

7. Konsequente Fokussierung auf Bedarf des Mittelstandes [Elektronische Quelle] // Plattform Industrie 4.0. – Zugriffsmodus: <https://www.plattform-i40.de/I40/Navigation/DE/Plattform/Ergebnisse/ergebnisse.html>. – Zugriffsdatum: 17.08.2018.

ИННОВАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА И ИХ РОЛЬ В МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Ненахова Е. С., *Московский университет имени С. Ю. Витте, г. Москва, Россия*

Совершенствование порядка оплаты труда на предприятии позволяет добиться более высоких показателей в его деятельности. Эффективность труда персонала, осуществляющего продажу произведенной предприятием продукции и занятого непосредственно обслуживанием покупателей, во многом зависит от его интенсивности. Этот показатель имеет высокую степень зависимости на протяжении всего рабочего времени, что проявляется в неравномерной трудовой загрузке работников, наличии вынужденных перерывов в деятельности, создании чрезмерной загрузки, приводящей к стрессовым ситуациям. Например, количество покупателей в предпраздничные дни превышает нормальный уровень нагрузки в несколько раз. [1, 2].

Поэтому эффективная мотивация сотрудников МПП № 6 позволит иметь здоровый коллектив и добиваться, чтобы сотрудники работали должным образом, а также, чтобы ключевые сотрудники на своих рабочих местах проявляли инициативу и брали на себя ответственность, действуя в интересах организации.

Кроме того, сокращение штата административного ресурса, необходимого для управления, может повлиять на сокращение управленческой рутины топ-менеджеров.

В мотивации обязательно должен присутствовать план продаж по обороту предприятия, разделенный на интервалы от плана максимальных показателей продаж до плана минимума, в том числе и зафиксированный средний вариант. Это позволяет стратегически развивать свои способности в работе с клиентами и не сильно волноваться при невыполнении плана, так как минимальный план должен соответствовать реальному [3].

Мотивация сотрудников МПП № 6 должна состоять из двух элементов: постоянной части и переменной – зависимой от результатов деятельности персонала. Постоянная часть заработной платы у сотрудников должна составлять [4]:

- в период стабильности и роста рынка – 50 % от совокупного дохода сотрудника в месяц, и следует ее привязать к таким факторам, как соблюдение режима работы, обязательные ежедневные действия сотрудника, например, в отделе обслуживание клиентов – 25 звонков новым клиентам или 30 звонков постоянным клиентам, если нет выполнения переменных показателей;

- в период финансовой нестабильности – 30 % постоянная часть и 70 % переменная, процентная ставка в этом случае возрастает по сравнению с первым вариантом.

Для совершенствования порядка оплаты труда в МПП № 6 предлагается установить:

- ежемесячные личные планы продаж менеджеров по продажам продукции. Выполнение плана продаж должно определяться объемом поступления выручки от оплаченных заказов на продукцию организации, поступивших от клиентов данного сотрудника в отчетном месяце;

- размер премии сотруднику в процентах от оборота, в зависимости от скидки;
- порядок определения результатов выполнения личного плана продаж;
- командную премию и бонусы по итогам года.

Выплаты сотруднику установить из постоянной части (оклад), переменной части (личная премия), коллективных премиальных, а также бонусов по итогам работы за год.

Ежемесячный доход будет выглядеть следующим образом:

Ежемесячный доход = оклад + личная премия $\times$ К выполнения личного плана $\times$ К выполнения коллективного плана + бонусы.

Постоянная часть (оклад) устанавливается в зависимости от категории сотрудника. Испытательный срок рекомендуется установить длительностью три месяца, в случае необходимости он может быть изменен [3].

Оклад на время испытательного срока выплачивается сотруднику при условии полностью отработанного времени за месяц. Для постоянных сотрудников переход в более высокую категорию определяется выполнением месячного плана продаж более высокой категории в течение двух месяцев подряд.

Переход происходит с начала третьего месяца. В случае невыполнения личного плана продаж в течение двух месяцев сотрудник переводится в более низкую категорию.

Переменная часть (личная премия) – это размеры комиссионных выплат сотруднику, которые считаются следующим образом: устанавливается определенный процент от оборота в зависимости от скидки, которая была дана клиенту от суммы оплаты по прайс-листу клиента, умножается на коэффициент в соответствии с выполнением сотрудником личного месячного плана продаж.

Коэффициент выполнения плана продаж следует установить в зависимости от выполненного процента:

- 100 % и выше, коэффициент выполнения плана – 1,0; – от 91 до 99 %, коэффициент выполнения плана – 0,95;
- от 81 до 90 %, коэффициент выполнения плана – 0,90;
- от 71 до 80 %, коэффициент выполнения плана – 0,80;
- от 61 до 70 %, коэффициент выполнения плана – 0,70;
- менее 60 %, коэффициент выполнения плана – 0,60.

То есть если сотрудник выполнит личный план продаж на 100 % и выше – ему будет установлен коэффициент 1,0, а если план будет выполнен меньше 60 %, то 0,6. Для стажеров в течение двух месяцев испытательного срока устанавливают плановый коэффициент, равный 1.

Сотрудникам предприятия также может начисляться коллективная премия, которая устанавливается в зависимости от выполнения плана продаж по отделу в целом.

По итогам года работникам организации следует выплачивать бонусы, которые устанавливаются в следующем размере:

- 1000 руб. за выполнение личного плана продаж за каждый месяц (включая отпускные) в текущем году;
- 0,5 % от превышения между фактическим объемом продаж за год и суммой личных планов за год. Бонус (от лат. Bonus – добрый, хороший) – это дополнительное вознаграждение, поощрение, надбавка к выплате, премия или дополнительная скидка со стоимости (цены) товара, предоставляемая продавцом в соответствии с условиями договора о купле-продаже или постоянным покупателям.

Начальнику отдела продаж следует дополнительно выплачивать 0,5 % от оборота, от разницы между суммой месячных планов на компанию за год и фактическим объемом продаж за год. Выплата бонусов должна осуществляться по итогам финансового года.

Например, сотрудник категории «менеджер» в отчетном году выполнил объем продаж в размере 9 000 000 руб.

Он выполнял личный план продаж 10 месяцев, в 11 месяцев перевыполнил практически в два раза, а в последнем – недовыполнил.

Его годовой бонус составит $1\,000\text{ руб.} \times 11 = 11\,000\text{ руб.}$

Его годовой план составляет 7 200 000 руб.

Перевыполнение составляет: $9\,000\,000 - 7\,200\,000 = 1\,800\,000\text{ руб.}$

Переменный бонус составляет $1\,800\,000 \times 0,005 = 9\,000$ руб. Итоговый годовой бонус составит $11\,000 + 9\,000 = 20\,000$ руб. Начальнику отдела продаж следует дополнительно к личным комиссионным и командным премиальным выплачивать 0,5 % от оборота продаж всех сотрудников отдела.

При достижении плана-погта –дополнительно выплачивать премию в размере 5 000 руб. В переговорах сотрудника с клиентом для успешного завершения продажи может принять участие один из опытных сотрудников организации. Это «эксперт», который привлекается по инициативе самого сотрудника или по решению его руководителя, который сам может выступить в роли «эксперта» в случае, если низка вероятность успешного завершения продажи силами самого сотрудника.

Цели привлечения «эксперта» – успешное завершение продажи и передача опыта сотруднику. При привлечении к переговорам с клиентом «эксперта» коммерческий процент от контракта с клиентом делится в соотношении: 70 % – сотруднику, ведущему клиента, и 30 % – «эксперту».

Сотруднику, обеспечившему в отчетном месяце наибольший оборот по организации, присваивается титул «Лучший менеджер месяца» при условии выполнения личного плана продаж. Кроме того, ему дополнительно следует выплачивать премию в размере 10 % его комиссионных за отчетный месяц. В целях достижения целей предприятия по увеличению доходов, планированию текущих затрат, интенсификации работ по привлечению 40 клиентов и усилению стимулирования сотрудников следует дополнительно установить ежемесячные личные планы продаж для менеджеров клиентского отдела.

Руководитель клиентского отдела должен получать 50 % от суммы бонуса, а оставшиеся 50 % от суммы бонуса должны быть распределены между сотрудниками клиентского отдела пропорционально выполнению личных планов.

Окладную часть заработной платы менеджера клиентского отдела следует установить в следующих размерах:

- новый сотрудник (стажер) – 12 000 руб.
- менеджер клиентского отдела – 15 000 руб.
- ведущий менеджер клиентского отдела – 17 000 руб.
- руководитель клиентского отдела – 20 000 руб.

Размеры комиссионных выплат менеджера коммерческого отдела устанавливаются в размере 50 % от суммы валовой прибыли (валовая прибыль составляет 10 % от суммы прайс-листа). Размер комиссионных выплат с постоянных клиентов, а постоянным становится клиент, совершивший покупку второй раз и которому выставляются счета на протяжении 24 месяцев, устанавливается 20 % от валовой прибыли от суммы совершенной сделки и 50 % от валовой прибыли с суммы превышения последнего заказа.

Проведенное исследование показало, что от эффективного использования трудовых ресурсов предприятие только выигрывает, так как увеличивается производительность труда. Предложенная система мотивации для сотрудников позволит стимулировать работников предприятия при выполнении работы, будет способствовать увеличению доходности предприятия, позволит иметь достойный доход, который повысит материальное благополучие каждого работника предприятия, и совершенствовать систему оплаты труда.

Трудовой персонал предприятия – это основной штатный состав работников организации, за исключением лиц, наделенных руководящими полномочиями, выполняющих различные производственно-хозяйственные функции [3].

Важнейшим пунктом мотивации человека является заработная плата, поэтому руководитель должен тщательно подбирать схемы оплаты для того, чтобы максимально мотивировать каждого и обеспечить себя надежным и работоспособным персоналом на долгие годы. [5, 6].

Проведенное исследование трудовых ресурсов в организации позволяет сделать вывод о том, что общество эффективно использует свои трудовые ресурсы, так как текучести кад-

ров на предприятии не наблюдается, производительность труда на протяжении трех последних лет увеличивалась, уровень заработной платы в период с 2015 по 2016 г. возрос. Однако совершенствование порядка оплаты труда на предприятии позволяет добиться более высоких показателей в его деятельности.

Мотивация сотрудников МПП № 6 должна состоять из двух элементов: постоянной части и переменной – зависимой от показателей. Мотивация может быть прописана одним полным документом и быть доступной для всех, чтобы каждый мог рассчитать или понять, как рассчитывается доход сотрудников, или только по подразделениям отдельно. Проведенное исследование показало, что от эффективного использования трудовых ресурсов предприятие только выигрывает, так как увеличивается производительность труда [6, 7].

Таким образом, стимулирование труда персонала организации является одним из основных принципов управления предприятием.

Предложенная система мотивации труда персонала позволит стимулировать работников предприятия, будет способствовать увеличению доходности предприятия, позволит иметь достойный доход, который повысит материальное благополучие каждого работника предприятия, и совершенствовать систему оплаты труда.

Список использованных источников

1. Шаркова, А.В. Экономическая теория. Политическая экономия: Учебник / А.В. Шаркова и др.; 3-е изд. Переработанное. – М.: «Дашков и Ко», 2010. – 732 с.
2. Соболев Т.С. Современный уровень и качество жизни населения России // Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Сер 1: Экономика и управление. – 2018. – № 2 (25). – С. 7–14.
3. Петенко И., Назаренко В. Инновационные подходы к мотивации персонала // <http://hr-portal.ru/article/innovacionnye-podhody-k-motivacii-personala>.
4. Соболев Т.С. Теория организации. Принципы организации, основы формирования организационных структур, проектирование организационных систем: учебное пособие / Т. С. Соболев; Электросталь, 2011. – 163 с.
5. Соболев Т.С. Теория организации. Основы организации и управления. Система законов организации: учебное пособие / Т. С. Соболев. Электросталь, 2011. – 155 с.
6. Романенко И. В. Политика доходов и заработной платы. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2018. – 64 с.
7. Суптелю Н.П. Проблемы использования человеческого капитала в экономике России // «Инновационное развитие России: условия, противоречия, приоритеты». Ч. 1. – Материалы IX Международной научной конференции 28 марта 2013 г. / отв. ред. Руденко Ю.С., Семенов А.В. – М.: Новые печатные технологии, 2013. – С. 151–154.

ИЕРАРХИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИНСТИТУТОВ

Носова О. В., *Университет Банковского Дела, г. Харьков, Украина*

Проблема обеспечения согласованного функционирования экономических институтов и выявление направлений сокращения транзакционных издержек, связанных с их работой, относится к числу актуальных вопросов институциональной экономики. Иерархия экономических институтов предполагает разделение и согласование функций, выполняемых разными уровнями иерархической системы организации, что определяет сбалансированность их действий. Целью данной статьи является раскрытие сравнительных характеристик, механизмов обеспечения эффективного взаимодействия иерархии экономических институтов и сетевой формы организации. В экономической науке исследование проблемы иерархии институтов нашло отражение в работах ученых в различных областях знаний: А. Аузана, А. Боголюбова, В. Горелик, А.А. Гриценко, С. Гурмана, Д. Норта, М. Кастельса, Ф. Кононенко, К. Левина, Я.