УДК 338.31:672

К вопросу о стимулировании снижения себестоимости продукции металлургических предприятий

© 2014 г. В.Н. Дорман, Б.С. Медвежов*

Актуальность исследуемой авторами проблемы связана с тем, что для обеспечения конкурентоспособности продукции перед отечественными металлургическими предприятиями в условиях роста цен на сырье, материалы и энергоносители стоит задача снижения себестоимости продукции. Целью статьи является представление результатов разработки подходов к организации стимулирования персонала предприятия за экономию ресурсов. В основу предложенного авторами подхода положено управление системой мотивации персонала к снижению расхода ресурсов. По мнению авторов, снижает эффективность мер, направленных на экономию ресурсов, недостаточная заинтересованность персонала в рациональном расходовании ресурсов. В связи с этим подвергнуто критике общепринятое представление о том, что темпы роста производительности труда должны превышать темпы роста заработной платы. В качестве меры критерия ограничения денежных средств, направляемых на оплату труда, предложено использование соотношения темпов роста производительности труда, исчисленной отношением добавленной стоимости к численности персонала, и заработной платы. Сформулированы этапы расчета суммы средств, направляемых на оплату труда и финансирование прочих расходов на персонал предприятия. Внедрение предложенных подходов позволит повысить мотивацию персонала к рациональному расходованию ресурсов.

Ключевые слова: металлургия, персонал, себестоимость, производительность труда, заработная плата, стимулирование.

В условиях жесткой конкуренции, присущей рыночным отношениям, успешность работы предприятия оценивается не количеством произведенной продукции, а суммой прибыли, получаемой при реализации товаров, пользующихся платежеспособным спросом. Прибыль в условиях рынка напрямую зависит от себестоимости продукции и от уровня цены, по которой эта продукция продается.

На рост себестоимости металлургической продукции оказывают влияние следующие факторы:

– повышение цен на сырьевых рынках;

– постоянное повышение тарифов на энергоносители;

– степень загрузки оборудования;

– степень износа металлургического оборудования.

В настоящее время износ основного оборудования на отечественных металлургических заводах составляет более 40 % [1].

В этих условиях стратегия снижения издержек производства и себестоимости продукции становится одной из базовых стратегий успешного функционирования и развития предприятий. Разработка такой стратегии приобретает особую актуальность для отечественных металлургических предприятий, продукция которых по сравнению с зарубежной отличается высокой себестоимостью, обусловленной повышенными затратами на используемые в производстве ресурсы. Основные приоритеты управления предприятием по стимулированию персонала к снижению себестоимости продукции должны находиться в плоскости уменьшения расхода сырьевых и топливно-энергетических ресурсов.

На наш взгляд, сдерживает внедрение мер материального стимулирования экономии материальных и топливно-энергетических ресурсов сложившееся в последние годы представление о том, что в российской экономике рост заработной платы опережает рост производительности труда. Так, эксперты Министерства экономического развития, аналитики Всемирного банка в своих ежемесячных докладах по России приводят данные о непрерывно ухудшающемся соотношении между темпами прироста производительности труда и реальной заработной платы в промышленности. Если в 2012 г., по их

* Дорман В.Н. – канд. экон. наук, доц. каф. экономики и управления на металлургических предприятиях ФГАОУ ВПО «УрФУ им. первого Президента России Б.Н. Ельцина». 620002, Екатеринбург, ул. Мира, 19. pndorman@yandex.ru.

Медвежов Б.С. – канд. экон. наук, доц. каф. экономики и управления на металлургических предприятиях ФГАОУ ВПО «УрФУ им. первого Президента России Б.Н. Ельцина». 620002, Екатеринбург, ул. Мира, 19. eumtp@mail.ru.

оценке, отставание прироста производительности от реальных заработков составляло 2 %, то в 2013 г. оно достигло 4 % [2, 3].

Общепринятое сопоставление темпов роста производительности труда, исчисляемой отношением объема продукции к численности работающих, и их заработной платы целесообразно использовать в масштабах всей страны.

Однако при расчете соотношения между темпами роста производительности труда и заработной платы на предприятии для принятия управленческих решений, стоящих перед конкретным предприятием, и в частности в вопросах мотивации работников к снижению затрат на производство, необходим иной подход, т.к. следует учитывать целый ряд обстоятельств, связанных с данным предприятием.

В производстве любого продукта участвуют живой труд, т.е. труд, затрачиваемый работниками непосредственно в процессе производства продукта, и труд прошлый, затраченный другими работниками и овеществленный в орудиях труда, зданиях, сооружениях, сырье, материалах, топливе, энергии. На практике чаще всего для измерения уровня производительности труда при сравнении ее с заработной платой применяется показатель выработки продукции в единицу времени в расчете на одного работника (рабочего) в стоимостном выражении. Использование в расчете выработки всего объема произведенной (реализованной) за данный период времени продукции, даже с учетом изменения цен на нее, по нашему мнению, некорректно. Результат такого расчета не позволяет в действительности судить о динамике производительности труда работников данного предприятия, т.к. объем производства (реализации) может изменяться при изменении цен на продукцию под влиянием изменения цен на используемые материальные и топливно-энергетические ресурсы. Уровень показателей производительности труда напрямую зависит от затрат прошлого труда на производство продукции. Чем выше материалоемкость продукции, тем теснее эта зависимость. В связи с этим очевидно, что уровень производительности труда работников обрабатывающих отраслей в значительной мере определяется эффективностью труда на предприятиях – поставщиках ресурсов.

Расчет производительности труда – это сложный процесс, требующий учета не только особенностей видов деятельности, но и обстоятельств этой деятельности. Представляется, что наиболее обоснованный подход к определению производительности труда может быть достигнут при исключении повторного счета затрат прошлого труда. Если целью измерения производительности труда является управление системой мотивации персонала к снижению расхода ресурсов, то для определения уровня производительности труда при сравнении темпов ее прироста с заработной платой на предприятии предлагается использовать показатель добавленной стоимости, ориентируясь на изменения которого, собственники и менеджеры могут корректировать управленческие решения.

В последнее десятилетие отечественные металлургические предприятия показывают устойчивую тенденцию роста доли производства продукции с высокой добавленной стоимостью. В частности, на Магнитогорском металлургическом комбинате в 2012 г. доля продукции с высокой добавленной стоимостью составила 41 % [4].

При снижении доли расхода материальных и топливно-энергетических ресурсов на производство продукции растет доля добавленной стоимости. Предлагается часть этого прироста использовать на увеличение заработной платы персонала предприятия. Подобный подход известен как система Дж. Н. Скэнлона и используется для стимулирования повышения эффективности труда на многих западных предприятиях [5]. Эта система не дает единой специальной формулы расчетов. Одна из четырех применяемых разновидностей этой системы, по нашему мнению, в наибольшей степени подходит для начального этапа внедрения стимулирования экономии материальных и топливно-энергетических ресурсов. Формула расчета базируется на доле совокупных расходов на рабочую силу в объеме реализованной продукции. На большинстве предприятий, особенно в обрабатывающей промышленности, это соотношение довольно стабильно во времени. При исчислении допустимых расходов на заработную плату для каждого периода используют базовый коэффициент, определяемый как отношение совокупных расходов на рабочую силу к объему реализованной продукции. Используя базовый коэффициент и с учетом объема реализованной продукции за конкретный период, находят допустимые расходы на рабочую силу. Эти расходы сравниваются с фактической заработной платой. Если она ниже допустимой, то выплачивают премию. Эту премию делят между компанией и работниками, обычно в соотношении 75 и 25 % [6, с. 560].

По нашему мнению, использование методических подходов системы Дж. Н. Скэнлона для поощрения работников за экономию ресурсов возможно для отечественных металлургических предприятий. При этом расчет суммы средств, направляемых на оплату труда персонала предприятия, перечисление страховых взносов и финансирование прочих расходов на рабочую силу (совокупных расходов на рабочую силу), должен включать в себя следующие этапы:

– определение базового коэффициента как отношения расходов на рабочую силу к объему реализованной продукции;

– расчет базовой суммы расходов на рабочую силу в текущем периоде;

– определение прироста добавленной стоимости за период;

– исчисление части прироста добавленной стоимости, направляемой предприятием на стимулирование работников за экономию ресурсов. При этом распределение прироста добавленной стоимости

между работниками и предприятием устанавливается уполномоченным органом управления исходя из анализа деятельности предприятия и поставленных стратегических задач;

– определение совокупной суммы расходов на рабочую силу в текущем периоде путем корректировки базовой суммы расходов на сумму прироста добавленной стоимости, направляемой предприятием на стимулирование работников.

При этом представляется целесообразной реализация на предприятии целого комплекса организационных мероприятий, направленных на мотивацию работников к снижению расхода ресурсов на производство продукции. По нашему мнению, этот комплекс должен включать в себя следующие мероприятия:

– **внедрение интегрированных корпоративных систем управления**, позволяющих планировать и учитывать затраты на производство по местам их возникновения. Практика внедрения и использования подобных систем на таких крупных предприятиях, как ОАО «ММК» и ОАО «Северсталь», позволяет судить о том, что их функционирование создает достаточно достоверную информационную базу для адресного премирования персонала за снижение расхода ресурсов на производство продукции [7];

– **разработку и применение положения о премировании** работников предприятия за экономию ресурсов, которое базируется на данных о выполнении плана по себестоимости каждого места возникновения затрат. Это положение должно предусматривать направление части экономии затрат на сырье, топливо, энергию и другие ресурсы на повышение заработной платы промышленно-производственного персонала. Другая часть экономии позволит снизить себестоимость продукции (увеличить прибыль).

Мы затронули только часть вопросов, связанных с формированием сложной социально-экономической системы стимулирования коллективов предприятий за снижение себестоимости производимой продукции.

Разумеется, предложенные подходы к организации стимулирования экономии ресурсов нуждаются в апробации в условиях конкретного предприятия. По нашему мнению, их практическое применение позволит выявить особенности конкретных предприятий, которые необходимо учитывать для улучшения механизма стимулирования, направленного на повышение эффективности труда.

Библиографический список

1. *Пыжьянов В.* Революция машин // Эксперт-Урал. 2013. № 27 (563). С. 2–4.

2. Доклад Всемирного банка об экономике России (ноябрь 2013 г.). URL: http://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/eca/RER29-RUS (дата обращения: 30.12.2013).

3. Мониторинг социально-экономического развития Российской Федерации (ноябрь 2013 г.) // Бюджетная система Российской Федерации. URL: http://www.budgetrf.ru/Publications/mert_new/MERT_NEW_index.htm (дата обращения: 27.01.2014).

4. Годовой отчет ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат» за 2012 г. URL: http://mmk.ru/annualreport/2012/index.html#/24/ (дата обращения: 27.01.2014).

5. *Синк Д.С.* Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. М.: Прогресс, 1989. 605 с.

6. Экономика предприятия / под ред. В.Я. Горфинкеля, В.А. Швандара. 2-е изд. М.: Банки и биржи, 1998. 742 с.

7. *Дорман В.Н., Близнюк Т.С., Жемчуева М.А.* Теория и практика определения доли постоянных затрат для внедрения управленческого учета по местам возникновения // Экономический анализ: теория и практика. 2007. № 22. С. 15–21.

Ekonomika v promyshlennosti=Economy in the industry
2014, no. 2 (22) – 90–93
ISSN 2072-1633

Incentives to reduce the cost of production in metallurgical enterprises

V.N. Dorman – Ural Federal University behalf the First President of Russia B.N. Yeltsin, 620002, Ekaterinburg, Russia. pndorman@yandex.ru.
B.S. Medvezhov – Ural Federal University behalf the First President of Russia B.N. Yeltsin, 620002, Ekaterinburg, Russia. eumtp@mail.ru.

Abstract: The problem investigated by authors is connected with the necessity to ensure the competitiveness of domestic metallurgical enterprises production under conditions of the growing prices for raw materials, materials and energy carriers The problem to decrease product cost becomes very acute. The article presents results of approaches aimed at the personnel's stimulation for economy of resources. The authors proposes the system to manage personnel's motivation in reducing product costs. The authors believe that the personnel is not sufficiently interested in rational use of resources. Accordingly it decreases the effectiveness of introduced measures directed on economy of resources. In this regard the traditional approach presuming that the labor productivity rates have to exceed the salary growth rates is criticized. As a criterion of restriction of the money allocated for labor payment, the authors suggest to use a ratio of labor productivity growth rates calculated as the ratio between

added value and personnel number. Different stages are listed how to calculate the money allocated for labor payment and financing of other expenses for the personnel. Introduction of the offered approaches will allow to increase motivation of the personnel to rationally use the resources.

Keywords: metallurgy, personnel, production cost, labor productivity, salary, stimulation.

References

1. Pyzhyanov V., 2013. Revolution of cars // *Expert-Ural* no. 27 (563), pp. 2–4. (In Russ).

2. The world Bank report on Russia's economy (November 2013). Available at: http://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/eca/RER29-RUS (accessed: 30.12.2013). (In Russ).

3. Monitoring of the socio-economic development of the Russian Federation (November 2013) // Budget system of the Russian Federation world Bank Report on Russia's economy (November 2013). Available: http://www.budgetrf.ru/Publications/mert_new/MERT_NEW_index.htm (accessed: 27.01.2014). (In Russ).

4. Annual Report of OJSC «MMK» for 2012. Available: http://mmk.ru/annualreport/2012/index.html#/24/ htm (accessed: 27.01.2014). (In Russ).

5. Sink D.S. *Upravlenie proizvoditel'nost'yu: planirovanie, izmerenie i otsenka, kontrol' i povyshenie.* [Performance management: planning, measurement and evaluation, control and improvement]. Moscow: Progress, 1989. 605 p. (In Russ).

6. *Ekonomika predpriyatiya.* [Enterprise economy], 1998 / edited by V. Ya. Gorfinkel, V.A. Shvandar. / pod red. V.Ya. Gorfinkelya, V.A. Shvandara. 2-e izd. Moscow: Banki i birzhi, 1998. 742 p. (In Russ).

7. Dorman V.N., Bliznyuk T.S., Zhemchueva M.A. Theory and practice of determining the share of fixed costs for implementing management accounting center // *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika*, 2007. no. 22. pp. 15–21. (In Russ).

Information about authors: ***V.N. Dorman*** – Candidate of economic sciences, associate Professor. ***B.S. Medvezhov*** – Candidate of economic sciences, associate Professor.