

УДК 330.162

**ЕКОНОМІЧНІ МОЖЛИВОСТІ ПРОМИСЛОВОГО
ПІДПРИЄМСТВА ПО ФОРМУВАННЮ ОПТИМАЛЬНОЇ
СТРАТЕГІЇ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ**

*Боталова Н.П., к.е.н., доцент,
Донецький державний університет управління*

Викладено методику визначення фінансових можливостей формування фонду матеріального стимулювання праці персоналу на промисловому підприємстві. Для формування оптимальної стратегії розвитку промислового підприємства застосована модель каскадування – розкладання основного цільового показника на декілька складових.

Ключові слова: *система матеріального стимулювання праці, модель каскадування, прибуток*

Изложена методика определения финансовых возможностей формирования фонда стимулирования труда персонала на промышленном предприятии. Для формирования оптимальной стратегии развития промышленного предприятия использовалась модель каскадирования – разложение основного целевого показателя на несколько составляющих.

Ключевые слова: *система матеріального стимулювання праці, модель каскадування, прибуток*

Stated the methodology of determination financial possibilities of forming of fund of stimulation labour of personnel on an industrial enterprise. For forming of optimal strategy of development of industrial enterprise the model of cascading was used is decomposition of basic having a special purpose index on a few constituents.

Keywords: *system of material stimulation of labour, model of cascading, profit*

Постановка проблеми. В умовах ринку промислове підприємство повинне заробляти засоби, необхідні на

конкурентоспроможну поточну діяльність і стратегічний розвиток в досяжній перспективі. Крім того необхідно, перш за все, забезпечити достатній рівень діагностики поточної комерційної діяльності. Це стосується доходів (виручки), а також витрат по видах діяльності підприємства. Щоб забезпечити можливість дієвого конкурентного стимулювання і оплати праці, необхідно об'єктивно контролювати витрати на ці цілі. З урахуванням перспектив інноваційної спрямованості підприємства слід компенсувати витрати на підвищення трудового потенціалу колективу, створення необхідних матеріально-технічних і соціально-економічних умов успішної стратегії підприємства.

В кінці першого десятиріччя ХХІ століття змінилася економічна ситуація в Україні на ринку праці. До середини 2008 року на ньому переважав попит, у зв'язку з чим умови диктували потенційні працівники. Але восени цього ж року в результаті корінної зміни ситуації – умови на ринку праці стали диктувати вже працедавці. Керівники підприємств почали вживати заходи щодо економії засобів на оплату праці за рахунок зниження розміру фонду оплати праці і проводити так звану оптимізацію штатної структури. Чимало з них почало вдаватися до ручного управління процесом нарахування заробітної плати [1].

Проте, на думку більшості економістів, процес нарахування заробітної плати неприпустимо пускати на самоплив — необхідно розробити стабільну систему у відповідність з чинним законодавством з праці. Наявність такої системи, перш за все, сприяє стабілізації конкурентоспроможності підприємства в ринковій атмосфері, нормалізує роботу управлінського персоналу, створює прозорі правила як для працедавців, так і для працівників, а також сприяє досягненню взаєморозуміння між ними.

Аналіз публікацій по проблемі. Основні концепції стратегії мотивації і стимулювання праці були закладені в працях відомих зарубіжних вчених Ф. Тейлора, Е. Мейо, Ф. Герцберга, Д. Мак-Грегора, Д. Врума, Д. Синка, П. Друкера і їх сучасників. Значний внесок в розвиток теорії мотивації і стимулювання праці внесли українські і російські вчені-економісти, соціологи, такі як М. Туган-Барановській, Д. Богиня, Л. Афонін, А. Колот,

В. Данюк, Н. Пашута, Г. Дмитренко, О. Уманській, Е. Лібанова, С. Занюк, А. Здравомислов, В. Ядов та інші.

Мета дослідження – розробити методику аналізу економічних можливостей промислового підприємства щодо формування оптимального фонду стимулювання праці.

Виклад основного матеріалу. В сучасних ринкових умовах система стимулювання і оплати праці — це організаційно-правова система, що забезпечує процес перетворення ціни робочої сили в заробітну плату, стимулює матеріальну зацікавленість в результатах праці як окремих працівників, працівників структурних підрозділів так і всього трудового колективу. Складовими елементами системи організації оплати праці є: нормування праці; системи оплати праці; форми оплати праці; преміювання і фонд оплати праці.

Фонд оплати праці – це загальний обсяг грошових коштів, призначених для виплати заробітної плати, виплат соціального характеру і інших виплат працівникам. Він залежить від фінансових можливостей підприємства, і, перш за все, від одержуваних їм доходів і рівня витрат за видами комерційної діяльності. Від того, як було розраховано та сформовано фонд оплати праці, залежать основні показники виробничої діяльності підприємства.

Сучасні концептуальні підходи і методика формування підсистеми стимулювання і організації оплати праці працівників промислових підприємств базуються на наступних принципових позиціях: система заходів заохочення кожного структурного підрозділу підприємства і кожного його працівника повинна бути поставлена в пряму залежність від результатів комерційної діяльності всього трудового колективу; порядок розподілу преміальних засобів між окремими працівниками і колективами структурних підрозділів покликаний забезпечувати безпосередню залежність розміру заохочення від їх внеску в загальні кінцеві результати роботи; традиційні заходи заохочення повинні бути доповнені комплексом нетрадиційних форм стимулювання працівників підприємства з урахуванням специфіки і комерційної значущості їх трудової діяльності; структура преміальних положень повинна формуватися з орієнтацією на рішення конкретних задач інноваційного розвитку підприємства і

включати заходи додаткового стимулювання персоналу за розробку інноваційних ідей, ініціативи і особливі досягнення.

Створені в провідних промислових підприємствах регіону корпоративні системи трудової мотивації, засновані на принципах гнучкості, мобільності, відкритості для постійного вдосконалення, дозволяють вибирати з урахуванням впливу чинників зовнішнього середовища і потенційних можливостей підприємства ефективні методи матеріального стимулювання персоналу, активно застосовувати нетрадиційні підходи.

Подальше зміцнення ринкових відносин вимагає від кожного суб'єкта господарювання розробки стабільної системи матеріального стимулювання. Рівень заробітної плати повинен відповідати стандартам, встановленим законами про працю, забезпечувати конкурентоспроможність підприємства в цьому напрямі. Крім того, результатом комерційної діяльності має бути певний рівень рентабельності, який дозволить забезпечити необхідну конкурентоспроможність підприємства в реальних умовах інноваційної стратегії.

В світовій практиці останніх років мотиваційна політика підприємства формується за допомогою системи збалансованих показників, ключовими значеннями якої є найважливіші результати комерційної діяльності. Основна ідея цієї системи полягає у формуванні цільових значень декількох найбільш важливих для підприємства показників, розробці заходів по їх досягненню і формуванню мотивації персоналу, направлених на виконання вказаних заходів.

Від системи збалансованих показників пропонується взяти процедуру «каскадування» – розкладання основного цільового показника на декілька складових [1]. Вперше така процедура була використана в моделі «Du Pont» [2, с. 142]. Ця модель була створена фахівцями компанії «Micro Drive» в цілях розробки певних заходів, направлених на отримання бажаного рівня показника рентабельності власного капіталу. Суть методики полягає в розкладанні головних цільових показників на складові компоненти відповідно до визначаючих їх чинників. Система «Du Pont» використовувалася менеджерами компанії «Micro Drive» для аналізу способів підвищення ефективності компанії по всіх напрямках діяльності.

При всіх аналітичних достоїнствах модифікована схема «Du Pont» не може бути безпосередньо використана для аналізу результатів комерційної діяльності вітчизняних підприємств. Перш за все, в умовах становлення ринкової економіки України вельми складно провести об'єктивну оцінку ринкової вартості активів. В схемі «Du Pont» відсутні вартісні показники, на базі яких формуються активи підприємства – показники пасиву балансу – форми №1 бухгалтерської звітності. Як відомо, у складі поточних зобов'язань (в частині заборгованості підприємства перед постачальниками, персоналом, державою) особливу роль в економіці підприємств України грає кредиторська заборгованість за товари, роботи й послуги. Остання обставина також повинна бути врахована при формуванні моделі каскадування адекватної реальності ринкової економіки.

Для побудови системи оплати праці в першу чергу необхідно визначити суму грошових коштів, які підприємство витратило на оплату праці в попередньому звітному періоді. Потім на підставі плану продажів за залишковим принципом можна визначити суму грошових коштів, які підприємство може витратити на оплату праці в майбутньому звітному періоді [3]. Для цього спочатку аналізуються абсолютні показники, головні результати підприємницької діяльності: дохід (виручка), витрати і прибуток. Ці показники наведені в першому розділі форми №2 – «Звіт про фінансові результати». Важливо виконати не тільки діагностику динаміки показників, але й оцінити характер зсувів в їх структурі. Для цього використовуються з'єднані аналітичні таблиці, в яких разом з показниками структури (вертикальний аналіз) містяться основні показники динаміки (горизонтальний аналіз): відрядковий приріст даних структури і абсолютних значень, а також відрядкові показники темпів зростання. Особливу роль грають відрядкові показники графі: темп приросту до базисного підсумку, які показують кількісну участь окремої статі, їх груп в загальному прирості результату в цілому. З урахуванням проведеної діагностики комерційної діяльності ПАТ «ДЗГА» і строгої відповідності національним стандартам бухгалтерського обліку [3] можна рекомендувати модель розкладання головного результативного показника, представлену на рис. 1 [4].

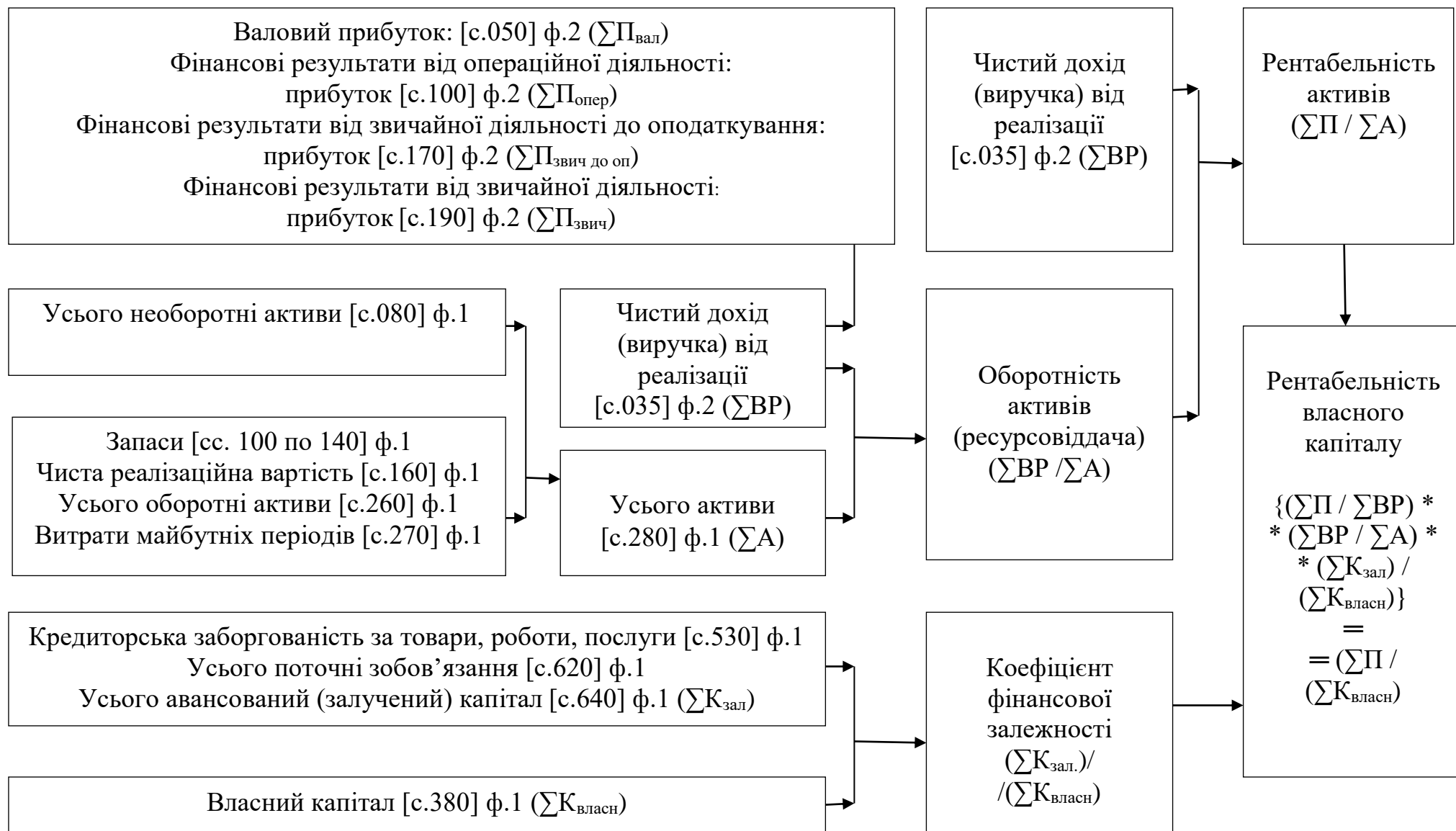


Рис. 1. Модель розкладання показника рентабельності власного капіталу ПАТ «ДЗГА»

Наведена вище методика фінансової діагностики результатів комерційної діяльності і «каскадування» головних результативних показників була використана для визначення рівня витрат на матеріальне стимулювання і оплату праці в умовах конкретного промислового підприємства ПАТ «Донецький завод гірничорядувальної апаратури». На підставі виконаного аналізу був виділений трирічний період стійкої роботи підприємства. Детальний аналіз результатів комерційної діяльності за цей час дозволив об'єктивно оцінити структуру доходів і витрат на оплату праці в цілому і по видах комерційної діяльності підприємства. На базі отриманих даних фінансового аналізу рекомендується прийняти за основу структуру доходів і витрат підсумкового року стійкого періоду для прогнозування можливих витрат на оплату праці.

Економічне значення моделі – показати взаємозв'язок головного результативного показника (рентабельності власного капіталу) з визначаючими його чинниками: фінансовими можливостями компанії; структурою капіталу; оборотністю активів і початковими фінансовими результатами (виручкою і витратами по видах діяльності). В моделі як проміжні (групові) результативні показники – чинники розглядаються: рентабельність продажів ($\Sigma\P/\Sigma\text{BP}$); оборотність активів ($\Sigma\text{BP}/\Sigma\text{A}$). Рентабельність активів ($\Sigma\P/\Sigma\text{A}$):

$$(\Sigma\P/\Sigma\text{A}) = (\Sigma\P/\Sigma\text{BP}) * (\Sigma\text{BP}/\Sigma\text{A}). \quad (1)$$

Коефіцієнт фінансової залежності ($\Sigma\text{K}_{\text{зал.}}/\Sigma\text{K}_{\text{власн.}}$) (співвідношення загальної суми залученого до обороту капіталу і власного капіталу) характеризує структуру капіталу. Розрахунок проміжних результативних (групових) показників дозволить визначити рентабельність власного капіталу:

$$\Sigma\P/\Sigma\text{K}_{\text{власн.}} = (\Sigma\P/\Sigma\text{BP}) * (\Sigma\text{BP}/\Sigma\text{A}) * (\Sigma\text{K}_{\text{зал.}}/\Sigma\text{K}_{\text{власн.}}). \quad (2)$$

Далі індексним методом аналізується вплив динаміки групових чинників і їх складових компонентів на головний результат. Залежність динаміки чистого прибутку від впливаючих чинників з урахуванням економічного змісту поставленої задачі представлена правою частиною формули (3) (коди рядків вказані з урахуванням змісту форм №1 «Баланс» і №2 «Звіт про фінансові результати»):

$$\frac{\Delta Y}{Y} = \frac{\Delta Y}{Y} \cdot \frac{Y}{Y} \quad (3)$$

Відповідно до поставленої мети – кількісної оцінки впливу групових чинників на головний результат –, в процесі економічних розрахунків розв’язуються наступні задачі: визначається рівень і розраховується динаміка показників – чинників знакової моделі; виконується аналіз приросту чистого прибутку. Кількісна оцінка впливу динаміки кожного з чинників знакової моделі на загальний приріст головного результативного показника виконується індексним методом, суть якого була розкрита в роботі [3].

Відповідно до індексної методології, коефіцієнт динаміки головного результативного показника розкривається за допомогою повного і взаємопов’язаних окремих індексів. З урахуванням динаміки кожного показника – чинника загальний приріст головного результативного показника розкладається на складові компоненти. Відносно розкладання повного приросту головного результативного показника за допомогою індексів доповнюється розрахунком абсолютних приростів в цілому і під впливом виділених чинників індексної системи. Абсолютні прирости обчислюються як різниця між чисельником і знаменником відповідного індексу на основі формул:

унаслідок зміни рентабельності чистих продажів, тис. грн.

$$\frac{\Delta Y}{Y} = \frac{\Delta Y}{Y} \cdot \frac{Y}{Y} \quad (4)$$

унаслідок зміни оборотності активів, тис. грн.

$$\frac{\Delta Y}{Y} = \frac{\Delta Y}{Y} \cdot \frac{Y}{Y} \quad (5)$$

унаслідок зміни коефіцієнта фінансової залежності, тис. грн.

$$\frac{\Delta Y}{Y} = \frac{\Delta Y}{Y} \cdot \frac{Y}{Y} \quad (6)$$

унаслідок зміни власного капіталу, тис. грн.

$$\frac{\Delta Y}{Y} = \frac{\Delta Y}{Y} \cdot \frac{Y}{Y} \quad (7)$$

Підрядковий знак 0 в наведених вище формулах означає фіксацію показника на базисному рівні, а 1 – на рівні звітному. Початкові дані наведені в табл. 1.

Загальний абсолютний приріст головного результативного показника розраховується як алгебраїчна сума результатів обчислень по формулах (4)-(7).

Початкові значення показників – чинників знакової моделі – правій частині формули (3) представлені в табл. 2, де точність похідних показників не вище точності початкових абсолютних значень первинних даних, в даному випадку – обсягів показників чистого прибутку, чистого доходу (виручки) від реалізації продукції, власного капіталу, загальної суми повернутого капіталу. Кількість знаків після коми збільшується лише для більшого збігу загальних підсумків при індексних розрахунках.

Таблиця 1

Початкові дані для індексного аналізу динаміки чистого прибутку

Показник (алгоритм розрахунку)	Базовий період	Звітний період	Зріст до бази	
			±	%
A	1	2	3	4
Чистий прибуток, тис. грн. ($\sum\Pi$) [с.220] ф.№2	1 313.60	1 416.10	102.50	107.8
Чистий дохід (виручка) від реалізації (товарів, робіт, послуг), тис. грн. ($\sum BP$) [с. 035] ф. №2	28391.90	38717.00	10325.10	136.4
Всього активи, тис. грн. ($\sum A$) [с. 280] ф.№1*	27285.15	28195.80	910.65	103.3
Всього авансований (залучений) капітал, тис. грн. ($\sum K_{зал.}$) [с. 640] ф. №1	28391.90	38717.00	10325.10	136.4
Власний капітал, тис. грн. ($\sum K_{власн.}$) [с. 380] ф. №1	22562.30	23782.85	1220.55	105.5

* Розрахунки виконані за середніми значеннями статей балансів аналізованого періоду.

Результати розрахунків впливу динаміки виділених чинників формули (3) на приріст чистого прибутку представлені у табл. 3. Слід зазначити, що величини одержуваних абсолютних приростів є недостатньо інформативними показниками, тому вони доповнюються розрахунком темпів приросту. Причому, темпи приросту розраховуються у відсотках до базисного підсумку чистого прибутку (гр. 2 табл. 3).

Таблиця 2

Звітні і базисні значення показників – чинників знакової моделі формули (3)

Показники - фактори (алгоритм розрахунку)	Базовий період	Звітний період
A	1	2
Рентабельність продажів, доли одиниці ($\Sigma\Pi / \Sigma BP$) [с. 220 / с.035] ф. №2	0.04626672*	0.03657566
Оборотність активів, доли одиниці ($\Sigma BP / \Sigma A$) { [с. 035] ф.№2 / [с. 280] ф.№1 }	1.04056236	1.37314777
Коефіцієнт фінансової залежності, доли одиниці ($\Sigma K_{зал.} / \Sigma K_{власн.}$) [с. 640 / с. 380] ф.№1	1.20932485	1.18555177
Власний капітал, тис. грн. ($\Sigma K_{власн.}$) [с. 380] ф. №1	22562.30	23782.85

Таблиця 3

Вплив динаміки виділених чинників на приріст чистого прибутку

Показники - фактори	Зріст чистої прибутку	
	±, тис. грн.	%
A	1	2
Рентабельність продажу, долі одиниці ($\Sigma\Pi / \Sigma BP$)	- 375.20847745	- 28.56337374
Оборотність активів, долі одиниці ($\Sigma BP / \Sigma A$)	433.86667787	33.02882748
Коефіцієнт фінансової залежності, долі одиниці ($\Sigma K_{зал.} / \Sigma K_{власн.}$)	- 27.21987608	- 2.07215865
Власний капітал, тис. грн. ($\Sigma K_{власн.}$)	71.06165983	5.41006849
Загальний вплив динаміки виділених чинників	102.49998416	7.80336358

Висновки. Таким чином, розглянута на рисунку модель розкладання власного капіталу може бути використана в управлінській діяльності промислових підприємств для формування оптимальної системи матеріального стимулювання праці і оцінки ефективності за всіма напрямом комерційної діяльності.

Література

1. Дорошенко М. Оплата труда и эффективность предприятия: как соблюсти баланс интересов // Оплата труда: организация и учет: сборник систематизированного законодательства – К.: Блиц- Информ, 2009. – Вып. 10». – С. 144-149.

2. Бригхэм Ю.Ф., Эрхард М.С. Финансовый менеджмент: пер. с англ. – СПб.: Питер, 2007. – 960 с.

3. Боталова Н.П. Системный анализ затрат на оплату труда в современных национальных стандартах бухгалтерского учета Украины // Менеджер: Вісник ДонДАУ. – Донецьк, 2003. – №2(24). – С. 81-91.

4. Боталова Н.П., Боталов И.Е. Экономическая диагностика эффективности по видам коммерческой деятельности // Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. Том X. Серія «Державне управління». Випуск 139 «Державне будівництво та державне управління». – Донецьк: ДонДУУ, 2009. – С. 280-289.

5. Назарбаева Р. Система организации оплаты труда: между необходимостью и справедливостью // Оплата труда: организация и учет: сборник систематизированного законодательства – К.: Блиц- Информ, 2009. – Вып. 10. – С. 61-66.

УДК 332.1

ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО РЕГІОНАЛЬНОГО ПЛАНУВАННЯ

*Бреzeцька С.О., аспірант,
Іванова Т. Л., к.е.н., доцент,
Донецький державний університет управління*

У статті розглянуті основні проблеми стратегічного планування розвитку регіонів держави. Визначені основні недоліки розроблення стратегічних планів.

Ключові слова: *стратегічне регіональне планування, проблеми стратегічного планування, механізм планування регіонального розвитку, соціально-економічний розвиток регіону*

В статье рассмотрены основные проблемы стратегического планирования развития регионов страны. Определены основные недостатки разработки стратегических планов.

Ключевые слова: *стратегическое региональное планирование, проблемы стратегического планирования,*