УДК 331.1

ЗАТРАТЫ НА ПЕРСОНАЛ (В ЧАСТНОСТИ, НА ПРИМЕРЕ РЕСТОРАНА БЫСТРОГО ПИТАНИЯ): СТРУКТУРА, РОЛЬ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИРМЫ И ПУТИ ИХ ОПТИМИЗАЦИИ

LABOR COST (IN PARTICULAR, THE EXAMPLE OF FAST–FOOD RESTAURANT): STRUCTURE AND ROLE IN THE COMPANY'S PRODUCTION ACTIVITY AND THE WAYS OF ITS OPTIMIZATION

©Прошкина Е. О.
Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова
г. Москва, Россия, ka-proshk@yandex.ru
©Proshkina E.
Plekhanov Russian University of Economics
Moscow, Russia, ka-proshk@yandex.ru

Аннотация. В статье рассмотрены роль затрат на персонал в современной экономике России и их структура. Автором проанализирован один из путей выживания компаний в кризис, тенденции рынка труда в последние годы и обоснована важность статьи затраты на персонал в структуре затрат предприятия. Исследование проводилось при помощи учебных пособий и информационных интернет–порталов. Было выяснено, что в 2015 г. из-за сокращений было уволено более 600 тысяч человек. Увольнение большого числа сотрудников не является эффективным методом для развития компании. Кроме того, затраты на персонал необходимо рассматривать в качестве инвестиций, которые окупятся в будущем и принесут дополнительные доходы компании. На примере ресторанного бизнеса отражены составляющие части labor cost. Автор убедилась, что доля обслуживающего сектора во многих странах мира составляет значительную часть ВВП. Так как эта сфера является трудоемкой, то пути снижения затрат особенно актуальны для этих стран. Рестораны и кафе уделяют огромное внимание развитию персонала и затратам на сотрудников, так как без них невозможен процесс оказания услуг и получения прибыли. Были даны рекомендации компаниям по оптимизации затрат на персонал, в частности использование аутстаффинга, договоров гражданско–правового характера, изменение длительности рабочей смены и переход на почасовую оплату.

Abstract. The article discusses the role of labor cost in Russian economy and its structure. The author has analyzed one of the means of a company survival in the period of crisis, labor market trends and proved the importance of labor cost in the structure of total cost of any company. The study was conducted with the help of tutorials and information Internet portals. It was found that in 2015 more than 600 thousand people were reduced. The dismissal of a large number of employees is not an effective method for the economic development of the company. In addition, labor cost should be viewed as an investment that pays off in the future and brings additional revenue for the company. There were reflected components of labor cost for a restaurant. The author made sure that in many countries the share of the service sector is a significant part of GDP. Since this sector is labor intensive, ways of reducing costs are particularly relevant for these countries. Restaurants and cafes pay great attention to the development of the personnel and labor cost, because there cannot be a process of providing services and making a profit without employees. The author provided recommendations for companies to optimize the staff costs, for example, to use out staffing, civil contracts, an hourly wage and to change the duration of the work shift.

Ключевые слова: затраты на персонал, labor cost, оптимизация затрат, сокращение персонала, сфера услуг, рестораны быстрого питания, система мотивации, аутстаффинг, интегральный показатель.

Keywords: labor cost, cost optimization, staff reduction, service sector, fast–food, motivation system, out staffing, integral ratio.

Современная ситуация в российской экономике характеризуется особенными трудностями для жизнедеятельности многих компаний. Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования в апреле 2015 г. опубликовал отчет о банкротстве компаний реального сектора России. В нем указывается, что период 2011–2014 г. г. характеризуется средним уровнем банкротств в 790–800 в год. В 2014 г. это значение резко увеличилось и достигло 976.

Очевидно, что компаниям необходима стратегия борьбы с отрицательными факторами внешней среды. Большинство из них выбирает следующий путь выживания и противостояния кризису — сокращение рабочего персонала компании. Таким образом организации снижают свои затраты и увеличивают прибыль. Однако это происходит лишь в краткосрочной перспективе.

Актуальность темы, раскрытой в данной статье, может быть определена следующим образом: неустойчивость экономики, стремление предприятий выжить в трудное для них время приводят к сокращению затрат на персонал. В то же время данный элемент является основообразующим для деятельности компании. Необоснованное снижение таких затрат может привести к негативным последствиям для компании.

В теории управления затратами рассматривают несколько способов формирования себестоимости изготавливаемой продукции или оказываемых услуг. Один из них — по элементам затрат. Такой способ нельзя назвать информативным для владельца бизнеса, так как он не дает точного представления о направлениях использования потраченных денежных средств: производственные затраты, общехозяйственные или иные. Несмотря на это, такой метод позволяет разделить все затраты организации на агрегированные части, одной из которых являются затраты на оплату труда (затраты на персонал).

Согласно Налоговому кодексу РФ в оплату труда включаются любые начисления работникам (в денежном или натуральном выражении) [1]. К затратам на оплату труда относят суммы, начисленные по тарифным ставкам, премии, компенсации, приобретение для работников спецодежды, формы, затраты на обучение и переподготовку, отпускные, надбавки к основной заработной плате, оплату проезда и так далее. Полный перечень статей представлен в НК РФ в статье 255.

Целью учета затрат на рабочую силу выступает определение издержек рабочего времени по видам деятельности, правильное исчисление заработной платы, контроль за использованием фондов оплаты труда. Такой учет является одной из частей управленческого учета, позволяющих оптимизировать работу всей компании [2].

Следует отметить, что не все затраты на персонал включаются в себестоимость продукции. Например, в нее не входят премии, выплачиваемые за счет целевых поступлений, материальная помощь, оплата путевок в санатории и лагеря для детей сотрудников, проведение спортивных мероприятия и другие затраты, которые осуществляются за счет оставшейся в распоряжении компании прибыли [3].

Кроме всего выше перечисленного, в затраты на персонал включают и социальные отчисления. Это обязательные для организации платежи, поступающие во внебюджетные фонды РФ.

Затраты на персонал неоднородны, следовательно, их классифицируют по разным признакам. По степени ценности выделяют первоначальные (поиск и обучение сотрудника) и восстановительные (затраты на замену работника) затраты; по характеру затрат — включаемые в себестоимость и относящиеся на прибыль; по месту возникновения — по подразделениям, цехам и так далее (Информационно-аналитический портал по финансовым рынкам: http://forexaw.com/TERMs/Exchange_Economy/Macroeconomic_indicators/Employment).

При планировании затрат на персонал фирмы должны учитывать 2 группы факторов: внешние и внутренние. К внешним можно отнести изменение законодательства, социальных взносов, динамику потребительских цен, уровень инфляции; а к внутренним — движение персонала, структуру персонала и численность, финансовое состояние.

Сегодня затраты на персонал выступают интегральным показателем деятельности фирмы. Менеджеры осознают, что работники — это ценнейший ресурс функционирования организации. Именно здесь и проявляется некоторое противоречие: с одной стороны, персонал фирмы играет важную роль в процессах производства и оказания услуг, с другой, — в кризисные ситуации статья расходов «затраты на персонал» чаще всего подлежит урезанию. В определенной мере используемая большинством компаний упомянутая выше стратегия снижения общих затрат рациональна, так как является быстро действующей и наиболее удобной в осуществлении. Другие элементы затрат не могут быть легко сокращены: например, материальные затраты (значительное понижение данной статьи повлечет за собой уменьшение выручки и резкое ухудшение качества продукции) или амортизация (является постоянными затратами компании). Следовательно, увольнение части наемных работников действительно может стабилизировать экономическое положение компании, вернуть ей платежеспособность и снизить риски банкротства.

Упомянутая выше мера может быть эффективной для компании, но, разумеется, не для уволенных сотрудников. В апреле 2016 г. информационное агентство NewsAder опубликовало информацию, посвященную масштабным сокращениям персонала в России (Кризис в РФ: масштабные сокращения и зарплата в конвертах: http://newsader.com/24545-krizis-v-rf-masshtabnye-sokrashheniya-per/). Согласно статье, в настоящее время в розничной торговле наблюдается крупнейшая волна сокращений с 1998 г. В 2015 г. официальный уровень безработицы составил 5,8% (безработными признаются лица, зарегистрированные на бирже труда). По данным Газета.ru, за 2015 г. в связи с сокращениями и ликвидацией организаций было уволено 633,3 тыс. человек, а в конце декабря 2015 г. более 2 тысяч предприятий заявили о наличии работников, которые работают неполный рабочий день, находятся в простое или в отпусках по соглашению сторон (Информационный портал Газета.ru: https://www.gazeta.ru/business/2016/01/21/8034341.shtml). Из всего перечисленного видно, что компании нацелены на снижение затрат на персонал, так как это является единственным выходом в сложившейся ситуации без значительных негативных (убыточных) последствий.

Выше упоминалось, что персонал организации — один из важнейших элементов ее функционирования. Массовые сокращения работников обусловлены недопониманием менеджерами этого утверждения. Затраты на персонал в большинстве случае рассматриваются только как издержки компании. При этом такие затраты, как обучение работника, повышение его квалификации, выступают в некоторой степени инвестициями в будущее организации.

Сегодня значительная доля ВВП страны приходится на сферу обслуживания. Если в тяжелой промышленности рабочая сила в определенной степени может быть заменена на машины и другое оборудование, то оказание услуг требует значительных затрат на персонал (отрасль является трудоемкой), так как работники здесь — это основные действующие лицами, без которых невозможен процесс оказания услуг и получения прибыли.

Одно из направлений сферы услуг — организация питания: различные рестораны, кафе, фуд–корты (ресторанные дворики) и так далее. Большую популярность в нашей стране уже приобрели рестораны быстрого питания: McDonald's, Burger King, KFC, Теремок (русская сеть) и многие другие, менее известные бренды. Значение обслуживающего персонала в этой отрасли имеет приоритетное значение. Компаниям необходимо не только оплачивать труд работников, но и использовать различные системы мотивации, направленные на повышение лояльности сотрудников к компании и улучшение обслуживания (вкус готовых блюд, быстрота, точность).

Структура затрат на персонал в сфере обслуживания (на примере, ресторана быстрого питания) выглядит следующим образом:

– заработная плата;
– премии;
– обеды;
– медицинские осмотры;
– больничные;
– отпускные;
– обучение;
– тренинги;
– компенсации (например, за неиспользованный отпуск);
– подарки сотрудникам;
– охрана труда и аттестация рабочих мест;
– социальные взносы.

Кроме того, компании часто проводят разнообразные конкурсы и корпоративные мероприятия, нацеленные на повышение мотивации сотрудников. Например, в сети ресторанов Burger King ежегодно проводится конкурс для поваров «Огненная битва». McDonald's каждый год организует соревнование «Все звезды», в котором работники демонстрируют свои производственные навыки и умения, между ресторанами проводятся футбольные матчи, а в мае выбирается лучший работник, которому выплачивается именная стипендия (Карьера в McDonald's: http://rabotavmcdonalds.ru/advantage/programms).

Система мотивации персонала разрабатывается индивидуально в каждой сети. Чаще всего премия работника находится в прямой зависимости от основных показателей его деятельности: так дополнительная часть заработка повара складывается из скорости приготовления заказанного блюда и количества жалоб на качество продукции; кассира — из быстроты обслуживания, среднего чека и числа принятых заказов за смену (или за определенный период в течение дня, установленный менеджером); менеджера — из процента выполнения плана и результатов проверки.

Обычно для ресторанов используется статья затрат на персонал, название которой заимствовано из английского языка — labor cost (LC). Показатель LC является относительным и выражается отношением выручки ресторана, если уровень LC рассчитывается для конкретного подразделения, или компании в целом к общей сумме затрат на персонал. Разумеется, чем ниже данный показатель, тем выгоднее функционирует компания (при условии, что остальные факторы неизменны: затраты на продукты, техническое обслуживание и иные статьи).

Показатель labor cost является целевым: он планируется в офисе компании и рассылается по всем подразделениям. Основной задачей менеджеров выступает не превысить заданное значение. Изменения уровня LC в ту или иную сторону от порогового значения во многих случаях связано с превышением выручки над запланированной или ее недополучением.

Оптимизация затрат на персонал в ресторане может происходить не за счет увольнения сотрудников, а благодаря эффективному планированию менеджером рабочего дня. Таким образом, в часы «затишья» в ресторане количество работающих сотрудников должно быть минимальным, но достаточным для бесперебойного обслуживания, а во время пика посещаемости число работников должно быть максимальным. Также в то время, когда в ресторане мало гостей, функции уборки столов и барных стоек могут быть переданы кассирам, официантам или иному персоналу. Все это позволит сократить затраты на оплату труда.

Из всей представленной выше информации можно сделать следующие выводы:

– экономический кризис серьезно повлиял на финансовое состояние многих компаний. Одним из способов сокращения своих затрат фирмы выбрали сокращение персонала, то есть затрат на оплату труда;

– в современном мире затраты на персонал выступают важным показателем, отражающим деятельность компании. Кроме того, сегодня следует рассматривать денежные расходы на работников не как издержки, а как инвестиции в развитие компании, которые в будущем позволят повысить качество продукции, привлечь новых клиентов и увеличить долю рынка;

– значительная доля ВВП многих стран мира принадлежит сфере услуг (например, в Китае это значение превысило 52% (Информационный портал Росбалт: http://www.rosbalt.ru/business/2016/10/20/1560461.html), а в Монако приближено к 95% (Информационный портал География: https://geographyofrussia.com/20-stran-mira-s-naibolshej-dolej-sfery-uslug-v-strukture-vvp/), для которой особенно важны затраты на персонал как фактор, во многом определяющий выручку и в дальнейшем прибыль компании;

– рестораны быстрого питания (как отдельный представитель сферы услуг) уделяют значительное внимание обучению персонала и его мотивации, которые являются расходной частью любого бюджета, и выносят затраты на персонал в отдельную, планируемую статью labor cost.

В начале статьи говорилось, что компании считают сокращение персонала — основным и реально действующим методом снижения издержек. Однако действие такого метода позитивно сказывается на эффективности функционирования компании только в краткосрочном периоде. В долгосрочной перспективе снижение затрат на персонал (увольнение) будет иметь отрицательное воздействие при производстве продукции или процессе оказания услуг: понизит качество, удовлетворенность потребителей, что приведет к потере определенной доли рынка и репутации компании. Например, затраты на обучение не окупятся в периоде, в котором они были понесены. Однако в перспективе они выступают фактором повышения производительности труда, что позволит увеличить выпуск продукции при прежнем уровне заработной платы.

Рационально говорить не о снижении затрат на персонал, а об их эффективном использовании, что не является в данном контексте синонимами. Оптимизация затрат на персонал подразумевает проведение анализа, выявления слабых мест в деятельности компании, в частности необоснованно высоких затратах на оплату труда. Это постепенное системное движение к повышению эффективности использования денежных средств, которое сопровождается значительной отдачей. Основными путями оптимизации затрат на персонал в целом и в частности в ресторанной сфере выступают:

– изменение структуры заработной платы — соотношения постоянной ее части и переменной, зависящей от результатов деятельности конкретного работника или отдела. При этом руководитель должен выбирать такие показатели эффективности деятельности, которые в наибольшей мере отражают вклад сотрудника в развитие общего дела;

– использование аутстаффинга (выведение сотрудника за штат компании). В этом случае снижается нагрузка на кадровую службу, а также затраты на поиск и найм персонала;

– заключение договора ГПХ, а не устройство по трудовой книжке. Если по трудовому договору работодатель обязан уплачивать страховые взносы В ПФР, ФОМС и ФСС, то по ГПХ — только в ПФР и ФОМС. Следовательно, такой договор позволяет экономить на затратах на оплату труда в части социальных отчислений;

– переход на неполную рабочую неделю является оптимальным вариантом для сокращения затрат работодателя и в то же время не грозит полной потерей заработка работником. Кроме того, у сотрудников появляется возможность работать по совместительству в нескольких компаниях, что обеспечит его дополнительными денежными поступлениями и может быть довольно эффективным решением в условиях кризиса;

– для тех отраслей экономики, в которых трудозатраты достигают 60% (сфера обслуживания) рационально пересмотреть длительность рабочей смены и установить почасовую оплату труда. Таким образом, компания будет сохранять денежные средства во время отсутствия клиентов и с высокой отдачей использовать рабочую силу в период максимального посещения.

– Представленные выше методы оптимизации затрат являются общими рекомендациями. В каждой компании существуют специфичные проблемы и необходимы конкретные решения. Однако руководителям стоит помнить о том, что сотрудники их фирм выступают связующим звеном между поступающим на производство сырьем и удовлетворенным потребителем. В связи с этим политика снижения затрат на персонал должна быть оправданной и обоснованной, нацеленной на их оптимизацию.

Список литературы:

1. Налоговый кодекс Российской Федерации Часть 2 от 5 августа 2000 г. №117–ФЗ.
2. Голов Р. С., Агарков А. П., Теплышев В. Ю., Ерохина Е. А. Экономика и управление на предприятии: учебник для бакалавров / под ред. Р. С. Голова. М.: Дашков и К, 2013. 400 с.
3. Смирнов П. Ю. Финансовый менеджмент. Шпаргалки. М.: АСТ, Сова, ВКТ, 2009. 64 с.

References:

1. Tax Code of the Russian Federation Part 2 on August 5, 2000, no. 117 — the federal law.
2. Economy and Management: A Textbook for bachelors / R. S. Golov, A. P. Agarkov, V. Y. Teplyshev, E. A. Erokhin / ed. R. S. Golov, Moscow, Dashkov i K, 2013, 400 p.
3. Smirnov P. Y. Financial management. Cribs. Moscow, AST, Sova, VKT, 2009. 64 p.

Работа поступила в редакцию 02.11.2016 г.

Принята к публикации 05.11.2016 г.