

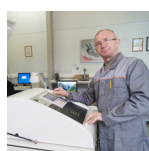
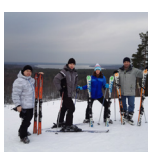
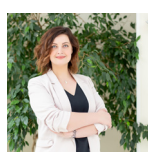
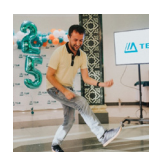
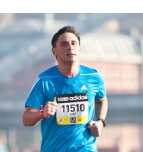
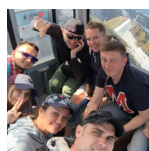
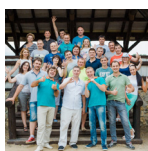
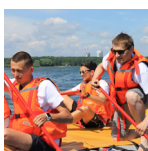
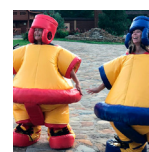
ПЛАНЕТА ТБМ

№1 / 2019

Команда единомышленников —
это всегда больше,
чем просто коллектив

Адаптация — фундамент
для будущей успешной работы!

Довольный сотрудник =
Счастливый Клиент



ТЕМА НОМЕРА:
**СОТРУДНИКИ —
ГЛАВНАЯ
ЦЕННОСТЬ
КОМПАНИИ**

Централизованный
подбор персонала:
как «вычислить»
идеального соискателя?

УВАЖАЕМЫЕ ПАРТНЁРЫ!

Вышел новый номер журнала
«Планета ТБМ».

Тема этого номера: Сотрудники – главная ценность
Компании.

Персонал – это один из основных ресурсов
организации, эффективность которого зависит
не только от профессиональных и личных качеств
сотрудников, но и от грамотного управления.

Мы достигаем результата в команде!

Наш персонал — это квалифицированные кадры,
постоянно развивающиеся люди, части одного
большого, единого и дружного профессионального
коллектива.

В этом номере «Планеты ТБМ» руководитель
Департамента персонала расскажет о стратегии
управления персоналом, понятии HR-бренда
и об оценке удовлетворённости персонала, как
неотъемлемом элементе при создании команды
единомышленников.

От сотрудников Департамента персонала вы
узнаете про централизованную систему подбора,
существующую в Компании ТБМ, познакомитесь
с особенностями процесса адаптации новых
сотрудников и нематериальными способами
мотивации персонала. Узнаете как с помощью
игр и тестов выделить наиболее перспективных
и талантливых профессионалов.

Самые клиентоориентированные коллеги
поделятся с вами историей своего успеха, а также
прочтете историю пути ТБМ-СТАРТ, которая,
возможно, поможет вам понять насколько важно
для работников производства не опускать руки
даже в самой сложной экономической ситуации.

Вы найдете информацию о Лидерах годового
рейтинга ТБМ среди дивизионов и филиалов
по итогам 2018 года, о внедрении нового
сервиса ТБМ – штрихкодирования, актуальных
и интересных продуктах из торговой программы.

Желаем Вам приятного и полезного чтения!

СОДЕРЖАНИЕ

ТЕМА НОМЕРА

- 2 Команда единомышленников – это всегда больше, чем просто коллектив

КРУГЛЫЙ СТОЛ

- 6 Управление талантами
- 10 Адаптация – фундамент для будущей успешной работы!
- 14 Эффективно и нематериально
- 18 Довольный сотрудник = Счастливый Клиент

ДОСТИЖЕНИЯ ТБМ

- 22 Ассесмент–центр как инструмент развития управленческих компетенций

ДАВАЙТЕ ПОЗНАКОМИМСЯ ПОБЛИЖЕ

- 26 Централизованный подбор персонала: как «вычислить» идеального соискателя?
- 32 Три истории о том, как стать самым клиентоориентированным сотрудником

ТБМ В ЦИФРАХ

НАШИ СЕРВИСЫ

- 38 ШТРИХКОДИРОВАНИЕ - безошибочная ЭКОНОМИЯ

ПРОИЗВОДСТВО

- 42 История успеха: ТБМ СТАРТ- через тернии к звездам

ТОРГОВАЯ ПРОГРАММА

- 48 Широкий ассортимент блокираторов поворота окна
- 50 Система сортировки отходов FIRMAX: порядок вокруг нас
- 51 Вдохновляйтесь новой коллекцией декоров ALVIC

СОБЫТИЯ ТБМ

- 52 Лидеры работы по итогам 2018 года



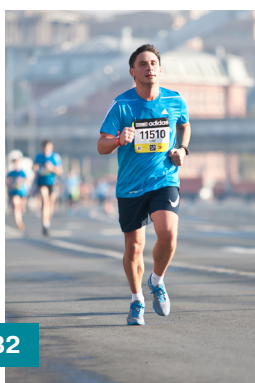
18



22



26



32



52

КОМАНДА ЕДИНОМЫШЛЕННИКОВ – ЭТО ВСЕГДА БОЛЬШЕ, ЧЕМ ПРОСТО КОЛЛЕКТИВ

Сотрудники – основной капитал любой компании. Без вовлеченных, мотивированных на успех сотрудников невозможно ни развитие, ни процветание бизнеса. Именно сотрудники делают имя компании, создают ее репутацию, выводят ее в ТОП и определяют ее место на рынке.

Юлия Биджева, директор департамента персонала рассказала «Планете ТБМ» о стратегии развития и управления персоналом, а также создании HR-бренда «Компания ТБМ».

Юлия, что такое стратегия управления персоналом? Какие проекты реализуются в Компании ТБМ в рамках исполнения этой стратегии?

У каждой компании есть стратегические цели, с помощью которых реализуется её миссия, и которые направлены на укрепление позиций на рынке. Стратегия управления персоналом является неотъемлемой частью стратегии Компании, так как успешность организации во многом зависит от квалификации, подготовки и постоянного развития сотрудников.

Что мы включаем в это понятие? Это и подбор персонала по ценностям, и адаптация сотрудников, их обучение, развитие и кадровые перемещения, материальная и нематериальная мотивация, корпоративная культура – то есть весь комплекс мероприятий и принимаемых решений, которые позволяют ТБМ достичь поставленных целей за счет четкой работы команды.

Большая часть этих направлений реализуется в рамках тактик по совершенствованию бизнес-процессов стратегической цели: «Построить на основе ценностей Компании систему привлечения, развития, вовлечения и удержания квалифицированных сотрудников».

Тактика «Подбор персонала по ценностям» была реализована в 2018 году. Методике проведения собеседований и определения общих ценностей – кандидата и Компании - обучены все руководители подразделений, проведен аудит навыков с обратной связью. Компетенция подбора персонала является одной из важных, так как она позволяет директорам подбирать подходящих сотрудников и создавать эффективные команды в филиалах. Также реализована тактика «Формирование системы мотивации управленческого коммерческого и обеспечивающего персонала, основанной на единых принципах и целях Компании». В настоящий момент во всех

подразделениях ТБМ сформирована единообразная система мотивации, основанная на повышении маржинального дохода и оборота подразделения.

Тактики «Создание системы адаптации и вводного обучения новых сотрудников, ориентированной на достижение стратегических целей», «Создание системы управления талантами» в настоящее время находятся на этапе разработки и проведения экспериментов в пилотных регионах.

Главная цель ТБМ - стать лучшим поставщиком для наших Клиентов и лучшим работодателем для наших сотрудников. Что Компания делает для этого?

Несмотря на экономическую ситуацию в стране и тенденцию к сокращению затрат на персонал в российских организациях, ТБМ удерживает позицию на рынке труда и последние несколько лет входит в рейтинг «ТОП-100 Лучших работодателей

России». В него попадают Компании, которые, по мнению сотрудников и соискателей, предоставляют наиболее интересные условия для работы. Это исследование проводит компания HeadHunter, и он является наиболее масштабным и авторитетным рейтингом работодателей в России.

Оценка проходит в три этапа:

1. Внешняя оценка — исследование мнения соискателей, ищущих работу.

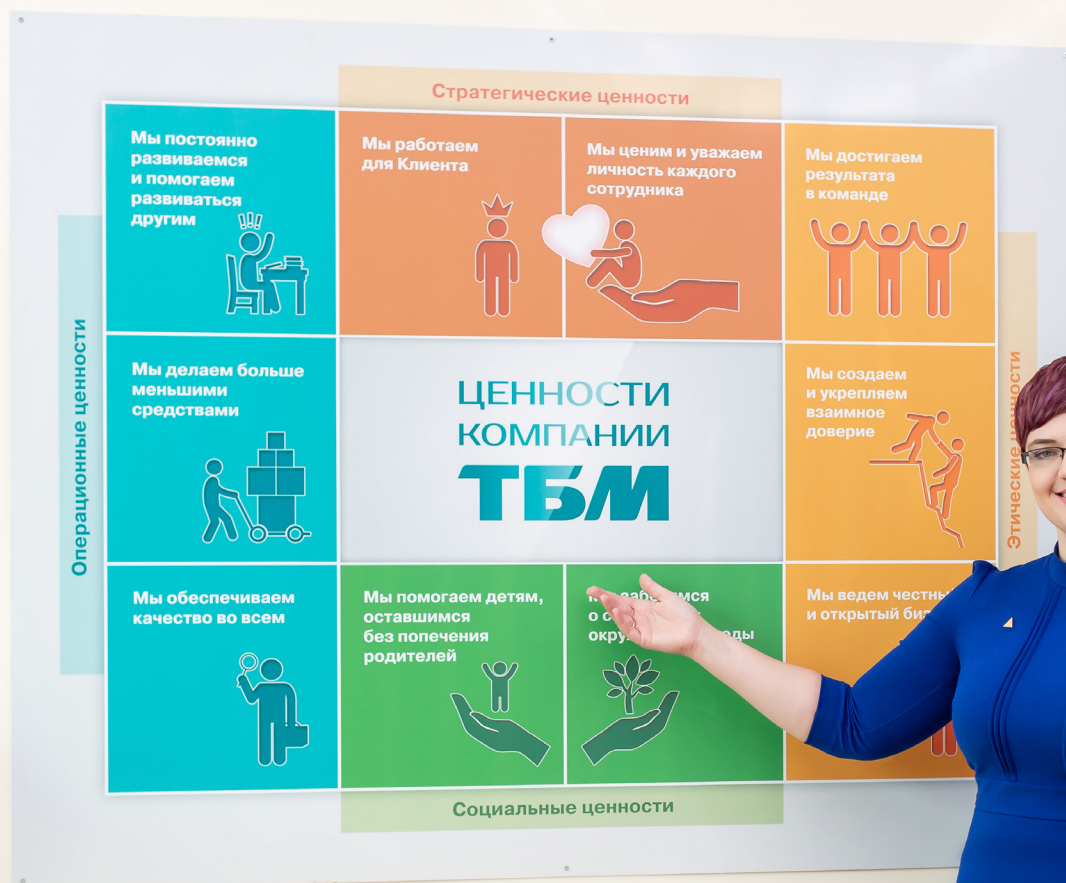
2. Оценка эффективности деятельности департамента персонала HR-специалисты заполняют профессиональную анкету, разработанную HeadHunter. На основании предоставленной информации оценивается эффективность и степень развитости HR-функции.

3. Внутренняя оценка — мнение сотрудников компаний. Исследование проводит консалтинговая компания «ЭКОПСИ Консалтинг», которая изучает уровень вовлеченности сотрудников компаний-участников по трем параметрам — удовлетворенность, лояльность и поддержка инициативы.

По итогам 2018 года наша Компания заняла 44 место в ТОПе-100, улучшив результат прошлого года в 2 раза! (в 2017 году мы заняли 89 место). Это стало возможным благодаря совершенствованию работы с персоналом и условий на местах, вовлечению сотрудников в проекты, развитию личностных и профессиональных качеств руководителей.

Мы, как ответственный работодатель, гарантируем нашим сотрудникам «белую» заработную плату, ежегодный оплачиваемый отпуск, материальную помощь, компенсацию за использование личного транспорта, предоставление спецодежды, организацию питания сотрудников. В Компании проводятся как общие, так и локальные корпоративные мероприятия, конкурсы. У нас очень разнообразные программы обучения и развития, а результативные сотрудники в Компании могут быть включены в программу кадрового резерва.

Все эти подходы и принципы описаны в нормативе «О предоставлении социальных льгот, материальной помощи и проведении корпоративных мероприятий». Корпоративный



социальный пакет Компании ТБМ состоит из базового и дополнительного. Базовый социальный пакет предполагает предоставление единых по Холдингу социальных льгот и материальной помощи, проведение корпоративных мероприятий и является обязательным для всех подразделений Компании. Дополнительный социальный пакет предполагает предоставление иных социальных льгот, проведение дополнительных мероприятий при наличии прибыли. Решение по использованию дополнительного пакета и его содержанию принимает директор Дивизиона.

Департамент персонала ведет постоянный мониторинг выполнения норматива, а также оценку удовлетворенности трудом и профессиональным развитием, где включен вопрос, в том числе, о социальном пакете. При необходимости на основании обратной связи от сотрудников разрабатывается план мероприятий по устранению факторов, которые не соответствуют политике работы с персоналом.

Руководство ТБМ уверено, что успешность Компании зависит от успешности сотрудников.

Вы сказали, что успешность Компании зависит от персонала. Какой он, сотрудник ТБМ?

Сотрудник ТБМ открыт новому, активный, инициативный, постоянно совершенствуется. Умеет работать в команде. Одним словом – совпадающий по своим внутренним личностным ценностям с ценностями Компании.

Команда единомышленников – это всегда больше, чем просто коллектив с разными взглядами и жизненными принципами. Поэтому еще на входе мы подбираем сотрудников, которые поддерживают нашу философию и руководствуются общими с Компанией ценностями. И это значительно усиливает синергию команды и ее эффективность!

С таким вовлеченным коллективом профессионалов Компания обретает свой HR-бренд.

Что такое HR-бренд и зачем он нужен Компании?

HR-бренд – это тот образ, который имеет Компания в глазах сотрудников и кандидатов, высококлассная «торговая марка» на рынке труда. Фундаментом является миссия Компании, ее ценности, а также политика управления персоналом, принятая в организации.

При этом ключевые роли в развитии HR-бренда играют личности руководителей подразделений. Именно они придают ТБМ тот характер, который делает наших сотрудников нашими верными последователями, приверженцами ценностей Компании. Я считаю, высшая похвала работе руководителя, когда сотрудники гордятся тем, что работают именно в ТБМ, когда работа доставляет им удовольствие.

И отвечая на вопрос: зачем же Компании ТБМ иметь HR-бренд? Для развития и удержания наших ключевых, лояльных и профессиональных сотрудников, для повышения удовлетворенности и вовлеченности сотрудников, для привлечения лучших кандидатов. Всё это делает нашу Компанию конкурентоспособной и сильной!

Компания ТБМ в прошлом году отметила свое 25-летие. Более 30% сотрудников Компании работают в ней 10 и более лет. Как такие показатели характеризуют ТБМ с точки зрения HR?

Для меня, как директора департамента персонала, это показатель того, что эти люди – а это более 700 человек – нашли работу, которая доставляет им удовольствие, где они развиваются и имеют возможность реализоваться как профессионалы.

Как говорил писатель Антон Чехов: «Если вы будете работать для настоящего, то ваша работа выйдет ничтожной; надо работать, имея в виду только будущее».

Именно благодаря этим сотрудникам, тот богатый опыт и знания, которые были накоплены в ТБМ за 25 лет работы Компании, передаются новому поколению через программу наставничества, широко применяемую в проектах по адаптации персонала.

*Беседовала
Маргарита Перфильева*





УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ

Стратегия управления и развития любой компании рука об руку идет со стратегией управления персоналом – в тесном взаимодействии они могут дать положительный результат. Современные рыночные отношения диктуют прогрессивное развитие только тем участникам, которые уделяют должное внимание развитию внутреннего кадрового потенциала и как неотъемлемой его части - управлению талантами.

О том, что же представляет собой процесс управления талантами и как он организован в Компании ТБМ, с нашим журналом поделилась, Елена Рожкова, заместитель директора Департамента персонала.

Елена, расскажите, что такое система управления талантами?

Пожалуй, стоит сказать пару слов, об истории появления этого термина. Само понятие «управление талантами» появилось более 20-ти лет назад в 1998 году, когда начались первые исследования, посвященные взаимосвязи развития человеческого ресурса на предприятии и эффективности работы компании.

Эта взаимосвязь действительно существует. На сегодняшний день установлено, что компании, имеющие проработанную стратегию в области управления талантами, генерируют на 26% больше прибыли, чем конкуренты (данные Bersin by Deloitte). Происходит это потому, что более 80% факторов, влияющих на рост компании, связаны с талантами.

И кто же такие эти талантливые сотрудники?

Это сотрудники, способные улучшить результаты деятельности организации – или прямо сейчас, за счет своего непосредственного вклада, или в долгосрочной перспективе, благодаря своему высочайшему потенциалу. В мировой практике таких сотрудников называют HiPo (High Potential).

И логично, что управление талантами – это систематическое выявление, вовлечение, развитие, удержание и расстановка на правильные позиции тех сотрудников, которые представляют ценность для компании: с точки зрения наличия высокого потенциала (для будущего) или критичности занимаемых ими ключевых позиций для бизнеса.

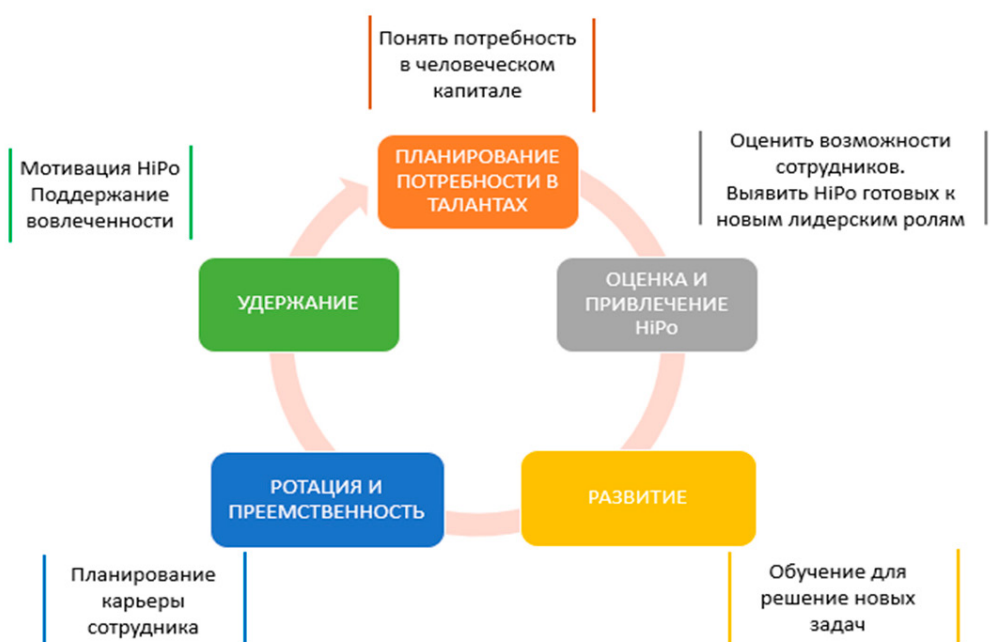
Не будет преувеличением сказать, что в последнее время компании ведут настоящую войну за таланты. Дефицит квалифицированного персонала – это реальность. В среднем на замещение одной вакансии российские компании тратят 55 дней (в Европе – 72 дня). При этом треть позиций остается открытыми по причине невозможности найти соответствующего кандидата (данные CEB SHL). Более того, по оценкам специалистов потребность в высокопотенциальных талантливых сотрудников в возрасте от 35 до 45 лет в ближайшие 2 года увеличится на 25%, тогда как «предложение» снизится на 15%.

Таким образом, как говорят эксперты: «Война за таланты закончилась. Таланты победили».

Елена, а если попробовать схематично представить систему управления талантами, из каких звеньев она состоит?

Можно сказать, что система состоит из следующих блоков: планирование потребности в потенциальных сотрудниках, оценка и привлечение HiPo, развитие, планирование карьеры этих сотрудников и их удержание.

Схематически система управления талантами выглядит следующим образом:





А как в Компании ТБМ пришли к внедрению талант-менеджмента, для решения каких проблем?

Создавая понятную систему управления потенциалом сотрудника, Компания решает несколько задач. Во-первых, снижает свои риски в случае появления вакансии на ключевой должности. Мы неоднократно сталкивались с проблемой, когда уход ключевого сотрудника, например, руководителя филиала, сопровождается падением прибыли этого подразделения. Во-вторых, поддерживает уровень мотивации остальных сотрудников, которые понимают: у них есть шанс карьерного роста. В-третьих, уменьшает расходы на поиск, найм и адаптацию новых руководителей.

В конечном итоге главная цель этого проекта – подготовка будущих руководителей, потребность в кото-

рых ежегодно составляет порядка 25 человек. Это – один из ключевых вопросов для успешности Компании. Есть несколько стратегий привлечения талантов. BUY – покупать готовых специалистов (становится все сложнее), и BUILD – выявлять талантливых сотрудников и строить системы их развития и роста внутри Компании. Именно на эту стратегию делает ставку наша Компания. В среднем за последние два года 79% управленческих вакансий закрываются сотрудниками Компании с высоким потенциалом роста.

В 2017 году в нашей Компании был открыт проект «Создание системы управления талантами». Одной из важных особенностей которого стало то, что он реализуется в соответствии с принципами и методиками КАТА Совершенствования и КАТА Коучинга. Это большой тактический

проект, который был декомпозирован на тактики второго уровня. Пять блоков системы управления талантами легли в основу пяти тактических проектов.

На сегодняшний день полностью реализована одна из тактик («Планирование потребности в высокопотенциальных сотрудниках»), еще одна («Оценка и привлечение HiPo» находится на этапе внедрения). Стартовала работа над проектом «Школа молодого директора» – тактика, посвященная развитию резервистов и молодых руководителей. В ближайшее время планируется запуск тактик, посвященных вопросам удержания и ротации HiPo.

А как определяется потребность в талантливых сотрудниках?

В целевом состоянии у каждого руководителя должен быть прием-

ник – подготовленный сотрудник, обладающий лидерским потенциалом, который при необходимости сможет занять должность руководителя. Но актуальность этого вопроса в разных регионах различается, поэтому при планировании преемственности разным филиалам присваивается различный приоритет в зависимости от текущей ситуации и результатов оценки эффективности управления подразделениями.

Как оценить сотрудников и выявить из общей массы тех, кого Компания хотела бы пригласить для участия в программе?

Это один из самых сложных вопросов, который стоял перед нами. Здесь важно понимать следующее – талантливы абсолютно все сотрудники. Главное найти правильного человека для правильной роли, ну и, конечно, имеет значение в каких ролях Компания испытывает потребность в определенный момент. В настоящее время система управления

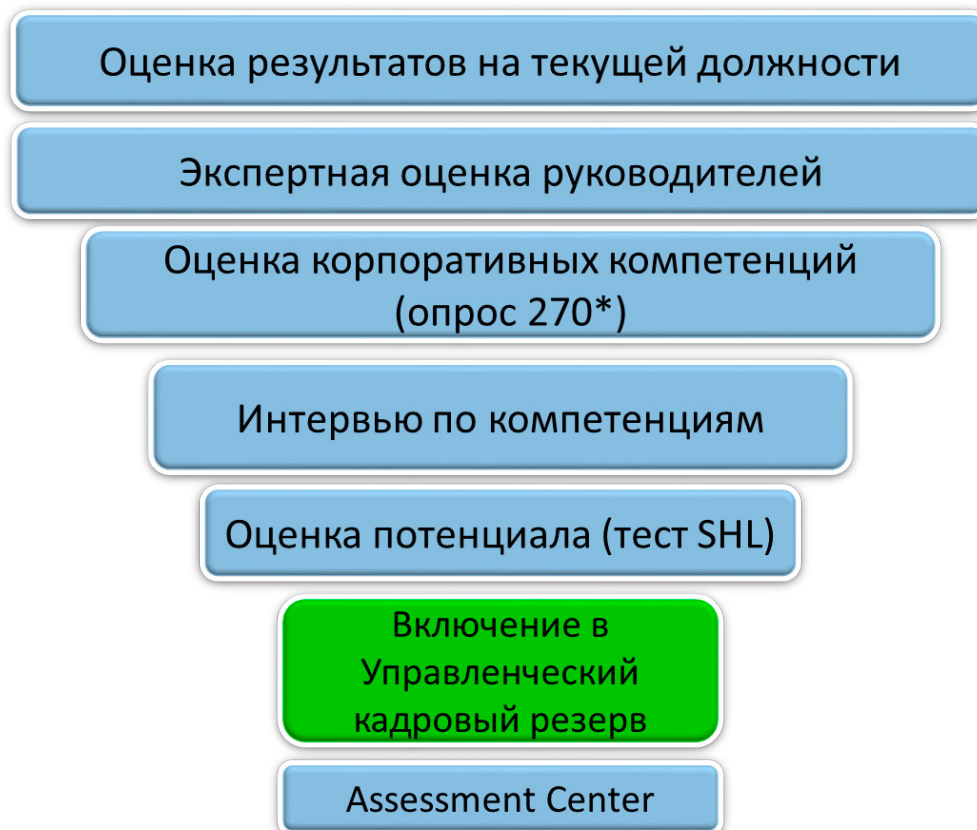
талантами нацелена прежде всего на выявление и подготовку лидеров.

Исследования говорят о том, что лишь у 1 из 15 менеджеров есть потенциал стать эффективным лидером. При управлении талантами Компании необходимо грамотно применять инструменты диагностики и оценки персонала, чтобы выявить перспективных и мотивированных сотрудников.

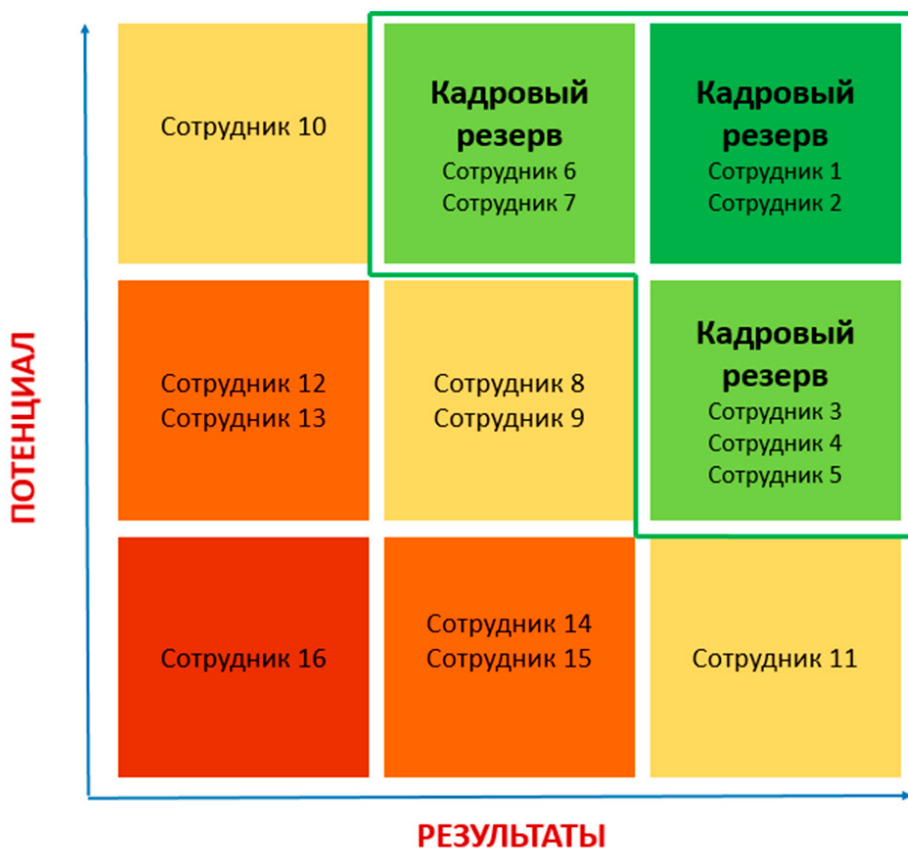
В целевом состоянии мы планируем ежегодно проводить комплексную оценку коммерческого персонала каждого региона. Она будет проходить в несколько этапов. На первом - определяются и ранжируются результаты каждого сотрудника. Следующий этап - собрание кадрового комитета (совещание руководителей региона) в ходе которого проходит экспертная оценка потенциала сотрудников, а далее - все потенциальные сотрудники проходят оценку компетенций и управленческого потенциала.

Исследования говорят о том, что лишь у 1 из 15 менеджеров есть потенциал стать эффективным лидером

Воронка отбора в Управленческий Кадровый резерв



Таким образом для каждого региона будет сформирована следующая матрица



На финальном этапе, уже для сотрудников, включенных в кадровый резерв, проводится Assessment Center с целью более глубокой оценки компетенций и планирования их дальнейшего развития.

У данного подхода есть много плюсов. Один из них – это абсолютная прозрачность оценки для сотрудников. Кроме того, это системный подход, который позволяет по единым критериям регулярно проводить оценку всего персонала и понимать ситуацию в подразделении в целом, а не точно, как это было ранее. Качество оценки при этом также значительно возрастает.

В настоящий момент мы тестируем этот подход на одном из Дивизионов Компании и в ближайшее время планируем внедрять во всех подразделениях.

А как происходит формирование кадрового резерва в настоящее время? Много ли желающих в него попасть?

В настоящее время мы ведем речь о переходном периоде. Системный подход к оценке пока только реализуется. Ранее отбор в управленческий кадровый резерв осуществлялся посредством объявления конкурса. В предыдущие годы обя-

зательным условием участия в таком конкурсе являлась готовность к релокации (переезду в другой регион). Последние два года мы сняли это требование и рассматривали всех желающих. Их довольно много. В 2017 году мы получили 82 заявки, в 2018 – 60. Отбор строгий, его проходят порядка 20% участников. Но, к сожалению, в полной мере удовлетворить потребности Компании формат конкурса не позволяет. Прежде всего это связано с тем, что необходимость в резервистах существует в одних регионах, а резервисты, успешно прошедшие отбор – в других. Кроме того, в случае конкурса мы не получаем никакой информации о потенциальных сотрудниках, по каким-то причинам участие в нем не принявшим.

Существует ли стратегия по дальнейшему развитию системы управления талантами в Компании?

Наш главный приоритет на ближайшую перспективу — это создание Школы молодого директора. Мы хотим полностью изменить подход к обучению резервистов и вновь назначенных управленцев. Основная особенность Школы в том, что по всем ключевым направлениям деятельности руководителя (персонал, продажи, финансы, менеджмент и т.д.) лучшие эксперты нашей Компании будут проводить online-обучения, не только теоретические, но и практические, с отработкой реальных кейсов и оперативной обратной связью от эксперта. Все это будет проходить в мини группах по модульной системе. Сейчас идет разработка учебных программ и планов. Пилотное обучение в этом формате пройдет уже в апреле текущего года. Для нас принципиально важно, чтобы система управления талантами позволяла выявлять высокопотенциальных сотрудников и развивать у них компетенции, необходимые для их успешной деятельности в нашей Компании.

Беседовала
Виктория Силкина

АДАПТАЦИЯ – ФУНДАМЕНТ ДЛЯ БУДУЩЕЙ УСПЕШНОЙ РАБОТЫ!

Ни для кого не секрет, что за прочность и устойчивость любого здания отвечает фундамент, на котором оно стоит. От того насколько он правильно заложен зависит вся успешность постройки. А от чего же зависит успех в работе нового сотрудника? Социологи и психологи со всего мира единогласны в ответе на этот вопрос – от успешно пройденной адаптации.

Что же такое адаптация, и как сделать так, чтобы она прошла безболезненно для новоиспечённого сотрудника Планете ТБМ рассказала Марина Капралова, руководитель службы персонала Московского дивизиона Компании.

Марина, расскажите, пожалуйста, что подразумевает собой процесс адаптации и в чем заключается его социальная значимость?

Для каждой компании жизненно необходимо сформировать команду единомышленников, идущую к одной цели и разделяющую ценности, которые в ней установлены. Адаптация – это очень важный и ответственный процесс для ТБМ, потому что профессионалами менеджеры по продажам, согласно экспертной оценки руководителей, становятся только через полгода-год. А следовательно, чем больше внимания мы уделим процессу адаптации, тем выше вероятность сократить этот период. Ни для кого не секрет, что новички, которые обеспечивались должным вниманием и всесторонней поддержкой на данном этапе, быстрее становятся эффективными сотрудниками и совершают меньше ошибок.

Очень часто я слышу от руководителей слова о том, что раньше понятие адаптации не было как такового, человеку давали каталоги и он сам по ним учился. Это тоже один из вариантов адаптации, но в условиях

конкурентного рынка, крайне неэффективный. За 25-летний период существования Компании ТБМ, рынок труда и кандидатов претерпел существенные изменения и это нельзя не учитывать в процессе организации работы.

Даже если Вы, как руководитель, удачно выбрали кандидата, который не только соответствует корпоративным компетенциям, а также является экспертом в соответствующей профессиональной области – это только половина победы. Даже при идеальном стечении обстоятельств новому сотруднику потребуется время на то чтобы адаптироваться в новой компании, в новом коллективе, привыкнуть новым требованиям, обязанностям. И неправильно проведенная адаптация может «на корню» загубить, казалось бы, очень хорошие перспективы.

Сколько длится период адаптации и можно ли поставить знак равно между ним и испытательным сроком?

Как уже можно понять из ранее сказанного, процесс адаптации

не заканчивается с окончанием испытательного срока. Для каждой специализации это индивидуальный период. За три месяца испытательного срока мы, как работодатель, отвечаем для себя на вопрос, есть ли у испытуемого потенциал стать профессионалом и членом нашей команды, и готовы ли мы продолжать инвестировать свои усилия в его развитие. А у новичка сформировалось устойчивое понимание, что он сделал для себя правильный выбор и пришел в нашу Компанию надолго. В процессе адаптации мы не только обучаем нового сотрудника, но также формируем модель поведения, закладываем фундамент в эффективную работу подчиненного. Вот почему важно подходить к этому процессу не формально, а продумывать: как построить обучение, какие задачи поставить на испытательный срок, чтобы обе стороны понимали, каких результатов им необходимо достигнуть. Чем больше мы будем вкладывать, даже можно сказать инвестировать, в нового сотрудника, тем быстрее пройдет его адаптация, а как следствие этого: он вый-

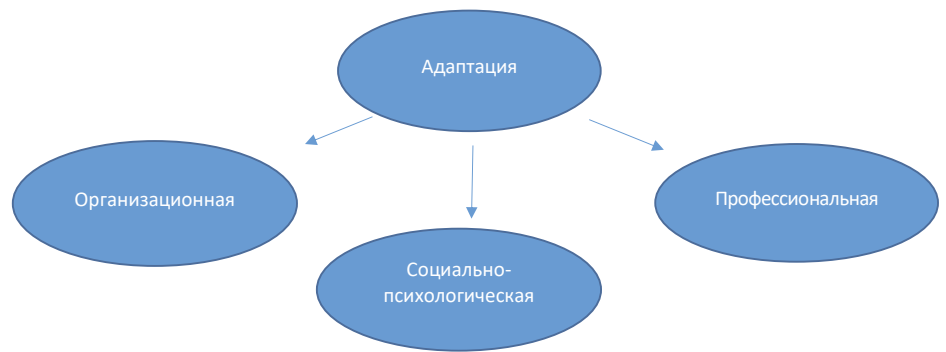


дет на профессиональный уровень и сможет эффективно выполнять поставленные задачи, а вместе с тем мы получим лояльного члена команды Компании ТБМ, который к нам пришел всерьез и надолго.

Какие этапы адаптации вы можете выделить? Расскажите подробнее о каждом из них?

Прежде чем рассказать об этапах адаптации, хочу уделить внимание разным направлениям данного процесса. Адаптационный период – это не только обучение продукту и бизнес-процессам Компании, а сложная система, состоящая из нескольких компонентов.

Организационная. Ее целью является выстроить линию установок и принципов, которых обязан придерживаться сотрудник в процессе работы. Новичку необходимо рассказать об истории Компании, познакомиться с ее структурой, внутренней культурой, корпоративными ценностями, основными правилами работы и распорядком рабочего дня, уделить внимание информации об оплате труда, премировании, ключевыми показателями эффективности. По которым будет оцениваться качество и эффективность работы, дополнительных корпоративных льготах и компенсациях, разъяснить, как происходит продвижение по карьерной лестнице. В рамках организационной



адаптации хотелось сказать несколько слов об иерархическом направлении. Его цель – сориентировать в организационной структуре Компании, подчиненности и отчетности, в системе иерархических связей. Необходимо разъяснить порядок взаимодействия с непосредственным руководителем, порядок взаимодействия с Управляющей Компанией и функциональными руководителями, вышестоящим руководством, а также вопросы взаимодействия со смежными подразделениями и с равными по статусу коллегами.

Социально-психологическая. Новый сотрудник при поступлении на работу в компанию остается «один на один» с уже сложившимся коллективом и важно помочь ему преодолеть чувство скованности, «чужеродности», быстрее влиться в сформированную команду. На этом

этапе важно помочь ему понять правила взаимодействия в коллективе и принять установленные нормы.

Профессиональная. Это подготовка высококвалифицированных кадров для эффективной работы в Компании, введение сотрудника в круг его профессиональных обязанностей, развитие положительного отношения работника к его должности. В этом случае важно познакомить сотрудника с рабочим местом, условиями работы, провести инструктажи, обучающие тренинги, семинары, лекции, предоставить возможность для прохождения дистанционного обучения.

Весь процесс адаптации я бы разделила на 6 основных этапов, 5 из которых реализуются в период испытательного срока. Обратимся к таблице ниже.

Подготовительный этап	<ul style="list-style-type: none"> подготовка рабочего места разработка плана обучения. разработка плана работ на испытательный срок. 	важно отметить, что все процессы должны быть реализованы до приема сотрудника.
Вводный этап	<ul style="list-style-type: none"> оформление на работу прохождение всех инструктажей знакомство с коллегами, представление нового сотрудника Welcome –тренинг открытие прав ПО, получение необходимых для работы технических средств 	Все эти процессы сотрудник проходит в первый рабочий день
Ознакомительный этап	<ul style="list-style-type: none"> изучение стандартов и положений изучение бизнес-процессов знакомство с наставником обсуждение плана работ на ИС 	
Вхождение в должность	<ul style="list-style-type: none"> Профессиональное обучение иногда включается в план стажировки на складе и на производстве у клиентов обучение в разных подразделениях Компании электронные курсы и тесты выполнение задач, закрепленных в плане ИС 	
Оценочный этап содержит:	<ul style="list-style-type: none"> Подведение итогов по плану работ защита итогового бизнес-кейса оценка 270 градусов (опрос на соответствие нового сотрудника корпоративным ценностям компании) обратная связь 	Длится от 3 мес. до 1 года, может зависеть от личности и опыта сотрудника, от должности и других факторов.

**СОВЕТ ЭКСПЕРТА**

Главный совет новичку – не пытаться играть роль, чтобы казаться лучше, чтобы просто пройти испытательный срок. Если Вы не гениальный актер, то играть роль продолжительное время не получится.

Важно выполнять задачи и достигать результата, а не искать причины и не ссылаться на внешние обстоятельства.

Важно!

Хочу пожелать всем руководителям относиться к адаптации новых сотрудников, как к инвестициям, которые в ближайшем будущем принесут значительные доходы.

Как происходит управление процессом адаптации персонала в Московском дивизионе?

В нашей Компании много внимания уделяется обучению, ведь не зря же один из принципов звучит так: Мы развиваемся сами и помогаем развиваться другим. Именно поэтому в ТБМ разработаны дистанционные электронные курсы по продуктовым направлениям, по бизнес-процессам. Первое, на что мы обратили внимание, было то, что новому сотруднику коммерческого персонала сразу назначается порядка тридцати курсов, при этом не даны рекомендации по тому, как расставить приоритеты в их прохождении. Этот же момент был отмечен многими директорами филиалов, которые приняли участие в анкетировании по системе адаптации, проведенной в 2018 году. Тогда и пришла мысль о необходимости сделать обучение по продуктам, продажам и бизнес-процессам поэтапным. Первым шагом в этой работе, в Московском дивизионе, стало расставление приоритетов в Планах обучения. Мы интегрировали прохождения электронного курса и последующее очное обучение с экспертом. Такое закрепление показало свою эффективность: у новых сотрудников лучше усваиваются полученные знания, они меньше испытывают стресс от неравномерной нагрузки. В последствии совместно с Корпоративным университетом мы

структурировали и внедрили План обучения с учетом наших потребностей.

Как я уже говорила ранее, мы в этот период формируем у новичка правильную модель поведения и отношения к работе, чтобы сотрудник понимал, что, работая в нашей команде, он должен показывать результат. А для этого в рамках оценочного этапа подводятся итоги работы в середине, чтобы была возможность скорректировать модель поведения; и в конце испытательного срока, проводится бизнес-кейс с менеджерами по продажам, это своего рода экзамен. Результаты, которого тоже учитываются при подведении итогов.

И обязательно проводится оценка 270 градусов по корпоративным компетенциям и дается обратная связь сотруднику, чтобы скоординировать его в системе корпоративных ценностей.

Над чем нам еще нужно работать, так это над полноценным внедрением наставничества. Мы еще только начали эту работу. При этом это не означает, что новички остаются без внимания, за ними закрепляются опытные сотрудники, которые на своем примере их обучают, но определенного стандарта по этому процессу пока нет.

*Беседовала
Виктория Силкина*

ЭФФЕКТИВНО И НЕМАТЕРИАЛЬНО

Мотивация – важный инструмент в работе руководителя для достижения результата. Большинство современных работодателей, помимо материальной мотивации сотрудников, используют нематериальные мотивирующие методы. Их применение не только повышает сплоченность коллектива, но также улучшает психологический климат и уровень вовлеченности персонала.

Юлия Полежаева, старший экономист по труду и заработной плате рассказала «Планете ТБМ» о методах нематериальной мотивации сотрудников, применяемой в Компании ТБМ.

Юлия, что такое нематериальная мотивация? Почему ее важно применять в работе наряду с материальной мотивацией сотрудников?

Главная задача руководителя – вдохновлять свою команду на выполнение стратегических задач, при этом, учитывая потребности каждого сотрудника не только в заработной плате, но и в улучшении рабочих условий, в повышении его профессионального уровня, в развитии его лидерского потенциала, в создании благоприятного климата в коллективе. Ведь работа – это взаимовыгодное партнерство.

«Люди всегда работали усерднее, если знали, что их труд нужен обществу. И, наоборот, трудились апатичнее, если их работа никому не приносила пользы» - писал Федор Достоевский. И действительно, важность и значимость признания, возможности самореализации, создания атмосферы взаимопонимания и сотрудничества и сейчас в современном мире не потеряли своей актуальности.

Материальная система мотивации стимулирует сотрудника лишь на короткий период, и часто является разъединяющим людей фактором. У кого-то больше оклад, кто-то

получил премию больше, а работали одинаково – можно часто услышать подобные недовольства от сотрудников. Нематериальная система мотивации наоборот способствует сплочению коллектива, поддержке командного духа и высокого уровня вовлеченности за счет проведения корпоративных мероприятий, обучения, повышает лояльность компании при наличии «социального пакета».

Какие задачи решает нематериальная мотивация персонала?

На первый взгляд, основные цели нематериальной системы мотивации схожи с целями материальной системы – выполнение стратегических целей Компании, повышение эффективности работы персонала, качества продуктов и услуг. Однако, материальная мотивация решает вопросы нижнего порядка в пирамиде потребностей (Пирамида Маслоу), а нематериальная мотивация направлена на удовлетворение высших потребностей: потребность в уважении - достижение успеха, одобрение, признание; потребность в самоактуализации - реализация своих целей, способностей, развитие собственной личности.

Повышение вовлеченности персонала, развитие инициативы, укрепления командного духа, привлечение и удержание высококвалифицированных сотрудников – это лишь часть задач, которые решаются с помощью нематериальной системы мотивации.

Сейчас новое поколение сотрудников выбирает компании, которые имеют широкий социальный пакет, интересные задачи, возможность раскрыть личностный потенциал, с программами кадрового резерва и стажировок, корпоративными мероприятиями. Поэтому, чтобы стать привлекательным работодателем, многие компании разрабатывают и совершенствуют именно нематериальную мотивацию.

Какие способы нематериальной мотивации используются в ТБМ? Расскажите, пожалуйста, о них подробнее.

Компания ТБМ заботится о своих сотрудниках, поэтому нематериальная мотивация у нас представлена разнообразными инструментами, которые можно разбить на несколько групп:

- условия труда: сюда включается оснащенность рабочего места, доставка до места работы корпо-



Юлия Полежаева, старший экономист по труду и заработной плате

Нематериальная мотивация направлена на удовлетворение высших потребностей: потребность в уважении - достижение успеха, одобрение, признание; потребность в самоактуализации – реализация своих целей, способностей, развитие собственной личности



Поездка менеджеров ТБМ в Италию



Это интересно

На одном предприятии Генри Форда работала одна очень интересная бригада, которая получала деньги не за свой труд, а за отдых. Как вы думаете, почему работа этой бригады была устроена подобным образом?

Это была сервисная бригада, которая отвечала за бесперебойную работу конвейера. Проще говоря — ремонтники. Они получали зарплату только тогда, когда сидели в комнате отдыха. Как только зажигалась красная лампа поломки линии сборки, останавливался счетчик, начислявший им деньги.

Во-первых, они всегда оперативно делали ремонт, чтобы быстрее вернуться в комнату отдыха.

Во-вторых, они делали ремонт всегда качественно, чтобы им не приходилось покидать комнату в ближайшее время из-за той же неисправности.

ративным транспортом, организацией питания, компенсация за использование личного транспорта, мобильная связь и т.п.

- социальный пакет: денежный подарок от Компании на день рождения сотрудника, подарки на Новый год детям сотрудников, материальная помощь по случаю юбилейной даты, при государственной регистрации брака (только первый брак), рождении ребенка, смерти близких родственников, страхование от несчастных случаев и ДМС, вакцинация.
- корпоративная культура: это проведение мероприятий, приуроченных ко Дню рождения Компании, 8 Марта и 23 Февраля, спортивные соревнования и посещение секций, помощь детским домам, награждение сотрудников почетным знаком ТБМ «За добросовестный труд» (золотой значок) и благодарственным письмом, конкурсы по продуктам, по Ката-совершенствованию.



Награждение ценным призом за продвижение Internika

- возможность саморазвития: обучение сотрудников, возможность включения в программу кадрового резерва Компании, ротация персонала в другие подразделения.

Каким образом руководителям подразделений доносится необходимость применения инструментов нематериальной мотивации на местах?

В конце февраля 2019 год в штаб-квартире Холдинга проходило обучение директоров филиалов. Одной из актуальных тем на круглых столах была именно нематериальная мотивация. Своим опытом повышения вовлеченности и производительности через инструменты нематериальной мотивации поделились: Наталья Лигус, заместитель директора дивизиона ТБМ-Юг; Вячеслав Абсалямов, директор филиала в г. Уфе; Анатолий Калинин, заместитель директора филиала в г. Москве; Дмитрий Киселев, директор филиала в г. Екатеринбурге; Сергей Гоменюк, директор филиала в г. Новосибирске; Иван Емелин, директор филиала в г. Нижнем Новгороде; Евгений Румак, директор филиала в г. Краснодаре; Евгений Зенькович, заместитель директора дивизиона ТБМ-Беларусь.



Посещение завода в Турции

Самый главный вопрос, активно обсуждающийся директорами в ходе обсуждения темы на круглом столе – как руководителю создать такую среду, которая даст КАЖДОМУ сотруднику возможность самореализации, достижения и признания. Необходима СИСТЕМА, которая бы помогла раскрыть свои сильные стороны и потенциал, формулировать собственные цели в области профессионального развития и роста внутри компании.

*Беседовала
Маргарита Перфильева*

ДОВОЛЬНЫЙ СОТРУДНИК = СЧАСТЛИВЫЙ КЛИЕНТ

Оценка удовлетворенности персонала - одно из самых интересных исследований, она позволяет понять настроение коллектива в целом и выявить сильные и слабые стороны компании.

О том, как проводится это исследование в Компании ТБМ, и о чем говорят его результаты, «Планете ТБМ» рассказала Юлия Биджева, директор департамента персонала.

Юлия, для чего проводится оценка удовлетворенности персонала? Какие задачи она решает?

Каждому руководителю важно посмотреть на Компанию или своё подразделение глазами сотрудников и понять:

- Довольны ли сотрудники условиями работы?
- Насколько их удовлетворяет содержание работы и функционал?
- Какие трудности возникают у них при взаимоотношениях с руководителем, коллегами?
- Разделяют ли сотрудники ценности Компании?
- Знают ли стратегические цели? Понятны ли им свои задачи для достижения командного результата?
- Какие факторы способны мотивировать сотрудников работать с большей отдачей?
- Какие есть предложения по улучшению работы Компании?

Зачем руководителю знать ответы на эти вопросы? – спросите вы. Практиками было доказано, что высокий уровень удовлетворенности и лояльности усиливает вовлеченность персонала в работу. По результатам исследования Института Гэллапа, в компаниях с более удовлетворенными сотрудниками:

- на 22 % выше прибыль
- на 21 % выше продуктивность
- на 37 % меньше прогулов

- на 25 % меньше текучесть
- на 5-10% выше уровень удовлетворенности клиентов
- на 10-20% выше прибыльность от работы с клиентами
- ниже расходы на привлечение и удержание талантливых специалистов

Сотрудник, который уверен, что его ценят в компании, прикладывает гораздо больше усилий для выполнения своей работы качественно и своевременно, не ограничиваясь рамками своих должностных обязанностей. Тем самым растет производительность подразделений, повышается ценность для Клиентов с точки зрения сервиса и услуг, что напрямую влияет на репутацию компании на рынке.

Снижение же уровня удовлетворенности и лояльности персонала оказывает негативное влияние на развитие организации, на совершенствование бизнес-процессов, понижает результативность сотрудников, качество их работы.

Давно известна формула «Довольный сотрудник=счастливый Клиент». Поэтому Сотрудники и Клиенты являются главной ценностью Компании ТБМ.

Какие факторы оцениваются при проведении данного опроса?

Работа занимает значительную часть нашей жизни, а значит важно

создать такие условия, которые будут способствовать удовлетворению потребностей и приоритетов сотрудников. Опрос для оценки удовлетворенности персонала затрагивает такие факторы как:

- условия работы (безопасность, чистота, тепло, свет, оборудование);
- социальный пакет и корпоративные мероприятия;
- содержание работы (нагрузка, функционал, понятность бизнес-процессов);
- оплата труда (оклад и система премирования);
- обучение, профессиональное и карьерное развитие;
- взаимоотношение с руководителем и коллегами, вовлеченность, лояльность сотрудников.

А как можно посчитать лояльность? И что это вообще такое?

Под лояльностью понимается — приверженность сотрудника целям и ценностям компании, а также действия, направленные на реализацию этих целей.

Сотрудники, разделяющие ценности Компании – это команда единомышленников. Они будут проявлять инициативу, использовать все свои знания и возможности для достижения лучшего результата, они готовы к обучению и развитию в рамках Компании, терпимы к издержкам построения бизнес-процессов, со-



Юлия Биджева, директор департамента персонала

блюдают дисциплину. Они испытывают гордость за свою работу и Компанию. И конечно, главной задачей руководителя – создавать такие эффективные команды на местах, которые помогают Компании не только существовать в сложных экономических условиях, но также оставаться конкурентоспособными и приносить ценность для Клиента.

Формулу расчёта индекса лояльности мы «подсмотрели» у маркетологов. Отдел маркетинга проводил опросы Клиентов, и Мурат Сабирович Шакиров, первый заместитель генерального директора ТБМ, предложил нам попробовать этот инструмент для оценки лояльности наших сотрудников. В опросе удовлетворенности у нас есть блок, где мы спрашиваем: порекомендовали бы или нет наши сотрудники Компанию ТБМ в качестве работодателя своим друзьям и знакомым? И почему. Инструмент оказался действительно очень полезным. Ответы помогли не только осознать резервные стороны Компании, но и правильно позиционировать на основании ответов сотрудников Компанию ТБМ на рынке труда.

По итогам опроса 2018 года индекса чистой лояльности сотрудников вырос на 11 п.п. по сравнению с предыдущим опросом (28% против 17%). Это очень высокий показатель (максимальным считается 33%) и означает, что доля промоутеров Компании значительно выше доли критиков.

Самые лояльные сотрудники ТБМ работают в филиалах в г. Сочи, Астрахани, Архангельске, Симферополе. Основные аргументы сотрудников, которые готовы рекомендовать компанию ТБМ, это стабильность Компании, выполнение своих обязательств перед персоналом, социальный пакет, обучение и развитие сотрудников, особая корпоративная культура, направленная на сплочение коллектива и развитие командного духа. Многие писали в своих комментариях о том, что они «с гордостью называют место работы», «очень рады, что оказались в такой Компании», «любят свою работу и гордятся ею», «благодарны за человеческие отношения руководителей к сотрудникам», благодаря ТБМ «уверены в завтрашнем дне». Это заслуга руководителей и инициативных сотрудников, которые смогли на местах создать такую атмосферу и такую крепкую команду единомышленников.



По итогам опроса 2018 года индекса чистой лояльности сотрудников вырос на 11 п.п. по сравнению с предыдущим опросом (28% против 17%). Это очень высокий показатель (максимальным считается 33%) и означает, что доля промоутеров Компании значительно выше доли критиков

Результаты оценки удовлетворенности трудом и профессиональным развитием

Уважаемые коллеги! Благодарим всех за участие в опросе, который проходил в декабре 2018 года и предлагаем ознакомиться с результатами (среднее значение по Холдингу).

ПРОШЛИ ОПРОС:

1961 чел 77%

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ФАКТОРАМИ:



Самые активные
(участие 100%)
Киров Астрахань Казань
Якутск Краснодар Барнаул
Н.Челны Костанай Актобе
Алматы Владикавказ
Волгоград Симферополь
Ставрополь Новокузнецк

Самый дружный коллектив
Симферополь
Сочи
Петропавловск
Актобе
Уральск
Усть-Каменогорск

Самые вовлеченные
Сочи
Архангельск
Петропавловск

Самые лояльные
Сочи
Астрахань
Архангельск

Конечно, есть подразделения, где еще не удалось достигнуть высокого уровня лояльности сотрудников. У критиков есть свои аргументы, к которым необходимо прислушиваться. Изучением этих вопросов и подготовкой предложения по совершенствованию бизнес-процессов как раз и занимались рабочие группы в первом квартале 2019 года.

Какие основные выводы последнего опроса для оценки уровня удовлетворенности сотрудников вы могли бы сделать?

В опросе 2018 года приняли участие 1961 сотрудник Компании ТБМ.

Уровень удовлетворенности сотрудников Холдинга 78%. Это на 3 п.п ниже, чем в 2017 году (81%).

Дивизионы с самыми высокими показателями – ТБМ-Казахстан, Южный дивизион, Приволжский Дивизион, Дальневосточный дивизион, а также Штаб-квартира Холдинга.

Особо хочу отметить филиалы, где уровень удовлетворенности трудом и профессиональным развитием выше 85%. Это филиалы в г. Сочи, г. Архангельск, г. Костанай, г. Симферополь, г. Набережные Челны, г. Пятигорск, г. Павлодар, г. Уфа, г. Ульяновск.

По факторам: высокую оценку получили условия работы, обучение и развитие, взаимоотношения с коллегами и руководителем, вовлеченность. Ниже 75% остается содержание и характер работы, развитие карьеры и оплата труда.

Какая работа планируется проводиться в рамках оценки удовлетворенности персонала?

Результаты оценки доведены до руководства и руководителей подразделений на отчете по стратегическим целям Компании. Руководителям подразделений в обобщенном варианте выслана информация по каждому фактору, включая индекс лояльности. В филиалах Компании ТБМ в феврале были созданы группы для разработки плана мероприятий по улучшению условий труда на основании обратной связи от сотрудников. Департаментом персонала Штаб-квартиры Холдинга планируется совместная работа с руководителями подразделений, где удовлетворенность работой ниже 75%. В ряд регионов уже запланированы командировки менеджеров по персоналу и региональных управляющих для проведения развивающих бесед и решения острых проблемных вопросов.

А также по итогам анализа оценок и комментариев сотрудников на филиалах проведены ряд мероприятий для быстрого решения проблемных моментов. Приведу некоторые примеры:

- улучшены условия труда: поставлены кондиционеры в офисах, сделано дополнительное утепление и освещение на складах);
- скорректированы нагрузки сотрудников и изменен их функционал;
- дополнительно обучены специалисты на местах;
- сотрудники проинформированы о возможностях профессионального и карьерного роста.

В целом, в большинстве подразделений созданы условия труда, способствующие повышению вовлеченности персонала и достижению успеха нашими командами.

Давайте совместными усилиями сделаем Компанию ТБМ еще лучше!

Беседовала
Маргарита Перфильева



АССЕССМЕНТ–ЦЕНТР КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ

Как при помощи деловых игр и тестов выделить наиболее талантливых и перспективных сотрудников? На этот вопрос дают ответы результаты ассесмент-центра – метода комплексной оценки персонала.

Ольга Ерохина, ведущий менеджер по оценке персонала, поделилась секретами проведения ассесмента и рассказала о его значении для Компании.

Ольга, что такое ассесмент-центр? Расскажите про эту методику.

Ассесмент-центр, или центр оценки (от англ. assessment center) — один из методов комплексной оценки персонала. На сегодняшний день данный подход является одним из наиболее точных, поскольку проходит с использованием различных взаимодополняющих методик, таких как: деловые игры, аналитические кейсы, специализированные тесты и опросники, интервью по компетенциям. С их помощью оцениваются профессиональные и личностные качества сотрудника, а также потенциальные возможности в смоделированных ситуациях, наиболее приближенных к реальности. Внешне метод похож на тренинг, но наша цель в данном случае — не развитие умений и навыков сотрудников, а их выявление и оценка.

Высокая точность оценок в ассесмент-центре обеспечивается целой системой процедур. Во-первых, игровые задания разработаны под конкретные компетенции. Во-вторых, на оценку каждой компетенции предлагается несколько заданий, что повышает достоверность оценки. В-третьих, у каждого участника в выполняемых заданиях разные наблюдатели, это уменьшает действие субъективных факторов. Кроме того, игровые ситуации предлагаются различного формата: групповые дискуссии, парные игры, индивидуальные письменные задания, что позволяет каждому участнику максимально себя проявить в ходе их выполнения.

На протяжении десятков лет метод ассесмент-центра зарекомендовал себя как наиболее эффективный. По исследованиям Британского психологического общества достоверность результатов центра оценки

65-70%. Большей валидностью не обладает ни один другой метод оценки.

Как давно применяется этот метод оценки?

История ассесмент-центров начинается с 30-40-х годов прошлого века. Английские и немецкие военные после окончания гражданской войны столкнулись с проблемой нехватки грамотных офицеров, способных адекватно действовать в боевых условиях. Тогда и была разработана новая процедура оценки молодых командиров. Она включала в себя как практическую имитацию управлением отрядом бойцов, так и решение общих тактических и стратегических задач. Результаты оказались очень надежны, и более показательны, по сравнению с интервью и тестами. С 1944 года метод ассесмент-центров взяло «на вооружение» Центральное Разведывательное Управление США. Позже метод был перенесен в деловую жизнь, его успешно использовали для оценки персонала. Известная компания «American Telephone and Telegraph Company» (AT&T) стала проводить такие программы в 50-х годах. И для этих целей построила специальное здание для оценки персонала «The Assessment Centre». Именно тогда это название и закрепилось за методом. В России данная технология стала применяться в начале 90-х годов. На сегодняшний день, практически каждая крупная компания использует для оценки персонала ассесмент-центр.



История ассесмент-центров начинается с 30-40-х годов прошлого века. Английские и немецкие военные после окончания гражданской войны столкнулись с проблемой нехватки грамотных офицеров, способных адекватно действовать в боевых условиях

Зачем Компании ТБМ центр-оценки?

Как и любая современная крупная компания мы столкнулись с дефицитом талантливых и компетентных управленцев. Эта ситуация побудила нас искать дополнительные надежные и точные способы выявления наиболее перспективных и успешных сотрудников. В 2015 году нами была проведена



УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ КОМПАНИИ Т.Б.М.

Лидерство

Доводит до сотрудников стратегию развития и цели подразделения.

Мотивирует сотрудников, учитывая их потребности и интересы.

Создает командный дух, поощряет сотрудничество внутри команды.

Принимает решения в трудных ситуациях.

Признает идеи и вклад членов команды.



Убедительная коммуникация

Четко и структурированно излагает свои мысли в устной и письменной форме.

Строит взаимодействие с учетом индивидуальных особенностей собеседников.

Управляет ходом беседы.

Приводит разнообразные аргументы, оперирует фактами.

Демонстрирует уверенность в собственной позиции.

Сохраняет самообладание в ситуации полемики.

Системное мышление

Видит ситуацию целостно, с разных сторон.

Умеет расставлять приоритеты.

Находит причины проблемы, предлагает различные варианты ее решения.

Просчитывает риски решений и предлагает способы их минимизации.

Видит и реализует возможности развития подразделения.

Ориентация на результат

Самостоятельно ставит перед собой и своим подразделением сложные цели.

Проявляет настойчивость в достижении результата, в том числе сталкиваясь с препятствиями.

Формирует критерии итогового результата, придерживается их при достижении цели.

Добивается запланированных результатов в установленные сроки.

Берет на себя ответственность за результаты работы команды, в том числе в ситуации неуспеха.

Управление исполнением

Распределяет задачи между исполнителями с учетом их квалификации, опыта, индивидуальных особенностей.

При постановке задачи задает критерии результата, ставит итоговый срок выполнения, устанавливает точки контроля, убеждается в понимании сотрудником задачи.

Своевременно в нужном объеме предоставляет подчиненному ресурсы, необходимые для качественного выполнения задачи.

Предоставляет обратную связь по результатам работы, отмечает как недоработки, так и успехи подчиненного.

Вносит коррективы в работу подчиненного.

Ката Совершенствования

Активно продвигает идеи постоянного совершенствования работы.

Лично участвует в совершенствовании процессов подразделения.

Организовывает деятельность подчиненных по совершенствованию процессов.

Развивает способности подчиненных к совершенствованию, выступая в роли коуча.



большая подготовительная работа: сначала совместно с руководством Компании была разработана и утверждена модель управленческих компетенций. Далее для оценки каждой компетенции мы подготовили аналитические кейсы, оценочные упражнения, тесты, так же мы четко определили и прописали, какие знания и навыки будут оцениваться в ассессмент-центре. Провели обучение и подготовили наблюдателей.

Так как метод требует значительных временных и материальных затрат, мы его проводим не так часто, как хотелось бы, только 3-4 раза в год. На процедуру ассессмент-центра мы приглашаем как действующих руководителей, так и сотрудников, которые прошли процедуру отбора в кадровый резерв Компании.

Какие основные этапы ассессмент-центра вы можете выделить?

Ассессмент-центр состоит из нескольких этапов: деловая игра, сведение результатов, обратная связь.

Деловая игра продолжительностью 1,5 дня, которая включает в себя индивидуальные и групповые упражнения, тестирования, аналитический кейс, интервью по компетенциям. В ходе деловой игры участники виртуально переходят на работу в другую компанию, где мы им предлагаем решать различные по уровню сложности и масштабности задачи в «новой» для них компании. Начиная от планирования стратегии развития бизнеса и заканчивая разговором с «трудным» подчиненным. Деловая игра проходит в присутствии наблюдателей, которые четко фиксируют поведение и действия участников, относящихся к оцениваемым компетенциям.

Сведение результатов, это длительный процесс, который занимает несколько дней. Наблюдатели обсуждают действия каждого участника, согласно прописанным индикаторам, далее выводят интегрированные оценки по каждой компетенции. Таким образом, по каждому участнику формируется определенный профиль степени развития навыков и составляется письменный отчет, где, помимо оценки, описывается, как проявляются компетенции.

Обратная связь предоставляется участнику АЦ лично или по скайпу. В ходе беседы наблюдатель рассказывает какие компетенции оценивались в деловой игре, как проявил себя участник, какие были выявлены его сильные стороны и зоны развития. В ходе беседы наблюдатель совместно с участником определяют в каком направлении следует развиваться, выделяют несколько ключевых компетенций для развития.

Ценность ассессмент-центра заключается в том, что он позволяет не просто оценивать навыки, но и дает нам возможность составить индивидуальный план развития управленческих компетенций наших сотрудников.

Как успешно пройти ассессмент-центр? Какие Вы можете дать рекомендации?

Это один из наиболее часто задаваемых вопросов: как правильно вести себя на ассессменте? И на него существует один-единственный верный ответ: просто будьте самим собой и максимально проявите себя.

Так как вас ожидает комплексная оценка по целому ряду параметров, очень сложно убедительно сымитировать их все и сыграть роль человека, которым вы на самом деле не яв-

ляетесь. Важно быть естественным, подходить к решению задач в условиях ассессмент-центра так, как вы бы их решали в непосредственной работе. Ведь всегда интересно на обратной связи узнать про себя, а не про того «героя», которого вы попытаетесь сыграть.

Чем полезен ассессмент-центр для сотрудника?

Благодаря объективной и многосторонней оценке Вы начинаете сами лучше понимать свои сильные стороны и зоны развития и отслеживать то, как они проявляются в ваших действиях и словах. Самостоятельно увидеть свои минусы очень трудно. Так уж мы устроены, что склонны закрывать на них глаза, причем делаем это неосознанно.

Важно понять не только свои зоны развития, но и свои сильные стороны. Ваши сильные компетенции — это ключ к вашему профессиональному успеху и пониманию того, как их наилучшим образом использовать, поможет вам достигать целей с большей отдачей.

*Беседовала
Маргарита Перфильева*

ДАВАЙТЕ ПОЗНАКОМИМСЯ ПОБЛИЖЕ



ЦЕНТРАЛИЗОВАННЫЙ ПОДБОР ПЕРСОНАЛА: КАК «ВЫЧИСЛИТЬ» ИДЕАЛЬНОГО СОИСКАТЕЛЯ?

Найти и привлечь в Компанию лучших специалистов в своей области, оценить уровень профессиональной компетентности кандидатов, а также обеспечить занятость сотрудников, состоящих в кадровом резерве - все эти задачи по плечу специалистам из Департамента персонала Компании ТБМ.

Об особенностях подбора кандидатов, специфике вакансий и о том, какой он – идеальный кандидат, Планете ТБМ рассказала HR-менеджер Компании ТБМ – Домрачева Надежда.

Надежда, расскажите, пожалуйста, что изменилось в процессе подбора персонала за последнее время в Компании ТБМ?

- До конца 2017 года подбор кандидатов на вакантные должности в региональных подразделениях Компании осуществлялся сотрудниками отдела персонала в самом филиале. Но, в связи с оптимизацией операционных процессов в ТБМ, по ряду регионов было принято решение о передаче функции подбора персонала в Управляющую Компанию. Таким образом, уже больше года подбор персонала в регионах централизован, что, на мой взгляд, гарантирует более качественный результат.

В настоящий момент мы уже можем говорить о том, что в ТБМ имеется чётко организованный единый процесс по подбору кандидатов.

Каким образом сейчас организован подбор персонала?

- Профессиональные кадры - основной ресурс Компании, который необходим для ее развития. Именно поэтому подбор кадров выступает одним из важнейших этапов при формировании структуры любой организации. В нашей Компании этот процесс разделен на несколько этапов.

Начинается всё с поступления заявки от внутреннего Заказчика, в которой указываются основные критерии, требования, условия по вакансии, которые мы можем предложить соискателю. Первичный отбор соискателей чаще всего мы проводим на сайтах по поиску работы.

Далее – телефонное интервью: с помощью него выявляются основные критерии, которыми руковод-

ствуются соискатели при поиске работы, оценивается уровень соответствия требованиям должностной позиции. При положительном исходе телефонного разговора мы назначаем собеседование с кандидатом. Также стоит отметить, что сейчас очень часто используют формат интервью – Skype-собеседование. При проведении собеседования таким способом оценивается соответствие кандидата на предлагаемую позицию также внимательно, как и при личной встрече. В случае положительного результата данные кандидата направляются на рассмотрение Заказчику. Руководитель филиала назначает встречу с претендентом на должность и при положительном решении обсуждаются условия выхода кандидата в нашу Компанию.

Расскажите подробнее, как именно происходит отбор кандидатов?

- Главная задача подбора персонала – найти такого специалиста, который максимально соответствует требованиям Компании ТБМ. При оценке очень важно выявить, какими корпоративными компетенциями он обладает, установить его профессиональный уровень, владение навыками и знаниями, необходимыми для выполнения функций и задач, которые определены должностной инструкцией. Следует оценить соответствие его личностных ценностей ценностям Компании.

При подборе кандидатов мы используем следующие методы проведения интервью:

- Интервью по компетенциям (структурированное интервью);
- Кейс - вопросы;

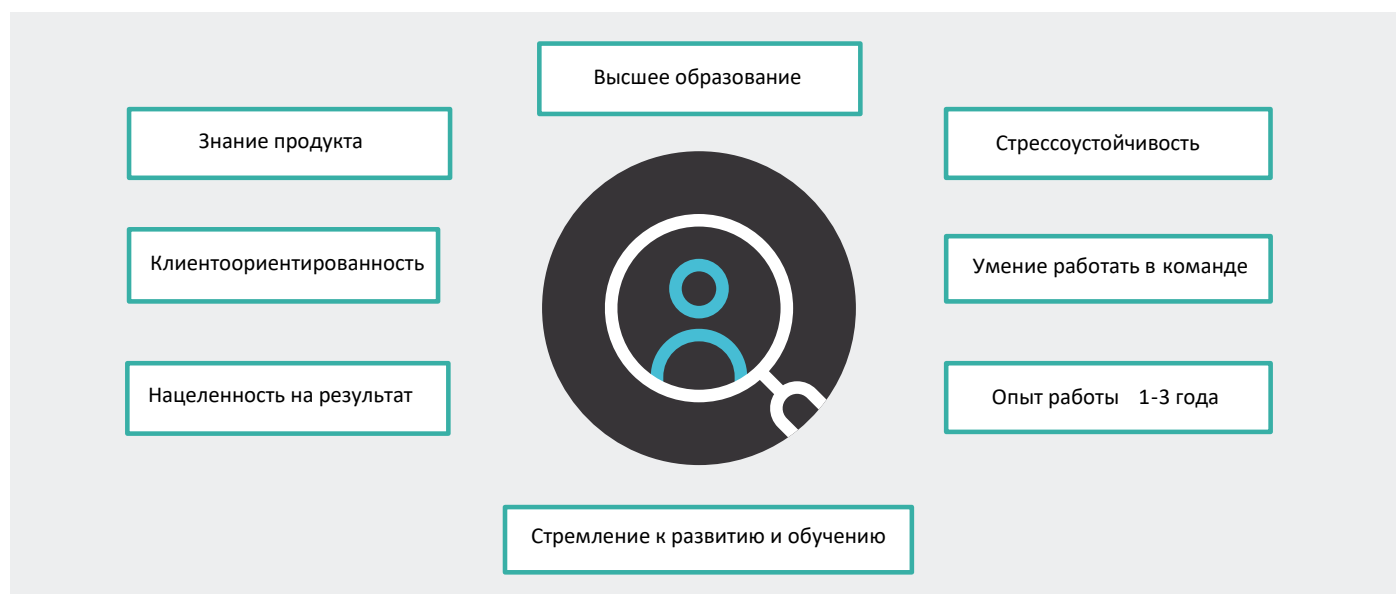
- Профессиональное тестирование (для проверки профессиональных компетенций).

В ТБМ процесс отбора полностью стандартизирован. Все руководители подразделений, вступая в должность, проходят ознакомление с существующими эффективными технологиями организации подбора персонала, с конкретными инструментами для решения трудностей, которые могут возникнуть в данном процессе. Эту оценку навыков проведения собеседования с кандидатами у руководителей оценивает директор Департамента персонала.

Каким на ваш взгляд должен быть идеальный кандидат?

- Идеальный кандидат, на мой взгляд, это человек, чьи внутренние ценности совпадают с ценностями нашей Компании. Это человек, имеющий высокий уровень самоорганизации, который умеет работать в команде, оценивать результаты своей работы. Безусловно, мы ищем кандидатов с высоким уровнем квалификации, так как строительная отрасль сама по себе технически сложная, но стоит отметить, что все новые сотрудники проходят обучение внутри Компании ТБМ, в зависимости от занимаемой должности.

Подбирая человека в команду, мы обязательно ориентируемся, в том числе, и на запрос самой команды, так как это может повлиять на психологический климат внутри коллектива. Если визуализировать портрет идеального, на мой взгляд, соискателя, в котором собраны основные компетенции, качества, навыки и умения, то получится следующая картина.



ОТЗЫВЫ ДИРЕКТОРОВ

«Работаем со службой управления персоналом штаб-квартиры уже 2 года. Хочется отметить высокий профессионализм сотрудников Департамента персонала, который выражается во всесторонней (вплоть до личностных психологических характеристик) оценки кандидатов и реального оперативно предоставляемого анализа рынка труда.

Нам комфортно работать в плане отзывчивости и взаимопонимания. Также из-за взаимозаменяемости менеджеров по подбору персонала, мы не замечаем перерывов в работе на время отпусков и больничных, как это было раньше с сотрудником, работавшим в штате Дивизиона».

*Вадим Бородатов,
директор дивизиона ТБМ-Урал*



Подбор персонала - одна из самых важных задач в региональных подразделениях, как говорили раньше: кадры решают все! В удаленных регионах этот вопрос приобретает особую значимость, так как рынок труда имеет свою специфику, профессиональных кандидатов не много. В этих непростых условиях служба подбора персонала оперативно успевает закрывать вакансии по заявкам филиалов. Хочется сказать слова благодарности Надежде Домрачевой, Елене Рожковой, Олесе Петруковской.

*Дмитрий Рожнов,
региональный управляющий*



«На протяжении длительного времени в тесной связке работаю с Департаментом персонала УК по вопросам подбора сотрудников на филиал Екатеринбург, Нижневартовск, Сургут. Высокий профессиональный уровень сотрудников департамента позволяет оперативно и, что немаловажно, качественно подбирать требуемых нам специалистов. Особо хочу отметить понимание коллегами специфики нашего рынка, что совместно с успешным применением различных методов поиска и подбора персонала приносит положительный результат. Сотрудничество после принятия на работу кандидата не заканчивается, а проходит на всем испытательном сроке сотрудника с обменом данными о результатах его работы и обучения. Это является важным этапом, так как каждый чувствует ответственность за результаты, которые новый сотрудник принесет нашей Компании».

*Дмитрий Киселев,
заместитель директора филиала
по продажам*





Ридбук совет от HR менеджера ТБМ

Б. Трейси

«Искусственный отбор. 21 способ решения кадрового вопроса»

С. Иванова

«Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час»

При подборе сотрудников я отношусь к каждому кандидату с интересом и уважением, как к носителю уникального профессионального навыка. Важно уметь внимательно слушать, не давать категоричных оценок, анализировать причины и мотивы изменений в карьерном пути, не делать поспешных выводов, ведь первое впечатление очень часто бывает обманчивым. Очень важно помнить о том, что нет плохих и хороших кандидатов. Есть подходящие, или не подходящие конкретной компании!

Сколько одновременно вакансий может быть в работе у менеджера по подбору персонала и каковы сроки их закрытия?

- Подбором персонала занимаются следующие менеджеры: Эльвира Золотдинова, Ольга Куталия, Олеся Петруковская, Мария Титова и я.

Мы все работаем в режиме многозадачности, поэтому каждый менеджер по подбору персонала ведет ряд вакансий. Средняя цифра варьируется от 7 до 11 открытых позиций одновременно.

Если говорить о моей практике, то наибольшее число вакансий достигало 23. Стоит отметить, что это исключение из правил и больше связано с непредвиденными обстоятельствами. Самое важное при большом количестве открытых вакансий – четкое понимание всех требований, которые предъявляет Заказчик к кандидату.

Например, при подборе кандидата на должность «Менеджер интернет-магазина» в г. Ярославль за период ведения вакансии было рассмотрено 53 резюме и проведено 10 интервью с кандидатами. В итоге плодотворной работы был подобран человек, который соответствовал заявленным требованиям Заказчика и был заинтересован в работе именно в Компании ТБМ.

Согласно Стандарту по подбору персонала для категории «управленческий персонал» Компании срок подбора кандидатов – не более 3 месяцев с момента подачи Заявки руководителем подразделения. Для категории «специалисты» – не более 2 месяцев, для категории вспомогательный и складской персонал – не более 1 месяца. Этого времени достаточно, чтобы максимально обработать рынок соискателей, провести все этапы собеседования и подобрать «правильного» человека на должность.

Если говорить о передаче функции подбора персонала и централизации всего процесса, то по данным за 2018 год было закрыто 152 вакансии.

Как бы вы охарактеризовали рынок вакансий в настоящий момент?

- Работодатели очень активно ищут специалистов, однако стали избирательны в своем подходе. Требования существенно возросли. Но, несмотря на это, сегодняшний рынок труда по большей части можно назвать "рынком кандидата" — теперь соискатель волен выбирать. Профессионалы — наиболее востребованная группа кандидатов — имеют возможность выбирать одновременно из нескольких предложений.

При поиске сотрудника каждый руководитель хочет видеть у себя в компании готового специалиста с опытом на аналогичном рынке, тем самым ограничивая свой выбор среди кандидатов. На мой взгляд, если на рынке кризис и хочется обновлений – лучше взять кандидата со стороны, чтобы он посмотрел свежим взглядом на существующие порядки и оперативно внедрил необходимые изменения, был нацелен на результативную работу, готов к обучению и занимался саморазвитием. Для того чтобы вырастить собственного специалиста, потребуется много сил и терпения, а, следовательно, и пристального внимания к его работе. Но иногда крайне сложно разглядеть по-настоящему талантливого специалиста. Есть люди, которым нужно больше времени, чтобы раскрыть весь свой потенциал. Мы уже не раз находили неограниченные алмазы, которые потом давали великолепный результат.

Различается ли подбор персонала в разных городах? Какие плюсы и недостатки регионального подбора вы видите?

- Если говорить о специфике регионального подбора, то основная особенность заключается в том, что работа с соискателями проводится в основном удаленно. Это может увеличивать как сроки поиска, так и проведения собеседований. Но в каждом конкретном случае все эти нюансы оговариваются с Заказчиком на этапе подачи заявки.

Мы все работаем
в режиме многозадачности,
поэтому каждый менеджер
по подбору персонала ведет
ряд вакансий. Средняя
цифра варьируется
от 7 до 11 открытых позиций
единовременно

Конечно, все зависит от ситуации на рынке в конкретном регионе. Так, например, одним из самых сложных можно назвать подбор кандидатов на Дальнем Востоке. Данный рынок является дефицитным, и работодатели вынуждены конкурировать за лучшие кадры. Крупные компании Дальнего Востока активно ведут борьбу за таланты, привлекая соискателей различными мотивационными программами, содержанием работы, компенсационными пакетами. Часть трудоспособного населения стремится уехать в регионы с более благоприятными условиями для жизни.

Также далеко не все кандидаты замотивированы только размером заработной платы. Конечно, достойное вознаграждение является базисом, но для соискателей важны и карьерные перспективы, и общее соотношение «цена-качество», и даже то, что называется подзабытым многими работодателями понятием «соцпакет».

Чтобы добиться заинтересованности кандидатов необходимо качественно презентовать компанию и открытую вакансию, которую мы предлагаем, рассказать о ее особенностях и возможностях профессионального развития внутри Компании ТБМ.

*Беседовала
Виктория Силкина*



Менеджеры по подбору персонала: Мария Титова, Ольга Куталия, Надежда Домрачева, Эльвира Золотдинова, Олеся Петруковская

ДАВАЙТЕ ПОЗНАКОМИМСЯ ПОБЛИЖЕ

ТРИ ИСТОРИИ О ТОМ, КАК СТАТЬ САМЫМ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННЫМ СОТРУДНИКОМ

Работа по повышению лояльности коллектива это важнейший инструмент мотивации и стимулирования персонала к работе. Уже не первый год сотрудники дивизионов и филиалов выбирают коллегу из штата Управляющей Компании, гордо носящего титул - Самый клиентоориентированный сотрудник.

По итогам 2018 года сразу три человека, по мнению коллектива ТБМ, были удостоены этого звания: Борис Колпаков, директор департамента мебельных комплектующих; Елена Рожкова, заместитель директора департамента персонала; и Олег Гнидин, руководитель сектора крепежа, оконных ручек и дополнительных элементов для ПВХ-профилей. Редакция «Планета ТБМ» встретила с каждым из них и пообщалась о секретах их успеха.

Олег Гнидин, руководитель сектора крепежа, оконных ручек и дополнительных элементов для ПВХ-профилей

Олег, как вы считаете почему именно вы были выбраны самым клиентоориентированным сотрудником?

- Наверное, это из-за того, что я очень хорошо понимаю менеджеров филиалов, так как начал свой путь в Компании ТБМ 11 лет назад с должности офис-менеджера. У меня было множество командировок в другие структурные подразделения, и я не понаслышке знаю, как иногда бывает сложно менеджерам на местах. В работе я всегда мысленно ставлю себя на место человека, с которым взаимодействую. Это мне помогает в стремлении оперативно помогать коллегам, чтобы они, в свою очередь, могли оперативно дать интересующую информацию Клиенту и, как следствие, совершить сделку по продажам.





стве случаев транслируется наружу - на Клиентов ТБМ. Если человек работает в клиентоориентированной Компании, то хочет он или нет, эти навыки будут применяться и в работе с Клиентами, не важно внутренние это Клиенты, или внешние.

На ваш взгляд, что главное во взаимоотношениях сотрудников в рамках одной Компании?

Главное - это единство коллектива в понимании и принятии цели Компании, а также искреннее стремление в ее достижении. Если каждое действие сотрудника служит во благо общей цели, тогда у Компании есть будущее.

Какими принципами вы руководствуетесь в работе?

Принцип команды. Старая поговорка гласит: один в поле не воин. И я придерживаюсь такого же мнения.

Принцип открытой двери. Это значит, что двери кабинета, где находится мое рабочее место, открыты для всех моих коллег. Я всегда помогу в решении проблемы, если она входит в зону моей компетенции, или просто дам дружеский совет.

Принцип любви к своему делу, веры в продукт и «заряда» коллег своими товарными направлениями.

И, конечно же, принцип непрерывного развития. Это мой постоянный поиск точек личного роста, где я могу себя подтянуть. Этот принцип распространяется не только на кейсы ТБМ, это жизненная позиция, я задумываюсь о том, чего мне не хватает, ищу ресурс и восполняю пробелы. Я вообще по жизни лидер. Возможно, специфика моего хобби наложила отпечаток и на мой характер.

Расскажите подробнее

Я марафонец. Бег для меня – это неотъемлемая часть жизни. Дух соперничества, стремление к победе, умение распределять силы на всю дистанцию, эти навыки помогают мне и в жизни. А еще я люблю совмещать приятное с полезным. Так, например, бег по утрам, я совмещаю с аудио-книгами.



СОВЕТ ДЛЯ КОЛЛЕГ

Мы живем один раз и наша жизнь, увы, а может быть, и, слава Богу, не черновик. Именно поэтому все, что мы делаем, надо делать с максимальной отдачей. Говоря о работе, нужно ее выполнять так, чтобы потом уважать себя за результат. Чтобы внутри у вас было ощущение, что вы сделали лучшее что могли и даже чуточку превзошли свои ожидания. Если так поступать, то жизнь будет похожа на праздник, и успех не заставит себя ждать.

Говоря о клиентоориентированности в целом, для меня это часть воспитания. Багаж, с которым сотрудник устраивается на работу, возможно, даже специфика характера. Однако существует ряд вещей, которые кор-

ректируются уже на рабочем месте корпоративной культурой, особенностями коммуникаций коллег и руководства. Выстроенный процесс взаимодействия внутри Компании между сотрудниками в большин-



**Елена Рожкова, заместитель
директора департамента
персонала**

Елена, в этом году вы были удостоены звания самый клиентоориентированный сотрудник, на ваш взгляд, почему именно вы?

Я впервые удостоена звания самый клиентоориентированный сотрудник. Для меня это было очень приятно и очень неожиданно. Но у меня нет ответа на вопрос – почему именно я. Не считаю, что заслуживаю этого больше чем мои коллеги. Я неравнодушный человек, никогда не откажу в помощи, если это в моих силах, но я вижу, как работают мои коллеги, и знаю точно, что таких людей в нашей Компании много.

Как вы считаете, что главное во взаимоотношениях сотрудников в рамках одной Компании?

Главное помнить, что мы делаем одно общее дело. Что действия каждого отражаются на общем результате.

Какими принципами в работе вы руководствуетесь?

Я люблю то, что делаю. Мне важно выполнять свою работу качественно. Выдавать «продукт», который мне самой хотелось бы получить на месте внутреннего Клиента. Еще важно привносить что-то новое, то, чего до меня не было.

На ваш взгляд, что такое клиентоориентированность – это качество которое можно развить или же нет?

Для меня клиентоориентированность, это когда интересы Клиента являются главным приоритетом твоей деятельности. Когда проблемы не делятся на свои и чужие. Когда с тобой Клиенту намного лучше, чем без тебя.

К сожалению, клиентоориентированность является слабо развиваемой компетенцией. Она базируется на внутренних установках человека, поэтому никак не может быть развита какими-то стимулами извне.



СОВЕТ ДЛЯ КОЛЛЕГ

Помогать и поддерживать друг друга. Мы действительно одна большая семья ТБМ, связанная общими ценностями и общей корпоративной культурой, вне зависимости от того, в каком городе и подразделении работает каждый из нас. Я считаю, что в нашем единстве наша сила.



**Борис Колпаков, директор
департамента мебельных
комплекующих**

Борис, вы уже несколько лет удостоены звания самый клиентоориентированный сотрудник, на ваш взгляд, почему именно вы?

Я искренне рад тому, что филиалы неоднократно выделили меня. Думаю, что это тесно связано с проделанной работой по ВИП-Клиентам, производителям мебели. В прошлом году было много командировок и переговоров с ВИП-Клиентами. Сегодня большинство Клиентов растет в обороте, расширяет ассортиментную корзину в ТБМ, использует сервисы Компании ТБМ.

Как, вы считаете, что самое главное во взаимоотношениях сотрудников в рамках одной Компании?

Взаимопонимание и поддержка, слаженная командная работа, уважение к друг-другу и его работе.

Какими принципами в работе вы руководствуетесь?

В своей работе я руководствуюсь следующими принципами: открытость и честность, трудолюбие,



СОВЕТ ДЛЯ КОЛЛЕГ

В работе с Клиентами более внимательно вникать в их потребности, уметь выслушать Клиента, действовать по обстоятельствам не теряя времени и попробовать решить хотя бы одну из потребностей Клиента (качество, ассортимент, срок поставки, сервис и т.д.) и тогда успех не заставит ждать.

разумный риск и постоянное стремление к новым горизонтам. Конечно, стараюсь следовать ценностям Компании ТБМ и это мне помогает в трудных решениях! Одна из важных ценностей для меня – мы работаем для Клиента.

На ваш взгляд, клиентоориентированность – это качество которое можно развить или же нет?

Клиентоориентированность – это важнейшая ценность, т. к. если не

будет решена потребность Клиента – не будет и бизнеса!

Думаю, что это качество можно и нужно развивать, т.к. успешные Компании давно поняли, что Клиентоориентированность влияет на прибыль фирмы и всячески работают над улучшением сервиса для Клиентов. Сегодня все лидеры в мебельной отрасли работают для Клиента!

Беседовала
Виктория Силкина

ТБМ В ЦИФРАХ

1993 год

5

ЧЕЛОВЕК

2019 год

2619

ЧЕЛОВЕК

Стаж работы >15 лет **181**

10...15 лет **523**

5...10 лет **548**

< 5 лет **1367**

Количество человек



19

ЧЕЛОВЕК
Размер кадрового резерва

1811

детей до 18 лет у сотрудников ТБМ





1558

ЧЕЛОВЕК
Получили Золотой знак ТБМ



ТБМ-СОЧИ

Самый вовлеченный и лояльный филиал
Вовлеченность – 94 %
Лояльность – 90 %

ТБМ-КАЗАХСТАН

Самый вовлеченный и лояльный дивизион
Вовлеченность – 82,3 %
Лояльность – 49 %



389

ЧЕЛОВЕК



ТБМ-Москва
Самый многочисленный
дивизион

108

ЧЕЛОВЕК



ТБМ-Даль
Самый маленький
дивизион

ШТРИХКОДИРОВАНИЕ - ЭКОНОМИЯ БЕЗ ОШИБОК

Современный темп жизни требует высоких скоростей и в первую очередь - скорости передачи информации. Причем, не только в офисе, а во всех службах или подразделениях Компании и ее бизнес-партнеров: на складе, в кабине водителя, на участке приемки товара.

Сергей Попов, руководитель отдела по складской и транспортной логистике, рассказал «Планете ТБМ» о новой системе маркировки товаров при отгрузке Клиентам ТБМ.

Сергей, расскажите, пожалуйста, почему было принято решение о том, что необходима маркировка товара этикетками со штрих-кодом? Чем не устраивала маркировка, которой пользовались на протяжении многих лет?

Мы можем доставить товар Клиенту, а также Клиент сам может приехать к нам в офис, оформить заказ и забрать товар самовывозом

Но, если это не самовывозный заказ, а доставка, то зачастую наш Клиент даже не видит наших красивых офисов, наших обходительных офис-менеджеров и сервис, который мы готовы предоставлять нашему Клиенту на нашей территории. Клиент при получении видит только товар, и от того, в каком состоянии поступает к нему заказ, как упакован, как промаркирован, он и формирует свое положительное или негативное мнение о нашей Компании. Эффект первого впечатления.

Мы постарались посмотреть на процесс отгрузки со стороны Клиента и увидели множество своих собственных недочетов. В одном пакете или коробе вперемешку мог находиться десяток артикулов, ничем не разделенных. На коробах и пакетах или вовсе отсутствовали подписи и маркировки находящегося там товара, или подписи на упаковках напоминают наскальную живопись или египетское письмо древних фараонов. Как в таком случае принимать товар Клиенту? Что о нас думает Клиент? Остается загадкой!

С целью повышения лояльности со стороны Клиентов, мы пошли по пути создания ценности именно в точке контакта. В данном случае – такой точкой стала упаковка товара, и именно на данный фактор, решили воздействовать.

Соответственно упаковка и маркировка на продукции, должна не просто быть, она должна приносить ценность и помогать Клиенту. А если разместить на этикетке штрихкод, то, используя сканер, можно за секунду идентифицировать конкретный артикул. Если посмотреть еще дальше

на перспективу, то можно с Клиентами настраивать интеграцию и одним сканированием даже без пересчета сразу принимать товар в систему. Да и вообще, время сейчас такое! 21 век - Эпоха цифровых технологий и этой эпохе необходимо соответствовать.

Вспомним Kodak, производителя киноплёнки и фототехники. Гигантская компания, бывшая лидером в своей отрасли, в 2013 году стала банкротом. А ведь именно сейчас каждую минуту люди по всему миру делают больше фотографий, чем когда-либо в прошлом. Это пример

В одном пакете или коробе вперемешку мог находиться десяток артикулов, ничем не разделенных. На коробах и пакетах или вовсе отсутствовали подписи и маркировки находящегося там товара, или подписи на упаковках напоминают наскальную живопись или египетское письмо древних фараонов



того, как компании, которые не могут адаптироваться к переменам, рискуют потерять многое или даже все.

Вот и нам нужно адаптироваться к изменяющимся условиям, создавать инструменты, которые действительно будут полезными нам, нашим Клиентам, Поставщикам и будут задавать темп на рынке и нашим конкурентам. А как задать темп, пока наши сотрудники на упаковках делают маркировку от руки? Естественно, здесь нужно подходить более серьезно и современно.

Сколько филиалов Компании ТБМ на текущий момент используют этикетки для маркировки товара?

Однозначно, маркировка должна будет производиться на всех без исключениях филиалах.

Мы не можем себе позволить, одним Клиентам предоставлять такой сервис, а другим – нет. Тем более что у нас имеются Клиенты, которые закупаются в нескольких регионах одновременно и будет сложно объяснить, почему на одних складах такой сервис есть, а на других отсутствует.

Поэтому в первом потоке автоматизации были запущены порядка 10 филиалов ТБМ, чтобы провести боевое тестирование работоспособности инструмента, обкатать сам процесс работы с ним и на основании отзывов сотрудников и Клиентов, сформировать формат этикетки и необходимые требования к ним.

Теперь специалисты Компании ТБМ приступили к полномасштабному запуску и планируют в июне-июле 2019 года завершить внедрение этого сервиса во всех филиалах.

Но ведь рукой поставить отметку на упаковке быстрее и дешевле. Разве нет?

Нет, это не так. Перед запуском у нас был этап экспериментов, в рамках которого проводились различные замеры и наблюдения за процессом.

Сперва мы смоделировали идеальные условия по нанесению информации маркером, чтобы понять максимальную скорость, которую можно получить при подписании маркером. Среднее время подписи одного артикула составило 20,5 секунд.

Далее произвели аналогичные замеры с нанесением этикетки с готовой информацией и результат был удивительным: среднее время одной маркировки - 6,5 секунды.

То есть, если изменить способ маркировки, то на каждой собранной позиции у вас будет экономия времени порядка 14 секунд и это минимальное значение экономии, так как, повторюсь, замеры производились в идеальных условиях, которых сложно будет добиться при реальном процессе комплектации.

Зная время экономии, зная затраты на наших сотрудников в месяц/час/минуту, зная затраты на оборудование и расходные материалы, не сложно посчитать денежную выгоду от данного перехода.

Для проведения боевого тестирования перевели филиал в ТБМ-Санкт-Петербург на новый способ маркировки и стали наблюдать за процессом. Результаты долго не заставили себя ожидать - экономию по времени мы получили сразу, также как и положительные отзывы от наших Клиентов в данном регионе, что нас еще больше стимулировало.

В результате было принято решение о запуске сервиса по маркировке товаров этикетками во всех филиалах Компании ТБМ.

ОТЗЫВЫ КЛИЕНТОВ

Хотелось бы отметить нововведение вашей компании при комплектовании заказов на отгрузку. Маркировка с наименованием, артикулом и количеством товара - это прекрасная идея, в разы улучшающая качество и быстроту приёмки товара. Жаль, что такая услуга только на складе в г.Климовск. С нетерпением ждём подобных перемен и на складе в г. Мытищи).

ООО "БЭЛКОНИ",
ТБМ-Москва



Очень удобно стало принимать товар, после того как на филиале в Климовске ввели наклейки на товар.

ООО "ИМПЕРИАЛ СТРОЙ",
ТБМ-Москва



Сразу видно при приемке товара (без поштучного пересчета), что артикул на складе ТБМ положили). Экономия времени при приемке товара. Особенно удобно при мелкоштучном товаре.

ООО "Мебельфо",
ТБМ-Челябинск



*В январе месяце оценили работу комплектации товара , что не может не радовать. На упаковке товара наклеены этикетки со штрих кодом, арт фурнитуры и наименование , что положительно сказывается на приемке товара и комплектации в производство .
Надеемся и дальше видеть улучшения !!!!*

ООО "Счастливый клиент",
ТБМ-Санкт-Петербург



Внедряя маркировку, мы вводим определенный стандарт, так как на каждом поступающем артикуле будет единый формат маркировки, который можно быстро найти и идентифицировать необходимую информацию, что повышает КПД и продуктивность процесса приемки

Что дает нашим Клиентам, у которых нет оборудования для сканирования, наличие этикеток на товарах?

Во-первых, очень много отгружаемого товара, который отпускается не нормами упаковки (без заводской коробки), не имеет обозначений во все.

Также на части штучного товара имеются обозначения, но нужно постараться, что бы их найти.

У разных производителей разные способы нанесения маркировки, разные форматы этикеток. Различаются места нанесения маркировки.

Зачастую на маркировке может быть несколько обозначений и у Клиентов возникают трудности с пониманием того, какая из надписей является номером артикула.

Ну, и самое очевидное – не у всех комплектовщиков разборчивый почерк.

Внедряя маркировку, мы вводим определенный стандарт, так как на каждом поступающем артикуле будет единый формат маркировки, который можно быстро найти и идентифицировать необходимую информацию, что повышает КПД и продуктивность процесса приемки.

Каких результатов от реализации этого проекта ожидает Компания ТБМ?

Маркировка отгружаемого товара этикеткой со штрих кодом имеет массу преимуществ:

1. Сокращение времени комплектации, что в свою очередь сокращает время ожидания товара Клиентами при самовывозе и повышает производительность труда сотрудников склада, как работающих в ТБМ, так и у наших Клиентов.

2. Сокращение затрат.

3. Минимизация ошибок. Когда все товары промаркированы, вероятность ошибки или пересорта минимальна;

4. Упрощение учета. Появляется возможность внедрения автоматизации на стороне получателя и идентификации товара сканером.

*Беседовала
Маргарита Перфильева*

ИСТОРИЯ УСПЕХА: ТБМ СТАРТ- ЧЕРЕЗ ТЕРНИИ К ЗВЕЗДАМ

По итогам 2018 года производству «Старт» Компании ТБМ удалось добиться рентабельность по чистой прибыли 15% и выйти по данному показателю на первое место среди производственных компаний холдинга, совершив динамичный прорыв и решив большинство внутренних проблем.

Кто бы мог подумать, ведь в 2015 году данное деревообрабатывающее производство сократилось до неприлично минимальных значений, не обеспечивающих и 20% загрузки производственных мощностей. Вот тогда-то и встал вопрос о возможности и целесообразности дальнейшей деятельности этого предприятия.

Об истории производства и о том, как заводу «Старт» удалось встать с колен и занять прочное и стабильное место на современном рынке деревообрабатывающей промышленности с редакцией «Планеты ТБМ» поделился генеральный директор Алексей Елькин.

Алексей Глебович, расскажите, пожалуйста, о том, как шел процесс становления деревообрабатывающего производства «Старт»?

Родоначальником в этой отрасли для компании ТБМ выступило предприятие по деревообработке в д. Юрово, Раменского р-на Московской области, позволяющее перерабатывать до 1000 м3 пиловочника в месяц и производить качественный оконный профиль из массива сосны и лиственницы.

Но его дальнейшее развитие было затруднено значительной удаленностью от лесозаготовительных районов и высокими капитальными затратами на строительство дополнительных деревообрабатывающих мощностей в Московской области. Поэтому следующей стадией развития стало строительство в 2007 году новой производственной площадки в Кировской области. Стоит сказать несколько слов о специфике географического положения производства. Местоположение нового завода было удачно выбрано на пересечении федеральных автодорог, а также железнодорожных путей. Сырьевая база лесов севера Кировской обла-

сти позволяет обеспечить бесперебойную работу завода как в зимний, так и в летний заготовительный периоды, а древесина сосны, произрастающей в данном регионе имеет высокую плотность и хорошую структуру, что позволяет производить высококачественные столярные изделия.

На месте старого лесопильного производства в поселке Межколхозстрой выстроили современный деревообрабатывающий завод с полным циклом, а все старые цеха были ликвидированы. На их месте обособовались новый лесопильный цех, крытый навес, котельная, сушильный комплекс, биржа пиловочника и прочие объекты. Производство началось с приёмки и сортировки пиловочника и заканчивалось склейкой оконного бруса и мебельного щита.

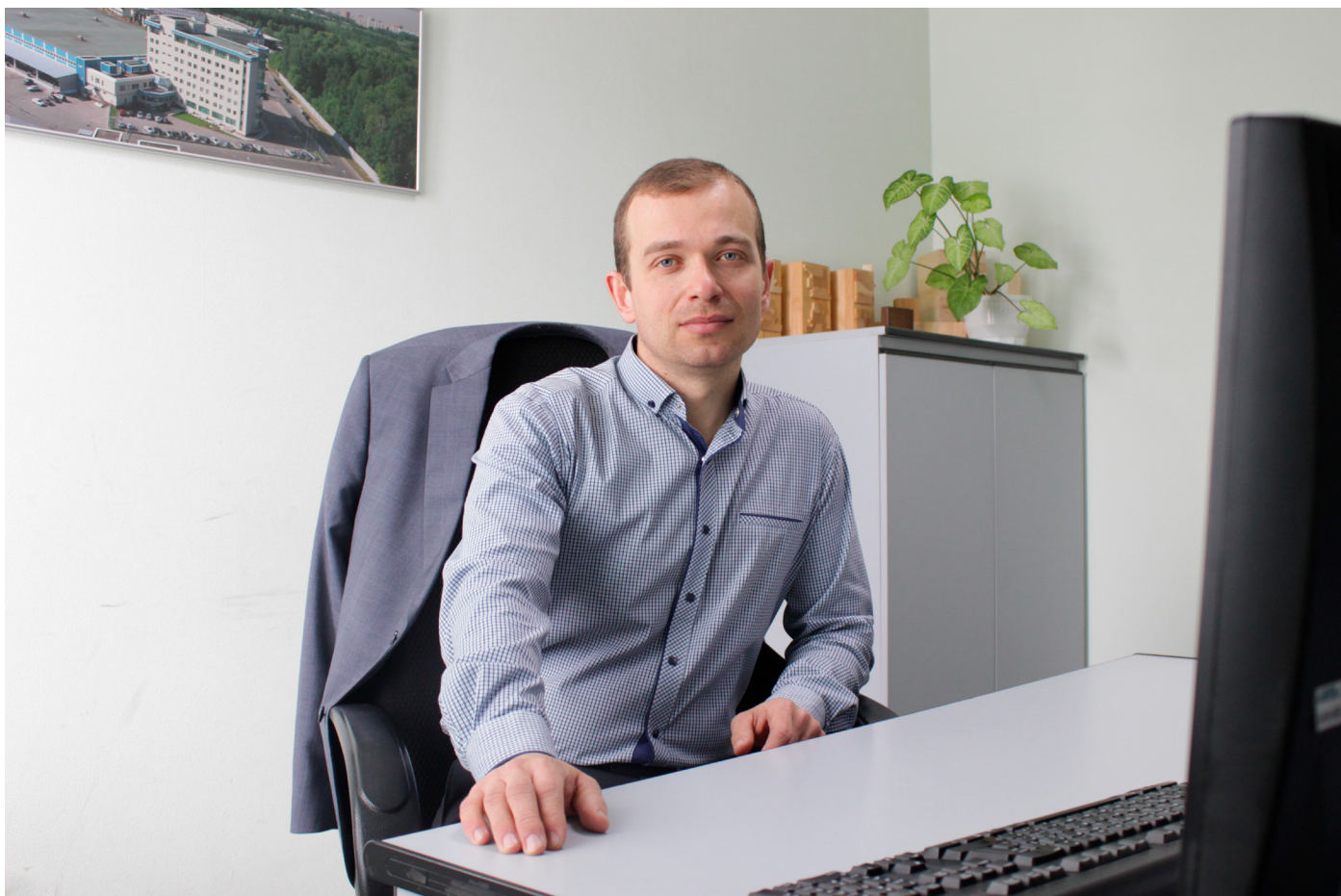
В течении трех лет с 2009 по 2012 год все лесопильное оборудование, а затем и оборудование для участка склейки было полностью смонтировано и запущено в работу.

Начиная с 2011 года, предприятие СТАРТ стало оказывать услуги по сушке пиломатериала. Сушильный комплекс «Muhlbock Vanicek» состоит из пяти конвекционных ка-

мер, вместимостью по 112 м3. Это один из самых лучших комплексов в Кировской области и позволяет сушить пиломатериал по специальным программам для любых пород древесины в автоматическом режиме. А это позволяет достигнуть погрешности заданной влажности не более чем 2%. Вот такой краткий экскурс в историю становления деревообрабатывающего производства «Старт».

Как правило, у каждого производства есть свои особенности, подводные камни. В чем, на ваш взгляд, заключается специфика деревообрабатывающего производства?

Деревообработка не прощает ни ошибок, ни лени. Конкуренция на этом рынке очень велика, а сам материал – древесина – капризен в переработке. Он не однороден изначально при произрастании в лесу и быстро изменяет свои свойства будучи уже распиленным на доски и брус. К примеру, из одно и того же бревна в процессе переработки получаются совершенно разные продукты. При внешнем сходстве, одна доска годится только для изготовления низкосортной тары, а из другой



При внешнем сходстве, одна доска годится только для изготовления низкосортной тары, а из другой собирают планшет сцены в Большом театре

собирают планшет сцены в Большом театре. Состав оборудования на нашем заводе не менялся с 2010 года, в тоже время общая производительность и доля высокосортной продукции увеличены почти в два раза. На рынке деревообрабатывающего оборудования все покупатели равны между собой, а вот кто грамотно выстроит технологический процесс и зарекомендует себя как надежный поставщик качественной продукции, тот и будет успешен.

Специфика требований к брусу, который используется в изготовлении деревянных окон, заключается в том, чтобы на долгий срок сохранить его физико-механические и декоративные свойства под действием негативных внешних факторов. Что можно отнести к их числу? Все то, чему подвергаются деревянные рамы в процессе эксплуатации: высокая влажность, нагрев поверхности окон солнечными лучами летом и низкая температура зимой.

Каким образом вы на производстве добиваетесь именно таких свойств у готового продукта?

Для обеспечения высокой прочности бруса, на заводе «Старт» разработаны специальные карты ра-

диального распила пиловочника, по которым выбирается для дальнейшей склейки только плотная периферийная древесина с радиальным наклоном годичных колец. Для склейки ламелей между собой используется водостойкий клей ПВА производства ведущих немецких и финских фирм. Так же введён в действие пооперационный контроль соблюдения технологического процесса и контроль качества используемых материалов.

Мне известно, что в 2015 году производство «Старт» испытывало определенные трудности как финансового, так и технического характера. Не могли вы подробнее рассказать об этом периоде?

К сожалению, в 2015 году в связи с низкой востребованностью деревянного профиля на оконном рынке производство ТБМ-Старт сократилось до минимальных значений, не обеспечивающих и 20% загрузки производственных мощностей. В связи с этим было необходимо принимать меры по изменению структуры работы нашего производства, чтобы быть востребованными рынком и выйти на прибыльность.

Как вам удалось выйти из этой затруднительной ситуации?

Осенью 2015 года, после анализа текущей ситуации, стало понятно, что в случае принятия решения о продолжении деятельности и переориентировании предприятия на выпуск продукции и оказания услуг по деревообработке, для внешних Клиентов, необходимо решить ряд принципиальных проблем, стоящих перед заводом.

- Отсутствие целей и стратегии деятельности предприятия.
- Невозможность обеспечить завод необходимым количеством сырья – пиловочником.
- Простой производственного оборудования, связанный с постоянными поломками и необходимым ремонтом.

Руководством «Старт» была проведена работа по анализу рынка деревообрабатывающего производства в России, финансово – экономических показателей завода, а также моделирование возможных сценариев развития. Все эти действия позволили сформулировать текущие цели и задачи, а также определить ключевые направления деятельности производства «Старт».

Расчеты того периода показали, что выход на безубыточность возможен при увеличении среднемесячного объема производства и продажи вдвое, что составит 180 м³ клееной продукции и соответствующего количества попутного пиломатериала. Для сравнения, при текущем уровне эффективности производства, достаточно изготавливать и продавать ежемесячно 120 м³ клееной продукции что бы выйти на безубыточность.

Что же вы предприняли, чтобы добиться таких масштабов производства?

Задача по обеспечению пиловочником - определяющая в общем результате, любого деревообрабатывающего предприятия. Тут следует оговориться, что заготовка пиловочника и вывоз его из лесных делянок, имеет ярко выраженную сезонность. Зимний период: с декабря по апрель, и летний: с июня по август. Сезонность связана с тем, в связи с осенней и весенней распутицей, лесозаготовительная техника не может в принципе заехать в лес. В тоже время хранение пиловочника возможно только при определенных температурах, и отсутствие перера-



Это интересно

До недавнего времени не решённым в технологическом плане оставался только вопрос о возможности выделения смолы на поверхности окон в результате избыточного нагрева поверхности солнечными лучами в летний период. Проблема эта давно и хорошо известна всем специалистам, работающим с массивом. Имея в своём арсенале современный и надёжный сушильный комплекс, «Старт» разработали и внедрили в жизнь специальную программу сушки пиломатериала с кристаллизацией смолы. Нашей фирмой был проведен ряд научных изысканий и экспериментальных исследований на базе собственного сушильного комплекса. Верность расчетов так же подтверждена и проведенной НИР на базе Вятского Государственного Университета. Получено положительно заключение о повышении стойкости к переходу смолы в жидкую фазу на 15-40° Разработанная программа сушки предполагает поэтапную обработку пиломатериала с температурой сушки от 45° до 83°, что обеспечивает активную кристаллизацию смольных кислот содержащихся в древесине сосны.



ботки в жаркий период ведет за собой порчу древесины: появляется гниль и синева.

Осенью 2015 года, перед началом зимнего лесозаготовительного периода, были определены требуемые на 2016 год объемы закупки пиловочника, составлен список потенциальных поставщиков и составлен план поездок и проведения переговоров. Эти действия позволили за сравнительно небольшой промежуток времени, нарастить базу поставщиков и найти надежных партнеров, сотрудничество с которыми продолжается и в настоящий момент. Для решения задачи по долговременному хранению пиловочника, была использована исконно русская технология – «зимник». В чем ее смысл? Все достаточно просто: в январе – феврале, в пик лесозаготови-

тельного периода, помимо закупки пиловочника под текущие потребности производства, был закуплен так же дополнительный объем. Он специальным образом был уложен в штабели, которые полностью засыпались сначала снегом, а затем опилками. Эффективность данной технологии в создании своего рода холодильной камеры, в которой с апреля по сентябрь при температуре не выше 0 градусов хранится пиловочник, что в свою очередь обеспечивает бесперебойное производство в осенний пик сезона продаж.

Эта схема работы была апробирована в 2016 году и с небольшими изменениями используется уже 3 года. Грамотное планирование и организация работ, по закупке и хранению пиловочника, гарантирует беспере-

бойную работу предприятия в течение всего календарного года.

Так производство «Старт» решило проблему сырьевого обеспечения производства. Но еще один из моментов, который требовал модернизации и нового подхода – был простой станков. Парк оборудования, которым располагает предприятие, новым не назовешь – средний возраст станков 12-15 лет. При этом каждый из элементов представлен в единственном числе, и в случае каких-либо поломок встает вся производственная линия целиком. Картины порой случались более чем удручающие – простой предприятия по причине выхода из строя производственного оборудования составлял до 50% доступного времени производства в месяц.

Соглашусь, картина неперспективная, но судя по результатам, о которых мы говорили ранее, вам удалось решить эту проблему, каким образом?

Проблему поломок удалось решить за счет использования системы TPM (Total Productive Maintenance) – всеобщего ухода за оборудованием. При этом "всеобщее" относится не только к производительному и экономичному техническому обслуживанию, но и ко всей полной системе эффективного ухода за оборудованием в течении всего его срока службы, а также к включению в процесс каждого отдельного сотрудника и различных отделов через привлечение отдельных операторов к техническому обслуживанию.

Алгоритм внедрения системы TPM (Total Productive Maintenance) на производстве «Старт» происходит следующим образом:

1. За каждой единицей оборудования закрепляется ответственный оператор, который на этом оборудовании работает и проведено его обучение по правильному и своевременному обслуживанию.
2. Для каждой единицы оборудования разрабатывается регламент по обслуживанию – график ежедневного, еженедельного, ежемесячного ППР (планово – предупредительного ремонта).
3. Системный сбор и анализ информации по причинам поломок – на основании полученных данных, корректировки ППР.
4. Контроль за долей простоев оборудования от общего доступного времени работы оборудования.



Внедрение данной системы в настоящий момент дает нам возможность демонстрировать следующие цифры.



Материалы производства СТАРТ были использованы при строительстве малой сцены Большого театра, сцены им. Станиславского и Немировича-Данченко, сцены театра Луны, помещений здания ГУВД г. Москвы, Воронежский камерный театр, Академический театр драмы им. Ф. Волкова г. Ярославль, дом офицеров Таманской дивизии МО, реставрации исторических объектов Санкт-Петербурга, Казанского кремля и многих других объектов.



В результате комплекса предпринятых мер, только за один 2018 год производство клееной продукции экстра-класса увеличилось в 5,6 раза, а объем производства низкосортной продукции сократился в два раза



В тоже время на ТБМ-Старт ведутся работы и улучшению структуры производства готовой продукции. Основной упор делается на изготовление высококачественного цельноламельного оконного бруса первой категории и мебельного щита. Спрос в данном сегменте постоянно увеличивается и для его удовлетворения был предпринят ряд организационных и технических мер:

1) Введена мотивационная схема в процессе сортировки пиломатериала, перед его оптимизацией. Рабочие получили возможность дополнительного заработка до 15% от своего оклада, как результат - отбор цельноламельной доски увеличился в два раза.

2) По согласованию с Клиентами, был изменен размерный ряд бруса, введена дополнительная длина, что позволило увеличить среднюю длину производимого бруса и оптимизировать его раскрой нашими покупателями при сборке окон.

3) Благодаря производимой кристаллизации смолы при сушке, тот пиломатериал, который ранее применялся только для изготовления низкосортного бруса, теперь используется в качестве среднего слоя при производстве оконного бруса третьей или первой категории.

4) Установлен ленточнопильный станок НР-20, что позволило производить на постоянной основе тонкий мебельный щит, шириной до 300 мм.

В результате комплекса предпринятых мер, только за один 2018 год производство клееной продукции экстра-класса увеличилось в 5,6 раза, а объем производства низкосортной продукции сократился в два раза.

Резюмирую все вышесказанное, мы с гордостью можем говорить о том, что постоянная модернизация технологических линий, усовершенствование технологий производства позволяет производить стабильные объемы продукции высокого качества, которая востребована на строительном рынке не только России, но и Европы.

*Беседовала
Виктория Силкина*

ШИРОКИЙ АССОРТИМЕНТ БЛОКИРАТОРОВ ПОВОРОТА ОКНА

Весенняя пора вместе с теплыми деньками приносит в каждый дом еще и дополнительные риски! Зачастую дети не могут объективно оценить степень опасности открытого окна, впрочем, как и их родители, наивно полагающие что москитная сетка-надёжный барьер.

Современные пластиковые окна имеют всего одну ручку, которая очень легко открывается и находится достаточно низко. Именно поэтому даже закрытое окно может представлять угрозу для жизни и безопасности детей, если последние оставлены без присмотра со стороны родителей.

Чтобы не случилось непоправимого, сделайте свое окно безопасным. Установите блокиратор поворота с цилиндром и ключом, а в обиходе - детский замок!

Для поворотно-откидных окон самым оптимальным по соотношению цена/качество является блокиратор «Оникс»

Оникс

Комплектация:

- Основная часть замка с запорным механизмом: 1 шт.
- Ответная часть замка: 1 шт.
- Ключи: 2 шт.
- Саморезы с буром: 4 шт.
- Грифель: 1 шт.
- Подкладка: 1 шт.
- Инструкция: 1 шт.
- Упаковка: Пленка ПВХ

Данный замок имеет ряд отличительных особенностей по отношению к аналогичным замкам:

1. Более эргономичная форма замка с закругленными краями
2. Повышенная устойчивость к взлому благодаря усовершенствованной, более сложной форме личинки замка.

Данная особенность позволяет исключить открывание замка посторонними предметами, такими, как: канцелярские скрепки, пилки для ногтей и другие бытовые предметы тонкого сечения.

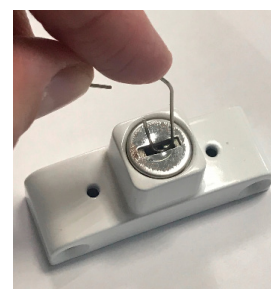
Также в ассортименте ТБМ есть довольно интересный по дизайну вариант блокиратора - «Агат»

Агат

Комплектация:

- Основная часть замка с запорным механизмом
- Ответная часть замка
- Ключи - 1 шт.
- Саморезы с буром - 4 шт.
- Грифель
- Подкладка

Отличительной особенностью данного замка является особая форма личинки замка, которая имеет квадратное сечение (по аналогии с запорными механизмами дверей в вагонах российских поездов), что также позволяет исключить открывание замка тонким предметом.



В большинстве случаев можно встретить на рынке аналогичные замки, но с более простым конструктивом личинки. Такие замки можно открыть любым тонким предметом, к примеру скрепкой.



Для поворотных и сдвижных окон компания ТБМ может предложить блокиратор с тросом «Топаз»

Конструкция данного блокиратора позволяет без каких-либо усилий установить его на окно в любом удобном месте со стороны оконной ручки. Ввиду того, что применение обычного блокиратора (без троса) на поворотном окне или сдвижном окне невозможно, данная модель в таких случаях просто незаменима.

В рабочее положение блокиратор приводится путем фиксации тросика в корпусе замка ключом.

Топаз

Комплектация:

- Основная часть замка с запорным механизмом: 1 шт.
- Ответная часть замка с тросиком: 1 шт.
- Ключ: 2 шт.
- Саморез с буром: 4 шт.
- Декоративная накладка: 3 шт.
- Упаковка: Пленка ПВХ

Испытания данных блокираторов нарастающей нагрузкой показали, что конструкция замка в закрытом положении выдерживает нагрузку от 170 кг до 190 кг до разрушения.

Блокираторы «Топаз» также успешно прошли испытания статической нагрузкой 500Н (около 50 кг) в течении 5 мин., без разрушения конструкции.



Компания ТБМ может также предложить своим Клиентам модель «флажкового» блокиратора «Penkid», который набирает популярность в России.

Penkid

Комплектация:

- Замок с запорным механизмом - 1 шт.
- Ключ - 1 шт.
- Саморез с буром - 2 шт.
- Подкладка - 2 шт.
- Пластиковая декоративная накладка - 2 шт.
- Упаковка: пленка ПВХ

Данный блокиратор отличается простотой монтажа и многофункциональностью. Установив один блокиратор в нижней части окна со стороны оконной ручки, обеспечивается возможность безопасного проветривания (детская безопасность).

Если установить дополнительный блокиратор в верхней части окна, можно обеспечить дополнительную противовзломность.

Блокиратор приводится в рабочее положение путем нажатия на фиксирующую кнопку и поворота «флажка», который перекрывает часть створки окна.

Рабочее положение «флажка» (когда створка окна заблокирована) блокируется поворотом ключа на замке.

Какую бы модель вы ни выбрали, помните о том, что детский замок:

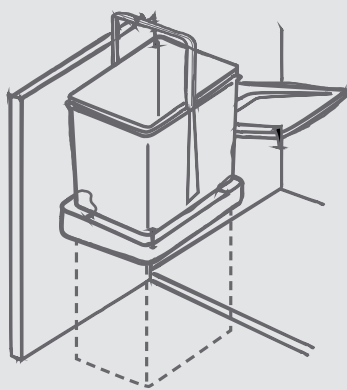
- обеспечит безопасность ваших детей;
- дополнительно защитит ваш дом при попытке взлома снаружи;
- устанавливается на всех типах окон, независимо от их профиля и фурнитуры;
- установка не требует специальных навыков и вызова мастера, в комплекте есть подробная инструкция по монтажу.



Однако стоит помнить, что замки безопасности являются средством дополнительной защиты. Не оставляйте детей без присмотра взрослых!

Системы сортировки отходов

FIRMAX
FURNITURE COMPONENTS



Раздельный сбор отходов – важная составляющая в переработке мусора. Это то, что может сделать каждый из нас, чтобы позаботиться об экологии нашей планеты. Чтобы облегчить процесс утилизации отходов предлагаем вам специальные системы сортировки, встраиваемые в кухонную мебель. В 2018 году в торговую программу ТБМ была введена итальянская система сортировки отходов FIRMAX, которая включает в себя ассортимент как для распашных дверей, так и для установки в выдвижные ящики.



Система для распашных дверей

Система для распашных дверей

Самая простая из систем для эксплуатации, состоящая из ведра объемом 15 л с крышкой, которая поднимается автоматически при открывании фасада. Ведро универсальное, может устанавливаться как на левую, так и на правую распашные двери.

Система для выдвижных ящиков

Наборы пластиковых лотков и емкостей для сортировки мусора, а также для хранения бытовой химии. Система устанавливается в выдвижные ящики. При этом поддон защищает нижнюю часть ящика от попадания влаги и мусора, а также надежно фиксирует установленные в них емкости.

В зависимости от ширины ящика система может комплектоваться от 2 до 6 емкостями (ведрами с крышкой). Лотки обрезаются до необходимого размера. Дополнительные отделения в лотках позволяют хранить бытовую химию и подручные средства для уборки (тряпки, губки, перчатки, пакеты для мусора и т.д.). Систему сортировки отходов с ведрами можно использовать в базах, где установлена система GOLA.



Система для выдвижных ящиков

Разделение мусора позволяет наиболее эффективно использовать ресурсы, возвращая в производственный оборот перерабатываемые виды отходов и, как следствие, существенно снижает вредное влияние на окружающую среду.

Порядок вокруг нас

Вдохновляйтесь
НОВОЙ КОЛЛЕКЦИЕЙ
ДЕКОРОВ

ALVIC

Luxe Zenit Synchron



Новейшие дизайнерские разработки для коллекции плитных материалов Компании ALVIC были успешно представлены на стенде Компании ТБМ в ходе выставки «Мебель-2018».

В новую коллекцию вошли следующие декоры:

Мрамор – мрамор белый, мрамор черный, мрамор Версилла. Мрамор или его имитация часто используются в дизайне современных помещений и мебели. Уникальность материала в том, что, будучи «холодным» материалом, он прекрасно сочетается с «теплыми» материалами: неполированным деревом и тканями с грубой фактурой. Мрамор отлично гармонирует с бетоном, металлом и стеклом, а также с прямыми лаконичными линиями, он просто идеален для стиля лофт. Наиболее часто используется для создания ярких акцентов.

Бетон – бетон JADE, фэктори 1, фэктори 2. Мода последних лет на индустриальный стиль и лофты максимально популяризирует этот замечательный материал. Бетон в интерьере — это, отнюдь, не стройка, напротив, он подчеркнуто деликатен и ненавязчив и широко используется для отделки стен, потолков, пола и, конечно же, мебели.

Металл - Осирис серебро, титан, медь, графит. За счет имитации патины, ржавчины, эффекта оплавления финишная отделка мебели получает эксклюзивный характер. Металлические отделки не выглядят холодными, наоборот, несут тепло и уют, благодаря тщательно продуманной цветовой гамме.

Текстиль - Тессуто графит, Тессуто золото, Тессуто серебро. Любой дизайнер, работавший с текстилем, знает, как правильно подобранная ткань может оживить интерьер. Дизайнеры ALVIC предлагают использовать преимущества текстиля не только в качестве портьер, подушек, обивки мебели, но и для фасадной части мебели.

Новые однотонные декоры дарят незабываемые эмоции: спокойствие и благородство исходит от индиго, спелая тыква навеивает воспоминания о красоте золотой осени, карри заряжает оптимизмом и напоминает яркий и насыщенный вкус восточных специй.

По отзывам Клиентов, посетивших стенд Компании ТБМ с новинками ALVIC, это была одна из самых органичных и передовых коллекций от ведущего испанского производителя. А главной ее изюминкой является то, что все новые декоры представлены в трех актуальных отделках – высокий глянец, супермат и текстура, или, говоря на языке ALVIC, LUXE, ZENIT и SYNCRON.

ЛИДЕРЫ РАБОТЫ ПО ИТОГАМ 2018 ГОДА

26 февраля 2019г. в главном офисе Компании ТБМ состоялась торжественная церемония награждения лучших филиалов и дивизионов по итогам работы в 2018 году.

Более 100 сотрудников Компании из всех уголков страны, регионов и штаб-квартиры ТБМ присутствовали на мероприятии в этом году.

По доброй традиции вечер начался с воспоминаний о прошедшем 2018 году, который стал для ТБМ юбилейным – Компания отметила свое 25-летие.

Генеральный директор ТБМ Виктор Тренёв открыл награждение приветственной речью, обращенной ко всем участникам.

В этом году привычный ход мероприятия был несколько изменен, и награды лидерам вручал не только Виктор Феликсович, но и его заместители, а так же руководители департаментов.

В номинациях по продуктам победителей награждали директора продуктов-рыночных департаментов, каждый по своему направлению. При вручении наград лидерам каждый из них произнёс напутственные слова-поздравления, а также отметил, что победа была бы невозможна без совместной и слаженной работы всего коллектива, и конечно же профессионального подхода в работе.

В продуктовых номинациях по итогам 2018 года победу одержали:

- Лидер по продвижению мебельной фурнитуры – Филиал ТБМ-КРАСНОДАР
- Лидер по продвижению мебельных фасадов – Филиал ТБМ-СУРГУТ
- Лидер по продвижению лакокрасочных и клеевых материалов – Филиал ТБМ-АКТОБЕ
- Лидер по продвижению комплектующих для деревянных дверей – Филиал ТБМ-ЕКАТЕРИНБУРГ
- Лидер по продвижению комплектующих для стеклопакетов – Филиал ТБМ-СИМФЕРОПОЛЬ
- Лидер по продвижению подоконников Möller – Филиал ТБМ-КРАСНОДАР
- Лидер по продвижению ПВХ дверной фурнитуры – Филиал ТБМ-НОВОСИБИРСК
- Лидер по продвижению крепежа – Филиал ТБМ – АСТАНА
- Лидер по продвижению раздвижных систем – Филиал ТБМ-УЛЬЯНОВСК
- Лидер по продвижению оконной фурнитуры INTERNIKA – Филиал ТБМ-ХАБАРОВСК
- Лидер по продвижению строительных алюминиевых систем ALUMARK и комплектующих для алюминиевых окон и дверей – Филиал ТБМ-САНКТ-ПЕТЕРБУРГ
- Лидер по продвижению автоматики для окон – Филиал ТБМ НИЖНИЙ НОВГОРОД



Лидер по продвижению мебельной фурнитуры – Филиал ТБМ-КРАСНОДАР



Лидер по продвижению комплектующих для деревянных дверей – Филиал ТБМ-ЕКАТЕРИНБУРГ



Лидер по продвижению строительных алюминиевых систем ALUMARK и комплектующих для алюминиевых окон и дверей – Филиал ТБМ-САНКТ-ПЕТЕРБУРГ



Лидер по продвижению крепежа – Филиал ТБМ – АСТАНА

Помимо продвижения продукции, для каждого филиала и дивизиона Компании важно уметь управлять процессами, влияющими на обеспечение продаж.

Лучшими в управленческих номинациях стали:

- Лидер по финансам среди дивизионов – Дивизион ТБМ-СИБИРЬ
- Лидер по финансам среди филиалов – Филиал ТБМ-КРАСНОЯРСК
- Лидер по логистике среди дивизионов – Дивизион ТБМ-УРАЛ
- Лидер по логистике среди филиалов – Филиал ТБМ-СОЧИ
- Лидер по продажам среди дивизионов – Дивизион ТБМ-УРАЛ
- Лидер по продажам среди филиалов – Филиал ТБМ-СИМФЕРОПОЛЬ

В одной из самых молодых номинаций, «**Лидер среди Интернет-магазинов**», выбор победителя производился на основе балльной системы, где учитывался процент выполнения плана и показатели эффективности: доля артикулов в наличии, доля повторных покупателей, доля e-mail адресов. Места между лидерами распределились следующим образом:

- III место Филиал ТБМ-ВОРОНЕЖ
- II место Филиал ТБМ-КРАСНОЯРСК
- I место Филиал ТБМ-ТЮМЕНЬ

Лидер по продажам среди дивизионов – Дивизион ТБМ-УРАЛ



Лидер среди Интернет-магазинов – ТБМ-ТЮМЕНЬ





*Лидер по финансам
среди дивизионов –
Дивизион ТБМ-СИБИРЬ*



*Лидер по логистике
среди филиалов –
Филиал ТБМ-СОЧИ*

Билл Гейтс, со-основатель компании Microsoft сказал очень точную фразу: «Чтобы привлечь и удержать на работе умных людей, необходимо обеспечить им возможность общаться с другими умными людьми». И специальные номинации годового рейтинга распределись следующим образом:

Лучший по КАТА Совершенствования – лидерство разделили: МОСКОВСКИЙ ДИВИЗИОН, ЛОГИСТИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС, ТБМ-БЕЛАРУСЬ

Лучший Коуч: Мурат Шакиров, первый заместитель генерального директора, и Виталий Витер, заместитель генерального директора по продажам.

Персонал – это один из основных ресурсов организации, эффективность которого зависит не только от профессиональных и личных качеств сотрудников, но и от грамотного управления.

Лучшая организация обучения: Олег Попов, директор филиала ТБМ-ИРКУТСК, и Андрей Кислицын, кайдзен-менеджер филиала ТБМ-КИРОВ.

Лидером по управлению персоналом среди дивизионов» стал ТБМ-ПРИВОЛЖЬЕ.

А в номинации «**Лидер по управлению персоналом среди филиалов**» победили сразу два филиала: ТБМ-ПЯТИГОРСК и ТБМ-ОМСК.

Уже несколько лет подряд филиалы организуют собственный рейтинг, выбирая самое клиентоориентированное подразделение Управляющей Компании и самых клиентоориентированных сотрудников УК.

В рейтинге на **самое клиентоориентированное подразделение** пальма первенства перешла к Департаменту оконной и дверной фурнитуры, а **самыми клиентоориентированными сотрудниками** стали – Борис Колпаков, директор департамента мебельных комплектующих, Елена Рожкова, заместитель директора департамента персонала, и Олег Гнидин, руководитель сектора крепежа, оконных ручек и дополнительных элементов для ПВХ профилей.

Была и **специальная номинация от генерального директора ТБМ – Лидер в подготовке управленческих кадров**, доставшаяся директору дивизиона ТБМ-БЕЛАРУСЬ – Александру Медведеву.



Специальная номинация от генерального директора ТБМ – Лидер в подготовке управленческих кадров, доставшаяся директору дивизиона ТБМ-БЕЛАРУСЬ – Александру Медведеву



Лучший Коуч: Мурат Шакиров, первый заместитель генерального директора



Лучшая организация обучения:
Олег Попов, директор филиала ТБМ-ИРКУТСК, и Андрей Кислицын, кайдзен-менеджер филиал ТБМ-КИРОВ



Лучший по КАТА Совершенствования: МОСКОВСКИЙ ДИВИЗИОН, ЛОГИСТИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС, ТБМ-БЕЛАРУСЬ

Кульминационным моментом вечера стало награждение филиалов - победителей годового рейтинга.

Итак, по итогам работы в 2018 году Лидерами года среди филиалов стали:

- III место – Филиал ТБМ-ТЮМЕНЬ
- II место – Филиал ТБМ-СОЧИ
- I место – Филиал ТБМ-Новосибирск, к слову сказать, занявший 52 место по итогам 2017 года, и сделавший огромный прорыв, став лидером в 2018 году.

Лидерами года среди дивизионов стали:

- III место – Регион ТБМ-СЕВЕР
- II место – Дивизион ТБМ-СИБИРЬ
- I место – Дивизион ТБМ-УРАЛ

Праздничную атмосферу вечера наполнил волшебством гость вечера – фокусник-иллюзионист Игорь Косенков, а торжественный банкет, был старательно подготовлен коллективом ООО «Сервис питания». После объявления лидеров года зал наполнился неподдельными эмоциями радости и гордости, коллеги поздравляли победителей, а главная награда- кубок стал поистине мощнейшим трофеем. Не смотря на то, что говорят своя ноша не тянет, всю силу и мощь главного приза – ТБМ УРАЛ знает теперь не понаслышке.



III место в номинации " Лидер года среди дивизионов" – Регион ТБМ-СЕВЕР



Лидер года среди филиалов – Филиал ТБМ-Новосибирск



Лидер года среди дивизионов – ТБМ-УРАЛ

БОЛЬШОЙ ВКЛАД В ПОДГОТОВКУ НОВОГО НОМЕРА ВНЕСЛИ:

Юлия Биджева, директор Департамента персонала

Вадим Бородатов, директор Дивизиона ТБМ-Урал

Юлия Войнова, старший продукт-менеджер Департамента мебельных комплектующих

Олег Гнидин, руководитель сектора крепежа, оконных ручек и дополнительных элементов для ПВХ-профиля

Надежда Домрачева, менеджер по персоналу

Алексей Елькин, генеральный директор ООО ТБМ «Слободской брус»

Ольга Ерохина, ведущий менеджер по оценке персонала

Марина Капралова, руководитель службы персонала Московского дивизиона

Дмитрий Киселев, заместитель директора филиала г. Екатеринбург по продажам

Борис Колпаков, директор Департамента мебельных комплектующих

Татьяна Пескова, ведущий продукт-менеджер Департамента мебельных комплектующих

Юлия Полежаева, старший экономист по труду и заработной плате

Сергей Попов, руководитель отдела по складской и транспортной логистике

Елена Рожкова, заместитель директора Департамента персонала

Кирилл Юмаков, старший продукт-менеджер сектора крепежа, оконных ручек и дополнительных элементов для ПВХ профилей

Над выпуском работали:

Маргарита Перфильева, Виктория Силкина

Верстка: Владимир Ермаков



Узнайте больше о Компании ТБМ
на сайте www.tbm.ru и в социальных сетях



FIRMAX

FURNITURE COMPONENTS



Ecomotion

Направляющие скрытого монтажа
Частичного выдвигения