



ПРОГРАММА БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

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 Россия» 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.

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.

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 лин-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.



2019 г.