МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Кафедра экономики предприятия, регионального и кадрового менеджмента**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**«СУЩНОСТЬ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА И ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ЕЁ РОСТ» (ПРЕДПРИЯТИЕ «МАГНИТ»)**

Работу выполнила Рогуёва А.И.

(подпись, дата)

Факультет экономический курс 2………

Специальность 38.05.01 – Экономическая безопасность …………….

Научный руководитель

доцент, канд. экон. наук,

доцент О. А. Лымарева

(подпись, дата)

Нормоконтролер

преподаватель О. А. Лымарева

(подпись, дата)

Краснодар 2020

Содержание

[Введение 2](#_Toc42707674)

[1 Теоретические аспекты производительности труда 4](#_Toc42707675)

[1.1 Сущность производительности труда 4](#_Toc42707676)

[1.2 Факторы, влияющие на производительность труда. 11](#_Toc42707677)

[1.3 Способы измерения производительности труда на предприятии. 18](#_Toc42707678)

[2 Анализ производительности труда в ПАО «Магнит» 25](#_Toc42707679)

[2.1 Общая организационно-экономическая характеристика АО «Тандер» 25](#_Toc42707680)

[2.2 Оценка производительности труда ПАО «Магнит» 33](#_Toc42707681)

[2.3 Оценка влияния отдельных факторов на деятельность ПАО «Магнит» 41](#_Toc42707682)

[3 Разработка предложений по повышению производительности труда в ПАО «Магнит». 47](#_Toc42707683)

[Заключение 52](#_Toc42707684)

[Список литературы 54](#_Toc42707685)

# Введение

Товары и услуги производятся в результате трудовой деятельности, именно поэтому производительность труда играет одну из важнейших ролей в успешной деятельности предприятия. В условиях постоянно развивающихся рыночных отношений правильная организация работы на предприятии должна обеспечивать воспроизводство рабочей силы, формирование мотивации и стимулов к работе, повышение ее качества и производительности труда. В нынешних масштабах производства, когда в него привлекается все больше живого труда, экономия общих производственных затрат труда имеет особое экономическое значение в обеспечении прироста производства продукции. Повышение производительности труда становится одним из основных источников экономического роста. Повышение производительности живого труда основано на увеличении его технической оснащённости, расширении и совершенствовании машинных систем. Чем качественнее средства производства, тем больше работник создаёт продуктов труда. Важно отметить, что каждое отдельное предприятие отличается определенным уровнем производительности труда. Уровень производительности труда может повышаться или понижаться под влиянием различных факторов. Рост производительности труда играет важную роль в развитии производства. Он выражает общий экономический закон и является экономической необходимостью развития общества, не взирая на то, какая система хозяйствования является доминирующей. [1] В нынешних экономических условиях недостаточно ответить на вопрос о том, как рабочая группа выполнила работу. В первую очередь необходимо выяснить, какие изменения труда возникли в процессе производства. Эти изменения могут быть как позитивными, так и негативными. В этом случае задача анализа хозяйственной деятельности заключается в том, чтобы обнаружить все изменения, определить их характер, после чего либо способствовать, либо препятствовать их развитию.

Выбор темы курсовой работы продиктован её актуальностью на современном этапе экономического развития нашей страны, так как производительность труда влияет на качество выпускаемой продукции, величину ее себестоимости и конкурентоспособность на рынке товаров и услуг.

Цель курсовой работы – изучить производительность труда на предприятии и выявить какие факторы на неё влияют.

Основными задачами курсовой работы являются:

1. Раскрытие сущности и значения производительности труда
2. Отследить факторы, влияющие на производительность труда
3. Изучить способы измерения производительности труда

Объектом исследования является ПАО «Магнит»

В качестве методов исследования избраны анализ и синтез, методы диалектики, восхождения от общего к частному, анализ литературных источников, использованы также методы анализа хозяйственной деятельности предприятия. При написании курсовой работы были использованы экономическая и учебная литература, экономические газеты и журналы, учебники по аудиту и анализу хозяйственной деятельности, а также нормативные документы.

# 1 Теоретические аспекты производительности труда

## Сущность производительности труда

 Производительность труда-это результативность, плодотворность конкретного труда. Она определяется количеством продукции, произведенной за определенный период рабочего времени (час, смену, месяц, год) или количеством рабочего времени, затраченного на изготовление единицы продукции. Чем больше продукции производится в единицу времени или чем меньше времени требуется на единицу продукции, тем выше производительность труда. [2] Изменение соотношения между затратами рабочего времени и количеством изготовленной продукции характеризует движение производительности труда. Производительность труда увеличивается, когда производится определенное количество продуктов с меньшими затратами рабочего времени, и уменьшается, когда на производство того же количества продукции потребляется больше рабочего времени. Рост производительности труда достигается за счет увеличения сложности работы и увеличения ее интенсивности. Интенсивное воспроизводство рабочей силы должно сопровождаться постоянным усложнением труда на основе совершенствования профессионально-квалификационной структуры трудовых ресурсов. Углубление процесса интенсификации воспроизводства рабочей силы возможно только на основе повышения активной роли экономических отношений, ответственности и заинтересованность участников производства в повышении качества продукции. (3)

 Рост производительности труда имеет важное значение как для организации, так и общества в целом. Это способствует:

1. Увеличению выпуска продукции в организации.

2. Снижению себестоимости продукции (уменьшаются условно-постоянные затраты), а следовательно, к увеличению прибыли организации и улучшению финансового состояния организации.

3. Развитию производства, обновления ассортимента продукции.

4. Увеличению доходов работников организации и повышению их материального благосостояния.

5. Увеличению национального дохода государства, что в свою очередь приведет к тому, что государство будет больше направлять средств на развитие экономики и на социальные нужды населения. [4]



Рисунок 1[5] Методы определения производительности труда

Самым распространенным и универсальным показателем производительности труда является выработка продукции. На промышленных предприятиях имеется 3 основных метода измерения производительности труда в зависимости от единицы измерения объемов производства:

1. Натуральный-характеризует выработку в натуральном выражении в единицу рабочего времени (килограмм, метр, штуки и т. д.) Недостатком этого метода является то, что он может быть использован только в тех отраслях промышленности, которые производят продукцию одного вида.

2. Стоимостной-стал широко применяться в силу того, позволяет учитывать и сравнивать различные виды работ, путём приведения их к общему измерителю. В условиях высокой инфляции стоимостный критерий выпуска продукции дает несопоставимые результаты труда. Для того чтобы избежать влияния ценностного фактора, необходимо проводить сложные пересчеты. Кроме того, на величину показателя выработки оказывают влияние:

- материалоемкость продукции, стоимость используемого сырья.

- изменение структуры выпускаемой продукции и удельного веса кооперированных поставок.

- различия в уровне рентабельности различных видов продукции.

3. Трудовой-характеризует отношение нормативных затрат к фактическим затратам рабочего времени (часам, нормо-часы) [6]

 Наиболее наглядно производительность характеризует показатель выработки продукции в натуральном выражении, измеряемый в тоннах, метрах, штуках и т.д. Если предприятие производит несколько видов однородной продукции, то выработка может быть выражена в условно-натуральных единицах. Натуральный метод простой и очень надежный. Он имеет преимущество в том, что он дает точный и объективный результат. Кроме того, выработка, вычисленная по этому методу, не позволяет сравнивать производительность труда предприятий различных отраслей промышленности.

 Показатели выработки различаются также в зависимости от единицы измерения рабочего времени. Выработка может быть определена в расчете на 1 отработанный человеко-час (часовая выработка), 1 отработанный человеко-день (дневная выработка), на одного среднесписочного работника (рабочего-в год, квартал или месяц (годовая, квартальная или месячная выработка)[4]

 Говоря о производительности труда, нельзя не выделить резервы роста производительности труда. Под ними понимаются ещё не использованные реальные возможности экономии трудовых ресурсов. Внутрипроизводственные резервы роста производительности труда выявляются и реализуются непосредственно на предприятии. Они включают в себя:

\* Уменьшение трудоёмкости изготовления продукции.

(технологической, производственной и полной-;

\* Резервы улучшения структуры, повышения навыки в области Человеческих Ресурсов и лучшее использование рабочей силы;

\* Улучшить использование рабочего времени Основы организации научного труда, снижение Колебание-;

\* Экономия материальных ресурсов и рабочих элементов и работы оборудования.

В зависимости от периода Использования, резервы роста производительности труда делятся на текущие и будущие. Запасы текущие могут быть реализованы в ближайшем будущем и, как правило, не требуют чрезвычайные затраты значительные. Это включает лучшее использование оборудования, ликвидацию или сокращение дефектов, Использование платежных систем, наиболее рациональных и эффективных методов и улучшение организации работы в компании. Резервы, перспективы роста производительности труда обычно требуют перестройки производства, внедрения новых технологий. Для этого потребуются дополнительные инвестиции и условия выполнения работы.[3]

Для полного понимания выбранной мною темы стоит подумать, что же рассматривать как результат трудовой деятельности: полученный продукт, полученную стоимость как результат создания продукта или сам результат, который был получен в результате реализации готового продукта на рынке. Тут будет целесообразно выделить два аспекта для понимания сущности производительности труда.

Первый аспект выражает её как продуктивность трудовой деятельности, соотношение между измеренным количеством продукции, которая произведена

той или иной системой (фирма, отрасль, предприятие и т.д.) и потребовавшимися для этого затратами ресурса труда, которые измерены в человеко-днях, человеко-часах, среднегодовой численности. При этом рост производительности труда считается одним из определяющих факторов для увеличения реального объёма производства и имеет формулу:

Iо.п. = Iп.т. х Iт.з., (1)

где Iп.т. – индекс реального объема производства;

Iп.т. – индекс производительности труда (рассчитанной как средняя часовая производительность);

Iт.з. – индекс трудовых затрат (отработанных человеко-часов).

Второй же аспект показывает сущность производительности труда как эффективность его использования, соотношение между экономическим результатом деятельности системы (выручка от услуг, работ) и затратами, которые связаны с привлечением и использованием ресурса труда (затраты на заработную плату, подбор и подготовку кадров, социальные выплат и т.д.).

В таком понимании рост производительность труда выступает фактором увеличения финансового результата деятельности, повышения рентабельности и снижения себестоимости производства. То есть фактором роста нормы прибыли, конкурентоспособности предприятия и роста массы.

Второй подход более широкий и отвечает условиям рыночной экономики, он же предполагает ряд новых вопросов:

- При росте производительности труда общие издержки производства продукции не определяют её ценовую конкурентоспособность и из-за этого она не может быть реализована полностью в нужные сроки. Исходя из этого можно ли говорить о том, что рост производительности труда имеет место?

- При возрастании трудовых затратах на единицу продукции (то есть снижении производительности труда) из-за резкого повышения её новизны, качества, потребительских свойств из-за чего и доход и прибыль растут

быстрее, чем совокупные затраты на ресурс труда. Возрастает ли производительность труда?

- При увеличении производства продукции, которая не находит сбыта (устаревшая продукция, продукция низшего качества), можно ли это считать ростом производительности труда даже при сокращающихся или неизменных трудовых затратах или сокращающихся издержках на единицу продукции? [7]

Опираясь же на второй аспект понимания сущности производительности труда, мы может отрицательно ответить на первый и третий вопросы и положительно ответить на второй вопрос. Способность опередить конкурентов и произвести более новую и качественную продукцию является более важной (в этих условиях показателями производительности труда являются такие показатели как время, которое затрачивается на продвижение нового товара на рынок и количество этого нового товара, которое производится в единицу времени).

Но также и второй подход к пониманию сущности производительности не может быть единственно верным, так как удовлетворяет критерию экономической эффективности только лишь с позиции работодателя, для которого затраты на труд являются элементом общих издержек. Снижение этих затрат (а за счёт этого и рост эффективности использования трудовых ресурсов) можно объяснить низкими ставками заработной платы.[7]

Исходя из этого мы можем сделать вывод о том, что производительность труда имеет двойственную сущность, то есть выступает как в роли характеристики продуктивности труда, так и эффективности его использования и о том, что необходимо понимать и учитывать эту двойственность при экономических прогнозах, оценках и расчётах.

## Факторы, влияющие на производительность труда.

Факторы – это разные причины, силы, внешние обстоятельства, которые могут воздействовать на различные процессы и явления. Проанализировав динамику производительности труда, можно измерить численное значение и направление факторов, которые воздействуют на неё и выявить резервы роста производительности труда и повышения эффективности производства. Из-за этого очень значительное влияние на качество проведённого анализа и получение правильных и надёжных результатов для управления оказывает классификация факторов, влияющих на уровень производительности труда.

Производительность труда может расти из-за следующих факторов:

- Рост результата при таких же (неизменных) затратах ресурса или вообще их снижении;

- Снижение затрат при таком же (неизменном) или возрастающем результате;

- Рост затрат и результата, если темп роста результата выше темпа роста затрат;

- Снижение результата и затрат, если темп снижения затрат выше темпа снижения результата.

Одна из следующих ситуаций свидетельствует о повышении производительности труда:

- Объём продукции возрастает при снижении затрат;

- Объём продукции возрастает быстрее, чем растут затраты;

- Объём продукции не изменяется, а затрат становится меньше (к примеру, на предприятии реализовывают программу по сокращению издержек);

- Объём продукции возрастает, а затраты на предприятии при этом остаются неизменными;

- Объём продукции снижается, но это снижение протекает медленнее, чем снижение затрат.

Все основные факторы, которые оказывают влияние на рост производительности труда, который проявляется в форме повышения объёма произведённой продукции, уменьшения затрат времени и труда на производство и обращения товаров, увеличения качества продукции, повышения нормы и массы прибыли и т.п., объединяют в три основные группы. В зависимости от характера и степени влияния на уровень производительности труда факторы можно сложить в следующие группы:

1) Материально-технические факторы, связанные с использованием новой техники, более прогрессивной технологии и новых видов материалов и сырья. Задачи, связанные с совершенствованием производства, решаются следующими путями:

- Улучшение оборудования;

- Замена более старого оборудования на более новое и производительное;

- Повышение уровня модернизации производства путём автоматизированного оборудования, установки станков-автоматов, автоматизированных систем производства, использования автоматических линий;

- Использование новых видов прогрессивных материалов, сырья, и другие меры [8]

Научно-технический прогресс является главным источником последовательного и всестороннего роста производительности. Именно поэтому, чтобы использовать в производственном процессе последние достижения научно-технического прогресса в наше время необходимо направлять большую часть инвестиций, в первую очередь, на техническое перевооружение и реконструкцию настоящих производств, повышение доли затрат на активную часть основных производственных фондов (таких как машины и оборудования) и внедрение новейшей техники и прогрессивных технологий. Несомненно, важным материально-техническим фактором является повышение качества продукции, большее удовлетворение общественных потребностей с меньшими затратами труда и средств, так как изделия лучшего качества могут заменить большое количество изделий более низкого качества. Повышение долговечности изделий можно приравнять к повышению их выпуска. Материально-технические факторы являются важнейшими, так как они обеспечивают как экономию труда, так и экономию сырья, оборудования, энергии и материалов.

2) Организационно-экономические факторы, определяющиеся уровнем организации производства, управления и труда. Организационные факторы

производительности труда определяют степень реальной экономической отдачи материально-технических факторов. К ним можно отнести:

- Совершенствование организации управления производством, в которое входит:

- Улучшение структуры аппарата управления;

- Совершенствование оперативного управления производственным процессом;

- Улучшение систем управления производством.

- Улучшение организации производства. К этому можно отнести:

- Совершенствование кадровой, технической и материальной подготовки производства;

- Совершенствование расстановки оборудования и организации производственных подразделений в основном производстве;

- Улучшение организации вспомогательных хозяйств и служб (складского, энергетического, транспортного, хозяйственно-бытового, инструментального и других видов производственного обслуживания).

- Улучшение организации труда. Сюда относится:

- Совершенствование кооперации и разделения труда;

- Использование многостаночного обслуживания;

- Расширение сферы совмещения функций и профессий;

- Использование передовых приёмов и методов труда;

- Улучшение обслуживания и организации рабочих мест;

- Использование технически обоснованных норм затрат труда;

- Расширение сферы нормирования труда рабочих – служащих и повременщиков;

- Совершенствование профессионального подбора кадров и их подготовки и повышение их квалификации;

- Применение гибких форм организации труда;

- Совершенствование условий труда, создание более рациональных режимов отдыха и труда;

- Улучшение систем оплаты труда и повышение их стимулирующей роли.

Если не использовать эти факторы, то и получить полный эффект от материально-технических факторов не получится. Абсолютно все организационные факторы очень тесно взаимосвязаны и являются, по сути, единой системой организации труда, управления и производства. Особенности же их влияния на производительность труда основываются на существенном влиянии на использование совокупного фонда рабочего времени, позитивное влияние заключается в сокращении нерациональных затрат и потерь рабочего времени. Индексная взаимосвязь, которая отражает влияние использования совокупного фонда рабочего времени на производительность труда, имеет характер прямой зависимости. В таком смысле организационные факторы проявляются как экстенсивные (то есть возрастает число отработанных часов). Но они же и ведут к уменьшению трудоёмкости производства продукции, его управления и обслуживания, более лучшему использованию оборудования, рационализированному расходованию инструментов, материалов, сырья, повышению качества продукции и сокращению брака и в таком аспекте они являются интенсивными факторами повышения производительности труда.

3) Социально-психологические факторы - это качество трудовых коллективов, дисциплинированности, их социально-демографический состав, уровень подготовки, творческой инициативы рабочих и трудовой активности, методы руководства на предприятиях в целом и в его подразделениях, система ценностных ориентаций и, что самое главное, правильное стимулирование (мотивирование) рабочих. Социальные факторы в значительной мере опосредованно влияют на производительность труда и проявляются в росте удовлетворённости трудом и улучшении трудовой активности, ответственности, самоконтроля, самодисциплины и инициативы. Экономические цели предприятий должны не противоречить целям, которые ставят эти предприятия

в сфере условий и охраны труда, а вернее, они должны дополнять друг друга. Но, к сожалению, исследования говорят о том, что должным вниманием обделяют здоровье работников как фактор производства. Ведь охрана и безопасность труда очень сильно влияют и на повышение квалификации, использование рабочего времени, профессиональный рост и организацию труда.

Так же, представители школы «человеческих отношений» были уверенны в том, что на производительность труда сильно влияют психологический климат в организации и межличностные отношения в коллективе [9]. К ним относятся такие взаимосвязанные факторы как мотивация работников, система премирования и признания и компетенция работников. [10].

Помимо этого, общественные и естественные условия, в которых протекает труд, обуславливают производительность труда.

Во время развития рыночных отношений обостряются и общественные условия, пусть и тормозящие, но, всё-таки, стимулирующие рост производительности труда. Среди них можно выделить: усиление конкуренции товаропроизводителей, повышение уровня безработицы и развитие малого бизнеса. Все эти факторы сильно взаимосвязаны, и их необходимо изучать вместе. [11]

И не будем забывать про то, что каждое предприятие имеет огромные внутренние резервы, которые в десятки раз превосходят их текущую прибыль. Просто представьте, что каждый работник компании смог бы самостоятельно разрабатывать мероприятия для повышения эффективности и производительности предприятия, диагностировать проблемы на предприятии, которые мешают повысить его прибыльность, анализировать и улучшать процессы упущенных выгод. [12]

Перед подведением итогов хотелось бы выделить наиболее ценные способы повышения производительности, которые были выявлены по итогам исследования компании Hay Group, в ходе которого они опросили финансовых директоров и контроллеров из 128 европейских компаний:

- Увольнение сотрудников, которые регулярно не достигают поставленных перед ними задач;

- Повышение вовлечённости и мотивации сотрудников;

- Улучшение текущих процессов;

- Улучшение рабочих практик и организации труда. [13]

Делая вывод можно сказать, что благодаря классификации факторов можно выяснить причины, которые вызвали изменения производительности труда. Необходимо изучать факторы роста производительности труда, так как с помощью этого можно точнее оценить влияние каждого фактора, ведь все они действуют по-разному. Влияние одних переходящее, а другое даёт устойчивый прирост производительности труда. Некоторым факторам нужно больше различных усилий и затрат для приведения их в действие, а некоторым меньше. Благодаря классификации факторов роста производительности труда создаются те условия, в которых можно проводить экономические расчёты по определению степени воздействия их на изменение производительности труда.

## Способы измерения производительности труда на предприятии.

Производительность труда - это показатель эффективности деятельности человека на предприятии.

**Измеряется по формуле:**

W= ОП/T –где

ОП – количество произведенной, либо реализованной продукции.

Т – Общие затраты труда, либо же рабочего времени на производство или реализацию продукции.

Производительность труда можно рассчитать и на единицу рабочего времени, или же на одного индивидуального рабочего.

Современные предприятия как в теории, так и на практике используют целую совокупность различных методов и подходов, которые они применяют для оценки и измерения производительности труда. Повышение производительности труда непосредственным образом связано с увеличением значений различных показателей, которые отражают эффективность и рациональность деятельности предприятия в виде рентабельности, прибыли, материалоёмкости, себестоимости продукции. Показатели, которые применяются в процедурах оценки производительности, должны отвечать следующим требованиям:

1. Используемые единицы измерения должны как можно точнее отражать изменения в уровне производительности труда;
2. Показатели производительности труда должны быть универсальными и предоставлять надёжные данные для сравнения.

На практике измерение производительности труда основано на показателях выработки и трудоёмкости. Показатель выработки рассчитывается на основе объёма выпуска продукции, который был изготовлен за определённую единицу рабочего времени или произведён одним работником, определяется по следующей формуле: выработка=объём товарной продукции/среднесписочная численность работников.[14]

Плюсом данного показателя является то, что что он даёт возможность измерить эффективность трудозатрат на каждом этапе движения продукции определенного вида. Трудоёмкость же, в свою очередь, измеряется количеством рабочего времени, затраченным на выпуск одной единицы продукции. Чаще используется понятие полной трудоёмкости, под которой следует понимать сумму затрат живого всех категорий персонала организации на изготовление единицы продукции, чаще всего измеряется в человека-часах: Tn=количество отработанного времени (чел. Час)/объём произведённой продукции.

Принято считать, что именно показатели трудоёмкости и выработки и различные изменения в их значениях наиболее соответствует целям измерения производительности труда в организации и показывают уровень её увеличения.

Производительность труда может рассчитываться на основе количества продукции, выпущенной в единицу потраченного на её создание рабочего времени:

ПРТ=Q/ЧП

Q-количество продукции, произведённой в единицу времени

ЧП-численность промышленно-производственного персонала, обеспечивающего выпуск продукции.

 Важное значение в практике управления производительностью труда компаний имеют два кластера: продуктовый и организационный. Было определенно, что продуктовый кластер включает в себя три группы методов измерения производительности труда: натуральные, стоимостные, трудовые.



Рисунок 2 классификация продуктовых методов измерения производительности труда[рисунок2]

Второй кластер-организационный метод управления производительностью труда включает в себя: нормативный, многофакторный и многокритериальный.[14]

Широкое использование нормативного метода связано с развитием современных информационных и коммуникационных технологий. Этот метод базируется на методе номинальных групп. При этом нельзя не согласиться, что недопустимо акцентировать внимание только на количестве произведенной продукции, поскольку измерение уровня производительности нельзя проводить в отрыве от анализа качества продукции, так как эти понятия неразрывно связаны. Улучшение качества дает больший экономический результат, чем простое увеличение количества произведенной продукции. Уже давно замечено, что при улучшении качества возникает дополнительный эффект, который включает целый ряд организационных выгод:

 – снижение эксплуатационных и потребительских расходов, связанных с использованием произведенного продукта (в том числе сокращает затраты на ремонт и сервисное обслуживание продукции, возврат некондиционной продукции);

 – сокращение затрат на транспортировку и хранение продукции;

 – улучшает социально-психологический климат и повышает мотивацию персонала компании.

Однако недопустимо противопоставлять качество количеству, поскольку они взаимообусловлены. Кроме того, существуют оптимальные границы роста качества, которые определяются существующим технико-технологическим уровнем компании и экономической целесообразностью. [15]

Согласно теории К. Маркса «уровень производительности труда находит своё отражение в относительной величине средств производства, который рабочий превращает в продукт в течение данного времени при неизменном напряжении рабочей силы» В плановом периоде абсолютный уровень производительности труда определяется путём умножения выработки базисного периода на рост производительности труда.

Для того, чтобы узнать насколько же процентов увеличилась производительность труда следует использовать довольно простую формулу:

ПТ=100(П пл-П ф)/ Пф

Где П пл и П ф-плановая и фактическая выработка на одного среднесписочного работника в базисном периоде.

Выработка продукции является наиболее распространённым и универсальным показателем производительности труда.

Выработка продукции бывает:

1. В зависимости от уровня хозяйственной системы, по которой рассчитывается показатель, выработка бывает:

-индивидуальная (личная выработка работника)

-локальная (выработка на уровне цеха, отрасли, предприятия)

-общественная (на уровне народного хозяйства в целом)

Она определяется путём деления произведённого национального дохода на численность занятых в материальном производстве.

2. В зависимости от единицы измерения рабочего времени различают показатели часовой, дневной и месячной, квартальной, годовой выработки. Данные показатели позволяют оценить результативность труда с учётом характера использования рабочего времени.

-  на один отработанный человеко-час т.е среднечасовая выработка;

Это отношение объема произведенной продукции к числу человеко-часов, отработанных в этот период времени.

ЧВ-ОП/ЧЧ, где

ЧЧ-число человека-часов, отработанных в течение данного периода времени.

ОП-один отработанный человека-день, т.е. дневная выработка.

Вычисляет какой объём продукции произведён за каждый день в определённый период. Для вычисления средней дневной выработки времени нужно объём произведённой продукции разделить на число человека дней, затраченных на производство данного объёма, т.е. время изготовления этого объёма продукции.

ЧД- ОП/ЧД, где

ЧД - число человеко-дней, отработанных в течение данного периода времени.

· на одного среднесписочного рабочего в год квартал или месяц т.е средняя годовая, квартальная или месячная выработка;

Это отношение объема производимой за месяц продукции к среднесписочной численности рабочих. Аналогично вычисляется выработка за год или квартал.

МВ - ОП/МВ, где

МВ - среднесписочное число рабочих.

ОП - количество произведенной или реализованной продукции. [14]

Норма выработки – это количество продукции или работы, которое необходимо изготовить за период времени, в определённых условиях одним или несколькими рабочими соответствующей квалификации, она определяется по формуле:

Нв=Тр\*ч/Тн, где

Нв-норма выработки

Тр-продолжительность периода

ч-количество рабочих, принимающих непосредственное участие в производстве

Тн-норма времени на всю работу или одно изделие.

Норма выработки – одна из важнейших основ планового управления предприятием. Она определяет количество единиц продукции, которое необходимо изготовить за единицу времени. Расчет нормы выработки производится для одного или нескольких работников, при рациональном использовании оборудования с учетом применяемых прогрессивных методов работы.[14]

Расчёт нормы выработки.

Н выр=Тсм/Нвр, где

Н выр-норма выработки

Т см-сменный фонд рабочего времени

Н вр-установленная норма времени на единицу изделия. [16]

Итак, наиболее распространенным и универсальным показателем производительности труда является выработка продукции. Для определения выработки выбираются соответствующие показатели объема производства продукции и трудовых затрат и первые делятся на вторые. Также можем сделать вывод что выработка является основным показателям для производительности труда на предприятии.

# Анализ производительности труда в ПАО «Магнит»

## Общая организационно-экономическая характеристика АО «Тандер»

ПАО «Магнит» образовано 12 ноября 2003 года. Оно представляет собой юридическое лицо, которое существует на базе Устава и законов Российской Федерации. «Тандер» является Закрытым Акционерным Обществом, единственным акционером общества является открытое акционерное общество «Магнит» [17].

По данным ГОСТ Р51773-2001 «Розничная торговля. Классификация предприятий» по типу «Магнит» относится к универсаму (супермаркету) - реализует продовольственные товары универсального ассортимента и непродовольственные товары постоянного спроса путем самостоятельного обслуживания. По специализации это предприятие является смешанным, по-другому говоря, продает огромную группу потребительских товаров и общую группу непродовольственных товаров [17].

Нельзя не сказать о том, что сеть магазинов «Магнит» впервые в стране стала производить на продажу товары собственного бренда, которые были дешевле схожих товаров других популярных брендов. Сегодня мы можем увидеть в магазинах магнит большое количество товара, который эксклюзивно поставляется только в «Магнит». Также «Магнит» сделал возможным функцию самообслуживания в магазинах. И, конечно, важным моментом в развитии «Магнит» является создание 13 распределительных центров по всей России: Тверь и Иваново, Батайск и Энгельс, Челябинск и Орел, Тольятти и Кропоткин, Краснодар и др [17].

ПАО «Магнит» заботится о своих работниках и потому обеспечивает не только конкурентную заработную плату, но и карьерный рост. В основном в компанию приходят молодые люди, желающие добиться успеха. ЗАО «Тандер» предпочитает трудоустраивать выпускников, поскольку они открыты ко всему новому. Если посмотреть руководителей компании, то можно понять и увидеть их карьерный рост.

Товар в магните реализуется путём самостоятельного обслуживания. Данный способ сокращает затраты времени, которое тратиться на покупку товаров. Человек, который покупает товары, может сам определить необходимый набор товаров и после рассчитаться также самостоятельно.

В «Магните» осуществляются основные и дополнительные услуги. Основная представляет собой реализацию разнообразных групп товаров в магазине [17].

Дополнительными являются консультации по поводу товаров, их качестве, сроке годности и прочее. Кроме того, сюда можно отнести помощь покупателю, который желает что-то купить, получение заказа и его отправка; обеспечение комфорта для покупателя, в том числе обеспечение сохранности вещей покупателя; услуги связи для покупателя, продажа газет и журналов.

Как и любая компания ЗАО «Тандер» имеет миссию. Она заключается в улучшении качества жизни людей путём уменьшения их расходов на продовольственные товары хорошего качества, кроме того, обеспечивая качественное производство товаров и хорошо оплачивая работу сотрудников.

Производственно-техническая деятельность предприятия, его права и обязанности регулируется законом о предпринимательской деятельности [17].

Во главе ЗАО «Тандер» стоит генеральный директор, организующий полную деятельность компании и отвечающий за неё перед коллективом и акционерами. Кроме того, генеральный директор осуществляет представление компании во всех других компаниях, имеет право пользоваться имуществом компании, заключать договора, обнародует и подписывает приказы в рамках трудового законодательства, увольняет, разрабатывает систему поощрений и взысканий с работником, открывает счета компаний в банках [17].

В магазине «Магнит» используется линейная структура управления. Для этой структуры характерно сосредоточение всех функций управления в руках директора. Персонал делится на примерно равные части. Работники выполняют примерно одинаковые действия [17].

 При сложившейся структуре управления руководитель предприятия имеет подотчетные лица, в числе которых финансовый директор, директор по развитию, директор по маркетингу, директор по продажам и директор закупок. Подробная информация об их полномочиях представлена в таблице 2.1 [18].

Таблица 2.1 – Полномочия работников на занимаемых должностях [18]

|  |  |
| --- | --- |
| Должность  | Описание должности |
| Финансовый директор | Финансовый директор в «Магните» занимается управлением денежными средствами в целях улучшения финансового состояния компании. Он должен определить как использовать денежные средства рационально, как достичь нужных результатов при минимальных затратах имеющихся ресурсов. Кроме того, финансовый директор отвечает за разработку финансовой политики компании. Что касается отбора на должность финансового директора, то он выбирается из высококвалифицированных специалистов, которые имеют диплом о высшем образовании, который умеет организовывать работу и, конечно, у этого человека должен быть стаж работы руководителем более трёх лет. Определяет кандидата непосредственно президент компании, ему же он и подчиняется.Финансовый директор следит за исполнением финансовой деятельности компании при помощи использования финансовых источников в целях исполнения плана заданий. Кроме того, определяет эффективность в вовлечении основных оборотных и внеоборотных средств компании.  |
| Директор по развитию | Директору по развитию подчиняется целый штат работников, которые оказывают помощь в определении общего потенциала компании, следят за изменением позитивных и негативных тенденции, прорабатывают меры по развитию позитивных тенденции и устранению негативных. Кроме того, директор по развитию определяет изменение как отдельных структурных единиц компании, так и взаимоотношения внутри определённого структурного подразделения.Желающий устроиться на эту должность должен иметь опыт работы в качестве руководителя от пяти лет, включая не меньше года работу директором по развитию. Также кандидат должен уметь объективно мыслить, грамотно и чётко доносить до других цели работы в любой форме и, конечно же, уметь работать непокладая рук.  |
| Директор по маркетингу | Что касается директора по маркетингу, то кандидат на должность должен иметь высшее образование и опыт работы в области маркетинга хотя бы три года. Директор по маркетингу обязан обладать специфическими качествами, такими как: * способность организовывать работу подчинённых;
* уметь анализировать информацию; возможность уметь планировать на перспективу;
* уметь общаться с людьми (выстраивать коммуникации).Помимо этого, директор по маркетингу обязан знать:
* законодательную базу, информацию по созданию маркетинга и определение финансово положение компании на рынке;
* осуществление и настройку рекламы;
* стандарты и технические характеристики товаров компании;
* умение ввести учёт информации и собирать её в отчёты по реализации плана сбыта продукции;
* ввести общение с рекламодателями и учёт документов по рекламе;
* сми;
* уметь оценивать структуру рынка, слабые сильные стороны компании, её конкурентоспособность.
 |
| Директор по продажам | Говоря о директоре по продажам, то он подотчетен коммерческому директору. Деятельность директор по продажам выстраивает на основе тесного взаимодействия с другими директорами. Директор по продажам отвечает за координацию определённых подразделений компании:* Отдела продаж;
* Отдела региональной политики и работы с дилерами;
* Складского хозяйства;
* Группы офис-секретарей.
 |
| Директор закупок | Директор по закупкам принадлежит к руководящему составу. Чтобы занять должность директора по закупкам необходимо иметь диплом о высшем образовании и также опыт работы в данной области более трёх лет. Определяет кандидата и увольняет также приказ генерального директора компании. Директор по закупкам обязан владеть определённой информацией: * законодательные базы, который определяют деятельность компании в сфере оптово-розничной торговли продовольственными товарами;
* положение о качестве соответствующих товаров;
* владеть информации о ценах на схожие товары компаний-конкурентов, а также информацию об их ассортименте;
* уметь определять то, как происходит закупка продовольственных товаров;
* контролировать то, как происходит взаимодействие с поставщиками;
* регламентация работы складов и организации запасов.
 |

Основатель «Магнита» Сергей Галицкий до недавнего времени был владельцем главного пакета акций. В феврале 2018 года государственный банк ВТБ выкупает у Галицкого контрольный пакет акций в размере 29,1%. Данную сделку можно расценить как переход крупнейшей торговой сети «Магнит» в руки государства. С формальной точки зрения госсектор возможно стремится к расширению влияния в данном сегменте экономики, в котором государство раньше практически не участвовало. Но делать преждевременные выводы о желании государства увеличить свое присутствие в розничной торговле пока рано [19].

## Оценка производительности труда ПАО «Магнит»

Продуктивность труда становится выше тогда, когда сотрудники вне зависимости от опыта и стажа работы в данной компании приносят максимальную пользу в своей должности. Рост производительности труда зависит от производственных факторов, таких как: прибыль, рентабельность, себестоимость и прочее. Производительность труда рассматривается как результат труда, а не как потенциальная способность этого труда. Произведём расчёт производительности труда и проанализируем динамику в таблице 2.2

Таблица 2.2-Анализ динамики производительности труда в ПАО «Магнит»[20]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели ед. изм. | 2017 | 2018 | 2019 |
| Выручка руб. | 1032002495 | 1175193293 | 1104681695 |
| Численность работников чел. | 265800 | 278653 | 235000 |
| Производительность труда, руб. | 3882,6279 | 4217,40765 | 4700,77317 |
| Абсолютный прирост, руб. | - | 334,77975 | 483,365523 |
| Общий прирост, руб | - | - | 818,145273 |
| Среднегодовой абсолютный прирост, руб | 272,7150911 | 272,7150911 | 272,7150911 |
| Темпы роста, % | 100 | 108,622504 | 111,4612 |

Как видно из таблицы 2.1 среднегодовая выработка продукции на одного работника в 2019 г. составила 483,365 руб. Производительность труда выросла, несмотря на то что численности сотрудников в компании снизилась и полученная выручка так была ниже предыдущего года. Это доказывают показатели в 2019 году. В 2018 г. производительность труда была равна 4217,41 и численность сотрудников составляла 278653 человека, а в 2019 г. численность сотрудников сократилась на 43653 человека, данное снижение не повлекло за собой снижение производительности труда и снижение темпов роста: 2018 г. – 108,62%, 2019 г. – 111,46%. Это связано с тем, что в 2019 г. было повышение оклада всех сотрудников компании.

Далее будет рассмотрено влияние численности сотрудников и производительности труда на выручку компании. Для этого необходимо выполнить анализ темпов роста (снижения) численности сотрудников, производительности труда и выручки, основываясь на данных из таблицы 2.3

Таблица 2.3-Исходные данные для проведения анализа [20]

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели, ед. изм. | 2017 | 2018 | Отклонения  | 2019 | Отклонения +, - |
| Выручка, руб. | 1032002495 | 1175193293 | 143190798 | 1104681695 | -70511598 |
| Численность работников, чел. | 265800 | 278653 | 12853 | 235000 | -43653 |
| Производительность труда, руб. | 3882,6279 | 4217,40765 | 334,77874499 | 4700,77317 | 483,3655234 |
| Тем роста произв. труда, % | - | 108,622504 | 113,26 | 111,4612 | 2, 83869 |
| Темп роста численности, % | - | 104,835591 | 100,54 | 84,3342796 | -20,5013111 |
| Темп роста выручки, % | - | 113,875044 | 113,87 | 94 | -19,8750438 |

Данная таблица говорит о том, что рост или снижение выручки напрямую зависит численности персонала. Но значительную роль играет производительность труда. В 2018 г. произошел рост численности сотрудников, одновременно выросла производительность труда и выручка. В 2019 г. произошло сокращение сотрудников, но производительность труда не снизилась, а наоборот увеличилась, и причиной этого стало увеличение оклада у всех сотрудников компании ПАО «Магнит». С повышением оклада стимул сотрудников увеличился и работоспособность соответственно тоже. Руководство компании решило сократить численность сотрудников и одновременно повысить оклад. Однако выручка снизилась, возможно причиной данного эффекта сказалось резкое сокращение численности сотрудников, необходимо вычислить оптимальное количество сотрудников, при котором выручка начнет расти и производительность будет повышаться.

Кроме того, в данном пункте хотелось бы проанализировать показатели деятельности ПАО «Магнит». В таблице 2.4 представлены основные финансовые результаты за 2017-2019 гг. [21].

Таблица 2.4 – Основные финансовые результаты за 2017-2019 гг. [21]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Значение показателя, *тыс. руб.* | Изменение показателя | Средне-годоваявеличина, *тыс. руб.*  |
| 2017 г. | 2018 г. | 2019 г. | *тыс. руб.* (гр.7 - гр.2) | ± %((7-2) : 2) |
|  Выручка | 370 517 | 413 495 | 414 553 | +99 455 | +31,6 | 365 039 |
| Себестоимость продаж | 53836 | 47 810 | 71 803 | -4 731 741 | +23, 6 | 57 816 |
| Расходы по обычным видам деятельности | 355 051 | 344 345 | 576 215 | +249 557 | +76,4 | 394 963 |
| *Прибыль (убыток) от продаж*(1-2) | 15 466 | 69 150 | -161 662 | -150 102 | ↓ | -29 924 |
| Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате | 37 070 196 | 42 732 325 | 33 404 040 | +17 274 299 | +107,1 | 35 188 972 |
| *EBIT (прибыль до уплаты процентов и налогов)* (3+4) | 37 085 662 | 42 801 475 | 33 242 378 | +17 124 197 | +106,2 | 35 159 048 |
| Проценты к уплате | 5 846 450 | 3 916 800 | 465 300 | -2 067 372 | -81,6 | 2 983 287 |
| Налог на прибыль, изменение налоговых активов и прочее | -1 454 006 | -1 325 658 | -1 778 628 | -1 267 086 | ↓ | -1 167 048 |
| Чистая прибыль (убыток**)** (5-6+7) | 29 785 206 | 37 559 017 | 30 998 450 | +17 924 483 | +137,1 | 31 008 713 |
| **Совокупный финансовый результат периода** | **29 785 206** | **37 559 017** | **30 998 450** | **+17 924 483** | **+137,1** | **31 008 713** |

За весь рассматриваемый период имел место значительный рост выручки c 315 098 тыс. руб. до 414 553 тыс. руб. (т.е. +99 455 тыс. руб.). Выручка росла в течение всего анализируемого периода.

Убыток от продаж за период 01.01–31.12.2018 равнялся -161 662 тыс. руб. Финансовый результат от продаж за 6 последних лет очень сильно снизился на 150 102 тыс. руб., при этом тенденцию на падение финансового результата от продаж также показывает усредненный (линейный) тренд. Это обусловлено тем, что «Магнит» увеличил свои расходы на повышение качества продукции. Изменение выручки наглядно представлено ниже на графике ниже (рисунок 2.1) [19].



Рисунок 2.1 – Динамика выручки и чистой прибыли [21]

Также, хотелось бы рассмотреть и проанализировать рентабельность.

Таблица 2.5 – Рентабельность деятельности ПАО «Магнит» [21]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Показатели** | **ПАО "МАГНИТ" 2019 г.** | **Отраслевые показатели, 2019 г.** |
| **Существенно хуже среднего** | **Среднеотраслевое значение** | **Существенно лучше среднего** |
| Рентабельность продаж | -39% | ≤8,87% | 28,2% | ≥46,7% |
| Рентабельность продаж по EBIT | 8018% | ≤3,89% | 24,5% | ≥46,3% |
| Рентабельность общая | 82% | ≤4,56% | 25,3% | ≥46,4% |
| Норма чистой прибыли | 7477% | ≤0,04% | 7,66% | ≥25,9% |
| Рентабельность активов | 23,9% | ≤0,01% | 2,6% | ≥10,7% |
| Рентабельность собственного капитала | 28,8% | ≤0,54% | 10,6% | ≥31,7% |
| Фондоотдача | 0,6 | ≤0,36 | 0,94 | ≥3,86 |

 Расчеты из таблицы:

Рентабельность продаж = прибыль от продаж / выручку = 161 662/414 553 \* 100 = 38,9 % (39 %)

Рентабельность продаж по EBIT = EBIT / выручку = 33 242 378/414 553 \* 100 = 8018 %

Рентабельность общая = валовая прибыль / выручку = 342 750/414 553 \* 100 = 82 %

Норма чистой прибыли = чистая прибыль / выручку = 30 998 450/129 292 096 \* 100 = 7477 %

Рентабельность активов = чистая прибыль / среднюю величину активов = 30 998 450/107 670 756 \* 100 = 28,8 %

Рентабельность СК = чистая прибыль / среднюю величину СК = 30 998 450/107 670 756 \* 100 = 23,9 %

Фондоотдача = выручка / основные средства = 414 553 / 679 933 = 0,6

В 2019 году ПАО "МАГНИТ" имело убыток от продаж. Тем не менее, рентабельность продаж по EBIT значительно выше среднего. Норма чистой прибыли показывает, сколько копеек чистой прибыли получает организация в каждом рубле выручке. У ПАО "МАГНИТ" высокая норма чистой прибыли, этот показатель лучше, чем как минимум у 75% аналогичных организаций. Нагрузка по обслуживанию заемных средств организацией в 2019 году была существенно ниже среднеотраслевой. Отдача от использования всех активов значительно выше среднеотраслевого. Рентабельность собственного капитала в 2019 году выше, чем у большинства сопоставимых предприятий.

Фондоотдача показывает, сколько рублей выручки приходится на каждый рубль стоимости основных фондов организации. Для фондоёмких отраслей этот показатель ниже, чем для материалоемких. Фондоотдача организации ниже показателя для аналогичных организаций. «Магнит» является фондоёмкой организацией, что свидетельствует о высоком уровне производительности труда, ведь только благодаря слаженной работе всех сотрудников предприятия можно добиться высоких результатов.

## Оценка влияния отдельных факторов на деятельность ПАО «Магнит»

Ввиду того, что характер деятельности сети «Магнит» имеет общенациональный масштаб, а сама сеть имеет общероссийское распространение, наибольшее влияние на ее деятельность в целом оказывают глобальные факторы внешней среды, которые оказывают влияние на предприятие на национальном или даже мировом уровне. Оценку влияния этих факторов внешней среды целесообразно провести с помощью PEST-анализа.

Таблица 2.6 – анализ факторов внешней среды сети «Магнит» [22]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Политика | Р | Экономика | Е |
| Политическая стабильность органов региональной исполнительной властиГосударственное регулирование конкуренции в отрасли (влияние антимонопольных органов)Повышенное внимание со стороны налоговых органов | Влияние экономического кризиса (снижение уровня потребления населения)Повышение уровня инфляцииРазвитие розничной сетиПовышение отпускных цен поставщиковПоявление новых конкурентов |
| Социум | S | Технология | Т |
| Снижение прироста населенияИзменение структуры доходов населенияСнижение социальной мобильности населенияПовышение уровня социальной напряженности | Внедрение новых стандартов розничной торговлиПрименение программного обеспечения планирования логистикиРазвитие новых энергосберегающих технологий |

Очевидно, что не все перечисленные факторы внешней среды «Магнит» оказывают равное влияние на деятельность сети «Магнит». Для выявления наиболее значимых из них следует произвести экспертную оценку и присвоить каждому весовой коэффициент, отражающий степень влияния на бизнес. Таким образом можно будет получить комплексную оценку влияния факторов внешней среды на деятельность сети «Магнит».

Таблица 2.7 Результаты анализа факторов внешней среды сети «Магнит» [22]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Внешние стратегические факторы | Вес | Оценка | Взвешенная оценка |
| ВозможностиПолитическая стабильностьРазвитие розничной сетиПрименение энергосберегающих технологийВнедрение нового ПО | 0,050,100,200,15 | 4251 | 0,200,201,000,15 |
| УгрозыУсиление государственного регулированияКонкуренция на внутреннем рынкеПовышение отпускных цен производителей, цен на энергоносителиСнижение активности потребителей | 0,050,100,150,20 | 4422 | 0,200,400,300,20 |
| Суммарная оценка | 1,0 |  | 3,05 |

В данном случае оценка 3,05 показывает, что реакция предприятия на стратегические факторы внешней среды находится на среднем уровне.

Определив с помощью анализа глобальные стратегические факторы внешней среды, можно перейти к рассмотрению более конкретных блоков внутри этого элемента бизнес-окружения сети «Магнит». Первым направлением анализа будет являться такой фактор внешней среды, как конкуренты.

Так как формат сети «Магнит» – дискаунтер, то прямая конкуренция по данному направлению среди сетевых торговых организаций на рынке краснодарского края отсутствует. На общероссийском рынке в сегменте дискаунтеров конкуренцию сети «Магнит» составляют торговые сети «Пятерочка», «Копейка», а в сегменте супермаркетов – «Перекресток», «Рамстор», «Седьмой Континент» и «Паттерсон».

На рынке г. Краснодара в сегменте супермаркетов конкуренцию сети «Магнит» также составляют магазины таких сетей как «Ашан», «Лента» и «Карфур».[22]

Следующий важный элемент внешней среды сети «Магнит» – потребители. Для анализа потребителей целесообразнее всего использовать данные отдела маркетинга, проводящего периодический мониторинг покупательской активности.

В ходе этого маркетингового мониторинга был составлен социально-демографический портрет покупателя сети супермаркетов «Магнит» в г. Краснодаре и также была проведена оценка частоты покупок конкретных товарных групп.[23]

Для выявления информации о том, сколько составляют расходы на продукты питания в семье, респондентам предлагался следующий вопрос: «Какую долю в бюджете Вашей семьи составляют расходы на продукты питания?». Данные ответов представлены на рисунке 3



Рисунок 3 [23]

Из рисунка 3 видно, что половина опрошенных респондентов (51%) ежемесячно тратят на продукты питания практически весь семейный бюджет.

 Одним из наиболее важных факторов, влияющих на производительность труда, является технический уровень труда, т.е. оснащённость новыми оборудованиями.

Анализ материально-технической базы магазина «Магнит» показывает, что он в полной мере оснащён современным торговым оборудованием, необходимым для осуществления всех операций, связанным с торгово-технологическим процессом.

Общая площадь универсама «Магнит» составляет 546 м2, из них 380м2-торговая площадь, что составляет 69,5 общей площади. На основании этих данных можно сделать вывод о том, то здание магазина используется продуктивно. В магазине имеются подсобные помещения, склад для продуктов с более длительным сроком хранения.

42% торговой площади занято установленным торговым оборудованием, которое отвечает всем современным меркам, 58% торговой площади-это проходы для покупателей и сотрудников.

Мебель торгового зала представляет собой прилавки-витрины, которые удобны в эксплуатации, обеспечивают широкий показ товаров и создаёт максимум удобства при отборке товара покупателями.

Расчётные операции с покупателями производятся с применением одной из самых лучших в своём роде контрольно-кассовой техникой, которая имеет возможность работать в компьютерно-кассовой системе(«Samsung», «Меркурий112Ф) [23]

Мотивация труда так же играет огромную роль в повышении производительности труда, именно поэтому ПАО «Магнит» предпринял следующие мотивации работников:

- опционная программа для топ - менеджеров: опционы на 0,166% акций компании получают 190 ключевых сотрудников. Объем опционной программы для топ - менеджмента составляет до 147,357 тыс. акций.

В программе принимают участие 190 сотрудников операционной компании сети ПАО «Магнит», проработавшие в компании не менее 8 лет, в том числе не менее двух лет на должности не ниже начальника отдела. Они могут получить либо акции, либо их стоимость в денежном эквиваленте.

Цель опционной программы — дополнительная мотивации ключевого персонала, обеспечивающего темпы развития компании.

- в 1995 году в ЗАО «Тандер» учрежден свой пенсионный фонд «НПФ «Магнит». Фонд создан специально для дополнительной мотивации сотрудников компании и членов их семей. И одна из главных задач фонда — начислять участникам проценты на накопительную часть пенсии больше, чем государственный пенсионный фонд. Любой сотрудник может перевести накопительную часть своей пенсии, оформив договор обязательного пенсионного страхования на себя и членов своей семьи в отделе персонала так же серьезная социальная программа компании включает в себя оздоровление с санаторно-курортным лечением работников и их семей в санатории — профилактории «Бирюза» в поселке Лазаревский на Черноморском побережье.

Так же для улучшения производительности труда ПАО «Магнит» уменьшает нормативы времени за счёт ликвидации потерь рабочего времени, сокращает время на транспортировку продукции, полуфабрикатов и готовой продукции, постоянно совершенствует структуру предприятия, идя в ногу со временем, оптимизирует численность работников, создавая привлекательные условия работы, перспективы карьерного роста и благоприятный климат внутри компании.[24]

# 3 Разработка предложений по повышению производительности труда в ПАО «Магнит».

На мой взгляд повышения производительности труда в ПАО «Магнит» можно добиться путём оптимизации бизнес-проектов, комплексной аналитики, налаживания взаимодействий между функциональными подразделениями. «Магнит» обладает множеством ключевых преимуществ и точек дифференциации. [20] Для повышения уровня производительности труда нужно сохранят эти конкурентные преимущества, включая самый широкий охват по географии и разветвлённую логистическую сеть в стране. В ПАО «магнит» формируется сильная команда ИТ-специалистов, разрабатываются новые цифровые решения, развиваются работы с большими данными, одним из успешных шагов в данном направлении стало успешное внедрение кросс-форматной программы лояльности в первом квартале 2020 года.

Стоит рассмотреть возможность создания электронной коммерции, которая послужит основой для потенциального развития в будущем.

». Для того, чтобы обеспечить улучшение конкурентоспособности ПАО «Магнит», необходимо продолжать развитие сети по предложенным в выводе предыдущей главы, а именно:

1. продолжать развитие сети путем расширения ее влияния на важных рынках регионов, а также обратить внимание на новые рынки и улучшить работу точек на уже имеющихся рынках;
2. становление мультиформатной бизнес-модели путем увеличения числа гипермаркетов;
3. содействие доверию со стороны покупателей к бренду;
4. минимизация издержек в отрасли для лидерства.

Начнем с первого пункта, а именно развитие торговой сети. Здесь необходимо обратить внимание в ближайшие пару лет на темпы, с которыми происходит развитие бизнеса, и начать соответствовать ему, открывая не менее 300 магазинов в год, в городах, где население не менее 500 тыс. человек. Важно не забывать о присутствии в таких районах, как Южный, Приволжский и Центральный регионы, а также обратить особое внимание на Уральский район, а в дальнейшем способствовать активному развитию Сибири и Дальнего Востока. Сейчас происходит разработка новых условий функционирования формата гипермаркет на уже действующих рынках. Такие глобальные объекты планируют открывать на территориях, где не менее 50 000-500 000 тыс. жителей, а расположение его будет внутри города. В январе 2019 года в России было всего четырнадцать гипермаркетов.

Новый формат гипермаркетов будет предполагать определенные усовершенствования. Они будут делиться на малые, средние и большие. Малые будут иметь площадь 3 200-4 700, средние – 11 100-11 700, а большие будут до 21 000. Важные задачи развития новых форматов гипермаркета будут состоять в том, чтобы улучшить работу отдельных сегментов на действующих рынках, рассмотреть новых потенциальных потребителей, у которых будет дифференцированный доход, кроме того, повысить показатели оборота по магазинам на средний чек и увеличить темпы роста отрасли.

Имеющиеся цены ПАО «Магнит» являются конкурентоспособными, занимая лидирующее положение. По этой причине можно ориентироваться на людей со сравнительно невысоким доходом.

Что касается популярности бренда и его доверительном отношении со стороны потребителей, то здесь важна гибкость по отношению к изменчивым потребностям целевой аудитории. Необходимо грамотно оценивать платежеспособность каждого территориального сегмента, ведь где-то люди с более высокими доходами, а где-то с более низкими, соответственно, где-то будет продаваться дорогая продукция, а где-то нет.

С доверием дело обстоит немного по-другому. Здесь важно анализировать потребности и запросы потребителей и ориентировать маркетинговую политику так, чтобы все форматы могли удовлетворить эти потребности. Очень важное место в хорошем отношении в бренде занимает его хорошо выстроенная система маркетинговых элементов.

По поводу сокращения расходов и издержек в производственной деятельности можно сказать о том, что в первую очередь здесь важно обратить внимание на оптимизацию процессов логистики при помощи цифровых технологий, которые позволят сделать многие процессы автоматическими и менее затратными. Появится возможность эффективного управления запасами и потоками транспорта, это выведет ПАО «Магнит» на новый уровень и сделает его абсолютным лидером в отрасли, даст возможность контролировать издержки. Также, поменяется структура выстраивания отношений и взаимодействий с поставщиками, предлагая выгодные условия для обеих сторон.

Проведем анализ эффективности предлагаемых мероприятий.

Открытие новых 300 магазинов даст прирост 1,44% (300/20 860\*100%). С учетом темпа роста количества магазинов возможный прогнозный рост выручки от продаж в 2021 году составит 1,44%, а ее величина примерно будет составлять 596 956 тыс. руб. (414 553\*(100% +1,44 %)/100%). Величина коммерческих расходов сохранится на уровне 2019 года. Прогнозируется увеличение численности персонала так же на 1,44% от показателя 2019 года, то есть составит 443 520 человек (308 000\*(100% +1,44 %)/100%). Среднемесячная заработная плата сохранится на уровне 2019 года и составит 35 550 руб. Соответственно, прогнозируемый фонд оплаты труда составит примерно 12 534 190 тыс. руб. (17,168\*12\*443 520). Необходимо так же спрогнозировать рост себестоимости проданной продукции. В структуру себестоимости проданной продукции за 2019 год входят затраты на оплату труда в сумме 12 534 190 тыс. руб. С учетом прогнозированного роста себестоимости проданных товаров на 1,44 %, себестоимость проданных товаров в 2021 году составит 13 027 750 тыс. руб. ((414 553 – 71 803) ((100 + 1,44)/100%) + 12 534 190).

Таким образом, при прогнозировании роста выручки от продаж на 1,44 % в связи с планируемым открытием 300 магазинов, сохранении уровня управленческих затрат и заработной платы на уровне 2019 года, ПАО «Магнит», сохранив основной персонал, привлечение новых работников, получит дополнительную прибыль в сумме 4 171 597 тыс. руб., получит увеличение прибыли на одного работника в сумме 57,07 тыс. руб. при сохранении уровня производительности труда. Прогнозируется рост рентабельности продаж с – 39% до – 35 %.

Следует заметить, что открытие одного магазина требует затрат 4 млн. руб. Данные затрат, согласно НК РФ, включаются в прочие расходы предприятия, уменьшают налогооблагаемую прибыль, уменьшают налог на прибыль. Данные затраты являются долговременными (планируется работа супермаркетов более 10 лет) и, следовательно, мгновенная эффективность определяется прогнозируемой величиной чистой прибылью. Данные затраты в сумме 1200 млн. руб. можно распределить в течение 10 лет (4\*300), то есть расходы в сумме 120 млн. руб.

На основании расчетов можно сделать вывод о том, что планируемое открытие новых магазинов даст в 2021 году дополнительную прибыль в сумме 24 000 рублей при рентабельности мероприятия, равном 17,39%.

Повышение эффективности работы ПАО «Магнит» в результате предлагаемых мероприятий на основе планируемого развития на ближайшие годы подтверждает эффективность предложений по оптимизации управленческих затрат и расходов на персонал в условиях экономического кризиса, в целях повышения конкурентоспособности исследуемого предприятия.

Таким образом, в ходе написания данной главы хотелось бы сказать о том, что ПАО «Магнит» важно обратить внимание на свое будущее развитие, поскольку нет ничего идеального, ему есть куда расти и в какую сторону проводить улучшение уже имеющихся и работающих процессов. Важно обратить внимание на поддержание финансовой стабильности, укреплении значений по некоторым показателям. Также важно понимать, что снижение потребительской способности части целевой аудитории вынуждает экономить на процессе производства, например, путем сокращения издержек на логистические процессы. На данный момент, логистика российских компаний только пытается выстраиваться в правильном векторе, без огромных затрат.

Несмотря на то, что риск банкротства у ПАО «Магнит» отсутствует, важно освободить как можно большее количество денежных средств, чтобы сократить кредиторскую задолженность. Конечно, компания лидирует среди прочих крупных российских сетевых ритейлеров, однако отсутствие развития может ухудшить положение дел ПАО «Магнит» по отрасли. Важно понимать, что компании необходимо активно развиваться в сторону мультиформатного бизнеса, повышая узнаваемость бренда и занимая неосвоенные рынки.

# Заключение

В курсовой работе были решены следующие задачи:

- раскрыто содержание производительности труда и факторов, влияющих на ее;

- дана экономико-организационная характеристика ПАО «Магнит» за 2017-2019гг.;

- проведено исследование производительности труда на ПАО «Магнит»

- показаны пути повышения производительности труда.

В ходе написания курсовой работы были углублены и расширены теоретические знания и закреплены практические навыки по дисциплине «Экономика организаций» по теме “Производительность труда, факторы, влияющие на неё”. Исходя из этого, можно говорить о том, что главная цель курсовой работы была реализована.

В первой главе своей работы я рассмотрела теоретические аспекты производительности труда и пришла к выводу, что множество факторов влияют на неё, эти факторы содержатся во всех аспектах деятельности предприятия, начиная от микроклимата в команде, заканчивая рентабельностью производства и прочее.

Во второй главе своей работы я раскрыла экономика-организационную характеристику ПАО «Магнит» При помощи таблиц проанализировала деятельность данного предприятия и пришла к выводу, что производительность труда в ПАО «магнит» довольна высокая, поскольку показатели фондоотдачи увеличиваются с каждым годом, рентабельность продаж значительно выше среднего. ПАО «Магнит» прогрессивно развивающаяся компания, которая использует в своей деятельности инновационные подходы и оборудование, завлекает сотрудников при помощи комфортных условий труда и возможности карьерного роста. Благодаря конкуренции со стороны других предприятий, Магнит с каждым годом только наращивает свои темпы, чтобы не отставать от своих конкурентов и оставаться одним из лидеров на рынке.

В третьей главе я рассмотрела пути увеличения производительности труда в ПАО «Магнит» и провела расчёты, которые показали, что если предприятие расширит свои точки сбыта, введёт инновационные подходы к производству, то к 2021 году его показатели значительно улучшатся.

Производительность труда, вне зависимости от политического устройства, является важнейшим показателем развития экономики. Рост производительности труда обеспечивает предприятиям и всему общественному производству дальнейшее развитие и благоприятные перспективы, а в сочетании с грамотной маркетинговой и сбытовой политикой, конкурентоспособность, что является непременным условием рыночной экономики. И,  в конечном счёте, рост производительности труда ведёт к повышению уровня жизни населения.

# Список литературы

1.Смирнова Е.А. Анализ факторов роста производительности труда
2. Карпей Т.В., Лазучевкова Л.С. Экономика, организация и планирование промышленного производства. Мн.: Дизайн ПРО
3. Производительность труда как основной показатель эффективности деятельности предприятия РачекС.В. МирошникА.В.
4.Нехорошева Л.Н. Экономика предприятия. Мн.: Высшая школа, 2005г
5. [ДЦО.РФ](https://vk.com/away.php?utf=1&to=http%3A%2F%2F%D0%94%D0%A6%D0%9E.%D0%A0%D0%A4) сайт дистанционного обучения
6. Сенько А.Н., Крум Э.В. Экономика предприятия. Мн., Высшая школа, 2002г.
7. Ковалева А.М., Лапуста М.Г., Снамай Л.Г. Финансы фирмы: Учебник 2е изд. исп., допол. – М.: ИНФРА-М, 2007 г. с. 118
8. Вакуленко Т.Г., Фомина Л.Ф. Анализ бухгалтерской отчетности для принятия управленческих решений. СПб.: "Издательский дом Герда", 2006 г. c.68
9. Шелдрейк Дж., 2001. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации. СПб.: Питер, 2001
10. Сергеев И.В. Экономика предприятия: учебное пособие / И.В. Сергеев//Финансы и статистика, М., 2013. С. 38-39
11. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: ПБОЮЛ Грищенко Е.М., 2005 г., c.56
12. Щукин В. Как организовать оптимальную систему оплаты и стимулирования труда персонала/ В. Щукин//Управление персоналом. - М., 2014. - №12. - С. 38
13. Посадсков Е. Стимулирующие системы: опыт и современная практика / Е. Посадсков // Человек и труд. -2014. - №4. - С. 56-58
14.Арсенова Е.В .Экономика организации (предприятия) / Арсенова Е.В , Корнеева И.В. Под ред. Н.А. Сафронова. - 3-e изд., перераб. и доп. - М.: Магистр , 2009. - 687 с.
15. Ученые записки Петрозаводского государственного университета, Шаш Н.К. Бородин А.И, Киберленинки
16. Хостинг презентаций. Презентация на тему: нормирование труда
17. Малышева П.А., Григорьева Н.А. Проблемы и тенденции развития коммерческих организаций на территории Российской Федерации // Материалы международной научно-практической конференции «Евразийский научный форум». - СПб.: Российская академия правосудия, 2016. - С. 59-72
18. Мануйлова С.В., Никольский Е.К., Граченко О.О. Обеспечение инновационной деятельности в торговом предприятии и ее экономико-социальное значение // Социальные и экономические исследования. Сборник статей. - Мурманск: Проспект Ленина, 2014. - С. 120-135
19.Пономаренко В.В., Криворукова Г.А., Лезунова Н.Б. Конкурентные стратегии современного торгового предприятия. - Ханты Мансийск: Зеркало, 2016. - 460 с.
20. Магнит. Сеть магазинов. Официальный сайт. - [Электронный ресурс] [http://magnit-info.ru/about/](https://vk.com/away.php?utf=1&to=http%3A%2F%2Fmagnit-info.ru%2Fabout%2F)
21. Цель и основные принципы работы магазина «Магнит» // [Продискаунт.рф](https://vk.com/away.php?utf=1&to=http%3A%2F%2F%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%83%D0%BD%D1%82.%D1%80%D1%84). - [Электронный ресурс] р://[продискаунт.рф/сеosnovnye-principy-raboty-magazina-ma..](https://vk.com/away.php?utf=1&to=http%3A%2F%2F%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%83%D0%BD%D1%82.%D1%80%D1%84%2F%D1%81%D0%B5osnovnye-principy-raboty-magazina-magnit.html)
22. [https://www.kazedu.kz](https://vk.com/away.php?utf=1&to=https%3A%2F%2Fwww.kazedu.kz)
23. [studwood.ru](https://vk.com/away.php?utf=1&to=http%3A%2F%2Fstudwood.ru)
24.<https://www.vedomosti.ru/companies/magnit>

# Приложение

Приложение А

