

Отже, в ситуації, що склалась, потрібно знайти оптимальне рішення щодо подальшого стимулювання страхування зерновиробництва ефективними способами такими, як: розробка оптимальної стратегії розвитку страхування ризиків, створення умов для функціонування товариств взаємного страхування, розвиток індексного страхування, створення резервного фонду накопичення коштів для ризиків, які не підлягають страхуванню, а також прозорі процедури здійснення відшкодування за державними програмами.

Література:

1. Дем'яненко М.Я., Навроцький С.А., Полозенко Д.В. та ін. Страхування майна сільськогосподарських підприємств України: Метод. рекомендації. – К.: ДОШАЕ, 1996. – 41 с.
2. Островерха Р.Е. Реальність страхового захисту // Фінанси України. 2003. № 6. С. 132-138.
3. Мних М.В. Страхування як механізм надання підприємницької діяльності та соціального захисту населення. К.: Знання України, 2004. 428с.
4. Страхування врожаю сільськогосподарських культур і багаторічних насаджень: Методичні рекомендації -К.: ННЦ ІАЕ, 2005. – 183.
5. <http://www.tas-insurance.com.ua>.

331.101.3:331.2:334.716

КОМПЕНСАЦІЙНИЙ ПАКЕТ, ЯК ЗАСІБ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Перетятко М.О., бухгалтер

Приватне підприємство «Полтава Авто Лайн»

У даній статті висвітлено поняття «компенсаційний пакет» та його роль в сучасному стимулюванні працівників.

This article examines the concept of "compensation package" and its role in modern promoting employees.

Постановка проблеми. Серед проблем сучасного підприємництва однією з найважливіших є мотивація працівників на досягнення стратегічних цілей підприємства. Втрата упродовж останніх років зв'язку між оплатою та продуктивністю праці негативно позначається як на економічних показниках діяльності підприємств і доходах працівників, так і на стані соціально-економічного розвитку країни в цілому. Завдання розроблення практичних заходів мотивації працівників актуалізуються також унаслідок нестачі висококваліфікованих кадрів для вітчизняних підприємств, які не застосовують належні мотиваційні механізми для їх залучення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями мотивації працівників останні роки займалися: В. К. Орлова, І. Б. Камінська, М. І. Зелена, А. Сосновий, Л. С. Бабиніна [1; 2; 3; 6]. Зокрема цими вченими розроблялися теоретичні та практичні аспекти такого поняття, як «компенсаційний пакет», яке є відносно новим для сучасної економічної науки, а тому потребує більш детального опрацювання.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає у визначенні сутності поняття «компенсаційний пакет» та обґрунтуванні його ролі в стимулюванні працівників.

Виклад основного матеріалу дослідження. За сучасних умов неодмінною складовою успіху підприємств, що функціонують у конкурентному середовищі та зорієнтовані на збереження й зміцнення свого лідерства в майбутньому, є матеріальне стимулювання працівників для досягнення стратегічних завдань, зокрема розмір заробітної плати.

Законодавством України визначено, що заробітна плата – є винагородою в грошовому виразі, яку працівник одержує від підприємства чи фізичної особи, для яких виконує обумовлену трудовим договором роботу [5]. Розмір цієї винагороди залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його власної праці та господарської діяльності підприємства.

Розподіл заробітної плати на основну та додаткову дозволяє встановлювати винагороду за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадових обов'язків), у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок та за працю понад встановлені норми, трудові успіхи і винахідливість, особливі умови праці. Остання включає доплати, надбавки, гарантійні та компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством, премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій. До інших заохочувальних та компенсаційних виплат належать виплати у формі винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами і положеннями, компенсаційні та інші грошові і матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або які проводяться понад встановлені зазначеними актами норми [4].

Згідно глави 8 Кодексу Законів про Працю (КЗпП) України, передбачені компенсаційні виплати відшкодовують працівнику понесені матеріальні витрати у зв'язку з виконанням ним трудових обов'язків [3]. Таких додаткових витрат працівник зазнає при службових відрядженнях (ст.121, КЗпПУ), якими визнається поїздка працівника за розпорядженням керівника підприємства на певний строк до іншої місцевості для виконання службового доручення поза місцем його постійної роботи. За період перебування працівника у службовому відрядженні йому виплачуються добові, вартість проїзду до місця відрядження і назад, витрати по найму житлового приміщення [5; 4].

Необхідність у компенсаційних виплатах виникає у разі переведення працівника на іншу роботу (ст. 120, КЗпПУ), якщо це пов'язано з його переїздом в іншу місцевість (інший населений пункт). Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 2 березня 1998 р. № 255 [7], працівникові виплачуються: вартість проїзду працівника і членів його сім'ї, крім випадків, коли власник або уповноважений ним орган надає для цього відповідні засоби пересування у порядку і розмірах, встановлених законодавством для відряджень; витрати на перевезення майна залізничним, водним і автомобільним транспортом. При виконанні трудових обов'язків у деяких випадках працівники змушені користуватися своїми інструментами, у зв'язку з чим за

законодавством вони мають право на одержання компенсації за амортизацію інструментів. Розмір і порядок виплати такої компенсації визначаються керівником підприємства за погодженням з працівником і профспілковим комітетом. В окремих випадках, наприклад, при використанні музичних інструментів у театрах і концертних закладах, розмір амортизації визначається у централізованому порядку.

Підлягає компенсації також використання працівником свого одягу за умови, що підприємство повинно було забезпечити його спеціальним одягом [5;4].

Перелічені вище компенсації і винагороди передбачені в законодавстві України, не є достатнім стимулюванням працівників на сьогоднішній день. Тому провідними зарубіжними та вітчизняними підприємствами розробляється сукупність чітко визначених засобів стимулювання, яка отримала назву «компенсаційний пакет». Основна його мета – залучити й утримати на виробництві професіоналів та стимулювати продуктивність праці всіх працівників підприємства. Доцільно відмітити існування тісного взаємозв'язку між мотивацією і компенсацією, враховуючи той факт, що для працівника в умовах нестабільної економіки, заробітній платі відводиться важливе місце. Працівник на благо підприємству витрачає певні особисті ресурси: власний час, здоров'я, інтелектуальний потенціал, знання, вміння тощо, саме тому керівництво відшкодовує працівникові затрачені ним ресурси шляхом комплексної винагороди – застосування компенсацій, об'єднаних в єдиний пакет. Компенсаційний пакет включає не лише грошову винагороду, але й соціальні пільги, що дозволяє розглядати його як комплекс зовнішніх винагород працівнику за виконану роботу. Окремі вчені трактують «компенсаційний пакет» лише як сукупність пільг, яку отримує працівник крім заробітної плати, що дозволяє підвищити рівень його життя. Таке тлумачення зазначеного поняття дуже близьке за змістом до терміну «соціальний пакет». У даний час немає єдиного підходу до їх визначення в контексті: чи є ці поняття синонімами, чи самостійними термінами. На наш погляд, ці поняття не є тотожними, оскільки соціальний пакет є лише частиною компенсаційного пакета.

Таким чином, «компенсаційний пакет» є інструментом мотивації працівників підприємства, який дозволяє відшкодувати працівникам витрачені особисті зусилля та надається з метою поліпшення якості їх трудового життя та підвищення в результаті цього ефективності трудової діяльності [6].

Можна стверджувати, що на відміну від нормативно визначеного розуміння компенсаційних виплат, на практиці склався дещо інший підхід до тлумачення такого поняття як «компенсаційний пакет». Виходячи з практики, компенсаційний пакет можна поділити на три основні складові:

1. Основна оплата праці (базова заробітна плата) - це гарантована компенсація робітникові за його працю в організації або за виконання обов'язків на певній посаді, на певному робочому місці. Посадовий оклад робітника визначається рангом займаної посади або присвоєним тарифним розрядом, а надбавки (доплати) використовуються з метою урахування індивідуальних особливостей співробітника: знання іноземної мови, стажу роботи (вслуги

років), ефективності діяльності, обіймання керівних посад, важких умов праці (надмірного навантаження) тощо. Як правило, надбавки розраховуються у відсотках до базового окладу.

2. Додаткова оплата - це заохочувальні виплати, премії, бонуси, до яких належать: комісійні виплати, премії за виконання плану, участь у прибутках. Це все становить змінну частину грошової винагороди за працю і використовується з метою урахування загальної ефективності роботи компанії, підрозділу та самого робітника.

3. Соціальні виплати або пільги (бенефіти) – це винагорода, яка не пов'язана із кількістю і якістю праці. Це винагороди, які отримують працівники за факт роботи в цій організації [2].

До бенефіт належать: медична страховка, оплата відпусток, компенсація транспортних витрат та інші соціальні виплати, визначені законодавством або властиві тільки даній організації.

По суті справи, ті підприємства, що за власною ініціативою включають до переліку бенефіт, встановлених законодавством, інші соціальні виплати, значно розширюють соціальний пакет, значно наближаючи його за змістом до компенсаційного пакету.

Розробка компенсаційного пакету включає в себе кілька етапів:

- визначення організаційної структури компанії;
- аналіз робочих місць;
- тарифікація посад;
- визначення розрядних коефіцієнтів;
- встановлення базових окладів, встановлення надбавок та доплат;
- визначення механізмів змінної частини грошової нагороди [1].

Залежно від результатів діяльності працівника потрібно поділити елементи компенсаційного пакета на постійні і змінні. Диференціація компонентів компенсаційного пакета за такою ознакою дає можливість управлінському апарату проаналізувати окремо ті витрати, які корелюються з результатами праці кожного працівника, оцінити їх частку і вагомість у загальній структурі витрат на компенсаційний пакет, і окремо здійснити аналіз динаміки витрат на компенсаційні пакети, які прямо не залежать від вкладу працівників у результати діяльності підприємства [3].

Найпоширенішими складовими компенсаційного пакету є:

- 1) додаткові витрати на відрядження;
- 2) додаткова оплата понаднормових витрат часу;
- 3) представницькі витрати (оплата бізнес-ланчів, презентаційних заходів, витрати на підтримку «представницького» зовнішнього вигляд співробітника тощо);
- 4) додаткові відпустки;
- 5) виплата «оздоровчих» та оплата путівок;
- 6) оплата навчання і професійної перепідготовки;
- 7) доплата «за знання» (стимулювання прагнення працівника до підвищення кваліфікації);
- 8) доплата за стаж роботи в організації;

- 9) різноманітні бонуси (відсоток від окладу в кінці року або кварталу);
- 10) оплата заходів з приводу свят і днів народження співробітників;
- 11) медичне страхування;
- 12) страхування життя;
- 13) страхування автомобіля (рідше оплата ремонту за фактом аварії);
- 14) оплата навчання дітей;
- 15) знижки на продукцію, що випускається компанією продукцію;
- 16) безвідсоткові кредити;
- 17) службові автомобілі, мобільний зв'язок;
- 18) передача акцій у володіння;
- 19) сприяння в працевлаштуванні при звільненні (аутплейсмент).

Отже, компенсаційний пакет є універсальним інструментом, за допомогою якого вирішуються основні завдання трудової і соціальної діяльності компанії, зокрема:

- збільшення продуктивності праці;
- залучення в компанію висококваліфікованих спеціалістів;
- поліпшення виробничої та трудової дисципліни;
- підвищення стимулу працівників до праці;
- контроль за витратами на персонал і адміністративний вплив на працівників;
- покращення морально-психологічного клімату в колективі [3].

При формуванні компенсаційного пакета компанія повинна враховувати свої фінансові можливості і аналогічні пропозиції конкурентів. Обов'язковим є правило: пакет повинен бути розроблений з урахуванням індивідуальних особливостей і потреб працівника. Крім того, він повинен бути складений таким чином, щоб орієнтувати співробітника на досягнення успіхів у роботі, враховувати особистий внесок у спільну справу, а не просто бути привабливим в очах працівників. Ще одним правилом є дотримання принципу соціальної справедливості, зокрема, кожен співробітник повинен мати можливість додаткового навчання, але програма навчання повинна бути різною за вартістю залежності від займаної посади працівника та інших індивідуальних особливостей. Тобто компенсаційний пакет повинен враховувати безпосередні службові обов'язки працівника, а не просто служити показником його соціального статусу в організації.

Структура компенсаційного пакета не може залишатися постійною, вона повинна бути динамічною і залежати від пріоритетів компанії та відповідних завдань. При формуванні компенсаційного пакета необхідно систематично здійснювати моніторинг ситуації всередині компанії щодо ефективності її діяльності та обґрунтування необхідності використання кожної складової компенсаційного пакету.

Висновки. Отже, розробка компенсаційного пакету має бути індивідуальною для кожного підприємства, виходячи із його стратегічних цілей. Впровадження компенсаційного пакету дає можливість залучати висококваліфіковані кадри та стимулювати бажання працівників до роботи на благо підприємства. Тим самим легше досягається баланс між особистими потребами працівників і виробничими цілями організації.

Література:

1. Сосновый А. Компенсационный пакет: содержание, структура, особенности создания / А. Сосновый // Московский психологический журнал. – 2004. - № 8. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://magazine.mospsy.ru>.
2. Зелена М. І. Компенсаційний пакет – сучасний погляд на мотивацію працівників підприємства / М. І. Зелена // Хмельницький національний університет. [Електронний ресурс]– Режим доступу : <http://www.nbu.gov.ua>.
3. Орлова В. К., Компенсаційний пакет як стимулююча частина витрат на персонал / В. К. Орлова, І. Б. Камінська // Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. [Електронний ресурс] - Режим доступу : <http://econindustry.org>.
4. Прокопенко В. І. Трудове право України / В. І. Прокопенко // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.vuzlib.net>.
5. Законодавча база. Кодекс законів про Працю України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakony.com.ua>.
6. Бабынина Л. С. Компенсация в пакете / Л. С. Бабынина // Кадровое дело. – 2004. – № 7. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.kdelo.ru>.
7. Постанова КМУ від 2 березня 1998 р. № 255 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.legal.com.ua>.

УДК 631.157 : 65.012.34 : 631.11

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЛЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Перебийніс В. І., д.е.н., професор

ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»;

Собчишин В. М., ст. викладач

Полтавська державна аграрна академія

Обґрунтовано засади стратегічного управління закупівлями мінеральних добрив, що враховують динаміку цін на мінеральні добрива впродовж календарного року.

Grounded principles of strategic management of mineral fertilizers purchases, which take into account the dynamics of prices of mineral fertilizers during the calendar year.

Постановка проблеми. Через високу вартість мінеральних добрив витрати на їх закупівлю займають одну з найбільших питому вагу в структурі матеріальних витрат на виробництво продукції рослинництва, а отже цей вид матеріально-технічних ресурсів значно впливає на витрати грошових коштів у поставчанні. Зазначене зумовлює необхідність стратегічного підходу до управління закупівлями мінеральних добрив у сільськогосподарських підприємствах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню стратегій поставчання, визначенню основних напрямів їх удосконалення присвячені праці М. Джиллінгема, Є. Крикавського, К. Лайсонса, М. Линдерса, І. Неурова, Х. Фирона та ін. Основи стратегічного управління логістикою закупівель матеріально-технічних ресурсів викладені нами раніше в [5].

Постановка завдання. Мета статті полягає у висвітленні результатів розробки засад стратегічного управління закупівлями мінеральних добрив у сільськогосподарських підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процес стратегічного управління закупівлями мінеральних добрив, з нашого погляду, має складатися з наступних етапів (табл. 1).