

СОКРАЩЕНИЕ ФОНДА ОПЛАТЫ ТРУДА КАК ФАКТОР СНИЖЕНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ И ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

М.С. Киркевич, аспирант

*Научный руководитель – А.С. Скакун, д.э.н., профессор
Полесский государственный университет*

Когда речь идет о выживании предприятия, и в первую очередь о сокращении себестоимости, придется признать, что пересмотр штатного расписания – наиболее срочный вопрос. Начинать его решение нужно с оптимизации организационной структуры, а иногда с ее создания и формализации, если такой структуры на бумаге нет. Сначала необходимо четко распределить функции между службами предприятия, а внутри служб – между отделами. Далее необходимо выдать распоряжение начальникам отделов о составлении карты работ с хотя бы приблизительной оценкой временных затрат на исполнение каждого вида работ. Общее время выполнения всех работ в отделе позволит рассчитать количество необходимых сотрудников. Работы желательно сгруппировать по участкам, тогда можно рассчитать вакансии отдела в разрезе участков. Кстати, получатся практически готовые должностные инструкции [1].

Как ни больно это признавать, но качество менеджмента на многих предприятиях не способствует их эффективному развитию. Раздутость административного штата ни для кого не является секретом. Количество менеджеров и непроизводственного персонала по отношению к количеству производственных рабочих стабильно высокое. По официальным данным Белстата Республики Беларусь за 2008 год на каждые 60 рабочих приходилось 40 служащих, в том числе почти 10 из них – руководители [3].

При этом фонд оплаты труда служащих в расчете на одного сотрудника иногда в разы превышает аналогичный показатель по производственным подразделениям. Это основные резервы экономии фонда оплаты труда.

Сокращение персонала – это зачастую болезненный, но необходимый шаг. В период роста и завоевания новых рынков компания неизбежно привлекает много специалистов. В определенный момент она может излишне разрастись и фонд оплаты труда будет съедать существенную часть ее доходов. К примеру, после кризиса 1998 года предприятия, ориентированные на внутреннего потребителя, начали наращивать объемы выпуска и занятость. Нередко выпуск продукции увеличился в полтора раза, выручка – в два, а штат сотрудников – в три. Это означало снижение эффективности работников в денежном выражении в полтора раза, а в количественном (выпуск продукции на человека) – в два раза.

Необходимо помнить, что «лишние люди» – не только потери предприятия в размере заработной платы и социальных отчислений, но и расходы на содержание рабочего места и – трудозатраты «нужных людей». К примеру, единственный секретарь офиса, занимаясь приготовлением кофе менеджеру-бездельнику, может пропустить важные звонки. Ненужный контролер, для оправдания своей полезности выдумывающий новые формы отчетов отдела продаж, заставляет сотрудников отдела несколько часов в неделю тратить на заполнение пустых бумаг, вместо того чтобы работать с клиентами. «Лишние люди» отвлекают нужных работников посторонними разговорами, вносят в коллектив расслабляющую атмосферу, без пользы занимают телефоны и увеличивают нерабочий интернет-трафик [2].

Таким образом, в процессе сокращения издержек компания должна расстаться с частью избыточного персонала. Здесь следует избегать распространенной ошибки: директор, не желая брать на себя ответственность за увольнение конкретных лиц и вдаваться в детали их трудовой биографии, предписывает всем подразделениям сократить ФОТ на одинаковый процент. Это ограничивает конфликты внутри коллектива, но не служит интересам бизнеса. Поэтому очевидно, что эффективность подразделений разная и во многих из них избыточный персонал может компенсировать слабые организационные способности руководителя.

Список использованных источников

1. Курашова, Т.М. Совершенствование механизма стимулирования в системе управления затратами / Т.М. Курашова // Экономика. Финансы. Управление. – 2002. – №9. – С. 98.

2. Пархимович, А.В. Мотивация работников к сокращению прямых затрат. Это реально / А.В. Пархимович // Экономика. Финансы. Управление. – 2009. – №11. – С. 44 - 48.
3. . <http://belslal.gov.by/homep/rw/indicators/pressrel/kadrv.php>.