

управления себестоимостью, руководители вынуждены решать производственно-хозяйственные задачи, диктуемые быстро меняющейся ситуацией на рынках сбыта готовой продукции, опираясь только на собственную интуицию и эмпирический опыт. При этом необходимо отметить, что прямое снижение затрат по отдельным статьям без ущерба качеству выпускаемой продукции, не безгранично.

В этой связи актуальным, на наш взгляд, является решение проблемы целостного, системного управления издержками предприятия на всех стадиях его функционирования. Как нельзя лучше этому соответствует широко применяемая в экономически развитых странах и зарекомендовавшая себя с положительной стороны система управления процессами планирования, контроля, регулирования, динамического равновесия между оборотом, затратами и прибылью, а именно - контроллинг. В основе данной мониторинговой системы управления финансово-экономическим и хозяйственным состоянием предприятия лежит единая стратегическая концепция его развития, охватывающая как оперативный анализ и управление, так и стратегические сценарии его дальнейшего развития. В качестве подсистем, составляющих основу эффективного управления, включаются: оперативный внутрипроизводственный учет затрат и результатов; информационно-методическая база; регулярная отчетность всех подразделений предприятия; систематический анализ информации с целью эффективного управления производственными процессами как в целом, так и его отдельными элементами.

Используя разнообразные инструменты контроллинга, как например, ABC- и XYZ-анализ, анализ скидок и областей сбыта, анализ конкуренции и потенциала, маржинальный и портфельный анализ и другие, можно повысить качество и конкурентоспособность выпускаемой продукции, повысить продуктивность труда и инноваций, снизить прямые и косвенные затраты на отдельных стадиях изготовления продукта, сократить отчасти управленческий аппарат, увеличивая тем самым время для стратегического анализа необходимости выпуска новой продукции и рынков ее сбыта.

ВЛИЯНИЕ ОПЛАТЫ ТРУДА НА РОЗНИЧНЫЙ ТОВАРООБОРОТ

В.И. Горячко, к.э.н., доцент

УО "Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации"

Никто не будет отрицать тот факт, что система оплаты труда и материального стимулирования имеет большое значение для увеличения основного объемного показателя деятельности торгового предприятия — объема товарооборота.

Существование зависимости производительности труда от средней заработной платы дает основание предположить, что существует тесная корреляционная связь и между фондом заработной платы и товарооборотом ибо

фонд заработной платы есть средняя заработная плата, умноженная на среднюю численность работников, а товарооборот равен производительности труда, также умноженную на среднюю численность работников.

О том, что между фондом заработной платы и розничным товарооборотом существует прямая корреляционная связь, говорят и данные группировки райпо Гомельской области по фонду заработной платы (см. таблицу).

Таблица

Группировка райпо Гомельской области по фонду заработной платы и изменение товарооборота

Группы райпо по фонду заработной платы, млн р.	К-во райпо	На 1 райпо, млн р.		Товарооборот на 1 р. фонда заработной платы	Теоретический товарооборот, млн р.
		Фонд заработной платы	Товарооборот		
До 300	7	258,8	4176	16,2	4093
300-400	4	329,3	5212	15,8	5267
400-500	5	471,9	7762	16,4	7631
Св. 500	4	526,3	8537	16,2	8533
ИТОГО	20	379,6	6152	16,2	6101

Во второй группе по сравнению с первой фонд заработной платы возрос на 27,4 %, а товарооборот — на 24,8 %; в третьей группе по сравнению с второй — соответственно на 43,3 % и на 48,9 % и в четвертой по сравнению с третьей — соответственно на 11,5 % и на 10,0 %.

В целом же фонд заработной платы возрос в 2,04 раза и товарооборот в 2,04 раза, т.е. темпы роста того и другого показателя были равны, что говорит о возможности использования уравнения прямой для количественного измерения влияния фонда оплаты труда на розничный товарооборот. Об этом говорит и график зависимости розничного товарооборота от фонда заработной платы (см. график)

Решение уравнения дало следующие его параметры:

$$Ух = -193,0 + 16,58х.$$

Таким образом, при изменении фонда оплаты труда на 1 млн р. товарооборот должен возрасти на 16,58 млн р. при условии, что все другие факторы, влияющие на товарооборот, в каждой группе влияли с одинаковой силой.

Сравнение фактического товарооборота с расчетным показывает, что расхождения небольшие и указанное уравнение вполне можно применить и для расчета товарооборота для каждого райпо в зависимости от его фонда заработной платы, что и было сделано (см. таблицу)

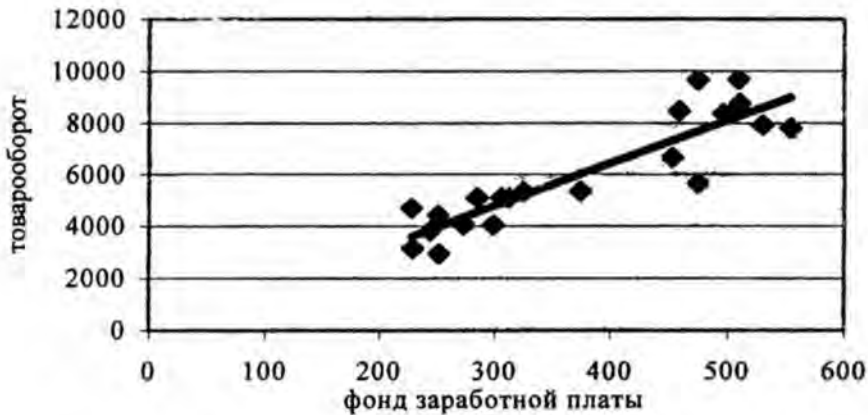


Рис. Зависимость розничного товарооборота от фонда оплаты труда.

Таким образом, согласно фонда заработной платы, товарооборот должен был быть в Лельчицком райпо на 2026 млн р., Буда-Кошелевском — на 1151 млн р., в Брагинском — на 827 млн р. и т.д. Всего же по области в зависимости от фонда оплаты труда недодан товарооборот в сумме 7197 млн р., что составило 5,85 % всего товарооборота облпотребсоюза.

О том, что в отдельных райпо фонд заработной платы используется неэффективно, говорит и товарооборот на 1 р. фонда оплаты труда. В Лельчицком райпо этот показатель составляет лишь 11,91 р., в Брагинском — лишь 13,49 р., тогда как в Октябрьском райпо этот показатель равен 20,61 р. Аналогичное положение наблюдается и с уровнем фонда оплаты труда в процентах к товарообороту. В Октябрьском райпо этот показатель составляет 4,85 %, в Лельчицком — 8,40 %, в Буда-Кошелевском — 7,10 %, Ветковском — 7,31 % и т.д. Как правило, в этих райпо и самая низкая производительность труда. Так, в Лельчицком райпо она составляет лишь 10,86 млн р. на одного работника, в Жлобинском — 11,71 млн р., Мозырском — 12,08 млн р., в то время как в Добрушском — 19,91 млн р. Речицком — 16,75 млн р. и т.д.

Используя вышеприведенную формулу зависимости товарооборота от фонда оплаты труда можно сделать расчеты, какой фонд заработной платы для каждого райпо необходим, чтобы выполнить фактический товарооборот. Так, для Брагинского райпо он равен:

$$4033 = -193,0 + 16,58x;$$

где x — фонд оплаты труда.

Отсюда x равен:

$(4033 + 193) / 16,58 = 255$ млн р. при фактическом фонде 299 млн р., т.е. перерасход фонда составил 44 млн р. Аналогичные расчеты сделаны и по другим райпо.

Такие расчеты дают возможность выявить реальные возможности сокращения расходов по статье «Оплата труда».