

Наша зарплата в 2003 году

В этом номере Контакт рассказывает о политике нашей компании по заработной плате на 2003 год.

Рост зарплаты должен сопровождаться ростом производительности труда.

Зарплата не может расти бесконечно, если производительность труда остается неизменной. Иначе предприятие станет банкротом. Следовательно, чтобы успешно конкурировать с другими компаниями (в том числе по зарплате), т.е. выжить в конкурентной борьбе на рынке, нам нужно достичь конкурентоспособности по производительности труда.



График 1. Сравнение темпов роста зарплаты и производительности труда в ОАО "ЗЭИМ" в 1998-2002г.г. (данные 1998г. взяты за 100%).

Каково наше положение сейчас?

На графике 1 видно, что производительность труда в действующих ценах с 1998 года увеличилась почти в 4 раза (со 100% до 399%), тогда как зарплата - более чем в 5 раз (со 100% до 519%). В последние годы зарплата росла у нас более быстрыми темпами, нежели производительность труда. Производительность отстает, тогда как рост должен быть примерно одинаковым.

А как мы выглядим на фоне других предприятий отрасли? Производительность труда в 2002 году у нас была 5,75 тысяч долларов на одного работника в год, а в среднем по машиностроительной отрасли России этот показатель был более чем в 2 раза выше - 12,1 тысяч долларов.

Если взять 20 ведущих российских предприятий, то наше отставание будет еще более впечатляющим, поскольку лучшие фирмы имеют производительность более 100 тысяч долларов на одного работника в год. Например, лучшая в России машиностроительное предприятие "Северная верфь" - производительность 191,2 тысяч долларов.

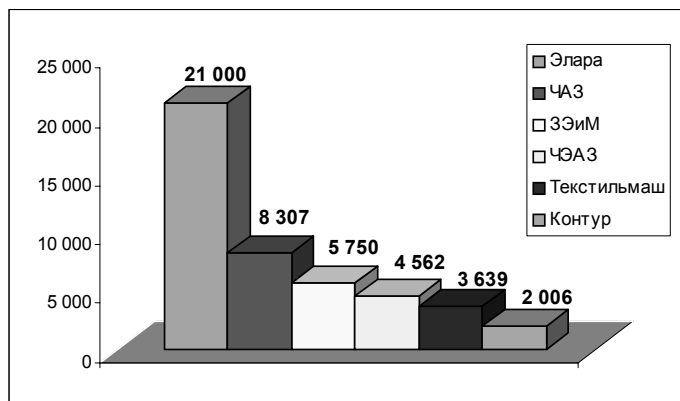


График 2. Производительность труда на ряде предприятий Чувашии в 2002 году, в долларах на одного работника

На графике 2 видно, какую позицию мы занимаем на фоне ряда других предприятий Чувашии. Большинство наших основных конкурентов по производительности труда также нас переигрывают. Отсюда вывод:

если мы будем развиваться дальше прежними темпами, значит, погибнем через несколько лет.

Если мы хотим выжить в конкурентной борьбе и обеспечить себе будущее, нам нужен серьезный прорыв в повышении производительности.

Какого положения мы хотим добиться?

Чтобы сохранить свои позиции, до 2006 года поставлена задача довести производительность труда в подразделениях основного производства завода до 50 тыс. дол. В этом случае мы сможем получать среднюю зарплату порядка 500 дол. Для этого в нынешнем году нам нужно увеличить производительность на 40% - до 8 тыс. дол на одного работника в среднем по заводу, т.е. считая и основное производство и вспомогательное.

За счет чего этого можно добиться? В первую очередь, за счет серьезного улучшения качества. Не только качества продукции, но и качества:

- ◆ эксплуатации высокопроизводительного оборудования,
- ◆ подготовки рабочих мест,
- ◆ выполнения сменно-суточных заданий,
- ◆ отношений с нашими клиентами и между подразделениями.

Весь мир и наши основные конкуренты идут по пути, когда производительность труда увеличивают не за счет роста количества работников (это вчерашний день), а за счет увеличения количества современных автоматизированных станков и их высокой загрузки. За после-

дни 2-3 года мы закупили много нового оборудования, в т.ч. дорогостоящего высокопроизводительного. В лучших компаниях такое оборудование работает в три смены, круглосуточно окупая затраты на его приобретение. За счет высокой загрузки снижается себестоимость изготовления деталей. Они не могут позволить себе того, что позволяем себе мы, когда, бывает, у нас это оборудование простаивает, работая даже в одну смену. Не случайно, что одна из общезаводских задач на март - "Довести загрузку станков с ЧПУ за счет перевода с универсальных к 31.03.2003г.: токарные - 40%, фрезерные - 60%, обрабатывающие центры" - 35% - направлена на повышение загрузки оборудования.

Сделать персонал нашим конкурентным преимуществом.

Сегодня на рынке все сильнее заявляет о себе знакомое многим с советских времен слово "дефицит". Это дефицит высококвалифицированных работников. Учитывая это, мы будем продолжать активно и постоянно учиться, стремиться беречь и поддерживать наших ключевых рабочих и специалистов. Тех, кто работает более качественно и с более высокой производительностью.

Сделать персонал конкурентным преимуществом - это наша стратегическая цель.

В 2003 году платить за труд будем таким образом, чтобы вознаграждение работника соответствовало его вкладу в достижение целей всей компании. Будем привлекать в компанию наиболее квалифицированных рабочих и специалистов, стремиться к тому, чтобы сохранять их у себя, повышать престижность нашего предприятия для трудоустройства.

Среди принципов, которые будут действовать, следующие:

Ориентация на результат:

Это значит, что зарплата должна зависеть от результатов, как отдельного работника, так и всей нашей команды, от выполнения Бизнес-плана. Невозможно получать хорошую зарплату, если плохи дела с качеством, производительностью, продажами.

*Согласно данным опроса россиян, 61,5% считают унизительным получать деньги, не заработав их;
18,6% не испытывают при этом угрызений совести;
19,9% затруднились с принятием решения.*

Конкурентоспособность зарплат:

Мы будем стремиться к тому, чтобы зарплата наших работников соответствовала уровню, который складывается на рынке, чтобы ее размер был сопоставим с вознаграждением конкурентов. Например, если квалифицированные токари на предприятиях города зарабатывают в среднем 5-6 тыс. руб., то наши токари должны зарабатывать от 7-10 тыс.рублей и выше.

Для поддержания конкурентоспособного уровня заработной платы в 2003 году планируется ее увеличение по ключевым профессиям.

При выполнении Бизнес-плана нынешнего года планируемая средняя заработная плата по заводу составит порядка 4 600 рублей.

Таким образом, Фонд оплаты труда по сравнению с 2002 годом увеличится на 24 %. Будет сохранен курс на то, что зарплата всех работников, занятых полный рабочий день, должна превышать прожиточный минимум.

Дифференциация оплаты:

Принципы премирования и вознаграждения за результаты различны. Определены ключевые группы рабочих: токарь, фрезеровщик, слесарь-инструментальщик, оператор станков ЧПУ, по которым предусмотрено первоочередное увеличение фонда оплаты труда, в том числе увеличение расходов по программе "Золотой фонд". Средства программы идут на премирование ключевых рабочих во всех подразделениях. В 2003 году на эти цели заложено на 56% больше средств.

Помимо этого в БЕ "ЭИМ и Приводы" действует положение, на основе которого определяется и ежемесячно премируется лучший рабочий по профессии и лучший мастер. Для повышения заинтересованности продавцов продукции введена система дополнительных выплат бонусов для работников отдела продаж в случае выполнения и перевыполнения ими плана продаж. Кто лучше работает - тот лучше получает.

*Согласно данным всероссийского опроса, 88,3% россиян высказали мнение, что человек, который быстрее, эффективнее и надежнее выполняет порученную работу, должен получать заработную плату больше своих коллег;
6,3% считают такой подход к оплате несправедливым;
5,4% затруднились с ответом.*

Соответствие задачам и целям бизнеса:

Система премирования нацелена на то, чтобы поощрять за достижение конкретных результатов. В структуре оплаты труда сотрудников нашей компании есть показатели, которые учитывают выполнение работником индивидуальных заданий в соответствии с целями Бизнес-плана (параграф №2 Трудового контракта).

*Согласно данным опроса россиян, 48,8% респондентов полагают, что работа всегда должна быть на первом месте, даже если останется меньше свободного времени для личной жизни;
26% не отдадут приоритета своей рабочей деятельности;
25,2% затруднились с ответом.*

Заложенные в Бизнес-планы компании показатели и принципы позволяют желающим работать реализовывать свои цели по уровню зарплаты.