

оплаты, использование искусственного интеллекта в процессе управления предприятиями общественного транспорта.

Все эти процессы требуют широкой поддержки со стороны государств как в организационном, так и в материальном плане. Правительства разрабатывают программы развития, выделяют субсидии, гранты, дают государственные гарантии по кредитам транспортным компаниям. Реализация данной деятельности требует тщательного контроля со стороны высших органов аудита. Проверки в транспортной отрасли, связанные с пандемией COVID-19, только начинают проводиться.

Пандемия COVID-19 может стать отправной точкой для глобальных изменений в сфере транспорта, поскольку она фундаментально изменяет сформировавшиеся привычки и порядок в данной отрасли. Таким образом, период вызовов и угроз можно рассматривать как уникальную возможность для правительств поспособствовать переходу к более устойчивым видам транспорта.

В заключение, исследование будет стремиться выявить возможные улучшения и инновации в области транспортной логистики с использованием цифровой экономики, которые могут быть применены в будущих пандемических ситуациях. Будут рассмотрены рекомендации по оптимизации логистических процессов, улучшению координации между различными видами транспорта и внедрению новых технологий для обеспечения более эффективной и надежной доставки товаров и услуг в условиях пандемии.

#### **Список цитированных источников**

1. Транспорт движется сквозь карантин [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/4320861>. – Дата доступа: 21.05.2024.
2. Логистические тренды 2020–2021 года: жизнь после пандемии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://seanews.ru/>. – Дата доступа: 21.05.2024.
3. Вакуленко, С. П. Актуальные вопросы классификации смешанных перевозок / С. П. Вакуленко, О. Н. Ларин, Е. Б. Куликова // Логистика: современные тенденции развития: материалы XVIII Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 04–05 апреля 2019. – Спб. : Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Государственный университет морского и регионального флота им. адмирала С. О. Макарова», 2019. – С. 78–84.
4. Ускорение цифровизации на фоне пандемии: мировой опыт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/>. – Дата доступа: 21.05.2024.
5. Вакулич Н. А., Станкевич Д. В. Стратегии логистики в условиях экономического кризиса= Logistics strategies in the conditions of economic crisis. – 2023.

УДК 331.2

*Денисюк Д. Д.*

*Научный руководитель: ст. преподаватель Голец О. В.*

## **ГИБКИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА ПРИ СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ**

Весомый вклад в эффективность работы организации вносит действующая система оплаты труда. Центральным звеном мотивации выступает система оплаты труда, основной задачей которой является усиление взаимосвязи

индивидуального результата труда работника и уровня оплаты. В связи с этим возрастает актуальность оценки того, насколько полно действующая на предприятии система оплаты труда позволяет учесть личный вклад каждого работника и ее влияние на производительность труда [1].

Актуальность темы исследования – объективное оценивание вклада работника в деятельность предприятия, тем самым повышая производительность труда и прибыль организации, что необходимо обосновать в стратегических планах.

Цель данной работы – выявить особенности использования гибких систем оплаты труда.

Объект исследования – системы оплаты труда, применяемые на ООО «ЭлектроСпектрПроект».

Новизна и общественная значимость данной работы отражается в разработке мероприятий, применимых для конкретного предприятия, с возможностью передачи опыта и внедрения их в другие.

На данный момент предприятиям доступна вариация оплаты труда. Важными шагами в этом направлении стало придание Единой тарифной сетке рекомендательного характера, а также разработка рекомендаций Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь по внедрению гибких систем оплаты труда в коммерческих организациях (постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, утвержденное 21.10.2011 г. № 104 и вступившее в силу с 01.11.2011 г.), в которых выделены четыре гибкие системы оплаты труда: собственная тарифная сетка; комиссионная система; система «плавающих» окладов; система грейдов. Как показал анализ, данный перечень разновидностей гибких систем оплаты труда является неполным. При переходе отечественных предприятий к гибким системам оплаты труда можно предложить использовать различные гибкие системы оплаты труда, не ограничиваясь представленными в рекомендациях Министерства труда и социальной защиты.

При принятии решения о внедрении гибких систем оплаты труда стоит учитывать их преимущества и недостатки.

Преимуществами систем оплаты труда являются:

- возможность своевременно реагировать на результативность труда работника;
- возможность отказаться от повальных сокращений;
- упрощение внутренней структуры компании за счет вывода индивидуальных, неэффективных схем производства;
- сохранение узкой специализации фирмы, возможность совершенствовать производство, внедряя инновационные технологии;
- работодатель может полностью обезопасить себя от повышения издержек на содержание контролирующих работника структур.

В свою очередь недостатками гибких систем являются:

- снижение качества работы сотрудников;
- появление конфликтных ситуаций;
- риск получения завышенного расхода материалов и быстрого износа оборудования [2].

Для ООО «ЭлектроСпектрПроект» предлагается разработать систему грейдинга для выплат вознаграждений [3]. Так как предприятие является микроорганизацией, отслеживать вклад сотрудника значительно легче. Помимо этого предприятие является коммерческим и ограничений по размерам выплачиваемых вознаграждений не имеет. Стоит отметить, что ООО «ЭлектроСпектрПроект», не смотря на высокие показатели производительности труда, заинтересовано в повышении производительности труда и выработки [4].

Критерии оценки разделены на 3 уровня грейда, у каждого из которых свой диапазон баллов за соблюдение критерия оценки работы сотрудника. Чем выше уровень, тем более высокую должность занимает работник и больше обязанностей возлагается на него. Главным критерием оценки являются баллы, а максимальное количество баллов входит в номер грейда (таблица 1).

Таблица 1 – Разработка критериев оценки для работников ООО «ЭлектроСпектрПроект»

Критерии оценки	Начисляемые баллы		
	1	2	3
Выполнение поставленных задач в срок	0	10	20
Опыт работы	0	3	7
Занимающая должность	0	10	18
Соблюдение норм и требований в ходе выполнения работы	0	10	20
Ответственное отношение к правилам внутреннего распорядка	0	7	10

Главными критериями в данном случае являются выполнение задач в срок, занимаемая должность и соблюдение норм и требований НПА, ТНПА, ПСД в ходе выполнения работы. Более подробные требования к получению баллов устанавливает ответственный работник – заместитель директора. Помимо вышеперечисленного, заместитель директора, в соответствии с требованиями сотрудников может корректировать количество начисляемых баллов по грейдингу. Всего возможно набрать 115 баллов. Однако стоит учитывать человеческий фактор и понимать, что набрать такое количество нелегко. Распределение баллов по грейдам и диапазон премий соответствует уровню грейда (таблица 2).

Таблица 2 – Распределение по грейдам и диапазон премий

Количество баллов	Занимаемые должности	Диапазон премий
90–115	Директор, заместитель директора, главный бухгалтер	950–1300
42–84	Инженер-проектировщик	510–940
30–41	Системный администратор	400–500

В данном случае наибольший диапазон премий у директора, заместителя директора, главного бухгалтера. Это обусловлено тем, что у данных работников обязанностей и зона ответственности больше, нежели у других сотрудников.

В таблице 3.2 был представлен расчет прогнозируемой прибыли при повышении производительности на 15 %. Ожидается, что предложенная система грейдинга для ООО «ЭлектроСпектрПроект» поднимет не только производительность, но и выработку. Расчеты изменения данных показателей после предложенных мероприятий представлены в таблице 3 и в таблице 4 [4].

Таблица 3 – Анализ прибыли, выработки и производительности труда на ООО «ЭлектроСпектрПроект» после предложения мероприятий за 2021 г.

Показатели	До мероприятия	После мероприятия	Отклонение
Выручка, тыс. руб.	201	231,15	31,5
Прибыль, тыс. руб.	50	50,16	0,16
Производительность труда, тыс. руб/чел	40,2	46,23	6,03
Среднегодовая выработка (ГВ), тыс. чел.	40,2	46,23	6,03
Среднедневная выработка (ДВ), тыс. чел.	0,16	0,18	0,02
Среднечасовая выработка (ЧВ), тыс. чел.	0,022	0,026	0,004

Исходя из полученных данных в таблице 3.5, можно заметить, что после проведения мероприятия по внедрению грейдинга выручка увеличилась на 31,5 тыс. руб. или на 15 %, в то время как прибыль увеличилась незначительно, а именно на 0,16 тыс. руб. или на 0,32 %. Производительность труда и среднегодовая выработка увеличились на 6,03 тыс. руб/чел, что на 15 % по сравнению с данными показателями до мероприятия. Среднегодовая выработка до предложения по внедрению грейдинга составила 0,16 тыс. чел., а после предложения мероприятия данный показатель составил 0,18 тыс. чел. Увеличение составило 0,02 тыс. чел. или 12,5 %. В свою очередь, среднечасовая выработка увеличилась на 0,004 тыс. чел. или на 18,18 %.

Таблица 4 – Анализ прибыли, выработки и производительности труда на ООО «ЭлектроСпектрПроект» после предложения мероприятий за 2022 г.

Показатели	До мероприятия	После мероприятия	Отклонение
Выручка, тыс. руб.	164	188,6	24,6
Прибыль, тыс. руб.	25	27,89	2,89
Производительность труда, тыс. руб/чел	32,8	37,72	4,92
Среднегодовая выработка (ГВ), тыс. чел.	32,8	37,72	4,92
Среднедневная выработка (ДВ), тыс. чел.	0,13	0,15	0,03
Среднечасовая выработка (ЧВ), тыс. чел.	0,018	0,021	0,003

Исходя из полученных данных в таблице 3.6 можно заметить, что после проведения мероприятия по внедрению грейдинга выручка увеличилась на 24,6 тыс. руб. или на 15 %, в то время как прибыль увеличилась на 2,89 тыс. руб. или на 11,56 %. Производительность труда и среднегодовая выработка увеличились на 4,92 тыс. руб/чел, что на 15 % по сравнению с данными показателями до мероприятия. Среднегодовая выработка до предложения по внедрению грейдинга составила 0,13 тыс. чел., а после предложения мероприятия данный показатель составил 0,15 тыс. чел. Увеличение составило 0,03 тыс. чел. или 15,4 %. В свою очередь, среднечасовая выработка увеличилась на 0,003 тыс. чел. или на 16.67 %.

Эффект от предложенной разработанной системы грейдинга отразится не только на прибыли и выручки, но и на деятельности предприятия в целом, производительности труда и выработки. Помимо вышеперечисленного, система грейдинга позволит повысить мотивацию сотрудников, а также оценить общую трудовую деятельность в долгосрочной перспективе.

#### **Список цитированных источников**

1. How flexible rewards are playing a key role in employee engagement [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.eu.com/en>. – Дата доступа: 01.04.2024.

2. Давыдов, Е. В. Использование грейдинга для реализации стимулирующей функции в системе мотивации персонала: отечественный и зарубежный опыт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru>. – Дата доступа: 01.04.2024.

3. Постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 27.01.2020 N 11 (ред. от 12.05.2020) «О признании утратившими силу постановлений Министерства труда Республики Беларусь и Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь»

4. ООО «ЭлектроСпектрПроект» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://oooelektroproek.ucoz.ru/index/0-2>. – Дата доступа: 2024.

УДК 658.818

*Домино А. С.*

*Научный руководитель: ст. преподаватель Вакулич Н. А.*

## **ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ОБСЛУЖИВАНИЯ В ЛОГИСТИКЕ**

Сегодня услуги начинают играть важную роль в успехе любой компании. Компании все чаще идут на уступки потребителям при продаже товаров и услуг. Качество обслуживания – один из факторов, влияющих на готовность потребителей приобретать товары и услуги и возвращаться в магазин. Сотрудники компании несут ответственность за предоставление хорошего обслуживания. Они играют важную роль в обслуживании покупателей, посещающих магазин. Таким образом, количество и качество услуг, привлекательных для продажи товаров и услуг, в значительной степени определяет успех сервисных компаний на рынке и способствует увеличению объема продаж.

Предпродажные услуги связаны с подготовкой к продаже товаров и услуг, собственно продажей и привлечением покупателей. Эти услуги позволяют покупателям лучше ознакомиться с товаром или услугой до того, как они его приобретут. Это важный элемент конкурентоспособности товара.

Послепродажное обслуживание включает в себя все виды услуг, предоставляемых покупателю, начиная с момента продажи или обслуживания товара и заканчивая его утилизацией [1].

Согласно статье 25 Федерального закона РФ "О защите прав потребителей", N 2300-1 от 7 февраля 1992 года (ред. от 31 июля 2020 года), товар или оказанная услуга могут быть заменены и возвращены в течение 14 дней. Некоторые компании, например "Uniqlo", предлагают обмен и возврат в течение 30 дней, что является положительным моментом для привлечения покупателей.