

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА (на примере ОАО “Самаравтормет”)

© 2009 А.С. Букреева*

Ключевые слова: металлургическая промышленность, фонд оплаты труда, фонд рабочего времени, потери рабочего времени, оптимизация затрат на персонал, трудовой договор, режим неполного рабочего дня.

Рассматривается состояние металлургической промышленности России в условиях мирового финансово-экономического кризиса. Более подробно анализируется работа по оптимизации затрат на персонал на примере ОАО “Самаравтормет”. В сложной экономической ситуации, учитывая сопутствующие правовые аспекты, работодатель имеет право на изменение условий трудового договора и введение режима неполного рабочего дня или смены.

Мировой финансово-экономический кризис отразился на всей промышленности, но наиболее сильно пострадала металлургическая отрасль, в которой спад производства к концу 2008 года в среднем достиг 50%. При этом металлургия является базовой отраслью промышленности и второй после топливно-энергетического комплекса отраслью по пополнению федерального бюджета. В области управления персоналом это повлекло за собой такие закономерные процессы как изменение штатного расписания, снижение уровня заработной платы, оптимизация численности персонала и пересмотр направлений кадровой политики.

В России более сотни металлургических заводов, прежде всего, выделяют “большую тройку” - ММК, “Северсталь”, НЛМК, среди средних можно назвать - НТМК, “Мечел”, ЗСМК, КМК, НОСТА, ОЭМК и другие, в том числе более малые. По данным Федеральной службы государственной статистики оборот организаций металлургического производства и производства готовых металлических изделий составил в ноябре 2008 года 188,3 млрд. руб., что меньше ноября 2007 года на 26,5%. При этом индекс производства в ноябре 2008 года по сравнению с ноябрем 2007 года составил 86,7%. Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами составил 187,2 млрд.руб. в ноябре 2008 года, что

меньше предыдущего года на 25,4%. Индекс предпринимательской уверенности в отрасли металлургического производства и производства готовых металлических изделий рекордно низкий и составил -25 в декабре 2008 года. Таким образом, мы видим явную тенденцию снижения производства по сравнению с 2007 годом¹.

В последнее время российская металлургическая промышленность постоянно находится в центре внимания государственных структур. Интерес государства обоснованный, так как металлургическая промышленность является второй по важности отраслью и вносит весомый вклад в валютные поступления страны. Но экономический кризис 2008 года сильно отразился на металлургической отрасли: сократилось производство в октябре 2008-го на 7,1% по сравнению с сентябрем, при этом, например, по листовому прокату производство сократилось почти на 20%, соответственно, обрушились и котировки акций. Многие металлургические предприятия объявили о сокращении производственных программ, а вслед за этим - и штатов. Аналитики отмечают, что 2009 год станет сложным для металлургической отрасли, так как замедление темпов мирового экономического роста привело к падению цен на сырьевые товары. Металлургия сильно зависима от внешней конъюнктуры, ведь предприятия цветной металлургии поставляют за рубеж 90-95%

* Букреева Анна Сергеевна, аспирант Самарского государственного технического университета. E-mail: vestnik@sseu.ru.

продукции, а черной - 50%. Существует ряд проблем для развития отрасли, прежде всего - это названное выше осложнение ситуации на внешних рынках, проблема уровня конкурентоспособности российской металлопродукции, а также недостаточной емкости внутреннего рынка. Кроме того, российская металлургия имеет высокий уровень производственных затрат по сравнению с конкурентами. Предприятия металлургии потребляют 30% электроэнергии от общего объема в промышленности, 24% общего объема добычи углей, 25% природного газа, 10% нефтепродуктов. В производстве черных металлов степень износа основных фондов составляет примерно 50%, а в цветной металлургии более 40%. Стоимость услуг отраслей электроэнергетики, газовой промышленности, железнодорожного транспорта влияет на себестоимость производства. Ситуация осложняется тем, что в России это отрасли-монополисты. К примеру в стоимости средней единицы продукции черной металлургии доля затрат на услуги названных отраслей составляет 30-35%, в цветной металлургии 15-20%, а в железорудной алюминиевой подотрасли около 40%. Но для того чтобы российская продукция металлургической промышленности была конкурентоспособной, необходимо снижать затраты и увеличивать производительность труда. Поэтому в условиях резкого падения спроса на продукцию, многие предприятия вынуждены приостановить свою работу. Новолипецкий металлургический комбинат (НЛМК) в начале ноября 2008 года приостановил работу мартенов - работают два из пяти агрегатов. Приостановил работу печи Западно-Сибирский металлургический комбинат, входящий в "Евраз Груп". "Северсталь" приостановил работу двух из пяти печей и снизил производственные мощности на 50%. Магнитогорский металлургический комбинат (ММК) остановил четыре из восьми печей.

Рассмотрим металлургическое производство в Самарской области. Самарская область является одним из ведущих промышленных регионов, где получили развитие такие отрасли промышленности как металлообработка, черная и цветная металлургия. Одним из важнейших подотраслей металлургической промышленности представленных в Самарс-

кой области является переработка лома и отходов черных и цветных металлов. С позиции ресурсного обеспечения металлургической промышленности важным фактором является использование вторичного сырья - лома и отходов черных и цветных металлов. Использование лома экономит энергоресурсы и повышает эффективность использования технологических агрегатов, снижает вредное воздействие на экологию. Например, при выплавке одной тонны стали с применением металлолома экономится 180 кВт/ч электроэнергии, 0,8 т угля, 175 м³ природного газа. Но при этом образующиеся лом и отходы вторичных металлов не в полном объеме используются и собираются, по оценкам в 1,5 раза меньше собирается, чем образуется лома и отходов вторичных черных металлов. Деятельность по обращению с ломом и отходами черных и цветных металлов регулируется утвержденными в 2001 году Положением о лицензировании деятельности по заготовке, переработке и реализации лома цветных металлов и Положением о лицензировании деятельности по заготовке, переработке и реализации лома черных металлов в соответствии со статьей 17 "Перечень видов на осуществление которых требуется лицензия" федерального закона "О лицензировании отдельных видов деятельности" от 08.08.2001. И кроме того - Правилами обращения с ломом и отходами цветных металлов и их отчуждения и Правилами обращения с ломом и отходами черных металлов и их отчуждения. Эти основные документы регламентируют и регулируют данную деятельность.

Крупнейшим предприятием в Самарской области по заготовке и переработке лома черных и цветных металлов является ОАО "Самаравтормет". ОАО "Самаравтормет" имеет богатую историю, как самостоятельное предприятие было создано еще в 1938 году. С 2005 г. ОАО "Самаравтормет" входит в холдинг ЗАО "ЧТПЗ-Мета", который в свою очередь входит в функциональную структуру группы ЧТПЗ. На сегодняшний день ОАО "Самаравтормет" является единственным предприятием в Самарской области обладающим большим парком ломоперерабатывающего оборудования (прессы, ножницы, стружкодробилки - свыше 20 единиц), также свыше 60 единиц грузоподъемных средств и

около 80 единиц автотранспорта. Имеется обширный станочный парк. Компания использует ломовозную технику на базе грузовиков марки КАМАЗ и МАЗ, перевалочную технику немецкой фирмы FUCHS, пресс-ножницы фирмы Lindemann. Количество производственно-заготовительных участков насчитывает 21. Предприятие ОАО «Самаравтормет» содержит централизованные отделы, которые отвечают за координацию работы предприятия: производственный, коммерческий, финансовый, бухгалтерия, отдел персонала и отдел маркетинга.

Но даже будучи фактическим лидером в своем сегменте, предприятие почувствовало симптомы кризиса. К концу 2008 года снизился объем производства продукции (на 28,70% по сравнению с 2007 годом) и соответственно объем выручки от продажи продукции (на 41,66% по сравнению с 2007 годом, этот показатель также обусловлен снижением цены товарной продукции).

Тенденция снижения спроса и соответственно производства продукции, как уже говорилось выше, сохраниться в ближайшие 2-3 года, что заставляет снижать издержки предприятия. Одной из самых крупных затрат напрямую не связанных с производством продукции является персонал. Поэтому в кризисной ситуации становится актуальным изменение и пересмотр некоторых направлений кадровой политики.

Последние несколько лет ОАО «Самаравтормет» снижало численность работников как ППП, так и рабочих, при этом ФОТ ежегодно увеличивался (табл. 1).

Тенденция вызвана, прежде всего, проводимой предприятием реконструкцией, получаемой новой техникой. Это позволило

избежать организации повальных увольнений вызванных кризисом.

Как видно по данным таблицы, численность ППП в 2008 г. по сравнению с 2007 г. уменьшилась и составила 93,39%, что в абсолютном выражении составило 37 человек.

При этом удельный вес рабочих в общей численности работников предприятия снизился на 7,12% в 2008 г. по сравнению с 2007 г. Уменьшилась и доля специалистов в 2008 г. на 5 человек, по сравнению с 2007г. Таким образом, наблюдается сокращение штата персонала, как рабочих, так и специалистов.

Полноту использования трудовых ресурсов можно оценить по количеству отработанных дней и часов одним работником за анализируемый период времени, а также по степени использования фонда рабочего времени.

Фонд рабочего времени зависит от численности рабочих, количества отработанных дней одним рабочим в среднем за год.

Объектом анализа в данном случае является величина отклонения фактически отработанного времени в человеко-часах в отчетном периоде от соответствующего показателя за предыдущий год. На это отклонение могут повлиять такие факторы как: изменение численности рабочих, изменение продолжительности рабочего периода и изменение продолжительности рабочей смены.

Возможно, что рабочее время согласно установленному трудовому режиму используется полностью: нет ни простоев, ни прогулов. Но возможны и потери рабочего времени как результат прогулов и простоев оборудования от неэффективного использования рабочего времени.

Различают понятия явочные дни, целодневные и внутрисменные простои, неявки и

Таблица 1

Динамика численности и оплаты труда ОАО «Самаравтормет» за период с 2004 по 2008 г.

№ п/п	Показатели	2004	2005	2006	2007	2008	Абсолютное отклонение 2008 г. к 2007 г.	% 2008 г. к 2007 г.
1	Среднеспис. численность работников ППП, чел.	641	699	650	560	523	-37	-6,61
2	Среднеспис. численность рабочих, чел.	528	490	520	450	418	-32	-8,89
3	Объем денежных средств направленных на оплату труда, тыс. руб.	56620	102289	105600	138085	139020	935	0,68
4	Среднемес. заработная плата, тыс. руб.	7,52	12,2	19,3	20,5	21,4	0,9	4,39

прогулы. Рабочий может явиться на работу и не работать в течение всей смены или части смены.

Отсюда понятие целодневных и внутрисменных простоев. Прогул - это неявка на работу по неуважительным причинам, то есть без законных к тому оснований. Сокращение потерь рабочего времени - один из путей снижения издержек. Однако надо иметь в виду, что потери рабочего времени не всегда приводят к уменьшению объёма производства продукции, т.к. они могут быть компенсированы повышением интенсивности труда работников.

Проанализируем полноту использования трудовых ресурсов по количеству отработанных дней и часов одним рабочим за анализируемый период времени, а также степень использования фонда рабочего времени (табл. 2).

Фактический фонд рабочего времени 2008 г. меньше чем в 2007 на 75064 ч.

Влияние факторов на его изменение можно установить способом абсолютных разниц:

1) за счет численности рабочих:

$$2007-2008 \text{ гг.} = (418-450) \cdot 254 \cdot 7,8 = -63398,4 \text{ ч;}$$

2) за счет количества отработанных дней одним рабочим в среднем за год:

$$2007-2008 \text{ гг.} = (250-254) \cdot 418 \cdot 7,81 = -13058,32 \text{ час;}$$

3) за счет средней продолжительности рабочего дня:

$$2007-2008 \text{ гг.} = (7,81-7,8) \cdot 418 \cdot 250 = +1045 \text{ ч;}$$

Всего: 2007-2008 гг. = -75411,72 ч.

Как видно из приведенных данных, имеющиеся трудовые ресурсы в 2008г. использовались недостаточно полно. По сравнению с 2007 г. одним рабочим было отработано по 250 дней вместо 254, в связи, с чем сверх-

плановые целодневные потери рабочего времени составили на одного рабочего 4 дня. В дальнейшем необходимо полнее использовать человеческие ресурсы, а также провести аттестацию. Снижение производства позволяет снизить количество рабочих. Оптимизировать количество задействованного персонала возможно проведя ряд увольнений по итогам аттестации, либо перевести часть работников на неполный рабочий день. Снизить издержки на ФОТ и одновременно справедливо распределить с преимуществом для лучших работников.

Для оптимизации затрат на персонал, могут быть использованы следующие пути:

1) изменение определенных сторонами условий трудового договора.

Изменение определенных сторонами условий трудового договора допускается только по соглашению сторон трудового договора, за исключением случаев, предусмотренных ТК РФ. Исключение из этого правила устанавливает ст. 74 ТК РФ: в некоторых специально предусмотренных случаях возможно одностороннее изменение определенных сторонами условий трудового договора. Одностороннее изменение работодателем условий трудового договора допускается по причинам, связанных с изменением организационных или технологических условий труда. Изменяться могут любые условия трудового договора, как обязательные, так и дополнительные, но во всех случаях неизменной должна оставаться трудовая функция работника, т.е. условие о работе по должности в соответствии со штатным расписанием, профессии, специальности с указанием квалификации, условие о конкретном виде поручаемой работы. О предстоящих изменениях и причинах работник должен быть уведомлен работодателем в

Таблица 2

Использование трудовых ресурсов ОАО "Самаравтормет" (2004-2008 гг.)

Показатели	2004	2005	2006	2007	2008	Абсолютное отклонение 2006-2007 гг.
Среднесписочная численность рабочих (ЧР)	528	490	520	450	418	-32
Отработано за год одним рабочим:						
-дней (Д)	253	251	249	254	250	-4
-часов (Ч)	1998	1980	1979	1980	1952	-28
Средняя продолжительность рабочего дня (П), час.	7,90	7,89	7,96	7,8	7,81	0,01
Фонд рабочего времени, час.	1054944	970200	1029080	891000	815936	-75064

письменной форме не позднее чем за два месяца до их введения. Если работник не согласен на продолжение работы в новых условиях, работодатель обязан в письменной форме предложить ему другую имеющуюся в организации работу. И только при отсутствии указанной работы, а также в случае отказа работника от предложенной работы трудовой договор прекращается в соответствии с п. 7 ч. 1 ст. 77 ТК РФ. При увольнении работнику выплачивается выходное пособие в размере двухнедельного среднего заработка (ч. 3 ст. 178 ТК РФ)²;

2) введение режима неполного рабочего дня.

ТК РФ содержит норму, позволяющую работодателю в необходимых случаях переходить на “неполную занятость” работников. Согласно ч. 5 ст. 74 ТК РФ в случае, когда причины, связанные с изменением организационных или технологичес-

ких условий труда могут повлечь за собой массовое увольнение работников, работодатель в целях сохранения рабочих мест имеет право с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации вводить режим неполного рабочего дня (смены) и (или) неполной рабочей недели на срок до шести месяцев³.

Таким образом, в условиях сложной экономической ситуации работодатель имеет право на одностороннее изменение условий трудового договора и режима рабочего времени в целях сохранения рабочих мест.

¹ gks.ru (Федеральная служба государственной статистики России).

² Коршунова Т.Ю. Увольнение в связи с отказом работать в новых условиях: актуально при кризисе // Справ. кадровика. 2009. № 1.

³ Жильцова Ю.В. “Вынужденные отпуска” - снова реальность? // Справ. кадровика. 2009. № 1.

Поступила в редакцию 13.03.2009 г.