

## SUMMARY

The object of the study is essence of public relations, development of the PR-branch in the Republic of Belarus. The purpose of that research is definition of the level of public relations in Belarus, determination of the main problems, accompanying formation of the PR in the republic. The methods of the study is founded on analysis and generalization of existing theoretical base of public relations, a study of foreign approaches to organizations PR-activity, belorussian experience of the mastering instruments of public relations.

УДК 331.2

### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ СПЕЦИАЛИСТОВ СЛУЖБЫ ЗАКУПОК

*О.Н. Жучкевич*

Одним из условий эффективного функционирования субъекта хозяйствования является качественный менеджмент. Его важной составляющей является система мотивации труда. В условиях рынка вопросам стимулирования труда придается особое значение, потому что от вклада отдельного работника на конкретном рабочем месте во многом зависят конечные результаты деятельности всей организации.

Как показывает практика, наиболее разработанными являются системы стимулирования труда работников сферы производства и сбыта, поскольку именно там формируются конечные результаты производственно-коммерческой деятельности организации. Причем показатели и размеры премирования, как правило, определены достаточно конкретно, с учетом особенностей деятельности субъекта хозяйствования и существа решаемых задач. В то же время часто совершенно неразработанной является система материального стимулирования работников службы закупок, хотя именно она предопределяет результат работы и в сфере производства, и в сфере сбыта. На этой стадии создаются предпосылки для снижения себестоимости продукции, повышения качества изделий, увеличения объема продаж и прибыли, рационального использования финансовых средств.

Анализ, проведенный на ряде промышленных предприятий, показал, что там часто не используются показатели премирования специалистов закупочных служб, учитывающие специфику их функционирования. Стимулирование труда обычно осуществляется по результатам работы всей организации, а в качестве показателей установлены прирост прибыли, степень выполнения плана производства и сбыта, экономия ресурсов или другие. Наиболее приближенным к особенностям закупок и их влиянию на конечный результат является показатель снижения стоимости закупок, как, например, на РУПП «Витязь». В целом же качество работы службы закупок, и особенно отдельного специалиста, оценить зачастую невозможно, что, безусловно, снижает мотивацию труда. Недостатком также является неотработанная система распределения премии между конкретными специалистами в случае, если премирование осуществляется всего подразделения. Обычно вопрос распределения премии решает руководитель отдела, что не исключает субъективизма такого подхода.

Таким образом, целесообразно предложить один из вариантов премирования работников закупочных служб промышленного предприятия, при котором начисление премии осуществляется по результатам работы конкретного специалиста.

При этом рассчитывается коэффициент результативности работы специалиста по следующей формуле:

$$K_p = K_1 \cdot K_2 \cdot K_3 \cdot K_4 ,$$

где  $K_1$ -коэффициент выполнения плана закупок;  $K_2$ - коэффициент отсрочки платежа;  $K_3$  - коэффициент, учитывающий качество закупаемых товаров;  $K_4$  - коэффициент, учитывающий нарушение сроков поставки.

Коэффициент выполнения плана зависит от отношения объёма поступивших материалов к запланированному; коэффициент отсрочки платежа определяется в зависимости от достигнутых договоренностей по условиям расчетов с поставщиками; коэффициент, учитывающий качество товаров, рассчитывается как отношение количества товаров ненадлежащего качества к общему объему закупки; коэффициент, учитывающий нарушение сроков поставки, – это удельный вес количества нарушений поставок к общему числу поставок.

Условия определения и величина коэффициентов премирования специалистов службы закупок представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Коэффициенты премирования специалистов

Условия премирования	Величина коэффициента
<b>1. Выполнение плана закупок</b> - до 65% - 65-85% - 85-100% - 100%	0,3 0,7 0,9 1,0
<b>2. Отсрочка платежа</b> - без отсрочки платежа - отсрочка до 30 дней - отсрочка 45-60 дней - отсрочка свыше 80 дней	0,3 0,7 1,0 1,2
<b>3. Удельный вес некачественных материалов в партии закупки, %</b> - свыше 5% - 3-5% - 1-2% - нет	0,3 0,7 0,9 1,0
<b>4. Запоздывание поставок</b> - свыше 7 дней - 4-7 дней - 1-3 дня - поставка в срок	0,3 0,5 0,9 1,0

Источник: собственная разработка

Следует отметить, что не только условия, но и размер коэффициентов, характеризующих результаты закупок, должны определяться в соответствии с особенностями производственно-коммерческой деятельности конкретной организации.

С учетом рассчитанного коэффициента результативности работы определение величины заработной платы каждого работника ( $Z_i$ ) производится по формуле

$$Z_i = O_i + \frac{\Pi}{K_{\text{общ}}} \times K_{p_i} ,$$

где  $O_i$  – должностной оклад работника;  $\Pi$  – премия, определенная для отдела закупок по результатам работы в отчетном периоде;  $K_{\text{общ}}$  – сумма коэффициентов результативности всех работников отдела;  $K_{p_i}$  – индивидуальный коэффициент результативности работы.

Эффект от внедрения данной системы премирования можно проанализировать на примере таблицы 2.

Таблица 2 – Изменение заработной платы работников службы закупок за месяц, ден.ед. (цифры условные).

Работник	Крi	Размер премии, ден. ед.	Величина заработной платы, ден. ед.		Изменение, ден. ед.
			Базовый вариант	Проектируемый вариант	
1	1	121,0	565,7	591,0	+25,3
2	0,41	49,6	565,7	529,6	-36,1
3	0,68	82,3	515,0	512,3	-2,7
4	1,2	145,2	533,2	565,2	+32,0
5	0,57	68,9	530,0	518,9	-11,1
6	0,23	27,8	554,0	497,8	-56,2
7	0,87	105,2	476,4	525,2	+48,8
Итого	4,96	600,0	3740,0	3740,0	-

Источник: собственная разработка

При одинаковой месячной сумме средств на оплату труда специалистов службы закупок предлагаемый вариант расчета размера заработной платы позволяет скорректировать величину заработка отдельных работников в зависимости от их вклада в результативность работы службы. При этом заработная плата одних работников значительно увеличивается, других, наоборот, уменьшается по сравнению с традиционным вариантом расчета величины оплаты труда.

Таким образом, разработанный вариант определения заработной платы специалистов сферы закупок, с одной стороны, позволяет повысить заинтересованность работников в качественном исполнении своих функций, с другой, – обеспечивает повышение эффективности производственно-коммерческой и финансовой деятельности субъекта хозяйствования в целом, поскольку исполнение отдельных условий премирования отражается на издержках, результатах и уровне финансовых показателей.

#### SUMMARY

This article is about the problems of the labour material stimulation in the supply sphere. The worked out method of the salary calculation takes into account some indicators, such as supply and payment periods, degree of the supply fulfillment and spoilage quantity. Their using will ensure the rising of the labour results and efficient of the enterprise activity.

УДК 658.14.32

### МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВ

*О.Д. Дём, М.В. Манак*

В настоящее время закончился первый этап акционирования предприятий, поэтому актуальным является разработка методики оценки финансового состояния акционерных обществ.

Реформирование отношений собственности в Республике Беларусь направлено на создание многоукладной социально ориентированной рыночной экономики, стимулирование инвестиционной активности. Из всех способов рыночного реформирования государственной собственности акционирование является приоритетным и чаще всего единственно возможным для средних и крупных предприятий республики. Для многих предприятий акционирование – лучший