

УДК 331.215.3

UDC 331.215.3

**ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА КАК ИНСТРУМЕНТ
КОНКУРЕНЦИИ В ИНТЕНСИВНОМ
СВИНОВОДСТВЕ**

**SALARY AS A COMPETITIVE TOOL IN THE
INTENSIVE PIG PRODUCTION**

Олейник Андрей Станиславович
соискатель
Пермский филиал ИЭ УрО РАН
Компания «Базовый элемент», Москва, Россия
Управляющий директор
121614, г. Москва, ул. Осенняя, д. 14, кв. 287
(926) 768 6776, (495) 416 2212
oas1331@gmail.com

Oleynik Andrey Stanislavovich
applicant for degree
Perm branch of the IE UrD RAS
Basic Element Company, Moscow, Russia
Managing Director
Osennyaya str. 14-287, Moscow, Russia, 121614
(926) 768 6776, (495) 416 2212
oas1331@gmail.com

В статье проведён анализ значимости влияния заработной платы и способа ее формирования на конкурентные преимущества предприятий в интенсивном свиноводстве. Приведён практический опыт АХ «Кубань» и методические рекомендации по формированию заработной платы

The article analyzes the significance of the influence of a salary and the method of its formation on the competitive advantages of companies in the intensive pig production. It gives the experience of the “Kuban” agrarian company and the guidelines for the formation of the salary

Ключевые слова: ПРОМЫШЛЕННОЕ
СВИНОВОДСТВО, КОНКУРЕНЦИЯ,
ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА, ЭФФЕКТИВНОСТЬ,
ТАРИФИКАЦИЯ

Keywords: INDUSTRIAL PIG PRODUCTION,
COMPETITION, SALARY, PRODUCTIVITY,
BILLING

Современное промышленное свиноводство относится к наиболее высокотехнологичным отраслям АПК России. Новые свиноводческие предприятия, построенные после 2007 года, имеют высокий производственный потенциал, позволяющий достигать показателей ведущих по развитию свиноводства стран. Однако, многим вновь созданным предприятиям не удается выйти на проектный уровень показателей и добиться стабильных результатов в течение срока окупаемости инвестиций. На предприятиях, сопоставимых по техническому оснащению и генетическому потенциалу животных, производственные показатели значительно различаются. В результате, многим предприятиям не удается реализовать конкурентные преимущества высокотехнологичного производства. Главной причиной является недооценка требований к производственному персоналу,

специалистам и руководителям, которые предъявляет современное свиноводство. Ранее, мы анализировали влияние кадровой проблемы на эффективность использования инновационного потенциала [1] и предлагали пути ее решения [2]. Сейчас мы хотим остановиться на тех аспектах проблематики, которые связаны с условиями оплаты труда.

Заработная плата является важнейшим элементом организационно-экономических отношений современного производства. Об этом свидетельствует многообразие аспектов исследования проблематики в экономической теории. Однако, на практике, оплата труда чаще всего рассматривается в контексте затрат на производство, либо, как инструмент мотивации работников к достижению конечных результатов хозяйственного субъекта.

В современном промышленном свиноводстве заработная плата (с начислениями) занимает менее 10% в себестоимости продукции. Структура затрат в промышленном свиноводстве представлена в таблице 1. Доминирующей статьёй расходов на производство являются корма. Второе место в рейтинге затрат занимают расходы, связанные с энерго и водообеспечением. Для предприятий, построенных после 2007 года и находящихся в стадии окупаемости, третьей по значимости статьёй расходов является амортизация. Численность производственного персонала современных свинокомплексов минимальна. Так, для стандартного модуля производительностью 25 тысяч товарных свиней в год, штатная численность составляет около 30 человек, в т.ч. 18 операторов. Заработная плата занимает четвертое место, и поэтому ее роль как важного фактора снижения затрат, не стоит преувеличивать.

Таблица 1.
Структура себестоимости товарной продукции на СВК АХ «Кубань»
за 2011 год

| Показатель | % | Рейтинг |
|---------------------------------------|-------------|---------|
| Корма | 47,4 | 1 |
| Средства защиты животных | 2,8 | 5 |
| Электроэнергия | 3,8 | 2 |
| Водоснабжение | 2,1 | |
| Газ | 5,6 | |
| ГСМ | 0,8 | |
| Заработная плата с ЕСН | 7,4 | 4 |
| Амортизация ОС | 8,5 | |
| Прочие прямые затраты | 0,3 | |
| Прямые затраты всего | 78,7 | |
| Общепроизводственные затраты | 16,6 | |
| Производственные затраты всего | 95,3 | |
| Управленческие расходы | 4,7 | |
| Затраты всего | 100 | |

Значение оплаты труда резко возрастает, если рассматривать ее, как инструмент мотивации работников. Исследования показывают, что на практике, в животноводстве и свиноводстве, в частности, используется большое количество различных подходов к формам и системам оплаты труда - сочетание индивидуальной оплаты труда с коллективными формами материального стимулирования, денежной оплаты с натуральной, сдельной с повременной [3]. Причем все они разрабатываются в хозяйствах самостоятельно и включаются в коллективный договор с работниками.

В промышленном свиноводстве чаще всего используется повременно-премиальная система оплаты труда. Тарифная (повременная) часть заработной платы, как правило, не дифференцируется по производственным участкам. Повышенный тариф устанавливается для

старших операторов. На ряде предприятий, построенных в 70-80 годы, существуют надбавки «за выслугу лет». Премияльная, стимулирующая часть оплаты труда привязана, в основном, к экономическим показателям предприятия. Нам известны примеры ряда предприятий, на которых используется система премирования за конечные результаты труда работников конкретных производственных участков (опороса, откорма и др.), однако, они носят единичный характер.

Сложившаяся система оплаты труда в промышленном свиноводстве уходит корнями в традиционное сельское хозяйство, когда в свиноводстве практически отсутствовало разделение труда, а техническая оснащенность была низкой. Современное интенсивное свиноводство качественно меняет характер труда в основном производстве, превращает оператора в промышленного рабочего, имеющего узкую специализацию, связанную с обслуживанием конкретной группы животных и использующего высокотехнологичное оборудование. Особенностью средств производства современного является высокий уровень автоматизации процессов, позволяющий оператору сосредоточиться на обслуживании животных. Однако, ряд технологических операций (кормление, поддержание микроклимата, освещенности и пр.) требуют от оператора знаний и навыков по простейшим настройкам и регулировкам оборудования. Промышленное свиноводство является поточным производством с жестким ритмом, строгой цикличностью отдельных процессов, высокой интенсивностью труда.

Производственный процесс состоит из взаимосвязанных стадий, каждая из которых зависит от предыдущих и влияет на последующие. В таблице 2 представлены критерии эффективности отдельных технологических процессов и целевые значения производственных показателей.

**Таблица 2.
Оценка эффективности производственных процессов (стадий)**

| Стадия производственного процесса | Конечный результат | Критерий эффективности | Целевой показатель (АХ Кубань») |
|---|--|---|--|
| Воспроизводство: содержание хряков, холостых свиноматок, отбор семени, искусственное осеменение | Обеспечение максимальной продуктивности свиноматок в течение всего репродуктивного периода | - Кол-во осеменений(неделя, год) - % передачи на опорос | 54; 2808 89 |
| Репродукция: опорос, подсос | Обеспечение генетической продуктивности свиноматок и максимального количества снятых поросят на свиноматку в год | Кол-во опоросов (неделя, год); Число опоросов в год на 1 свиноматку Количество живорожденных поросят на 1 опорос Средний вес поросят при опоросе Сохранность на подсосе,% | 48;2496 2,48 13,0 1,5 88 |
| Дорашивание: отъем, дорашивание | Обеспечение сохранности и активного роста поросят | Период дорашивания, дней; Среднесуточный привес до отъема, г Сохранность поросят. % Кол-во поросят в неделю, год на дорашивании; Среднесуточный привес на дорашивании, г. | 45 460 98 537; 27924 800 |
| Откорм | Получение товарной продуктивности и обеспечение плановой конверсии кормов | Среднесуточный привес, г Конверсия корма Реализовано товарных свиней на1 свиноматку в год | 1000 2,4 26 |

Не надо быть специалистом в свиноводстве, чтобы понять, что уровень показателей, достигнутых на стадии воспроизводства, устанавливает планку значений для стадии репродукции, а они, в свою очередь, определяют те максимальные значения целевых показателей, которые могут быть достигнуты на доращивании и откорме. Роль оператора в обеспечении эффективности производства очень высока, а цена его квалификации и отношения к работе многократно превышает «стоимость рабочей силы». Недостаточно компетентный и ответственный оператор на участке опороса может свести «на нет» все преимущества генетического потенциала животных. От компетенции специалистов и операторов, занятых на стадии воспроизводства, зависит поддержание оптимальной структуры маточного стада, которая непосредственно влияет на товарную продуктивность предприятия на ближайшие 1.5 - 2 года.

Важно подчеркнуть, что на каждой последующей стадии технологического процесса невозможно компенсировать недоработки предыдущих стадий. Отсюда следует, что различные стадии производственного процесса имеют различную значимость в конечной эффективности производства мяса свинины, а, следовательно, должны различаться по инструментам мотивации и уровням оплаты производственного персонала. Автор, разрабатывая в рамках диссертационного исследования, рекомендации по системе оценки и оплаты труда на предприятиях промышленного свиноводства, оценил значимость отдельных стадий производственного цикла. Были получены следующие экспертные оценки коэффициентов значимости (из единицы): воспроизводство - 0,26; репродукция - 0,38; доращивание - 0,19; откорм - 0,17.

Мы не претендуем истинность наших оценок. Однако бесспорным является вывод, что требования к квалификации производственного персонала отдельных участков должны быть тем выше, чем выше «значимость» их труда. С этим должна коррелировать тарифная часть оплаты труда. На практике же оператор участка откорма получает

одинаковую заработную плату с оператором участка опороса, а труд специалиста по искусственному осеменению ценится одинаково с трудом оператора участка дорасщивания. Дополнительным аргументом в пользу необходимости дифференцированной тарификации персонала различных участков производства является время, необходимое для подготовки соответствующего работника, наличие соответствующих базовых знаний и навыков, опыта работе по профессии и т.п.

Как отмечалось выше, трудовые процессы в современном свиноводстве отличаются высокой производительностью и интенсивностью. Исходя из этого, рассчитывается штатная численность производственного персонала. На каждом из участков комплекса на 25 тысяч товарных голов в год трудится не более 2-3 операторов. В этих условиях объективной необходимостью надлежащей организации производственных процессов является взаимозаменяемость работников. Все без исключения работники современного свинокомплекса должны быть взаимозаменяемыми в рамках штатного расписания. А руководителя, специалистов и операторов, не имеющих знаний и навыков для замещения работников других участков, следует оценивать, как не обладающих необходимыми компетенциями для работы в современном интенсивном свиноводстве.

В АХ «Кубань» были разработаны варианты штатного замещения должностей для производственного персонала (Таблица 3). Пока, это всего лишь наши пожелания на будущее, своего рода концепция развития системы управления персоналом в компании. Мы стремимся к тому, чтобы каждый заведующий свинокомплексом имел базовую подготовку ветврача или зоотехника, что дает ему возможность полноценного замещения соответствующих работников при их временном отсутствии. То же касается и производственного персонала. С другой стороны, формализация и нормирование требований к компетенциям работников, позволяет четко определить ступени их профессионального роста, выстроить логичную систему переподготовки и повышения квалификации на самом предприятии.

Таблица 3

Схема замещения профессии по штатному расписанию

| Наименование должностей | Наличие компетенций | Потенциал карьерного роста | Примечания |
|--|---------------------|----------------------------|---|
| Заведующий (начальник) СВК | ↓ | ↑ | При наличии специального образования |
| Ведущий вет.врач | ↓ ↓ | ↑ | Наличие высшего спец. образования |
| Ветврач (фельшер) | ↓ ↓ ↓ | ↑ | При наличии высшего образования |
| Зоотехник-селекционер | ↓ ↓ | ↑ | Наличие высшего спец.образования |
| Зоотехник | ↓ ↓ | ↑ | При наличии высшего спец.образования |
| Вед. инженер КИПиА | ↓ | ↑ | Наличие высшего спец. образования |
| Инженер КИПиА | ↓ | ↑ | При наличии высшего спец. образования |
| Ст. оператор по искусствен. осеменению | ↓ | ↑ | Опыт работы в отрасли, в должности |
| Оператор по искусств. осеменению | ↓ ↓ ↓ | ↑ | При наличии опыта работы в должности не менее года |
| Ст.оператор участка опороса | ↓ ↓ ↓ ↓ | ↑ | Опыт работы в отрасли, в должности |
| Оператор участка опороса | ↓ ↓ ↓ ↓ ↓ | ↑ | При наличии опыта работы в должности не менее года |
| Оператор участка супоросных свиноматок | ↓ ↓ ↓ ↓ | ↑ | При наличии опыты работы в должности не менее года |
| Ст. оператор участка поросят-отъемышей | ↓ ↓ ↓ | ↑ | Опыт работы в отрасли, в должности |
| Оператор участка поросят-отъемышей | ↓ ↓ ↓ ↓ ↓ | ↑ | При наличии опыты работы в должности не менее 6 месяцев |
| Ст.оператор участка дорацивания | ↓ ↓ ↓ | ↑ | Опыт работы в отрасли, в должности |
| Оператор участка дорацивания | ↓ ↓ ↓ ↓ ↓ | ↑ | При наличии опыты работы в должности не менее 6 месяцев |
| Ст.оператор участка откорма | ↓ ↓ ↓ | ↑ | Опыт работы в отрасли, в должности |
| Оператор участка откорма | ↓ ↓ ↓ ↓ ↓ | ↑ | При наличии опыты работы в должности не менее 6 месяцев |

Полагаем, что для условий интенсивного свиноводства система

оплаты труда должна формироваться из четырех частей: 1) тарифной ставки; 2) доплаты за совмещение (замещение);

3) премии за достижение индивидуальных целевых показателей; 4) премии за общие результаты работы. Соотношение между отдельными элементами должны устанавливаться индивидуально на каждом предприятии, с учетом сложившихся уровней оплаты труда, финансовых возможностей и пр. Соответствующие подходы должны быть апробированы в различных условиях и применительно к различным стадиям жизненного цикла предприятия. Но наш опыт показывает, что тариф должен занимать в общей оплате труда не менее 50-60%. Только так можно на практике подтвердить приоритетное значение компетенций работников в условиях высокотехнологичного производства.

Наиболее важным этапом является тарификация трудовых процессов. Поскольку в ближайшие годы спрос на квалифицированную рабочую силу будет значительно превышать предложение, особенно в основных регионах развития свиноводства, то следует ориентироваться на подготовку и переподготовку (специализацию) рабочих и специалистов на самих предприятиях. Основным критерием должно быть время профессионализации, - период времени, необходимый для подготовки работника соответствующей квалификации (Таблица 4). Не следует бояться того, что тарифная ставка оператора участка искусственного осеменения будет на 50-70% выше, чем у оператора участка откорма. Дифференциация тарифного заработка должна быть стимулом в повышении квалификации.

Таблица 4

Оценка основных процессов отрасли «Свиноводство» по их компетентностному уровню и времени на получения профессиональных навыков

| Уровень | Требования к трудовому процессу | Время профессионализации | Основные виды профессий (примеры) |
|----------------|---|---|---|
| 0 | Не требует какой-либо специальной подготовки | - | - |
| 1 | Подразумевает выполнение круга работ, большая часть которых повторяема и предсказуема | Минимальное; наличие предложений на рынке труда | Сторож, рабочий дезбарьера |
| 2 | Подразумевает использование знаний для выполнения определенного круга работ. Некоторые из работ являются сложными, нетиповыми и предполагают незначительную степень ответственности и самостоятельности. Предусматривается сотрудничество с другими работниками. | Основные навыки профессии можно освоить в течении месяца, специальных знаний не требуется | Слесарь-ремонтник; оператор цеха откорма, доразивания; оператор по учету первичной документации |
| 3 | Требует применения знаний для выполнения широкого круга различных работ, с учетом изменения ситуации, большинство из которых являются сложными, нетиповыми. Имеет место значительная ответственность и самостоятельность, часто необходимо осуществлять контроль за деятельностью подчиненных | Основные навыки профессии можно освоить в течении полугода | Оператор по искусственному осеменению; оператор цеха супоросных, подсосных свиноматок; оператор цеха поросят отъемшей |
| 4 | Подразумевает применение знаний в целях выполнения сложных технических, профессиональных или управленческих работ в ситуациях, требующих значительного уровня персональной ответственности и самостоятельности. Часто имеет место ответственность за распределение ресурсов и управление персоналом | Не менее 2-3 лет | Заведующий фермой; зоотехник-селекционер; |

Подготовка высококвалифицированного производственного

персонала является лишь частью проблемы кадрового обеспечения современного свиноводства. Необходимо озаботиться вопросами закрепления работников, особенно наиболее квалифицированных. Кроме поддержания достойного уровня оплаты труда следует широко применять и другие формы мотивации - создание социальной инфраструктуры в местах проживания работников предприятия, оказание помощи в строительстве жилья и пр.

В плане вышеизложенного, можно утверждать, что в ближайшие годы основную роль в обеспечении конкурентоспособности предприятий на отраслевом и региональных рынках производства мяса свинины будет играть «человеческий» фактор реализации производственно-технологического потенциала и соответствующие механизмы его мобилизации.

Список литературы

1. Олейник А.С. «Человеческий фактор и эффективность использования инновационного потенциала в промышленном свиноводстве» // Российское предпринимательство-2012- №7;
2. Олейник А.С. «Как решать кадровую проблему на предприятиях промышленного свиноводства: опыт агрохолдинга «Кубань»// Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий - 2012-№ 8
3. О.Н.Бунчиков и др. Мотивация труда работников свиноводства в условиях кризиса./Отраслевой Агропромышленный портал - РусьАгроЮг/ rusagroug.ru/articles