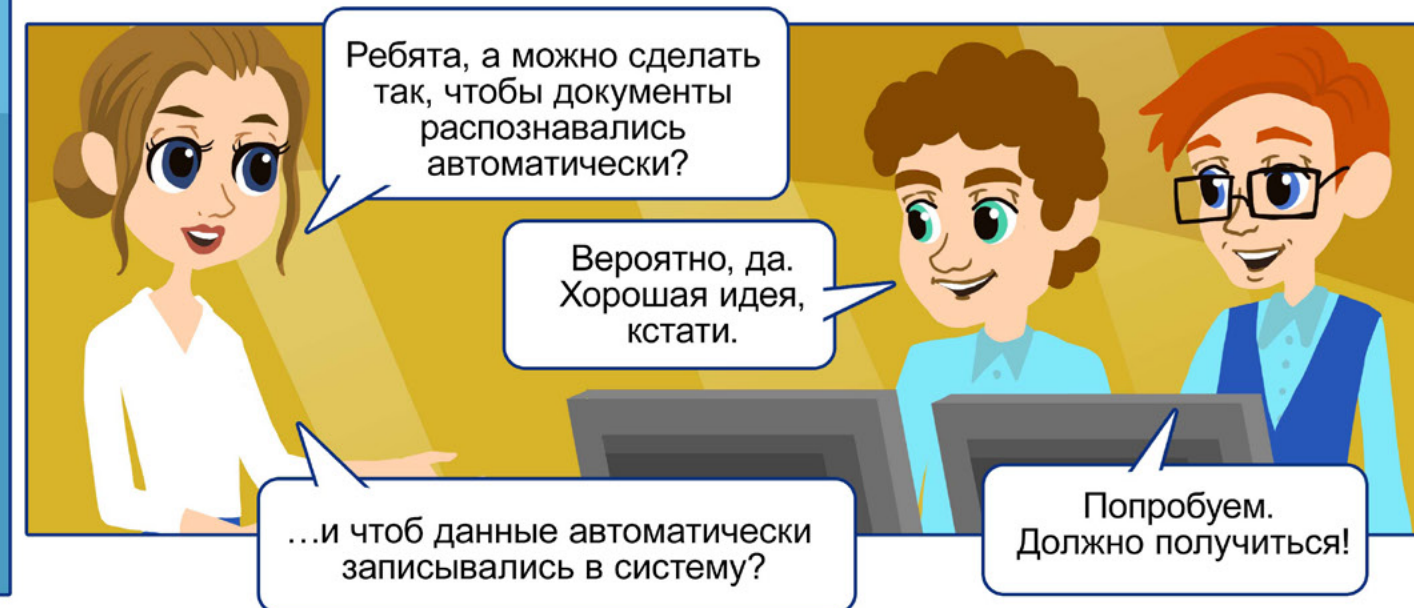
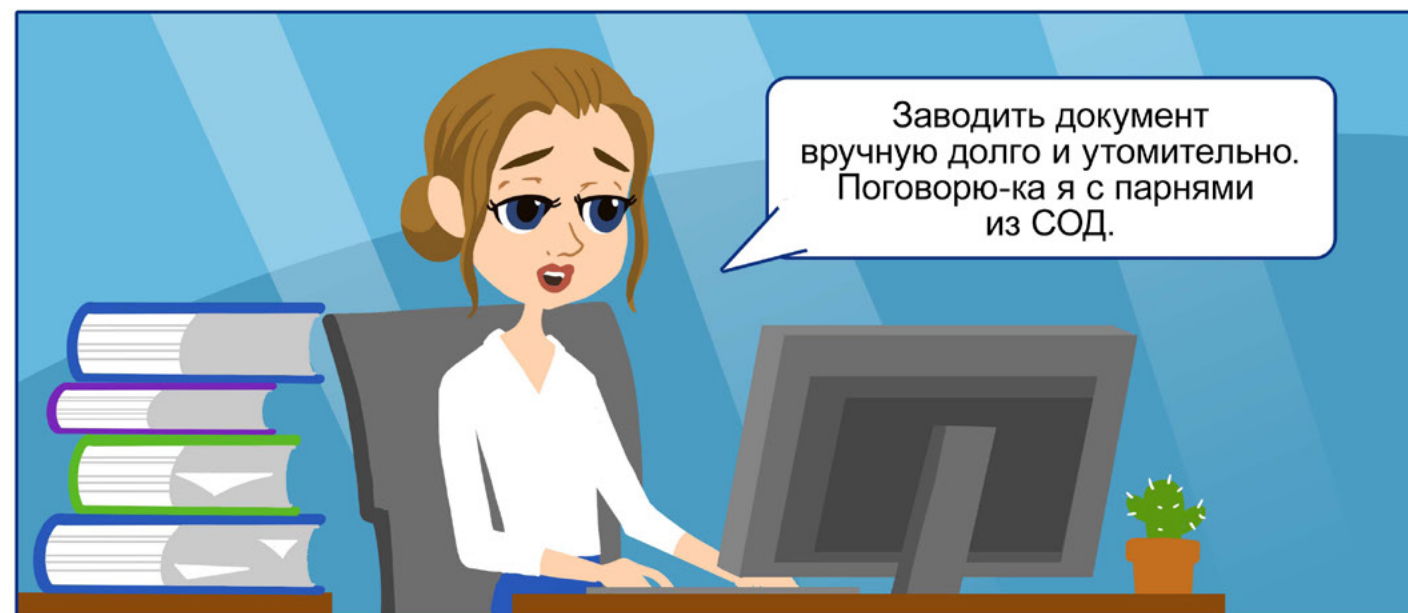


## КАК УБЕДИТЬСЯ, ЧТО ВЫ ЭФФЕКТИВНЫ

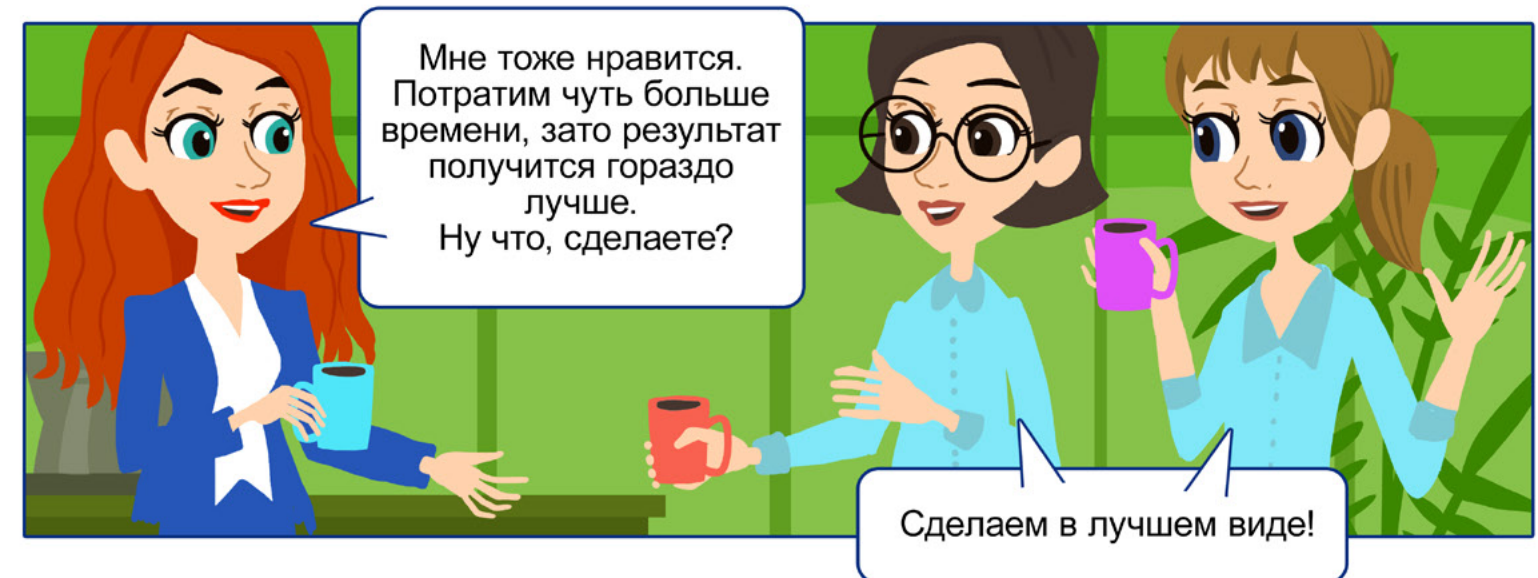
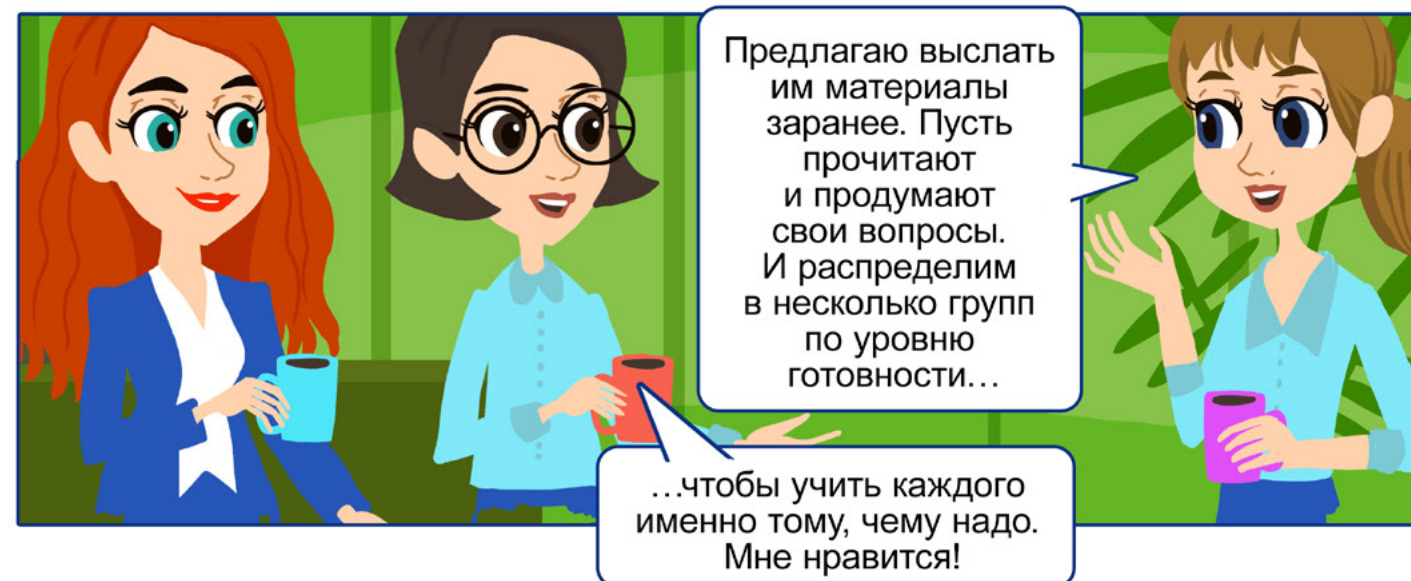
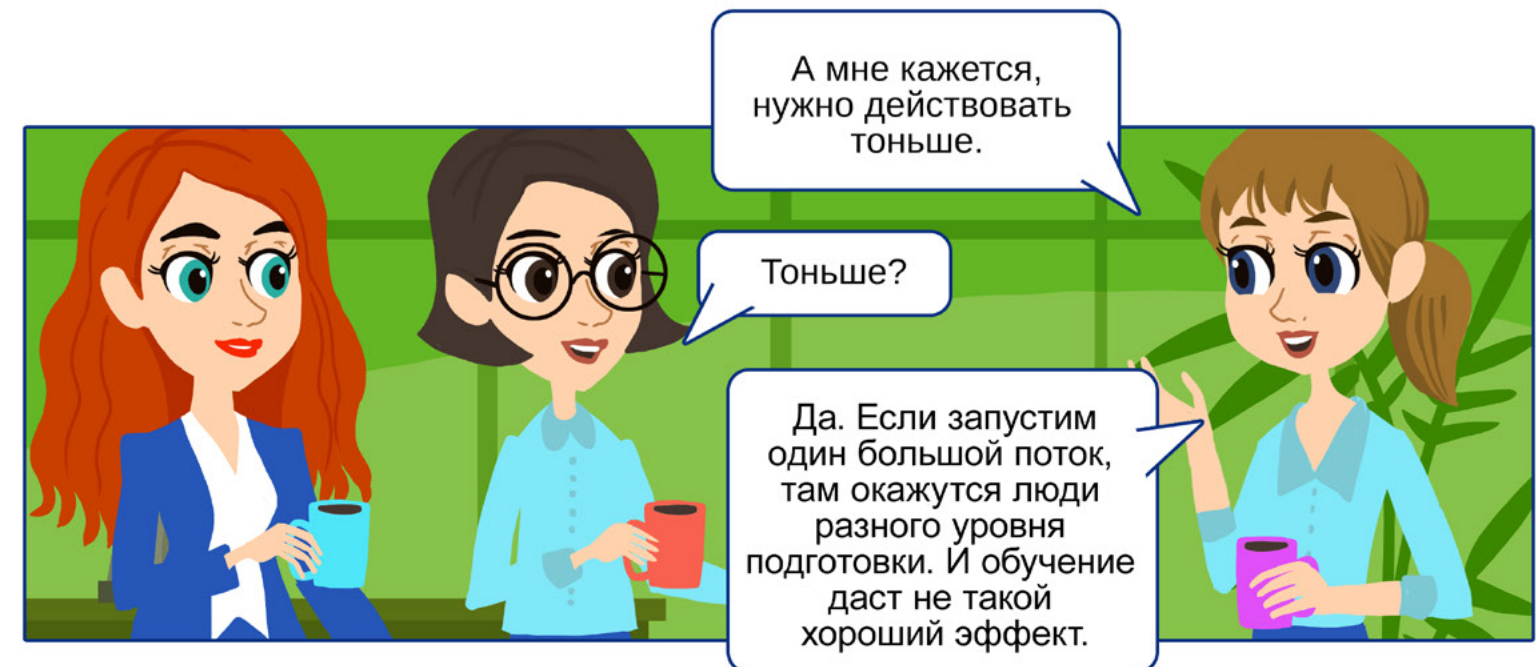
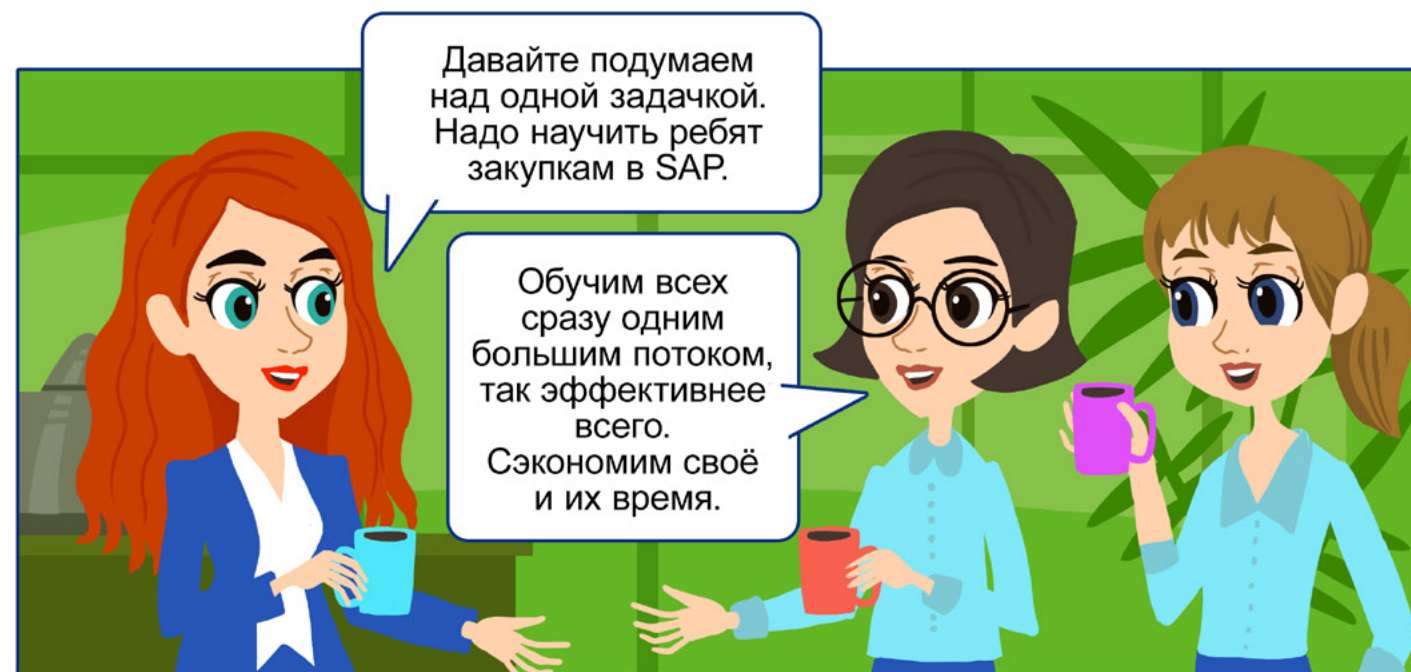


## ЧЕК-ЛИСТ

- ✓ ВЫ РЕШАЕТЕ ЗАДАЧИ КАЧЕСТВЕННО И ОПЕРАТИВНО 
- ✓ У ВАС ВЫСОКАЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА
- ✓ У ВАС НИЗКИЙ ПРОЦЕНТ ОШИБОК
- ✓ ВЫ ДЕЙСТВУЕТЕ ПРОАКТИВНО
- ✓ ВЫ ОПЕРАТИВНО ОТКЛИКАЕТЕСЬ НА ЗАПРОСЫ КЛИЕНТОВ
- ✓ У ВАС БОЛЬШОЕ КОЛИЧЕСТВО БЛАГОДАРНОСТЕЙ 











# Норникель Спутник. Книга ценностей

