

11.4. АНАЛИЗ И ПЛАНИРОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПО ТРУДУ И ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

Анализ показателей по труду и заработной плате является составной частью анализа финансовой деятельности предприятия.

Анализ численности работников предприятия общественного питания обычно начинают с изучения укомплектованности штатов по должностям (повара, официанты, административно-обслуживающий и обслуживающий персонал). Если по отдельным категориям работников численность ниже или выше плановой, то выясняют причины и принимают меры. Фактическая численность работников в настоящее время сопоставляется с фактической численностью за ряд прошлых лет.

Изучение численности работников предприятия общественного питания предполагает применение различных классификаций. Так, целесообразно проанализировать динамику возрастного стажа работников, стажа работы на предприятии, качественный состав работников: обеспеченность специалистами с высшим и средним специальным образованием.

При изучении движения рабочей силы, текучести кадров рассчитывают ряд коэффициентов.

1. Коэффициент оборота (K_o , %):

$$K_o = [(Ч_п + Ч_y) / Ч_{ср}] \cdot 100, \quad (11.1)$$

где $Ч_п$ — число принятых за год работников, чел.; $Ч_y$ — число уволенных за год работников, чел.; $Ч_{ср}$ — среднегодовая (среднесписочная) численность персонала, чел.

2. Коэффициент по набору ($K_п$, %):

$$K_п = [Ч_п / Ч_{ср}] \cdot 100. \quad (11.2)$$

3. Коэффициент по увольнению (K_y , %):

$$K_y = [Ч_y / Ч_{ср}] \cdot 100. \quad (11.3)$$

4. Коэффициент текучести ($K_т$, %):

$$K_т = [Ч_a / Ч_{ср}] \cdot 100, \quad (11.4)$$

где $Ч_a$ — численность уволенных за год работников по собственному желанию или за нарушение законодательства, устава, порядка и т.п.

На текучесть кадров существенно влияют условия труда. Условия труда определяются особенностями торгово-технологического процесса, тяжестью и напряженностью труда, режимом труда и отдыха, системой оплаты труда, а также психологическим климатом в коллективе.

Численность и структура штатов разрабатываются для отдельных предприятий общественного питания в зависимости от типа, количества посадочных мест, уровня сервиса.

Можно провести также анализ календарного фонда рабочего времени. Сначала рассчитывается среднее количество дней, отработанных одним работником: количество отработанных человекоднев делится на среднесписочную численность работников. Далее определяется коэффициент использования календарного фонда рабочего времени (количество отработанных человекоднев делится на полный календарный фонд рабочего времени); доля потерь рабочего времени (количество человекоднев неявок делится на полный календарный фонд рабочего времени). Так же анализируется количество человекоднев неявок, в частности по причинам неявок (по болезни; неявки, разрешенные законом или с разрешения нанимателя; в связи с отпуском; прогулы). При этом рассчитывается количество неявок на одного работника. Эти показатели, определяющие эффективность использования полного календарного фонда рабочего времени, анализируются за ряд лет.

Анализ трудовых ресурсов предполагает расчет влияния численности на изменение товарооборота. Кроме того, следу-

ет проанализировать эффективность использования трудовых ресурсов, которую характеризует показатель производительность труда. В целом он определяется сравнением результатов труда с затратами труда.

Расходование средств на оплату труда, являющихся существенной частью издержек производства (обращения) и основой повышения качества трудовых ресурсов, подлежит строгому контролю и анализу. Анализ направлен на выявление случаев нерационального использования фонда заработной платы и социальных выплат, а также других издержек работодателя на рабочую силу или необоснованного снижения (повышения) заработной платы по сравнению с рыночной ценой труда прежде всего по ключевым должностям работников. Анализ основывается на штатных расписаниях, положениях о труде, о премировании и социальных выплатах, о единовременном вознаграждении и др.

Объективная оценка ситуации с расходованием средств на оплату труда требует анализа всей системы взаимосвязанных показателей.

При анализе необходимо четко различать размеры, динамику и структуру затрат на оплату труда и на содержание персонала. На основании анализа вырабатываются управленческие решения, направленные на более рациональное использование фонда заработной платы и в целом затрат работодателя на содержание рабочей силы.

Выбор объекта и периодичность анализа зависят от задач в области формирования и расходования средств на оплату труда, а также от степени охвата и глубины намеченного исследования.

В качестве основных направлений анализа формирования и расходования средств на оплату труда, предусматривающих оптимизацию издержек на содержание персонала, можно выделить:

- исследование затрат на оплату труда по категориям работников;
- характеристику средств на оплату труда во взаимосвязи с производительностью труда, себестоимостью, товарооборотом;
- исследование соотношения оплаты труда по ключевым категориям персонала с рыночной ценой труда;
- оценку структуры заработной платы.

Оценка рациональности расходования средств на оплату труда и выплаты социального характера в отчетном периоде предусматривает их сравнение:

- плановыми показателями;

- фактическими данными базисного периода;
- лучшими и худшими показателями в отдельные периоды;
- показателями, характеризующими рыночную цену труда;
- общими издержками работодателя;
- объемом реализованной продукции и др.

Результаты анализа вышеперечисленных показателей позволяют сделать вывод об обоснованности издержек работодателя на рабочую силу, о качестве трудовой жизни персонала и эффективности его использования, рациональности построения систем оплаты труда, об эффективности механизма регулирования заработной платы. Анализ расходов на оплату труда необходим, чтобы всегда поддерживать конкурентоспособность и рентабельность предприятия.

Анализ использования фонда заработной платы должен стать частью заранее предусмотренной схемы:

- подбор, обработка и систематизация отчетных данных и материалов оперативного наблюдения;
- анализ накопленных материалов;
- использование результатов анализа для разработки и осуществления мер оперативного воздействия на практику работы предприятия и повышения эффективности производства.

Рациональное использование фонда заработной платы тесно связано с правильной организацией производства и оплаты труда на предприятии, зависит от степени выполнения программы производства и реализации, организации производства и труда, поэтому необходимо, чтобы анализ обеспечивал:

- проверку соответствия размеров использования фонда заработной платы объему выполненной программы производства и реализации;
- проверку выполнения плана по объему производства как основы для расходования фонда заработной платы;
- определение размера экономии или допущенного перерасхода этого фонда и основных направлений перерасхода;
- разработку конкретных организационно-технических мероприятий, вытекающих из всего материала анализа.

При проведении анализа использования фонда оплаты труда применяются различные экономические приемы и методы: метод абсолютных разниц, метод цепных подстановок, корреляционный анализ, факторный анализ, горизонтальный и вертикальный анализ, метод сравнения и др.

Планирование численности работников включает определение численности и составление штатного расписания. Предприятия общественного питания самостоятельно определяют общую чис-

ленность работников, их профессиональный и квалифицированный состав.

Прогнозирование численности работников может быть проведено с помощью нормативного метода, коэффициента эластичности, на основе индекса трудоемкости товарооборота, производительности труда и др.

Метод, когда в качестве ориентира при определении численности работников предприятия общественного питания используются нормы и нормативы, разработанные научно-исследовательскими институтами, получил название **нормативный**.

Например, численность официантов может быть запланирована по нормам обслуживания. Нормы обслуживания дифференцируются по типам предприятий (ресторан, бар, кафе), а также в зависимости от категории предприятия. Для ресторана высшей наценочной категории норма количества мест, обслуживаемых одним официантом, составляет 16. При бригадной форме обслуживания посетителей количество мест, обслуживаемых одним официантом в смену, должно быть увеличено на 15%. При обслуживании с предварительным накрытием столов, а также по типам экспресс-стола, «шведского» стола, фуршетного стола количество мест, обслуживаемых одним официантом в смену, увеличивается в 1,5—2 раза.

При планировании численности работников с использованием **коэффициента эластичности** по данным прошлого и базисного года рассчитывается коэффициент эластичности численности $K_э$ в зависимости от товарооборота:

$$K_э = \frac{ТП_ч}{ТП_т} \quad (11.5)$$

где $ТП_ч$ — темп прироста численности; $ТП_т$ — темп прироста товарооборота.

Темп прироста плановой общей численности работников предприятия ($ТП_{ч, план}$) определяется следующим образом:

$$ТП_{ч, план} = K_э \cdot ТП_{т, план} \quad (11.6)$$

где $ТП_{т, план}$ — темп прироста товарооборота в планируемом периоде.

Плановая численность ($Ч_{план}$) рассчитывается так:

$$Ч_{план} = Ч_{отч} \cdot (ТП_{ч, план} + 100) : 100, \quad (11.7)$$

где $Ч_{отч}$ — численность за отчетный период.

При планировании численности работников на основе **прогноза темпов роста товарооборота и производительности труда**

плановый индекс численности определяется делением индекса товарооборота на индекс производительности труда.

Прогнозирование численности и производительности труда можно осуществить с помощью **индексного метода**. Прогнозируемый индекс численности (I_q) работников можно найти по формуле

$$I_q = I_T - ТП_T \cdot \Delta T_B, \quad (11.8)$$

или

$$I_q = ТП_T \cdot \Delta T_q + 1, \quad (11.9)$$

где I_T — индекс товарооборота; ΔT_B — доля прироста товарооборота за счет выработки; ΔT_q — доля прироста товарооборота за счет численности работников.

Прогнозируемый индекс производительности труда (IT_B) можно рассчитать следующим образом:

$$IT_B = I_T : I_q. \quad (11.10)$$

Кроме того, при планировании производительности труда могут быть использованы экономико-статистические и экономико-математические методы. Прогнозные расчеты численности работников должны быть увязаны с планированием расходов на оплату труда. Каждое предприятие предусматривает численность работников в пределах средств, имеющихся на оплату труда, величина которых зависит в конечном счете от прибыльности предприятия.

После расчета плановой численности работников составляют штатное расписание, которое предусматривает перечень должностей, количество работников по каждой должности, должностной оклад (тарифную ставку), надбавки, доплаты и фонд заработной платы по ставкам и окладам, включая надбавки и доплаты. В штатном расписании предприятия общественного питания показывается вся численность работников. По функциональному составу она может быть разделена на следующие группы:

- аппарат управления и специалисты (директор, заместитель директора, администратор, бухгалтер, экономист и др.);
- торгово-производственный персонал (официанты, повара, кухонные рабочие, кассиры, заведующие производством и др.);
- вспомогательный персонал (грузчики, уборщики производственных помещений, мойщики посуды и др.).

Штатное расписание составляется также по каждому структурному подразделению, входящему в состав предприятия общественного питания.

Домашнее задание:

- составить конспект;
- фотоотчет прислать по электронному адресу