

ЗАО «ФЕРРЕРО РУССИЯ» // “FERRERO RUSSIA” CJSC

«Ферреро Руссия» (Группа Ferrero) – на российском кондитерском рынке с 1995 г.; один из его ключевых игроков с годовым оборотом свыше 40,7 млрд руб. Согласно данным Nielsen, на ноябрь 2019 г. совокупная доля Ferrero в стоимостном выражении – 15,9% (№ 2 в референтных сегментах упакованных кондитерских изделий).

Входит в топ-5 экспортёров кондитерской отрасли; занимает 11-ю строчку в рейтинге рекламодателей России. Крупнейший инвестор Владимирской области. Общий объём инвестиций в фабрику Ferrero превысил 250 млн евро.

Численность персонала – 890 чел.



**НЕМЧЕНКО
ИГОРЬ
ВАСИЛЬЕВИЧ**
Генеральный директор

**IGOR
NEMCHENKO**
General Manager

Ferrero Russia (Ferrero Group) presents on the Russian confectionery market since 1995 and is one of its key players with an annual turnover of over 40.7 billion rubles. According to Nielsen, as of November 2019, Ferrero Russia total share in value terms is 15.9% (No. 2 in the reference segments of Russian packed chocolate confectionery).

It is in the top 5 among exporters and occupies the 11th place in the rating of advertisers in Russia. The largest investor in the Vladimir region with total investment in the Ferrero factory over 250 million euros.

The number of employees is 890 people.

Внедрение новой системы корпоративного управления в Группе Ferrero в сентябре 2017 г. ознаменовало собой начало новой эры в развитии компании. Новая организационная структура, ориентированная на сотрудников, способствует расширению их возможностей и компетенций, с тем чтобы обеспечить дальнейший рост компании во всех регионах её присутствия. В настоящее время в компании «Ферреро Руссия» внедрены и успешно работают все лучшие практики Группы в отношении организации производственной и коммерческой деятельности. Все бизнес-процессы основаны на стратегии устойчивого развития «Разделяя ценности, создаём ценность», которая реализуется по двум направлениям – Люди и Планета.

Важное значение придаётся достижению экономического роста компании и созданию достойных условий труда для всех сотрудников. Социально-экономическая устойчивость является основой КСО-стратегии Ferrero, которая реализуется на протяжении всей производственной цепочки и включает в себя заботу о людях, которые вносят свой вклад в историю компании, поддержку местных сообществ, продвижение активного образа жизни среди детей и их семей, использование устойчивых методов ведения сельского хозяйства и защиту окружающей среды.

Компания строит прямые долгосрочные отношения с производителями и поставщиками сырья, основываясь на своей приверженности непреложным ценностям, готовности к диалогу и прозрачности, а также на использовании лучших практик Группы Ferrero, что позволяет и партнёрам постоянно совершенствовать свой бизнес, обеспечивать достойную работу, оставаться конкурентоспособными на рынке.

Уделяя большое внимание условиям производства сырья в рамках цепочки поставок, компания требует от поставщиков и партнёров соблюдения корпоративного Кодекса делового поведения и полного соответствия высочайшим стандартам качества, принятым в Группе. Это – превосходное качество и безопасность продукции, обязательства в сфере защиты прав человека, охрана окружающей среды и экологическая устойчивость, обеспечение нормальных условий труда, честность в предпринимательской деятельности.

Начиная с 2013 г. Кодекс делового поведения был принят всеми стейкхолдерами в цепочке создания стоимости, что, безусловно, позволяет укрепить отношения между всеми участниками цепочки поставок и повышает прозрачность процессов. Партнёрские отношения с поставщиками позволяют укрепить «короткие и тщательно контролируемые цепочки поставок», уделяя особое внимание не только качеству сырья, но и их деятельности, связанной непосредственно с экологической устойчивостью, благополучием животных и защитой окружающей среды.

Среди ключевых целей компании – создание уникальных продуктов, разработка инновационных исследовательских и производственных процессов, использование собственных технологий. И именно отказ от стереотипов, открытость, стремление исследовать новые области и использовать новые технологии делают деятельность сотрудников компании содержательной и интересной.

Многие сотрудники «Ферреро Руссия» вовлечены в стратегические проекты, направленные на повышение эффективности, упрощение бизнес-процессов и создание культуры открытой двусторонней коммуникации: проект *Touch*, по созданию культуры открытой двусторонней коммуникации и системного подхода к корпоративным коммуникациям; *Simple*, направленный на упрощение бизнес-процессов и повышение их эффективности; проект *One Team*, состоящий из трёх направлений: оценка эффективности деятельности, сотрудничество и командная работа и эффективные собрания.

Далее более подробно представлены основные программы компании.

Основные корпоративные цели, задачи, программы по достижению ЦУР 8 «Достойная работа и экономический рост»

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КОМПАНИИ

- Создание ответственных цепочек поставок с минимизацией воздействия на окружающую среду
- Повышение личной эффективности, рост производительности труда и квалификации сотрудников
- Развитие инициатив по продвижению культуры разнообразия
- Благополучие и здоровье сотрудников

ПРОГРАММЫ, ПРОЕКТЫ, МЕРОПРИЯТИЯ

- Аудит и обучение поставщиков-производителей сырья, экологические проекты фабрики, в т.ч. программы по экологической грамотности для сотрудников, экологические инициативы в регионе присутствия
- Forward – создание единого цифрового пространства для работников
- FOX – проект «Операционное превосходство Ferrero»
- «Корпоративная академия»
- «Корпоративная культура»
- «Рабочие места для людей с ограниченными возможностями»
- Программы вовлечённости сотрудников в корпоративные социальные проекты компании, развитие корпоративного добровольческого движения, программу Kinder Joy of moving
- «Страхование сотрудников»
- «Программа гибких льгот»

БЛАГОПОЛУЧИЕ И ЗДОРОВЬЕ СОТРУДНИКОВ

Одной из важных составляющих достойной работы на предприятии является забота о благополучии и здоровье сотрудников (well being).

Компания имеет единый подход к формированию социально-го пакета для всех категорий сотрудников в России. Философия и стратегия данного подхода подробно описаны на платформе My Total Reward@Ferrero, доступ к которой есть у каждого сотрудника. Локальные нормативные акты, описывающие льготы сотрудников, размещены на общедоступном ресурсе Forward.

Страхование сотрудников

Обеспечивается комплекс трёх видов страхования: страхование жизни, добровольное медицинское страхование (ДМС), онкострахование, которые постоянно эволюционируют в соответствии с потребностями сотрудников и возможностями рынка данных услуг.

Программа гибких льгот обеспечивает возможность медицинского страхования и страхования жизни родственников, а также дополняет пакет возможностью выбора других льгот в области спорта и здорового образа жизни.

Страхование жизни и здоровья включает: страхование от несчастных случаев и травм, от критических заболеваний, от установления инвалидности, а также на случай смерти сотрудника. Страхование происходит в день приёма на работу сотрудника. Покрытие данного вида страхования постоянно расширяется, что позволяет обеспечить оптимальные условия защиты сотрудника.

ДМС (добровольное медицинское страхование) наряду с уже стандартным набором опций (амбулаторно-поликлиническая помощь, стоматологическая помощь, плановая и экстренная госпитализация, скорая помощь) в настоящий момент имеет опции, которые совсем недавно появились на рынке и продиктованы развитием медицинского страхования в целом и потребностями современного быстро меняющегося и всё ускоряющегося мира (плановая психологическая помощь, телемедицина). Все программы ДМС дополнены аптечной программой, по которой сотрудники на определённых условиях могут получить лекарственные средства, назначенные врачом.

Онкострахование. Программа действует в компании второй год, покрывая все виды онкологических заболеваний, и гарантирует получение всех видов лечения, а также индивидуальное сопровождение во время лечения.

Гибкие льготы

Программа действует для всей компании, а набор льгот единый для всех подразделений и категорий сотрудников. Цель – забота

о здоровье и благополучии сотрудников и их близких родственников (родители, супруги, дети). Составляя список льгот в рамках программы, компания максимально старается учесть потребности сотрудников и обновляет программу ежегодно. Реализация программы даёт возможность удовлетворить индивидуальные потребности каждого сотрудника в области здоровья и здорового образа жизни, что обеспечивает также принцип равных возможностей для всех сотрудников в компании.

Питание

Все сотрудники компании получают компенсацию в денежном выражении за обеды в рабочие дни или непосредственно путём предоставления питания. На территории фабрики круглосуточно работает столовая с разнообразным меню, где качество блюд ежедневно проверяется медицинскими сотрудниками. В меню обязательно присутствуют диетические блюда, свежие фрукты и овощи. Соблюдаются условия полной пищевой безопасности.

Просветительские мероприятия

Совместно с коллегами и партнёрами (страховыми компаниями, медицинскими учреждениями, спортивными клубами, обучающими организациями) проводится просветительская работа в колллективе на тему благополучия сотрудников (well-being), здоровья, здорового образа жизни; происходят встречи с экспертами и представителями медицинского сообщества; проводятся дни и недели, посвящённые здоровью. Впервые День здоровья был организован летом 2017 г. Во время мероприятия сотрудники имеют возможность прослушать лекции специалистов, экспертов страховой компании, а также пройти осмотр врачей – узких специалистов и получить паспорт здоровья.

В московском офисе летом 2019 г. была проведена Неделя здоровья, в рамках которой прошли интересные лекции, мастер-классы, фитнес-тренировки и консультации врачей на темы: генетика, зрение, оказание первой помощи, питание, стресс, позвоночник. Повторно такая Неделя здоровья была проведена в ноябре 2019 г. в связи с положительными отзывами сотрудников. Всего было организовано: 13 лекций, 4 личные консультации врачей-специалистов узкого профиля, 1 йога-класс (с октября 2019 г. проводится на постоянной основе – еженедельно), 2 тренировки в офисе, а также 1 Неделя гостевого визита в World Class (занятия в фитнес-центре в течение 1 дня по выбору сотрудника).

Мероприятия, посвящённые различным аспектам здоровья и благополучия сотрудников, теперь планируется проводить регулярно.





Kinder Joy of moving – «Kinder Радость движения»

В целях продвижения идей здорового образа жизни компания активно вовлекает в свою международную программу социальной ответственности Kinder Joy of moving своих сотрудников и их детей, также как и жителей регионов присутствия. Эта программа направлена на популяризацию повседневной физической активности среди детей и их родителей. В основе этой программы лежит инновационная образовательная методика «Радость движения», разработанная по результатам многолетних академических исследований. На протяжении уже 13 лет программа успешно развивается, привлекая всё новых сторонников по всему миру. К настоящему времени в ней задействовано 4,4 млн детей в возрасте от 4 до 14 лет и 127 спортивных ассоциаций из 34 стран мира.

FORWARD – ЕДИНОЕ ЦИФРОВОЕ РАБОЧЕЕ ПРОСТРАНСТВО

В 2017 г. компанией Ferrero был запущен проект по созданию единого цифрового пространства, что даёт всем сотрудникам доступ к информации, связанной с рабочими процессами. В рамках данного проекта было важно обеспечить решение основной проблемы: как сделать коммуникацию прозрачнее, более структурированной, интересной и как скоординировать общение между департаментами и разными локациями в компании. Оптимальным из всех имеющихся на рынке технологических решений стал выбор Microsoft 365 Sharepoint, который позволяет получить доступ к информации с любого места и с любого девайса.

Forward – это полноценное цифровое рабочее пространство, где предусмотрено всё, что необходимо для работы каждому сотруднику компании: официальная рабочая информация, которая доводится до сведения каждого сотрудника, – политики и процедуры, описание процессов, инструкции, организационные анонсы, а также разделы, в которых сотрудник сам может выступить автором материала, например новостная лента или папки с полезной информацией.

Важно отметить, что Россия оказалась среди первопроходцев Группы по внедрению новой платформы: за 2 года 98 % сотрудников прошли обучение по работе с Forward.

ПРОГРАММА БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА FOX

Проект FOX, программа операционного превосходства FERRERO – это инновационная концепция Группы Ferrero. Проект FOX базируется на трёх основных ценностях Ferrero: Люди, Продукты и Активы. FOX – это новый способ мышления и модель устойчивого непрерывного совершенствования посредством систематического применения структурированных методов и инструментов, основанный на установлении стандартов по ликвидации потерь благодаря участию всех сотрудников.

Главная цель проекта – постоянное улучшение параметров, которые определяют производители мирового класса, а именно: безопасность персонала, качество продукции, стоимость, доставка, мотивация и охрана окружающей среды (KPI в категориях SQCDME).

Фабрика Ferrero во Владимире присоединилась к групповому проекту в июле 2017 г. Первым этапом проекта стала диагностика текущей ситуации на производстве. Внешний эксперт оценил состояние фабрики на 52 %, что является высоким стартовым уровнем. В стратегических целях компании – достичь показателя мировых лидеров – 85 %.

Также в июле 2017 г. был проведён тренинг по FOX для первой линейки менеджмента фабрики, на котором изучались основные подходы ко внедрению системы и инструменты, которые мы будем применять. Основа системы FOX – это подход «тренер – тренеру». Целью данной концепции является процесс передачи знания от линк-консультанта внутри каждой отдельной производственной и технической команды и соответствующая поддержка проекта. А также обеспечение того, что каждая производственная и техническая команда становится реальным владельцем проекта/процесса и осуществляет его внутреннее внедрение без участия консультантов.

В ходе реализации проекта FOX на фабрике последовательно начали внедряться подходы и инструменты:

- Kobetsu Kaizen (японское словосочетание – «целенаправленное совершенствование») – означает приоритетность в обнаружении наиболее критичных потерь и их устранение путём применения структурированного метода выделения проблемы, анализа её корневой причины, решение проблемы и стандартизация разработанного решения;
- 5S – метод, позволяющий оценить организацию рабочего места с точки зрения производительности и визуального менеджмента, что достигается каждый день путём поддержки и проявления уважения к своему рабочему месту (Гемба) – за счёт реализации 5 шагов;
- автономное обслуживание – передача ответственности за регулярное техническое обслуживание (чистка, смазка, осмотр) в руки операторов, наделение операторов большей ответственностью за оборудование;
- менеджмент с коротким интервалом (SIM) – метод, который представляет собой структурированный процесс быстрого выявления отклонений и повышенной реактивности с целью повышения эффективности и результативности процессов производства;
- SMED (одноминутная переналадка) – система, позволяющая значительно сократить время, необходимое для завершения переналадки оборудования. Суть системы SMED – в преобразовании внутренних операций во внешние (реализуются во время работы оборудования), а также в упрощении и упорядочении оставшихся операций.

РАБОЧИЕ МЕСТА ДЛЯ ЛЮДЕЙ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Цель – создание адаптированных рабочих мест для людей с инвалидностью, создание рабочих мест, т.е. выделенной бригады.

В рамках действующего регионального законодательства в 2014 г. на кондитерской фабрике Ferrero было принято решение о создании 11 рабочих мест для людей с ограниченными возможностями (согласно государственной квоте 3% от среднесписочного состава работников на предприятии).

Этапы реализации: подбор персонала, обучение, организация рабочих мест, адаптация персонала на рабочих местах, социализация сотрудников и их включение в общественную жизнь предприятия.

В процессе реализации проекта особое внимание было уделено организации рабочих мест: были записаны видеоинструкции для обучения производственному процессу, приобретено вспомогательное оборудование, разработан новый стандарт спецодежды. В цехе определили пешеходную зону, нанесли разметку, а в местах большого движения погрузочной техники пешеходную зону оградил отбойниками. Для оповещения слабослышащего персонала в случае пожара была установлена световая сигнализация. Для ознакомления с инструкциями и проведения повторных инструктажей была разработана адаптированная презентация с сурдопереводом. Слабослышащие сотрудники проходят все общегрупповые тренинги, и в том числе по безопасному поведению и производству работ на фабрике, по изучению инструмента 5S (в рамках курса бережливого производства), по оказанию доврачебной помощи.



Созданная бригада слабослышащих сотрудников приступила к работе на фабрике Ferrero во Владимире 3 марта 2014 г. Запуск проекта реализован в тесном сотрудничестве с Центром занятости населения Собинского района Владимирской области (ЦЗНС). Люди с ограниченными возможностями были трудоустроены по направлению через ЦЗНС, и сразу был заключён договор о создании специальных рабочих мест.

В целом на работу по организации данного проекта ушло полгода, запуск стоил нам около 1 млн руб., из них со стороны ЦЗНС было компенсировано 66 тыс. руб.



ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ

Компания Ferrero развивается по принципу самообучающейся организации, приумножая и передавая знания, накопленные в процессе становления и развития компании, из поколения в поколение.

Создана «Корпоративная академия», которая организует обучение и развитие сотрудников по трём основным каналам:

- **FERRERO академия** – агрегат консолидированных, стратегических знаний в компании, которые каскадируются в регионы и страны (работают внешние и внутренние тренеры);
- **локальные академии** – центры локальной экспертизы, где эксперты делятся своими знаниями с коллегами;
- **корпоративные, профессиональные семьи** – центры профессиональной экспертизы, делящиеся знаниями в узкой профессиональной области (конфеты, бисквиты, обслуживание оборудования).

В компании действует система подготовки и сертификации **внутренних тренеров/фасилитаторов**. Именно этот отлаженный механизм позволяет экспертам развивать навыки коммуникации и взаимодействия с Группой и эффективно делиться, передавать свой накопленный опыт коллегам из других профессиональных областей. Так, в течение года в московском офисе было проведено 12 обучающих сессий, в которых приняли участие 219 сотрудников.

Система наставничества нацелена на скорейшее вхождение в должность вновь прибывших сотрудников: знакомство со структурой и людьми, ключевыми процессами, культурой и традициями организации. Также активно пропагандируется *e-learning* или онлайн-обучение. Наша «Корпоративная академия» предлагает нам широкий выбор виртуальных тренингов, лекций и видеоматериалов, хранящихся в электронной библиотеке компании и доступных всем сотрудникам без исключения.

Главными составляющими успеха Ferrero в России – как и во всём мире – стали инвестиции в человеческий капитал, обеспечение неизменно высокого качества продукции, постоянное совершенствование производства и инновации.

Общественное признание

- Премия «Лучшие социальные проекты России» (2016 г., 2018 г.).
- Премия в номинации «Самый технологичный офис» премии «Управление административными проектами», организуемой журналом «Административный директор» (2018 г.).