



**Формирование бюджета расходов на персонал. Зачем это нужно бизнесу?**

# Основные темы презентации

**1**

**КАКИЕ ЗАДАЧИ СТАВИТ БИЗНЕС ПЕРЕД СИСТЕМОЙ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ?**

**2**

**ЗАЧЕМ НУЖЕН БЮДЖЕТ РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ?**

**3**

**ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ И ПРОБЛЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ**

**4**

**ЧТО УЧИТЫВАТЬ ПРИ ПЛАНИРОВАНИИ РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ?**

**5**

**ПРОЦЕДУРА ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТА РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ**

**6**

**СХОДСТВО И РАЗЛИЧИЕ БЮДЖЕТОВ РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ В РАЗНЫХ СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**7**

**УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ КАЧЕСТВЕННОГО БЮДЖЕТА РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ**

# КАКИЕ ЗАДАЧИ СТАВИТ БИЗНЕС ПЕРЕД СИСТЕМОЙ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ?

## Система управления персоналом – одна из систем обеспечивающих бизнес Компании

### Требования бизнеса к Системе управления персоналом

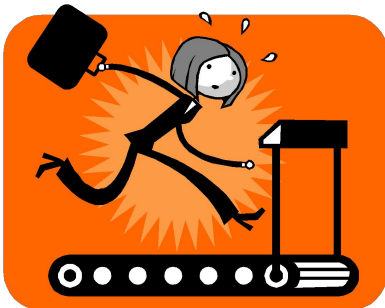
#### В части организации и ведения деятельности:

- Соответствовать правилам и принципам, действующим в Компании
- Учитывать требования и ограничения, исходящие от других систем управления бизнесом и выдвигать свои требования к этим системам
- Использовать как собственные (присущие только системе управления персоналом) инструменты и методики, так и заимствованные (предоставляемые другими системами)



#### В части содержания и результатов деятельности - обеспечить бизнес человеческими ресурсами:

- Необходимого качества
- В необходимом количестве
- В необходимые сроки
- По установленной стоимости



# ЗАЧЕМ НУЖЕН БЮДЖЕТ РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ?

**Бюджет расходов** – это один из документов Планово-бюджетной системы Компании, в котором раскрыта информация о денежной сумме, необходимой для обеспечения и реализации мероприятий, намеченных на ближайший год



**Бюджетирование - один из инструментов управления Компанией**

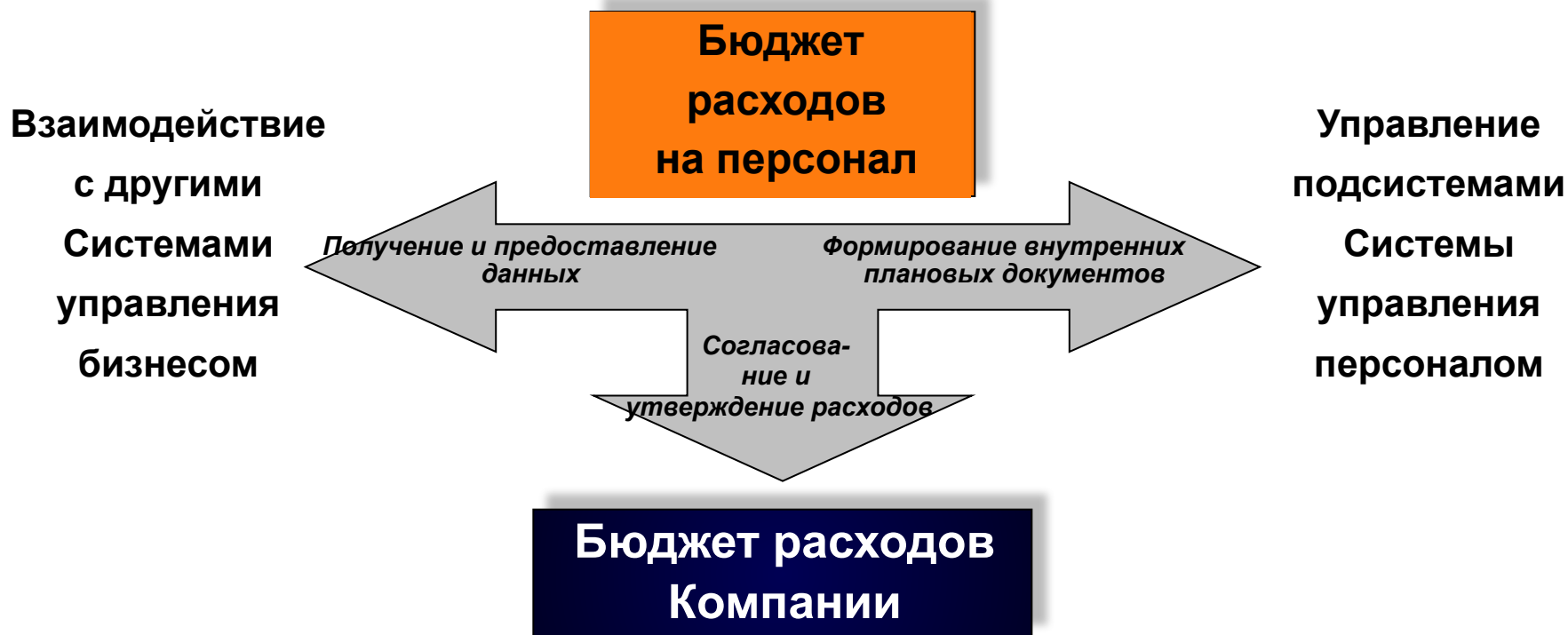
Четко выстроенная и отлаженная система бюджетирования является залогом повышения эффективности использования ресурсов, в т.ч. и человеческих



# ЗАЧЕМ НУЖЕН БЮДЖЕТ РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ?

При помощи Бюджета расходов на персонал обеспечивается «перевод» деятельности управления персоналом на «универсальный язык», понятный как бизнесу в целом, так и всем системам управления.

При помощи Бюджета расходов на персонал осуществляется координация деятельности всех областей управления персоналом



# ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ И ПРОБЛЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ (для Компании в целом)

## ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В КОМПАНИИ



- Отсутствие четких стратегических ориентиров Компании
- Отсутствие четко закрепленных зон ответственности за центрами управления бизнесом
- Неоднозначное распределение ролей участников бюджетного процесса
- Формирование бюджета без учета специфики Компании и систем управления бизнесом (сбыт, производство, персонал и т.п.)
- Отсутствие четкой методики формирования бюджетных показателей

## РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В КОМПАНИИ

- Сокращение бюджетных статей без учета особенностей и приоритетности запланированных мероприятий
- Сложности в сборе данных из смежных подсистем (некачественные данные)
- Отсутствие единых разрезов в планах (бюджетах) и отчетных формах управленческого учета
- Отсутствие контроля соблюдения сроков исполнения мероприятий по бюджетированию
- Отсутствие специалистов, обладающих знаниями и навыками разработки и формирования бюджетных показателей



# ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ И ПРОБЛЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ (для системы управления персоналом)

## «ВСЯК СВЕРЧОК ЗНАЙ СВОЙ ШЕСТОК»

- «Бюджеты, финансы, а при чем тут управление персоналом? Сколько средств нам выделят, столько мы и сделаем»
- «Причем тут ЕСН и Налог на прибыль, мы ФОТ планируем, зачем нам учитывать что будет с налогами, налоги - это к финансистам»



## «ВЫШЕ ГОЛОВЫ НЕ ПРЫГНЕСЬ»

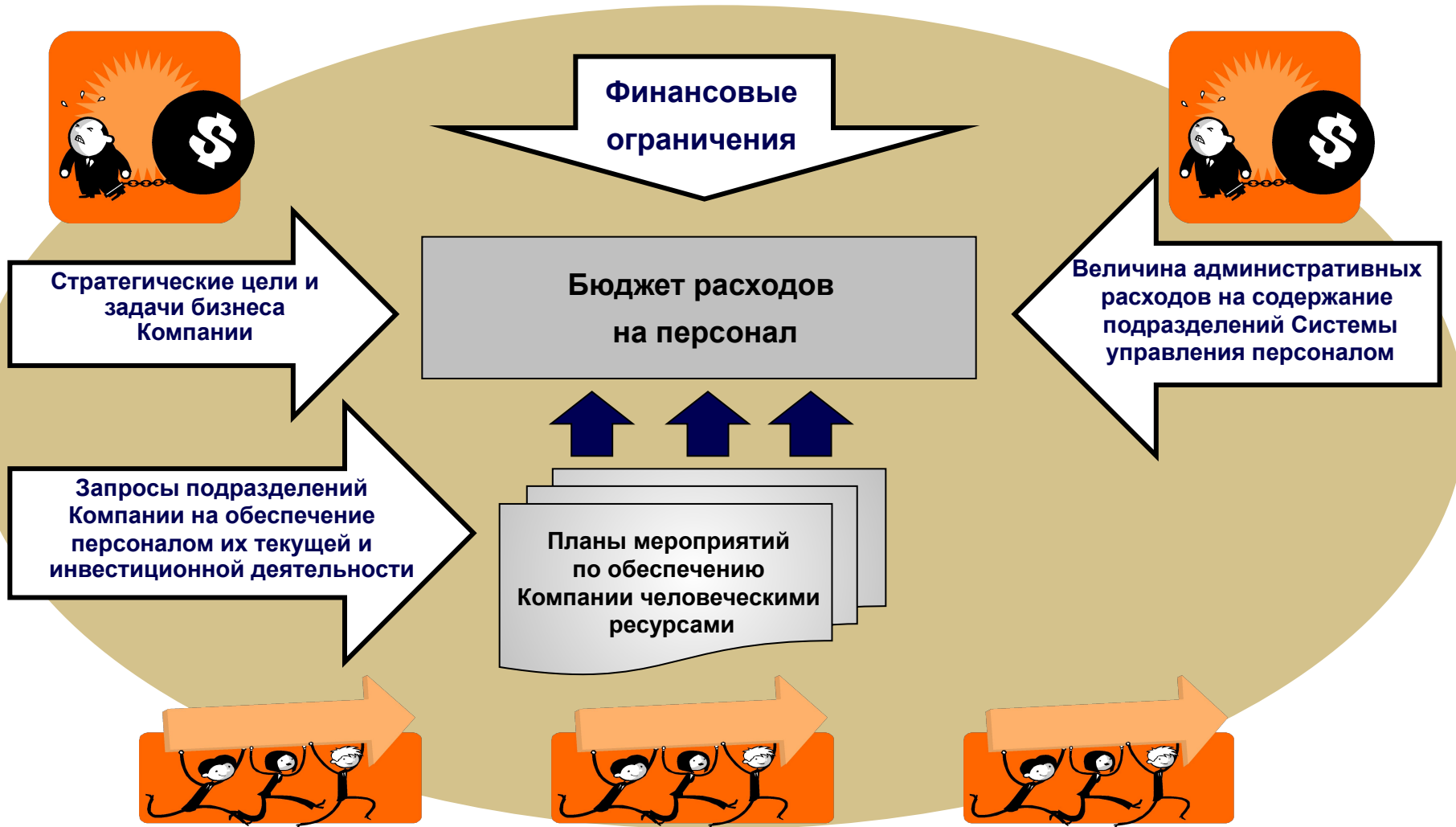
- «Бесполезно тратить время на составление бюджета, все равно сейчас никто не знает как все сложится»
- «Не будем время тратить, напишем побольше, а то опять денег не дадут, а спрашивать будут»
- «Зачем на составление бюджета время тратить, возьмем данные за прошлый год и умножим на инфляцию, а если что-то еще понадобится тогда попросим и обоснуем»

## «КЕСАРЮ КЕСАРЕВО» Пряди всяк свою пряжу

- «Мы сами знаем сколько необходимо расходовать на персонал, финансистов это не касается, пусть находят деньги какие мы им указали»
- «Причем тут управление расходами Компании, мы формируем наш бюджет как нам надо, а если финансисты хотят, то пусть берут наши данные и под свои цели их перерабатывают»

# ЧТО УЧИТЫВАТЬ ПРИ ПЛАНИРОВАНИИ РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ?

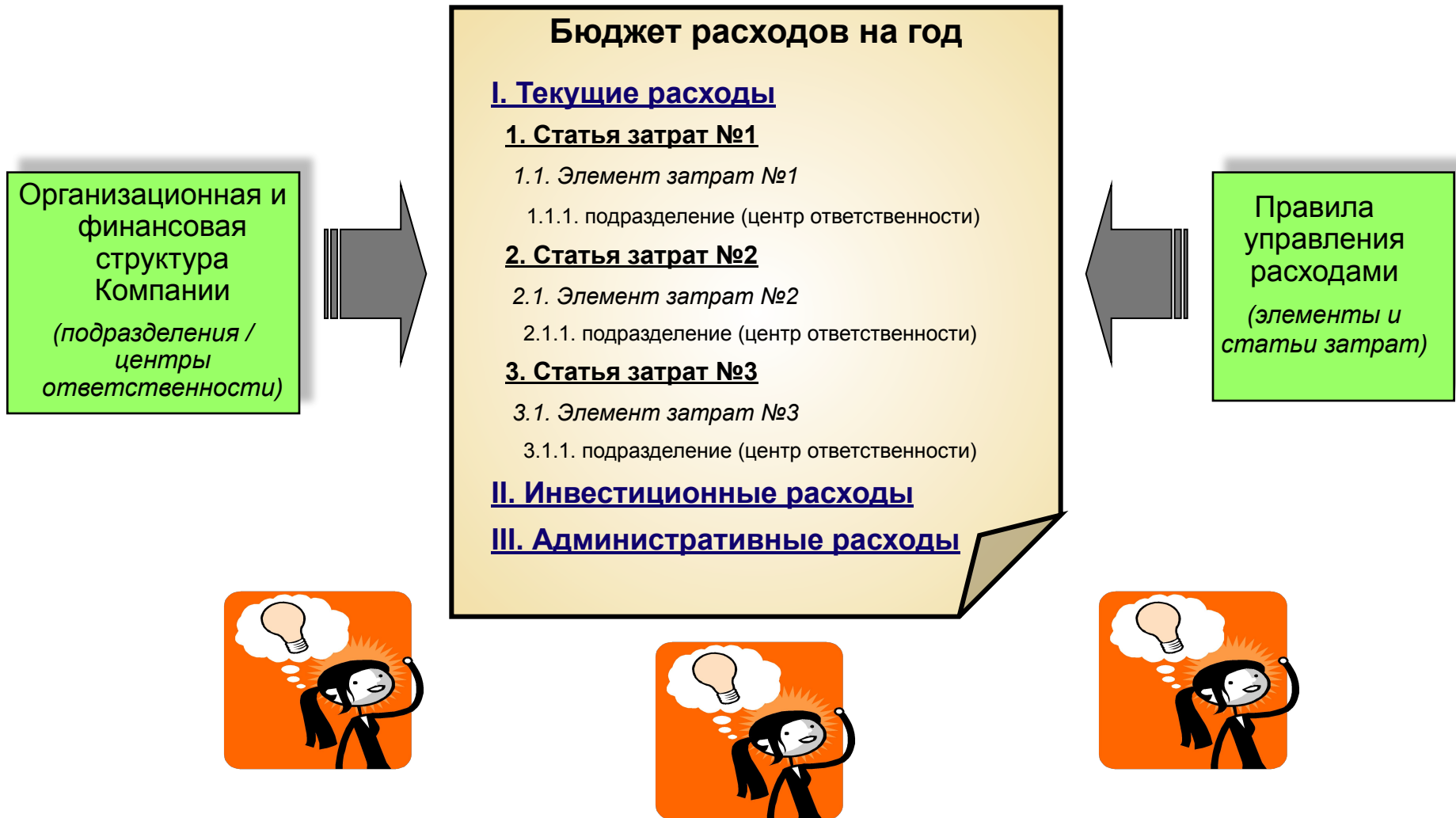
Необходимо четко определить зону ответственности Системы управления персоналом





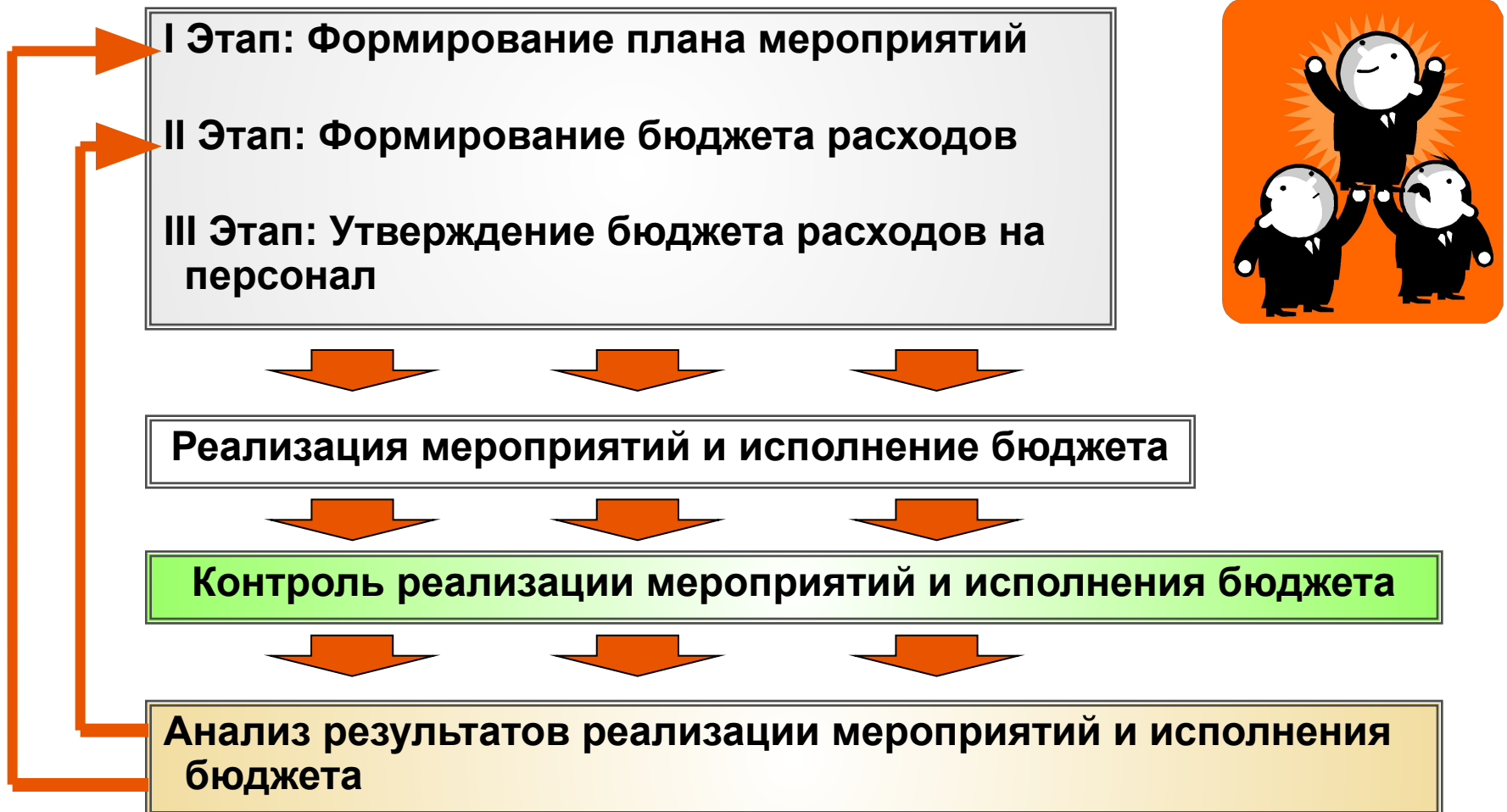
# ЧТО УЧИТЫВАТЬ ПРИ ПЛАНИРОВАНИИ РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ?

Нужно учесть все аналитические разрезы, необходимые бизнесу для принятия управленческих решений



# ПРОЦЕДУРА ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТА РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ

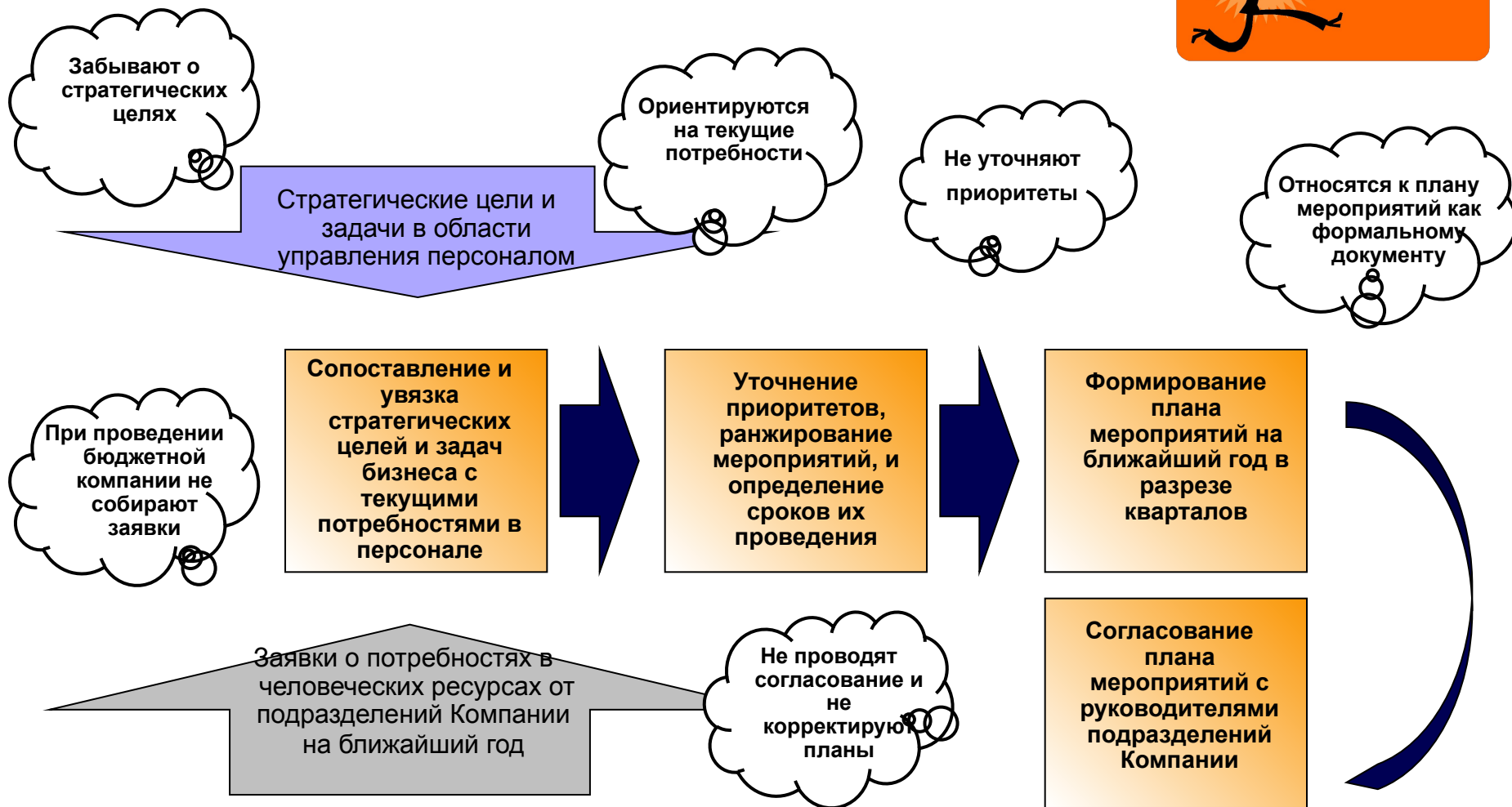
## ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТА РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ



# ПРОЦЕДУРА ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТА РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ

## I Этап: Формирование плана мероприятий

***Формальный подход – низкое качество планирования***



# ПРОЦЕДУРА ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТА РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ

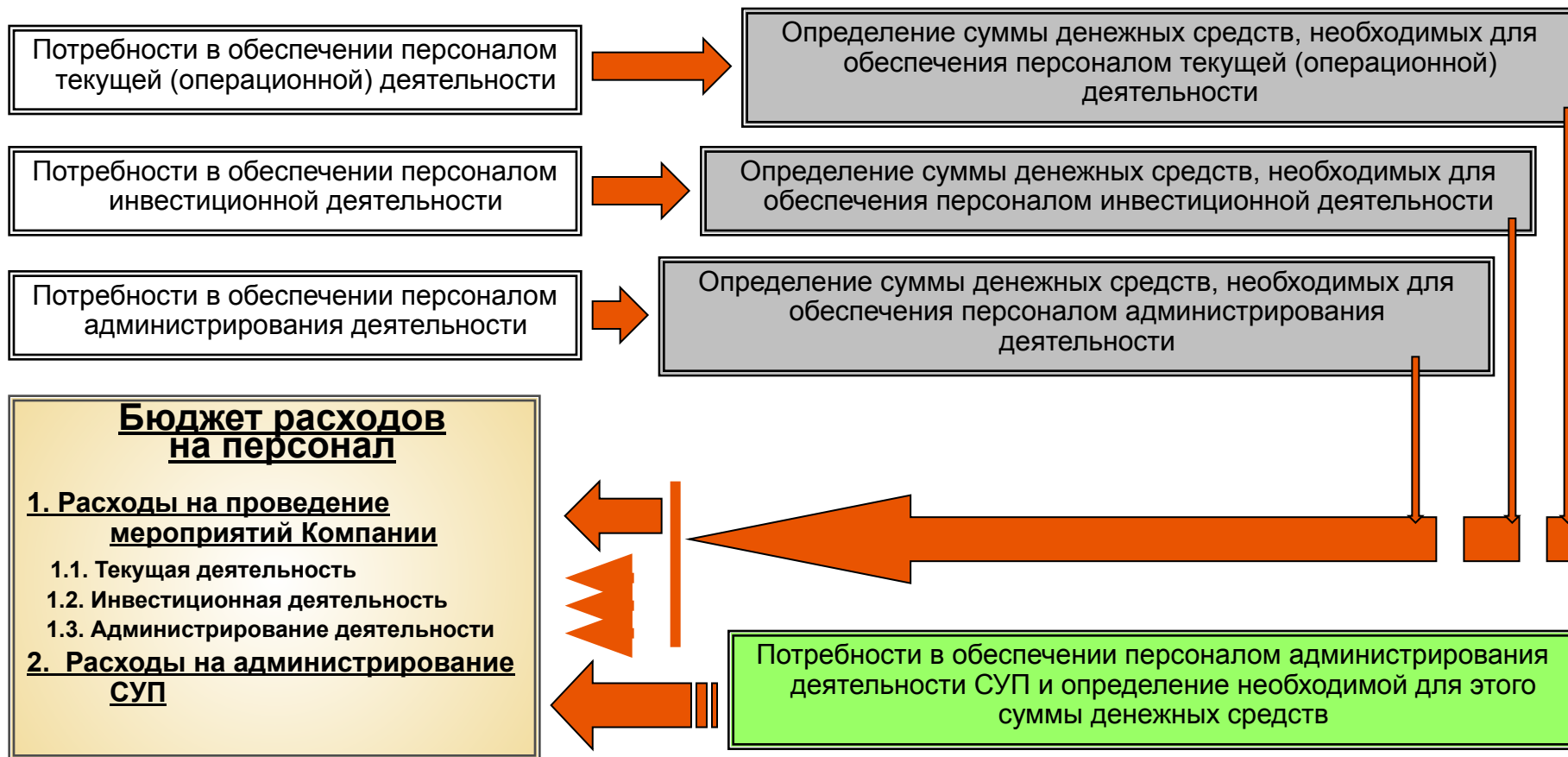
## II Этап: Формирование бюджета расходов

Зоны ответственности должны быть четко определены



Подразделения Компании  
(центры ответственности)

Подразделения Системы управления  
персоналом (внутренние центры  
ответственности)



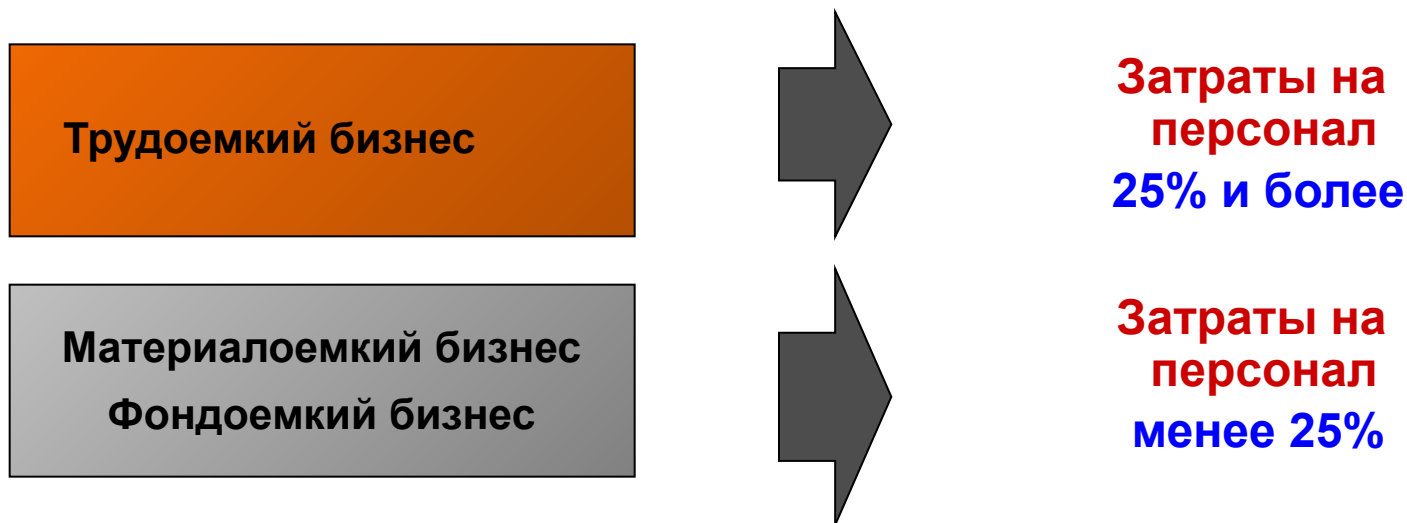
# ПРОЦЕДУРА ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТА РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ

## III Этап: Утверждение бюджета расходов на персонал

Ответственность за бюджет должна быть жестко закреплена



# СХОДСТВО И РАЗЛИЧИЯ БЮДЖЕТОВ РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ В РАЗНЫХ СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



## Основными особенностями Бюджета расходов на персонал **трудоемкого бизнеса** являются:

- Высокий уровень детализации данных бюджета
- Большое количество дополнительных расшифровок к бюджету



## Основными особенностями Бюджета расходов на персонал **не трудоемкого бизнеса** являются:

- Высокий уровень обобщения данных бюджета
- Отсутствие дополнительных расшифровок к бюджету

# УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ КАЧЕСТВЕННОГО БЮДЖЕТА РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ



## Качественный бюджет расходов на персонал:

- Ориентирован на стратегические цели и задачи Компании
- Взаимосвязан с текущей деятельностью подразделений (центров ответственности) Компании
- Содержит необходимые для бизнеса аналитические разрезы
- Значения показателей являются достижимыми

1 В Компании определены стратегические цели и задачи

2 Выделены и четко закреплены зоны ответственности и роли участников

3 В построении бюджета учтены особенности бизнеса Компании и управления персоналом

4 Существует единая методика формирования показателей и работники обладающие необходимыми знаниями и навыками

5 Используются единые для бюджетирования и управленческого учета аналитические разрезы

6 Налажена система контроля сроков и качества предоставления данных и формирования бюджетных показателей

7 Корректировки бюджета осуществляются исходя из установленных приоритетов и во взаимосвязи с другими бюджетами

**Бюджет  
расходов  
на  
персонал**

**СПАСИБО  
ЗА  
ВНИМАНИЕ**