**11. Организация оплаты труда на предприятии. Государственное регулирование оплаты труда.**

Политика предприятия в области оплаты труда является составной частью управления предприятием, и от нее в значительной мере зависит эффективность его работы, так как заработная плата является одним из важнейших стимулов в рациональном использовании рабочей силы.

Существует много определений понятия заработной платы, но, в основном, выделяют четыре основных определения.

Заработная плата — это:

1. вознаграждение за труд;

2. выраженная в денежной форме часть национального дохода, которая распределяется по количеству и качеству труда, затраченного каждым работником, поступает в его личное потребление;

3. цена трудовых ресурсов, задействованных в производственном процессе;

4. часть издержек на производство и реализацию продукции, идущая на оплату труда работников предприятия.

Различают номинальную и реальную заработную плату.

Номинальная заработная плата — выраженная в денежной форме сумма оплаты труда работника за определенный период времени. Различают начисленную заработную плату и выплаченную. Начисленная — это вся причитающаяся работнику сумма, а выплаченная меньше начисленной на сумму подоходного налога и отчислений в Пенсионный фонд РФ. Кроме того, выплаченная заработная плата, как правило, отличается от начисленной во времени, так как дата выплаты заработной платы не совпадает с датой ее начисления.

По динамике номинальной заработной платы нельзя судить об изменении возможностей потребления работниками товаров и услуг, так как она, в отличие от заработной платы реальной, не учитывает изменений розничных цен и тарифов.

Реальная заработная плата — это количество товаров и услуг, которые можно приобрести за номинальную заработную плату; реальная заработная плата — это «покупательная способность» номинальной заработной платы.

Реальная заработная плата зависит от величины номинальной заработной платы и цен на приобретаемые товары и услуги. Поэтому система оплаты труда на каждом предприятии должна учитывать происходящие инфляционные процессы.

Общий уровень оплаты труда на предприятии может зависеть от следующих основных факторов:

• результатов хозяйственной деятельности предприятия, уровня его прибыльности;

• кадровой политики предприятия;

• уровня безработицы в регионе, области, среди работников соответствующих специальностей;

• влияния профсоюзов, конкурентов и государства;

• политики предприятия в области связей с общественностью.

Рациональная организация оплаты труда на предприятии позволяет стимулировать деятельность его работников, обеспечивая конкурентоспособность на рынке труда и готовой продукции необходимую рентабельность и прибыльность продукции. Цели рациональной организации оплаты труда - обеспечение соответствия между его величиной и трудовым вкладом работника в общие результаты хозяйственной деятельности предприятия, т. е. установление соответствия между мерой труда и мерой потребления.

В основу организации оплаты труда на многих российских предприятиях положены следующие основные принципы:

• осуществление оплаты в зависимости от количества и качества труда;

• дифференциация заработной платы в зависимости от квалификации работника, условий труда, отраслевой и региональной принадлежности предприятия;

• систематическое повышение реальной заработной платы, т. е. превышение темпов роста номинальной заработной платы над темпами инфляции;

• превышение темпов роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы.  
Организация оплаты труда непосредственно на предприятии состоит из следующих основных элементов:

• формирование фонда оплаты труда,

• нормирование труда,

• установление тарифной системы,

• выбор наиболее рациональных форм и систем заработной платы.

При разработке политики в области заработной платы и ее организации на предприятии необходимо учитывать следующие принципы при оплате труда:

• справедливость, т.е. равная оплата за равный труд;

• учет сложности выполняемой работы и уровня квалификации труда;

• учет вредных условий труда и тяжелого физического труда;

• стимулирование за качество труда и добросовестное отношение к труду;

• материальное наказание за допущенный брак и безответственное отношение к своим обязанностям, приведшие к каким-либо негативным последствиям;

• опережение темпов роста производительности труда по сравнению с темпами роста средней заработной платы;

• индексация заработной платы в соответствии с уровнем инфляции;

• применение прогрессивных форм и систем оплаты труда, которые в наибольшей степени отвечают потребностям предприятия.

Регулирование, осуществляемое в настоящее время, включает:

* законодательное установление и изменение минимального размера оплаты труда;
* налоговое регулирование средств, направленных на оплату труда организациями, а также доходов физических лиц;
* установление государственных гарантий по оплате труда.

Сущность заработной платы определяется как цена рабочей силы на рынке труда, материально-вещественным воплощением которой является стоимость предметов потребления (продоволь ственных и непродовольственных товаров), услуг, налогов и других платежей, обеспечивающих воспроизводство рабочей силы, удовлетворение физических и духовных потребностей как самого работника, так и членов его семьи. Основа организации оплаты труда — потребительский бюджет работника. В России в качестве такого бюджета используется минимальный потребительский бюджет низкого стандарта, на котором основывается минимальная заработная плата. Она представляет низшую границу стоимости неквалифицированной рабочей силы, исчисляемой в виде денежных выплат в расчете на месяц, которые получают лица, работающие по найму, за выполнение простых работ в нормальных условиях труда. В структуру заработной платы, помимо тарифной части, которая регулируется в зависимости от минимальной зарплаты, входят премии и вознаграждения, надбавки и доплаты, а также выплаты не связанные непосредственно с результатами труда. В бюджетных организациях и на предприятиях государственного сектора экономики регулирование заработной платы осуществляется на основе единой тарифной сетки — ETC. ETC представляет собой шкалу тарификации и оплаты труда всех категорий работников — от рабочих низшего разряда до руководителей организаций. Тарифная система представляет собой совокупность нормативов, при помощи которых регулируется уровень заработной платы. Это тарифная сетка и тарифно-квалификационные справочники.

Бестарифная система оплаты труда — это индивидуальные разработки отдельных фирм. В качестве примера можно рассмотреть методику оценки труда в компании ЗМ (см. 8.3. Зарубежный опыт оплаты труда).

Кроме заработной платы существует система бонусов — разовых вознаграждений, премий или добавочных вознаграждений. В нашей стране имеет место вознаграждение по итогам работы за год — тринадцатая зарплата, вознаграждение за выслугу лет, квартальные премии и др. Существуют льготы и компенсации, формально не связанные с результатами труда, — компенсации на проезд, дополнительные отпуска, служебные автомобили, предоставляемые управленцам высокого ранга, а также премии и другие выплаты, связанные с уходом на пенсию или увольнением. Это так называемые «Золотые парашюты», которые предназначены для высших управляющих (или высококвалифицированных работников). Они включают оклад, премии, долговременные компенсации, обязательные пенсионные выплаты и др. Предоставление этих выплат подчеркивает высокий статус работника.

Стимулирование, регулирующее поведение работника на основе выражения общественного признания, производится путем вручения грамот, значков, размещения фотографий на Доске Почета и др.

**15.Структура и организация деятельности промышленного предприятия. Основные направления развития предприятий кооперативной промышленности.**

## К коммерческим службам промышленного предприятия относятся, служба сбыта, маркетинга и материально-технического обеспечения.

## В условиях централизованного планирования производства и распределения продукции, когда товарно-денежные отношения в России играли формальную роль, коммерческие службы предприятия имели второстепенное значение. При переходе к рыночным отношениям значение этих служб резко возросло.

## Формирование организационной структуры коммерческих служб предприятия должно включать два аспекта: *определение места* в структуре управления предприятием - установление соподчиненности и функций; *распределение функций* между отдельными группами и работниками.

## На построение организационной структуры коммерческих служб оказывает влияние ряд факторов, которые группируются по следующим направлениям:

## технические;

## экономические;

## организации производства.

## *Технические факторы* определяют влияние техники, технологии и отраслевой структуры, назначение и количество выпускаемой продукции и потребляемых материально-технических ресурсов. Как известно, расширение номенклатуры выпускаемой продукции происходит под воздействием научно-технического прогресса и состояния рыночной конъюнктуры. Увеличение номенклатуры выпускаемой продукции приводит к росту числа потребителей. Техническими факторами также являются: назначение и сложность изготовляемой продукции, оснащенность транспортно-складского хозяйства.

## К *экономическим факторам*, оказывающим влияние на организационную структуру коммерческих служб предприятия, относятся: уровень спроса на выпускаемую продукцию, объем производства, формы расчетов за поставляемую продукцию и закупаемые материально-технические ресурсы, Доля мелких отправок и внетранзитных партий отгрузки, доля поставок на экспорт.

## *Факторы организации производства*: тип производства (индивидуальное, мелкосерийное, серийное, крупносерийное, массовое), уровень специализации, территориальное размещение производства и складов.

## Многообразие факторов, воздействующих на структурное построение коммерческих служб, приводит к весьма значительному количеству различных разновидностей схем организационных структур служб сбыта и материально-технического обеспечения.

## На многих промышленных предприятие (особенно машиностроительных) существует разделение сбытовых функций между различными отделами. В частности, такая сбытовая функция, как формирование портфеля заказов, на этих предприятиях выполняется в производственных отделах, отделы сбыта выполняют оперативно-сбытовые функции по отгрузке готовой продукции.

## Для рыночных условий подобные организационные структуры непригодны, поскольку могут быть причиной производства продукции, не находящей сбыта. Более прогрессивной в условиях перехода к рыночным отношениям является структура, при которой все сбытовые функции сконцентрированы в отделе сбыта, так как при этом можно ориентировать сбыт продукции на потребителя.

## На предприятиях России с мелкосерийным типом производства часто встречаются финансово-сбытовые отделы, которые выполняют и финансовые, и сбытовые функции, учитывая тесную взаимосвязь финансовой и сбытовой деятельности.

## Для предприятий с неширокой номенклатурой, большим или средним объемом выпускаемой продукции характерна структура службы сбыта.

## Для крупных предприятий с многономенклатурным производством и значительным объемом выпуска продукции имеет место дифференциация функций по сбыту продукции и номенклатуре. Поэтому в структуре отдела сбыта могут быть: бюро заказов и планирования, диспетчерское бюро, тароупаковочный цех (или участок), цех экспедиции и отгрузки готовой продукции, участок консервации и упаковки, группа (или бюро) экспорта продукции, а также ряд товарных бюро, специализирующихся по номенклатуре выпускаемой продукции. Каждому бюро подчиняется склад готовой продукции. Склады готовой продукции принимают изготовленную продукцию у производственных цехов, осуществляют ее хранение, комплектуют отгружаемые партии и готовят продукцию к отправке покупателям, организуют погрузку отправляемой продукции в транспортные средства, оформляют необходимую приходно-расходную документацию и ведут оперативный учет поступления и отпуска готовой продукции.

## Переход промышленных предприятий к организации производственно-сбытовой деятельности на принципах маркетинга должен сопровождаться изменениями организационной структуры управления, характера работы, стиля мышления хозяйственного руководства.

## В настоящее время в связи с формированием рыночной экономики на предприятиях промышленности по существу только начинаются изменения в организационных структурах управления. Ряд промышленных предприятий организовали самостоятельные отделы маркетинга, которые еще не завершили своего становления и поэтому выполняют маркетинговые функции не в полном объеме. Как правило, наибольшее внимание созданные отделы маркетинга уделяют изучению товарного рынка, рекламе, сервисному обслуживанию покупателей и сбыту.

## В странах с развитой рыночной экономикой организационная структура службы маркетинга может иметь одну из следующих ориентации по:

## функциям;

## товарам;

## рынкам и покупателям;

## регионам;

## функциям и товарам;

## функциям и рынкам;

## функциям и регионам.

## Однако чаще всего реальная организация маркетинговой деятельности осуществляется по функциям и товарам, поэтому эти схемы структурного построения служб маркетинга считаются базовыми.

## На многих предприятиях Западной Европы в результате обострения конкуренции была введена система "центров прибыли". Сущность этой системы в следующем. Фирма (компания) распадается на определенное число субпредприятий, которые самостоятельно производят продукцию, закупают необходимые для ее производства сырье и продают эту продукцию. Руководство каждого самостоятельного субпредприятия состоит из коммерческого и технического директоров. Коммерческий директор одновременно является председателем совета директоров. Для консультирования руководства существуют два штаба: один - по вопросам планирования, другой - по проблемам маркетинга. Основные функции выполняют "центры прибыли". Коммерческое руководство "центра прибыли" покупает материально-технические ресурсы и занимается сбытом. Такие отделы, как финансовый, бухгалтерия, транспортный, исследований и разработок, юридический, а также отдел кадров, являются общими для фирмы.

## Система "центров прибыли" зарекомендовала себя в качестве гибкой организационной структуры, которая может добиваться хороших результатов, быстро реагировать на меняющуюся ситуацию на рынке.

## Как было сказано выше, материально-техническое обеспечение промышленного предприятия является одним из направлений коммерческой деятельности, основная функция которой - закупка сырья, материалов, топлива, комплектующих изделий и т.д.

## Раньше в странах с рыночной экономики была широко распространена децентрализованная форма организации материально-технического снабжения. Каждое предприятие, входящее в промышленную фирму, самостоятельно обеспечивало себя необходимыми материально-техническими средствами. Причем снабжение осуществлялось в рамках производственной деятельности предприятия.

## Позже децентрализованное обеспечение промышленных фирм постепенно заменяется централизованным. Централизация закупок материальных ресурсов обусловила необходимость создания самостоятельных служб материально-технического обеспечения. Вице-президент фирмы, возглавляющий материально-техническое снабжение, получил одинаковые права с вице-президентами, отвечающими за производственную и финансовую деятельность. Центральной службой снабжения проводится политика закупок, вырабатывается "стратегия снабжения", которая заключается в решении основной проблемы: закупать те или иные виды материально-технических ресурсов либо производить их самостоятельно. Но главная функция службы снабжения фирмы - закупка основных видов материально-технических ресурсов с наименьшими затратами. В центральной службе снабжения фирмы проводятся постоянные наблюдения за рынком сырья и материалов, изучается конъюнктура спроса и предложения, в ней сосредоточена информация о новых материалах, возможностях их применения, технологии их производства.

## Руководитель центральной службы снабжения фирмы отвечает за эффективность процесса закупок, намечает основные источники материального обеспечения, координирует деятельность подчиненных ему сотрудников, указывает планы закупки с деятельностью других функциональных подразделений, подбирает кадры.

## Вообще степень централизации закупок материально-технических ресурсов зависит от выпускаемой продукции и структуры фирмы. Например, служба снабжения концерна "Форд мотор" состоит из трех основных секторов закупок; строительного и промышленного оборудования; Принадлежностей общего характера; металлов. Вместе с тем закупки многих других товаров децентрализованы.

## Централизация материального обеспечения в рамках фирмы создает основу для рационального планирования закупок и получения экономии на транспортных перевозках и сокращении материальных запасов.

## В 80-х годах среди американских промышленных фирм получила распространение новая концепция управления материалами, которая предусматривает установление единого руководства и координацию закупок материалов, их доставку на предприятие и контроль за запасами. В фирмах, организующих управление закупками материальных ресурсов на основе новой концепции, появляются управляющие материалами. Причем управляющий материалами получил в ведение функции транспортировки материально-технических ресурсов на предприятия фирмы, которые раньше контролировались производственным аппаратом. Результатом подобной реорганизации было улучшение оперативного управления материалопотоком, сокращение сроков доставки материальных ресурсов на предприятия фирмы, уменьшение размеров запасов на 20-40% и ускорение их оборота.

## На промышленных предприятиях России существуют разные схемы организационного построения отделов материально-технического обеспечения. Систематизация организационного построения отделов снабжения на предприятиях позволяет выделить две наиболее типичные схемы.

## Отличительной особенностью первой схемы организационного построения является функциональная специализация подразделений (групп или бюро), входящих в отдел материально-технического снабжения. Для этой схемы характерно выделение функций планирования потребностей в материально-технических ресурсах, оперативно-заготовительной работы, складирования. Плановая группа (бюро) изучает рынок сырья и материалов, определяет потребности предприятия в материально-технических ресурсах, оперативно-заготовительные (материальные) группы осуществляют закупку сырья, материалов и других материальных ценностей; склады принимают, хранят и передают материальные ресурсы в цехи. Деятельность всех групп (бюро) координирует начальник отдела.

## Для второй схемы организационного построения характерно то, что в отделах снабжения созданы материальные (товарные) группы (бюро), выполняющие все функции в пределах закрепленной за ними номенклатуры материалов.

## Организация закупок материально-технических ресурсов оказывает влияние на деятельность предприятия: качество производимой продукции, производительность труда, себестоимость продукции и прибыль. В условиях рыночных отношений потребности в материально-технических ресурсах служба снабжения должна определять на основе заказов производственных подразделений, выступающих в роли потребителей. Только производственные подразделения могут знать, что, где и к какому времени требуется. Однако служба материально-технического обеспечения должна проверять заказы производственных подразделений с точки зрения соответствия заказанных материалов техническим условиям и, кроме того, с учетом имеющихся материальных запасов. Служба материально-технического обеспечения изучает рынок сырья и материалов с целью возможности закупок более дешевых материально-технических ресурсов, она может накапливать заказы производственных подразделений для того, чтобы закупать Материалы экономически обоснованными партиями и получать скидки при покупке больших партий.

**32. Определить плановый выпуск обеденной продукции и план оборота столовой на 1 квартал.**

*Столовая работает без выходных дней. Контингент питающихся в среднем составляет 800 человек в день. Количество блюд, приходящихся на одного потребителя, составляет 2,5. В связи с расширением обеденного зала планируется увеличить контингент питающихся на 15%. Средняя цена одного блюда должна составить 21 руб. 40 коп. Оборот прочей продукции собственного производства определен в объёме 18% от оборота объеденной продукции. Удельный вес покупных товаров в общем обороте общественного питания столовой определен в размере 38%.*

Решение:

1. *Расcчитаем контингент питающихся в плановом квартале умножением среднего количества питающихся на индекс изменения количества питающихся.*

(800\*0,15)+800=920 (чел.)

1. *Рассчитаем план выпуска блюд на I квартал путем преумножения контингента питающихся, количества блюд на одного потребителя и количества дней в квартале*

21,40\*2,5\*920=49 220 (руб.)

1. *Рассчитаем оборот по обеденной продукции умножением плана выпуска блюд на среднюю цену одного блюда*.

49 220\*90=4 429,8 (тыс. руб.)

1. *Рассчитаем оборот по прочей продукции по установленному проценту от оборота по обеденной продукции*

4 429,8\*0,18=797,4 (тыс. руб.)

1. *Рассчитаем план оборота по собственной продукции столовой на I квартал суммированием оборота по обеденной продукции и оборота по прочей продукции*

4 429,8+797,4=5 227,2 (тыс. руб.)

1. *Рассчитаем оборот по покупным товарам по формуле*



=3 203,8 (тыс. руб.)

1. *Рассчитаем план оборота столовой на I квартал суммированием оборота по собственной продукции и оборота по покупным товарам.*

5 227,2+3 203,8=8 431 (тыс. руб.)

***45. Определите сумму и уровень расходов по торговому предприятию на планируемый год.***

*Данные:*

*Сумма условно- постоянных расходов составляет 520 тыс. руб.*

*Уровень условно-переменных расходов в отчетном году 24,32% к обороту розничной торговли. Оборот розничной торговли в отчетном году составил 7150 тыс. руб. В планируемом году предусмотрено снизить уровень условно-переменных расходов на 0.4 %. Условно-постоянные расходы в планируемом году не изменятся. В планируемом году оборот розничной торговли должен возрасти на 11.5%.*

Решение:

1. *Рассчитаем уровень условно-переменных расходов на планируемый год вычитанием уровня отчетного года планируемое снижение.*

24,32%-0,4 %.=23,92%

2*. Рассчитаем оборот розничной торговли на планируемый год на основе оборота отчетного года и предполагаемого темпа прироста.*

(7 150\*0,115)+7150=7 972,25 тыс. руб.

3. *Рассчитаем сумму условно-переменных расходов на планируемый год по расчетному уровню и обороту на планируемый год.*

(7 972,25\*23,92)/100=1 906,96 тыс. руб.

4. *Рассчитаем общую сумму расходов на продажу на планируемый год суммированием условно- -постоянных и условно-переменных расходов*

520+1 906,96=2 426,96 тыс. руб.

**5.** *Рассчитаем уровень расходов по торговому предприятию на планируемый год процентным отношением общей суммы расходов и обороту розничной торговли.*

(2426,96/7150)\*100=33,94%

**52. Определите сумму прибыли торгового предприятия на планируемый год.**

Данные:

*Оборот розничной торговли по плану 12400 руб. Уровень расходов составил в отчётном году*  *21,3%*  *к обороту розничной торговли. За счёт сокращения нерациональных потерь уровень расходов должен снизиться на 0,2%. Уровень доходов по плану рассчитан в объёме 26,3% к обороту розничной торговли.*

**Решение:**

1. *Рассчитаем уровень расходов на планируемый год вычитанием от уровня отчетного года размера снижения уровня расходов в планируемом году.*

21,3-0,2=21,1%

2. *Рассчитаем рентабельность путем вычитания из уровня доходов уровень расходов*

26,3-21,1=5,2%

3. *Рассчитаем сумму торгового предприятия на планируемый год по расчетной рентабельности и оборота розничной торговли*.

12 400\*5,2=64 480 руб

**Список литературы**

1. Дворецкая Г.В., Махварылов В.П. Экономика труда. - К., Виша школа, 1990.
2. Дикарева А.Н., Мирская М.И. Социология труда. - М., Высшая Школа, 1989.
3. Дряхлов Н.И. Социология труда. - М., издательство Московского университета, 1995.
4. Кравченко А.И. Социология труда в XX веке. Историко - критический очерк. - М., Наука, 1987.
5. Рофе А. И. Экономика и социология труда. -М., Мик, 1996.
6. Рофе А.И., Ерохина Р.И., Пшеничный В.П., Стретенко В.Т. Экономика труда. - М., Высшая школа, 1995.
7. Щербина В.В. Социология труда. - М., Издательство Московского университета
8. Дашков Л.П., Памбухчиянц В.К., "Коммерция и технология торговли".
9. Денисова И.Н. "Организация и технология коммерческой деятельности".
10. Лапуста М.Г., "Малое предпринимательство"
11. Памбухчиянц О.В., "Организация коммерческой деятельности".
12. Панкратов Ф.Г., "Коммерческая деятельность