

## Тема номера

Как известно, год назад наши предприятия по итогам аудита получили соответствующие сертификаты ТЮФ СЕРТ (Германия). Нынешняя инспекционная проверка проводилась с целью изучения, в какой мере

выполняются требования системы ИСО-9001. С тем, чтобы на основе собранных данных орган ТЮФ СЕРТ смог принять решение о продлении (или прекращении) срока действия сертификата.

Аудит проводил директор Санкт-Петербургского филиала органа по сертификации ТЮФ СЕРТ Багдасаров Рудольф Шабович. В течение трех дней он посетил практически все подразделения «ЗЭИМа», «Ситалл-Олимпа», «ЗЭИМ-Лайна», скрупулезно изучая все стороны действия системы качества.

По завершении аудита Р. Ш. Багдасаров подвел итоги. Начиная свое выступление, он сразу же отметил, что встретил здесь «шикарный прием», а в лице генерального директора С. И. Ляпунова «нашел единомышленника». В целом, у него сложились прекрасные партнерские отношения с нашими предприятиями. К стати говоря, благодаря аудиту, впервые в жизни искупался в Волге.

Сославшись на свой опыт, аудитор оценил наше предприятие, как входящее в первую пятерку лучших из тех, где он проводил проверки (а это немалое число российских компаний). Аудит проводил, не ориентируясь на чужие оценки, опираясь на свое собственное мнение. В ходе проверки обнаружил четыре не критических отклонения.

Особо отметил наличие действующего бизнес-плана и автоматизированной системы управления предприятием, отношения между сотрудниками и, как он выразился, «победу над славянским менталитетом», выражающуюся в нашей последовательности, пунктуальности, умении внедрять перспективные технологии.

Представитель ТЮФ СЕРТ высказал ряд оценок по отдельным моментам аудита. Так, **складское хозяйство**, по его мнению, «в хорошем состоянии». Но он надеется, что к следующему аудиту здесь удастся несколько изменить интерьер, оснащение. **Контрольно-испытательная станция** — «в отличном состоянии». **Отдел главного метролога**: «все делается хорошо», но желательна большая компьютеризация. **«Политика качества»**: выполняется. Обратил внимание на то, что в «ЗЭИМ-Лайне» данный документ создан, но не утвержден руководителем.

Система Качества, в целом, внедрена и действует: «чувствуется, документально подтверждена, нет вопросов, но не скажу, что «пять» — четыре с плюсом».

**По продажам**: «работа организована хорошо», но есть не критическое замечание. Так, аудитор взял на проверку первый попавшийся под руку контракт. Им оказался договор о поставке продукции, в котором было произведено исправление, но не было обязательной в таких случаях пометки «исправленному верить».

**По элементу 4.5 «Управление документацией и данными»**: на подавляющем большинстве предприятий «везде повальная болезнь» — нет подписей, дат и т. д. У нас же, по оценке Р. Ш. Багдасарова, «такой болезни нет».

## ИТОГИ ИНСПЕКЦИОННОГО АУДИТА ТЮФ СЕРТ

*10-12 июля в ОАО «ЗЭИМ», дочерних фирмах «Ситалл-Олимп» и «ЗЭИМ-Лайн» состоялся инспекционный аудит систем качества на соответствие международным стандартам ИСО-9001.*

**Проектирование**: сегодня проектировщики инженерных служб должны, по его мнению, иметь наступательный характер. Быть, как он выразился, «немного понахальнее» с точки зрения новизны и конкурентоспособности предлагаемых разрабо-

ток.

**Закупки**: бланки по новой системе в нормальном состоянии, но в отношении ранее действовавших бланков необходимо еще раз все проверить, провести анализ.

Понравилась последовательность организации производственного процесса в **цехе № 5**. Наш гость остался удовлетворенным и организацией производства в «ЗЭИМ-Лайне», «Ситалл-Олимпе». Немало лестных слов досталось в адрес директора по производству и логистике И. В. Карпова. Как своеобразно сказал Р. Ш. Багдасаров, «на заводах такого «нахального» управления процессами не видел» — ни в Санкт-Петербурге, ни на уральских, ни на сибирских заводах. Вся деятельность отлично просматривается, но немного смутил внешний вид производственной информации на бумажных носителях. Возможно, необходимо подумать и над внешним видом тары (изменить цвет или модификацию?). Продолжая тему культуры производства, представитель ТЮФ СЕРТ предложил для обсуждения вопрос дизайна внутренних производственных помещений. С этой точки зрения отметил «ЗЭИМ-Лайн».

Самое приятное впечатление произвела **организация работы с персоналом**. Аудитор даже пообещал ставить в пример на других предприятиях непосредственно общавшегося с ним директора проекта И. В. Киселева (ОриМП) — понравилась степень компетентности по широкому кругу вопросов.

**По организации сервисного обслуживания** клиентов проверяющий подчеркнул, что выезжающие к потребителю сотрудники — это, по сути, наши рекламные агенты. Поэтому, пристальное внимание нужно сосредоточить на правилах клиентоориентированного поведения. Наш гость нашел их в соответствующих документах, но, по его мнению, данные пункты нужно выделить особо.

Генеральный директор С. И. Ляпунов отметил, что для решения вопросов культуры производства на нашем предприятии сейчас осуществляются плановые проекты — начиная с полов и заканчивая перестройкой складов.

Прозвучавшие в ходе аудита критические замечания особо ценны тем, что сделаны со стороны, но доброжелательно — со стремлением помочь нам в дальнейшем совершенствовании. Администрация нашего предприятия поблагодарила Р. Ш. Багдасарова за конструктивное сотрудничество, объективную оценку.

По итогам инспекционного аудита подтверждено соответствие действующих систем качества «ЗЭИМа», «ЗЭИМ-Лайна», «Ситалл-Олимпа» международным требованиям ИСО-9001. Действие сертификатов будет продлено еще на год. В течение месяца должны прийти соответствующие документы. За предстоящий год нам вместе предстоит проделать немало работы по дальнейшему совершенствованию вопросов качества, поскольку получение сертификата — это не самоцель, а лишь точка отсчета для дальнейшего развития. ☐

## К ПРОДАЖАМ И МАРКЕТИНГУ ОСОБОЕ ВНИМАНИЕ

**С**итуация с продажами в текущем месяце складывается особенно сложно. Создалась реальная угроза невыполнения даже «пессимистического» варианта плана объема продаж. Создана группа ведущих специалистов, в которую вошли руководители подразделений, отвечающих за продажи, и смежных с ними служб во главе с генеральным директором С. И. Ляпуновым, которая каждый рабочий день начинает с постановки задач дня и оперативного решения возникающих вопросов. Вечером участники группы отчитываются о проделанной за день работе.

Особое внимание уделяется организации маркетинговой деятельности. Среди задач июля, например, — провести маркетинговые исследования на примере Ачинского глиноземного комбината и нефтеперерабатывающего завода для возможного использования наших новых электроприводов, определения потенциальной и реальной емкости рынка. Напомним, что задачи на год по данному направлению определены бизнес-планом предприятия:

- обеспечить рост продаж МЭО на 8–12% за счет сохранения продаж в традиционных сегментах (теплоэнергетика, металлургия, машиностроение) и расширения доли в нефтегазовой и нефтехимической отраслях;
- обеспечить продажи фланцевых механизмов в количестве 2 415 штук за счет: активизации работы с арматуростроителями; поставок для систем кондиционирования и вентиляции; поставок МЭОФ во взрывозащищенном исполнении для нефтегазовой отрасли;
- достичь уровня продаж приборов учета 2 330–2 500 штук, из них 450–600 штук продать через участие в региональных программах ресурсосбережения;

- удержать позиции на рынках приборной продукции для АСУТП, добившись роста продаж на 11–17%;
- выйти на рынок с контроллером «Кросс» и приборами системы «Трасса» (провести тестовые продажи пилотным объектам);
- увеличить продажи научно-технической продукции в 2–2,5 раза за счет поставок МЭП — 850 штук, МЭМ — 45 штук, БТП и КИРТ — 25 штук;
- увеличить объем продаж на внешний рынок не менее чем на 20% в сравнении с 2000 г., достигнув рентабельности экспортных продаж в размере не менее 50%;
- обеспечить объем продаж через участников сбытовой сети в объеме 50 млн. руб. (30% от объема продаж произведенной продукции);
- повысить прибыль за счет увеличения доли комплексных поставок и услуг;
- обеспечить денежную составляющую в оплате продукции завода не менее 90%;
- сконцентрировать материальные и финансовые ресурсы на приоритетных сегментах рынка для достижения лучшего соотношения «прибыль–затраты»;
- повысить эффективность ценовой политики на основе маркетингового анализа рынка и изменения себестоимости продукции завода;
- улучшить качество рекламно-информационной работы за счет активизации обновления информации на интернет-сайте, создания красочного «Каталога продукции», изготовления видеоролика о деятельности и продукции ОАО «ЗЭиМ»;
- обеспечить продвижение продукции в целевых сегментах через участие в выставках, проведение семинаров и презентаций в регионах, конференции потребителей. □

### ПРОПУСКНОЙ РЕЖИМ В «ЭИМиП»

В Бизнес-единице «ЭИМиП» в целях борьбы с участвовавшими случаями хищений выставлен пост охраны и введен пропускной режим. Распоряжением заместителя генерального директора по вопросам безопасности В. М. Васильева для всех работников нашего предприятия и дочерних фирм введены цветные вкладыши к пропускам. На входе в Бизнес-единицу осуществляется регистрация входящих работников. При этом для самих работников «ЭИМиП» введены вкладыши зеленого цвета, для работников цеха № 4 — синего цвета, для работников ЭМО — красного цвета, для работников неосновного производства и дочерних фирм — желтого цвета. Вкладыши выдаются на основании списков, утвержденных директором по производству.

Работники основного производства и дочерних фирм, не работающие в «ЭИМиП», допускаются в Бизнес-единицу в сопровождении сотрудников, имеющих право входа. При этом должна быть служебная записка с указанием цели посещения. Разрешение на вход выдается директором, его заместителем, главным инженером «ЭИМиП». □

## Оценка — Ваш шанс

**Н**а нашем предприятии проходит процесс оценки сотрудников, разработки планов их индивидуального развития на будущий год. Он начался с наиболее перспективных работников. Подобная практика используется во многих известных компаниях мира, и она получает все большее распространение на передовых предприятиях России.

Цель проводимого собеседования — определить, какие сложности есть у сотрудника в выполнении его функций, в чем ему можно помочь, как он видит перспективу своего развития на предприятии. По результатам исследования разрабатывается индивидуальный план развития сотрудника на следующий год. Он включает в себя программы обучения и стажировок. В нем отражаются вопросы вознаграждения и мотивации. Также работник должен обговорить со своим руководителем, какие основные задачи ставятся перед ним на год, чтобы на следующем собеседовании можно было бы оценить выполнение работ-

ником своих задач. Результат этой оценки позволит объективно подходить к вопросу материального вознаграждения и формировать более эффективную программу обучения по предприятию.

Работник сначала должен оценить себя сам. Затем с ним беседует руководитель. Причем на различные темы, волнующие работника. Необходимо отнестись к процедуре конструктивно, возможно, это именно тот шанс, который поможет донести до своего руководителя информацию по волнующим вас проблемам, предложения по улучшению работы на нашем предприятии. Шанс, который откроет новые перспективы для вашего профессионального роста.

*Директор по персоналу  
Г. И. Люкшина*