

# НОВОСТИ

|                          |   |
|--------------------------|---|
| ▶ Вода для газонов       | 3 |
| ▶ 93 балла по стандартам | 3 |
| ▶ Топливный вопрос       | 4 |

▶ МЫ ЧЕСТНЫ И ПОРЯДОЧНЫ ▶ МЫ ОДНА КОМАНДА ▶ МЫ БОЛЕЕМ ЗА РЕЗУЛЬТАТ ▶ МЫ ПОСТОЯННО УЛУЧШАЕМСЯ



## ПЕРЕГОВОРЫ С ПЛЮСОМ

Надежда Никашина — о задачах департамента закупок и роли в повышении эффективности компании.

Стр. 3



## БЕЗ ПРОСТОЕВ

Советы по управлению транспортными потоками от менеджера по логистике Татьяны Конякиной.

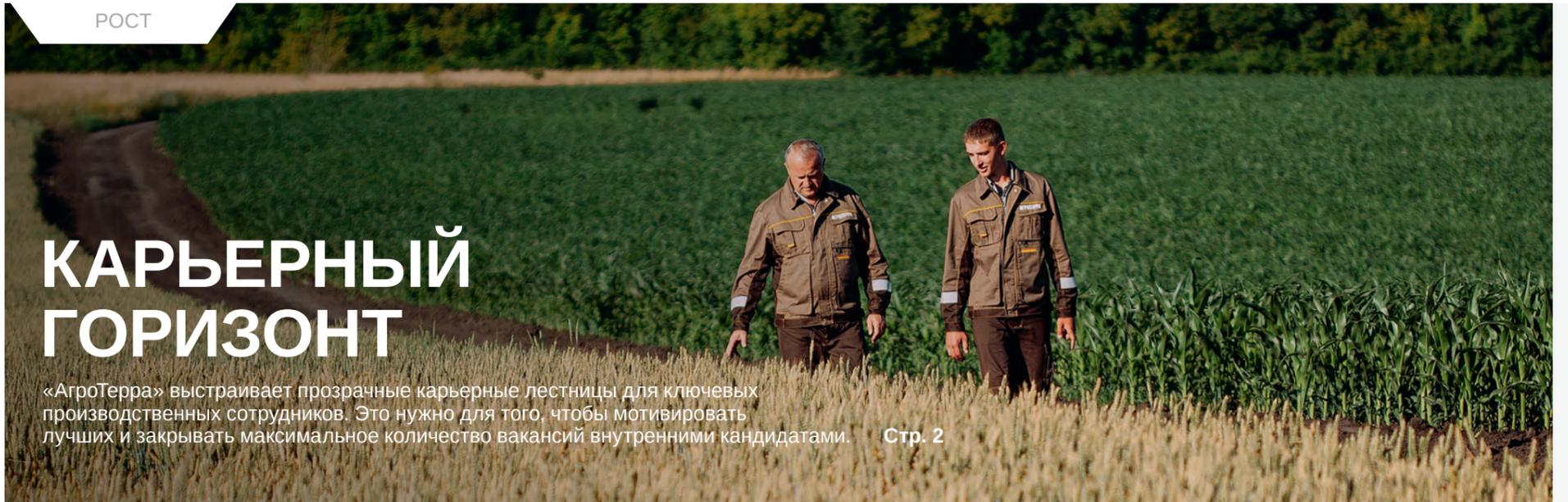
Стр. 4



## МНЕНИЯ 86% СОТРУДНИКОВ

Агротерровцы ответили на вопросы исследования вовлеченности. Что дальше?

Стр. 4



РОСТ

## КАРЬЕРНЫЙ ГОРИЗОНТ

«АгроТерра» выстраивает прозрачные карьерные лестницы для ключевых производственных сотрудников. Это нужно для того, чтобы мотивировать лучших и закрывать максимальное количество вакансий внутренними кандидатами.

Стр. 2

▶ РЕЗУЛЬТАТ



## БЫСТРЕЕ НА 50%

На фото: техник-исследователь Дмитрий Малахов вносит в «Планшет командира» данные о качестве пшеницы во время уборочной на экспериментальных полях в Курской области.

В этом сезоне в подразделениях «АгроТерры» выстраивают процесс уборки по трехдневным планам, на полях работают три производственных звена, на элеваторах управляют входящим потоком продукции по новому стандарту. Эти изменения внесли после анализа уборочных кампаний в предыдущие годы. 30 хозяйств «АгроТерры» уже убрали пшеницу, рапс, сою и другие бобовые, и продолжают собирать урожай подсолнечника и сахарной свеклы.

### ТРИ ЗВЕНА

Скорость уборки во всех хозяйствах «АгроТерры» в среднем выросла на 50%. Основная причина увеличения темпов — координация работы растениеводов, сотрудников элеваторов и логистов. На ежедневных региональных штабах специалисты вместе составляли планы уборки на ближайшие три дня, в которых рассчитывали объем и качество продукции, количество комбайнов и грузовиков. По планам логисты отправляли машины на поля, а элеваторщики планировали загрузку мощностей.

Еще одна причина ускорения — трехзвенная уборка. На поле в один момент работали комбайны, бункеры-перегрузчики и грузовые машины. Озимую и яровую пшеницу аграрии убрали за рекордные 7 дней с сохранением высокого качества культуры. Это в 2 раза быстрее,

чем в среднем по стране. Еще выросла производительность комбайнов. Вместо 20 га за смену один комбайн молотил зерно уже с 30 га — порядка 1200 тонн пшеницы. Это рост и для самого сотрудника. Комбайнер при таком же времени работы зарабатывал больше. Хозяйства убрали озимую пшеницу по плану — 38 ц/га, яровую — 37 ц/га. Аграрии страны, по информации Минсельхоза, собирают 27,8 ц/га.

«Часто не новая, а эффективная организация процесса дает основную ценность. Применив трехзвенную уборку, мы увеличили нашу скорость и производительность техники. Такого же результата можно было бы добиться, купив еще 50 комбайнов. Новый подход сэкономил 0,5 млрд рублей и позволил заработать больше на урожае лучшего качества», — отмечает исполнительный директор группы растениеводства «АгроТерры» Валерий Редькин.

▶ ТЕХНОЛОГИИ

### ПОТОК КАЧЕСТВА

С ускорением уборки важно быстрее принимать продукцию на элеваторе, чтобы не допускать очереди. В зернохранилищах создали стандарт управления входящим потоком зерна. В одно время на элеватор поступала продукция единого качества по принципу «один день — одно качество». Перед уборкой пробу с каждого поля отправляли в лабораторию на анализ. После оценки растениеводы составили карту качества полей и вместе с сотрудниками элеваторов каждый день договаривались, какое зерно отправляют на хранение. Если у элеватора не было возможности принять продукцию, ее отправляли на склады временного хранения. Площадки организовали в Курской, Липецкой, Тульской, Тамбовской и Рязанской областях. Туда зерно привозили с поля, а потом грузовые машины доставляли его к элеватору. Например, в хозяйстве Новоникольское в Данковском районе Липецкой области площадку со всей инфраструктурой сделали прямо на базе. Расстояние от поля сократилось в 10 раз. Вместо 100 км до ближайшего элеватора машины проезжали только 10 км — к складу.

### ПРОТЕИНОВЫЙ УРОЖАЙ

В этом сезоне «АгроТерра» тестировала культуры с высоким содержанием белка. Аграрии выращивали растения в Липецкой, Пензенской, Тульской, Тамбовской и Курской областях. Исследователи компании изучают сорта, системы защиты и удобрений и к следующему сезону разработают улучшенные технологии выращивания высокопротеиновых культур. Урожай бобовых в этом году пойдет на семена. Компания проанализирует эффективность производства и решит, будет ли их сеять в производственных масштабах. Уборка одной из приоритетных культур, сахарной свеклы, на полях «АгроТерры» продолжается. О финальных результатах уборочной 2018 читайте в следующем выпуске газеты.

▶ ТЕХНОЛОГИИ

## Точное внесение

В этом году «АгроТерра» завершила агрохимическое обследование всех своих полей. Оно длилось 2,5 года. Специалисты взяли более 10 тысяч почвенных проб и сделали более 40 тысяч анализов. Результатом этих исследований стала подробная карта агрохимического состава земель.

Каждое поле уникально по своей структуре — на одном слишком высокая кислотность почвы, другому не хватает фосфора. Теперь все эти сведения есть у специалистов в оцифрованном виде. Эта информация позволяет точно определить нужную норму и состав удобрений для каждой культуры в разных регионах. Аналитики занесли данные в специальную программу. Перед обработкой специалисту по производству достаточно заглянуть в «Планшет командира», чтобы узнать тип удобрения и дозировку для конкретного поля. После этого проводится настройка оборудования и начинается внесение удобрений.

Технология уменьшает расход удобрений на полях с относительно высоким уровнем плодородия. С ее помощью можно доводить агрохимические показатели почвы до оптимального уровня. Это позволяет рассчитывать на более однородный качественный урожай.

Аналитики связали информацию из производственной и финансовой систем. Специалисты видят, каким при изменении операций будет доход компании, и могут точнее планировать следующий сезон.



На фото: опрыскивание посевов сои в Курской области.

## Лестница развития

Каждый год повышение в «АгроТерре» получают в среднем 10% сотрудников. Профессионалы растут и занимают открытые вакансии в подразделениях. Мы узнали у специалистов ключевых направлений, какой путь они прошли в компании.

### ИЗ СТАЖЕРОВ В СПЕЦИАЛИСТЫ

**Ольга Ханина, специалист по производству в хозяйстве в Озерках Липецкой области**



Я пришла по стажерской программе на последнем курсе института. Хозяйство в Озерках находится рядом с моим домом, поэтому не пришлось куда-то переезжать. На стажировке я помогала следить за посевами, составляла таблицы потребностей в удобрениях для созревающих растений. Через три месяца меня назначили специалистом по производству. Теперь с наставником – директором хозяйства Вадимом Григорьевым ухаживаю за культурами, через «Планшет командира» сохраняю историю полей. В университете не могла и подумать, что такое устройство будет полезно в поле. Еще рада, что есть «АгроТерра Академия», где я могу постоянно развиваться.

### ИЗ ТРАКТОРИСТОВ В ИНЖЕНЕРЫ

**Сергей Рожков, главный инженер хозяйства в Камышах Курской области**



Я начал работать в «АгроТерре» механизатором. Параллельно разбирался, как ремонтировать технику. Много читал, штудировал инструкции, справочники от компании и производителей оборудования. За сезон научился исправлять дефекты в тракторах. Мои результаты оценили руководители курского подразделения и предложили стать инженером в хозяйстве в Мантурово. Еще год я «прокачивал» свои навыки, обучался в корпоративной «Академии». Компания приглашала сторонних экспертов, которые показывали тонкости ремонта техники. Это помогло расти дальше, и сейчас я работаю главным инженером в соседнем хозяйстве в Камышах.

### ИЗ ЛАБОРАНТОВ В СТАРШИЕ

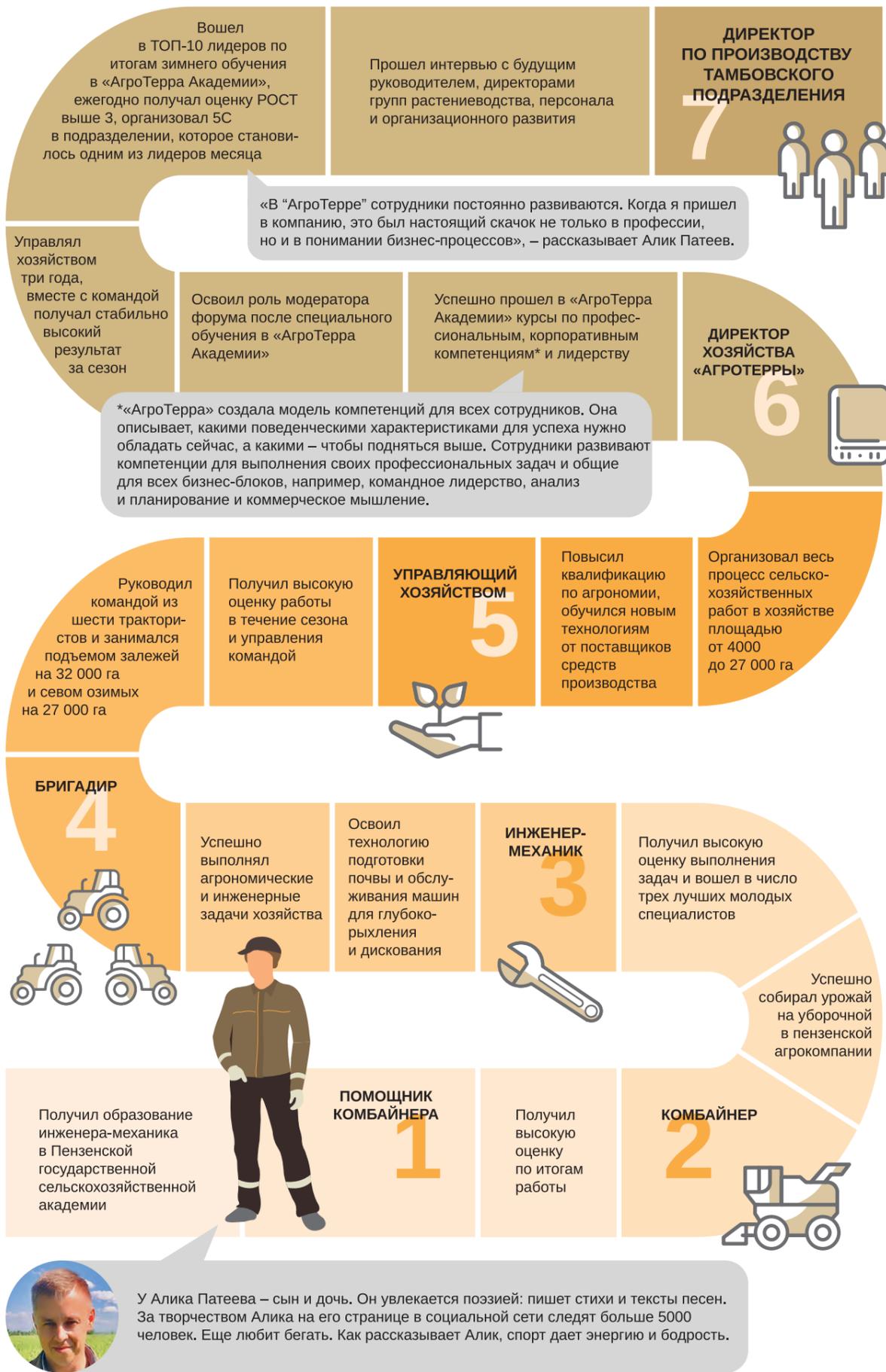
**Марина Калистратова, старший лаборант на элеваторе в Большой Ржаксе Тамбовской области**



Свой путь в производственно-технологической лаборатории я начала с должности лаборанта. До этого работала в хозяйстве «АгроТерры», поэтому о том, как анализировать качество продукции, знала немного. Я очень хотела развиваться именно в этой сфере. Коллеги и специалисты «Академии» компании научили основам профессии и государственным стандартам оценки качества. В лаборатории современное высокоточное оборудование, поэтому разобралась очень быстро. Еще помогают «Штабные учения». В игровой форме каждый год отрабатываем все процессы и изучаем улучшенные стандарты работы. В 2015 году меня повысили до старшего лаборанта. Теперь уже я учу новых сотрудников и передаю знания.

# КАРЬЕРНЫЙ ГОРИЗОНТ

«АгроТерра» выстраивает прозрачные карьерные лестницы для ключевых производственных сотрудников. Это нужно для того, чтобы мотивировать лучших и закрывать максимальное количество вакансий внутренними кандидатами. Как можно развиваться в компании, рассказал директор по производству тамбовского подразделения Алик Патеев. Он работает в сельском хозяйстве 11 лет, из них 5 – в «АгроТерре». Смотрите в инфографике, какие карьерные шаги сделал Алик на пути от помощника комбайнера до директора.



### ► ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ

## Новое поколение

Хотите, чтобы ваши дети или внуки построили карьеру в «АгроТерре»? Посоветуйте им подать заявку на программу «Новое поколение». Это можно сделать по телефону +7 495 660 21 82, по почте cv@agroterra.ru или после игры «Штабные учения» в своем вузе.

Стажировку в компании проходят студенты последних курсов и выпускники университетов и аграрных колледжей. В этом году стажеры работают в растениеводстве, на элеваторах, в группе персонала, финансовом блоке, в центре «Интегратор» и других подразделениях. Участники программы в первые два-три месяца выполняют задачи поочередно во всех отделах бизнес-блока.

Например, в группе управления цепочками поставок стажеры работают над проектами закупок, логистики, планирования, занятые в совместных проектах сразу нескольких отделов. На выходе – перспективная молодежь понимает весь процесс работы и лучше подготовлена к тому, чтобы стать самостоятельными специалистами. Стажеров сопровождают наставники – ключевые со-

трудники и руководители направлений, которые прошли специальное обучение. До конца осени все участники получают промежуточную оценку своей работы. Стажеры, если практика прошла успешно, смогут перейти на новую позицию, а наставники – улучшить свои лидерские компетенции на основе рекомендаций. Напомним, работа со студентами ведется с 2014 года.

► КОМАНДА



## ПЕРЕГОВОРЫ С ПЛЮСОМ

На фото: по заказу департамента закупок партнеры «АгроТерры» отгружают средства защиты растений с арендованного компанией склада в Рязанской области.

Качество сезона зависит от подготовки. Коллеги из производства планируют свои потребности в семенах, удобрениях, средствах защиты растений, запчастях и оборудовании. Команда закупок делает так, чтобы все средства производства пришли в нужном количестве и точно в срок. Об основных функциях подразделения и его роли в повышении эффективности компании рассказала Надежда Никашина, директор департамента закупок «АгроТерры».

— **Надежда, какие основные задачи департамента закупок?**

— Закупки – одно из звеньев в цепочке трудоемкого процесса по созданию готовой продукции. Отдел закупок работает так, чтобы в подразделения своевременно и в нужном количестве поставлялись средства защиты растений, семена, удобрения, горюче-смазочные материалы и оборудование. Как и любой другой департамент, мы болеем за результат и поддерживаем производство. Наши возможности не ограничиваются только поставкой всего необходимого в установленные сроки. Мы смотрим на потребности компании и работаем над тем, чтобы сократить затраты на средства производства, управлять денежными потоками

по закупаемым категориям, поддерживать в развитии перспективные направления технологии производства.

— **Расскажите, как департамент закупок участвует в улучшении технологии производства?**

— Специалисты нашего подразделения совместно с Центром исследований и инноваций «АгроТерры» согласовали список альтернативных средств защиты растений для производства и провели ряд переговоров с поставщиками, чтобы договориться о лучших условиях их закупки. В результате – при сохранении нужного качества культур в технологию включены препараты, которые позволили сэкономить около 15% от стоимости средств защиты растений на гектар. Это дает возможность использовать денежные средства для развития элеваторной инфраструктуры или купить новое оборудование.

— **С какими подразделениями компании вы еще работаете?**

— Мы работаем и с производственными подразделениями, и с поддерживающими функциями. Интересный опыт получили во время совместного проекта с департаментом корпоративных финансов. Вместе нам удалось найти аргументы для ряда наших поставщиков удобрений, чтобы они поставляли

препараты с увеличенными сроками оплат. Для рынка удобрений – это прецедент, для «АгроТерры» – эффективность в управлении денежными потоками.

Хотела бы отдельно отметить, что любой самый значимый или совсем небольшой успешно выполненный проект – это результат слаженной кропотливой работы моей команды – экспертов в своих закупочных категориях.

— **Надежда, каждый ли может стать закупщиком?**

— Нет, но каждый считает, что может, или хотя бы раз пытался им стать (*улыбается*). Я считаю, чтобы быть успешным в закупках, нужна интуиция, умение говорить с людьми и слышать их потребности. Также важная компетенция – настойчивость для согласования с партнерами выгодных условий договора. Простая на первый взгляд работа требует от специалиста по закупкам быть устойчивым к изменениям, которые диктует специфика нашей отрасли: ослабление рубля, пересмотр договоренностей с поставщиками. Наша команда постоянно ищет возможности для профессионального развития. В этом помогают форумы, книжные клубы и специализированные тренинги.

— **Надежда, спасибо за беседу.**

► АТ СТАНДАРТЫ

## Вода для газонов

Второй год в «АгроТерре» озеленяют территорию подразделений. Цель – сделать газоны по всей площади хозяйств и элеваторов, где не ездит техника. Опыт первого года показал, что есть сложности с качеством семян и поливом травы. Для решения первой задачи семена закупили централизованно сразу для всех подразделений. Как поливать газон, хозяйства и элеваторы решили сами. Мы узнали у руководителей подразделений, где вопрос орошения стоял особенно остро, какие способы полива они нашли.



На фото: газон на элеваторе в д. Лукьяновке Липецкой области.

— **Директор хозяйства в Павельце Рязанской области Александр Веретенников:**

— Наш газон по размеру около гектара – это целая зеленая лужайка. С прошлого года мы работаем над тем, чтобы трава росла густой и была насыщенного зеленого цвета, несмотря на жару. Сначала, как и на производственных полях, мы подготовили почву. Потом засеяли газон. Каждый день поливали. Использовали гидравлическую установку, которую сами смастерили. Насос из бочек выкачивал воду, и по шлангам мы распределяли ее по газону. Сейчас у нас красивый зеленый ковер, который украшают туи. Когда территория ухоженная, работать приятнее. Сотрудники заботятся о том, чтобы поддерживать базу в таком же состоянии.

— **Директор элеватора в д. Лукьяновке Липецкой области Максим Курочкин:**

— У нас газон больше двух гектаров и воды для такого объема не хватает. Мы нашли выход с помощью накопителя воды. Оборудовали яму, в которой собирается дождевая вода и поступает вода из системы водоснабжения. Накопленными запасами с помощью шлангов и разбрызгивателей поливали траву. Еще на нашем газоне высадили туи и различные виды цветов.

► ФОТОФАКТ



На фото: Елизавета и Екатерина, дочери лаборантов Натальи Алексеевой и Оксаны Михиревой из зернохранилища в Стужени Курской области.

76 первоклассников – детей сотрудников и 64 многодетных семьи в День знаний получили наборы канцелярских принадлежностей от «АгроТерры».

► РАЗВИТИЕ

## 93 балла по стандартам



На фото: сотрудники элеватора в Булычево Пензенской области обедают в новой комнате приема пищи.

Средний уровень соответствия подразделений «АгроТерра Стандартам» вырос до 93%. Раньше, когда только начинали приводить в соответствие хозяйства, элеваторы и офисы, показатель был 70%. За выполнение стандартов на местах отвечает вся команда. Кладовщик поддерживает порядок на складе, агроном проверяет 5С на поле, механизаторы следят за чистотой в технике. У каждого сотрудника своя задача. Компания помогает, когда результат за сезон был успешным, и нужна поддержка капитального строительства. Но общий план подразделения составляется коллективом.

В этом году менеджеры по строительству подключили хозяйство в Кузовке Тульской области к электричеству и теперь растениеводам больше не нужно использовать генератор. Сейчас эксперты делают водоснабжение на базе. Многие улучшения сотрудники проводят своими силами. На элеваторах в Булычево, Собо-

левке и Большой Ижморе Пензенской области в этом году отремонтировали комнаты приема пищи, установили беседки для отдыха. В Булычево еще обновили офисное помещение для инженеров. В зернохранилище в Ухолово сделали стационарную канализацию и установили душевые комнаты. Раньше воду подвозили на специальном транспорте. В Борках обновляют помещение производственно-технологической лаборатории.

На сегодняшний день во всех 50 хозяйствах, элеваторах и зернохранилищах отремонтировали или поставили новые бытовые модули и санузлы, обновили ремонтные мастерские, оборудовали комнаты приема пищи микроволновками и холодильниками. Сотрудники сделали пешеходные дорожки ко всем административно-бытовым помещениям и складам и озеленяют территории. По итогам года в компании составят план улучшений бытовых условий на следующий сезон.

# БЕЗ ПРОСТОЕВ

Уборочная 2018 для менеджера по логистике Татьяны Конякиной стала уже пятой в «АгроТерре». Татьяна обеспечивает транспортом подразделения в Тамбовском и Рязанском регионах. До прихода в компанию она руководила отделом логистики на фабрике и занималась экспортными поставками на агропроизводстве в Тамбовской области. Татьяна получила образование по экономике и управлению предприятием в Российском институте текстильной и легкой промышленности в Москве. Свой путь в «АгроТерре» она начала с позиции специалиста по логистике. Три года организовывала перевозки средств производства и урожая, следила за движением техники и старалась не допускать простоев. В прошлом году Татьяна получила повышение до менеджера по итогам оценки результатов работы. В этом же году тамбовский региональный штаб стал лучшей командой по эффективности работы и взаимодействию растениеводов, элеваторщиков и логистов.

Одной из самых эффективных новинок этой уборочной кампании Татьяна считает стандарт трехдневного планирования. С помощью нового инструмента Татьяна и логисты из других регионов присутствия компании заранее определяют потребность в технике и организуют нужное количество автомобилей, чтобы растениеводы смогли в срок собрать урожай высокого качества.

«Процесс уборки и ресурсы растениеводы, сотрудники элеваторов и логисты планируют на региональных штабах. Они проходят каждый день. Когда в калькуля-

тор трехдневного планирования сотрудник хозяйства вносит данные по планируемому объему уборки, требуемое количество грузовиков рассчитывается автоматически, и я сразу оцениваю возможность предоставить такой объем. Потом отправляю транспорт по участкам. Моя задача – ноль простоев комбайнов на полях».

Планирование в организации логистических процессов играет ключевую роль. Логисты рассчитывают потребность в комбайнах и грузовых автомобилях на сезон задолго до начала уборочной кампании. В декабре, после утверждения структуры

посевных площадей, специалисты департамента логистики оценивают необходимость в уборочной технике с учетом собственного парка комбайнов. До февраля проводят отбор поставщиков и обговаривают детали: объемы и сроки предоставления услуг, локации, нагрузку на технику. С марта команда департамента заключает договоры с контрагентами. В среднем, на уборочную кампанию логисты привлекают до 730 единиц дополнительной техники: 130 комбайнов и 600 грузовых машин. Этот объем распределяется по всем 30 хозяйствам компании.



На фото: менеджер по логистике в тамбовском подразделении Татьяна Конякина.

## Топ-5 советов от логиста коллегам:

- 1 Выезжайте в поля – смотрите, как идет уборка, разговаривайте с водителями и специалистами на местах. С людьми, с которыми вы общались лично, а не по телефону, работать эффективнее.
- 2 Предлагайте идеи по улучшению процессов распределения и перевозки урожая на региональных штабах с растениеводами и сотрудниками элеваторов.
- 3 Устанавливайте сроки и объемы уборки с поставщиками. Заранее предупредите об изменениях и оставляйте партнерам время для подготовки техники.
- 4 Учитывайте состояние дороги, удобство выезда с полей, мощности элеваторов, когда рассчитываете количество грузовиков. Чем лучше дорога, тем выше оборачиваемость транспорта.
- 5 Когда заключаете договоры с поставщиками, анализируйте документы, подтверждающие наличие и техническое состояние техники. Исключайте риски по предоставлению транспорта.

## ► ЧЕСТНОСТЬ

# Топливный вопрос

## ► ВОВЛЕЧЕННОСТЬ

# Мнения 86% сотрудников

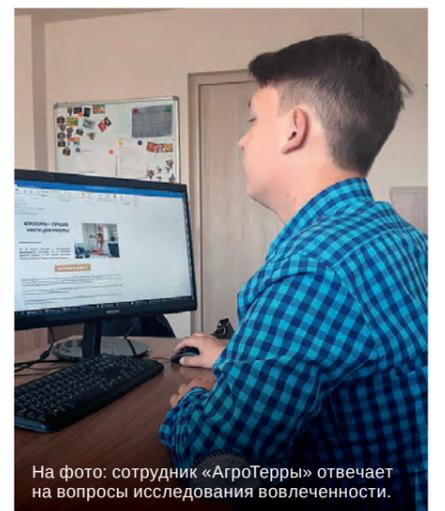
В августе «АгроТерра» запустила исследование вовлеченности. Оно состоит из трех этапов: анкетирование, фокус-группы с сотрудниками и разработка планов улучшений для каждого подразделения.

В анкетировании участвовали 86% сотрудников. Они рассказали, что в компании функционирует хорошо, а что можно улучшить. В этом году полевые работники и специалисты из офисов проходили онлайн-опрос. Анонимная анкета размещалась на ресурсе независимого консультанта «ЭКОПСИ консалтинг».

В сентябре эксперт обработал информацию и подготовил общий отчет, в котором выделил тенденции изменений в компании по сравнению с прошлыми годами и самые важные зоны для улучшений. Эти данные сотрудники разных подразделений обсудят на встречах в формате фокус-групп, чтобы получить расширенные комментарии и составить программу повышения вовлеченности на год.

По итогам предыдущего исследования вовлеченности компания запустила проект «АгроТерра Стандарты», обновила парк техники и скорректировала систему оценки эффективности и потен-

циала сотрудников «Горизонт». Помимо этого, в хозяйствах и на элеваторах каждый месяц, квартал и год отмечают лучших. В подразделениях регулярно проводят совместные мероприятия и праздники. Голос каждого важен для непрерывных улучшений.



На фото: сотрудник «АгроТерры» отвечает на вопросы исследования вовлеченности.

## ► МЫ ЗАБОТИМСЯ О ЗЕМЛЕ

### Над выпуском работали:

Александр Матвеев, Андрей Акиншин, Валерий Редькин, Варвара Савельева, Дмитрий Чернышев, Игорь Коровин, Ирина Бушева, Константин Хайдуков, Надежда Никашина, Татьяна Конякина, Олег Лагутов, Олег Столяров, Ольга Паджева, Станислав Жак, Томас Доренвендт

Главный редактор: Виктория Рындина

Редактор: Анна Клищевская

Верстка и дизайн: Екатерина Задерей

Макетирование, корректура, подготовка к печати: ООО «Актис-Медиа» «ИНН 7816585950»



Ваши письма мы ждем по электронной почте [news@agroterra.ru](mailto:news@agroterra.ru) или по адресу: 125047, г. Москва, ул. 1-я Брестская, д. 29, 4 этаж с пометкой «НОВОСТИ АГРОТЕРРЫ»

Мы в соцсетях:

Линия доверия: 8 800 707 53 73 [line@agroterra.ru](mailto:line@agroterra.ru)