



НОРНИКЕЛЬ

ЗАПОЛЯРНЫЙ
ФИЛИАЛ

Конкурс проектов улучшений «Трансформация»

Название проекта: «Новая жизнь резинотехники»

Номинация: «Операционная эффективность 4.0»

**Организация: Заполярный филиал ПАО «ГМК «Норильский никель»
Департамент по развитию бизнес-системы**

Информация о компании: Норникель – лидер в горно-металлургической промышленности России и крупнейший производитель цветных металлов.

За десятилетия работы в условиях Крайнего Севера Компанией выработаны передовые технологии и уникальные идеи, позволяющие максимально эффективно использовать имеющиеся ресурсы и поддерживать безупречное качество своей продукции. Рационально используя природные ресурсы, Компания обеспечивает человечество цветными металлами.

Команда проекта:

Быков С.А. – руководитель по направлению группы анализа и мониторинга развития бизнес-системы Департамента по развитию бизнес-системы ЗФ ПАО «ГМК «Норильский никель»

Семёнова Н.В. – менеджер группы анализа и мониторинга развития бизнес-системы Департамента по развитию бизнес-системы ЗФ ПАО «ГМК «Норильский никель»

Розмадзе Е.А. – ведущий специалист отдела мониторинга природопользования управления промышленной экологии Департамента промышленной экологии ЗФ ПАО «ГМК «Норильский никель»

Мехренина К.Н. – главный специалист службы главного механика Предприятие «Единое складское хозяйство» ЗФ ПАО «ГМК «Норильский никель»

Соискатель:

Баранов К.О. – главный менеджер управления методологии и инфраструктуры бизнес-системы Департамента по развитию бизнес-системы ЗФ ПАО «ГМК «Норильский никель»

Содержание проекта

Проблема: в результате производственной деятельности Компании ежегодно образуется около 2,5 тыс. тонн отходов резинотехнических изделий (РТИ). Чтобы оценить количественные характеристики постоянно растущих объемов отходов РТИ, представим столб из покрышек, утративших потребительские свойства, и получим высоту в 190 самых высоких зданий в Москва-Сити (Башня Восток 373 м). При формулировании проблемы необходимо учитывать природоохранное законодательство, запрещающее захоранивать данные отходы, а также территориальное расположение Компании в районе Крайнего Севера.

Актуальность: постоянное увеличение объема отходов РТИ на территории промышленных предприятий Компании, расположенных в г. Норильске; выполнение жестких требований экологического и санитарно-эпидемиологического законодательства, предъявляемых к накоплению отходов и к местам их временного размещения.

Цель: уменьшение накопленного объема отходов РТИ с возможностью вовлечения его в новый технологический процесс внутри Компании.

Анализ проблемы: отходы РТИ представляют собой ценное полимерное сырье; собственных производственных мощностей для переработки/обезвреживания Компания не имеет.

Гипотезы: при поиске варианта решения рассматривались различные идеи по утилизации РТИ: альтернативное топливо при производстве цемента; вывоз отходов РТИ за пределы Норильского промышленного региона и передача их лицензированной организации; использование в качестве компонента подложки под асфальтовое покрытие; термическое разложение (пиролиз) отходов РТИ с получением коксовых орешков.

Описание подхода: был применен гибкий подход к управлению проектом – AGILE управление. С помощью инструмента «матрица ранжирования», при котором идеи распределены в зависимости от их приоритета, принят вариант использования термического разложения отходов с получением сухого углеродистого остатка (коксовых орешков).

Результаты проекта: за счет разницы в стоимости 1 тонны коксовых орешков у сторонней организации и полученных при переработке РТИ (8,2 тыс. руб.), годовой экономический эффект от мероприятия может составить порядка 10 млн руб. При этом сокращается негативное воздействие на окружающую среду, значительно снижаются репутационные риски Компании.

Внедрение и тиражирование: на данном этапе определен один из возможных путей для достижения целей проекта, планируется дальнейшая проработка реализации данного решения.