ИННОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ФОНДОМ ОПЛАТЫ ТРУДА КОМПАНИИ (НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ТРУБОПРОВОДНОГО ТРАНСПОРТА)

Буньковский Д. В.

кандидат экономических наук, доцент, Восточно-Сибирский институт МВД России (Россия), 664058, Россия, г. Иркутск, ул. Бажова, д. 19, к. 38, bdv611@yandex.ru

УДК 338.47
ББК 65.376

Цель. Изучение проблем рационализации распределения фонда оплаты труда и повышения продуктивности работников на российском предприятии на примере предприятия трубопроводного транспорта.

Методы. Предлагается повысить стимулирующую функцию заработной платы путем совершенствования системы оценки персонала и изменения структуры заработка.

Результаты и научная новизна. В статье описан подход к совершенствованию системы управления фондом оплаты труда компании на примере предприятия трубопроводного транспорта.

Ключевые слова: оплата труда, оценка персонала, управление фондом оплаты труда, трубопроводный транспорт, стимулирование, инновации.

INNOVATIONS IN MANAGEMENT OF REMUNIRATION OF LABOR OF A COMPANY (AS EXAMPLIFIED BY AN ENTERPRISE OF PIPELINE TRANSPORT)

Bunkovskiy D. V.

Candidate of Science (Economics), Assistant Professor, Eastern-Siberian Institute of Internal Affairs Ministry of Russia (Russia), r. 38, 19 Bazhova str., Irkutsk, Russia, 664058, bdv611@yandex.ru

Purpose. Study of rationalization problems of payroll distribution and increase of employees' on the Russian enterprise of pipeline transport.

Methods. The author offers to increase motivation function of salary through improvement of personnel appraisal system and salary structure changes.

Results and scientific novelty. In the article, the author described an approach to the improvement of management system of payroll of a company as exemplified by a pipeline transport enterprise.

Key words: remuneration, personnel appraisal, management system of payroll, stimulation, innovation.

Основная задача управления персоналом предприятия состоит в создании условий для реализации каждым работником своих потенциальных возможностей, а также в нахождении инструментов воздействия на человека для достижения целей предприятия. Однако, современные методы управления персоналом не приносят должного эффекта, если в системе управления предприятием отсутствует четкое представление о работниках, их потенциале и возможностях, степени удовлетворённости трудом, особенностях трудовых отношений и корпоративной культуры.

В крупных российских компаниях управление фондом оплаты труда сегодня является сложной проблемой. Нерациональное, непрозрачное и часто несправедливое распределение фонда оплаты труда может значительно снижать продуктивность работников. Очевидна необходимость генерирования инноваций в области оплаты труда, ее соответствия личному трудовому вкладу, развития ее стимулирующей функции [1].

Рассмотрим внедрение актуальных инноваций в оплате труда на крупном предприятии. В качестве примера проанализируем систему управления персоналом одного из отечественных предприятий трубопроводного транспорта. Несмотря на то, что система управления в целом, казалось бы, построена вполне

© Буньковский Д. В., 2015

рационально, можно выделить некоторые отрицательные моменты:

- Оценка персонала на рассматриваемом предприятии проводится только для специалистов и руководителей, а категория рабочих не оценивается, что в свою очередь влияет на их ответственность к работе и мотивацию к более качественному и эффективному труду.
- В системе оплаты труда (СОТ) постепенно снижается стимулирующая функция переменной части, в частности общей премии, которая начисляется на оклад и размер компенсационных выплат. Данная премия носит больше постоянный характер. Премии же рассчитаны обычно на то, чтобы поощрить достижение на производстве какого-либо определённого результата и не должны носить постоянный характер.
- В данной СОТ не отражается система оценок персонала. И как следствие не учитывается индивидуальный вклад каждого работника.

В структуре персонала предприятия наибольшую долю (64,8%) занимают рабочие. Поэтому эффективность деятельности предприятия зависит не только от категории руководителей, специалистов и служащих (РСиС). Однако, оценке подлежит только категория РСиС, что, очевидно, является недостатком данной системы. Основная сложность в оценке рабочих состоит в выделении показателей для оценки отдельно взятого работника и высокой трудоёмкости формирования показателей для каждой профессии рабочих.

Изучив различные методики оценки персонала для рассматриваемого предприятия можно сформировать модифицированный метод оценки эффективности труда рабочих [2], [6], [7], [9]. При этом размеры материального стимулирования устанавливаются с учётом коэффициента эффективности труда каждого работника. Данная оценка – это систематическая проверка того, насколько объект способен выполнять установленные требования. Таким образом, стимулирование работника начинается с его осознания задачи, которую ему предстоит выполнить, и того, как эта задача способствует успешной деятельности предприятия. Такой метод будет направлен на своевременное и качественное выполнение задач и функций подразделениями предприятия, должностных обязанностей исполнителями.

Таблица 1. **Сводная оценка работника в зависимости от $K_{эт}$**

$K_{эт}$	Оценка, балл
от 0,98 до 1,00 и выше	5
от 0,92 до 0,97	4,5
от 0,83 до 0,91	4
от 0,75 до 0,82	3,5
от 0,59 до 0,74	3
менее 0,58	2

Основные организационные принципы системы оценки эффективности труда рабочих:

- Систематический мониторинг и анализ работы подразделений по разработанным показателям;
- Ответственность всех работников за выявленные в процессе контроля несоответствия установленным требованиям и нормативной документации;
- Определение соответствия работников занимаемым должностям;

Таблица 2. **Определение $K_{эт}$ электромонтёра**

Показатели $K_{эт}$	**Величина снижения (повышения)**
Предоставление отчётов начальнику не позднее 4 числа каждого месяца (данный работник предоставляет отчёт на 1 число каждого месяца)	+0,4
Выполнение дополнительного задания без оплаты за каждый случай (данному работнику за квартал было поручено 2 доп. задания)	+0,1
Поощрение за выполнение особо важных заданий	+0,10
Оценка санитарного состояния и культуре производства	–0,15
Опоздание на рабочее место (данный работник, опаздывал на рабочее место 3 раза за квартал до 20 минут)	–0,3
Отсутствие мероприятий по устранению несоответствий, выявленных в подразделение за каждый случай	–0,15
Наличие выговора	–0,05
Итог	**0,95**

Таблица 3. **Оценка показателей эффективности деятельности экономиста (балл)**

Наименование показателя	**Единицы измерения**	**Описание показателя**	**Критерии выполнения планового задания**	**Оценка выполнения планового задания**
Отражение полной и достоверной информации при формировании себестоимости	Срок	Обработка поступивших первичных документов для формирования затрат на производство и анализ сформированных затрат в целом.	До 14 числа каждого месяца – 5; Задержка на 1 день – 3; Задержка на 2 дня – 2;	5
Отражение полной и достоверной информации по учету транспортировки нефти	Срок	Обработка поступивших первичных документов для учета запасов, составление отчетности по движению угля, списание на затраты и т.д..	До 06 числа каждого месяца – 5; Задержка на 1 день – 3; Задержка на 2 дня – 2 ;	3
Изучение изменений в законодательстве, в учетной политике предприятия, и применение в учете на практике.	Срок	Изучение изменений в законодательстве ежемесячно	При качественной проработке информации и в срок – 5; При упущениях за изменениями в законодательстве, отразившихся в искажении бухгалтерской и налоговой отчетности – 0;	5
Соблюдение нормативных требований и СТП при оформлении первичных документов	Срок	Проверка заполнения всех необходимых реквизитов и подписей уполномоченных лиц на первичных документах в соответствии с установленными требованиями	При соблюдении нормативов – 5; При любом отклонении от нормативных требований – 0;	5
Контроль над дебиторской и кредиторской задолженностью в части услуг, предоставляемых сторонними организациями.	Срок	Проведение анализа возникновения задолженности, пути ее погашения и проводимые в связи с этим мероприятия ответственными лицами.	При отсутствии просроченной (до 3-х месяцев дебиторской и кредиторской задолженности – 5; Просроченная задолженность (более 1-3-х месяцев) по вине ответственного работника бухгалтерии – 2;	2
Контроль над дебиторской и кредиторской задолженностью	Срок	Формировании отчетных файлов по дебиторской и кредиторской задолженности, проведение анализа возникновения задолженности, пути ее погашения и проводимые в связи с этим мероприятия ответственными.	До 14 числа каждого месяца – 5; Задержка на 1 день – 3; Задержка на 2 дня – 2;	3
При необходимости оказание помощи в работе расчетного отдела.	Срок	Оказание методической , консультационной и практической помощи работникам расчетного отдела.	При оказании помощи при возникновении необходимости – 5; При частичном оказании помощи – 3; При отказе в оказании помощи – 2;	5
Выполнение поручений руководителя структурного подразделения.	Срок	Выполнение в срок, поставленный главным бухгалтером.	В установленный срок – 5; С задержкой на 1 день – 3; Не выполнение – 0;	5
Средняя оценка 4,125				

Таблица 4. **Оценка экономиста**

Критерии оценки	Оценка				
	5	4	3	2	1
Руководителем структурного подразделения					
Гибкость	+				
Умение эффективно планировать работу		+			
Профессиональная грамотность	+				
Коммуникации с руководителем				+	
Эффективное межличностное общение			+		
Корпоративная исполнительность			+		
Итого: (5+4+5+2+3+3) / 6	**4,5**				
Сотрудниками подразделения					
Гибкость	+	+			
Умение эффективно планировать работу			+; +		
Профессиональная грамотность	+	+			
Коммуникации с руководителем			+	+	
Эффективное межличностное общение				+; +	
Корпоративная исполнительность		+	+		
Итого: (4,5+3+4,5+2,5+2+3,5) / 6	**3,3**				
Сотрудниками смежных подразделений					
Гибкость	+				
Умение эффективно планировать работу	+				
Профессиональная грамотность		+			
Коммуникации с руководителем			+		
Эффективное межличностное общение		+			
Корпоративная исполнительность			+		
Итого: (5+5+4+3+4+3) / 6	**4**				
Самооценка экономиста					
Гибкость		+			
Умение эффективно планировать работу	+				
Профессиональная грамотность	+				
Коммуникации с руководителем			+		
Эффективное межличностное общение	+				
Корпоративная исполнительность	+				
Итого: (4+5+5+3+5+5) / 6	**4,5**				

• Чёткая взаимосвязь между оценкой труда, моральным и материальным стимулированием исполнителей.

Руководители подразделений и цехов ежеквартально проводят анализ оценки эффективности труда вверенных им рабочих, рассчитывают коэффициент эффективности труда ($К_{эт}$) – количественное отражение эффективности труда работника. $К_{эт}$ является универсальным показателем, определяющим степень соответствия фактического уровня выполняемых функций и задач заданному уровню. Числовое выражение $К_{эт}$ отражает полный объём эффективности труда работника за текущий период (квартал). Каждый показатель $К_{эт}$ характеризуется коэффициентом снижения ($К_с$), учитывающим несоответствие и отступление от установленных требований, и коэффициентом повышения ($К_п$), учитывающим перевыполнение заданных показателей, инициативность и творчество работника.

$$К_{эт} = 1 + К_с + К_п, \quad (1)$$

где *1* – номинальное значение коэффициент эффективности труда;

$К_с$ – значение коэффициентов снижения в рассматриваемом периоде;

$К_п$ – значение коэффициентов в рассматриваемом периоде.

Для конкретизации оценки работника разобьем значения $К_{эт}$ *по* пятибалльной шкале (табл. 1).

Результаты расчетов показателей эффективности труда рабочего на примере работника в должности электромонтер приведен в таблице 2. В основные обязанности электромонтера входит обслуживание и ремонт оборудования электроцеха.

В соответствие с таблицей 1, в зависимости от $К_{эт}$, оценка деятельности данного рабочего составляет 4,5 балла. Полученный таким образом показатель будет использован при расчете месячного заработка этого рабочего.

Если провести параллель с оценкой, использующейся на предприятии в данный момент, можно сделать вывод, что данный работник полностью соответствует требованиям этого предприятия, но рекомендуемые мероприятия по улучшению эффективности труда работника, конечно, будут отличаться.

Для наглядного примера приведем расчёт оценки РСиС, которая в последующем будет использоваться при расчёте месячного фонда зарплаты этих работников. Оценка показателей эффективности деятельности (ПЭД) экономиста за квартал приведена в таблице 3.

Далее рассчитанная оценка корректируется на оценку компетентности специалиста, которая

Таблица 5. **Итоговая оценка экономиста**

Средняя оценка за период			Дата	Роспись	
Оценка по ПЭД * 0,8	**Оценка по компетенциям * 0,2**	**Итоговая оценка**		**Согласен с оценкой**	**Не согласен с оценкой**
3,3	0,82	4,12	–	–	–

определяется исходя из оценки его труда руководителем подразделения, сотрудниками и его самооценки (табл. 4).

Средняя оценка компетентности 4,1. В результате составляется итоговая оценочная ведомость для экономиста (табл. 5).

В соответствии с проведёнными оценками данный специалист-экономист соответствует требованиям общества, но его дальнейшая деятельность должна быть построена в соответствии с разработкой плана развития, который будет разработан руководством.

Выбор сдельной или повременной формы оплаты труда обычно обуславливается особенностями технологии и организации производства, обеспечением качества продукции, формами организации труда. Главным отличительным признаком двух форм оплаты труда является возможность количественного измерения производительности труда. При повременной оплате труда речь может идти в лучшем случае лишь об оценке эффективности труда [7], [9]. Но на данном предприятии эта оценка никак не отражается на зарплате персонала. Использовать сдельную форму оплаты не представляется возможным, поскольку рассматриваемое предприятие не производит никакой продукции, а лишь обеспечивает транспортировку нефти по вверенному ему участку нефтепровода. Исходя из этого, необходимо ввести коэффициент оценки, с помощью которого будет рассчитываться некоторого рода поощрение в денежном эквиваленте. Это должно быть материальное вознаграждение в виде единовременной выплаты. Увеличение премии в данном случае нецелесообразно, поскольку премия на предприятии постепенно теряет свою стимулирующую функцию и воспринимается работниками как должное. Таким образом, необходимо сформировать соотношение размеров общей премии и введённой единовременной выплаты так, чтобы размер месячного заработка не изменился, а поменялся смысл поощрения, и увеличилась стимулирующая функция зарплаты. Расчёт коэффициента оценки ($К_о$) основывается на результатах, проводимой на предприятии оценки персонала (табл. 6).

Для проведения всех необходимых изменений, размер премии должен быть на уровне 35%, т. е. снижен на 7% (42–35%). Для того чтобы наглядно, увидеть результаты данных изменений, рассчитаем месячный фонд заработной платы работников на основе оценок эффективности их деятельности и сравним его с фактическим значением.

Единовременную выплату по оценке эффективности деятельности работника ($Е_{во}$) планируется начислять ежеквартально.

Согласно оценке, которую мы рассчитали для электромонтёра (4,5 балла), $К_о$ составляет 0,5. С учетом $К_о$ рассчитаем заработок электромонтера 3 разряда с окладом 10625 руб. (32% от з/п) в таблице 7. Величины окладов в статье взяты условно с учетом статистических данных [10].

С введением единовременной выплаты снизится удельный вес оклада в заработной плате на 2 процентных пункта. Однако, он останется в пределах рекомендованных размеров, поэтому изменение не является критичным. Предлагаемая единовременная выплата составит 4,06%, что компенсирует снижение доли премии и оклада и, при этом, в большей степени окажет стимулирующее воздействие на работника.

Согласно оценке, которую мы рассчитали для экономиста (4,12 балла), $К_о$ составляет 0,3. С учетом *Ко* рассчитаем заработок 9 разряда с окладом 21080 руб. (38,9% от з/п) в таблице 8.

С введением единовременной выплаты месячный заработок экономиста снизится на 1071 рубль. Это объясняется тем, что работа экономиста была оценена не на высший балл. При $К_о$ = 0,5, его месячный заработок

Таблица 6. **Рассчитанный коэффициент оценки персонала предприятия**

Оценка, баллы	**Характеристика результатов**	**о**
4,5–5	Полностью соответствует требованиям общества	0,5
4–4,4	Соответствует требованиям общества	0,3
3–3,9	Соответствует требованиям обществ при условии улучшения работ (повторная оценка через 6 месяцев)	0,2
менее 3	Не соответствует требованиям компании	–

Таблица 7. **Расчёт заработной платы электромонтера**

Выплаты по видам	**Формула и расчёт**	**Сумма, руб.**	**Уд. вес, %**
Доплата за ночное время с 22.00 часов до 6.00 – (60% к окладу); Данный работник работает 7 ночных смен в месяц.	$Д_{нв}$ = час. тариф. ставка · кол-во ночных часов в месяц · 0,6; $Д_{нв}$ = 63,74 руб. · (8 ч · 7 смен) · 0,6 ;	2141,7	6,55
Доплата за приёмку и сдачу смены. По приказу 30 минут (0,5 часа) на смену. У данного работника 15 смен в месяц.	$Д_{пс}$ = час.тариф. ставку · кол-во затраченных доп. часов; $Д_{пс}$ = 63,74 руб. · (0,5 ч · 15 смен)	478,05	1,5
Оплата за выходные и праздничные дни составляет 50%. У данного работника на выходные дни выпадает 2 смены.	$Д_{вп}$ = 63,74 руб. · (8 ч · 2смены) · 0,5;	509,92	1,6
Премия начисляется в размере 35%.	Премия = (Оклад + $Д_{нв}$ + $Д_{пс}$ + $Д_{вп}$) · 0,35; Премия = (10625 + 2141,7 + 478,05 + +509,92) · 0,0,35;	4815	14,73
Районное регулирование. Районный коэффициент – 30% и северная надбавка – 30%; 30% +30% = 60% (0,6)	$Р_{рег}$ = (Оклад + $Д_{нв}$ + $Д_{пс}$+ $Д_{вп}$+ Премия) · 0,6; $Р_{рег}$ = (10625+ 2141,7 + 478,05 + +509,92+ 4815) · 0,6;	11141,8	34,1
Единовременные выплата за выслугу лет начисляется ежемесячно исходя из 1/12 части тарифной ставки (должностного оклада) работника за отчётный месяц с учётом стажа работы. Работник работает на предприятии более 15 лет, коэффициент = 1,3.	$Е_{вл}$ = (10625/12) · 0,7;	620	1,9
Вознаграждение за год – «13 заработная плата»	$В_{г}$ =((Оклад + Премия) / 21 день) · Ктрудового вклада в зависимости от стажа (1,3) $В_{г}$ = ((10625 + 4815) / 21) · 1,3;	956	3,1
Единовременная выплата по оценке деятельности работника	$Е_{во}$ = (Оклад / 4) · Коэффициент оценки ($К_{о}$ = 0,5); $Е_{во}$ = (10625 / 4) · 0,5;	1328	4,06
Итого з/п:	З/п = 10625 + 2141,7 + 478,05 + 509,92 + 4815 + +11719 + 620 + 1015 + 1328;	32615,47	100

составлял бы 55234,4 руб., что в свою очередь не превышает фактический размер.

Изменится структура заработка. Удельный вес оклада увеличится на 0,9 процентных пункта. Единовременная выплата составит 2,9%, что компенсирует снижение премии. При этом единовременная выплата окажет стимулирующее воздействие, поскольку ее размер напрямую зависит от результата деятельности самого работника, а не от коллектива и предприятия в целом, как отражалось в основной премии.

Для анализа эффективности предложенной инновации, целесообразно будет представить, как она повлияет на производительность труда. Для этого рассчитаем изменение фонда оплаты труда (ФОТ) сотрудников товарно-транспортного отдела. Для наглядности ФОТ рассчитаем без дополнительных единовременных выплат и с максимальным коэффициентом оценки труда для каждого сотрудника отдела. Оклады сотрудников товарно-транспортного отдела приведены в таблице 9.

Результаты расчетов приведены в таблице 10.

Из данных таблицы 10 видно, что ФОТ сотрудников товарно-транспортного отдела увеличился на 41 352 руб., заработная плата каждого сотрудника увеличилась в среднем на 200 руб. Такие изменения произойдут в случае, когда каждый сотрудник по итогам оценки за квартал получит максимальную оценку и соответственно максимальный коэффициент эффективности труда.

В таблице 11 приведем фактическое значение основных технико-экономических показателей деятельности товарно-транспортного отдела за квартал.

Далее приведем результаты расчета основных технико-экономических показателей деятельности товарно-транспортного отдела за квартал с учетом предложенной инновации (таблица 12).

Таблица 8. **Расчёт заработной платы экономиста**

Выплаты по видам	**Формула и расчёт**	**Сумма, руб.**	**Уд. вес, %**
Оплата сверхурочной работы – за первые два часа в полуторном размере, а за последующие часы – в двойном размере. Данный специалист работал сверхурочно 7 часов за месяц: 4 часа – 1,5; 3 часа – 2;	$Д_{св}$ = ((час. тариф. ставка · кол-во часов, проработанных сверхурочно) · 1,5) + ((час. тариф. ставка · кол-во часов проработанных сверхурочно) · 2; $Д_{св}$ = (126,45 · 4 · 1,5)+(126,45 · 3 · 2);	1517,4	2,8
Премия в размере 35%.	Премия = (Оклад + $Д_{св}$) · 0,35; Премия = (21080 + 1517,4) · 0,35;	7909	14,6
Районное регулирование; Районный коэффициент – 30% и северная надбавка – 30%; 30% +30% = 60% (0,6)	$Р_р$ = (Оклад + Дсв + Премия) · 0,6; $Р_р$ = (21080+1517,4+7909) · 0,6 ;	18303	33,8
Единовременные выплата за выслугу лет. Работник на предприятии работает 7 лет – коэффициент 0,9	$Е_{вл}$ = (21080 / 12) · 0,9 ;	1581	2,9
Вознаграждение за год –«13 заработная плата»	$В_г$ = ((Оклад + Премия) / 21 день) · Ктрудового вклада по стажу (1,6) $В_г$ = ((21080+7909) / 21) · 1,6;	2209	4,07
Единовременная выплата по оценки деятельности работника	$Е_{во}$ = (Оклад / 4) · Коэффициент оценки ($К_о$ = 0,3); $Е_{во}$ = (21080 / 4) · 0,3;	1581	2,9
Итого месячный фонд з/п	З/п = Оклад + $Д_{св}$ + Премия + $Р^р$ + $Е_{вл}$ + $В_г$ + $Е_{во}$; З/п = 21080 + 1517,4 + 7909 + 18303 + 1581 + 2209 + 1581;	54180,4	100

В данном прогнозе показатели соответствуют идеальной, по результатам оценки эффективности труда, работе товарно-транспортного отдела.

Результаты расчетов показали, что после осуществления предложенной инновации, сотрудники товарно-транспортного отдела смогут в большей степени выполнять запланированный объём работ, что приведет к увеличению дохода предприятия. При этом фонд оплаты труда отдела увеличится несущественно – на 0,6%. Значительно повысится стимулирующая функция заработной платы, так как в случае невыполнения планов, сотрудники соответственно получат невысокую оценку эффективности труда, и их заработок будет снижен.

Таблица 9. **Оклады сотрудников товарно-транспортного отдела**

Должность	**Кол-во человек**	**Разряд**	**Оклад, руб.**
Начальник отдела	1	15	41565
Заместитель начальника отдела	3	14	37060
Начальник смены	9	10	23545
Заместитель начальника смены	27	8	18785
Диспетчер	36	5	13345
Оператор-машинист	122	6	14960
Итого	198	–	–

Таблица 10. **ФОТ сотрудников товарно-транспортного отдела до и после инновации**

Должность	**Кол-во чел.**	**ФОТ до**	**ФОТ после**
Начальник отдела	1	94 435,68	94 976
Заместитель начальника отдела	3	252 600,6	254 046,3
Начальник смены	9	481 448,2	484 201,8
Заместитель начальника смены	27	1 152 347	1 158 937
Диспетчер	36	1 091 462	1 097 755
Оператор-машинист	122	4 146 670	4 170 399
Итого	198	7 218 964	7 260 316

Таблица 11. **Основные показатели деятельности товарно-транспортного отдела**

Наименование показателя	План	Факт		
		Перевалка, слив/налив, прием/сдача, погрузка/выгрузка, всего	В том числе	
			сдача	налив в ж/д цистерны
Объем транспортировки (перекачки, налива, сдачи), млн. т	14 980	14 970,733	10 117,779	4 852,954
Выручка от оказания регулируемых услуг, тыс. руб.	500 000	476 108	123 189	352 919
Себестоимость оказания услуг	450 230	403 920	117 954	285 966
Заработная плата		7 218 964	991280,2	6227683,8
Численность персонала, занятого в регулируемом виде деятельности		198	27	171

Таблица 12. **Основные показатели хозяйственной деятельности товарно-транспортного отдела после внедрения мероприятия**

§Наименование показателя	План	Факт		
		Перевалка, слив/налив, прием/сдача, погрузка/выгрузка, всего	В том числе	
			сдача	налив в ж/д цистерны
Объем транспортировки (перекачки, налива, сдачи), млн. т	14 980	14 985	10 016	4 969
Выручка от оказания регулируемых услуг, тыс. руб.	500 000	495 784	132 591	353193
Себестоимость оказания услуг	450 230	435 288	119 258	316 030
Заработная плата		7 260 316	996955,8	6263360,2
Численность персонала, занятого в регулируемом виде деятельности		198	27	171

Литература:

1. Буньковский Д. В. Управление инвестиционным проектом: регулирование параметров проекта // Вестник Иркутского государственного технического университета. 2013. №5. С. 161–165.
2. Джабраилова З. Г. Нечёткий логический подход к задаче оценки кадрового потенциала // Менеджмент в России и за рубежом. 2010. №5. С. 114–119.
3. Железов А. Трудовые ресурсы организации в современных условиях // Маркетинг. 2012. №2. С. 10–21.
4. Исламов Е. О. Стратегии развития персонала предприятия // Человек и труд. 2011. №9. С. 76–77.
5. Кравченко К. А. Эволюция системы управления крупной промышленной компании // Менеджмент в России и за рубежом. 2012. №1. С. 84–92.
6. Мясоедова Т. Г. Человеческий капитал и конкурентоспособность предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. 2010. №3. С. 29–37.
7. Петрова Ю. А., Спиридонова Е. Б. 10 критериев оценки персонала. М.: Феникс, 2012. 160 с.
8. Поляков Е. Ю., Тимофеев А. В. Некоторые особенности управления персоналом крупной компании ТЭК в современных условиях // Менеджмент в России и за рубежом. 2011. №3. С. 106–115.
9. Срибекян Е. А. Современные возможности использования инструментария оценки персонала // Культура: Управление, экономика, право. 2009. №2. С. 38–43.
10. Федеральная служба государственной статистики. Официальный сайт [электронный ресурс]. URL: http://www.gks.ru. (дата обращения11.03.2015 г.)

Reference:

1. Bunkovskiy D. V. Management of an investment project: regulation of project parameters // Vestnik Irkutskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. 2013. №5. P. 161–165.
2. Dzhabrailova Z. G. Vague logical approach to the evaluation task of staff potential // Menedzhment v Rossiyi i za rubezhom. 2010. №5. P. 114–119.
3. Zhelezov A. Labor resources of an organization in modern conditions // Marketing. 2012. №2. P. 10–21.
4. Islamov E. O. Development strategies of personnel of an enterprise // Chelovek i trud. 2011. №9. P. 76–77.
5. Kravtchenko K. A. Evolution of a management system of a big industrial company // Menedzhment v Rossiyi i za rubezhom. 2012. №1. P. 84–92.
6. Myasoyedova T. G. Human capital and competitiveness of an enterprise // Menedzhment v Rossiyi i za rubezhom. 2010. №3. P. 29–37.
7. Petrova Yu. A., Spiridonova E. B. 10 criteria of personnel appraisal. M.: Feniks, 2012. 160 p.
8. Polyakov E. Yu., Timofeyev A. V. Certain peculiarities of personnel management of a big company TEK in modern conditions // Menedzhment v Rossiyi i za rubezhom. 2011. №3. P. 106–115.
9. Sribekyan E. A. Modern possibilities of using personnel appraisal tools // Kultura: Upravleniye, ekonomika, pravo. 2009. №2. P. 38–43.
10. Federal service of public statistics. Official site [e-resource]. URL: http://www.gks.ru. (date of reference 11.03.2015)