Как составить бюджет затрат на персонал

Модуль 1.

Этап подготовки к бюджету: анализ показателей базового периода, выработка политики управления персоналом на плановый период

Надежда Климовских

Содержание программы

1. Понятие бюджета. Для чего необходим бюджет.
2. Что входит в бюджет затрат на персонал. Понятие фонда оплаты труда. Прочие затраты на персонал.
3. Этапы подготовки бюджета на персонал. Роль HR-службы в бюджетировании.
4. Этап подготовки к расчету бюджета на планируемый период. Анализ показателей базового периода, выработка политики управления персоналом на плановый период.

Понятие бюджета.
Для чего необходим бюджет

Бюджет предприятия - это план, составленный в натуральном и/или денежном выражении и определяющий потребность предприятия в ресурсах, необходимых для получения прогнозируемых доходов

Бюджетное управление – это оперативная система управления предприятием по центрам финансовой ответственности через бюджеты, позволяющая достигать поставленных целей при наиболее эффективном использовании ресурсов.

Что входит
в состав бюджета на персонал

- Фонд оплаты труда
- Прочие затраты на персонал

Фонд оплаты труда
(включая социальные взносы)

Суммарные денежные средства предприятия за определенный период на оплату труда:

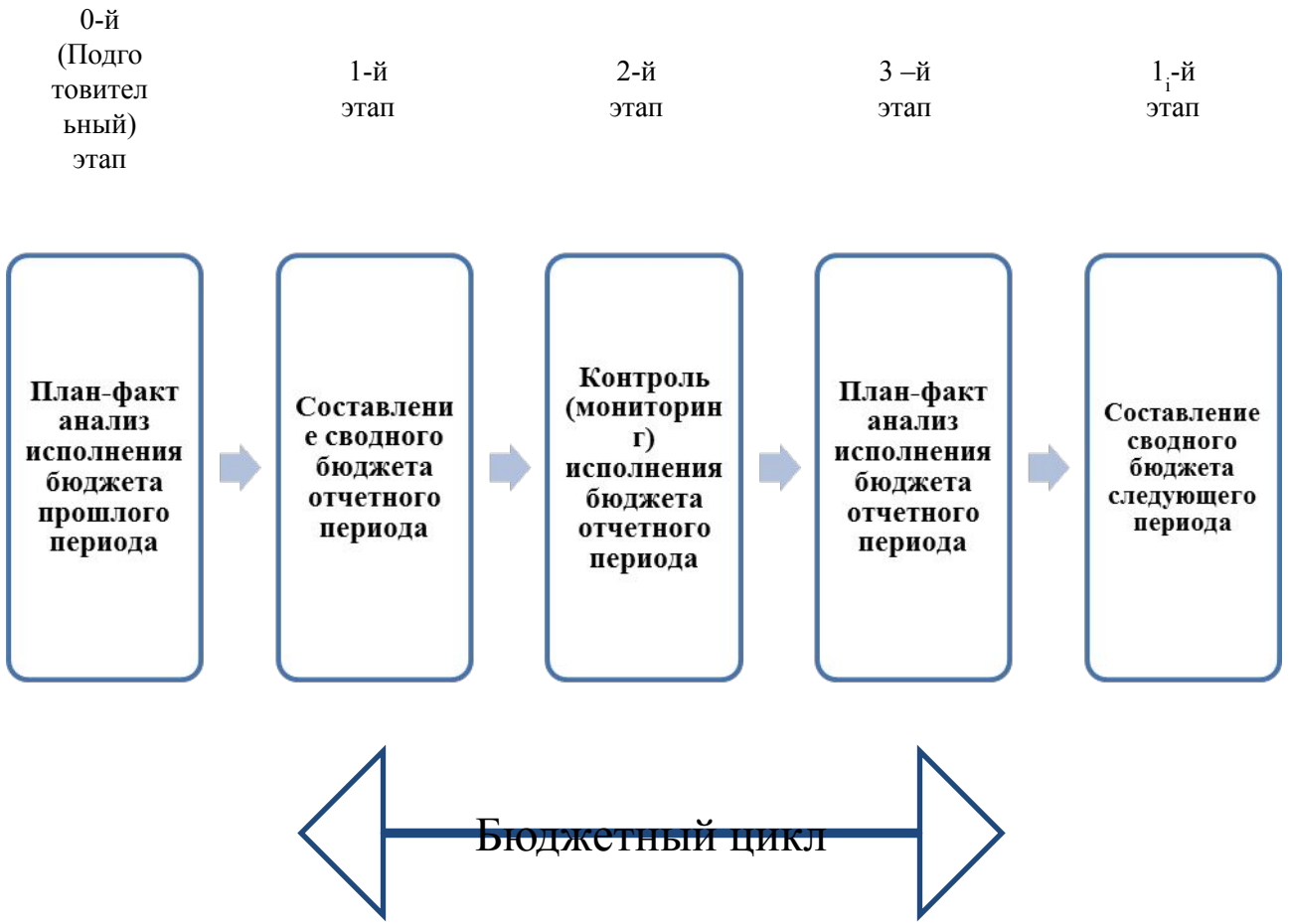
- Оплата труда за отработанное и неотработанное время
- Стимулирующие выплаты
- Компенсационные выплаты (доплаты, надбавки)
- Социальные взносы

Прочие затраты на персонал
(без социальных взносов)

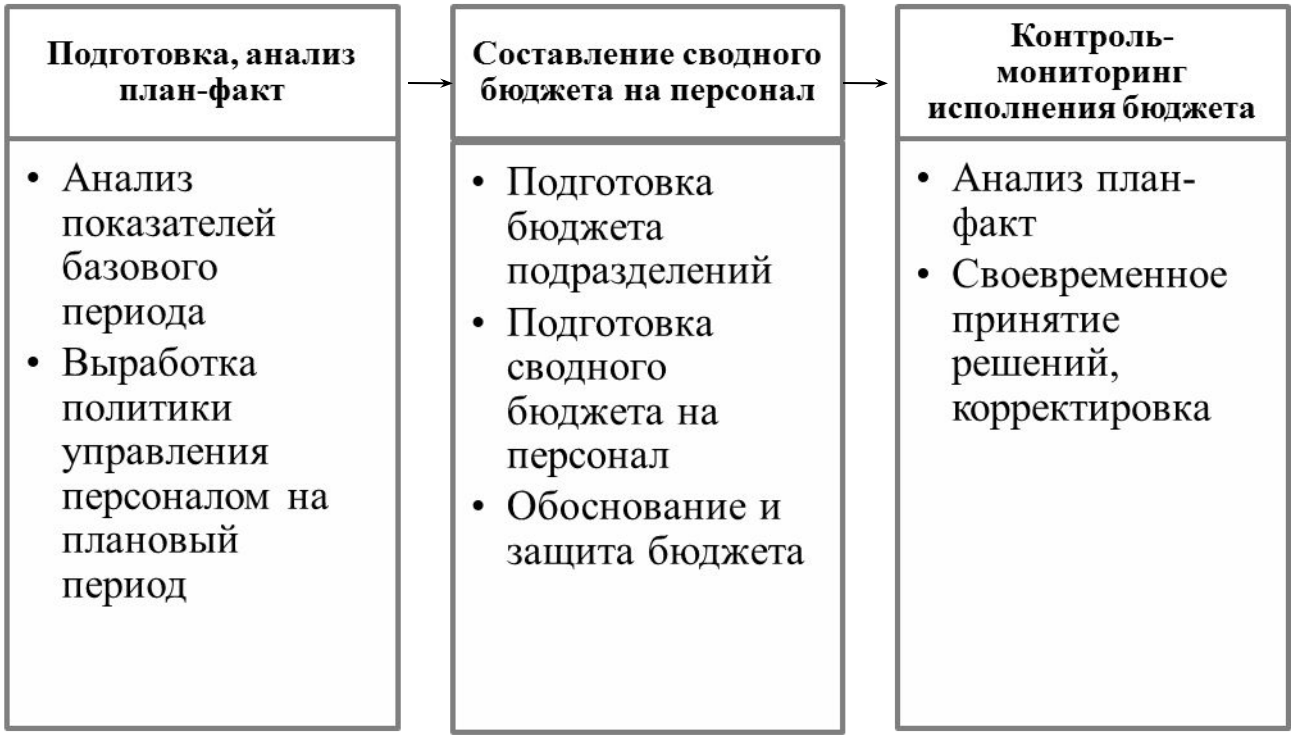
Затраты, связанные с персоналом и не имеющие отношения к заработку:

- Затраты на подбор персонала
- Затраты на обучение персонала
- Затраты на развитие корпоративной культуры
- Дополнительные льготы и компенсации (невошедшие в состав ФОТ)
- И т.д.

Этапы бюджетного процесса



Подготовка бюджета на персонал



Кто отвечает за бюджет затрат на персонал?

Центр затрат (ЦЗ) – это структурное подразделение, предприятия, для которого устанавливаются нормативы расходов ресурсов.

Держатель центра затрат – руководитель соответствующего структурного подразделения, ответственный за эффективное использование затрат и обладающий необходимыми ресурсами и полномочиями, влияющими на уменьшение расходов в рамках своего подразделения.

Роль HR-службы в составлении бюджета на персонал

- Определение политики управления персоналом и подхода к бюджетированию затрат на персонал
- Доведение информации о принципах планирования до держателей центров затрат
- Проведение совместно с держателями центров затрат планирования по соответствующим ЦЗ.
- Консолидация, расчет части составляющих бюджета и представление бюджета финансовой службе
- Обоснование и защита бюджета
- Анализ план-факт, причин отклонений, своевременное внесение предложений.

Этап 1

Анализ показателей базового периода

Выработка политики управления персоналом на плановый период

Анализ показателей базового периода

Отклонения от плана	Эффективность действующей кадровой политики
• Незапланированные расходы: сверхурочные, численность персонала, заработная плата. • Неиспользованные ресурсы: вакансии, открытые более 3 месяцев, выплаты, не применяемые на практике, неосуществленные мероприятия	• Текучесть персонала • Удовлетворенность трудом • Потери рабочего времени (заболеваемость, прогулы, опоздания, простои и т.п.) • Эффективность действующей системы мотивации • Качественный состав персонала, его соответствие целям компании • Корпоративная культура

Политика в области управления персоналом

Управление составом персонала

Процесс организации замещения вакансий:

- Принцип закрытия вакансий (*как например: Лучший опыт и максимальные компетенции с внешнего рынка труда или закрытие вакансий за счет раскрытия потенциала сотрудников компании*).
- Источник и способ поиска персонала

Развитие, обучение и оценка персонала

Подход к формированию кадрового резерва, развитию трудового потенциала компании:

- Обязательное и дополнительное обучение
- Корпоративное и индивидуальное обучение
- Внутренне и внешнее обучение
- Развитие наставничества, корпоративного университета и т.п.

Стратегия в области мотивации персонала

Система оплаты труда:

- Общая компенсация инфляционных процессов
- Структура заработной платы – соотношение постоянной и переменной части.
- Система оплаты труда на предприятии
- Источник выплат бонусов и премий
- Соответствие заработных плат рыночному уровню

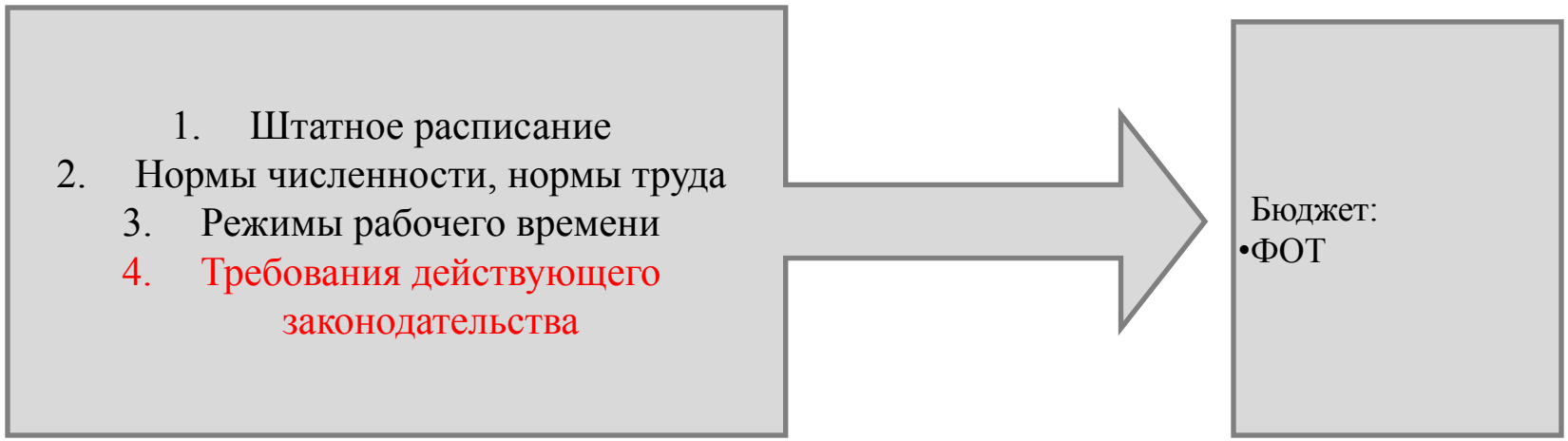
Стратегия в области мотивации персонала

Дополнительные льготы и компенсации:

- Принципы предоставления дополнительного социального пакета: в разрезе по категориям персонала, стоимость предоставляемого пакета.
- Дополнительное премирование или выплаты материальной помощи к датам, случаям и т.п.

Политика в области организации труда

- Принцип построения организационной структуры.
- Использование эффективных технологий организации труда, нормирования численности и учета рабочего времени.
- Аутсорсинг процессов, аутстаффинг персонала



Корпоративная культура

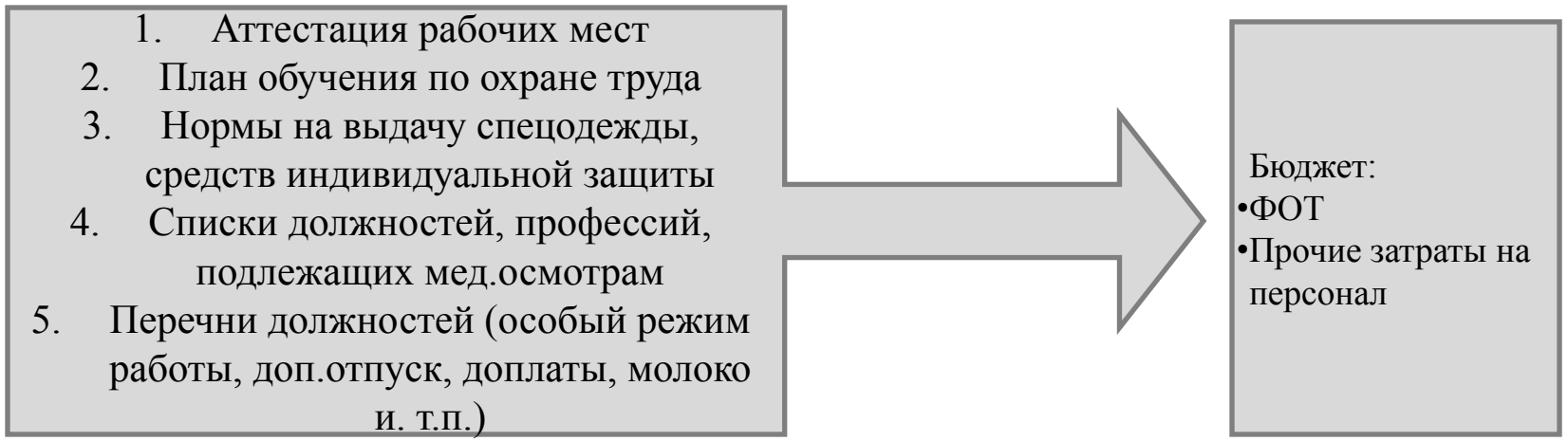
Проектирование желаемого профиля корпоративной культуры:

- Развитие бренда компании для внешних и внутренних потребителей
- Совершенствование метода управления компанией как целостной социально-психологической системы

Охрана труда

Обязательно по законодательству:

- Медицинские осмотры
- Средства индивидуальной защиты, спец.одежда
- Дополнительные льготы и компенсации по условиям работы



Спасибо за внимание

Ваши вопросы

HRSB Кадровые Решения Для Бизнеса

Климовских Надежда

Руководитель проектов, консультант

+7-980-342-72-30

nana.na.klimovna.klimov@na.klimov@gmailna.klimov@gmail.na.klimov@gmail.com

Бухонова Татьяна

Консультант

+7-920-429-71-70

tatyanatatyana.tatyana.buhonovatatyana.buhonova@tatyana.buhonova@gmailtatyana.buhonova@gmail.tatyana.buhonova@gmail.com

www.hrsb.ru