
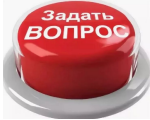





# SUPPLY & OPERATIONS

## 2019

# Правила Конференции

- ✓ Приходим вовремя (а лучше на 5 мин раньше!) 
- ✓ Носим бейджи
- ✓ Не бывает «глупых» вопросов 
- ✓ Участвуют все – говорит один
- ✓ Телефонами пользуемся в перерывах (кроме Kahoot!) 
- ✓ Ценим время 
- ✓ Аплодисменты выступающим 
- ✓ Самое главное – получаем удовольствие от происходящего! (Что бы не происходило...)





syngenta

# Региональная стратегия (СЗР)

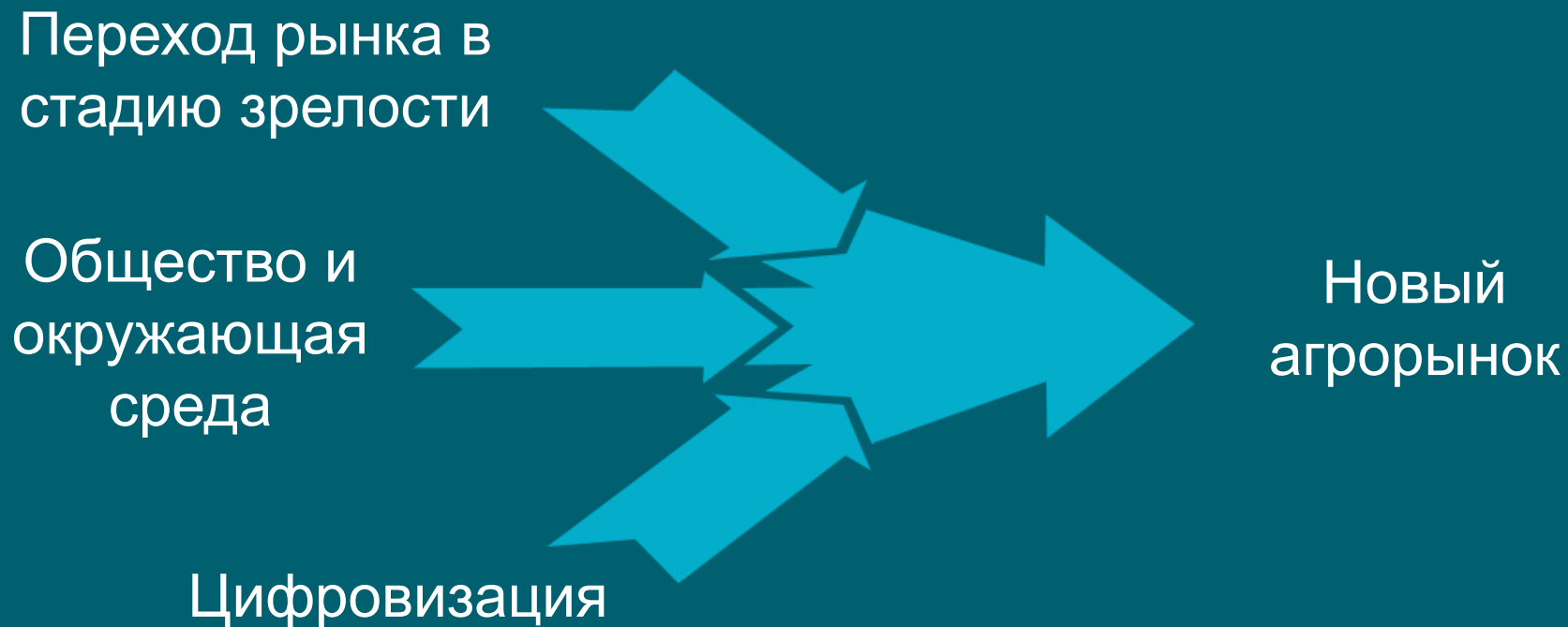


SUPPLY & OPERATIONS  
2019



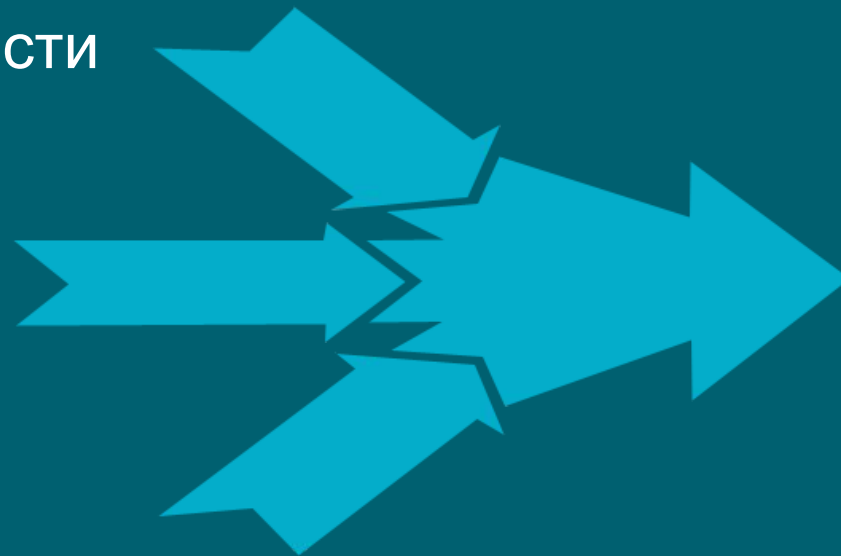
Winning  
the Future

# Основные силы, воздействующие на агрорынок



# Основные силы, воздействующие на агрорынок

Переход рынка в  
стадию зрелости



# Переход рынка в стадию зрелости

Схожие технологии усиливают конкуренцию



*Spruitmiddel.nl*  
*Levering door heel Nederland*

- Объем параллельных продуктов и дженериков увеличивается
- На рынок выходят новые игроки
- Существующие компании консолидируются в целях достижения эффекта синергии

# Переход рынка в стадию зрелости



У розничных продавцов увеличивается выбор...



... что приводит к их более сильной позиции на переговорах ...



... и негативно сказывается на рентабельности поставщиков



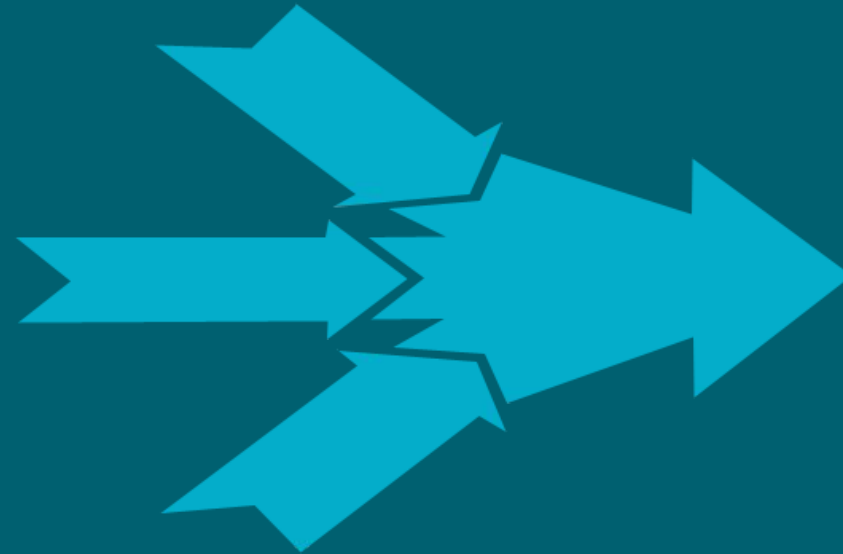
Это замедляет инвестиции в технологии...



...и в целом замедляет инновации на рынке

# Основные силы, воздействующие на агрорынок

Общество и  
окружающая  
среда





# Влияние общества на агрорынок

## Причины

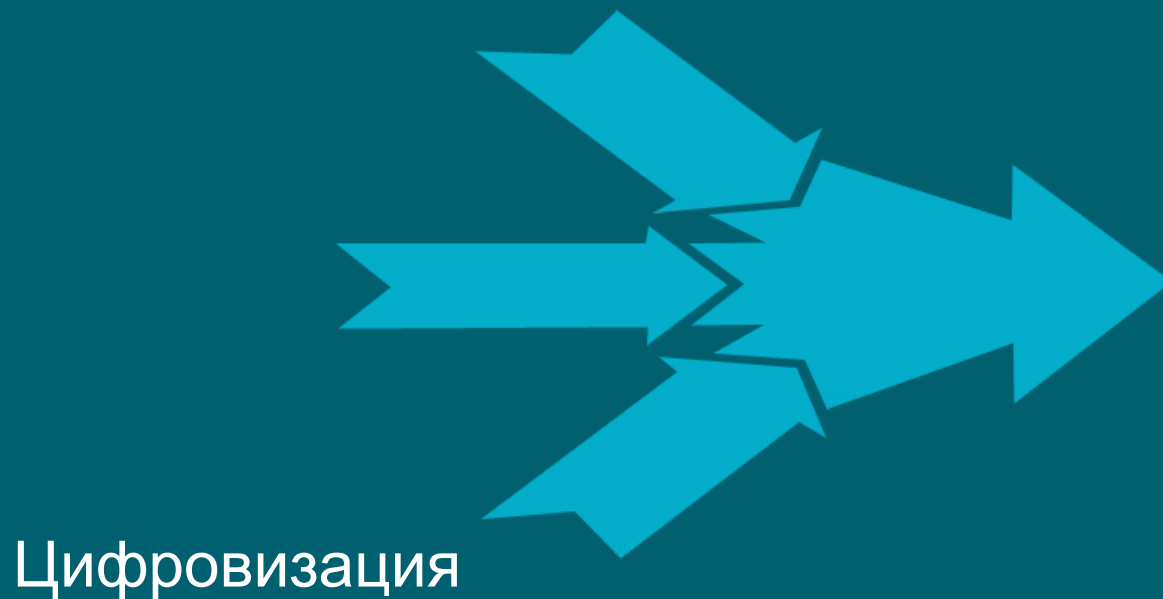
- Усиление регуляторных функций
- Предубеждение относительно пестицидов
- Ужесточающееся законодательство в области ООС



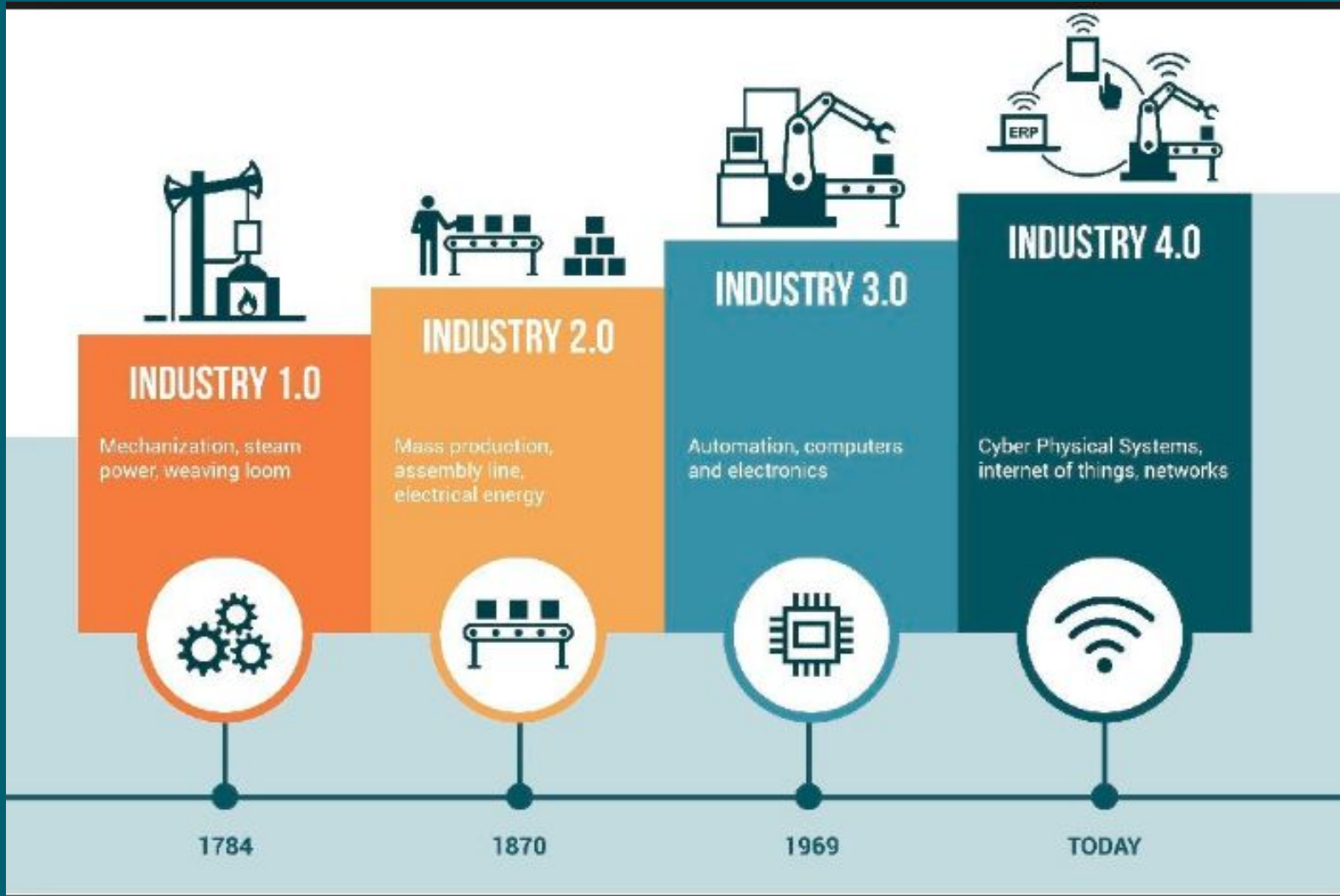
## Эффект

- Сопротивление общества нарастает, что приводит к ограничению выбора для фермеров
- С 93 года, 30% ДВ не прошли перерегистрацию
- В последующие 5 лет 60% ДВ находятся в зоне риска...
- ... что для региона EAME означает риск потерь в \$900 млн.

# Основные силы, воздействующие на агрорынок



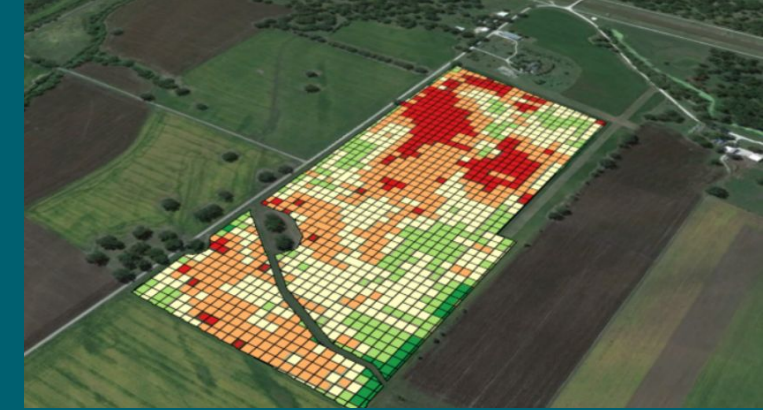
# Цифровизация



Скорость изменений крайне велика

Индустрия 4.0 меняет весь мир, включая сельское **ХОЗЯЙСТВО**

Открывает огромные возможности для человечества, но в то же время остаётся очень каверзной темой



## The Potential of Blockchain in Agriculture

Follow @GroIntel  
www.gro-intelligence.com

**Blockchain** is a ledger system that allows multiple parties to **securely track actions** and movements of **assets**.

**Blockchain's** promise of **increased traceability** could assist in preventing the spread of **food-borne pathogens** that **cost consumers \$55.5 billion** per year in the US.

**Blockchain** can also stem **food fraud** which **costs** the global industry an estimated **\$30-\$40 billion** annually.

Improved data sharing can help **reduce the \$1 trillion** problem of **food waste**.

Sources: Rockefeller Foundation, Ohio State University, Michigan State University, Gro Intelligence

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.

### Smart Farming

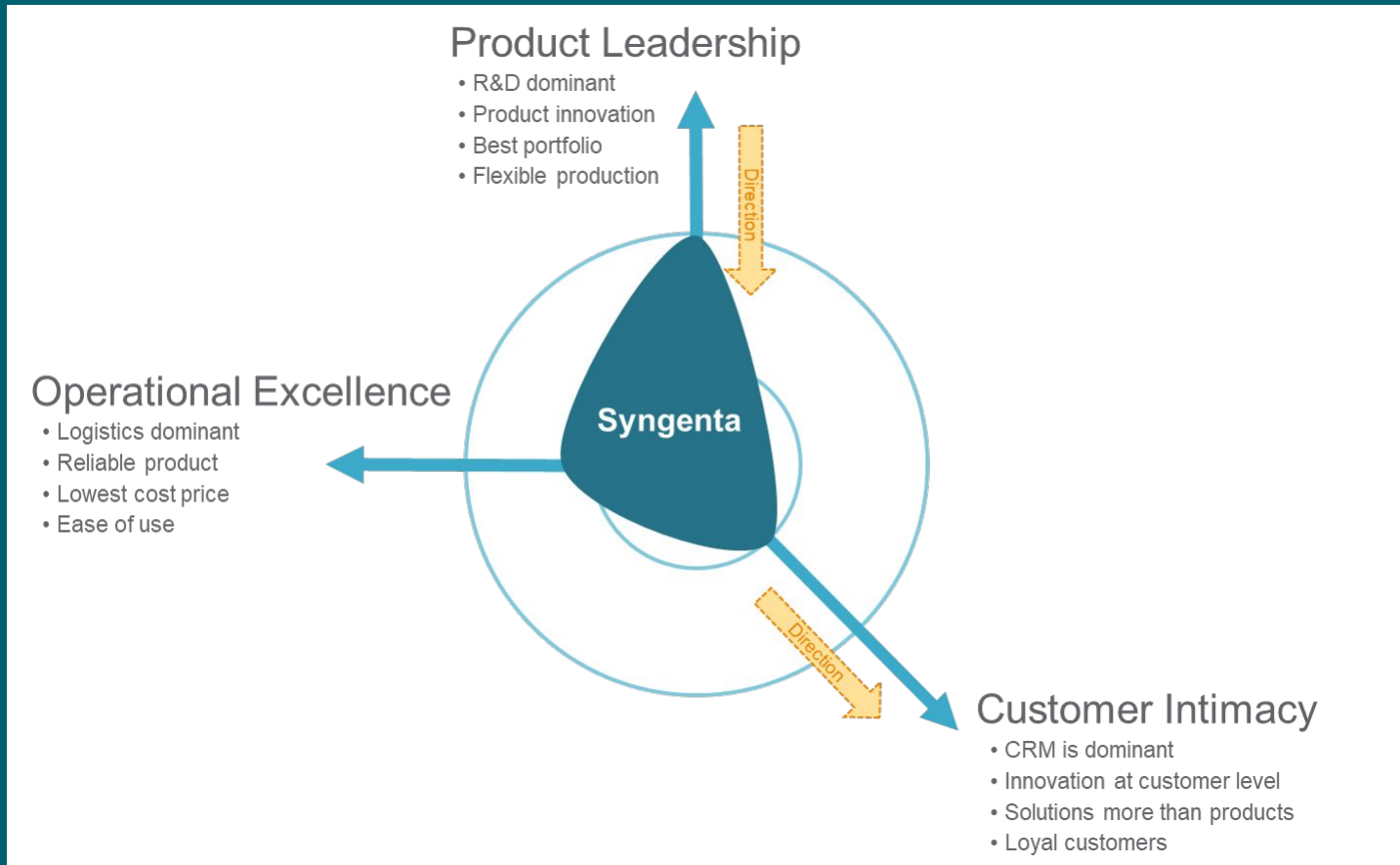
- Smart sensor and smart mapping
- Smart climate and monitoring and forecast
- Smart equipment monitoring
- Smart livestock tracking and geofencing
- Smart crop monitoring
- Smart stats on livestock feeding and procedure
- Smart predictive for crop and livestock
- Smart logistic and warehousing
- Smart Control
- Smart Monitoring
- Smart Planning

### NEW FARM TECHNOLOGIES

#### New Farming Technologies & Digital Agriculture Overview



# Стратегия ЕАМЕ



Рыночная среда меняется, как следствие этого компании необходимо адаптироваться для того, чтобы расти и позволить инвестиции в НИОКР, людей и платформы. Нам необходимо продолжать развитие и найти способы отстройки от конкурентов.

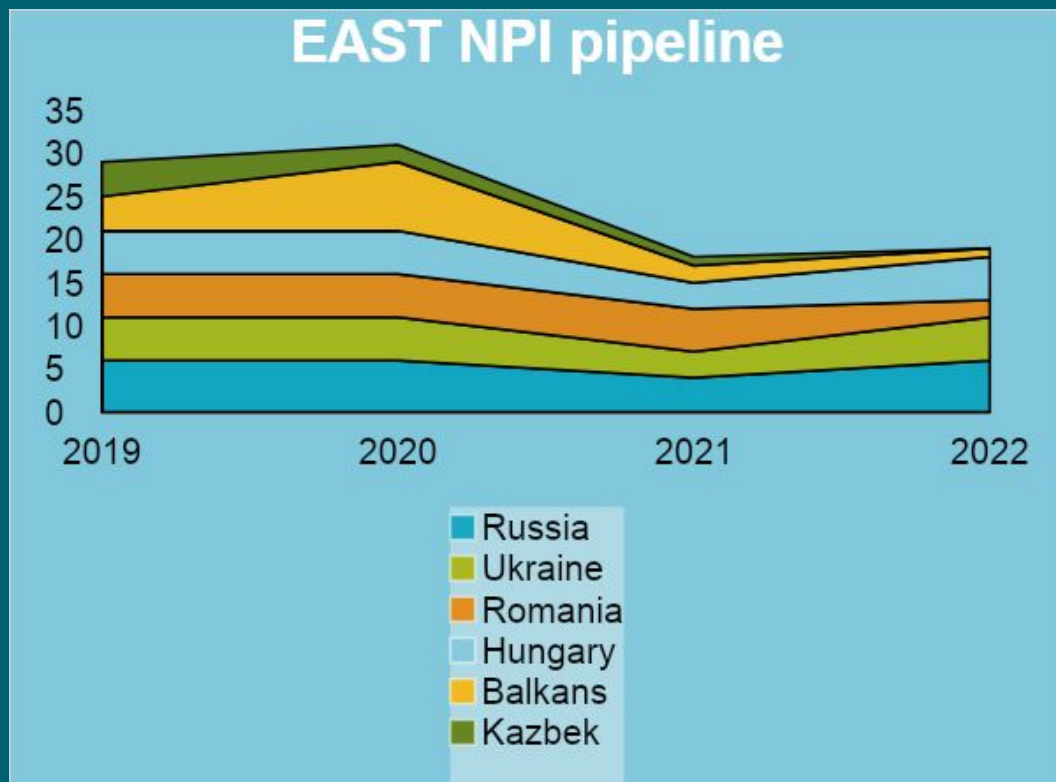
Трехуровневый подход включает в себя:

- **Продуктовое лидерство**
  - Сохранение инновационного подхода, изменений портфеля, вывода на рынок новых продуктов
- **Близость к клиентам**
  - Трансформация в клиентоцентричную организацию
- **Операционное превосходство**
  - Развертывание стратегии, высокоэффективная команда, оптимизация процессов

# Стратегия EAME – Продуктовое лидерство



Наш бизнес был построен на продуктивном лидерстве и мы должны поддерживать лидерскую позицию, которой достигли



# Стратегия ЕАМЕ – Продуктовое лидерство



## Три ОСНОВНЫХ стратегии



### Защита

Advocacy, regulatory, stewardship, Good Growth Plan



### Замена

Scenario modelling, product repositioning, licensing-in, label extensions, mixes, technical trials/data



### Трансформация

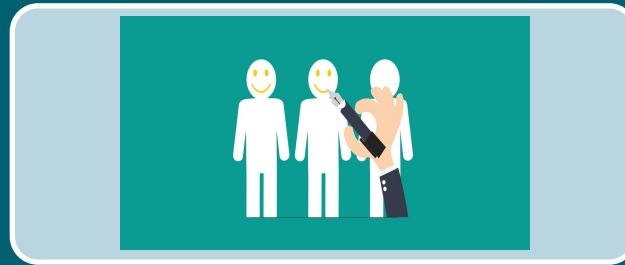
Biologicals, RNAi, precision applications, resistant seed varieties, GPOs, services, stewardship, traceability

# Стратегия ЕАМЕ – Близость к клиентам

Наш второй приоритет – трансформация бизнеса из продуктово-центричного в клиентоцентричный



Улучшение клиентского опыта.  
Сегментация дистрибьюторов, выстраивание долгосрочных взаимоотношений



Помощь фермерам в получении большей прибыли, отстройка от конкурентов



Фиксация данных через платформу CRM, что дает нам уникальные сведения о потребностях и позволяет разрабатывать решения, которые ценит фермер



# Стратегия EAME – Операционное превосходство



Нам необходимо сохранять способность поставки клиентам широкого спектра продуктов и услуг, осознавая при этом, что практически невозможно предугадать, какие именно продукты и технологии клиент может использовать в ближайшем будущем.



What?



- Постоянная работа по увеличению производительности
- Отзывчивость к потребностям клиентов
- Создание гибкой платформы для разработки новых продуктов/сервисов и их доставки

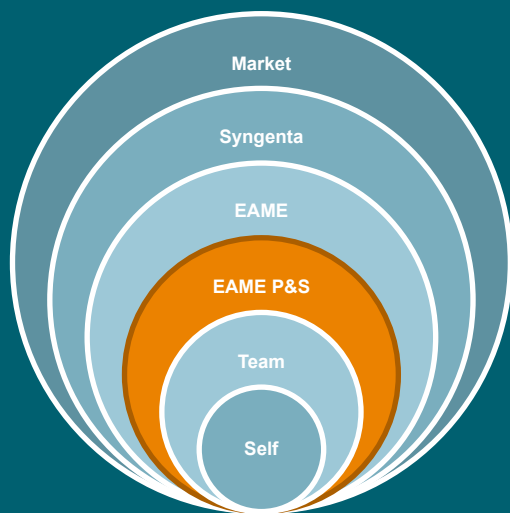
# Сезон 2019 года

Переход рынка в стадию зрелости  
Общество и окружающая среда  
Цифровизация

Новый агрорынок

Наш ответ

Вызовы и наш ответ на них



Вызовы

Быстрое переключение на новых поставщиков, гибкая логистика

Поддержка апсайдов, захват новых долей рынка

Разработка новых стратегий (GPD, FPP)

+ SAS Альянс

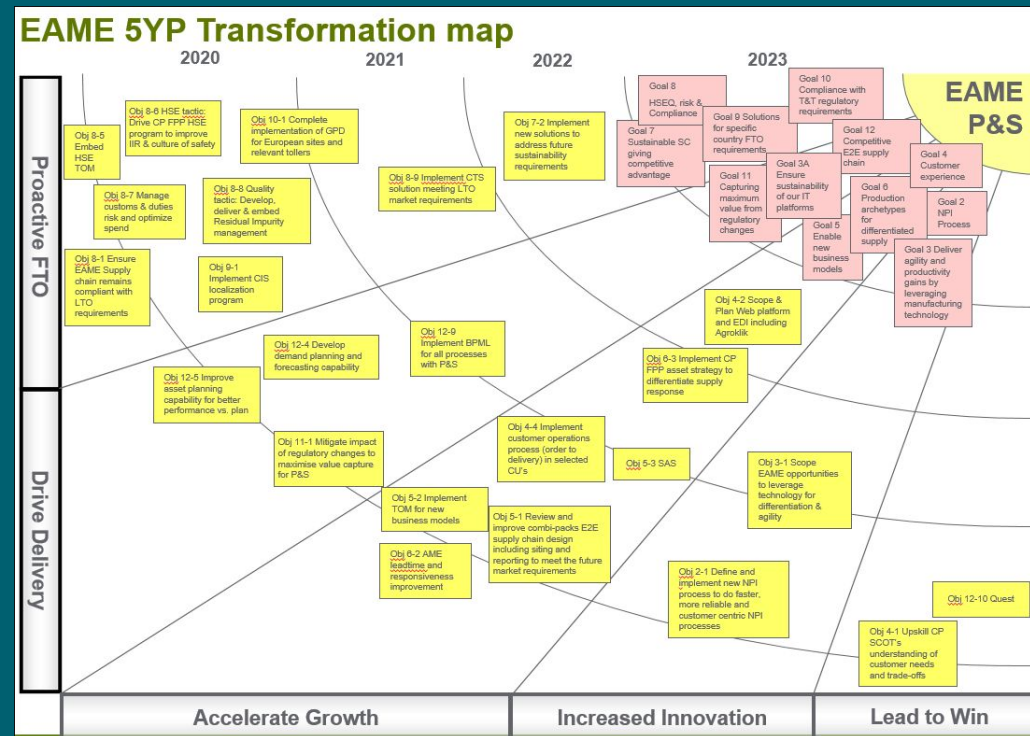
Погодные условия, агрессивная ценовая политика конкурентов

Поставки из Китая, потери ДВ, новое законодательство (BREXIT)

Угрозы LTO (отслеживаемость товаров), новые цифровые платформы (Agriconomy)

# Портфель проектов

- Внедрение нового процесса пересмотра проектов на ежеквартальной основе: поддержка баланса между стратегией, потенциальной выгодой и имеющимися ресурсами
- Обновлённый 5-летний портфель



**Обязательные проекты:**  
LTO, HSEQ, управление рисками, развитие сотрудников

# Обратная связь



- Фокус на обеспечение большей эффективности и создание добавочной ценности для клиентов
- Сравнение потребностей клиентов с имеющимися возможностями, потребностями бизнеса и условиями внешней среды для создания реалистичных планов

# Паутинная диаграмма

## Качество

Соответствие спецификации продукта заявленным характеристикам  
Надежность продуктов/сервисов

## Скорость

Общее время доставки (от заказа до получения товара)  
Скорость реагирования на потребности клиентов  
Время внедрения новых продуктов  
Время, которое занимают поддерживающие процессы

## Надежность

Поставка в обещанные сроки / наличие обещанных продуктов / сервисов  
Четкое понимание сроков поставки

## Гибкость

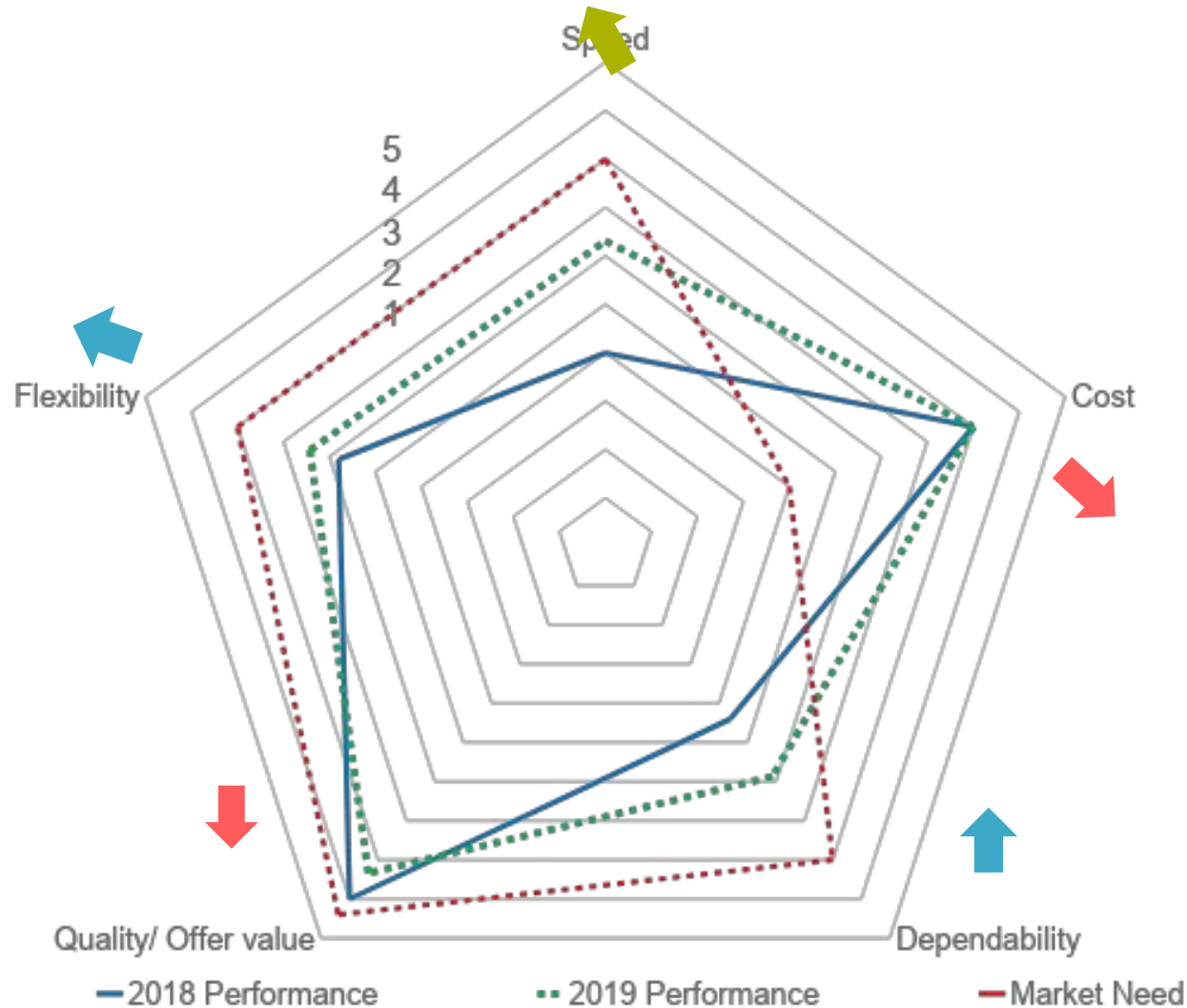
Время реагирования на изменения

- Продукты/сервисы – требуемый спектр и насколько быстро возможно разработать новые
- Объёмы поставок
- Сроки доставки

## Стоимость

Операционные затраты (включая ФОТ, материалы, ресурсы)  
Капитальные затраты  
Рабочий капитал (включая стоимость товарных запасов для организации)

# Результаты сезона 2019 – мнение региона



## Улучшение показателей скорости и надёжности

- Налаживание процесса эскалации
- Эффективный процесс срочных заказов
- Растущий уровень SCOT-процессов
- Усилия стран

## Как достичь долгосрочного эффекта?

- Процессы ADR
- Длительные сроки поставки (lead times), long pick pack lead times
- Мастер-данные

**Качественные показатели в 2019** снизились в основном из-за проблем с упаковкой (протечки, этикетки).

Дополнительный спрос, возникавший на рынке был во многом поддержан благодаря увеличившейся по сравнению с 2018 **гибкости поставок**, но рынок требует от нас большего.



# Восточная Европа

— 2018 Performance ..... 2019 Performance  
 — Market Need



SC Objective	Mark/Impact on EET	Special remarks
Speed	3,9 vs 4	<p>No major issues, quick-wins identified for 2020</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Set proper expectations:</b> E2E Lead times transparency, KPIs approach OTC, OTD definitions, data accuracy, tolerance rules for Standard deliveries vs rush orders</li> <li>➤ <b>Communication aspect:</b> Theft cases –communication back is important Better Coordination between ELOM &amp; Planning &amp; Site in delivering rush orders (<u>Amistar Sun/Top</u>, <u>Gardoprim</u>, <u>Elumis</u>)</li> </ul>
Cost	4	n/a
Dependability	2,8 vs 4	<p><b>Biggest gap compared to market needs, most CU didn't see improvement versus PY.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Analysis based on ADRs volume in tons CY vs PY shows the same ratio ~20%</li> <li>➤ ADRs report is perceived as not reliable</li> <li>➤ ADRs rules are not clear – what means ADR is issued on time?</li> </ul>
Quality/Offer value	4,1 vs 4,7	<p>Comparison was made versus PY.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Issues in volume are minor, the number of quality cases increased versus PY (<u>Engeo</u>, <u>Dividend</u> issues at production sites, <u>Gardoprim</u>, <u>Silba</u>, <u>Gesagard</u>)</li> <li>➤ High reputational risk</li> </ul>
Flexibility	3,5 vs 4	<p><b>The situation is improved compared to PY, but still one of the most demanding area by customers, thus additional changes needs to be done to cope with future demand</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Three aspects were discussed in this direction process – people – SC design solutions</li> </ul>

# Результаты сезона 2019 – мнение территорий



- В целом ситуация с поставками улучшилась относительно предыдущего сезона
- Ряд областей требует кардинальных улучшений





syngenta

## Следующие шаги



SUPPLY & OPERATIONS  
2019



Winning  
the Future



***Спасибо!***





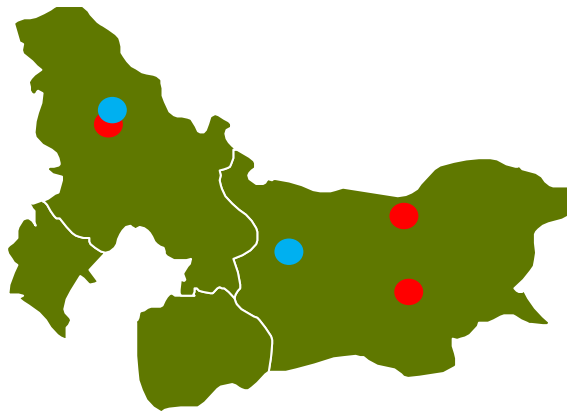
## CU BALKANS Supply

syngenta



SUPPLY & OPERATIONS  
2019

## General Overview



Marija Abramovic, Sep.2019

Classification: INTERNAL USE ONLY

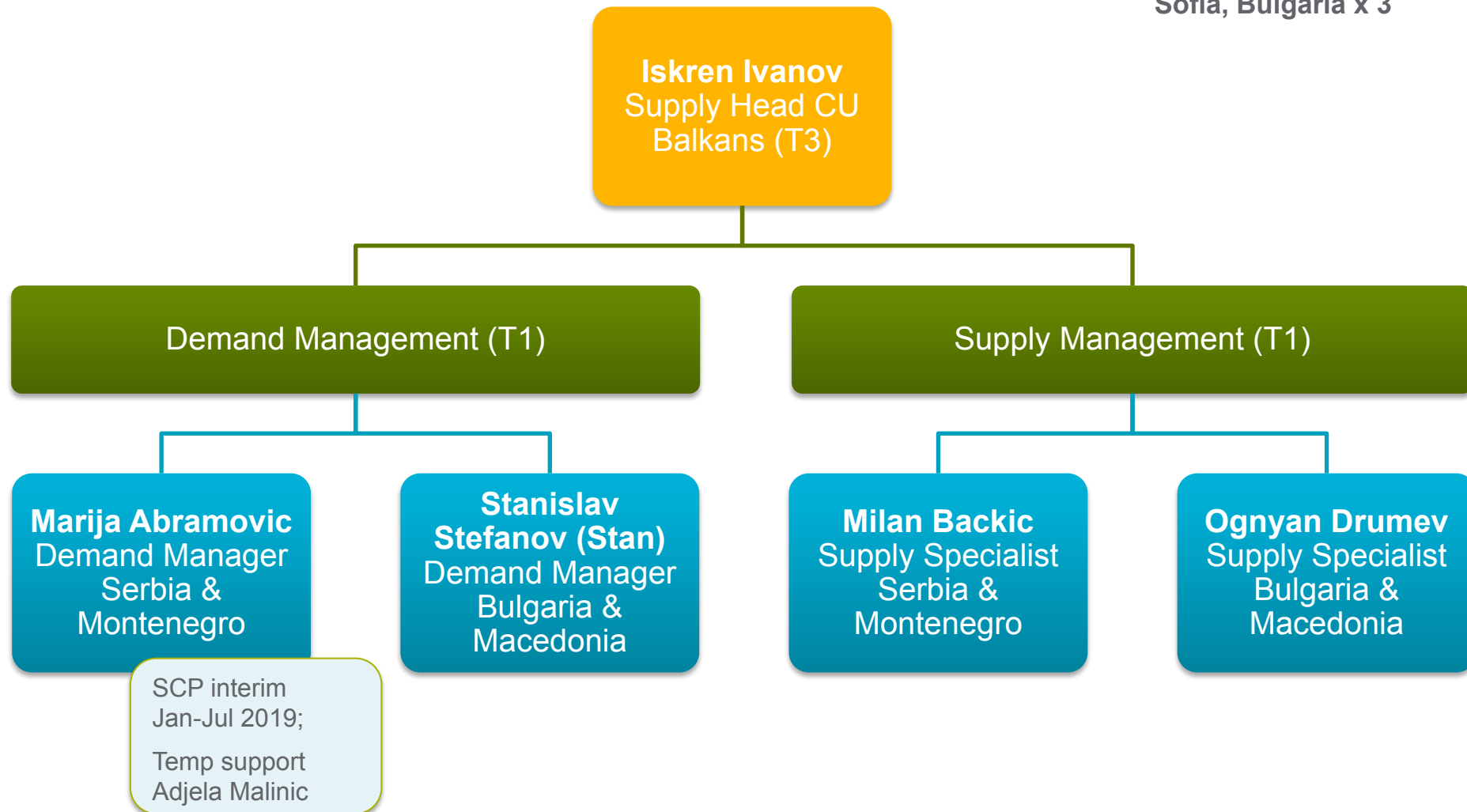


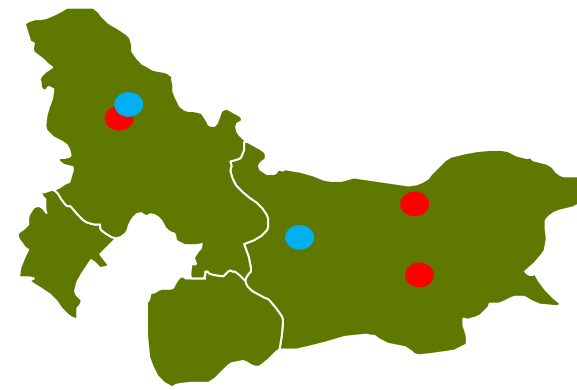
# Supply Team CU Balkans

Location:

Belgrade, Serbia x 2

Sofia, Bulgaria x 3

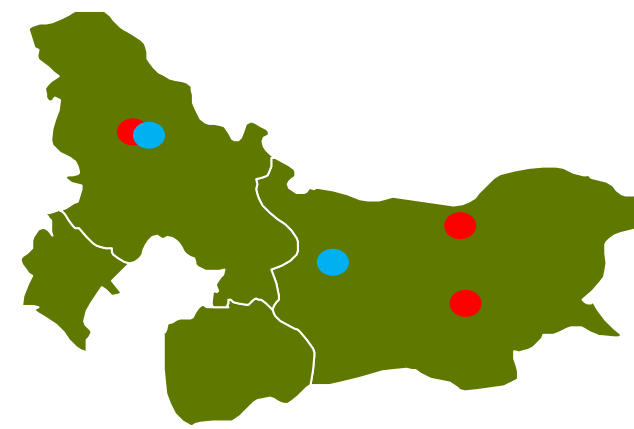




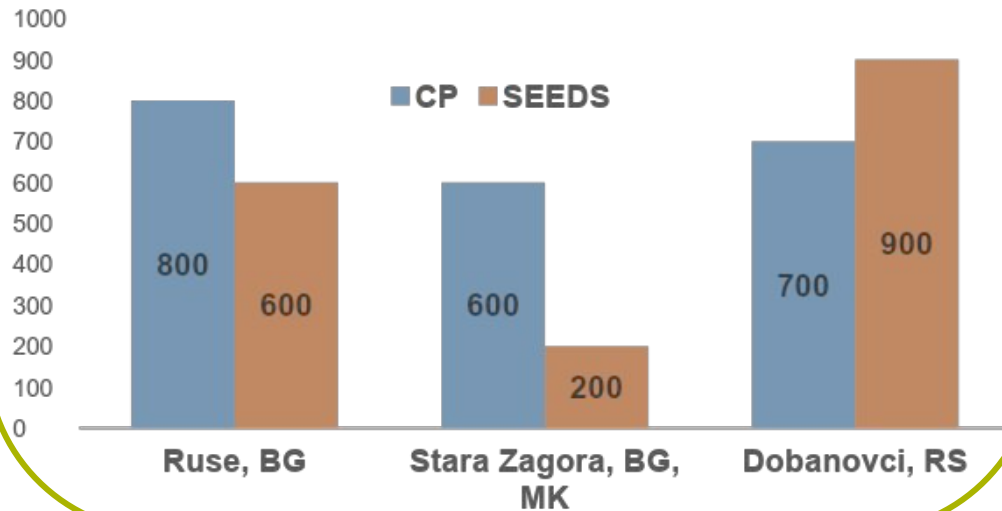
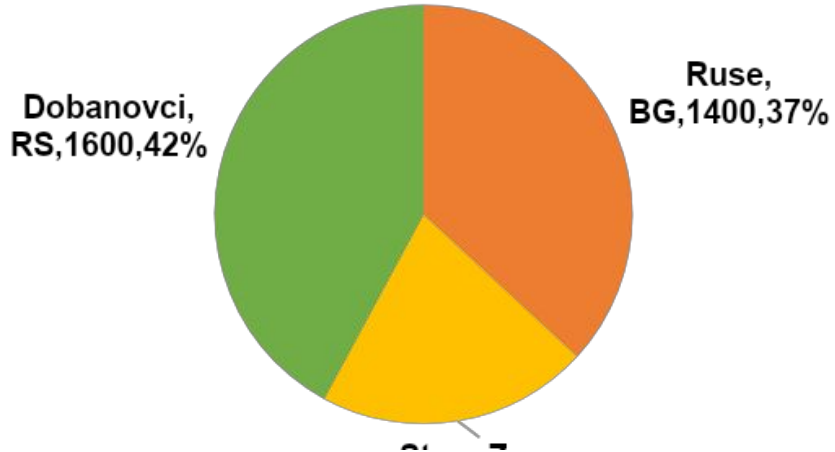
PROCESS INTEGRATION OF  
**4PL Partnerships**  
FOR INCREASED PRODUCTIVITY  
AND ACHIEVING COMPETITIVE  
ADVANTAGES



# CU Balkans Supply Setup - Warehousing



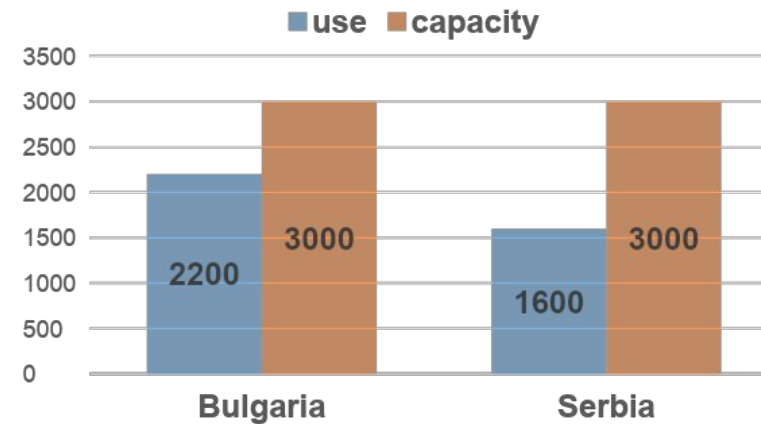
Warehouse split



Warehouses

- Bulgaria South x 1 (Macedonia)
- Bulgaria North x 1
- Serbia x 1
- Sofia – HQ (VEG)

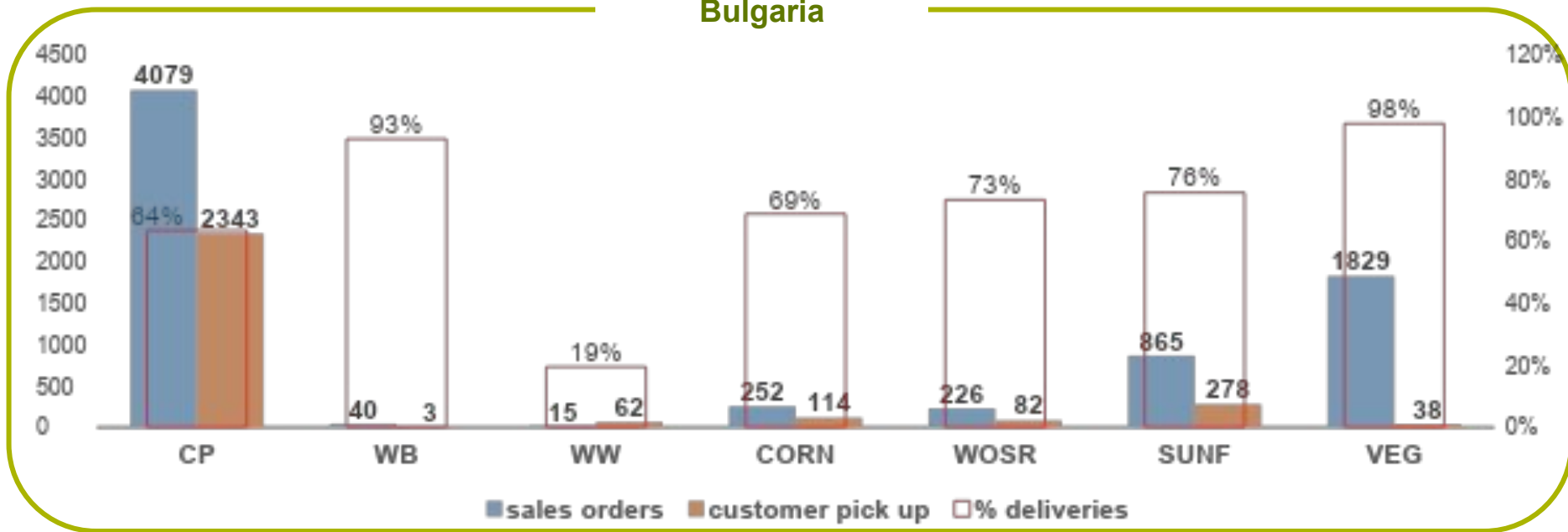
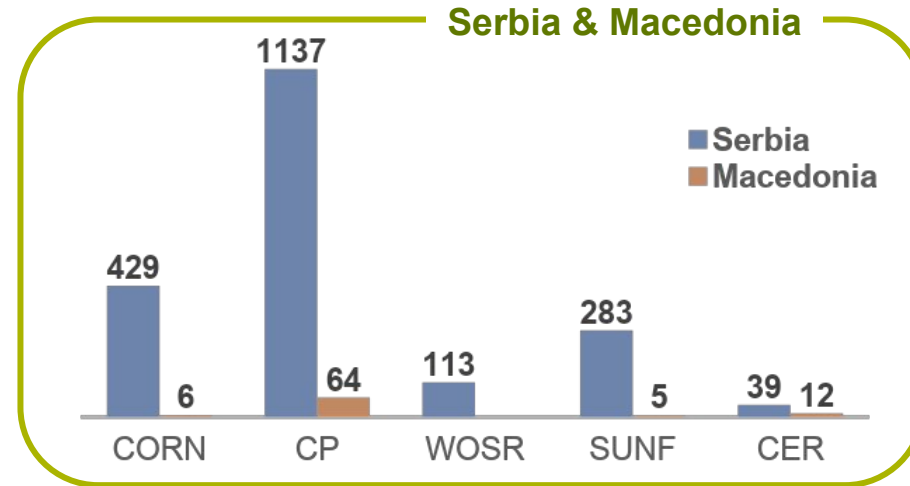
Capacity



# CU Balkans Supply Setup - Transportation

Country	Sales Orders	Deliveries	Customer Pick up
Bulgaria	10 226	65%	35%
Serbia	2 005	1%	99%
Macedonia	87	100%	0%

**Lead time: Delivery next day, incl. Sat**





# CU Balkans Supply

2019 Achievements:



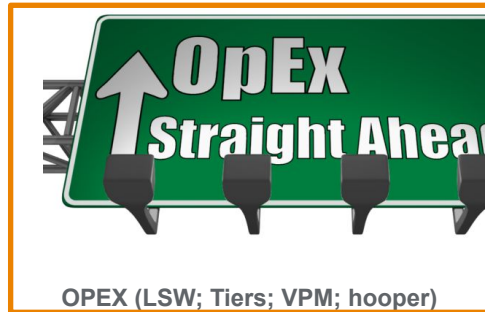
Non-Com Goods ERP Integration



HSE Audit – well controlled 100%



S&OP simplification & IBP



OPEX (LSW; Tiers; VPM; hooper)



Early production release



Team – sustain and develop



# CU Balkans Supply

2020 Challenges:



postponed

Barcode/QR implementation

IBP – further enhancement

Continuous Improvement

OPEX – further enhancement

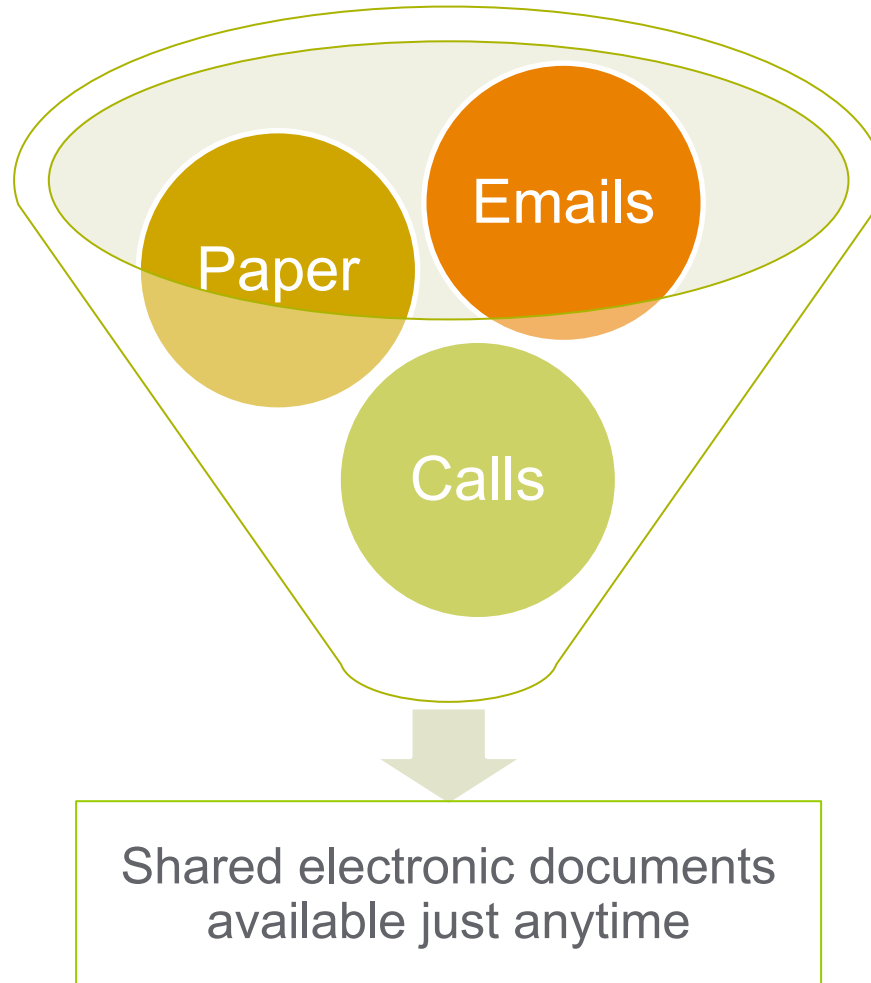
Processes Simplification

Balkans supply manual

Flexible and Agile P&S



# Green Logistics Balkans ☺ Project 2009 – 2019 and onwards



Ac  
hie  
ve  
me  
nts

100% reduced  
paper usage

50% reduced email  
communication

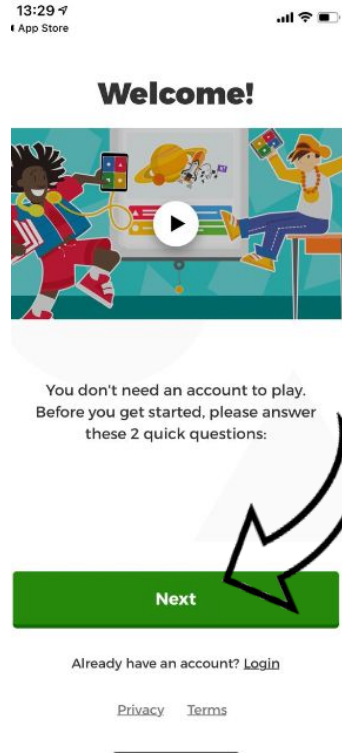
80% reduced  
phone calls

Increased  
transparency of all  
activities.



# Kahoot! Скачайте kahoot , следуйте по стрелочкам !

1



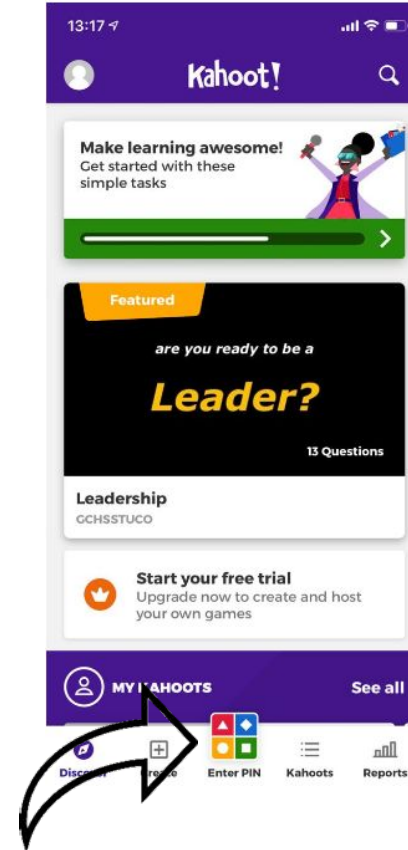
2



3



4



# Kahoot!

**1** Внизу экрана нажать на Enter PIN

**2** Введите PIN, который видите на экране, и нажмите Enter

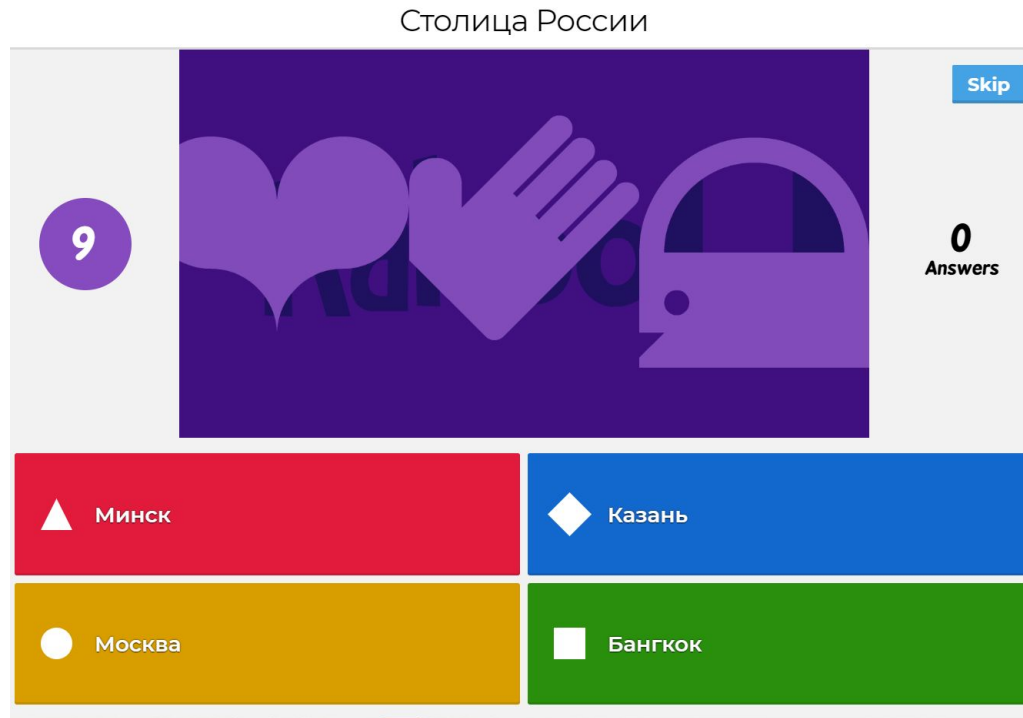


**3** Введите Nickname (Вашу Фамилию) и нажмите Ok, go!

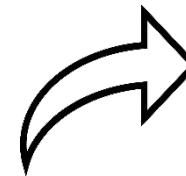
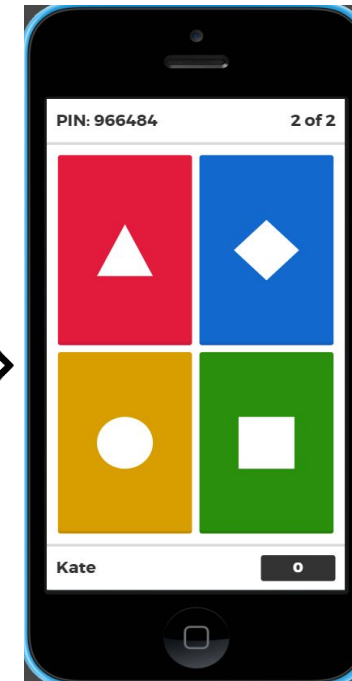


→ Видите ли Вы название своей команды на экране?

**4** На экране Вы увидите вопрос и варианты ответов, которые соответствуют определенному цвету и фигуре



**5** В это время на мобильном телефоне Вы увидите цветное/фигурное обозначение ответов



**6** Необходимо нажать на тот цветовой/фигурный вариант, который соответствует правильному, на Ваш взгляд, ответу





# ПРОЕКТ ЛОКАЛИЗАЦИИ СЗР В СНГ



# ОГЛАВЛЕНИЕ

- Предпосылки проекта локализации СЗР
- Бизнес кейс – локализация на толлере
- Бизнес кейс – локализация на собственном предприятии
- График локализации по продуктам (данные сентября 2019)
- Генеральный план Елецкой производственной площадки
- Особая экономическая зона промышленно-производственного типа «Липецк»
- Ситуационный план Елецкой производственной площадки (территория ОЭЗ ППТ «Липецк»)
- Преимущества Елецкой площадки
- Проект завода – генеральный план
- Проект производственного здания с интегрированным АБК
- 3d проект производственной территории
- 3d модель фасада главного здания
- Модули линии по формуляции
- Ключевые вехи проекта по строительству завода
- Елецкая площадка в августе 2019 года – земляные работы
- Дополнительные слайды



# Предпосылки проекта локализации СЗР



## Бизнес кейс – локализация на толлере

ОБЪЕМЫ СТРАН ЕАЭС	Бюджет 2019	Пятилетний план продаж 2018				CAGR
	2019	2020	2021	2022	2023	
Общий объем (исключая продукты третьих сторон и ДВ), млн. литров	19,3	19,6	20,8	22,3	24,2	5,8%
Локализованные объемы *	8,7	11,5	13,6	14,7	15,7	16,0%
Локализовано на КЧЗ	8,7	11,5	10,9	10,8	11,5	7,2%
<i>Уже локализовано</i>	7,3	7,7	7,2	7,2	7,5	
<i>Планируется локализовать</i>	1,4	3,5	3,0	2,8	3,2	
<i>Локализуемая перефасовка (Каптора):</i>	-	0,3	0,7	0,7	0,7	
Локализовано на собственном заводе	-	-	2,7	3,9	4,2	
Всего локализовано	45%	58%	65%	66%	65%	
Локализовано гербицидов	60%	73%	84%	86%	83%	
Локализовано фунгицидов	35%	52%	56%	56%	56%	
Локализовано инсектицидов	0%	4%	3%	3%	3%	

\* Рассчитано исходя из объёмов продаж

- Локализация производства гербицидов на заводе-толлере поможет избежать 5 из 18 млн. долл. в год пошлин на гербициды.
- Чистая приведённая стоимость (NPV) локализации на КЧЗ при ставке дисконтирования 16% – 52 млн. долл.
- Период окупаемости затрат на локализацию – 0,6 года (для толлера и собственного предприятия в совокупности – 2,7 лет).

## Бизнес кейс – локализация на собственном предприятии

Млн. литров	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Общий объем</b>	<b>2,8</b>	<b>4,1</b>	<b>4,3</b>	<b>4,4</b>	<b>4,6</b>	<b>4,7</b>	<b>4,9</b>
Элюмис	0,5	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8	0,9
Люмакс	0,3	0,5	0,5	0,5	0,6	0,6	0,6
Гардо Голд	0,9	1,4	1,6	1,6	1,7	1,8	1,9
Реглон Форте/Эйр	1,1	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5

- Локализация производства гербицидов на собственном предприятии компенсирует 13 из 18 млн. долл. потенциальных пошлин.
- Проект оценивается в 28,6 млн. долл. +/-10%, включая
  - 24,9 млн. долл. потребует строительство объекта и инфраструктуры,
  - 2,9 млн. долл. - IT системы и 0,8 млн. долл. - прочие расходы,
  - 5 млн. долл. – операционные затраты
- Чистая приведенная стоимость (NPV) - 30 млн. долл.
- Период окупаемости – 3,7 года
- В результате локализации стандартная себестоимость продуктов может увеличиться в среднем на 3%.
- Реализация проекта (толлер + собственное предприятие) вызовет увеличение производственных расходов в размере 3 млн. долл. в год (включая стоимость неиспользуемых мощностей на заводах в Европе в размере 2 млн. долл.), однако эти расходы будут нивелироваться отсутствием импортных пошлин на готовую продукцию и снижением логистических затрат.





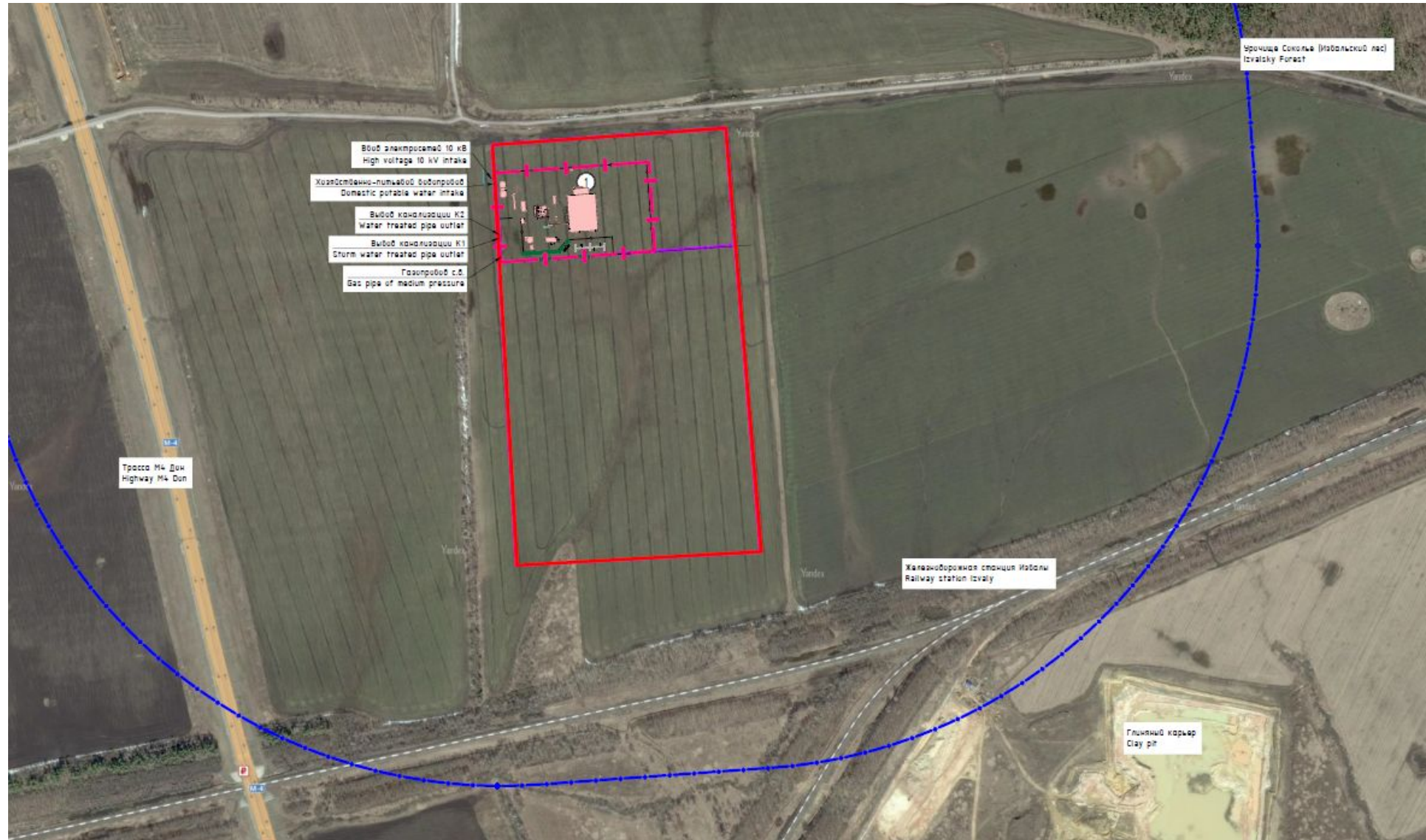
**syngenta**



**SUPPLY & OPERATIONS**  
2019

**ЕЛЕЦКАЯ ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ПЛОЩАДКА - ОБЩАЯ  
ИНФОРМАЦИЯ**

# СИТУАЦИОННЫЙ ПЛАН ЕЛЕЦКОЙ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПЛОЩАДКИ (территория ОЭЗ ППТ «Липецк»)





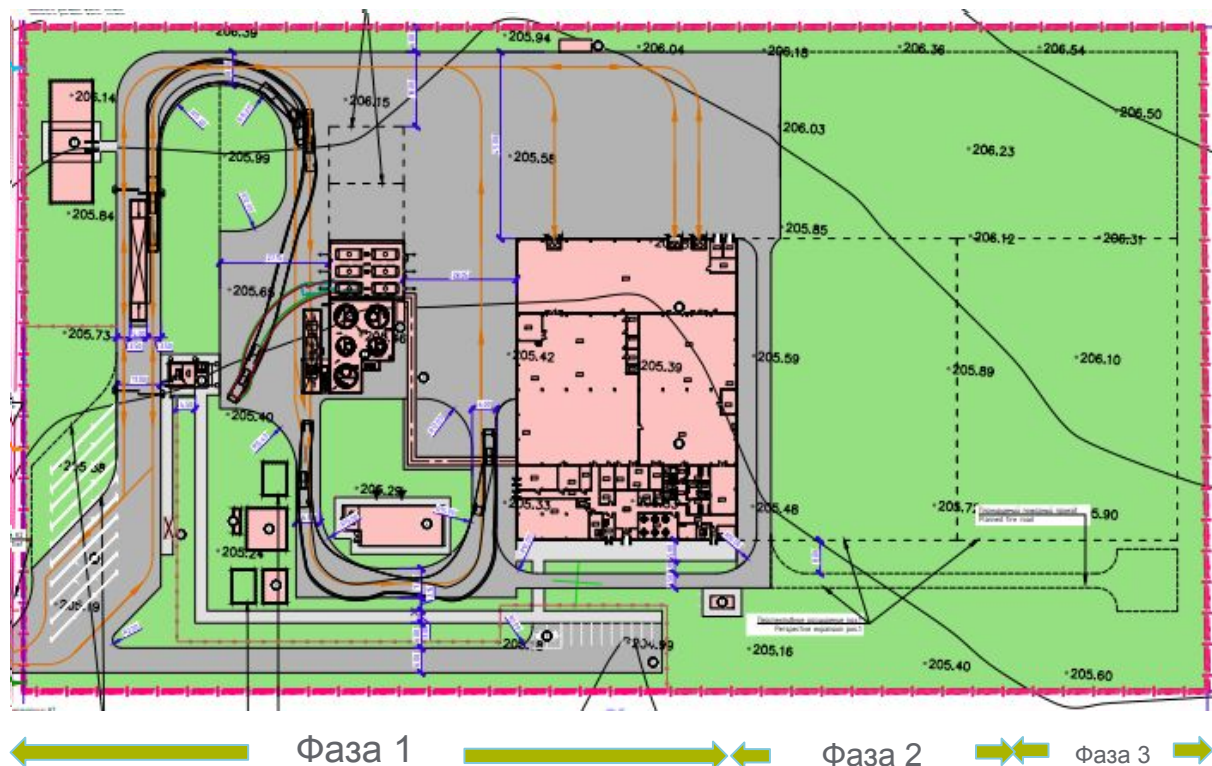
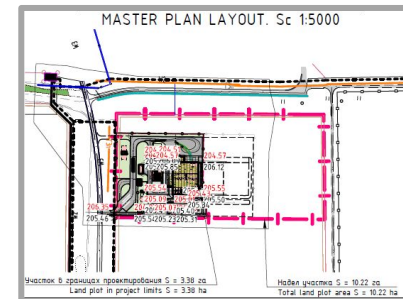
# ПРЕИМУЩЕСТВА ЕЛЕЦКОЙ ПЛОЩАДКИ

Расположение	<ul style="list-style-type: none"><li>• территория, не затронутая хозяйственным освоением и не обременённая правами собственности</li><li>• удобные выходы на федеральные трассы М-4 и М-6</li></ul>
Особый административный режим	<ul style="list-style-type: none"><li>• Принцип «одного окна»</li></ul>
Инфраструктура	<ul style="list-style-type: none"><li>• Готовые инженерные сети и коммуникации основных видов энергоресурсов: газ, вода, электроэнергия</li><li>• Офисные помещения</li></ul>
Доступность покупки и аренды ЗУ	<ul style="list-style-type: none"><li>• Аренда – 2% от кадастровой стоимости, покупка- 7,5% от кадастровой стоимости</li></ul>
Статус земельного участка	<ul style="list-style-type: none"><li>• по градостроительному зонированию проектируемая площадка определена как производственная зона для размещения предприятий II-V классов вредности</li></ul>
Налоговые преференции для резидентов	<ul style="list-style-type: none"><li>• Резидентам предоставляются налоговые льготы сроком на 10 лет по налогу на прибыль, налогу на имущество, земельному и транспортному налогам</li></ul>
Особый таможенный режим	<ul style="list-style-type: none"><li>• Резиденты ОЭЗ получают режим свободной таможенной зоны: котором иностранное оборудование, комплектующие и строительные материалы размещается и используется в пределах ОЭЗ без уплаты таможенных пошлин и НДС.</li></ul>
Государственные гарантии	<ul style="list-style-type: none"><li>• Гарантии стабильности инвестиционных условий</li></ul>



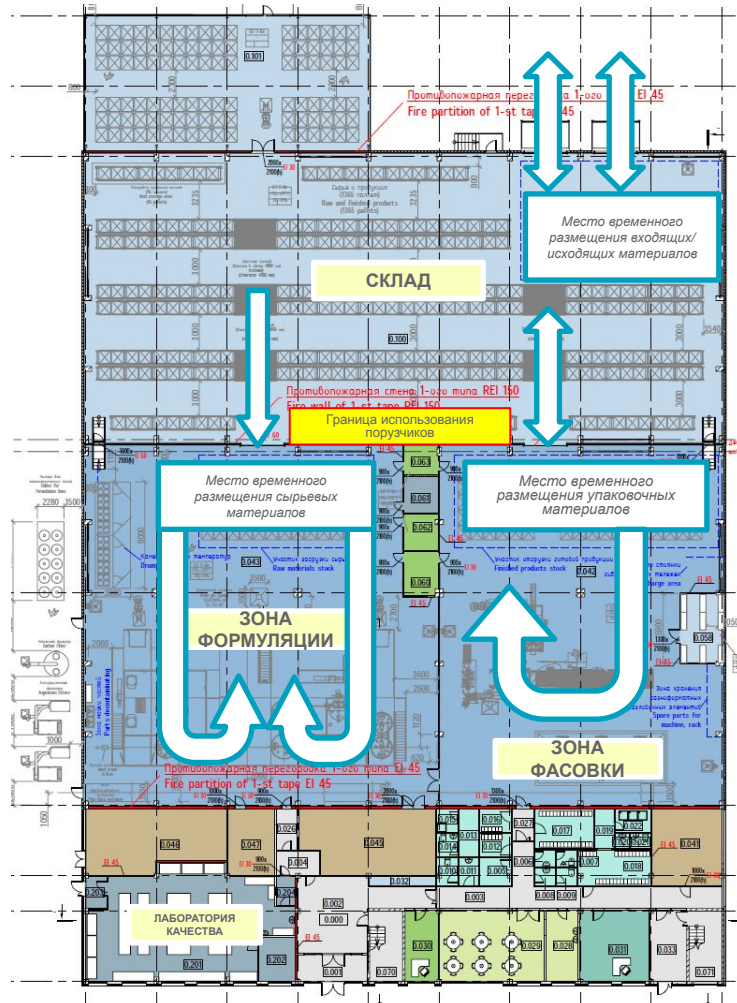
## ПРОЕКТ ЗАВОДА – ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПЛАН

- Для обеспечения максимальной функциональности и минимизации затрат производство гербицидов в фазе 1 проекта должно достигать минимального объема 5 млн. литров в год.
- В программу включены три сложных гербицида, в том числе являющиеся объектами интеллектуальной собственности Сингенты. А также Реглоны для использования производственных мощностей в низкий сезон.



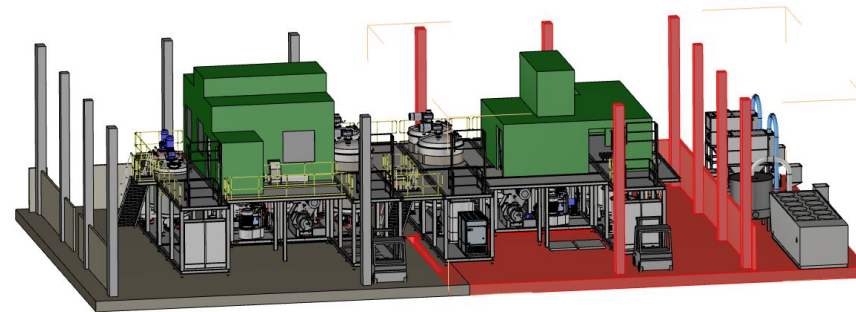
- Земельный участок на территории Елецкой площадки ОЭЗ «Липецк» площадью в 10 га был взят в аренду с правом последующего выкупа.
- В фазе 1 освоена будет территория в 3,2 га из общей площади в 10 га.
- Площадка имеет потенциал расширения для строительства инсектицидно-фунгицидного цеха и цеха протравителей. Общая производительность при этом может составить 20 млн. л.

# ПРОЕКТ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ЗДАНИЯ С ИНТЕГРИРОВАННЫМ АБК

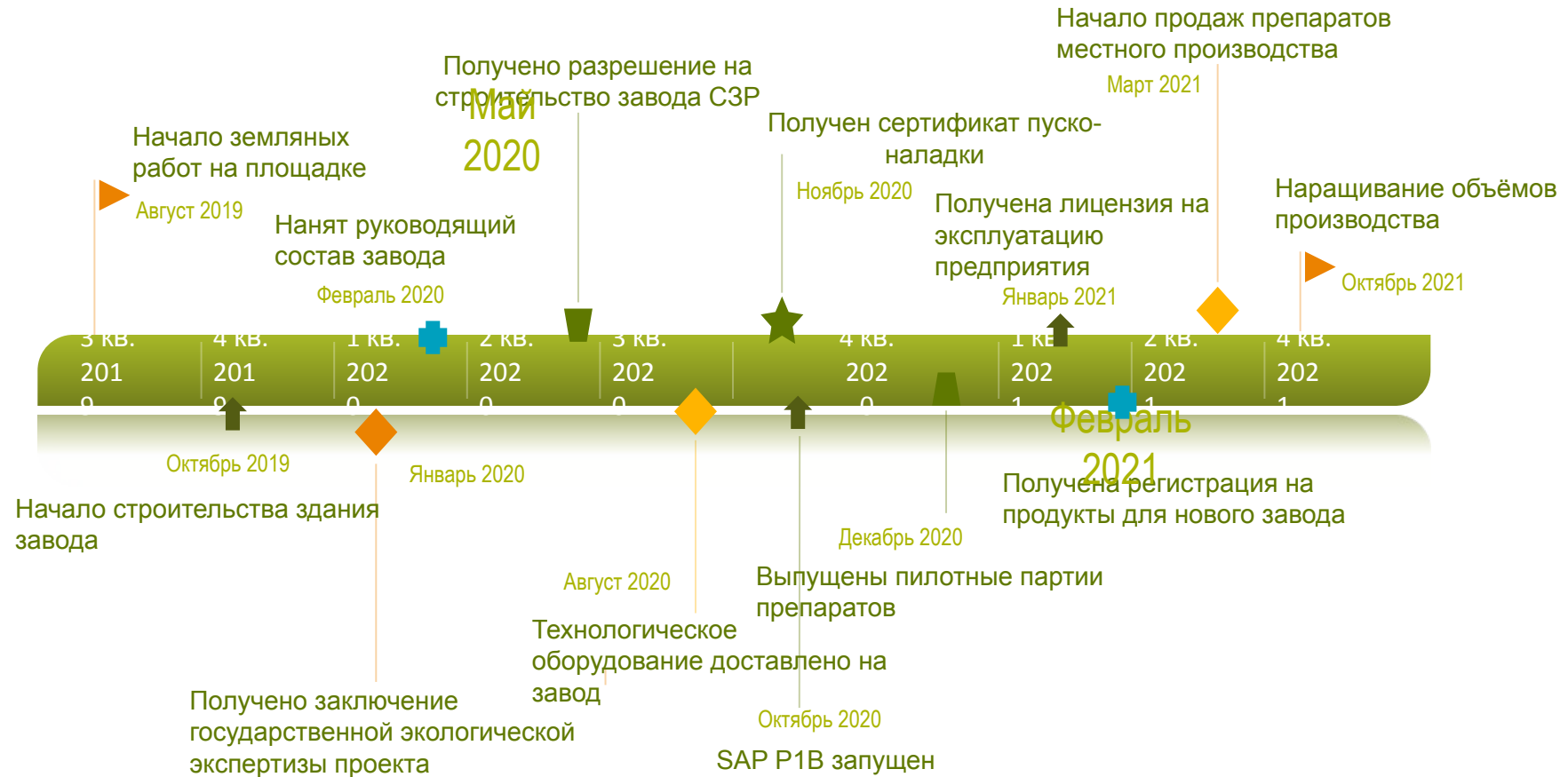


Проект завода соответствует лучшим мировым практикам:

- Современные и проверенные технологии производства
- **Фокус на вопросах ТБ и ОТ:** ограничение зон использования погрузчиков, современные стандарты безопасности технологического процесса
- **Устойчивое развитие:** внедрение инноваций, экономичные системы водоочистки
- **ОРЕХ и система непрерывных улучшений:** концепция бережливого производства, ячеистая система планирования помещений
- **Оборудование:** модульная система производственных установок компании Netzsch, занимающих минимальное пространство и испытанных на 4 заводах компании.



# Ключевые вехи проекта по строительству завода





## 3D ПРОЕКТ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ТЕРРИТОРИИ



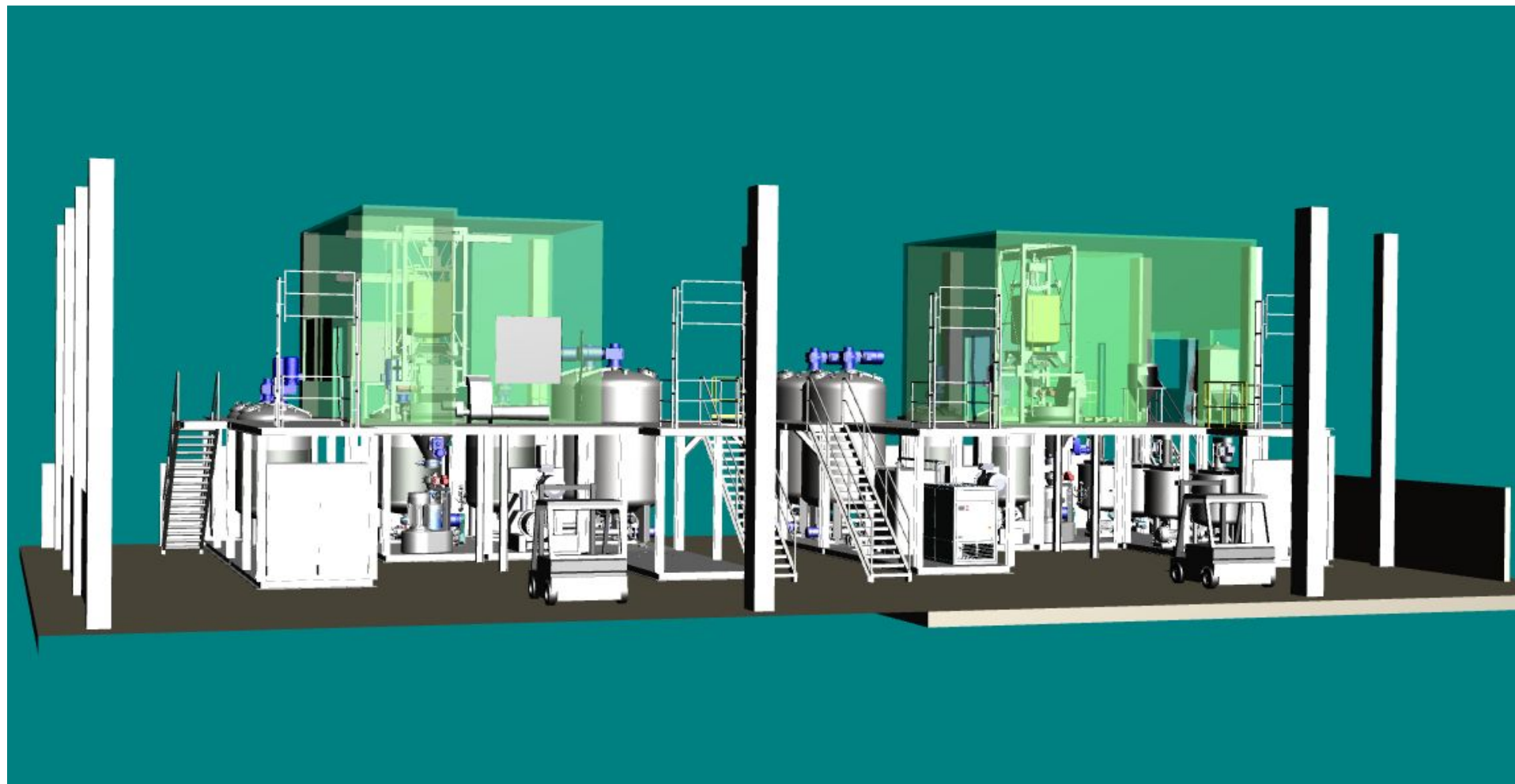
# 3D МОДЕЛЬ ФАСАДА ГЛАВНОГО ЗДАНИЯ







# МОДУЛИ ЛИНИИ ПО ФОРМУЛЯЦИИ

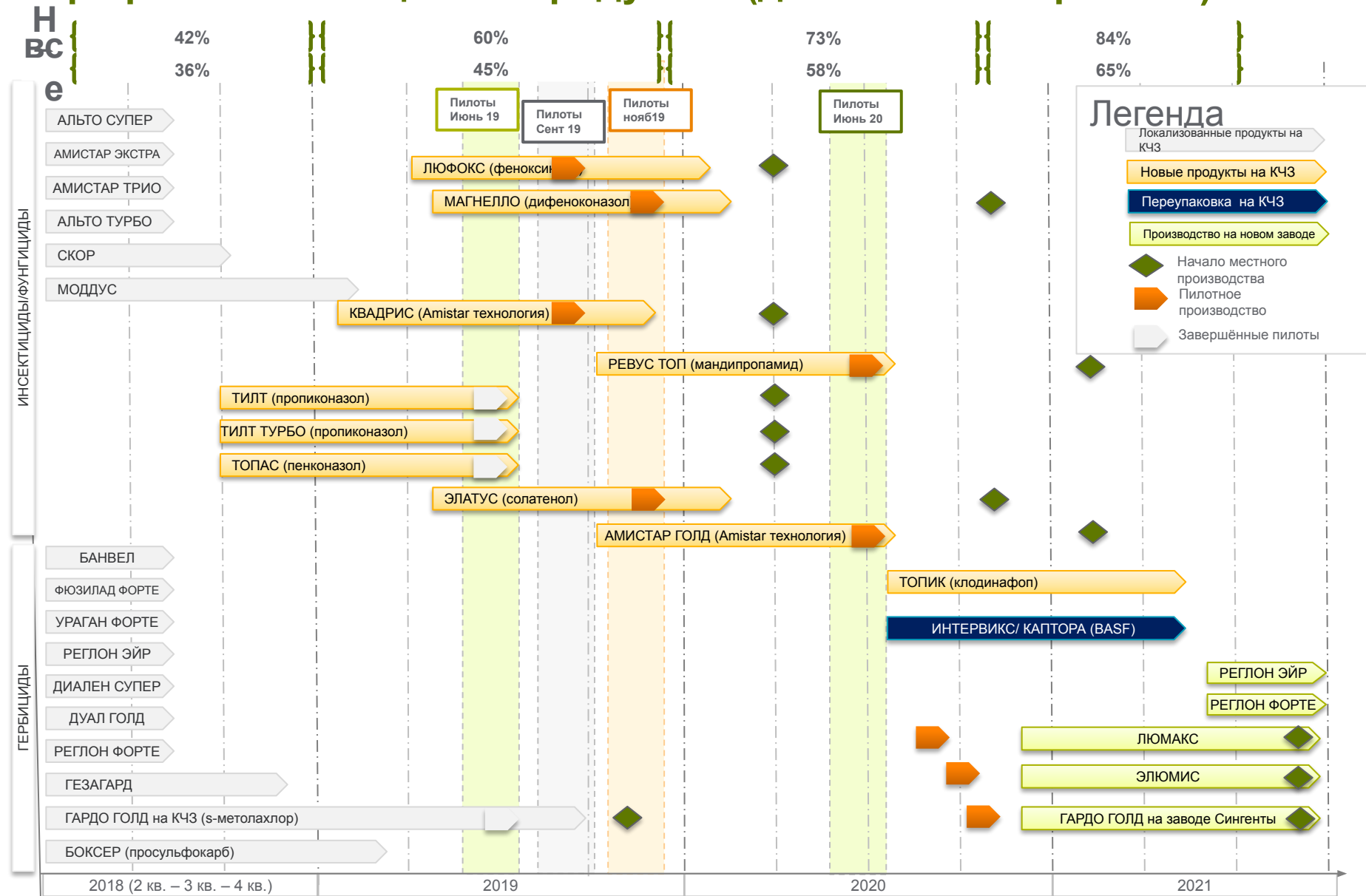




# Елецкая площадка в августе 2019 года – земляные работы



# График локализации по продуктам (данные сентября 2019)



***Спасибо!***



# Кофе-брейк







# HSE&COMPLIANCE

А. Кузнецова, сентябрь 2019

Classification: INTERNAL USE ONLY

*ЧТО, ОПЯТЬ?  
НЕДАВНО ЖЕ  
БЫЛО*

*ОДНО И ТО  
ЖЕ  
КАЖДЫЙ  
РАЗ*

*ОЧЕВИДНЫЕ  
ВЕЩИ. КОМУ  
ЭТО НУЖНО?*

*ОЦЕНКА  
БЕЗОПАСНОСТИ –  
КОНТР  
ИНТУИТИВНА*

*ПРОГОВАРИВАЯ  
СИТУАЦИЮ, ТЫ  
ДЕЛАЕШЬ ЕЕ  
УЗНАВАЕМОЙ*

*ЧТО ОЧЕВИДНО  
«СНАРУЖИ»  
СИТУАЦИИ –  
НЕОЧЕВИДНО  
ВНУТРИ*

# ЧЕМ МЫ РУКОВОДИТЕМ В СИНГЕНТЕ ДЛЯ СОБЛЮДЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ И КОМПЛАЕНС

**ЗАКОНОДАТЕ  
ЛЬСТВО РФ**

**КОДЕКС  
ПОВЕДЕНИЯ**

**ВНУТРЕННИЕ  
ПОЛИТИКИ**

**ВНУТРЕННИЕ  
СТАНДАРТЫ**

**ЗОЛОТЫЕ ПРАВИЛА  
БЕЗОПАСНОГО  
ВОЖДЕНИЯ**

**ГО-ЛО-ВА**



# НЕМНОГО СТАТИСТИКИ

1,3 МИЛЛИОНА  
ЧЕЛОВЕК В ГОД  
**В МИРЕ**  
УМИРАЮТ В  
РЕЗУЛЬТАТЕ  
ДТП

62 % ОТ ОБЩЕГО  
ЧИСЛА  
СМЕРТЕЛЬНЫХ  
СЛУЧАЕВ  
ПРИХОДИТСЯ НА 10  
СТРАН, РОССИЯ В ИХ  
ЧИСЛЕ

БОЛЕЕ 50 МИЛЛИОНА  
ЧЕЛОВЕК В МИРЕ В  
ГОД ПОЛУЧАЮТ  
ТРАВМЫ РАЗЛИЧНОЙ  
СТЕПЕНИ ТЯЖЕСТИ В  
РЕЗУЛЬТАТЕ ДТП

БОЛЕЕ 50 %  
ПОГИБШИХ В  
РЕЗУЛЬТАТЕ ДТП –  
ПЕШЕХОДЫ,  
ВЕЛОСИПЕДИСТЫ,  
МОТОЦИКЛИСТЫ

ДТП – УБИЙЦА НОМЕР  
1 ДЛЯ ЛЮДЕЙ В  
ВОЗРАСТЕ 15-29 ЛЕТ

УРОВЕНЬ СМЕРТНОСТИ В  
СТРАНАХ С НИЗКИМ  
УРОВНЕМ ДОХОДА В 3  
РАЗА ВЫШЕ ЧЕМ В  
СТРАНАХ С ВЫСОКИМ  
УРОВНЕМ ДОХОДА

\*источник – отчет Всемирной Организации Здравоохранения

## ПРОИСХОДИТ ВОТ ТАК







## «ЭТО Ж ОЧЕВИДНО» №1

*Находясь в ситуации срочной необходимости заполнить вакантную позицию в своем отделе, руководитель отдела попросил своего шурина подать заявку на данную вакансию. Шурин прошел интервью с **HR**, линейным руководителем и непосредственно руководителем отдела. Ни сам соискатель, ни руководитель отдела не заявили о своих родственных связях ни **HR**, ни линейному руководителю. Шурин прошел все интервью и был принят на работу.*

**ЧТО  
ПРОИЗОШЛ  
О ДАЛЬШЕ?**

## «ЭТО Ж ОЧЕВИДНО» №1

*Одному из сотрудников отдела стало известно о родственной связи между руководителем отдела и новичком, о чем он сообщил в службу **Compliance**. Сотрудник сомневался, был ли процесс найма проведен справедливо и не будет ли предвзятого отношения при оценке работы нанятого соискателя. После расследования, проведенного отделом **HR** и **Compliance**, руководителю отдела был вынесено взыскание. Родственник был уволен, компания продолжила поиск сотрудника.*

## «ЭТО Ж ОЧЕВИДНО» №1

В Сингенте мы всегда стремимся к тому, чтобы нанимать и удерживать лучшие таланты и строить внутри компании разностороннее сообщество. И, конечно, наши сотрудники являются одним из многообещающих ресурсов для привлечения талантов, в которых мы нуждаемся. Но есть несколько простых правил для того, чтобы избежать конфликта интересов:

- ✓ проинформировать линейного менеджера и HR BP о существующих отношениях с кандидатом (семейные узы, близкая дружба и т.д.)
- ✓ не принимать участие в процессе интервью
- ✓ обеспечить соблюдение всех правил проведения процесса найма и обеспечить его справедливость и прозрачность



*В некоторых странах **Syngenta** имеет систему реферальных бонусов, которая предусматривает выплату сотрудникам в случае успешной рекомендации внешних талантов на открытые позиции. Менеджер по подбору персонала / нанимающий менеджер не может участвовать в бонусной системе. Чтобы обойти это правило, менеджер попросил своих подчиненных и других коллег направить своих кандидатов на работу в **Syngenta** в случаях, когда он был нанимающим менеджером. Бонус за рекомендацию делился между ним и сотрудником. В одном случае менеджер отредактировал резюме одного из кандидатов, чтобы сделать его более подходящим для роли в **Syngenta***

## «ЭТО Ж ОЧЕВИДНО» №2



*ЧТО ПРОИЗОШЛО  
ДАЛЬШЕ?*



*МЕНЕДЖЕР  
БЫЛ УВОЛЕН*



## «ЭТО Ж ОЧЕВИДНО» №2

Бонусная программа рекомендаций от сотрудников – отличный способ участвовать в привлечении талантов в Syngenta, это дает возможность выстроить профессиональное сообщество. Но в данном конкретном случае:

- ✓ Менеджер обманул компанию, нарушая правила получения бонуса и входя в сговор с сотрудниками
- ✓ Являясь нанимающим менеджером и исправляя резюме кандидатов, менеджер нарушил свои прямые обязательства перед Syngenta

Syngenta очень серьезно относится к случаям наличия мошенничества и наличия конфликта интересов.



***Спасибо!***