



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»

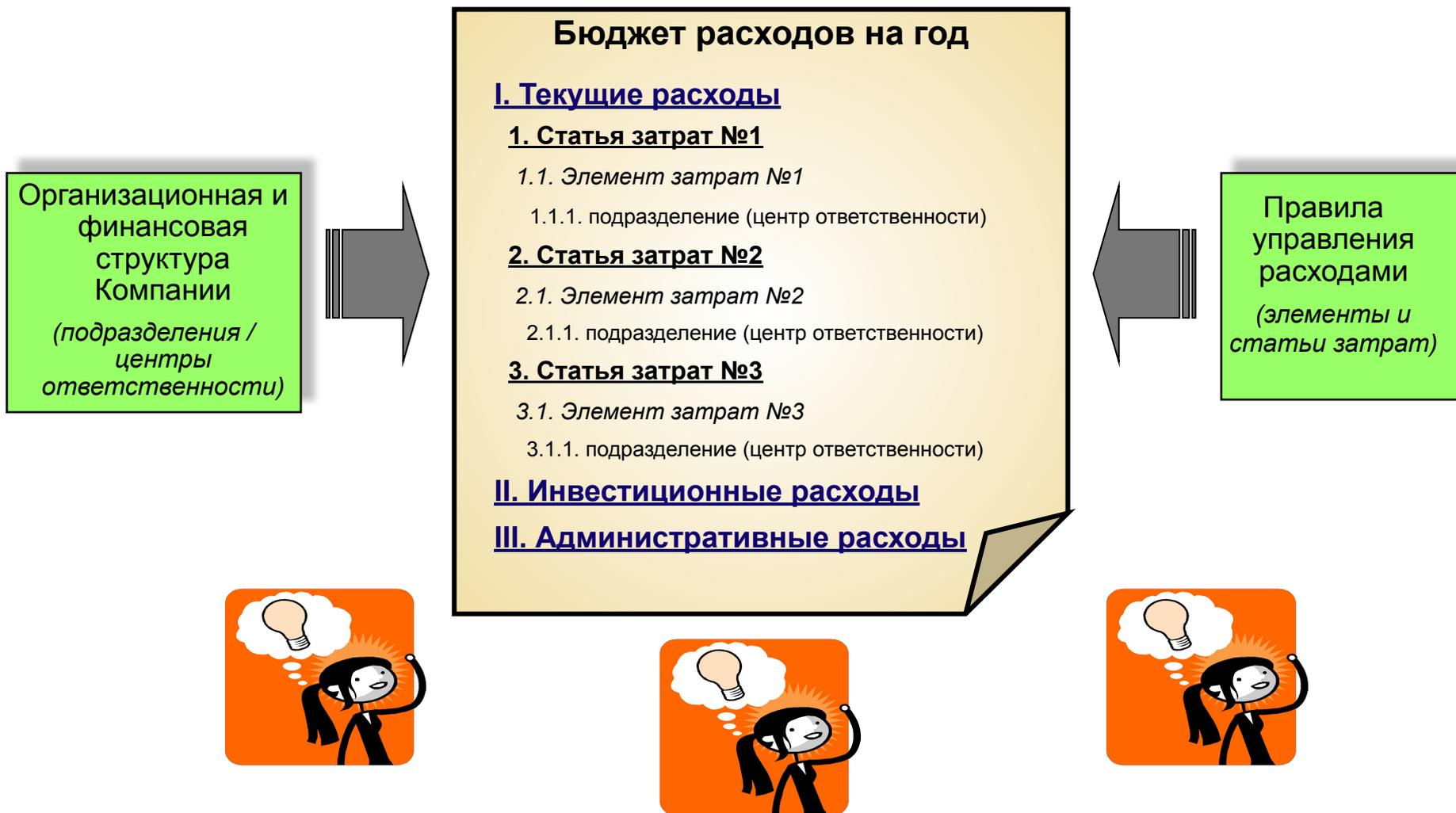
ЧТО УЧИТЫВАТЬ ПРИ ПЛАНИРОВАНИИ РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ?

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

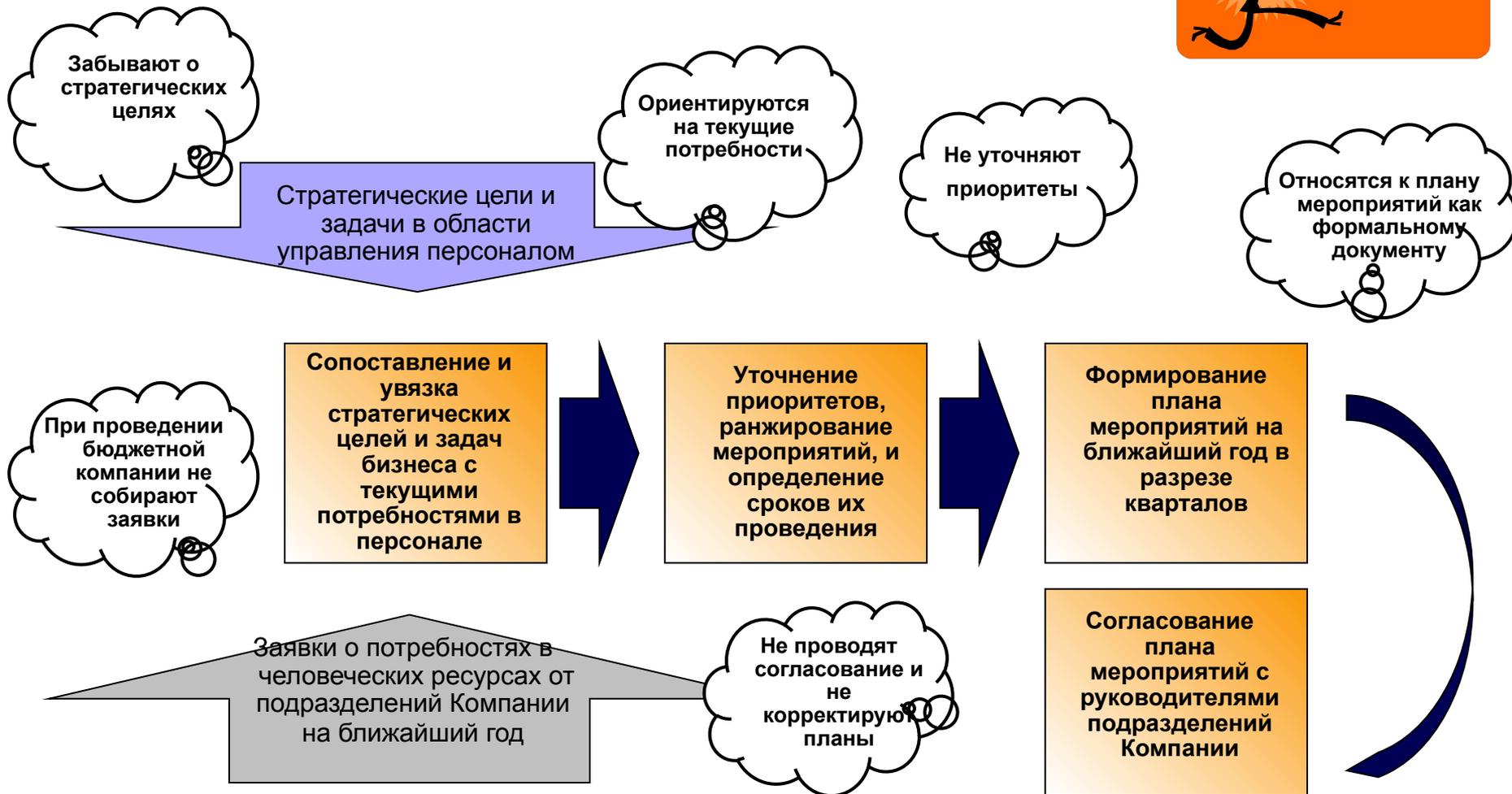
ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТА РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ



ПРОЦЕДУРА ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТА РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ

I Этап: Формирование плана мероприятий

Формальный подход – низкое качество планирования



ПРОЦЕДУРА ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТА РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ

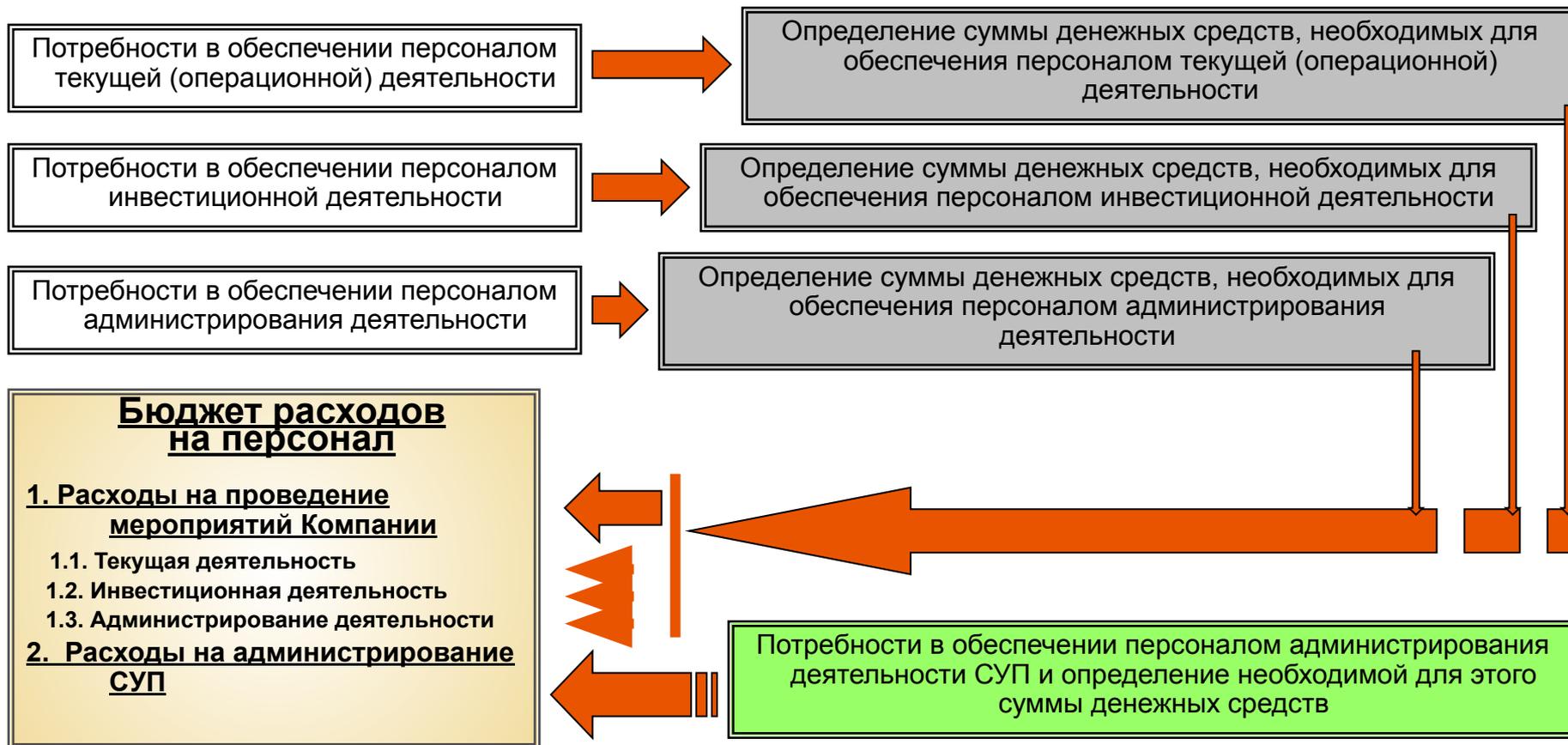
II Этап: Формирование бюджета расходов

Зоны ответственности должны быть четко определены



Подразделения Компании
(центры ответственности)

Подразделения Системы управления
персоналом (внутренние центры
ответственности)



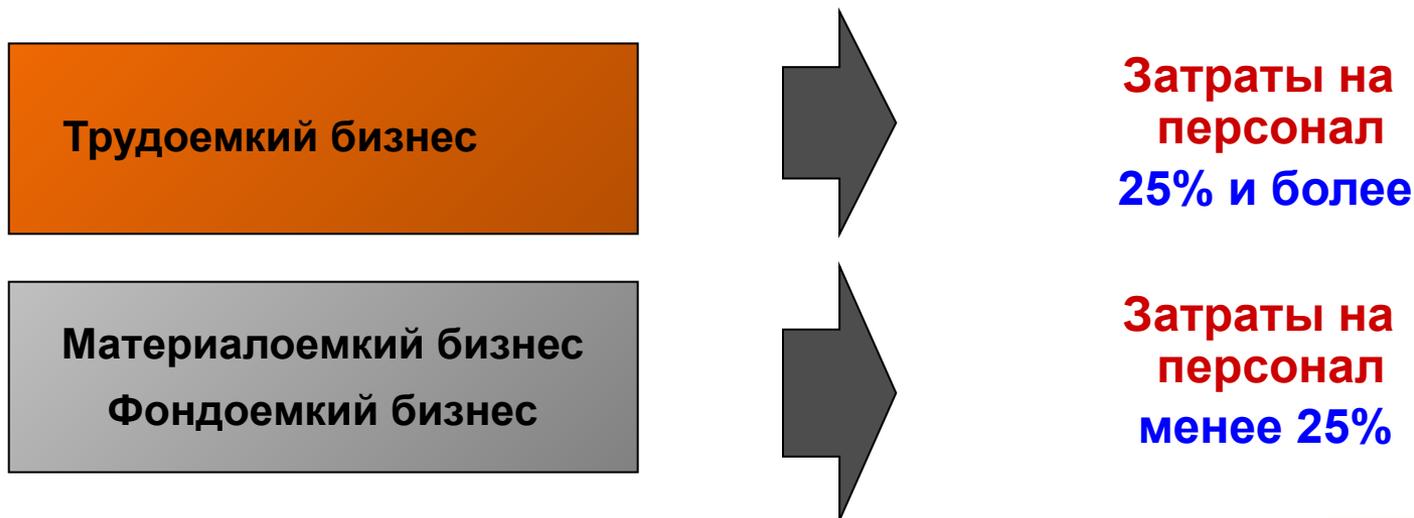
ПРОЦЕДУРА ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТА РАСХОДОВ НА ПЕРСОНАЛ

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
- Взаимовязан 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**