

До основних методів, що можуть бути застосовані при моделювання стратегії розвитку підприємства, можна віднести такі:

- економіко-математичного моделювання (методи лінійної та нелінійної оптимізації, потокові, сіткові, стохастичні імовірнісні методи, матричні);
- структурне моделювання (методи функціонального та інформаційного моделювання);
- економічні експертні системи;
- імітаційне моделювання.

Підсумовуючи вищевикладене, необхідно зазначити, що планування розвитку вітчизняних промислових підприємств є окремою сферою управління підприємством, якій необхідно приділити особливу увагу, якщо підприємство прагне досягнути міцних позицій як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

УДК 330

Г. Кіндерманн  
Німеччина

## **СИСТЕМА УЧАСТІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА В РОЗПОДІЛІ ПРИБУТКІВ**

© Кіндерманн Г., 2001

**Розглянуто актуальні питання та форми участі працівників підприємства в розподілі прибутків; складові систем матеріальної участі у формуванні результатів підприємства.**

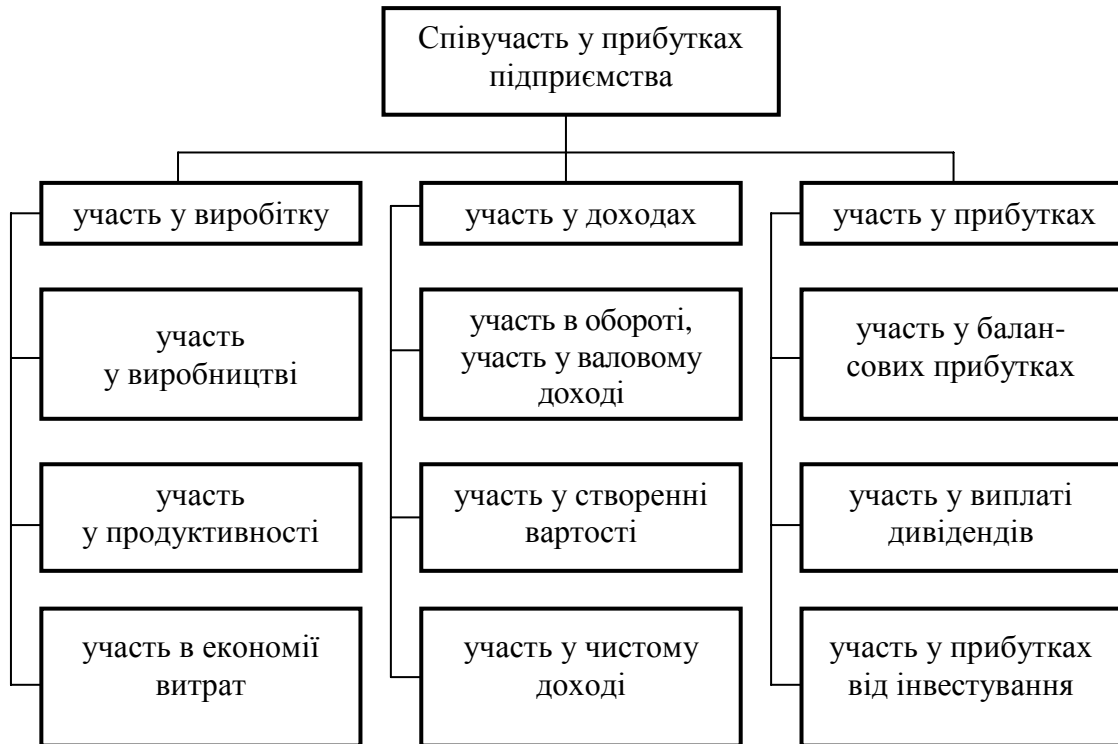
**In the article are consider actual questions and forms of participations toil enterprises in distribution of profit; component material participation systems in shaping the results to organizations.**

Прибуток підприємства, отриманий від господарської діяльності, є, в основному, результатом взаємодії трьох факторів виробництва: управління підприємством, залученого капіталу, роботи працівників. Залучення працівників до участі в розподілі прибутків є непрямим стимулюванням до досягнення ними певних результатів.

З огляду на різні можливості участі в розподілі прибутків рекомендується встановити як основу "базис участі" [1, с. 92]. Треба вирішити, чи розрахунок частки прибутку працівників повинен орієнтуватися на виробіток (продуктивність праці), на дохід, чи на прибуток. Рішення стосується економіко-організаційних параметрів; вирішальними для вибору базису участі поряд з величиною підприємства, галуззю і формою підприємницької діяльності є також мотиви і передбачувані цілі. Схема участі працівників у формуванні результатів діяльності підприємства наведена на рисунку.

Участь у виробітку спирається на результати діяльності і надає працівникам, залежно від виконаної роботи, частку прибутку за досягнення чи перевиконання середньої продуктивності праці. На відміну від безпосередньої (прямої) оплати, отриманої за виконану роботу, на першому плані знаходиться, як правило, не індивідуальна, а колективно виконана робота. Як основа участі наводиться загальна продуктивність групи працівників, відділу чи колективу працівників і службовців.

Участь у виробітку підлягає оплаті тоді, коли перевиконується наперед визначена продуктивність [2, с. 323]. Це означає, що фактично досягнуті результати порівнюються з наперед заданими (передбачуваними) плановими показниками і, залежно від ступеня їх виконання, розподіляється грошова премія. Як базова основа участі встановлюються кількість виробленої продукції (фізичний обсяг виробництва), продуктивність праці і економія витрат.



*Форми участі працівників підприємства у формуванні результатів діяльності*

Фактором успіху при участі у виробництві є кількість виробленої продукції, яка перевищує наперед визначений середній показник, виражений у натуральній формі (штуках, метрах, літрах, кілограмах тощо) [3, с. 489]. В основі лежить кількісний вимір, який для працівника є легкодосяжним і який доцільно використовувати лише за певних умов. Сюди відносять насамперед те, що прибуток підприємства визначається завантаженням виробничих потужностей [4, с. 79]. Участь у виробництві є дуже схожою до акордної системи оплати праці, але тут працівники, продуктивність праці яких нижча від середньої, також стають учасниками розподілу прибутків [8, с. 105]. Це найпростіша легкозрозуміла розрахункова форма, яку доцільно використовувати на ринку праці, однак про справжній економічний результат говорить мало. Випуск продукції може збільшуватися при прогресуючих витратах і погіршенні якості і, в підсумку, давати пониження доходів через підвищений брак і велику кількість відходів.

При участі у продуктивності праці необхідно покращити співвідношення виробленої продукції з введенням фактора "витрати", причому на покращання цього співвідношення надається частка прибутку. Звичайно, для працівника система роботи є недостатньо чіткою, оскільки точне встановлення затрат вимагає дорогої калькуляції, яка, наприклад, недостатньо розв'язує проблему внутрішньорозрахункової ціни чи зміни рівня цін при зовнішніх поставках продукції.

Участь в економії витрат є доцільною тоді, коли якість виробів не залежить від виконаної роботи співробітника, працівник знаходиться тоді в периферійній позиції. Інакше виникає небезпека, що працівник зменшуватиме видатки за рахунок якості виробів, щоб реалізувати власні вигоди (прибутки), які тривалий час шкодять підприємству [5, с. 142].

Для участі в доходах характерним є те, що визначається середній дохід, якому потім протиставляється фактично досягнутий результат за певний період. На основі різниці між двома значеннями показників працівникам надається певна процентна частка. Як правило, участь у доходах визначається для всього персоналу, а не для окремих співробітників чи групи працівників, причому платежі підлягають виплаті навіть тоді, коли не досягнуто позитивного річного результату.

Залежно від обсягу поставок розрізняють участь в обороті, у створенні вартості і участь у чистому доході [2, с. 323]. Участь в обороті є легкозрозумілим чітким процесом і застосовується, як правило, в сфері продажу товарів. На думку Шанца, йдеться більше про спосіб оплати праці працівників торгівлі, ніж про способи участі [7, с.77]. Мірою є перевиконання наперед встановлених планових контрольних показників обсягу продажу, причому працівник отримує переважно процентну частку прибутку [5, с. 143]. Однак невраховані збільшення видатків можуть дуже швидко наблизитись до величини обороту і призвести до зменшення частки прибутку, оскільки оборот ще нічого не говорить про прибуток підприємства. До того ж збільшення і зменшення обороту не так легко приписати підвищенню чи пониженню виробітку (продуктивності) усіх працівників підприємства.

При участі у створенні вартості працівник отримує частку прибутку з різниці між врегульованими щодо зміни складських запасів оборотами та використанням виробленої продукції і послуг, які надаються підприємством, причому створення вартості розуміється як позитивна відмінність між валовим доходом і витратами на підготовчі роботи (витратами майбутніх періодів) [8, с.107]. Працівники одержують процентну частку прибутку тоді, коли різниця перевищує заплановане створення вартості.

При участі у чистому доході, виходячи з обороту підприємства, який є врегульованим щодо зміни складських запасів, коливання цін і позачергової, точніше, сторонньої виручки з обороту, вираховуються затрати на виробничі послуги зі сторони, податки і калькуляційні витрати, такі, як вилучення процента з власного капіталу, зарплата підприємства, премія за ризик. Якщо фактичний чистий дохід перевищує запланований чистий дохід, тоді працівник отримує частку з залишку.

Різниця між доходом і видатками утворює основу для участі у чистому доході, через що є важливим те, як визначаються дохід і видатки, оскільки тут є багато можливостей. Різноманітність у тлумаченні цього поняття відкриває підприємцям порівняно широкі маніпулятивні і творчі можливості, які можуть використовуватися для того, щоб змінювати величину співучасті у розподілі прибутків залежно від підприємницького процентного рівня. Як недолік участі у доходах можна розглядати те, що при розрахунках частки прибутку враховується вплив ринку, однак не практикується стійка орієнтація в економічній ситуації підприємства, тому що, як вище вже згадувалося, великі обороти ще не є гарантом прибутку підприємства.

Третьою складовою системи матеріальної участі у формуванні результатів діяльності виступає участь в прибутках, причому як основа вимірювання наводиться або балансовий прибуток, або прибуток, що оподатковується. На основі виміру слід розрізнити участь у

балансовому розподілі прибутків, участь у виплаті дивідендів, участь у розподілі основного капіталу.

Балансовий розподіл прибутків є основною формою, при якій працівникам на основі податкового або торговельного балансового прибутку надається право на участь у прибутках [4, с. 82]. Балансовий розподіл прибутків (з визначенням суми оподаткування), як правило, не є ідентичним із торговельним балансовим розподілом прибутків, оскільки окремі балансові статті розцінюються по-різному [6, с. 40]. З іншого боку, при визначенні торговельного балансового розподілу прибутків встановлюються податково неефективні статті. Метод співучасті в розподілі прибутків підприємства не можна назвати безпроблемним, оскільки балансовий прибуток підприємства містить різні елементи, які більш чи менш довільно можуть трактуватись працівником. Отже, прибутками можна маніпулювати, переоцінюючи майнові цінності або списуючи кошти шляхом переоцінки пасивів.

Участь у виплаті дивідендів як підформа участі у прибутках є спеціальною формою, яка має значення лише для акціонерних товариств [7, с.77]. За основу участі береться тільки той прибуток, який призначений для виплати дивідендів. В акціонерних товариствах розрізняють участь у прибутках з дивідендним тарифом (ставкою) і дивідендною сумою.

При участі в прибутках з використанням суми дивідендів персонал отримує частину суми дивідендів, яка виплачується [8, с.109]. Вихідним базисом для участі в розподілі основного капіталу є вилучений прибуток, який іде на накопичення капіталу підприємства, або у резервні фонди. Спочатку на цьому етапі не передбачається жодних виплат, лише в наступні періоди, коли працівник отримує виплату прибутку вже як інвестор. При розподілі прибутків з виплатою дивідендів і розподілі основного капіталу як проблему можна розглядати справедливість поділу, оскільки з погляду підприємця для виплати прибутку чи для його залишення мають вагу інші причини і потреби, ніж з боку працівника [3, с.491].

На практиці виправдала себе насамперед участь у розподілі балансового прибутку, оскільки вона, по-перше, дає відомості про прибутки підприємства, а по-друге, є для працівників величиною, яка може бути здійснена повторно, оскільки баланс можна вважати офіційною основою для прибутків. При застосуванні методу співучасті у розподілі прибутків часто має значення очікування того, що цим можна позитивно вплинути на готовність працювати з боку працівників. Інакше кажучи, допускаються зв'язки між особистою часткою прибутку і зусиллями окремого працівника і все буде залежати від того, як окремих працівників розцінює свої можливості, які впливають на величину частки прибутку, яка йому припадає [7, с.82].

1. *Schneider H.J. Mensch und Arbeit: Taschenbuch für die Personalpraxis, 9. Aufl., Köln, Wirtschaftsverlag Bacherm, 1992.* 2. *Buhner R. Personalmanagement, Landsberg / Lech, Moderne Industrie, 1994.* 3. *Strutz H. Handbuch Personalmarketing, Wiesbaden: Gabler, 1989.* 4. *Fakesch B. Führung durch Mitarbeiterbeteiligung: Ein Konzept zur Steigerung der Mitarbeitermotivation, München, VVF, 1991.* 5. *Sundermeier B. Mitarbeiterbeteiligung: Eine transaktionskostenökonomische Analyse, München, VVF, 1992.* 6. *Berthel J. Personalmanagement: Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit, 4., überarb. und erw. Aufl., Stuttgart, Schaffer-Poeschel, 1995.* 7. *Schanz G. Mitarbeiterbeteiligung: Grundlagen - Befunde - Modelle, München: Vahlen, 1985.* 8. *Hentze J. Personalwirtschaftslehre 2, Personalerhaltung und Leistungssimulation, Personalfreistellung und Personalinformationswirtschaft, unter Mitar. von Joachim Metzner, 2., neubearb. Aufl., Bern, Stuttgart: Paul Haupt, 1981.*