

შრომის ანაზღაურების სისტემის ორგანიზაციის სრულყოფის გზებიერთი საკითხი საქართველოს სამხედრო სამსახურში

ოთარ სოსელია

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის
თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის დოქტორანტი

სტატიაში განხილულია საქართველოს სამხედრო სექტორში ფინანსური მდგრადობის მისაღწევად სტრატეგიული ანალიზის ერთერთი მეთოდის გამოყენების და მის საფუძველზე შრომის ანაზღაურების ეფექტიანი სისტემის ორგანიზაციის შესაძლებლობები.

საკვანძო სიტყვები: CVP ანალიზი; მარგინალური შემოსავალი; რენტაბელობის ზღვარი; სამეწარმეო (ოპერაციული) ბერკეტი; სიმტკიცის მარგინალური მარაგი.

ნებისმიერი ეკონომიკური საქმიანობის წარმართვისას თითოეულ ეტაპზე მნიშვნელოვანია ბიზნესმენმა საკუთარი კომპანიის სტრატეგიის ჩამოყალიბებისას უპასუხო კითხვებს - რა მოგებას ნახავს კომპანია გარკვეული დონის გაყიდვის მიღწევისას, ასევე, როგორია ისეთი მინიმალური გაყიდვის მოცულობა, რომელიც აუცილებელია ორგანიზაციის მოგებაიანი, სტაბილური და მზარდი ფუნქციონირებისათვის.

სტრატეგიული ანალიზის ერთ-ერთ ეფექტიან მეთოდს CVP (Cost-Volume-Profit) ანალიზი წარმოადგენს. აუდიტორთა და ექსპერტთა უმრავლესობა მას კომპანიის მუშაობის ფინანსური შედეგების უფრო ღრმა შეფასებისათვის და უფრო დასაბუთებული რეკომენდაციების (ორგანიზაციის განვითარების სტრატეგიის შესახებ) გასაცემად იყენებს.

CVP ანალიზის ერთერთი ამოცანაა ორგანიზაციის მუდმივი და ცვლადი ხარჯების ისეთი ოპტიმალური პროპორციის განსაზღვრა, რომ სამეწარმეო რისკი მინიმალური იყოს.

ვინაიდან როგორც მუდმივი, ასევე ცვლადი ხარჯების მნიშვნელოვანი ნაწილი შრომის ანაზღაურებას (სხვადასხვა ფორმით), ანალიზის ამოცანას კომპანიაში შრომის ანაზღაურების მოქნილი სისტემის ორგანიზაცია წარმოადგენს.

CVP ანალიზის საკვანძო ელემენტებია:

- მარგინალური შემოსავალი (marginal income) – საწარმოს პროდუქციის (სამუშაო, მომსახურება) გაყიდვისას შემოსავალსა და ცვლად ხარჯებს შორის სხვაობა;
- რენტაბელობის ზღვარი (break-even point) - მაჩვენებელი, რომელიც ახასიათებს პროდუქციის რეალიზაციის ისეთ მოცულობას, როდესაც საწარმოს შემოსავალი პროდუქციის (სამუშაო, მომსახურება) გაყიდვებიდან მისი ერთობლივი ხარჯების ტოლია (ანუ გაყიდვების ის მოცულობა, როდესაც საწარმო არც მოგებაშია და არც ზარალში);
- სამეწარმეო (ოპერაციული) ბერკეტი (operational leverage) - პროდუქციის (სამუშაო, მომსახურება) რეალიზაციის მოცულობის ცვლილებიდან გამომდინარე საწარმოს მოგების მართვის მექანიზმი;
- სიმტკიცის მარგინალური მარაგი (margin of safety) - პროდუქციის (სამუშაო, მომსახურება) გაყიდვების ფაქტობრივი შემოსავლის რენტაბელობის ზღვრიდან გადახრის პროცენტული გამოსახულება.[1, გვ. 89-93]

როგორც აღინიშნა, რენტაბელობის ზღვარი (BEP) პროდუქციის რეალიზაციის მოცულობისა და მასზე გაწეული დანახარჯების შესახებ მონაცემების საფუძველზე განისაზღვრება. გაანგარიშებისას აუცილებელია ხარჯების ცვლად და მუდმივ ხარჯებად დაყოფა. ცვლადი ხარჯები (ნედლეული, მასალები, სანარდო ხელფასი და სხვა) პროდუქციის წარმოების მოცულობის პროპორციულად იცვლება. მუდმივი ხარჯები (დანადგარებისა და შენობა-ნაგებობების რემონტისა და შენახვის ხარჯები, საიჯარო და სალიზინგო გადასახადები, კომუნალური მომსახურების ხარჯები, დროითი შრომის ანაზღაურება და სხვა) არ არის დამოკიდებული წარმოების მოცულობაზე.

რენტაბელობის ზღვარი შემდეგი ფორმულით გამოიანგარიშება:

$$BEP = \frac{\text{მუდმივი ხარჯი}}{\text{რეალიზ. შემოსავალი} - \text{ცვლადი ხარჯი}} * \text{რეალიზ. შემოსავალი}$$

რენტაბელობის ზღვრის დაბალი მაჩვენებელი არის კომპანიის წარმატების ნიშანი, ხოლო მისი ზრდა კი კომპანიის მდგომარეობის გაუარესებაზე მეტყველებს. მხოლოდ იმ პირობებში, როდესაც კომპანიის მასშტაბები უცვლელია, ვინაიდან გაყიდვის მოცულობის ზრდა მუდმივი ხარჯების ავტომატურად ზრდას იწვევს. ამრიგად, რენტაბელობის ზღვარი არ წარმოადგენს კომპანიის წარმატებულობის ოპტიმალურ

მაჩვენებელს. იგი გვიჩვენებს როგორი უნდა იყოს გაყიდვის მინიმალური მოცულობა, რომ კომპანიამ ზარალის გარეშე იმუშაოს, თუმცა ყოველთვის ვერ ასახავს კომპანიის ფინანსური მდგომარეობის გაძლიერებას ან შესუსტებას. ამისათვის არსებობს სხვა მაჩვენებელი, კერძოდ, სიმტკიცის მარგინალური მარაგი, რომელიც შემდეგი ფორმულით გამოიანგარიშება:

$$\text{სიმტკიცის მარგინალური მარაგი} = \frac{\text{რეალიზაციიდან შემოსავალი} - \text{BEP}}{\text{რეალიზაციიდან შემოსავალი}}$$

სიმტკიცის მარგინალური მარაგი მიუთითებს იმაზე, თუ რამდენი პროცენტითაა სავალდებულო რეალიზაციის მაჩვენებლის გაზრდა კომპანიის ზარალის გარეშე მუშაობისათვის. რაც მეტია აღნიშნული მაჩვენებლის პროცენტული გამოსახულება, მით უფრო მყარია კომპანიის ფინანსური მდგომარეობა და ის ნაკლებად დამოკიდებულია ბაზრის რყევებსა და ხარჯების ზრდაზე.

წარმოდგენილი ფორმულების საფუძველზე შესაძლებელია დავასკვნათ, რომ ცვლადი ხარჯების ზრდასთან ერთად იზრდება რენტაბელობის ზღვარიც, თუმცა მცირდება კომპანიის სიმტკიცის მარგინალური მარაგი. ამრიგად, კომპანიის ცვლადი ხარჯების (რომლის ძირითად ნაწილს სანარდო ფორმის ხელფასი წარმოადგენს) ზრდის პირობებში უარესდება კომპანიის ფინანსური მდგომარეობა.

როდესაც მიღწეულია რენტაბელობის ზღვარი, წარმოიქმნება პირველი მოგება, ხოლო კომპანიის მენეჯმენტი ინტერესდება მისი ზრდის ტემპით. აღნიშნულის დასახასიათებლად სამეწარმეო (ოპერაციულ) ბერკეტს იყენებენ, რომელიც პროცენტებში აისახება და შემდეგი ფორმულით გამოიანგარიშება:

$$\text{ოპერაციული ბერკეტი} = \frac{\text{რეალ. შემოსავალი} - \text{ცვლადი ხარჯი}}{\text{რეალ. შემოსავალი} - \text{ცვლადი ხარჯი} - \text{მუდმივი ხარჯი}}$$

სამეწარმეო (ოპერაციული) ბერკეტის სიდიდეს ხარჯების სტრუქტურა (ცვლად და მუდმივ ხარჯებს შორის ფინანსების გადანაწილება) განსაზღვრავს. რაც უფრო მაღალია მუდმივი ხარჯების წილი საერთო ხარჯებში, მით მაღალია სამეწარმეო ბერკეტი. დაბალი სამეწარმეო ბერკეტის მქონე ორგანიზაციებში ცვლადი ხარჯები დომინირებს.

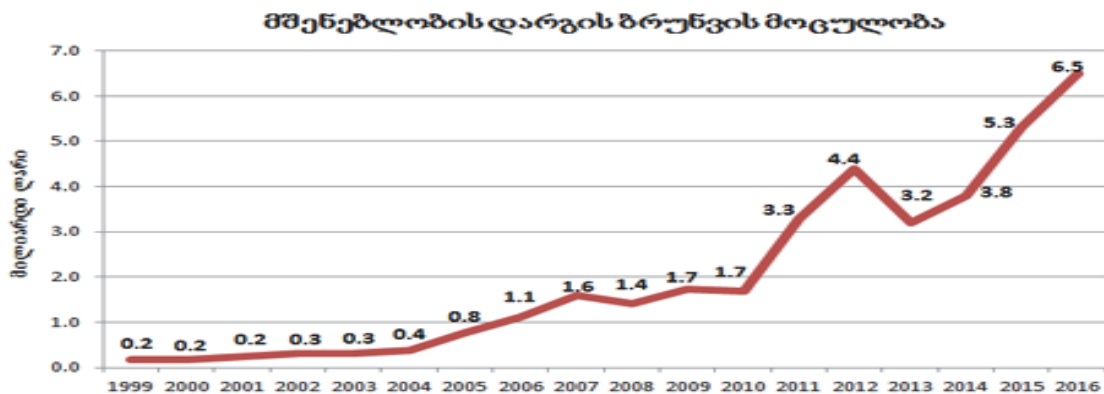
აღსანიშნავია, რომ გაყიდვების თანაბარი ზრდის პირობებში მაღალი სამეწარმეო ბერკეტის მქონე კომპანიის მოგების ზრდა ვითარდება სწრაფი ტემპებით, თუმცა, გაყიდვების ვარდნის შემთხვევაში მაღალი სამეწარმეო ბერკეტის მქონე კომპანიაში ასევე სწრაფი ტემპებით მცირდება მოგების მიღების პროცესიც.[2 გვ. 33-49; 3, გვ. 68-74]

ნათელია, რომ კომპანიისათვის რიგ შემთხვევაში მაღალი სამეწარმეო ბერკეტი, ანუ მუდმივი ხარჯების მაღალი წილი საერთო ხარჯებში არ არის მიზანშეწონილი. ეს ნიშნავს, რომ სახელფასო ფონდში შრომის ანაზღაურების დროითი ფორმის დომინირება რიგ შემთხვევაში კომპანიისათვის საზიანოა.

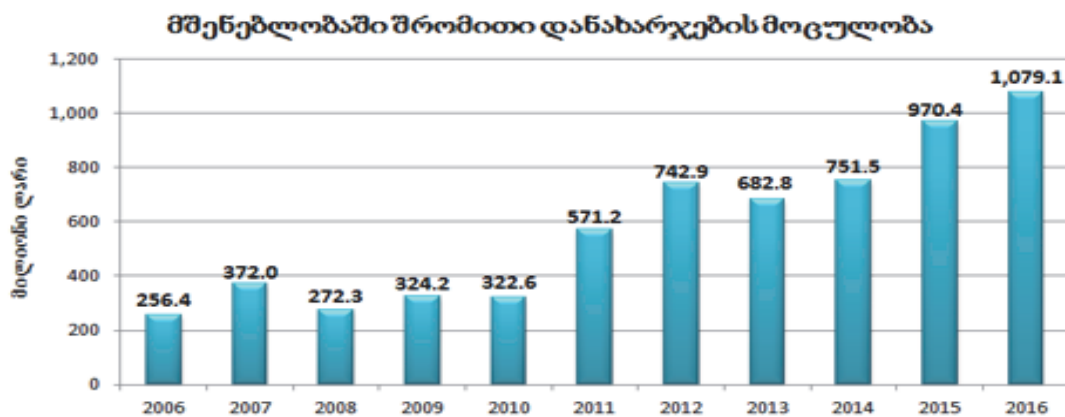
EY Georgia-ს 2013 წლის საქართველოს ზოგადი ინდუსტრიის სახელფასო კვლევის მიხედვით, კომპანიების 88%-ში, შრომის ფიქსირებულ ანაზღაურებასთან ერთად, ცვლად კომპონენტებსაც იყენებენ, თუმცა აღსანიშნავია, რომ თანამშრომელთა შეფასების ისეთი სისტემა, რომელიც ხელმძღვანელობის ცვლადი კომპენსაციის ოდენობის ობიექტური განსაზღვრის საშუალებას იძლევა, კომპანიების მხოლოდ 41% აქვს დანერგული. საინტერესოა, რომ ფიქსირებულ ანაზღაურებასთან ცვლადი ანაზღაურების წილობრივმა შეფარდებამ რიგით მომუშავეებში 12%, ხოლო საშუალო და მაღალი რგოლის მენეჯერებში 15% შეადგინა[4].

2013 წლიდან დღემდე საქართველოში სამშენებლო სექტორში შეინიშნება ბრუნვის მოცულობის სტაბილური ზრდა და ასევე აღნიშნულ სფეროში შრომითი დანახარჯების მატებაც.

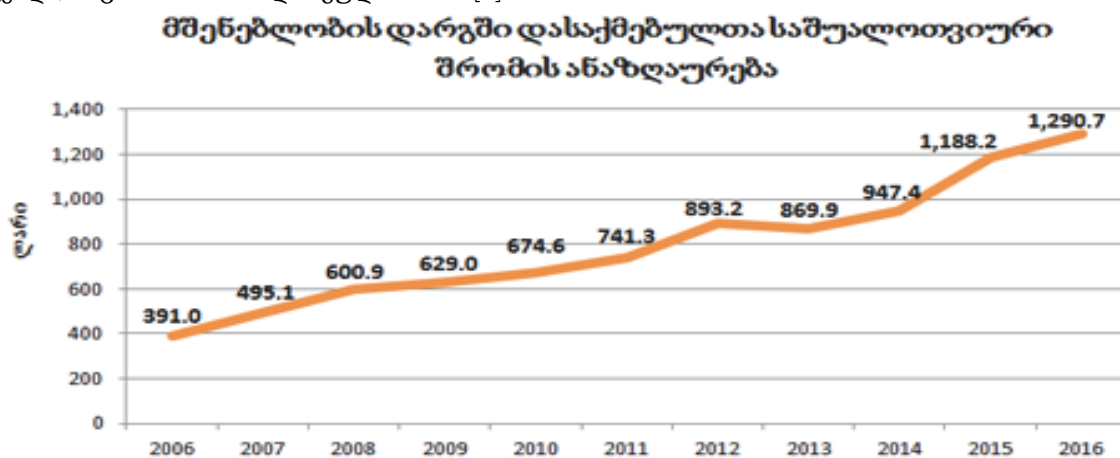
საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემებით, ქვეყნის სამშენებლო სექტორში ბრუნვა 2013 წლის 3,2 მლრდ ლარიდან 2016 წელს, 6,5 მლრდ ლარამდე, ანუ 203%-ით გაიზარდა.



რაც შეეხება დარგში შრომით დანახარჯებს ფულადი გამოსახულებით, ის 2013 წლის 682,8 მლნ ლარიდან, 2016 წელს, 1 079,1 მლნ ლარამდე, ანუ 158%-ითაა გაზრდილი.



შრომის საშუალოთვიური ანაზღაურება 2013 წელს 869.9 ლარს, ხოლო 2016 წელს 1290.7 ლარს შეადგენდა, რაც 148%-იან ზრდას გულისხმობს[5].



ამრიგად, სტატისტიკური მონაცემებიდან ჩანს, რომ სამშენებლო სექტორში ბრუნვის მოცულობის ზრდის ტემპი უსწრებს საშუალოთვიური შრომის ანაზღაურებისა და საერთო შრომითი დანახარჯების ზრდის ტემპებს, ანუ სახელფასო ფონდის სტრუქტურაში დროითი ხელფასის შემადგენელი მიმდინარე ეტაპზეც პრევალირებს.

საქართველოს სამშენებლო სექტორში ხარჯების პოლიტიკის ჩამოყალიბებისას, საჭიროა სახელფასო ფონდში შრომის ანაზღაურების დროითი და სანარდო ფორმების ისეთი თანაფარდობის დაცვა, რომ გაყიდვის არასტაბილური დინამიკის პირობებშიც კომპანიამ ფინანსური მდგრადობა შეინარჩუნოს. ოპტიმალური იქნება ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალისათვის ე.წ. გრეიდების სისტემის გამოყენება, ხოლო მშენებლებისათვის (მუშები, ოსტატები და სხვა) სანარდო შრომის ანაზღაურების ერთ-ერთი სახის - აკორდული შრომის ანაზღაურების გამოყენება, რაც ცვალებადი გაყიდვის პირობებში ხელფასის ყველაზე მოქნილი ფორმაა.

ლიტერატურა:

1. Michael E. Cafferky and Jon Wentworth, Breakeven Analysis: The Definitive Guide to Cost-Volume-Profit Analysis, Business Expert Press, 2010, 172 p.
2. М.К. Санин, Управленческий учёт, Спб ГУ ИТМО, 2014, 88 стр.
3. Бочаров В.В., Финансовый инжиниринг, Спб Питер, 2004, 400 стр.
4. თ. კაჭახიძე, შრომის ბაზარი საქართველოში, ჟურნალი „Forbes“, 2014, მაისი.
5. www.geostat.com

Some Issues in Improving the Organization of Labor Remuneration System in the Construction Sector of Georgia

Otar Soselia

Doctoral student of
Ivane Javakishvili Tbilisi State University

S u m m a r y

At every stage of economic activity, it is important for a businessman, when formulating a business strategy, to answer questions - how much profits are produced at a certain level of sales, also, about the minimum sales volume needed to ensure profitability, stability and growth of the company. CVP (Cost-Volume-Profit) analysis is one of the most effective methods of strategic analysis. One of the objectives of the CVP analysis is to determine an optimal proportion of the fixed and variable costs of the organization in such a way as to minimize business risk.

In the formation of the expenditure policy in the construction sector in Georgia, it is necessary to keep proper proportion between the time and piece wages in the salary schedule, so that the company can maintain financial stability even under unstable dynamics of the sales. The best way is to use the Hay's profile spreadsheet method (grading system) for administrative and support staff, and lump sum salary for the builders, which is the most flexible form of remuneration in terms of variable sales.

Keywords: *CVP Analysis; marginal income; break-even point; operational leverage; margin of safety.*