

Я. С. Камко

kamkojana@mail.ru

Гомельский государственный университет им. Ф. Скорины, Беларусь

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОБЛАСТИ СНИЖЕНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «ЕЛЬСКИЙ КОНСЕРВНЫЙ ЗАВОД»)

В статье рассматриваются особенности организации системы материального и морального стимулирования двух категорий персонала – рабочих и служащих, на примере ОАО «Ельский консервный завод». Выявлены причины низкой эффективности применяемой системы стимулирования труда работников предприятия. Изучен опыт российского предприятия по внедрению комплексной программы в области ресурсосбережения, включая особенности организации премирования за экономию материальных ресурсов.

Стимулирование снижения себестоимости – это управленческая функция, которая предполагает разработку способов воздействия на участников процесса изготовления продукции и процесса формирования себестоимости, побуждающая соблюдать установленные нормы и нормативы затрат производственных ресурсов и находить пути снижения себестоимости продукции. Основной целью стимулирования является умелое сочетание материальных и моральных стимулов с целью достижения основной цели предприятия – максимально возможной прибыли, повышения качества и увеличении выпуска рентабельной продукции.

ОАО «Ельский консервный завод» – это предприятие, которое занимается переработкой плодоовощного сырья и производством соков и плодоовощных консервов [1]. В последние годы на предприятии сложилась ситуация, когда расходы превышают доходы, т.е. предприятие работает с убытками (см. таблицу 1).

Таблица 1 – Показатели финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Ельский консервный завод»

Показатели	2014 год	2015 год	2016 год
Затраты на 1 рубль произведенной продукции, руб.	1,11	1,15	1,08
Материалоёмкость, руб.	0,53	0,6	0,55

Как видно из таблицы 1, большую часть затрат составляют материальные затраты, поэтому предприятие заинтересовано в их сокращении различными методами. Для снижения материальных затрат, включаемых в себестоимость продукции, на предприятии применяется такой механизм материального стимулирования, как премирование работников за рациональное использование ресурсов. Стимулирование персонала на предприятии ОАО «Ельский консервный завод» основано на таком нормативно-правовом акте как «Рекомендации о моральном и материальном стимулировании работников за экономию и рациональное использование топливно-энергетических и материальных ресурсов», в которых обобщены основные методы стимулирования. Например, согласно этим Рекомендациям, за экономию ресурсов наниматель вправе присвоить более высокий квалификационный разряд рабочему и более высокую квалификационную категорию специалисту [2].

Так на предприятии ОАО «Ельский консервный завод», согласно таким локальным актам как «Положение о премировании рабочих» и «Положение о премировании служащих», в качестве мер материального стимулирования предусмотрена выплата премий за экономию топливно-энергетических и материальных ресурсов. Особенности премирования таких профессий производственного цеха, как аппаратчик стерилизации консервов, оператор линии в производстве пищевой продукции и варщика, представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Порядок премирования рабочих производственного цеха ОАО «Ельский консервный завод»

Показатели премирования	Уд. размер, %	Дополнительные условия, которые служат основанием для уменьшения премии	Уд. размер, %
1.Выполнение плана по выпуску консервов. 2. Рост объемов производства продукции в отчетном периоде к соответствующему периоду предыдущего года. 3. Рост производительности труда в фактических ценах в отчетном периоде к соответствующему периоду предыдущего года. 4.Экономия материальных и топливно-энергетических ресурсов	20 20 10 20	1. Не соблюдение установленных технологических процессов, норм расходов сырья, стеклотары. 2. Не обеспечение выпуска продукции в соответствии с требованиями нормативно-технической документации. 3. Не соблюдение санитарных норм и ТБ.	10 10 10

Далее рассмотрим премирование служащих ОАО «Ельский консервный завод» на примере главного инженера и заместителя директора по коммерческим вопросам (см. таблицу 3).

Таблица 3 – Порядок премирования служащих ОАО «Ельский консервный завод»

Основные показатели	Уд. размер, %	Дополнительные условия, которые служат основанием для уменьшения премии	Уд. размер, %
1. Выполнение плана по выпуску консервов. 2. Рост объемов производства продукции по ИФО в отчетном периоде к соответствующему периоду предыдущего года. 3. Рост производительности труда в фактических ценах в отчетном периоде к соответствующему периоду предыдущего года 4. Экономия подразделением материальных и топливно-энергетических ресурсов.	20 20 10 20	1. Не обеспечение выпуска продукции в соответствии с требованиями нормативно-технической документации. 2. Неудовлетворительное санитарное состояние цехов, территорий. 3. Сверхнормативные потери сырья при переработке и хранении. 4. Невыполнение целевого показателя по энергосбережению	100 10 10 100

Согласно Правилам внутреннего трудового распорядка ОАО «Ельский консервный завод», помимо мер материального стимулирования, на предприятии предусмотрены следующие виды морального стимулирования: объявление благодарности; награждение грамотой; занесение на доску почета; награждение ценным подарком; предоставление дополнительного поощрительного отпуска. Моральное стимулирование позволяет удовлетворить широкий круг потребностей работников, остающихся вне действия системы материального стимулирования (престиж, авторитет и т.д.).

Вместе с тем, несмотря на разработанную систему материального и морального стимулирования, ОАО «Ельский консервный завод» не были выполнены запланированные целевые показатели, в результате выплата премий не осуществлялась [3]. Таким образом, у работников предприятия есть стимулы к выполнению производственного плана, экономии материальных и топливно-энергетических ресурсов, а также улучшению качества выпускаемой продукции, однако они не эффективны, так как другие причины не позволяют обеспечить экономию материальных и топливно-энергетических ресурсов (несовершенство технологии, нормирование, брак и т.д.).

Одной из причин неэффективного материального стимулирования является связь размера премий с итоговыми финансовыми результатами за отчетный период. Это не совсем целесообразно, так как существуют факторы, которые не зависят от работников (устаревшее оборудование, низкое качество сырья и т.д.) и на которые они не могут оказать влияние.

Также итоговые показатели могут быть не выполнены, в то время как экономия ресурсов будет произведена. Поэтому, более разумно будет увязать размер премии со стоимостью сэкономленных ресурсов. Однако при этом нужно следить за тем, чтобы экономия ресурсов не привела к ухудшению уровня качества продукции.

Например, такая система материального стимулирования в настоящее время используется в ПАО «ГМК «Норильский никель» – это российская металлургическая компания. Система материального стимулирования работников за экономию ресурсов здесь состоит в следующем: при выполнении разработанных мероприятий и снижении затрат по истечении отчетного периода подразделение получает в свое распоряжение 50% от сэкономленной суммы, при этом часть из полученной в распоряжение суммы идет на развитие (до 60%), а остальная часть используется в качестве материального стимулирования сотрудников [4].

Также в ПАО «ГМК «Норильский никель» выплата премий производится только в случае уменьшения выделяемых предприятию фондов на материальные ресурсы. Однако, некоторое увеличение фондов допустимо при опережающем росте объема производства, изменении ассортимента и др. Подобный подход побуждает предприятия к разработке целевых программ ресурсосбережения, ориентирует на улучшение конечных результатов материалопотребления. Наряду с разработкой и внедрением системы материального стимулирования экономии сырья, топлива, материалов и энергии на предприятии предусмотрены санкции за нерациональное их использование

Таким образом, меры материального стимулирования, применяемые на ОАО «Ельский консервный завод», не эффективны и требуют совершенствования (например, пересмотр базы для начисления премий за экономию ресурсов). Также необходимо обеспечить правильную комбинацию материальных и моральных стимулов и непрерывно их совершенствовать в соответствии со сложившейся ситуацией и поставленными задачами.

Литература

1. ОАО «Ельский консервный завод»: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://elskkonserv.far.ru>. – Дата доступа: 19.09.2018.
2. Рекомендации о моральном и материальном стимулировании работников за экономию и рациональное использование топливно-энергетических и материальных ресурсов [Электронный ресурс]: Постановление Министерства труда и социальной защиты населения Республики Беларусь, Государственного комитета по стандартизации Республики Беларусь от 22.02.2012 №27/13 // Министерство труда и социальной защиты населения. – Режим доступа: <http://mintrud.gov.by/>. – Дата доступа: 20.09.2018.
3. Официальный сайт «Emitent.info: Информация об Открытых Акционерных Обществах» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://emitent.info/>. – Дата доступа: 20.09.2018.
4. Снижение затрат: новый план мероприятий по повышению эффективности работы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fd.ru/articles/5623-snijenie-zatrat-novyy-plan-meropriyatij-povysheniyeffektivnosti-raboty/>. – Дата доступа: 23.09.2018.