



Б.А.Котляр

Нормативный метод формирования ФЗП

2014 г.

Нормативный метод формирования ФЗП

Планирование ФОТ и выбор варианта формирования ФОТ должны быть основаны на результатах анализа хозяйственной деятельности предприятия, а также анализа использования ФОТ и организации ЗП на предприятии.

Показатели, устанавливаемые для оценки деятельности подразделений и их работников (в т. ч. по местам возникновения затрат), должны обеспечить зависимость оплаты труда персонала от результатов хозяйственной деятельности предприятия, цеха и труда каждого работника.

Нормативный метод формирования ФЗП

Для определения состава ключевых показателей эффективности каждого уровня и для разработки сбалансированной системы показателей служба HR компании должна обеспечить анализ эффективности действующего порядка формирования фонда заработной платы предприятия организационных (структурных) единиц и систем премирования персонала.

Такой анализ должен установить наличие или отсутствие корреляции величины изменения ФЗП предприятия и подразделений, а также снижения или повышения размера премий всех категорий работников (в первую очередь, ключевого персонала) в зависимости от основных результатов хозяйственной деятельности предприятия и результатов труда работников.

Нормативный метод формирования ФЗП

Необходимо ежегодно выполнять анализ зависимости ФЗП от хозрасчетных результатов подразделений в условиях колебания спроса на продукцию для принятия решений по усилению зависимости переменной части ФЗП и ЗП от выполнения KPI и BSC предприятия и его подразделений.

При этом нужно четко разделять результаты, полученные за счет увеличения объемов продукции в физическом измерении, от результатов, связанных с ростом цен на продукцию.

Нормативный метод формирования ФЗП

Для анализа использования ФЗП и аудита оплаты труда на каждом предприятии целесообразно вести ежегодный учёт затрат на рабочую силу по форме №1 (рабочая сила) Росстата (постановление Госкомстата РФ от 18.01.2008 года №5 «Об утверждении статистического инструментария для организации статистического наблюдения за составом затрат организации на рабочую силу»).

В этих затратах на работников среднесписочной численности учтены:

Нормативный метод формирования ФЗП

Оплата за отработанное время, в т.ч.:

- заработная плата, начисленная работникам по тарифным ставкам, окладам, сдельным расценкам;
- доплаты и надбавки к тарифным ставкам и окладам, носящие систематический характер;
- премии и вознаграждения, носящие систематический характер, независимо от источников их выплаты;
- выплаты по районному регулированию оплаты труда;
- другие виды оплаты труда.

Оплата за неотработанное время, из нее:

- оплата ежегодных основных и дополнительных отпусков, предоставленных работникам в соответствии с законодательством и коллективным договором, соглашениями, трудовыми договорами

Нормативный метод формирования ФЗП

Единовременные поощрительные выплаты.

Оплата питания и проживания, включаемая в заработную плату.

Расходы организации по обеспечению работников жильем.

Расходы организации на социальную защиту работников.

Расходы на профессиональное обучение.

Расходы на культурно-бытовое обслуживание.

Расходы, не отнесенные к ранее приведенным классификационным группам, в т.ч.:

- расходы на командировки (в пределах и сверх норм);
- оплата (полностью или частично) стоимости проезда к месту работы, отдыха и обратно;
- другие расходы.

Налоги и сборы, связанные с использованием рабочей силы.

Нормативный метод формирования ФЗП

Оплата за неотработанное время:

- оплата ежегодных основных и дополнительных отпусков, предусмотренных законодательством Российской Федерации;
- оплата дополнительных отпусков, предоставленных работникам в соответствии с коллективными договорами, соглашениями, трудовыми договорами;
- оплата труда при сокращенной продолжительности работы работников в возрасте до восемнадцати лет, инвалидов I и II групп, женщин, работающих в сельской местности, женщин, работающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях;
- оплата учебных отпусков, предоставленных работникам, обучающимся в образовательных учреждениях;
- оплата (кроме стипендии) на период обучения работников, направленных на профессиональную подготовку, переподготовку, повышение квалификации или обучение вторым профессиям с отрывом от работы;
- оплата (компенсация) работникам, привлекаемым к исполнению государственных или общественных обязанностей;
- оплата работникам за время медицинского обследования, дней сдачи крови и ее компонентов и предоставленных в связи с этим дней отдыха;
- оплата времени простоя по вине работодателя, оплата времени простоя по причинам, не зависящим от работодателя и работника;
- оплата за время приостановки работы из-за нарушения норм охраны труда не по вине работника;
- оплата времени вынужденного прогула;
- оплата дней невыхода на работу по болезни за счет средств организации, не оформленных листками временной нетрудоспособности;
- и др.^[1]

[1] Приказ Федеральной службы государственной статистики от 24 октября 2011 г. N 435 "Об утверждении Указаний по заполнению форм федерального статистического наблюдения N П-1, N П-2, N П-3, N П-4, N П-5(м)".

Нормативный метод формирования ФЗП

Среднесписочная численность работников за месяц исчисляется путем суммирования списочной численности работников за каждый календарный день месяца, т.е. с 1 по 30 или 31 число (для февраля - по 28 или 29 число), включая праздничные (нерабочие) и выходные дни, и деления полученной суммы на число календарных дней месяца.

Расчет среднесписочной численности работников производится на основании ежедневного учета списочной численности работников, которая должна уточняться на основании приказов о приеме, переводе работников на другую работу и прекращении трудового договора.

Численность работников списочного состава за каждый день должна соответствовать данным табеля учета рабочего времени работников, на основании которого устанавливается численность работников, явившихся и не явившихся на работу.

В списочной численности работников за каждый календарный день учитываются как фактически работающие, так и отсутствующие на работе по каким-либо причинам.

Фонд заработной платы работников списочного состава состоит из оплаты за отработанное время, оплаты за неотработанное время, единовременных поощрительных и других выплат, оплаты питания и проживания, имеющей систематический характер.^[1]

[1] Приказ Федеральной службы государственной статистики от 24 октября 2011 г. N 435 "Об утверждении Указаний по заполнению форм федерального статистического наблюдения N П-1, N П-2, N П-3, N П-4, N П-5(м)".

Нормативный метод формирования ФЗП

Какая же сумма заработной платы требуется для предприятия? Это надо посчитать. Составить план по заработной плате, когда известно сколько и каких рабочих, инженерно-технических работников и служащих нужно на будущий год – не так трудно. Количество часов, которые рабочие отработывают, известно; по каждому разряду – так же; оклады и премии для служащих твердо установлены. Конечно, чтобы составить план, нужно много других данных, но в общем виде подсчитывается.

Та сумма, которая нужна заводу для оплаты всех работ в будущем году, называется годовым фондом заработной платы».¹

1. А. Бирман «Учись хозяйствовать» (Рассказы об экономике предприятия) М., Госполитиздат, 1959 г.

Нормативный метод формирования ФЗП

1. Определение СЗП_{пл} рабочих:

СЗП_ф рабочих за отчетный год;

регламенты ОТС, регионального соглашения и КД по оплате труда, в т.ч. по МЗП;

требования бюджета на планируемый год по ограничению затрат на оплату труда;

изменение ОСВ;

прогноз по ИПЦ и ПМ;

бенчмаркинг, характеристики регионального и отраслевого рынков труда;

результаты аудита оплаты труда, в т.ч. анализа структуры ФЗП и ЗП, состояния нормирования труда;

выплаты социального характера из ФЗП (по отчету за прошедший год и по КД на планируемый год);

темпы роста производительности труда (за предыдущий год и по плану);

изменение профессионально-квалификационной структуры рабочих по результатам аутсорсинга;

изменение СЗП рабочих ведущих профессий.

Нормативный метод формирования ФЗП

2. Определение ФЗП рабочих по плану на год:

$$\text{ФЗП}_{\text{пл.раб.}} = \text{СЗП}_{\text{пл.раб.}} \times \text{Ч}_{\text{стис.пл.}}$$

3. Определение СЗП РСиС по плану на год

($\text{СЗП}_{\text{РСиСпл}}$):

- $\text{СЗП}_{\text{РСиСфакт}}$ – СЗП РСиС за отчетный год;
- требования бюджета на планируемый год;
- изменение ОСВ;
- прогноз по ИПЦ и ПМ;
- бенчмаркинг, характеристики регионального и отраслевого рынков труда;
- планируемое изменение численности РСиС по сравнению с отчетным периодом;
- результаты аудита оплаты труда РСиС;
- выплаты социального характера из ФЗП (факт и план);
- изменение должностного состава РСиС по результатам аутсорсинга.

Нормативный метод формирования ФЗП

4. Определение ФЗП РСиС по плану на год:

$$\Phi ЗП_{РСиСпл} = Ч_{РСиСстис.пл.} \times СЗП_{РСиСпл}$$

5. Определение ФЗП предприятия по плану на год (ФЗП_{пл}):

$$\Phi ЗП_{пл} = \Phi ЗП_{пл.раб.} + \Phi ЗП_{РСиСпл} + \Phi ЗП_{нс'}$$

где $\Phi ЗП_{нс}$ – фонд оплаты труда несписочного состава (по договорам гражданско-правового характера).

$\Phi ЗП_{нс}$ определяют на основании анализа договоров ГПХ, оформленных в отчетном периоде.

Нормативный метод формирования ФЗП

Главная проблема традиционных методов планирования численности персонала и ФЗП (бюджетирование, планирование численности персонала на основе расчетов по его категориям и ПКГ, корректировка базового ФЗП на планируемый период с учетом изменения объемов производства и численности персонала и др.) – слабая зависимость ФЗП от результатов деятельности предприятия.

Нормативный метод формирования ФЗП

Нормативный метод формирования ФЗП предприятий комбината предусматривал пересчет образованного ФЗП на процент выполнения плана. При этом при перерасходе ФЗП по предприятию, пересчитанного на процент выполнения плана (относительный перерасход), премия руководящим работникам аппарата управления предприятия уменьшалась на сумму допущенного перерасхода, но не более чем на 50% от начисленных премий, на срок до возмещения перерасхода.

Нужно отметить, что на предприятиях Норильского комбината коэффициенты пересчета ФЗП были установлены дифференцировано с учетом величины его переменной части (сдельный приработок рабочих, премиальная часть ЗП работников). Таким образом, коэффициент пересчета ФЗП на процент выполнения плана был тем выше, чем больше была переменная часть в структуре ФЗП.

Кроме того, 50% ФМП, образуемого за счет сверхплановой прибыли и сверхплановой рентабельности, было направлено на текущее премирование рабочих в течение года

В частности, было введено премирование рабочих за безаварийную работу оборудования в возрастающем размере. В случае аварии стаж безаварийной работы, от которого зависел повышенный размер премии, прерывался и его исчисление начиналось заново.

Нормативный метод формирования ФЗП

- Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 4 октября 1965 года № 729 «О совершенствовании планирования и усилении экономического стимулирования промышленного производства»

Прибыль и премирование рабочих



Б. РУБИН,
начальник отдела труда
Норильского ордена Ленина
горно-металлургического комбината им. А. П. Завенягина

Б. КОТЛЯР,
зам. начальника отдела

Недостатки систем премирования, применявшихся ранее, были особенно заметны в условиях такого сложного многоотраслевого хозяйства, как Норильский комбинат; результаты работы любого из его подразделений сразу же начинали отражаться на общих итогах деятельности всего многотысячного коллектива. Если, к примеру, себестоимость добываемого угля больше плановой, соответственно больше и себестоимость вырабатываемой электроэнергии, а следовательно, увеличатся затраты на добычу и переработку руды, повысится себестоимость конечной продукции — металлов. Поэтому при разработке положений о премировании на основе методических указаний Государственного комитета Совета Министров СССР по вопросам труда и заработной платы и ВЦСПС требовалось правильно и достаточно точно учесть особенности каждого подразделения и создать условия, при которых рабочие были бы материально заинтересованы в увеличении прибыли, а практически в снижении затрат на производство продукции и улучшении ее качества. Только так можно было обеспечить повышение эффективности производства.

Нормативный метод формирования ФЗП

«Реальный заработок ставится в зависимость не от того, кто сколько и какой продукции произвел, а от иных, зачастую второстепенных причин. Сейчас рабочий не знает – какую стоимость он создает своим трудом и какую ее часть получает в виде зарплаты. С другой стороны, коллектив лишен возможности быть хозяином заработанных средств. Это придает заработной плате некую мистическую форму, разновидность подарка, который не обязательно зарабатывать, а можно просто выпросить. Поэтому-то и требования рабочие предъявляют не себе, а «доброму дяде», который может дать, а может и не дать. Неузнаваемо искореженная, ничего общего с истинной экономикой не имеющая система! Но ведь живем по ней, привыкли, приспособились...

... Выход заключается в перестройке экономического базиса – изменения системы хозрасчета на комбинате, внутри комбината и между комбинатом и министерством. Зарплату надо не выпрашивать, а зарабатывать. Тогда и психология людей неизбежно начнет меняться.

Главное – все должны понять, что основным способом получения дополнительных средств является хозрасчет. Другого пути просто нет».^[1]

В.Ф. Николайчук
Директор рудника «Заполярный»

[1] По здравым размышлениям // Заполярная правда. 1989. 8 апреля (№ 69). С.1

Нормативный метод формирования ФЗП

«Сегодня мне лично отчетливее видны причины, толкнувшие людей к забастовке. Из главных назову две – резко накалившую страсти перетарификацию и половинчатое внедрение на предприятиях хозрасчета. Там, где фонд заработной платы был передан на участки – на рудниках «Заполярный», «Ангидрит», «Медвежий ручей», где имелась возможность именно заработать, а не просто получить деньги, серьезных претензий не было. «Ангидриту», вы знаете, на короткое время примкнувшему к забастовке, проблемы удалось решить быстро. А вот на других рудниках – «Комсомольском», «Октябрьском», «Маяке» – фонд заработной платы на участки был передан несвоевременно.

Горняки не успели почувствовать себя хозяевами на производстве. Надо делать из ошибок выводы»^[1]

К.Г.Каргинов
Начальник Горно-рудного управления Норильского ГМК

[1] Владимирова В. Оперативно, объективно // Заполярная правда. 1989. 13 апреля (№ 72).

Нормативный метод формирования ФЗП



Утренняя смена спустилась в шахту с условием – провести на руднике в 16 часов общее собрание с участием представителей государственной комиссии. Члены комиссии Борис Александрович Котляр и Борис Васильевич Казаков дали согласие приехать на рудник. В 16-00 в красном уголке предприятия началось собрание.

Дальнейшее обострение конфликта оно сочло нецелесообразным.

Нормативный метод формирования ФЗП



ЧТО СДЕЛАНО, ЧТО БУДЕТ

Позапрошлого состоялось заседание комиссии на основе ранее рассмотренных документов в присутствии представителей профсоюзной организации и представителей администрации предприятия. В заседании приняли участие: директор завода В.А. ДУРАСОВ, председатель Госкомтруда СССР И.И. ГЛАДКИЙ, согласовал председатель ЦК профсоюза рабочих цветной металлургии И.И. КОСТЯКОВ.

Участие в заседании приняли: от Министерства СССР К.А. Арбиев, Б.В. Казаков, Н.А. Котляр, В.Ф. Спирков, М.Ю. Хоменко, Ю.Д. Катунин; от ЦК профсоюза — Е.А.1 Горюх, от НИИМ — А.Ф. Филатов, В.Ф. Савин, член К.Г. Карпов; от Таймырского окружного — Т.И. Савин.

Наконец опубликованы тексты принятых документов.

ПРОТОКОЛ
рассмотрения мероприятий по решению социально-экономических вопросов трудящихся Норильского горно-металлургического комбината

Рассмотрение мероприятий и вопросы трудящихся Норильского горно-металлургического комбината по социально-экономическим вопросам, а также с учетом возможностей 1989 г. работы рудниками «Обитальский», «Таймырский», «Малая», Р.С.И.Д.Н.

1. Поддержать действие условий приказа от ЦК профсоюза...

ЦК КПСС, Совета Министров СССР и ВЦСПС от 17 октября 1985 г. № 1113 для рабочих, занятых на подземных работах в шахтах и строительстве предприятий по добыче марганцевых руд (I группа ставок комбиз. 1р — 80 коп., 1р — 100 коп., 1р — 110 коп., 1р — 120 коп., 1р — 137 коп.); — приказом по НИИМ от 30 марта 1989 г.; № 108 — 40 копеек; 40 копеек; 40 копеек на рудники «Обитальский»;

Откуда взялись деньги

Для удовлетворения требований горняков — специалисты изучили отчеты газеты.

На вопрос отвечает начальник главного экономического управления Минцветмета СССР Борис Васильевич КАЗАКОВ.

— Деньги для удовлетворения требований горняков из отпусков не берутся. До января следующего года надо заработать самим на горняков и других подземных комбинатах. Например, на доплату рабочие основаны производственной деятельности за работу в ночные смены в размере 15% в апреле этого года и в декабре следующего — с 1 сентября 1989 г. в этом году заработает еще 4,5 миллиона рублей средств фонда оплаты труда. Да еще 4 миллиона рублей — другая категория работников. В следующем году эти средства потратятся еще больше.

Для периода работы забойных групп рудника «Обитальский», «Обитальский», «Таймырский», «Малая» и «Запорожье» на руднику и горно-металлургическому комбинату в целом, а также рабочих и специалистов на горных работах, работающих по найму на комбинате. Рассмотрение в решении вопросов отпусков до 12 дней в некоторых категориях горняков на подземных работах с особо тяжелыми и опасными условиями труда, сверхурочных работ, привлечение к работе на подземных работах, привлечение к работе на подземных работах, привлечение к работе на подземных работах, привлечение к работе на подземных работах.

Многие другие работники с повышенной нагрузкой будут работать после периода отдыха на работу «Малая» и «Запорожье». Договоримся, как это можно сделать. В дополнительном государственном примере на 70 миллионов рублей. Горняки, занятые на подземных работах, должны работать в шахтах и строительстве предприятий по добыче марганцевых руд (I группа ставок комбиз. 1р — 80 коп., 1р — 100 коп., 1р — 110 коп., 1р — 120 коп., 1р — 137 коп.); — приказом по НИИМ от 30 марта 1989 г.; № 108 — 40 копеек; 40 копеек; 40 копеек на рудники «Обитальский»;

Их утвердили министр цветной металлургии СССР, В.А. ДУРАСОВ, председатель Госкомтруда СССР И.И. ГЛАДКИЙ, согласовал председатель ЦК профсоюза рабочих цветной металлургической промышленности И.И. КОСТЯКОВ

...присутствовали: от Минцветмета СССР — К.А. Арбиев, Б.В.Казаков, Б.А.Котляр, В.Ф.Спирков, М.Ю. Хоменко, Ю.Н.Иванов;

Также СТК комбината совместно с дирекцией, с привлечением ЦНОТцветмета до 1 июля этого года должны представить в министерство на утверждение Устав комбината, а также разработать и утвердить положение о его структурных единицах

Нормативный метод формирования ФЗП

Для сближения интересов работника и работодателя нужно увязать как величину источника оплаты труда, т.е. ФЗП, так и заработную плату рабочего с теми показателями результатов его труда, которые, во-первых, в наибольшей степени зависят от усилий бригады и конкретного рабочего, а, во-вторых, существенно влияют на снижение затрат или увеличение производства продукции, соответствующей требованиям заказчиков.

Используя нормативный метод формирования ФЗП предприятия и структурного подразделения и *устанавливая норматив с учетом мнения профкома работодатель*, тем самым, *создает у работников уверенность в получении необходимой величины источника заработной платы при реально достижимых результатах труда*. Такой порядок формирования ФЗП психологически отделяет в понимании работника затраты на оплату труда от прибыли, желание работодателя увеличить которую пока воспринимается многими работниками как одна из основных причин медленного роста ЗП.

Нормативный метод формирования ФЗП

Для себестоимости продукции металлургической и трубной промышленности характерна высокая удельная величина условно постоянных затрат. Поэтому себестоимость металлопродукции и, соответственно, рентабельность производства существенно зависят от уровня загрузки производственных мощностей, т.е. от спроса на продукцию. Вот почему решения о порядке формирования ФЗП, темпах роста ЗП, об отношении постоянной и переменной частей ФЗП и ЗП следует принимать с учетом ожидаемого спроса на продукцию и уровня загрузки производственных мощностей.

«Мы можем позволить себе тратить ровно столько, сколько зарабатываем. Очень осторожно нужно относиться к тому, что падает с неба. Сегодня падает, завтра нет»^[1]

В.В.Путин
Выступление на совместной коллегии Минфина РФ и МЭР
РФ

С.3 ^[1] Латухина К. Несокращаемый Минфин // Российская газета. 2011. 26 апреля (№ 89).

Нормативный метод формирования ФЗП

- Для формирования ФЗП предприятия могут быть установлены следующие нормативы:
 - Норматив заработной платы производства единицы продукции – Z (руб. / физ.ед.);
 - Норматив заработной платы реализации (R) продукции, работ и услуг – Q (руб./руб.).
- Расчет нормативов производится на основе фактического значения $\PhiЗП_{\text{факт}}$ за 2013г. Для расчета нормативов учитываем результаты аудита оплаты труда и определяем оптимизированное значение $\PhiЗП_{\text{опт.факт2013}}$ предприятия за 2013г. с выделением постоянной ($\PhiЗП_{\text{опт.пост.факт2013}}$) и переменной ($\PhiЗП_{\text{опт.перем.факт2013}}$) частей.

Нормативный метод формирования ФЗП

Установление норматива зарплатоемкости производства единицы продукции

По данным о фактическом объеме производства продукции ($V_{\text{физ.ед. факт}}^{2013}$) и оптимизированной постоянной части ($\Phi\text{ЗП}_{\text{опт.пост.факт}2013}$) за 2013 г. предприятия определяем фактическую зарплатоемкость (Z) физической единицы производства продукции за 2013 г. по следующей формуле:

$$Z (\text{руб./физ.ед.}) = \Phi\text{ЗП}_{\text{опт.пост.факт}2013} \div V_{\text{физ.ед.факт}2013}$$

Z – норматив ФЗП на 2014 г. определяем, выбирая между средним $Z_{\text{ср}}$ и наименьшим (наилучшим) значением $Z_{\text{мин}}$.

Значение Z выбираем равным $Z_{\text{мин}}$ если в 2014г. ожидается рост объемов производства продукции, и $Z_{\text{ср}}$ - если роста объемов производства продукции не ожидается.

Расчет части $\Phi\text{ЗП}_{V_{\text{план}2014}}$ предприятия на 2014 г. за плановый объем продукции:

$$\Phi\text{ЗП}_{V_{\text{план}2014}} = Z \times V_{\text{физ.ед.план}2014}$$

По результатам работы в 2014 г. определим часть ФЗП за фактический объём продукции:

$$\Phi\text{ЗП}_{V_{\text{факт}2014}} = Z \times V_{\text{физ.ед.факт}2014}$$

Нормативный метод формирования ФЗП

Установление норматива зарплатоемкости рубля реализации продукции

По данным о фактической реализации ($R_{\text{факт } 2013}$) за 2013г. производим расчет зарплатоемкости реализации (Q) в руб. за один рубль реализации:

$$Q(\text{руб./руб.}) = \text{ФЗП}_{\text{опт.перем.факт2013}} \div R_{\text{факт } 2013}$$

Значение $R_{\text{факт}}$ может быть увеличено руководством компании при наличии необоснованных корректировок плановых заданий, имевших место в 2013 г.

Выбор значения Q для расчёта ФЗП осуществляется аналогично выбору значения Z .

Нормативный метод формирования ФЗП

На ряде предприятий при невыполнении плановых заданий принимают решение о корректировке планов.

- «Это позволило нам выплатить трудящимся заработную плату в полном объеме согласно действующим и согласованным с профсоюзным комитетом Положений».
- «Нам пришлось изыскивать дополнительные источники для повышения заработной платы и с помощью Управляющей компании мы их нашли».

Из доклада управляющего
директора одного из ГОКов

Речь идет о периоде, когда производительность труда к сопоставимому периоду прошлого года возросла на 14%, а СЗП работников – на 21,5%.

Нормативный метод формирования ФЗП мешает сохранению подобной практики.

Нормативный метод формирования ФЗП

Часть ФЗП предприятия на 2014 г. за плановое и фактическое значение реализации продукции определяется по формуле:

$$\begin{aligned}\PhiЗП_{R_{\text{план}2014}} &= Q \times R_{\text{план}2014} \\ \PhiЗП_{R_{\text{факт}2014}} &= Q \times R_{\text{факт}2014}\end{aligned}$$

Плановый ФЗП предприятия на 2014г. определяется по формуле:

$$\PhiЗП_{\text{план}2014} = \PhiЗП_{V_{\text{план}2014}} + \PhiЗП_{R_{\text{план}2014}}$$

Нормативный метод формирования ФЗП

С использованием норм и нормативов по труду и данных по объемам производства ($V_{\text{план}2014}$) определяется расчётная численность персонала ($Ч_{\text{план}2014}$) по предприятию и рассчитывается средняя заработная плата ($СЗП_{\text{план}2014}$) персонала в целом:

$$СЗП_{\text{план}2014} = ФЗП_{\text{план}2014} \div Ч_{\text{план}2014}, \text{ тыс. руб./чел.}$$

С учётом структуры оптимизированного $ФЗП_{\text{опт}}$ и соотношения $ФЗП$ по категориям персонала – РСиС и рабочие за 2013г. расчётные значения $ФЗП_{V_{\text{план}2014}}$ и $ФЗП_{Q_{\text{план}2014}'}$ т.е. $ФЗП_{\text{план}2014}'$ распределяются по категориям персонала для определения $СЗП$ каждой из категорий персонала.

Нормативный метод формирования ФЗП

Определяем расчетную производительность труда ($R_{\text{план}2014'}$ физ.ед./1 чел., руб./чел.) по предприятию в 2014г. по следующим формулам:

$$\begin{aligned} R_{\text{план}2014} &= V_{\text{план}2014} \div Ч_{\text{план}2014'} \text{ физ.ед./чел.} \\ R'_{\text{план}2014} &= R_{\text{план}2014} \div Ч_{\text{план}2014'} \text{ руб./чел.} \end{aligned}$$

Значения $R_{\text{план}2014}$ и $R'_{\text{план}2014}$ сопоставляем с фактическими данными за 2013г. для определения темпов роста производительности труда (в физ. и денежном выражении) $R_{\text{инд}}$:

$$R_{\text{инд}} = (R_{\text{план}2014} \div R_{\text{факт}2013} - 1) \times 100, \%$$

$$R'_{\text{инд}} = (R'_{\text{план}2014} \div R_{\text{факт}2013} - 1) \times 100, \%$$

Значение $S_{\text{ЗП}2014}$ (S_{2014}) сопоставляем с фактическим ($S_{\text{ф}2013}$) значением $S_{\text{ЗП}}$ за 2013г. для определения темпов роста ($S_{\text{инд}}$):

$$S_{\text{инд}} = (S_{\text{пл}2014} \div S_{\text{ф}2013} - 1) \times 100, \%$$

Нормативный метод формирования ФЗП

В случае опережающего роста $S_{инд}$ по сравнению с темпом роста производительности труда ($S_{инд} > P_{инд}$ и $S_{инд} > P'_{инд}$) предприятие разрабатывает и представляет в Компанию план мероприятий по повышению производительности труда за счет:

- увеличения объемов производства и реализации продукции;
- совершенствования организации и нормирования труда;
- совершенствования структуры управления производством и аутсорсинга;
- внедрения новых технологий и улучшения использования оборудования;
- оптимизации численности всех категорий персонала.

Нормативный метод формирования ФЗП

Формирование ФЗП предприятий и подразделений должно быть адаптировано к требованиям рынка. Поэтому при формировании ФОТ нужно следовать известному управленческому циклу «Планируй – делай – проверяй – улучшай» (Plan – Do – Check – Act; PDCA).

Без установления порядка формирования фонда заработной платы предприятия, предусматривающего жесткую зависимость от объемов производства продукции и её себестоимости, нельзя заинтересовать персонал в достижении КПЭ.

Нормативный метод формирования ФЗП

Если порядок образования ФЗП и положение об оплате и стимулировании труда работников не предусматривают возможности адекватного снижения величины ФЗП и переменной части ЗП при сокращении объемов производства и реализации продукции, то возникает необходимость уменьшения численности персонала.

Именно поэтому постоянная часть ЗП должна являться фиксированной, но не гарантированной частью оплаты труда, а премии следует выплачивать только при выполнении показателей КРІ.

Почетный профессор политехнического института Нью-Йоркского университета Нассим Талеб справедливо считает, что нужно «научить людей жить в мире, где крайне мало определенности».^[1]

[1] Н.Талеб «Правила капитализма 2.0», «Ведомости», 09.03.09, № 63, стр. А 04

Нормативный метод формирования ФЗП

Публикации по теме сообщения

1. Б. А. Котляр. Хронические болезни оплаты труда. Симптомы, причины, методы лечения. Изд. дом «Руда и Металлы». М. 2012.

2. Б. А. Котляр, А.М. Окуньков. Как стимулировать труд: особенности 2012 г. Часть 1 «Цветные металлы», № 4, 2012 г.,

3. Б. А. Котляр, А. М. Окуньков. Как стимулировать труд: особенности 2012 г. Часть 2. «Цветные металлы» № 5, 2012 г..

4. Б. А. Котляр., А.В. Крымасов, Б.М. Рапопорт. Оплату труда персонала металлургических предприятий - в соответствии с требованиями рыночной экономики, М., «Сталь», № 2, 2013 г.

Нормативный метод формирования ФЗП

*Благодарю за
внимание!*