

**VI-я Всероссийская конференция
«Механизмы управления корпоративной социальной деятельностью
предприятий»**

Доклад:

**«Опыт построения интегрированной системы менеджмента
ЗАО «ПЕРИНТ» на основе принципов корпоративной
социальной ответственности»**

Докладчик:

Директор по развитию Моносов Г.М.

**Санкт-Петербург
2007**

- Предприятие "Перинт" было создано в 1987г. и было одним из первых частных предприятий Ленинграда. Название "Перинт" родилось из синтеза популярных в то время лозунгов: "Перестройка", "Интенсификация", которые гармонично воплотило в жизнь новое предприятие.
- Сегодня ЗАО "ПЕРИНТ" это:
- Высококвалифицированный коллектив, состоящий из 300 человек
- Земельный участок площадью 16000 кв.м
- Более 9000 кв. м производственных и складских площадей
- Более 2000 кв. м офисных площадей административного здания
- Производственные мощности ЗАО "ПЕРИНТ" - это более 60 термопластавтоматов различной мощности импортного производства и 20 единиц металлообрабатывающих станков инструментально цеха.
- Технологическая оснастка - это более 300 пресс-форм.

По инициативе Генерального директора организации в 1996 году была сформулирована основная стратегическая цель развития фирмы – стать лидером Российского рынка герметичных полимерных контейнеров.

В 2004 году компания завоевала 35 % Российского рынка герметичных пластиковых контейнеров и Генеральный директор сформулировал новые цели в политике предприятия:

- » Обеспечить участие всех сотрудников в решении вопросов, связанных с качеством, постоянно совершенствовать результаты коллективного труда, поддерживать благоприятную, дружественную среду;
- » Укрепить лидирующее положение на рынке герметичной упаковки;
- » Освоить новые, перспективные направления в производстве изделий из пластмасс (диверсификация);
- » Производить изделия только высокого качества;
- » Выйти на рынок пресс-форм в качестве производителя.

Формула успеха ЗАО «Перинт» по методологии «9 ключей бизнеса»

- В основе деятельности предприятия – требования потребителя продукции предприятия.
- Результаты деятельности - заданы собственником предприятия.
- Интересы собственника и потребителя должны быть сбалансированы.

- **Руководство** - обеспечивает единство целей и слаженную работу по их достижению.
- **Стратегия** – основа развития предприятия.
- **Персонал** – важнейший ресурс и главное преимущество предприятия.
- Корпоративная **культура** - основа всей деятельности предприятия.
- **Процессное** управление - основа постоянного совершенствования.
- **Управление ресурсами** – задача системы управленческого учета.
- **Контроль** и самооценка – механизм достижения целей.
- **Технологии** – основа долгой жизни предприятия
- **Управление знаниями** - основа развития.

- Предприятие является частью общества и живет по его законам, руководствуясь принципом сбалансированности взаимоотношений со стейкхолдерами.

Система планирования организации, направленная на достижение политики сбалансированных отношений между руководителями начиная с 2004 года включает в себя три уровня:

- » - Стратегическое планирование. Составляется под руководством начальника планово-экономического отдела на год.

- » - Текущее планирование. Составляется начальником производственно-диспетчерского отдела на месяц с подекадной разбивкой.

- » - Оперативное планирование. Составляется начальниками подразделений на неделю и корректируется ежедневно.

Грамотная политика, стратегия и планы в отношении персонала являются основой благополучия фирмы и во многом определяют её конкурентоспособность. На предприятии разработан Стандарт предприятия «Управление персоналом».

Основными задачами системы управления персоналом являются:

- » - Подбор и привлечение **новых кадров** в соответствии с планами развития фирмы;
- » - Повышение **квалификации** и обучение сотрудников;
- » - **Оценка** компетенции сотрудников для оптимального использования их возможностей;
- » - Привлечение работников к работе по **совершенствованию** работы компании;

В соответствии с кодексом сотрудников фирмы «Перинт» и с планами развития компании, руководители всех подразделений строят свою политику в отношении персонала.

В отношении сотрудников нашу компанию можно охарактеризовать как социально ориентированную **компанию «семейного» типа**, где работники могут сделать себе карьеру от подсобного рабочего до ведущего специалиста и работать до самой старости, занимая должности в соответствии со своими возможностями и квалификацией.

Компания ориентирована на привлечение молодых сотрудников, их обучение, повышение квалификации и дальнейший профессиональный рост.

Политика организации в отношении поставщиков состоит в следующем:

- » - Постоянная оценка результативности и качества поставок;
- » - Оценка систем менеджмента качества поставщиков путем мониторинга или аудита.

За годы работы в организации сложилась четкая система **работы с поставщиками**, они разделены на категории:

- » - **Постоянные поставщики**. К ней относятся поставщики сырья, упаковочной тары и комплектующих для литьевых форм, оборудования. Отношения с ними складываются партнерские, на уровне специалистов фирм.
- » - **Проверенные поставщики**. К ней относятся поставщики материалов, сырьевых добавок, резервные поставщики упаковочной тары и сырья. Отношения с ними чисто договорные.
- » - **Прочие поставщики**. К ней относятся организации, у которых производятся разовые закупки.
- » Руководит работой с поставщиками отдел закупок и внешнеэкономической деятельности.

Политика организации в отношении **потребителей** состоит в следующем:

- Производить изделия **только высокого качества**;
- Обеспечение **своевременности** и качества поставок продукции и услуг;
- Постоянная оценка требований и **удовлетворенности потребителей**, постоянный анализ потребностей рынка, поиск новых клиентов и направлений;

Организация использует трехуровневую систему распространения продукции на рынке:

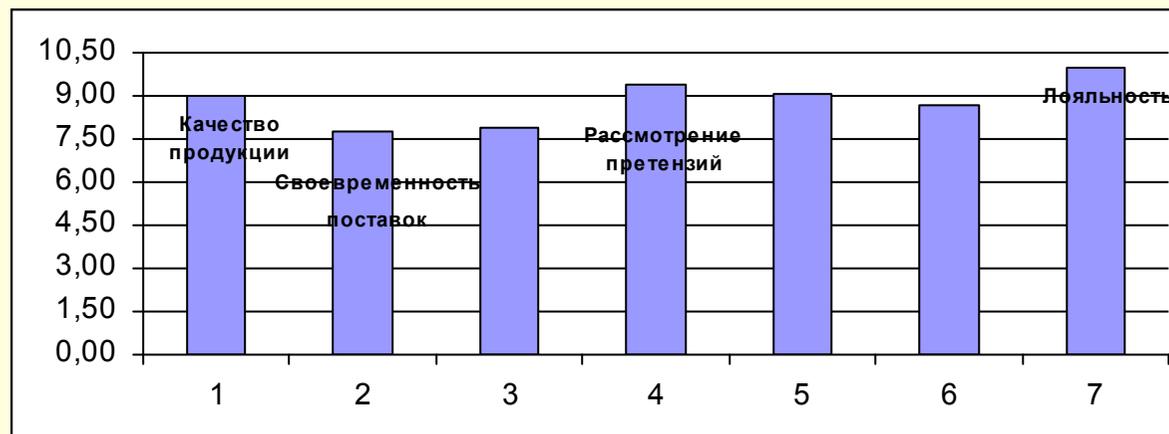
- Поставка продукции потребителям через **оптовых** покупателей (дилерская сеть).
- Продажа продукции **напрямую** потребителям продукции.
- Поставка специальной продукции **под заказ**.

Для успешного ведения дел с клиентами, в организации разработан комплексный подход к взаимоотношению и договорным обязательствам. Для этого все клиенты организации поделены на **соответствующие категории**

При проектировании процессов компания определяет следующие основные **требования**:

- » 1. Руководителем процесса должен быть тот, кто **заинтересован в результате** процесса и наиболее точно выражает требования потребителей продукции компании.
- » 2.. Процесс относится к тому подразделению, в компетенцию руководителя которого входит возможность его **ресурсного обеспечения**.
- » 3. В процессе не должно быть лишних согласовывающих процедур, затрудняющих его выполнение. Исполнитель процесса должен **напрямую общаться с сотрудниками** любых подразделений компании, участие которых в процессе необходимо.
- » 4. **Требования к результатам** процесса определяются его потребителями.
- » 5. Требования к **входу процесса** определяются его руководителем.
- » 6. Процессы должны быть **документированы** в том объеме, который необходим для их правильного выполнения.

Проведенное в 2006 году анкетирование клиентов с целью выяснения удовлетворенности работы с ЗАО ПЕРИИТ показало уже, 100% лояльность потребителей к компании. Результаты оценки компании по 10 бальной шкале приведены на графике:



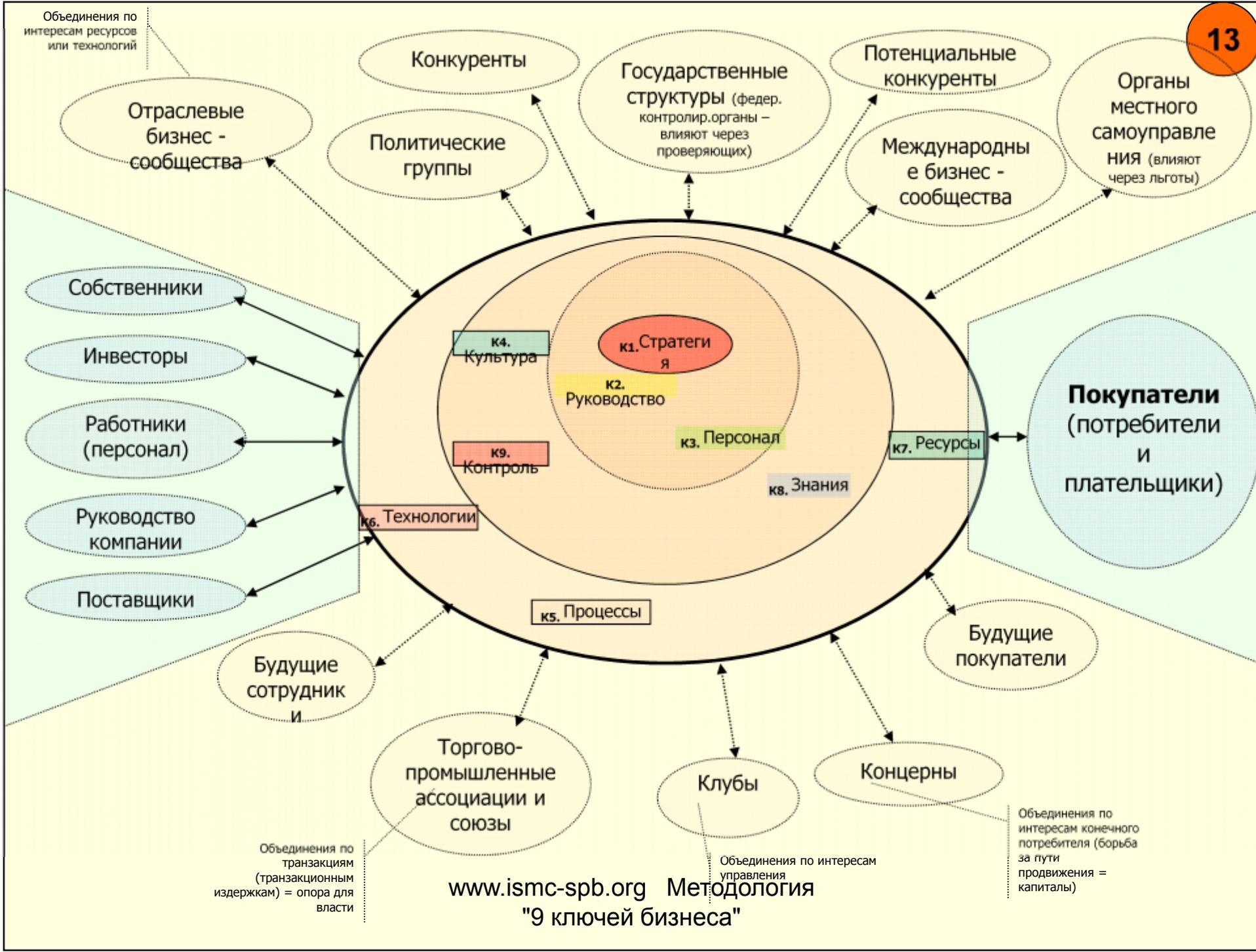
Перечень параметров к графику:

1. Соответствие качества продукции условиям договора
2. Своевременность поставок
3. Доступность информации
4. Своевременность рассмотрения претензий
5. Соответствие транспортировки и качества транспортной тары
6. Удовлетворенность условий отгрузки и транспортировки
7. Лояльность

Учредители и менеджмент ЗАО "ПЕРИИТ" ставят своей главной целью удовлетворение потребностей клиентов, постоянное развитие предприятия, повышение показателей оборота, рентабельности и занимаемой рыночной доли.

Для этого предпринимаются усилия по следующим направлениям:

- **Расширение номенклатуры** производимой упаковки с целью более полного удовлетворения потребностей рынка
- Географическое расширение **рынка сбыта**
- Обеспечение поставок продукции по принципу "**точно в срок**"
- Совершенствование **технологического процесса**.
- Снижения **затрат**
- Увеличения производственных **мощностей**.



Кадровая политика организации ориентирована на поддержание **стабильного коллектива**.

Неуклонно снижается уровень заболеваемости. Администрация фирмы ежегодно, осенью, организует **профосмотр** сотрудников, заказывает передвижную флюорографическую станцию.

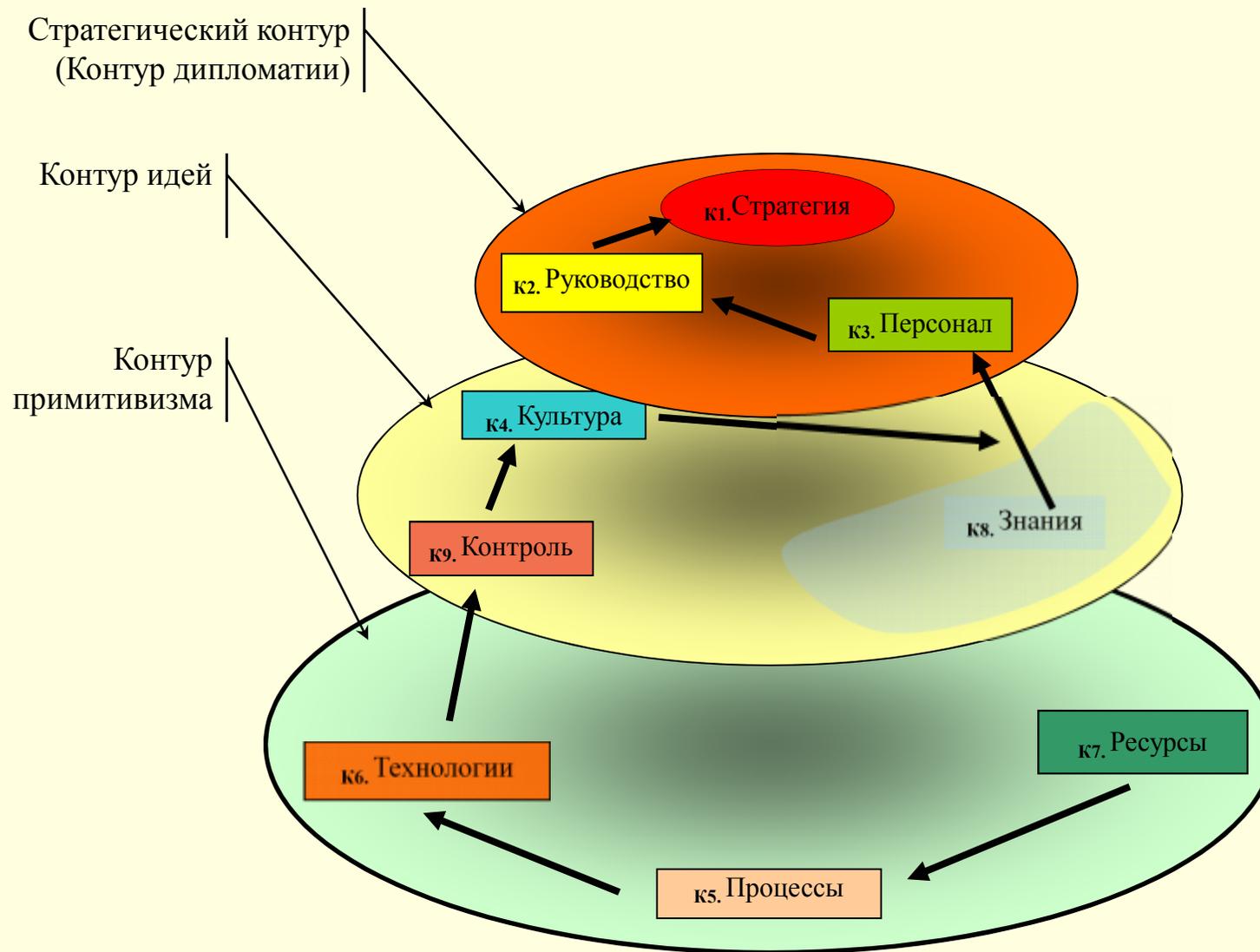
Для улучшения отдыха сотрудников в 2003 году в спортзале установлено дополнительное оборудование. Кроме атлетических тренажеров там есть беговая дорожка, велотренажеры, можно играть в теннис и заниматься боксом. Летом организуются выезды за грибами.

Улучшаются условия питания сотрудников. В 2003 году был сделан **ремонт столовой**, а в 2004 году для неё закуплено новое оборудование.

По просьбам сотрудников, в 2003 году вместо водяных фильтров, в цехах поставили куллеры и покупают **питьевую воду** в 19 литровых бутылках.

В 2004 году расширены и отремонтированы раздевалки. Создан свой фирменный стиль **спецодежды** на основе опроса мнения сотрудников.

В 2004 году построили шесть новых раздевалок, два новых душа и новую комнату приема пищи для сотрудников, работающих по сменному графику.



Благодаря усилиям и энергии руководства организации, планомерного и кропотливого труда сотрудников компании, организация укрепила свою репутацию надежного партнера и увеличила конкурентоспособность продукции на рынке.

Нужно выделить несколько аспектов влияния предприятия на общество:

- Через выпускаемую продукцию.
- Через рынок труда.
- Непосредственное участие в общественной жизни.

Анализируется и совершенствуется процесс взаимодействия с властями по вопросам сертификации продукции. Вся выпускаемая продукция имеет соответствующие сертификаты.

Анализируя деятельность предприятия, направленную на обеспечение безопасности труда, снижение риска заболеваемости можно отметить снижение времени нетрудоспособности за последние три года на 12% и абсолютное отсутствие случаев травматизма.

Организация полностью сознает свою ответственность перед обществом, поэтому регулярно и без задержки перечисляет **налоговые платежи** и обязательные отчисления в местный и федеральный бюджет.

Не малое внимание уделяется и **защите окружающей среды**. Использование современного оборудования и жесткий контроль за соблюдением технологических режимов позволили фактически избежать вредных выбросов в атмосферу.

Создание системы замкнутого водооборота позволило резко снизить её потребление. Вода сейчас потребляется только на бытовые нужды. Проведенная в 2002-2003 году модернизация сетей парового отопления привела к неуклонному снижению удельного потребления тепловой энергии.

Не остаются без внимания и социальные аспекты. Принимая на работу молодых неквалифицированных специалистов с дальнейшим их **обучением и повышением квалификации**, предприятие не только заботится о своем будущем и будущем своих сотрудников, но вносит свой вклад в повышение уровня занятости населения.

Заботится организация и о **благоустройстве территории**. Регулярно производится уборка территории предприятия и вокруг неё. Своевременно вывозится мусор, поддерживаются в исправном состоянии пожарные проезды и транзитные коммуникации.

Прекрасно понимая, что сотрудники фирмы являются еще и полноправными членами общества, организация заботится об их здоровье и отдыхе. О регулярных врачебных осмотрах, спортивном комплексе и комплексе отдыха, **оздоровительных мероприятиях**

Содействует организация и повышению престижа российской продукции за рубежом, **экспортируя** свою продукцию в Белоруссию, Казахстан, Украину, Иран, Венгрию.

Занимается организация и **благотворительной деятельностью**, ЗАО «ПЕРИНТ» вот уже несколько лет спонсирует организацию детей-инвалидов (РОРДИ) и общество Ветеранов Войны Фрунзенского района, для которых проводятся оплата праздничных мероприятий и концертов.

Политика ЗАО «Перинт»

«ПЕРИНТ» - стабильная, динамично развивающаяся российская компания, производящая качественную полимерную упаковку и изделия из пластмасс для различных отраслей промышленности

Стратегические цели:

Обеспечить участие всех сотрудников в решении вопросов, связанных с качеством, постоянно совершенствовать результаты коллективного труда, поддерживать благоприятную, дружественную среду;

Укрепить лидирующее положение на рынке герметичной упаковки;

Освоить новые, перспективные направления в производстве изделий из пластмасс (диверсификация);

Производить изделия только высокого качества.

Выйти на рынок пресс-форм в качестве производителя.

Пути достижения целей:

Внедрение, поддержание в работоспособном состоянии и постоянное совершенствование системы менеджмента качества в соответствии с требованиями ИСО 9001:2000;

Повышение качества и конкурентоспособности выпускаемой продукции;

Расширение номенклатуры продукции в соответствии с требованиями рынка;

Обеспечение своевременности и качества поставок продукции и услуг;

Постоянная оценка требований и удовлетворенности потребителей, постоянный анализ потребностей рынка, поиск новых клиентов и направлений;

Увеличение производственных мощностей путем внедрения высокоэффективных технологий производства, усовершенствование оснастки и методов управления;

Снижение издержек производства;

Всестороннее обучение и повышение квалификации персонала, совершенствование корпоративной культуры;

Обеспечение достойной оплаты за эффективный и высококачественный труд;

Формирование взаимовыгодных и долгосрочных отношений с поставщиками;

Обеспечение охраны труда, снижение вредного воздействия производственной деятельности на окружающую среду;

Производство действий, направленных на предотвращение появления дефектов, а не на устранение их результата;

Высшее руководство обязуется строго следовать Политике в области качества и ждет от всего персонала предприятия того же.

ЗАО «Перинт» -Лауреат Премии Санкт-Петербурга по качеству 2005 года



**«Механизмы управления корпоративной
социальной ответственностью
предприятий»**

Доклад:

**«Опыт построения
интегрированной системы
менеджмента ЗАО «ПЕРИНТ» на
основе принципов
корпоративной социальной
ответственности»**

**Санкт-Петербург
2007**

**СПАСИБО ЗА
ВНИМАНИЕ**

**Моносов
Григорий Михайлович**