

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)  
(наименование департамента)

38.03.01 «Экономика»  
(код и наименование направления подготовки, специальности)

«Бухгалтерский учёт, анализ и аудит»  
(направленность (профиль)/специализация)

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему «Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования (на примере ООО «СнС сервис»)»

Студент

Е. Е. Лукша

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

Л. Ф. Бердникова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

**Допустить к защите**

Руководитель департамента, канд. экон. наук, С.Е. Васильева

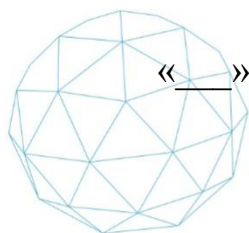
(ученая степень, звание, И.О. Фамилия )

(личная подпись)

«    »

\_\_\_\_\_ 2019 г.

Тольятти 2019



**Росдистант**

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Лукша Елена Евгеньевна.

Тема работы: «Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования (на примере ООО «СнС сервис»»»

Научный руководитель: к.э.н., доцент Л. Ф. Бердникова

Цель выпускной квалификационной работы заключается в выявлении путей повышения эффективности использования трудовых ресурсов организации ООО «СнС сервис».

Объект исследования – производственная деятельность ООО «СнС сервис».

Предмет исследования является анализ эффективности труда работников и оценка влияния факторов на ее изменения в ООО «СнС сервис».

В работе использованы такие методы исследования, как системный подход, логический анализ, классификации, сравнение, обобщение, систематизация, группировка, комплексная оценка, расчетно-аналитический метод и метод цепных подстановок.

Сущность проблемы по повышению эффективности труда работников конкретного предприятия, состоит в увеличении экономических результатов, которые производит предприятие в процессе использования имеющихся трудовых ресурсов. Если рассматривать трудовые ресурсы, то в состав трудовых ресурсов входят как занятые, так и потенциальные работники, которые могут в дальнейшем стать работниками на каком-либо предприятии.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, библиографического списка из 50 источников и 1 приложения. Общий объем работы, без приложений, 63 страницы.

## Содержание

|  |  |
|--|--|
| Введение.....  | 4                                      |
| 1 Теоретические основы анализа обеспеченности и эффективности использования трудовых ресурсов.....             | 7                                      |
| 1.1 Понятие и сущность трудовых ресурсов.....  | 7                                      |
| 1.2 Методика анализа обеспеченности организации трудовыми ресурсами.....                                       | 11                                     |
| 1.3 Показатели оценки эффективности использования трудовых ресурсов.....                                       | 16                                     |
| 2 Анализ обеспеченности организации ООО «СНС сервис» трудовыми ресурсами и эффективности их использования..... | 27                                     |
| 2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «СНС сервис».  | 27                                     |
| 2.2 Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами.....   | 30                                     |
| 2.2 Анализ эффективности их использования трудовых ресурсов.....   | 39                                     |
| 3 Предложения по повышению эффективности использования трудовых ресурсов организации ООО «СНС сервис».....     | 47                                     |
| 3.1 Разработка мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов организации.....         | 47                                     |
| 3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий.....  | 49                                     |
| Заключение.....  | 58                                     |
| Список используемой литературы.....  | 61                                     |
| Приложение.....  | <b>Ошибка! Закладка не определена.</b> |

## Введение

Одним из важнейших качественных показателей деятельности предприятий, а также выражение эффективности затрат труда является эффективность труда работников. В результате взаимодействия средств производства и труда людей, занятых производственной деятельностью, осуществляется преобразование материальных ресурсов. Один из решающих факторов эффективности и конкурентоспособности предприятия в условиях рыночной экономики является обеспечение высокого качества кадровых работников.

Актуальность темы данной работы обусловлена тем, что пути повышения эффективности труда работников – это проблема разработки системы мер по обеспечению наиболее эффективного сочетания процессов труда и материальных элементов производства, как в пространстве, так и во времени. Эффективностью их использования определяется объём и своевременность при выполнении всех работ, эффективность в использовании машин механизмов и оборудования, и как следствие – от этого зависит объём производства продукции, её себестоимость, прибыль предприятия и ряд других экономических показателей.

Следовательно, выбранная тема выпускной квалификационной работы очень актуальна в настоящее время, так как человеческому фактору производства уделяется очень мало внимания, а ведь без человека не возможна работа любого механизма.

Сущность проблемы по повышению эффективности труда работников конкретного предприятия, состоит в увеличении экономических результатов, которые производит предприятие в процессе использования имеющихся трудовых ресурсов. Если рассматривать трудовые ресурсы, то в состав трудовых ресурсов входят как занятые, так и потенциальные работники, которые могут в дальнейшем стать работниками на каком-либо предприятии.

На основании этого можно прийти к выводу, что конкретная задача любого анализа рабочей силы предприятия состоит в том, чтобы найти недостатки в производстве, связанные с использованием труда работников. Исходя из этого, можно сделать вывод, что конкретная задача любого анализа рабочей силы предприятия состоит в том, чтобы найти недостатки в производстве, связанные с использованием труда.

Проблеме производительности труда посвящены работы многих авторов, среди которых: Т.И. Арзуманова, О.И. Богатырев, Н.Л. Зайцев, В.И. Сергеев, П.Э. Шлендер, Г. Эмерсон и др.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в выявлении путей повышения эффективности использования трудовых ресурсов организации ООО «СнС сервис».

Для осуществления цели данной работы необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть состав и структуру трудовых ресурсов;
- выявить методы оценки эффективности использования трудовых ресурсов на предприятиях;
- изучить методику анализа обеспеченности организации трудовыми ресурсами;
- дать общую характеристику производственно-хозяйственной деятельности ООО «СнС сервис»;
- провести оценку факторов, влияющих на эффективность производительности труда работников предприятия;
- разработать основные направления, которые необходимы для повышения эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии;
- произвести оценку экономической эффективности предложенных мероприятий.

Объект исследования – производственная деятельность ООО «СнС сервис».

Предмет исследования является анализ эффективности труда работников и оценка влияния факторов на ее изменения в ООО «СнС сервис».

В работе использованы такие методы исследования, как системный подход, логический анализ, классификации, сравнение, обобщение, систематизация, группировка, комплексная оценка, расчетно-аналитический метод и метод цепных подстановок.

Теоретической основой исследования послужили работы и современные исследования отечественных и зарубежных авторов, посвященные проблемам по повышению эффективности труда работников на предприятии.

При написании работы также были использованы нормативно-правовые акты РФ; учебники и учебные пособия; инструктивно-методический материал, статьи периодической печати.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы определена тем, что проведенное исследование систематизирует теоретические вопросы определения эффективности труда работников предприятия в современных условиях и определяет возможные практические мероприятия по повышению эффективности труда ООО «СнС сервис» на основе разработанных мероприятий.

В качестве информационной базы исследования были использованы: общетеоретическая и периодическая литература по теме исследования, информационные ресурсы сети Internet, отчетность ООО «СнС сервис» за 2018 гг.

В соответствии с поставленной целью структура работы состоит из введения, в котором обозначены цели и задачи исследования; трех глав, последовательно направленных на решение поставленных задач; заключения, в котором содержатся выводы по проведенному исследованию и списка использованных источников.

# 1 Теоретические основы анализа обеспеченности и эффективности использования трудовых ресурсов

## 1.1 Понятие и сущность трудовых ресурсов

Под трудовыми ресурсами понимается население, обладающее как необходимыми физическими данными, так и определенными, знаниями и навыками труда в какой-либо отрасли. Трудовые ресурсы составляют занятые и потенциальные работники.

Достаточное обеспечение предприятий необходимыми трудовыми ресурсами, при их рациональном использовании, и при высоком уровне производительности труда имеют важное значение, при увеличении объемов продукции, с целью повышения эффективности производства.

Трудовые ресурсы или кадры предприятий — это совокупность работников различного профессионально – квалификационного уровня, которые заняты на предприятии и входят в его списочный состав. Списочный состав включает всех работников, которые были приняты на работу, как по основной, так и не по основной их деятельности.

Отличительными особенностями от других видов ресурсов трудовые ресурсы предприятия является то, что каждый наемный работник может:

1. Не принимать предложенных ему условий.
2. Требовать изменений в условиях труда.
3. Требовать улучшения, неприемлемых трудовых условий.
4. Проходить обучение другим, как профессиям, так и специальностям.
5. Увольняться по собственному желанию.

Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами и эффективности их использования определяет объёмы и своевременность выполнения работ, эффективность при использовании машин, механизмов и оборудования, и как

итог – объёмы при производстве продукции, себестоимость, прибыль и др. экономические показатели [11, с.376].

Всё население по возрастным группам делятся на три группы в зависимости от возраста, к ним можно отнести:

- мужчин от 16 до 59 лет, женщин от 16 до 54 лет, включительно;
- лиц моложе трудоспособного возраста (до 15 лет);
- лиц старше трудоспособного, т.е. пенсионного возраста, (в РФ женщины с 55 лет, мужчины с 60 лет) [12, с.79].

На основании представленного возрастного деления трудовых ресурсов их численность определяется по двум категориям лиц.

В первую категорию входит трудоспособное население в трудоспособном возрасте.

Ко второй относится – население, работающее за пределами трудоспособного возраста. При этом численность первой категории лиц определяют путем вычитания из населения в трудоспособном возрасте неработающих инвалидов 1 и 2 групп, а численность второй категории населения определяют как число неработающих лиц, получающих пенсию по льготным условиям.

Таким образом, к трудовым ресурсам можно отнести:

- население страны трудоспособного возраста (исключение составляют инвалиды войны и труда 1 и 2 группы и неработающие лица, получающих пенсии на льготных условиях);
- работающих лиц, которые находятся в пенсионном возрасте;
- работающих подростков в возрастной категории до 16 лет [13, с.119].

На работу разрешается также принимать учащихся общеобразовательных и др. учебных заведений, после достижения ими 14 лет (при согласии одного из родителей или заменяющих их лиц) при условии, что им будет предоставлен лёгкий труд, не причиняющего вреда здоровью и не мешает их обучению.



В тоже время, следует отметить, что в Российской Федерации происходит уменьшение общей численности населения и соответственно доли населения в дорабочем возрасте, при этом наблюдается стабилизация доли населения пенсионного возраста и увеличение доли населения в трудоспособного возраста, иначе говоря старение населения, что в конечном итоге приведет к сокращению численности населения трудоспособного возраста.

Рабочая сила — это совокупность физических и умственных способностей человека, которые им используются при производстве материальных благ и услуг [14, с.104].

В любом обществе население страны в своем составе подразделяется на две группы - экономически активное и неактивное население. Часть населения, которым обеспечивается предложение рабочей силы при производстве товаров и услуг является экономически активным население. В данную группу включаются, как занятые, так и безработные.

В настоящее время численность экономически активного населения имеет реальное значение для экономики страны – рабочей силы как фактора, составляющей рынок труда.

Формирование трудовых ресурсов определяется процессом по их непрерывному воспроизводству, возобновления их численности. Происходящие изменения в численности трудовых ресурсов, напрямую зависит, как от рождаемости, так и смертности населения, т.е. естественного движения населения.

С целью описания трудового потенциала на уровне предприятий выделяются понятия «кадровый потенциал», «персонал предприятия». Кадровый потенциал или персонал предприятия, при его изменении определяется количественными, качественными и структурными характеристиками, которые могут быть измерены с большей или меньшей степенью надежности и определяются абсолютными и относительными показателями.

Персонал предприятия (кадры) определяется совокупностью работников, относящихся к списочному составу предприятия.

Кадровый потенциал - это способность кадров на решение, как текущих, так и перспективных задач, которые перед ними стоят и зависит от количества сотрудников, их образовательного уровня, личных качеств, квалификации, пола и возраста, а также характеристики трудовой и творческой деятельности [15, с. 336].

Структура персонала представляет собой совокупность отдельных групп работников, объединенных на каком-либо признаке. С учетом участия в производственной деятельности все сотрудники делятся на две группы на промышленно-производственный и непромышленный персонал.

Непосредственное участие в создании материальных ценностей принимает промышленно-производственный персонал: в производстве и его содержании (это рабочие в основных цехах, вспомогательные и обслуживающие подразделения, аппарат управления, научно-исследовательские и опытно-конструкторские службы).

Непромышленный (непроизводственный) персонал занимается обслуживанием бытовой, социально-культурной сферой (жилищно-коммунальные, медицинские, санитарные службы), школ, детских садов, подсобных хозяйств.

Промышленно-производственный персонал выделяют по характеру выполняемых функций, к ним можно отнести:

1. Рабочих, которые непосредственно участвуют в производстве. При этом рабочих подразделяют на основных и вспомогательных, в зависимости от их характера участия в данном процессе.
2. Руководители – выполняют функцию управления:
  - высший уровень – генеральные директора, зам. директора;
  - средний уровень – начальники смены, участка, цеха;
  - низовой уровень – мастер, бригадир.

3. Специалисты (работающие в службах управления, цехах) занятые инженерной подготовкой, ведущие исследования, разрабатывающие технологию, организации производства и труда:

- высший уровень – главные специалисты, начальники управления, отделов, секторов, их заместители;
- средний уровень – экономисты, инженеры, юристы и др.;
- низовое звено – объединяет младших специалистов, техников, хронометристов, распределителей работ.

4. Служащие выполняют техническое обслуживание производства (чертежники, копировальщики, кассиры, делопроизводители).

Таким образом, трудовые ресурсы или кадры предприятий — это совокупность работников различного профессионально – квалификационного уровня, которые заняты на предприятии и входят в его списочный состав. Списочный состав включает всех работников, которые были приняты на работу, как по основной, так и не по основной их деятельности.

## 1.2 Методика анализа обеспеченности организации трудовыми ресурсами

Анализ структуры кадров осуществляется по каждому подразделению и может учитывать такие признаки, как возраст, степень выполнения норм, квалификация и другие признаки.

От обеспеченности трудовыми ресурсами и их рационального использования зависит степень использования техники и технологии, материальных ресурсов, социальное развитие коллектива предприятия, производственные и финансовые результаты его деятельности.

Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами начинается с оценки соответствия их фактического наличия плановой потребности по

количественному и качественному составу промышленного и промышленно-производственного персонала.

Основными задачами обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами являются [2, с.421]:

- изучение обеспеченности трудовыми ресурсами по качественным и количественным признакам;
- оценка интенсивности их использования;
- выявление резервов, повышения эффективности использования трудовых ресурсов.

Данные для анализа обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами берутся из первичных документов организации.

В первую очередь, количественную характеристику трудовых ресурсов предприятия определяется, показателями, списочной, явочной и среднесписочной численности сотрудников.

Списочная численность определяется количеством сотрудников из списочного состава, с учётом выбывших и принятых в этот день работников. В списочный состав входят все работники, которые были приняты, как на постоянную, так и на сезонную или временную работу, на срок один день и более дней, с даты приема их на работу.

В списочный состав не включают [16, с.170]:

- рабочих, привлечённых для выполнения разовых работ;
- сотрудников, принятых с других предприятий на работу по совместительству;
- безработных, которые привлекаются на общественные работы;
- сотрудников, направленных предприятием для обучения в отрыве от производства и получающих стипендию от предприятия.

При определении значения величины средней заработной платы по предприятию, как правило, из списочного состава работников, исключаются определенные категории работников, к таким категориям относятся:

- находящиеся в отпуске по беременности и родам, а также в отпуске по уходу за ребёнком;
- находящиеся в отпуске без сохранения заработной платы;
- находятся под следствием до принятия решения судом [17, с. 154].

Количество работников, списочного состава, прибывших на работу называется явочной численностью. Разница между явочным и списочным составом определяется количеством неявок работников (отпуск, болезнь, командировка и др.). Её среднее значение определяется аналогично величине списочной численности. С целью ежедневного учёта работников, явившихся на работу, а также для выявления отработанного ими времени применяется – табель по учёту использования рабочего времени.

Чтобы определить количество сотрудников за определенный период, используется среднесписочный показатель сотрудников.

Среднесписочная численность работников, определяемая за один отчетный месяц, высчитывается как суммирование числа работников списочного состава по каждому календарному дню месяца, с учетом праздничных и выходных дней, и деления итоговой суммы на количество календарных дней отчетного месяца [18, с.75].

Структура персонала может рассматриваться по признакам:

1. Под профессиональной структурой персонала организации понимаются представители различных профессий или специальностей (бухгалтера, инженеры, экономисты, юристы и т.д.), обладающих комплексом теоретических знаний и практических навыков, которые были приобретены при обучении и рабочей деятельности определенной области.

Профессиональное разделение труда применяется к руководителям, специалистам, служащим, работникам.

Под должностью они понимают определенное официальное место в системе предприятия, связанное с выполнением соответствующей работы,

характеризующейся определенными правами, обязанностями, полномочиями и ответственностью.

Профессии работников отличаются характером выполняемой работы на предприятии.

2. Следующим признаком, характеризующим структуру персонала предприятий, является квалификация персонала предприятий.

Под квалификационной структурой персонала понимается соотношение работников с разным уровнем квалификации (степень профессиональной подготовки), которые необходимы при выполнении определенных трудовых функций.

3. Половую и возрастную структуру персонала предприятий определяют на основании соотношения групп персонала по половому признаку (мужчины, женщины) и возрастной категории, т.е. доли лиц соответствующего возраста в общем количестве персонала.

4. Состав персонала по стажу определяется: как по общему стажу, так и стажу трудовой деятельности на данном предприятии.

5. Структура персонала по уровню образования определяется выделением лиц, с высшим образованием, в т.ч. по уровню подготовки: специалист, бакалавр, магистр, незаконченного высшего, средне-специальному, среднему общему и неполному; начальному.

Обеспеченность кадрами определяется коэффициентами:

1) коэффициент выбытия кадров [19, с.75]:

$$K_{\text{выб.}} = \frac{Ч_{\text{ув.}}}{Ч_{\text{ср. спис.}}} \cdot 100, \quad (1)$$

где  $Ч_{\text{ув.}}$  – численность уволенных за период работников,

$Ч_{\text{ср. спис.}}$  – среднесписочная численность работников за период.

2) коэффициент приема кадров:

$$K_{\text{пр.}} = \frac{Ч_{\text{пр.}}}{Ч_{\text{ср. спис.}}} \cdot 100, \quad (2)$$

где  $Ч_{\text{пр.}}$  – численность вновь принятых на работу за период.

3) коэффициент оборота кадров:

$$K_{об.} = ((Ч_{ув.} + Ч_{пр.}) / Ч_{ср. спис.}) \cdot 100, \quad (3)$$

4) коэффициент текучести кадров:

$$K_T = Ч_{ув.} / Ч_{ср. спис.} \cdot 100, \quad (4)$$

где  $Ч_{ув.}$  – численность персонала, уволенного за период по собственному желанию, прогулы, нарушение трудовой дисциплины.

Таким образом, под трудовыми ресурсами понимается население, обладающее как необходимыми физическими данными, так и определенными, знаниями и навыками труда в какой-либо отрасли.

Под обеспеченностью предприятий трудовыми ресурсами понимается сравнение фактическая численность работников в базисном периоде с плановой потребностью по категориям и профессиям работающих.

Показатели при использовании трудовых ресурсов определяются количественными характеристиками общих или конкретных результатов в трудовой деятельности персонала при определенных производственных параметрах. По этим показателям выявляется уровень занятости в общественном производстве у трудоспособного населения, а также эффективность использования трудовых ресурсов в производственном процессе на предприятиях промышленной отрасли, развитие трудового потенциала и качественных изменений в общей рабочей силе, которая используется в производственном процессе в независимости от отраслевой принадлежности предприятия.

Эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии и методы их оценки будут рассматриваться в следующем разделе данного исследования.

### 1.3 Показатели оценки эффективности использования трудовых ресурсов

Эффективность при использовании трудовых ресурсов определяется в качестве важнейшей экономической концепции, которая характеризуется результативностью при использовании трудовых ресурсов.

Для решения данной проблемы проводится комплексный анализ использования трудовых ресурсов, методы определения его показателей и будут рассмотрены в этом параграфе.

Оценка эффективности использования трудовых ресурсов определяется по показателям производительности труда.

Обобщенный показатель характеризуется уровнем, который выражает эффективность использования трудовых ресурсов. Выработку можно рассчитать, как на одного работника, так и для одного работающего.

Темпы роста выработки на одного работника соответствуют темпам роста выработки одного рабочего, при этом они могут быть и выше [18, с. 35].

Показатели выработки за единицу времени, определяют, как:

- среднегодовая выработка одним работником или рабочим:

$$V_{\text{ср}} = \text{ТП} / \text{Ч}, \quad (5)$$

- выработка среднедневная:

$$V_{\text{дн}} = \text{ТП} / \text{Д}_{\text{н}}, \quad (6)$$

- выработка среднечасовая:

$$V_{\text{час}} = \text{ТП} / \text{Т}_{\text{час}}, \quad (7)$$

где  $V_{\text{ср}}$  – показатель среднегодового объема выработки одним работником или рабочим,

ТП – объем произведенной за год продукции,



Ч – среднесписочная численность рабочих или работников,  
В<sub>дн</sub> – среднедневная выработка одним рабочим, работником,  
Д<sub>н</sub> – количество отработанных человеко-дней, за год,  
В<sub>час</sub> – среднечасовая выработка одним работником (рабочим),  
Т<sub>час</sub> – количество отработанных за год человеко-часов.

Выработка – это прямой показатель производительности труда. Расчет выработки производится в натуральных, условнонатуральных и стоимостных измерителях [2, с. 115].

Наиболее реальными измерителями производительности труда являются измерители в натуральных или условно-натуральных показателях выработки.

Показатели выработки характеризуются различными факторами. По данным факторам составляется мультипликативная факторная модель среднегодовой выработки рабочих, по формуле:

$$V_{\text{ср.раб.}} = T_{\text{час}} \cdot D_{\text{раб}} \cdot V_{\text{час}}, \quad (8)$$

где  $V_{\text{ср.раб.}}$  – среднегодовая выработка рабочих,

$D_{\text{раб}}$  – удельный вес рабочих в общей численности персонала.

Частным показателем, характеризующим уровень эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии, является трудоемкостью продукции.

Трудоемкость, которая отражает количество отработанного рабочими или работниками человеко-часы на единицу продукции определяется по формуле:

$$T_e = T_{\text{час}} / \text{ТП}, \quad (9)$$

где  $T_e$  – трудоемкость продукции.

Трудоемкость, которой отражается численность рабочих или работников, на единицу произведенного объема продукции:

$$T_e = Ч / ТП, \quad (10)$$

При выявлении темпов прироста среднечасовой выработки при изменении трудоемкости, хорошо видна зависимость трудоемкости, выработки и производительности труда:

$$\pm T_{\text{час}} \% = (\pm T_e \% \cdot 100) / (100 - \pm T_e \%), \quad (11)$$

$$\pm T_e \% = (\pm V_{\text{час}} \% \cdot 100) / (100 + \pm V_{\text{час}} \%), \quad (12)$$

где  $\pm V_{\text{час}} \%$  – темп прироста среднечасовой выработки в %,

$\pm T_e \%$  – прирост трудоемкости в процентах.

Мультипликативная факторная модель трудоемкости. После преобразований определяется по формуле:

$$T_{e \text{ общ.}} = 1 / T_{\text{час}} \cdot Д \cdot V_{\text{час}}, \quad (13)$$

где  $T_{e \text{ общ.}}$  – общая удельная трудоемкость продукции.

У трудоемкости в сравнении с показателем есть определенное преимущество, так как она устанавливает прямую зависимость между объемами производства и затратами на трудовые ресурсы, при возникновении изменений условий труда. Трудоемкость не зависит от сдвигов в ассортименте товара, что обеспечивает сопоставимые результаты одной продукции, по разным ценам [13, с. 116].

Третьей группой являются вспомогательные показатели, определяемые затратами времени, необходимых для выполнения единицы определенного вида работ за единицу времени.

На предприятиях для оценки эффективности использования трудовых ресурсов используется рентабельность персонала.

Рентабельность напрямую зависит от прибыли и выражается следующей формулой [23, с. 118]:

$$P_{\text{пер}} = П / Ч, \quad (14)$$

где  $\Pi$  – прибыль от продаж.

Факторная модель показателя прибыли может быть представлена следующим образом:

$$\begin{aligned} R_{\text{перс}} &= R_{\text{прод}} \cdot \text{Выр} / \text{Кап-л} \cdot K_{\text{в тр}}, \\ \text{или } R_{\text{перс}} &= R_{\text{прод}} \cdot D_{\text{в}} \cdot V1_{\text{р.сг}}, \end{aligned} \quad (15)$$

где Выр. – выручка;

Кап-л – среднегодовая сумма капитала;

$R_{\text{перс}}$  – рентабельность персонала;

$R_{\text{прод}}$  – рентабельность продаж;

$K_{\text{в тр}}$  – капиталовооруженность труда;

$D_{\text{в}}$  – доля выработки в стоимости выпущенной продукции;

$V1_{\text{р.сг}}$  – среднегодовая выработка продукции в действующих ценах, выполненная одним рабочим.

Задачами анализа заработной платы являются установление обоснованности и правильности использования фонда заработной платы, выявление непроизводительных затрат на заработную плату, определение влияния расходов на заработную плату, на себестоимость объемом работ.

Для анализа затрат на оплату труда источниками информации служат данные бизнес-плана, формы статистической отчетности № 35, П-4,1-Т, материалы бухгалтерского и оперативного учета. При анализе заработной платы определяются показатели:

а) средняя заработная плата персонала определяется следующей формулой [14, с. 362]:

$$\text{ЗП} = \text{ФЗП} / Q, \quad (16)$$

где ФЗП - фонд заработной платы предприятия;

Q - общая численность работников.

б) средняя заработная плата работников по основной деятельности:

$$ЗП = ФЗП_{осн} / Q_{осн}, \quad (17)$$

где  $ФЗП_{осн}$  - фонд заработной платы работников основной деятельности, руб.;

$Q_{осн}$  - среднесписочная численность работников основной деятельности, чел.

в) уровень задолженности по заработной плате:

$$K_{зад} = (ФЗП_{начисл} - ФЗП_{выпл}) / ФЗП_{начисл}, \quad (18)$$

где  $K_{зад}$  - уровень задолженности по выплате заработной платы перед работниками;

$ФЗП_{выпл}$  - выплаченная фактически заработная плата, руб.;

$ФЗП_{начисл}$  - начисленная заработная плата к выплате работникам списочного и несписочного состава (за вычетом отчислений во внебюджетные фонды и подоходного налога), руб.

В то же время необходимо среднюю заработную плату работников предприятия сравнить с прожиточным минимумом и со среднеотраслевой заработной платой (при наличии статистической информации на предприятии).

Уровень задолженности по заработной плате является показателем социальной напряженности на предприятии. Чем ближе значение этого показателя к 1, тем ближе предприятие к состоянию до банкротства.

В процессе анализа сопоставляются индекс изменений производительности труда с индексом изменений средней заработной платы [5, с. 412].

Таким образом, эффективность использования трудовых ресурсов является важнейшей экономической концепцией, которая характеризует эффективность использования трудовых ресурсов.

Показатели, которые ее характеризуют, определяются отношением результата затрат трудовых ресурсов в сфере материального, общественного,

коллективного и частного производства, а также в непроизводственной сфере.

При анализе использования фонда оплаты труда было выяснено, что изучение его состава и структуры необходимо для каждой категории работников, что позволяет выявить причины при возникновении перерасхода средств и определить резервы по сокращению затрат на оплату труда работников [16, с. 335].

По мнению автора Сергеева И.В., производительность труда - это один из важнейших показателей эффективности общественного производства [1, с. 16].

Также Сергеев И.В. отмечает, что в широком понимании производительность – это умственная склонность человека постоянно искать возможности усовершенствовать то, что уже существует и функционирует. При этом с целью изучения вопроса по экономическому содержанию производительности труда необходимо исходить из того факта, что труд, затрачиваемый для производства продукции, живой труд, расходуемый в этот момент для производства продукции. Следовательно, производительная сила живого труда, можно охарактеризовать, как его способность создавать новые потребительские стоимости.

Как считает, Адамчук В.В., чем выше уровень автоматизации и механизации труда, тем большая роль в его экономии принадлежит сокращению затрат овеществленного труда [23, с. 23].

По мнению автора Зайцева Н.Л., производительность труда- это показатель экономического роста, то есть индикатор, обеспечивающий рост реальных доходов [4, с. 28]. Поэтому производительность труда - соотношение общего объема продукции, к количеству, затраченному на его производство труда. В любой системе повышение производительности труда может происходить по-разному под влиянием различных факторов. Она может повышаться, при одной из следующих ситуаций:

- объемы продукции растут, а затраты снижаются;

- объемы продукции растут быстрее, чем затраты;
- объемы продукции неизменны, а затраты снижаются;
- объемы продукции растут при постоянных затратах;
- объемы продукции уменьшаются медленнее, чем затраты.

Для каждого на предприятии важным этапом работы является поиск способов повышения производительности труда, данные этапы могут классифицироваться следующим образом:

- повышением технического уровень производства при автоматизации и механизации производства; внедрением новых видов технологических процессов и оборудования; улучшением конструктивных свойств продукции; использование новых конструкционных материалов и улучшением качества сырья;

- совершенствование организации производства и труда за счет повышения трудовых норм и расширения сферы обслуживания; сокращения числа работников, не соответствующих нормам; упрощения структуры управления; механизации учета и вычислительной техники; повысить уровень специализации производства;

- структурных изменений в производстве за счет изменения удельного веса определенных видов продукции; трудоемкости производственной программы; доли приобретенных полуфабрикатов и комплектующих; новых видов продукции [15, с. 28].

Повышение производительности труда, по мнению Богатырева О.А., не может быть неограниченным [6, с. 70]. В экономике разумными пределами роста производительности труда определяются условиями увеличения массы потребительной стоимости и повышению качества продукции. На основании этого для увеличения продаж и прибыли надо снизить себестоимость продукции, на это необходимо строгое внутреннее планирование на основе экономических и технических нормативов и стандартов (по типу работ, рабочей силы, сырья, материалов и топливно-энергетических ресурсов,

использование производственных мощностей и удельных капиталовложений).

При измерении производительности труда и эффективности использования трудовых ресурсов в любой промышленной отрасли используются два основных показателя: выработка и трудоемкость.

Выработку измеряют количеством продукции, которая была произведена за единицу рабочего времени или приходится на одного среднесписочного работника или рабочего в год (месяц, квартал).

Выработка определяется тремя различными методами: натуральным, стоимостным (денежным) и трудовым.

Рассмотрим данные методы по определению выработки, каждый в отдельности.

Выработка в натуральном или стоимостном выражении - это отношение стоимости валовой продукции (ВП) или товарной (ТП), произведенной в определенный период времени и подразделяется (на декады, месяца, квартала, года) к среднесписочной численности работников промышленно-производственного персонала ( $Ч_{\text{ппп}}$ ) по формуле 1.19 [17, с. 72]:

$$ВР_{\text{ппп}} = ВП (ТП) / Ч_{\text{ппп}} \quad (19)$$

где ВП или ТП – объем валовой или товарной продукции за определенный период времени (месяц, квартал, год), в денежном или натуральном выражении;

$Ч_{\text{ппп}}$  – среднесписочная численность работников за этот же период;

$T$  – затраты рабочего времени за этот же период, чел.- часов (чел. - дней).

Производительность труда более наглядно характеризуется показателем выработки в натуральном выражении - в штуках, метрах, тоннах и другими показателями.

Рассмотрим определение показателя выработки стоимостным методом.

Самый распространенный — это стоимостный метод по определению выработки. Выработка в денежном выражении рассчитывается как по валовой и товарной продукции, так и нормативно чистой продукции [18, с. 42].

В некоторых промышленных отраслях производительность труда (пищевой, швейной и т.д.) определяется нормативной стоимостью обработки. Её определяют по нормативным затратам на основную заработную плату при этом также учитываются, общепроизводственные и общехозяйственные расходы.

При этом выработка, которая определяется трудовым методом, также называется методом нормированного рабочего времени. Данную выработку определяют в нормо – часах.

В тоже время данный метод свое применение в основном находит на отдельных рабочих местах, в бригадах, на участках, в цехах в производстве разнородной или незавершенной производственным процессом продукции.

Показатель трудоемкости дает возможность оценить на разных этапах производства, эффективность затрат на рабочую силу, участвующей в производстве конкретной продукции, не только для всего предприятия, но на конкретном рабочем месте, участке или в цехе, что нельзя сделать при помощи показателя выработки, который рассчитывается в стоимостном выражении.

Таким образом, под трудоемкостью изготовления продукции понимаются затраты рабочего времени на производство единицы продукции [29, с. 48].

При этом трудоемкость, подразделяется как: технологическая трудоемкость, трудоемкость обслуживания производства, производственная трудоемкость и трудоемкость при управлении производством.

Производственную трудоемкость (Т) рассчитывается по формуле 20 [10, с. 81]:



$$T_{\text{пр}} = T_{\text{техн.}} + T_{\text{об}}, \quad (20)$$

где  $T_{\text{техн.}}$  - технологическая трудоемкость, включающая все затраты труда основных рабочих и др. работников;

$T_{\text{об}}$  - трудоемкость по обслуживанию производства, определяется затратами труда вспомогательных работников.

Полную трудоемкость ( $T_{\text{п}}$ ) вычисляется затратами труда всех категорий ППП по формуле 1.3 [20, с. 82]:

$$T_{\text{п}} = T_{\text{техн.}} + T_{\text{об}} + T_{\text{у}}, \quad (21)$$

где  $T_{\text{у}}$  - трудоемкость по управлению производством, включающая затраты труда служащих, специалистов, руководителей.

Таким образом, при измерении производительности труда и эффективности использования трудовых ресурсов в любой промышленной отрасли используются два основных показателя: выработка и трудоемкость. Выработка различается по трем основным методам: натуральному, стоимостному (денежному) и трудовому. Наиболее распространенным является стоимостный метод по определению выработки. В обеспечении эффективности функционирования любого предприятия ключевая роль принадлежит человеческому фактору - трудовым ресурсам.

Выводы по главе. Под трудовыми ресурсами понимается население, обладающее как необходимыми физическими данными, так и определенными, знаниями и навыками труда в какой-либо отрасли.

Под обеспеченностью предприятий трудовыми ресурсами понимается сравнение фактической численности работников в базисном периоде с плановой потребностью по категориям и профессиям работающих.

Показатели при использовании трудовых ресурсов определяются количественными характеристиками общих или конкретных результатов в трудовой деятельности персонала при определенных производственных параметрах. По этим показателям выявляется уровень занятости в

общественном производстве у трудоспособного населения, а также эффективность использования трудовых ресурсов в производственном процессе на предприятиях промышленной отрасли, развитие трудового потенциала и качественных изменений в общей рабочей силе, которая используется в производственном процессе в независимости от отраслевой принадлежности предприятия.

Эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии и методы их оценки будут рассматриваться в следующем разделе данного исследования.

## 2 Анализ обеспеченности организации ООО «СНС сервис» трудовыми ресурсами и эффективности их использования

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «СНС сервис»

Группа Компаний «СНС сервис» – ведущий российский дистрибутор товаров FMCG.

Наша миссия – быть безоговорочным лидером в области дистрибуции товаров FMCG в странах СНГ, предоставляя клиентам высококачественные товары и идеальный сервис, действуя в интересах общества и потребителей, сотрудников и акционеров.

ГК «СНС сервис»:

- более 26 лет на рынке FMCG
- 101 филиал от Калининграда до Сахалина
- 5 558 сотрудников по всей России
- 41 место в рейтинге «200 крупнейших частных компаний России» по версии Forbes/2018»

ООО «СНС сервис» в г. Тольятти зарегистрирована 29 января 2004 г. регистратором - Инспекция Федеральной налоговой службы по Красноглинскому району г. Самары.

Руководитель организации: Хромов Олег Валерьевич.

Юридический адрес ООО «СНС сервис» - 445045, Самарская область, город Тольятти, Ярославская улица, 12.

Основным видом деятельности ООО «СНС сервис» является «Оптовая торговля табачными изделиями», зарегистрировано 6 дополнительных видов деятельности.

Группа Компаний «СНС» поддерживает и участвует в частных инициативах сотрудников, которые объединяются для оказания помощи

коллегам и членам их семей, попавшим в сложную жизненную ситуацию, а также воспитанникам детских домов в различных регионах нашей страны.

Благотворительные программы ООО «СНС сервис»:

– Помощь сотрудникам/членам семей сотрудников: сбор средств на дорогостоящее лечение и операции; сбор средств в помощь оказавшимся в сложной жизненной ситуации.

– «Подарим детям веру в чудеса!»: традиционный новогодний проект, в рамках которого мы исполняем самые заветные желания воспитанников детских домов.

Благодаря таким проектам свой посильный вклад в судьбы больших и маленьких людей может внести любой сотрудник Группы Компаний по всей стране вне зависимости от грейда и должности. Всегда мощный отклик и история успешного проведения всех без исключения благотворительных акций в ГК «СНС» подтверждают: вместе мы – сила!

Рассмотрим основные экономические показатели деятельности ООО «СНС сервис» за 2016-2018 гг.

Размеры деятельности предприятия анализируются по бухгалтерской отчетности: бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах за год. Объемы реализуемой продукции на ООО «СНС сервис» отражены (таблица 1).

Таблица 1 - Объемы производства продукции ООО «СНС сервис»

| Виды деятельности<br>(продукции, товаров, работ,<br>услуг) | 2016 г.   | 2017 г.   | 2018 г.   | 2018 к<br>2016, % |
|--|-----------|-----------|-----------|-------------------|
|  | тыс. руб. | тыс. руб. | тыс. руб. |                   |
| Товарная продукция в сопоставимых ценах всего,             | 93075     | 115200    | 155760    | 167,3             |
| Товарная продукция в фактических ценах всего,              | 91250     | 96000     | 103840    | 113,8             |
| Выпуск основных видов продукции в тыс.руб., всего          | 94 080    | 116100    | 118210    | 125,6             |

По данным таблицы 1 можно сделать вывод, что в анализируемом периоде ООО «СНС сервис» объем продаж в целом увеличился на 125,6 %. Основное повышение происходило в наращивании объемов производства, 139% и 237% соответственно.

Покажем обеспеченность предприятия основными производственными фондами и рассмотрим эффективность их использования (таблица 2).

Таблица 2 - Обеспеченность основными производственными фондами и эффективность их использования

| Показатели  | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | 2018 к 2016, % |
|---|---------|---------|---------|----------------|
| Выручка, тыс. руб.  | 371540  | 375730  | 407520  | 109,7          |
| Среднегодовая стоимость основных производственных фондов – всего, тыс. руб. | 69105   | 67790   | 68190   | 98,7           |
| Фондоотдача руб.  | 5,38    | 5,54    | 5,98    | 111,2          |
| Фондовооруженность, тыс. руб./чел.  | 266,8   | 257,8   | 254,4   | 95,4           |
| Рентабельность основных фондов, %   | 52,63   | 42,45   | 58,82   | x              |
| Рентабельность продаж   | 10,64   | 7,95    | 21,01   | 10,4           |
| Рентабельность прибыли  | 10,70   | 7,95    | 21,0    | 10,3           |
| Рентабельность производственных фондов                                      | 7,6     | 5,9     | 23,4    | 15,8           |
| Рентабельность собственного капитала  | 22,2    | 65,4    | 46,6    | 24,4           |
| Рентабельность инвестиций   | 22,2    | 65,4    | 46,6    | 24,4           |
| Рентабельность капитала   | 20,2    | 14,9    | 39,9    | 19,7           |
| Рентабельность оборотных средств  | 120,1   | 128,0   | 197,1   | 77             |
| Рентабельность внеоборотных активов   | 24,3    | 10,6    | 50,0    | 25,7           |

По данным таблицы 2 на 1,3% уменьшилась среднегодовая стоимость основных средств, что привело к увеличению фондоотдачи на 0,60 руб. или 11,2% и снижению фондоемкости на 10%.

Рентабельность основных средств в 2018 году в отношении к 2016 году возросла на 6,19п.п.

Рентабельность продаж характеризует результат деятельности предприятия и показывает какую часть выручки составляет прибыль.

Для увеличения доходов предприятия необходимо:

- провести плановые мероприятия по увеличению доходов,
- разработать мероприятия и принять специальные меры, которые касаются увеличению выручки от реализации и уменьшения расходов предприятия, включенных в себестоимость продукции, а также коммерческих и управленческих расходов.

Таким образом, анализ производственно-хозяйственной деятельности показал, что предприятие находится в стадии окупаемости. В 2018 году прибыль предприятия является положительной. Она на 35980 тыс. руб. или на 109,7 % выше прибыли, полученной в 2016 году. Выручка от продукции возросла на 35980 тыс. руб. ООО «СнС сервис» на настоящий момент не является абсолютно ликвидным, коэффициент текущей ликвидности на 2018 г. равен 0,72.

## 2.2 Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами

Важным значением для достижения высоких результатов на производстве является обеспечение предприятия трудовыми ресурсами, а также их производительностью. Состав трудовых ресурсов предприятия представлен (таблица 3).

Таблица 3 - Анализ обеспеченности организации персоналом в 2016 - 2018 гг.

| Категория персонала | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | Изменение в 2018 г., % |        |
|---------------------|---------|---------|---------|------------------------|--------|
|                     |         |         |         | К 2016                 | К 2017 |
| Всего               | 259     | 263     | 268     | 103,5                  | 101,90 |
| Руководители        | 52      | 52      | 52      | 100                    | 100    |
| Рабочие             | 114     | 116     | 118     | 103,5                  | 101,7  |
| Специалисты         | 93      | 94      | 98      | 105,4                  | 104,3  |

Количество работников в 2018 году было на 5 человек выше по сравнению с 2017 годом или на 1,90%, и на 9 человек больше, чем в 2016 году (3,5%). Увеличение числа сотрудников произошло за счет изменения числа специалистов и рабочих, численность у руководителей осталась на

прежнем уровне. Наибольший удельный вес в структуре персонала в 2018 году занимают рабочие 44%.

Проведем анализ движения персонала на предприятии (таблица 4).

Таблица 4 - Показатели движения персонала в ООО «СНС сервис»

| Наименование показателя   | Ед. изм. | Величина показателя |         |         | Отклонения |       |
|---|----------|---------------------|---------|---------|------------|-------|
|   |          | 2016 г.             | 2017 г. | 2018 г. | абс.       | %     |
| Среднесписочная численность   | чел.     | 259                 | 263     | 268     | 5          | 101,9 |
| Численность работников состоящих в штате в течение всего анализируемого периода   | чел.     | 249                 | 258     | 258     | 0          | 100,0 |
| Численность принятых  | чел.     | 12                  | 15      | 19      | 3          | 126,7 |
| Численность уволенных работников, в т. ч.<br>по собственному желанию<br>за нарушение трудовой дисциплины<br>выход на пенсию и по другим причинам, предусмотренным законом | чел.     | 8                   | 11      | 14      | 3          | 127,2 |
|   |          | 4                   | 6       | 8       | 2          | 133,3 |
|   |          | 1                   | 2       | 3       | 2          | 150,0 |
|   |          | 3                   | 3       | 3       | 0          | 100   |
|   |          | 0                   | 0       | 0       | 0          | 0     |

За последних три года штатная численность персонала увеличилась на 3 человека или на 27,2 %.

В дальнейшем, рассчитаем основные показатели динамики движения кадров за 2017 и 2018 годы.

В 2017 г. коэффициент оборота по приему персонала равен:

$$K_{\text{пр.}} = 15 / 263 \cdot 100 = 5,7\%,$$

В 2018 г.:

$$K_{\text{пр.}} = 19 / 268 \cdot 100 = 7,1\%.$$

Откуда видно, увеличение в 2018 году коэффициента оборота по приему персонала на 1,4 % по сравнению с 2017 годом.

В 2017 году коэффициент оборота по выбытию персонала составил:

$$K_{\text{в}} = 11 / 263 \cdot 100 = 4,2 \%,$$

В 2018 г.:

$$K_{\text{в}} = 14 / 268 \cdot 100 = 5,2 \%.$$

Из расчета видно, что в 2018 г. по сравнению с 2017 г. произошло увеличение коэффициента оборота по выбытию персонала предприятия на 1 %.

В 2017 году коэффициент текучести кадров составляет:

$$K_T = 11 / 263 \cdot 100 = 4,2 \%,$$

В 2018 г.:

$$K_T = 14 / 268 \cdot 100 = 5,2 \%.$$

Расчет показывает, что в 2018 г по сравнению с 2017 г. текучесть кадров увеличилась на 1%.

В 2017 году коэффициент замещения составил:

$$K_{\text{замещения}} = (15 - 11) / 263 \cdot 100 = 1,5 \%,$$

В 2018 г.:

$$K_{\text{замещения}} = (19 - 14) / 268 \cdot 100 = 1,9 \%.$$

На основании этого, в 2018 году коэффициент замещения увеличился на 0,4 % по сравнению с 2017 годом.

В 2017 г. коэффициент постоянства кадрового состава будет составлять:

$$K_{\text{пкс}} = 258 / 263 \cdot 100 = 98 \%,$$

В 2018 г.:

$$K_{\text{пкс}} = 258 / 268 \cdot 100 = 96 \%.$$

Расчеты показали, что в 2018 г. коэффициент постоянства кадрового состава снизился на 2 % по сравнению с 2017 г.

Данные показатели были сведены в таблицу 5.

Таблица 5 - Показатели, характеризующие оборот кадров за 2017 г. и 2018 г. в ООО «СНС сервис»

| Показатели (в %)               | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | Изменение |
|--------------------------------|---------|---------|---------|-----------|
| Коэффициент оборота по приему  | 5,2     | 5,7     | 7,1     | +1,4      |
| Коэффициент оборота по выбытию | 4,1     | 4,2     | 5,2     | +1,0      |
| Коэффициент текучести          | 4,1     | 4,2     | 5,2     | +1,0      |
| Коэффициент замещения          | 1,6     | 1,5     | 1,9     | +0,4      |
| Коэффициент постоянство кадров | 98      | 98      | 96      | -2        |



От наличия и достаточности трудовых ресурсов на предприятии и обеспечения их эффективной работы во многом зависят объемы производства, ассортимент и качество изготавливаемой продукции, ее себестоимость и, в результате этого, в целом финансовые результаты деятельности предприятия.

Увеличение среднесписочной численности обусловлено увеличением объемов выпускаемой продукции в 2018 году по сравнению с 2016 годом в целом по предприятию.

В результате проведенного анализа экономического состояния ООО «СНС сервис» можно констатировать обеспеченность предприятия всеми необходимыми ресурсами для осуществления деятельности в своей сфере.

Процесс управления эффективностью производительности труда в ООО «СНС сервис» направлен на формирование коллектива профессионалов, поддерживающего корпоративные ценности предприятия и способного качественно выполнять поставленные перед ним стратегические задачи.

С помощью анализа и оценки эффективного использования средств фонда заработной платы определяется, в какой степени оплата труда способна увеличить объем производства, прибыль, повысить заинтересованность работников в достижении высокого результата.

С целью оценки эффективности использования средств на оплату труда нужно применять такие показатели, как сумма выручки и прибыли, отнесенных к одному рублю заработной платы, доля заработной платы в себестоимости услуг и др.

Взаимосвязанность средств, затраченных на оплату труда, и результатов деятельности ООО «СНС сервис» показана в таблице 6.

Данные таблицы 6 свидетельствуют о том, что если в 2017 году наблюдалось увеличение расхода заработной платы на 1 рубль выручки от реализации, то в 2018 г. этот показатель снизился и составил 96%.

Таблица 6 - Динамика фонда заработной платы ООО «СНС сервис»

| Показатели   | 2016   | 2017   | 2018   | Темп роста, % |             |
|--|--------|--------|--------|---------------|-------------|
|  |        |        |        | 2017 к 2016   | 2018 к 2017 |
| Выручка от продаж, тыс. руб.                             | 371540 | 375730 | 407520 | 101,1         | 108,5       |
| Себестоимость продаж, работ, услуг, тыс. руб.            | 333620 | 345310 | 363880 | 103,5         | 105,4       |
| Прибыль от продаж, тыс. руб.                             | 37920  | 30420  | 43640  | 80,2          | 143,5       |
| Фонд заработной платы, тыс. руб.                         | 45660  | 52240  | 54460  | 114,4         | 104,2       |
| Фонд заработной платы в % к себестоимости                | 13,69  | 15,13  | 14,97  | -             | -           |
| Расход заработной платы на 1 рубль выручки от реализации | 0,12   | 0,14   | 0,13   | 113,1         | 96,1        |
| Рентабельность фонда заработной платы, %                 | 83,0   | 58,2   | 80,1   | -             | -           |

Такая же тенденция наблюдается по показателю рентабельности фонда заработной платы. В 2017 году рентабельность снизилась на 24,82 п.п. и возросла в 2018 г. на 21,9 п.п.

В таблице 7 представляется динамика и состав фонда заработной платы ООО «СНС сервис» за 2016-2018 гг.

Средняя численность работников увеличилась за весь анализируемый временной интервал в целом на 9 человек, что повлекло за собой повышение фонда заработной платы на 8800 тыс. руб. Увеличение фонда заработной платы является положительным моментом, и напрямую связано с повышением заработной платы сотрудникам предприятия.

На 19,3% увеличился фонд заработной платы в 2018 году по сравнению с 2017 годом. На изменении фонда заработной платы сказались варьирование постоянной и переменной части в 2018 году по сравнению с 2017 г. Рост фонда оплаты труда свидетельствует об эффективном использовании персонала предприятия.

Таблица 7 - Состав фонда заработной платы ООО «СНС сервис»

| Показатели                                 | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | Отклонения 2018 г. от 2016 г. |        |
|--|---------|---------|---------|-------------------------------|--------|
|  |         |         |         | Абсол.                        | Относ. |
| Средняя численность работников, чел.       | 259     | 263     | 268     | 9                             | 103,5  |
| Фонд заработной платы, тыс. руб.           | 45660   | 52240   | 54460   | 8800                          | 119,3  |
| Переменная часть тыс. руб.                 | 7150    | 7780    | 8710    | 1560                          | 121,8  |
| Постоянная часть, тыс. руб.                | 38510   | 44460   | 45750   | 7240                          | 118,8  |
| Среднегодовая заработная плата, тыс. руб.  | 190,3   | 200,9   | 201,7   | 110,5                         | 106,0  |
| Среднемесячная заработная плата, тыс. руб. | 15,9    | 16,7    | 16,8    | 10,0                          | 106,0  |

Виды оплаты, состав и структура фонда заработной платы ООО «СНС сервис» рассмотрены в таблице 8.

Таблица 8 - Структура и состав фонда заработной платы на предприятии

| Показатели                              | 2016      |            | 2017      |            | 2018      |            | Отклонение 2018 к 2016 |         |
|---|-----------|------------|-----------|------------|-----------|------------|------------------------|---------|
|   | тыс. руб. | уд. вес, % | тыс. руб. | уд. вес, % | тыс. руб. | уд. вес, % | абс .                  | отн., % |
| Фонд оплаты труда (годовой), тыс. руб.  | 45660     | 100        | 52240     | 100        | 54460     | 100        | 8800                   | 119,3   |
| Зарплата за выполненную работу          | 38510     | 84,3       | 44460     | 85,1       | 45750     | 84,0       | 7240                   | 118,8   |
| Премия                                  | 4740      | 10,4       | 5190      | 9,9        | 5670      | 10,4       | 930                    | 119,6   |
| Поощрительные выплаты                   | 780       | 1,7        | 720       | 1,4        | 840       | 1,5        | 60                     | 107,7   |
| Оплата за неотработанное время          | 1310      | 2,9        | 1450      | 2,8        | 1670      | 3,1        | 360                    | 127,5   |
| Отдельные выплаты социального характера | 320       | 0,7        | 420       | 0,8        | 530       | 1,0        | 210                    | 165,6   |

Из таблицы 8 видно, что в фонде заработной платы ООО «СНС сервис», наибольший удельный все занимает заработная плата за выполненную работу и отработанное время.

Сумма выплат по должностным окладам и по тарифным ставкам возросла за три года на 18,8 %, а увеличение фонда оплаты составило 19,3%.

В анализируемом периоде произошло уменьшение доли поощрительных выплат до 1,5%, при этом величина выплаты возросла на 7,7%. Доля выплаты социального характера увеличилась с 0,7% в 2016 г. до 1% в 2018 г.

Категории работников предприятия и фонд оплаты труда за 2016 и 2018 годы в ООО «СНС сервис» представлены в таблице 9.

Таблица 9 - Фонд оплаты труда отдельных категории работников в ООО «СНС сервис»

| Показатели                  | 2016  | 2017  | 2018  | Абс. изменения (+,-) |             | Отн. изменения, % |             |
|-----------------------------|-------|-------|-------|----------------------|-------------|-------------------|-------------|
|                             |       |       |       | 2017 к 2016          | 2018 к 2017 | 2017 к 2016       | 2018 к 2017 |
| Руководители                | 3810  | 4020  | 4030  | 210                  | 20          | 105,6             | 100,4       |
| специалисты                 | 17120 | 22100 | 20180 | 4980                 | -1930       | 129,1             | 91,3        |
| Рабочие                     | 19030 | 20090 | 20180 | 1070                 | 80          | 105,6             | 100,4       |
| Непроизводственный персонал | 5710  | 6030  | 6050  | 320                  | 20          | 105,6             | 100,4       |
| Итого ФОТ:                  | 45660 | 52240 | 54460 | 6580                 | 222         | 114,4             | 104,2       |

На основании представленных данных следует, что в ООО «СНС сервис» большая доля средней заработной платы в составе фонда заработной платы приходится на рабочих основного производства, так как это самая многочисленная категория работников на предприятии.

В 2018 г. увеличение зарплаты в среднем произошло у рабочего персонала на 0,4%. Заработная плата у специалистов упала в 2018 г. на 9,7%, у руководящего состава оплата труда возросла на 0,4%. В общем, увеличение зарплаты по всем категориям работников в ООО «СНС сервис» в 2018 г. составило 4,2%.

В ООО «СНС сервис» используется повременно-премиальная форма оплаты труда. Размеры окладов персонала и служащих сформированы с применением месячных должностных окладов. Также выплачиваются премии. Это выплаты работникам денежных сумм помимо основной заработной платы с целью поощрения достигнутого успеха в работе и побуждение работников по дальнейшему их возрастанию.

Выплаты премии по итогам работы за год осуществляются после подведения всех результатов финансовой деятельности. Она начисляется работникам один раз в год.

В ООО «СНС сервис» также производятся выплаты из фонда материальной помощи работникам предприятия. Выплаты из фонда материальной помощи предприятия, включают в себя единовременные пособия работникам на основании их заявления в связи со смертью близких родственников, оказание материальной помощи на дорогостоящие лекарства, выдача средств на лечение работающего на предприятии персонала.

Материальная помощь работникам предприятия ООО «СНС сервис» осуществляется в рамках утвержденных сумм.

Анализ фонда заработной платы ООО «СНС сервис» приведен в таблице 10.

Таблица 10 - Динамика фонда заработной платы ООО «СНС сервис»

| Показатели                                   | 2016   | 2017   | 2018   | Абс.<br>изменения<br>(+,-) | Отн.<br>Изменения<br>% |
|--|--------|--------|--------|----------------------------|------------------------|
|  |        |        |        | 2018 к 2016                | 2018 к 2016            |
| Объем услуг,<br>тыс. руб.                    | 371540 | 375730 | 407520 | 35980                      | 109,7                  |
| Фонд оплаты<br>труда (годовой),<br>тыс. руб. | 45660  | 52240  | 54460  | 8880                       | 119,3                  |
| Уровень фонда<br>заработной<br>платы, %      | 12,29  | 13,90  | 13,36  | 1,07                       | -                      |

Общая величина фонда заработной платы ООО «СнС сервис» увеличилась на 19,3% в 2018 г. по сравнению с 2016 г. и составила 54460 тыс. руб.

Рост оказания услуг опережает темпы роста фонда заработной платы. Оказание услуг увеличилось на 8,5%, а фонд зарплаты - на 4,2%, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. Это свидетельствует о снижении уровня фонда заработной платы в 2018 г. в отношении 2017 года.

Относительная экономия (или перерасход) этого фонда характеризуется изменением уровня фонда заработной платы (21):

$$\text{ОЭ (ОП)} = (\text{УФЗП}_{\text{отч}} - \text{УФЗП}_6) \cdot T_{\text{отч}} : 100, \quad (21)$$

где  $\text{УФЗП}_{\text{отч}}$ ,  $\text{УФЗП}_6$  - уровень фонда заработной платы соответственно 2016 и 2018 года, в % к объему оказания услуг.

Поскольку, в ООО «СнС сервис» наблюдается снижение уровня фонда заработной платы, можно говорить о его относительной экономии:

$$\text{ОЭ} = (13,36 - 12,29) \cdot 407520 : 100 = 4,360 \text{ тыс. руб.}$$

Относительная экономия 2018 года фонда заработной платы составила 4,360 тыс. руб.

Индекс среднегодовой заработной платы 2018 года к 2017 году равен 1,193, индекс среднегодовой выработки - 1,021.

Из данных показателей видно, что темпы роста производительности труда на анализируемом предприятии опережают темпы роста по оплате труда. Коэффициент опережения ( $K_{\text{оп}}$ ) равен:

$$2017 \text{ год } K_{\text{оп}} = I_{\text{в}} / I_{\text{зп}} = 1,062 / 1,193 = 0,890$$

$$2018 \text{ год } K_{\text{оп}} = 1,021 / 1,193 = 0,856$$

Суммарный перерасход или экономию фонда заработной платы при изменении соотношения между темпами роста производительности труда и его оплаты составил:

$$+ \text{Э}_{\text{ФЗП}} = 54460 \cdot ((1,193 - 1,021) / 1,193) = 7,852 \text{ тыс. руб.}$$

Так как в 2018 г., рост производительности труда опережает рост средней заработной платы, предприятием была получена экономия заработной платы на сумму 7 852 тыс. руб.

На основании вышеизложенного, формирование оплаты труда в ООО «СНС сервис» развивается оптимально. В данном параграфе были исследованы трудовые ресурсы ООО «СНС сервис». Структура кадров представлена соотношением численности различных категорий работающих.

В результате проведенного анализа в структуре кадров в ООО «СНС сервис» определился удельный вес каждой категории работников в общей среднесписочной численности работников. На основании проведенного анализа движения кадров в ООО «СНС сервис», наблюдается увеличение среднесписочной численности сотрудников на 19 человек или на 38 %, при этом происходит снижение коэффициента постоянства персонала.

## 2.2 Анализ эффективности их использования трудовых ресурсов

Эффективность использования трудовых ресурсов в ООО «СНС сервис» представлена (таблица 11).

Таблица 11 - Трудовые ресурсы организации и эффективность их использования

| Показатели                                    | 2016   | 2017   | 2018   | Изменение<br>2018 от 2016 |
|---|--------|--------|--------|---------------------------|
| 1   | 2      | 3      | 4      | 5                         |
| Выручка, тыс. руб.                            | 371540 | 375730 | 407520 | 109,7                     |
| Среднесписочная численность работников, чел.  | 259    | 263    | 268    | 103,5                     |
| Отработано работниками за год, тыс. чел.-час. | 47,8   | 49,1   | 53,5   | 111,9                     |
| Трудоёмкость, чел.-час/руб.                   | 0,013  | 0,013  | 0,013  | 102,0                     |
| Фонд оплаты труда, тыс. руб.                  | 45660  | 52240  | 54460  | 119,3                     |

Продолжение таблицы 11

| Показатели  | 2016  | 2017  | 2018  | Изменение |
|---|-------|-------|-------|-----------|
| 1   | 2     | 3     | 4     | 5         |
| Среднегодовая заработная плата 1 работника, тыс. руб. | 190,3 | 200,9 | 201,7 | 106,0     |
| Получено выручки, руб.:                               |       |       |       |           |
| - на 1 работника                                      | 15481 | 14451 | 15093 | 97,5      |
| - за 1 чел.-час.                                      | 7773  | 7652  | 7617  | 98,0      |
| - на 1 руб. заработной платы                          | 81    | 72    | 75    | 92,0      |
| Чистая прибыль, тыс. руб.                             | 36370 | 25780 | 40110 | 110,3     |
| Получено чистой прибыли, руб.:                        |       |       |       |           |
| - на 1 работника                                      | 1515  | 99    | 1486  | 98,0      |
| - за 1 чел.-час.                                      | 761   | 525   | 750   | 98,5      |
| - на 1 руб. заработной платы                          | 8     | 5     | 7     | 92,5      |

Рассмотрим показатели, которые характеризуют использование фонда рабочего времени на ООО «СнС сервис» за три года (таблица 12).

Таблица 12 - Использование рабочего времени на ООО «СнС сервис»

| Показатель   | 2016   | 2017   | 2018   | Отклонения, +/- |             | отклонения,% |             |
|--|--------|--------|--------|-----------------|-------------|--------------|-------------|
|  |        |        |        | 2017 к 2016     | 2018 к 2016 | 2017 к 2016  | 2018 к 2016 |
| 1  | 2      | 3      | 4      | 5               | 6           | 7            | 8           |
| 1.Плановый фонд рабочего времени (ФРВ <sub>ПЛ</sub> ), час                                   | 127521 | 146594 | 174819 | +19071          | +47298      | 114,9        | 137         |
| 2.Потери рабочего врем. (ПРВ), час   | 30021  | 37226  | 39089  | +7205           | +9 068      | 123,9        | 130,2       |
| 3.Из них по причине нарушений трудовой дисциплины (ПРВ <sub>ТД</sub> ), час                  | 256    | 203    | 263    | -53             | +7          | 79,3         | 102,7       |
| 4.Причине изготовления забракованной продукции и исправления брака (ПРВ <sub>БР</sub> ), час | 9362   | 10523  | 10625  | +1161           | +1263       | 112,4        | 113,5       |
| 5.Причине отклонений от технологического процесса (ПРВ <sub>ТП</sub> ), час                  | 20403  | 26500  | 28201  | +6097           | +7798       | 129,9        | 138,2       |



Продолжение таблицы 12

| Показатель   | 2016   | 2017   | 2018   | Отклонения,+/- |                | Отклонения, %  |                |
|--|--------|--------|--------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|  |        |        |        | 2017 к<br>2016 | 2018 к<br>2016 | 2017 к<br>2016 | 2018 к<br>2016 |
| 1  | 2      | 3      | 4      | 5              | 6              | 7              | 8              |
| 6.Фактический фонд раб. времени (ФРВ <sub>ф</sub> ), час   | 483538 | 499875 | 507512 | +16337         | +23911         | 103,4          | 105,0          |
| 8.Коэффициент состояния труд. дисциплины (К <sub>ТД</sub> )  | 0,0002 | 0,0002 | 0,0002 | -              | -              | -              | -              |
| 9.Коэффициент затрат времени на изготовление забракованной продукции и ее исправление (К <sub>БР</sub> ) | 0,0086 | 0,0096 | 0,0096 | +0,001         | -              | -              | -              |
| 10.Коэффициент затрат времени на отклонения от технологического процесса (К <sub>ТП</sub> )              | 0,0188 | 0,0242 | 0,0256 | +0,0054        | +0,0068        | -              | -              |

Данные таблицы показывают, увеличение фактического фонда рабочего времени (за 3 года - 2%), при этом потери рабочего времени выросли значительно быстрее (за 3 года – 30%).

Исходные данные для анализа производительности труда в ООО «СнС сервис» представлены в таблице 13.

Таблица 13 - Данные для факторного анализа производительности труда

| Показатель                                 | 2016   | 2017   | 2018   | отклонения,<br>+/- |                | отклонения,<br>% |                |
|--|--------|--------|--------|--------------------|----------------|------------------|----------------|
|  |        |        |        | 2017 к<br>2016     | 2018 к<br>2016 | 2017 к<br>2016   | 2018 к<br>2016 |
| 1  | 2      | 3      | 4      | 5                  | 6              | 7                | 8              |
| 1.Объем реализованной продукции, тыс. руб. | 375100 | 396846 | 446430 | +21746             | +71330         | 105,8            | 119,0          |
| 2.Численность ППП, чел.                    | 259    | 263    | 268    | +4                 | +9             | 101,5            | 103,4          |
| 3.Среднегодовая численность рабочих, чел.  | 246    | 258    | 258    | +12                | +12            | 104,9            | 104,9          |
| 4.Удельный вес рабочих                     | 0,95   | 0,98   | 0,96   | 0,03               | 0,01           | -                | -              |
| 5.Отработано дней одним работником за год  | 252    | 250    | 249    | -2                 | -3             | 100,8            | 99,6           |
| 6.Отработано часов всеми рабочими, час     | 483538 | 499875 | 507512 | +16337             | +23911         | 103,4            | 105,0          |

Продолжение таблицы 13

| Показатель  | 2016   | 2017   | 2018   | отклонения,<br>+/- |                | отклонения,<br>% |                |
|---|--------|--------|--------|--------------------|----------------|------------------|----------------|
|   |        |        |        | 2017 к<br>2016     | 2018 к<br>2016 | 2017 к<br>2016   | 2018 к<br>2016 |
| 1   | 2      | 3      | 4      | 5                  | 6              | 7                | 8              |
| 7.Средняя продолжительность рабочего дня,   | 7,8    | 7,75   | 7,9    | -0,05              | +0,1           | 99,4             | 101,2          |
| 8.Среднегодовая выработка 1 работ., тыс. руб.   | 1448   | 1509   | 1666   | + 61               | + 218          | 104,2            | 115,0          |
| 9.Выработка рабочего: Среднегодовая., тыс. руб. / чел.                                  | 1525   | 1538   | 1730   | +13                | +205           | 100,9            | 113,4          |
| 10.Среднедневная, руб. день   | 6051,6 | 6152,0 | 6947,8 | +100,4             | +896,2         | 101,7            | 114,8          |
| 11.Среднечасовая, руб../час   | 775,8  | 793,8  | 879,5  | + 18               | +103,7         | 102,3            | 113,4          |
| 12.Непроизводительные затраты времени чел.-ч.   | 1004   | 1367   | 1426   | -                  | -              | -                | -              |
| 13.Сверхплановая экономия времени за счет внедрения НТП чел.-ч.                         | 8100   | 8500   | 8600   | -                  | -              | -                | -              |
| 14.Изменение стоимости выпущенной продукции в результате структурных сдвигов, тыс. руб. | +2100  | +2300  | +2400  | -                  | -              | -                | -              |
| 15.Зарплатоотдача, руб./руб.  | 4,6    | 4,9    | 5,3    | +0,3               | +0,7           | -                | -              |
| 16.Зарплатоемкость, руб./руб.   | 0,21   | 0,2    | 0,18   | -0,01              | -0,03          | -                | -              |

Результаты проведенного факторного анализа представлены в таблице 14.

Таблица 14 - Влияние факторов на изменение годовой выработки одного работника, тыс. руб.

| Фактор   | ΔГВ    |         | ΔГВППП  |         |
|--|--------|---------|---------|---------|
|  | 2017г. | 2018 г. | 2017 г. | 2018 г. |
| 1. Доля рабочих в общей численности работников | 40     | 14      | 46      | 16      |
| 2.Количество отработанных дней 1 раб..         | -19    | -21     | -11     | -12     |
| 3.Продолжительность рабочего дня               | -45    | 37      | -9      | 18      |
| 4.Изменение среднесписочной выработки          | 37     | 185     | 35      | 196     |
| Итого  | 13     | 205     | 61      | 218     |

Результаты исследования показывают увеличение среднегодовой выработки работников.

Также в процессе анализа изучим динамику трудоемкости, определим причины по ее изменению и оказываемого влияния на уровень производительности труда.

Динамика трудоемкости продукции в ООО «СнС сервис» представлена в таблице 15.

В ООО «СнС сервис» в целом наблюдается значительное снижение трудоемкости. В рассматриваемом периоде ее уменьшение составил 11,6% или 0,15 чел.- ч./ тыс. руб.

Таблица 15 - Динамика трудоемкости продукции в ООО «СнС сервис» за 2016 -2018 г.г.

| Показатель                                      | 2016   | 2017   | 2018   | Отклонения, +/- |             | Отклонения, % |             |
|---|--------|--------|--------|-----------------|-------------|---------------|-------------|
|   |        |        |        | 2017 к 2016     | 2018 к 2016 | 2017 к 2016   | 2018 к 2016 |
| 1.Объем реализованной продукции, тыс. руб.      | 375100 | 396846 | 446430 | +21746          | +71330      | 105,8         | 119,0       |
| 2.Отработано часов времени рабочими             | 483538 | 499875 | 507512 | +16337          | +23911      | 103,4         | 105,0       |
| 4.Удельная трудоемкость, чел.-ч. на 1 тыс. руб. | 1,29   | 1,26   | 1,14   | -0,03           | -0,15       | 97,7          | 88,4        |
| 4.Среднечасовая, руб./час                       | 775,8  | 793,8  | 879,5  | + 18            | +103,7      | 102,3         | 113,4       |

По изменению трудоемкости продукции, можно определить темпы прироста среднечасовой выработки, так как есть обратно пропорциональная зависимость от изменения общей трудоемкости и среднечасовой выработкой.

Расчеты по влиянию факторов при изменении уровня трудоемкости продукции проводятся с использованием способа цепной подстановки.

Первый условный показатель трудоемкости рассчитывается в сопоставимых с базой условиях (производительных рабочих часов, с базовой структурой основных продуктов и технического уровня производства).

Скорректируем фактический объем производства в результате структурных ( $\Delta РП_{стр}$ ) на величину его изменения и кооперированных поставок ( $\Delta РП_{к.п}$ ), а число отработанные часы - на затраты времени

непроизводительного характера ( $T_H$ ) и экономию времени при внедрении мероприятий НТП ( $T_3$ ):

$$TE_{усл.}(2016 \text{ г.}) = 1,30 \text{ чел.-ч / тыс.руб.};$$

$$TE_{усл.}(2017 \text{ г.}) = 1,27 \text{ чел.-ч / тыс.руб.};$$

$$TE_{усл.}(2018 \text{ г.}) = 1,15 \text{ чел.-ч / тыс.руб.}$$

Изменение уровня трудоемкости за счет интенсивности труда на основании улучшения его организации, найдем путем сравнения полученного результата с базовой трудоемкостью, поскольку остальные условия приближены к базовым:

$$\Delta TE_{инт} (2016-2017 \text{ гг.}) = 1,30 - 1,27 = +0,03$$

$$\Delta TE_{инт} (2017-2018 \text{ гг.}) = 1,27 - 1,15 = +0,12$$

$$\Delta TE_{инт} (2016-2018 \text{ гг.}) = 1,30 - 1,15 = +0,15$$

Данные расчеты показывают, уровень положительного влияния на трудоемкость за счет интенсивности труда и его организационным улучшением.

Второй условный показатель, в отличии от первого определяется тем, что при его расчете затраты труда не корректируются на  $T_3$ :

$$TE_{усл.2}(2016 \text{ г.}) = 1,28 \text{ чел.-ч / тыс.руб.};$$

$$TE_{усл.2}(2017 \text{ г.}) = 1,25 \text{ чел.-ч / тыс.руб.};$$

$$TE_{усл.2}(2018 \text{ г.}) = 1,13 \text{ чел.-ч / тыс.руб.}$$

Полученная разность между этими показателями покажет изменения в трудоемкости за счет экономии времени при внедрении мероприятий:

$$\Delta TET_H (2016-2017 \text{ гг.}) = 1,28 - 1,25 = +0,03;$$

$$\Delta TET_H (2017-2018 \text{ гг.}) = 1,25 - 1,13 = +0,12;$$

$$\Delta TET_H (2016-2018 \text{ гг.}) = 1,28 - 1,13 = +0,15.$$

Изменения за счет экономии времени в связи с внедрением мероприятий оказывают на трудоемкость положительное влияние.

В третьем условном показателе в отличии от второго, числитель на непроизводительные затраты времени не корректируется [31. с. 124]:

$$TE_{\text{усл.3}}(2016 \text{ г.}) = 1,28 \text{ чел.-ч / тыс.руб.};$$

$$TE_{\text{усл.3}}(2017 \text{ г.}) = 1,25 \text{ чел.-ч / тыс.руб.};$$

$$TE_{\text{усл.3}}(2018 \text{ г.}) = 1,13 \text{ чел.-ч / тыс.руб.}$$

Влияние непроизводительных затрат времени на уровень трудоемкости выражается разностью между третьим и вторым условным показателем:

$$\Delta TET_{\text{э}}(2016-2017 \text{ гг.}) = 1,28 - 1,25 = +0,03;$$

$$\Delta TET_{\text{э}}(2017-2018 \text{ гг.}) = 1,25 - 1,13 = +0,12;$$

$$\Delta TET_{\text{э}}(2016-2018 \text{ гг.}) = 1,28 - 1,13 = +0,15.$$

Расчеты показывают, положительное влияние непроизводительных затрат на трудоемкость продукции. План по снижению трудоемкости выполнен за период 2016-2018 гг., он снизился на 9,3%, в результате чего среднечасовая выработка возросла на 103,7 руб.

Все факторы оказали положительное влияние на трудоемкость продукции ООО «СнС сервис».

Таким образом, во второй главе, был проведен анализ использования трудовых ресурсов в ООО «СнС сервис». В результате проведенного анализа в структуре кадров в ООО «СнС сервис» определился удельный вес каждой категории работников в общей среднесписочной численности сотрудников.

На основании проведенного анализа движения кадров в ООО «СнС сервис», наблюдается увеличение среднесписочной численности сотрудников на 19 человек или на 38 %, при этом происходит снижение коэффициента постоянства персонала. Положительным в работе ООО «СнС

сервис» является повышение коэффициента оборота работников по приему повысился в 2018 году на 7.1 % по сравнению с 2016 годом.

В ООО «СНС сервис» наблюдалась общая направленность на увеличение результативного использования персонала предприятия. Фонд заработной платы вырос в 2018 году по сравнению с 2016 годом на 19,3%. На изменение фонда заработной платы в первую очередь, повлияло изменение постоянной и переменной части в 2018 г. в сравнении с 2016 г. Рост эффективности использования персонала предприятия связан с ростом фонда оплаты труда.

В процессе анализа состояния средств фонда заработной платы и выплат социального характера в ООО «СНС сервис» были выявлены следующие недостатки: отсутствие надбавок за выслугу лет; отсутствие премии за высокие показатели работы; несовершенная премиальная оплата труда рабочего состава предприятия.

### 3 Предложения по повышению эффективности использования трудовых ресурсов организации ООО «СНС сервис»

#### 3.1 Разработка мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов организации

В дальнейшем рассмотрим, мероприятия по совершенствованию системы стимулирования труда персонала в ООО «СНС сервис».

Стимулирование труда должно соответствовать стратегическим целям предприятия и помогать в решении ее основных задач.

Предполагается, что денежное вознаграждение в виде стимулов, действуют, более результативно, когда удовлетворены первейшие потребности (в пище, жилье, в медицине и др.).

Даже при удовлетворении этих потребностей, на смену заработной плате, приходят внутренние стимулы, которые являются более мощными, при воздействии которых сотрудник работает более успешно.

Таким образом, руководителям выгодно удовлетворить и создать условия необходимые по удовлетворению этих потребностей (высокой заработной платой, предоставлением страховки, медицинским обеспечением), с целью получения сильных стимулов - внутренних.

Основным источником по выплате заработной платы сотрудникам является запланированный фонд оплаты труда, формирующийся как себестоимость и отчасти прибыли.

Значит, при увеличении заработной платы за счет увеличения фонда по оплате труда приведет к увеличению себестоимости, что снизит конкурентоспособность и прибыли.

Предлагаемая система заключается в том, что заработная плата сотрудников будет состоять из 2-х частей: постоянная и переменная.

Постоянная часть, будет представлять из себя фиксированную заработную плату (оклад), а переменная часть будет надбавкой, зависящей не

только от результатов труда отдельных работников, но от результативных действий всего коллектива, в котором эти сотрудники работают, и их долевого участия в этих результатах коллектива.

Особенностью предлагаемой системы по оплате является то, что она будет стимулировать труд самих сотрудников, но и сможет обеспечить руководству организации возможности для оперативного управления и стабильной эффективности трудовой деятельности сотрудников в неконтролируемых изменениях доходов в ООО «СнС сервис».

Распределение коллективного фонда поощрению индивидуальной производительности труда для сдельщиков можно определить через процент по выполнению норм выработки, для временщиков — по результатам выполнения нормированных заданий.

Распределение премиального фонда предприятия должно производиться между всеми структурными подразделениями на основании полученной эффективности от результатов каждого из сотрудников. Фонд структурных подразделений должен распределяться между работниками аналогичным образом.

Первый (основной) фонд будет предназначен для выплат основной заработной платы сотрудников (оклады, выплаты по сдельным расценкам и комиссионные), а также выплаты компенсационного характера (за работу в выходные и праздничные дни, за работу в ночное время и т.д.). Данный фонд будет утверждаться на финансовый год Генеральным директором ООО «СнС сервис» на основании ожидаемых показателей деятельности ООО «СнС сервис» (объемы оказываемых услуг и т.д.)

Второй фонд будет предназначен для осуществления сотрудникам стимулирующего характера (премий). В отличие от первого фонда он будет гибким и определяться ежемесячно, исходя из текущей динамики прибыли от продаж ООО «СнС сервис».

Реализация данного мероприятия позволит:



1. Установить прямую зависимость между расходами ООО «СнС сервис» на премирование своих сотрудников и общей результативностью его работы. Если при существующей в настоящее время схеме формирования и распределения фонда заработной платы сотрудникам ООО «СнС сервис» выплачивалась премия даже при условии снижения его доходов и прибыли, то предлагаемая модель это исключает и устанавливает прямую связь.

2. Исключается ситуация, когда излишние выплаты компенсационного характера покрываются за счет снижения премиального фонда. Если в настоящее время ситуацию превышения фактического уровня выплат компенсационного характера, либо покрытие разницы между фактической основной заработной платой и минимальным уровнем прожиточного минимума в определенной мере являются скрытыми, т.к. их возникновение не приводит ни к изменению средней заработной платы, ни к повышению фонда заработной платы, то после внедрения изменений данные ситуации будут более открытыми, т.к. они приведут к росту заработной платы. Благодаря этому более активно будет осуществляться аналитическая работа, направленная на выявление причин их возникновения и поиск путем оптимизации данных затрат.

В настоящее время распределение премиального фонда осуществляется без учета реального вклада, как отдельных сотрудников, так и структурных подразделений в общий результат деятельности ООО «СнС сервис». В результате может возникать ситуация, когда сотрудники отдела, результаты деятельности которого оказали негативное влияние на деятельность ООО «СнС сервис», получают премию на общих основаниях. Для обеспечения справедливости системы оплаты труда в ООО «СнС сервис» предлагается следующая модель.

Новая модель распределения премиального фонда будет предполагать, что общий премиальный фонд будет сначала распределяться по структурным подразделениям, а уже премиальный фонд структурного подразделения будет распределяться между его сотрудниками.

Рассмотрим порядок распределения общего премиального фонда по подразделениям.

Максимальный процент премиального фонда определяется как отношение суммы окладов сотрудников структурного подразделения к сумме окладов ООО «СнС сервис», умноженное на 100%.

Максимальный процент позволяет распределять премиальный фонд ООО «СнС сервис» между структурными подразделениями. Чтобы избежать ситуации, когда сотрудники структурного подразделения, которое за истекший месяц было не эффективным, получали бы премию. Максимальная сумма перечисляется в премиальный фонд подразделения только при условии, что данное структурное подразделение отработало эффективно.

По каждому структурному подразделению необходим будет один основной параметр, который будет определять уровень эффективности деятельности данного структурного подразделения. При этом критерий должен быть максимально объективным и измеримым. В таблице 16 приведены коэффициенты, переводящий максимальный уровень отчислений в премиальный фонд структурного подразделения - в фактический.

Таблица 16 - Коэффициенты определения фактического уровня отчислений в премиальный фонд структурного подразделения

| Уровень выполнения основного показателя структурного подразделения | Коэффициент |
|--|-------------|
| 100%   | 1,0         |
| 95-99%   | 0,85        |
| 90-94%   | 0,7         |
| Ниже 90%   | 0,0         |

Рассмотрим пример:

- максимальный уровень отчислений в премиальный фонд структурного подразделения – 7%;

- уровень выполнения основного показателя структурного подразделения – 96%.

Тогда фактический уровень отчислений из общего премиального фонда в премиальный фонд структурного подразделения составит:  $7\% * 0,85 = 5,95\%$ .

Если в существующей в настоящее время модели весь премиальный фонд распределялся, то в новой модели часть средств из премиального фонда будет оставаться (разница между максимальным процентом отчислений в премиальный фонд структурного подразделения и фактическим). Нераспределенный остаток премиального фонда будет распределяться между структурными подразделениями в качестве дополнительной годовой премии. Распределение будет по такой же модели, как и ежемесячная премия, но показатели деятельности структурного подразделения будут учитываться за год.

Модель распределения премиального фонда структурного подразделения будет следующая:

1. У каждого сотрудника структурного подразделения будет назначено максимальное число баллов, которое будет определяться как 1 балл за каждую 1000 рублей оклада, т.е. если у сотрудника оклад 12400 руб., то максимальное количество баллов у него будет – 12,4 (округление до сотых).

2. Фактический уровень баллов должен быть не выше максимального уровня и зависеть от реальной результативности деятельности сотрудника. В среднестатистической компании 5% сотрудников всегда работают хорошо, столько же (5 – 7%) сотрудников всегда работают плохо, а для эффективной работы остальных 88% всегда требуется правильная постановка целей и задач с обязательным контролем их исполнения. Подкрепить интерес сотрудников к достижению результатов и решению поставленных задач можно только путем их привязки к денежному вознаграждению, выплачиваемому при достижении результатов. Для обеспечения объективности в оценке эффективности сотрудника будет применяться система на основе KPI.

Наиболее правильный перевод с английского языка термина KPI (Key Performance Indicators) звучит как - ключевые показатели исполнения. Однако чаще в отечественных работах применяет перевод – ключевые показатели эффективности. Под системой KPI подразумевается система оценки уровня достижения стратегических целей компании, благодаря контролю достижения набора наиболее важных измеримых показателей [15, с. 23].

Для каждой должности будут разработаны свои показатели, достижение которых позволит ООО «СНС сервис» обеспечить реализацию своих стратегических планов развития.

Показатели KPI делятся на следующие категории:

- бюджетные показатели;
- функциональные показатели.

Бюджетные ключевые показатели эффективности (бюджетные KPI) – это показатели финансово-экономической деятельности компании (отдельные показатели по каким-либо конкретным строкам бизнес-плана компании, ее бухгалтерской, налоговой или управленческой отчетности, нормы, нормативы, лимиты и т.п., а также соотношение этих или иных показателей). Функциональные ключевые показатели эффективности (функциональные KPI) устанавливаются, как правило, в виде каких-либо задач, которые подлежат выполнению (проведению).

Таблица 17 - Оценка выполнения бюджетных KPI

| Результат выполнения задачи (бюджетных KPI) | Оценка в % |
|---|------------|
| Плановое значение                           | 100%       |
| Min значение (ниже плана на 20%)            | 80%        |
| Max значение (выше плана на 20%)            | 120%       |
| Ниже Min значения                           | 0          |
| Выше Max значения                           | 120        |

Выполнение функциональных KPI оценивается в 100 %, если поставленная задача выполнена. Если же показатель выполнен с отклонениями или не выполнен, он оценивается в 0%.

В Функциональный план может быть включено суммарно не более 7 показателей КРІ. Минимальный вес одного показателя премирования не может быть менее 10%. Суммарный вес всех показателей премирования должен быть равен 100%. Показатели премирования устанавливаются исходя из важности задач, поставленных перед подразделением на соответствующий период, степень приоритета которых определяет удельный вес этих показателей. В качестве примера рассмотрим функциональные показатели КРІ по трем должностям.

#### 1. Менеджер по персоналу.

Цели, стоящие перед данным сотрудником: стабильность штатного состава (низкая текучка), быстрое закрытие вакансий, высококвалифицированный штат. Показатели КРІ для менеджера по персоналу ООО «СнС сервис» приведены в таблице 18.

Таблица 18 - Показатели КРІ для менеджера по персоналу

| Наименование показателя                                       | Методика расчета и оценки   | Целевой уровень | Вес КРІ (%) |
|---|---|-----------------|-------------|
| Процент закрытия вакансий (найма) в нормативный срок (7 дней) | Количество вакансий, закрытых своевременно / Общая количество вакансий открытых для найма   | Не ниже 85%     | 40%         |
| Процент прохождения испытательного срока                      | Численность сотрудников, прошедших успешно испытательный срок за месяц / Общее число сотрудников проходивших испытательный срок                               | Не ниже 90%     | 40%         |
| Коэффициент стабильности кадров                               | 1 - Численность уволившихся *<br>(Среднесписочная численность сотрудников в период, предшествующий отчетному - Численность вновь принятых за отчетный период) | Не ниже 0,9     | 20%         |

#### 2. Менеджер по закупкам.

Цели, стоящие перед данным сотрудником: обеспечение стабильных поставок необходимого сырья, материалов и комплектующих нужного качества, чтобы обеспечить бесперебойную работу ООО «СнС сервис».

Показатели КРІ для менеджера по закупкам ООО «СнС сервис» приведены в таблице 19.

Таблица 19 - Показатели КРІ для менеджера по закупкам

| Наименование показателя  | Методика расчета и оценки   | Целевой уровень | Вес КРІ (%) |
|--|---|-----------------|-------------|
| Наличие простоев из-за несвоевременной поставки материалов           | Учитываются сами факты простоя больше 5-ти часов  | 0               | 30%         |
| Процент некачественных материалов и комплектующих                    | Число забракованных партий / Общее число поступивших партий материалов за месяц                                     | 98%             | 40%         |
| Соответствие фактической стоимости приобретаемых материалов плановой | Рассчитывается как фактическая стоимость приобретаемых материалов, деленная на запланированную и умноженная на 100% | Не выше 100%    | 30%         |

3. Секретарь. Секретарь в ООО «СнС сервис» принимает входящий поток информации по телефону, электронной почте, получает и отправляет письма. Регистрирует данные в журналах учета. Перераспределяет входящий поток внутри администрации ООО «СнС сервис», следит за точностью и своевременностью поступления информации сотрудникам. Отвечает за чистоту и порядок в офисе, обеспечивает канцтоварами.

Цели деятельности сотрудника:

1. Своевременность и точность в работе с входящим потоком информации.
2. Чистота в офисе.
3. Обеспечение канцтоварами.
4. Выполнение задач и поручений Генерального директора.

Показатели КРІ для секретаря ООО «СнС сервис» приведены в таблице 20.

Таблица 20 - Показатели КРІ для секретаря

| Наименование показателя                | Методика расчета и оценки                               | Целевой уровень | Вес КРІ (%) |
|--|---|-----------------|-------------|
| Чистота в приемной                     | Учитываются факты наличия грязи, мусора и т.д.          | Отсутствие      | 30%         |
| Пропущенные входящие телефонные звонки | Рассчитывается в % к общему количеству входящих звонков | Не выше 5%      | 30%         |

## Продолжение таблицы 20

|                                 |  |            |     |
|---------------------------------|--|------------|-----|
| Ошибочное распределение звонков | Учитываются факты ошибочного распределения звонков                     | Отсутствие | 20% |
| Обеспечение канцелярией         | Учитываются факты, когда нет необходимых канцелярских принадлежностей. | Отсутствие | 20% |

Определение цены одного премиального балла осуществляется путем деления суммы премиального фонда структурного подразделения на общую сумму премиальных баллов всех сотрудников структурного подразделения.

Премия сотрудника определяется умножением цены балла на число премиальных баллов конкретного сотрудника.

Внедрение показателей КРІ и данной системы распределения премиального фонда структурного подразделения позволит сотрудникам ООО «СнС сервис» оценивать свою работу, не основываясь исключительно на субъективных методах оценки, а применяя достаточно действенную методику оценки ключевых показателей деятельности. В результате сотрудники благодаря заинтересованности в получении премии будут стремиться к достижению требуемых показателей, что позволит увеличить эффективность функционирования ООО «СнС сервис».

### 3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий

Затраты на внедрение мероприятий на внедрение системы стимулирования труда, будут реализовываться за счет высвобождение фонда оплаты труда, откуда пойдут денежные средства на реализацию выплат выходного пособия в связи с уходом работника на пенсию при стаже работы не менее 20 лет в ООО «СнС сервис», единовременного вознаграждения сотрудникам к юбилейным датам работы на предприятии; материальной помощи при материальных затруднениях сотрудников.

Фонд оплаты труда может равняться 630 тыс. рублей.

Согласно уставу в ООО «СнС сервис» производятся отчисления от чистой прибыли в размере 10% в фонд совершенствования материально - технического обеспечения.

В 2018 году чистая прибыль предприятия составила 40 110 тыс. руб. Отчисления в фонд совершенствования материально-технического обеспечения составили 4 011 тыс. руб.

Затраты на внедрение предложенных мероприятий составляют 1 074 тыс. руб., следовательно можно воспользоваться средствами данного фонда. Поэтому заемные средства привлекаться не будут ввиду не большой стоимости мероприятий для исследуемого предприятия.

Ввиду того, что предложенные мероприятия являются управленческими, эффект его внедрения является более неявным, чем финансовый.

Рассчитаем экономическую эффективность проекта по совершенствованию системы стимулирования труда работников ООО «СнС сервис».

Практика показывает, что при материальной заинтересованности работников происходит увеличение производительности труда на 10%.

С учетом того, что после внедрения мероприятий стимулирующая часть заработной платы составит 20% от заработной платы, тогда при средней заработной плате 15240 руб., рассчитаем экономический эффект:

$$15240 \cdot 0,20 \cdot 0,1 = 304,8 \text{ руб. ежемесячно с 1 человека.}$$

Таким образом, за один год экономия составит:

$$304,8 \cdot 12 \cdot 268 \text{ чел.} = 980,237 \text{ тыс. руб.}$$

На основании этого происходит высвобождение фонда оплаты труда, откуда пойдут денежные средства на реализацию выплат выходного пособия в связи с уходом сотрудника на пенсию при стаже работы в ООО «СнС сервис» не менее 20 лет, единовременные вознаграждения сотрудников к



юбилейным датам работы на предприятии; материальной помощи при материальных затруднениях сотрудников. Фонд оплаты труда может равняться 630 тыс. рублей.

Отсюда, экономический эффект от внедрения предлагаемых мероприятий по экономическому стимулированию составит в итоге:

$$980,237 - 630 \text{ тыс. руб.} = 350,237 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, по результатам выявленных недостатков в системе управления персоналом в ООО «СНС сервис» были разработаны мероприятия, которые позволят улучшить эффективность использования трудовых ресурсов предприятия в целом. Как показывают расчетные данные, реализация предложенных мероприятий приведет к росту технико-экономических показателей, как показывают расчеты выручка увеличивается от на 980,237 тыс.руб. Экономический эффект от внедрения предлагаемых мероприятий по экономическому стимулированию составит в итоге 350,237 тыс. руб.

Предложенные мероприятия по техническому перевооружению предприятия ООО «СНС сервис» экономически целесообразны и практически осуществимы.

## Заключение

Под трудовыми ресурсами понимается население, обладающее как необходимыми физическими данными, так и определенными, знаниями и навыками труда в какой-либо отрасли.

Под обеспеченностью предприятий трудовыми ресурсами понимается сравнение фактическая численность работников в базисном периоде с плановой потребностью по категориям и профессиям работающих.

Показатели при использовании трудовых ресурсов определяются количественными характеристиками общих или конкретных результатов в трудовой деятельности персонала при определенных производственных параметрах. По этим показателям выявляется уровень занятости в общественном производстве у трудоспособного населения, а также эффективность использования трудовых ресурсов в производственном процессе на предприятиях промышленной отрасли, развитие трудового потенциала и качественных изменений в общей рабочей силе, которая используется в производственном процессе в независимости от отраслевой принадлежности предприятия.

Эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии и методы их оценки будут рассматриваться в следующем разделе данного исследования.

Было выяснено, что основным показателем экономической эффективности производства любой отрасли и каждого предприятия является производительность труда.

Проанализировав теоретические основы производительности труда и эффективности использования труда работников предприятия, было определено, что это комплекс мероприятий разработанный в соответствии с конкретными возможностями по повышению производительности труда, а также использование резервов для ее роста.

При этом было выяснено, что каждое предприятие обладает определенным уровнем производительности труда, который в зависимости от условий может, как повышаться, так и понижаться.

Во второй главе дана общая характеристика ООО «СнС сервис», сделан анализ внешнего и внутреннего состояния и управления производством труда компании.

По данным анализа, проведенного в ООО «СнС сервис» видно, что объем продаж стремительно растет, вместе с этим увеличилась величина выручки. Можно отметить эффективность использования данных ОПФ предприятия, так, фондоотдача за рассматриваемый период увеличилась на 25,4%. Ресурсы предприятия используются менее эффективно и тем самым приводят к возрастанию потребности предприятия в оборотных средствах.

Рентабельность как показатель экономической эффективности производства предприятия опустилась более, чем на 11,7%. Выработка увеличилась на 22,8%, в то же время трудоемкость снизилась на 19%.

Изменение этих показателей в данном направлении свидетельствует о повышении эффективности производительности труда. Затраты на производство росли в меньшей степени, чем объем производства продукции, что является эффективным.

В результате проведенного анализа движения кадров в ООО «СнС сервис», можно констатировать увеличение среднесписочной численности сотрудников на 38 %, при снижении коэффициента постоянства персонала и повышение коэффициента оборота по приему.

В процессе анализа состояния средств фонда заработной платы и выплат социального характера в ООО «СнС сервис» были выявлены следующие недостатки:

- отсутствие надбавок за выслугу лет;
- отсутствие премии за высокие показатели работы;
- несовершенная премиальная оплата труда рабочего состава.

Также, при исследовании эффективности производительности труда работников предприятия, на основании проведенных расчетов было выявлено, что в ООО «СнС сервис» человеческие ресурсы используются не с полной эффективностью.

В третьей главе на основании выявленных недостатков были разработаны мероприятия по повышению эффективности использования трудовых ресурсов организации ООО «СнС сервис» и дана оценка эффективности предложенных мероприятий.

В данной работе для повышения эффективности использования трудовых ресурсов ООО «СнС сервис» было предложено реализовать такое мероприятие, как совершенствование системы стимулирования труда работников ООО «СнС сервис».

Как показывают расчетные данные, реализация предложенных мероприятий приведет к росту технико-экономических показателей, как показывают расчеты выручка увеличивается от на 980,237 тыс.руб.

Экономический эффект от внедрения предлагаемых мероприятий по экономическому стимулированию составит в итоге 350,237 тыс. руб.

По результатам проведенного исследования, можно сделать выводы, что у ООО «СнС сервис», есть все возможности для эффективной работы и развитию. На основании этого данные мероприятия можно считать экономически целесообразными.

Повышение эффективности использования труда работников в ООО «СнС сервис» создаст конкурентные преимущества, которые обеспечат успешное существование и развитие предприятия в долгосрочной перспективе.

## Список используемой литературы

1. "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 01.04.2019) // "Собрание законодательства РФ", 07.01.2002, N 1 (ч. 1), ст. 3.
2. Адамчук, В. В. Экономика и социология труда / В.В. Адамчук, О.В. Ромашов, Е. М. Е, Сорокина. М.: Юнити, 2017. 407 с.
3. Александрова А.Б. Заработная плата на современном предприятии. М.: Книжный мир, 2016. 424 с.
4. Богатырева О. А., Глотова И. И. Пути повышения производительности труда // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2017. Т. 11. С. 66–70.
5. Бурцева Т.А., Даллари Ю.В. Производительность труда и пути её повышения // Экономика и менеджмент инновационных технологий, 2017, № 6.
6. Веретенникова И. И. Экономика организации (предприятия) / И.И. Веретенникова, И.В. Сергеев. М.: Юрайт, 2017. 672 с.
7. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2017. – 320 с.
8. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2016. – 320 с.
9. Володько В. Ф. Основы менеджмента: учебное пособие / В. Ф. Володько. – Минск: Адукацыя і выхаванне, 2016. – 303 с.
10. Вольфганг, Ментцель Основы теории BWL. Экономика предприятия / Ментцель Вольфганг. - М.: Финансы и статистика, 2016. 144 с.
11. Воропаев С. Н. Менеджмент: учебное пособие / С. Н. Воропаев, В. Д. Ермохин; Международная ассоциация «Агрообразование». – Москва: КолосС, 2017. – 246 с.
12. Всеобщая история менеджмента: учебное пособие / [И. И. Мазур и др.]. – Москва: Елима, 2017. – 776 с.

13. Гарнов А. П. Экономика предприятия. Учебник / А.П. Гарнов, Е.А. Хлевная, А.В. Мыльник. М.: Юрайт, 2017. 304 с.
14. Генкин Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник для вузов. 5-е изд., изм. и доп. М.: Норма, 2016. 448 с.
15. Глухов В. В. Менеджмент: для экономических специальностей / В. В. Глухов. – Санкт– Петербург: Питер Пресс, 2017. – 600 с.
16. Голенева О.М., Смирнова Е.А. Производительность труда и факторы ее роста // Экономика и менеджмент инновационных технологий, 2017, № 8 (59).
17. Гончаров В. И. Менеджмент: учебное пособие / В. И. Гончаров. – Минск: Современная школа, 2016. – 635 с.
18. Дафт Ричард Л. Менеджмент: [перевод с английского] / Л. Дафт. – Санкт– Петербург: Питер; Питер Пресс, 2017. – 863 с.
19. Зайцев Н. Л. Экономика промышленного предприятия. Учебник: моногр. / Н.Л. Зайцев. М.: ИНФРА-М, 2017. 384 с.
20. Ключкова Е.Н. Экономика организации: Учебник для СПО / Е.Н. Ключкова, В.И. Кузнецов, Т.Е. Платонова. Люберцы: Юрайт, 2017. 447 с.
21. Коротков Э.М. Основы менеджмента: Учебное пособие / И.Ю. Солдатова, Э.М. Коротков; Под ред. И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. – М.: Дашков и К, Академцентр, 2016. – 272 с.
22. Коротков Э. М. Менеджмент : учебник для бакалавров / Э. М. Коротков. – М.: Юрайт, 2016. – 640 с.
23. Костин В. А. Менеджмент: учебное пособие / В. А. Костин, Т. В. Костина. – М.: Гардарики, 2017. – 334 с.
24. Коршунов В.В. Экономика организации: Учебник и практикум для СПО / В.В. Коршунов. Люберцы: Юрайт, 2017. 407 с.
25. Котерова Н. П. Экономика организации. Учебник / Н.П. Котерова. М.: Академия, 2017. 288 с.

26. Круи М. Основы риск – менеджмента / М. Круи, Д. Галай, Р. Марк. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 390 с.
27. Крыжановский О. А., Магомедова А. М. К вопросу о повышении производственной дисциплины и производительности труда при переходе к информационному обществу // Вопросы экономики и управления. 2017. №5. С.159-162.
28. Мельник М.В. Теория экономического анализа: Учебник для бакалавриата и магистратуры / М.В. Мельник, В.Л. Поздеев. Люберцы: Юрайт, 2017. - 261 с.
29. Менеджмент: учебное пособие / В. Н. Зиновьев, И. В. Зиновьева. – Москва: Дашков и К, 2017. – 477 с.
30. Менеджмент: пособие / И. В. Балдин, Г. Е. Ясников. – Минск: БГЭУ, 2017. – 305 с.
31. Менеджмент: учебник для высших учебных заведений по экономическим специальностям / [А. В. Игнатьева и др.]; под редакцией М. М. Максимцова, М. А. Комарова. – Москва: ЮНИТИ– ДАНА, 2018. – 320 с.
32. Мокий М.С. Экономика организации: Учебник и практикум. / М.С. Мокий. Люберцы: Юрайт, 2017. 334 с.
33. Организация предпринимательской деятельности: учебник / А.Н. Асаул, под ред. 5-е издание. - М.: Проспект, 2017. 400 с.
34. Организация производства и управление предприятием: Учебник / Туровец О.Г., Бухалков М.И., Родионов В.Б. и др.; Под ред. О.Г. Туровца. 2-е изд. М.: ИНФРА-М, 2016. 544 с.
35. Полянин А.В., Базарнова О.А. Экономика организаций (предприятий): учебно-методическое пособие. Орёл: Издательство Орловского филиала РАНХиГС, 2016. 72 с.
36. Самарина В.П. Экономика организации: учебное пособие / В.П. Самарина, Г.В. Черезов, Э.А. Карпов. Москва: КноРус, 2017. 319 с.
37. Семёнов А.А. Производительность труда и перспективы экономического роста. Учебное пособие. М.: Экономистъ, 2016. 720 с.

38. Сергеев И.В. экономика организации (предприятия): Учебник и практикум для прикладного бакалавриата / И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова. Люберцы: Юрайт, 2016. 511 с.
39. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2017. 638 с.
40. Файзуллина А.А. Методы оценки эффективности оплаты труда на предприятии // Международный студенческий научный вестник. 2016. № 6.
41. Чуев И. Н. Экономика предприятия / И.Н. Чуев, Л.Н. Чуева. М.: Дашков и Ко, 2018. 416 с.
42. Шаркова А.В. Экономика организации: Практикум для бакалавров /А.В. Шаркова, Л.Г. Ахметшина. М.: Дашков и К, 2017. 120 с.
43. Шевчук Д. А. Экономика организации / Д.А. Шевчук. М.: Феникс, 2018. 240 с.
44. Шлендер П. Э. Экономика трудовых ресурсов: учебное пособие для студентов вузов под ред. П. Э. Шлендера. М.: Вузовский учебник, 2016. 302 с.
45. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности / Г. Эмерсон. - М.: Экономика, 2016. 224 с.
46. Azmi F. Strategic Human Resource Management, Volume 1: Text and Cases. - Cambridge University Press, 2019. — 341 p.
47. Beardwell J., Thompson T. Human Resource Management: A Contemporary Approach. - 8th ed. — Pearson, 2017. — 688 p.
48. Dessler G. Human Resource Management. - 15th ed. — Pearson, 2016. — 720 p.
49. Edwards T., Rees C. International Human Resource Management: National Systems and Multinational Companies. - 3rd ed. — Trans-Atlantic Publications, 2016. — 352 p.
50. Gerhart B. et al. Fundamentals of Human Resource Management. 7th Edition. — McGraw Hill Higher Education, 2018. — 577 p.



Приложение А

**Бухгалтерский баланс**  
на 31 декабря 2018 г.

|   |   |               |            |    |      |
|---|---|---------------|------------|----|------|
| Организация                                       | ООО «СнС сервис»  | по ОКПО       | Коды       |    |      |
| Идентификационный номер налогоплательщика         |   | ИНН           | 0710001    |    |      |
| Вид экономической деятельности                    | Оптовая торговля табачными изделиями                                | по ОКВЭД      | 25         | 01 | 2019 |
| Организационно-правовая форма/форма собственности | Общество с ограничено ответственно / частная собственность          | по ОКОПФ/ОКФС | 83689524   |    |      |
| Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)          |   | по ОКЕИ       | 6323104590 |    |      |
| Местонахождение (адрес)                           | 445045, Самарская область, г.Тольятти, ул. Ярославская, д 12 ст 110 |               |            |    |      |
|   |   |               | 52.35      |    |      |
|   |   |               | 47         | 16 |      |
|   |   |               | 384 (385)  |    |      |

| Пояснения <sup>1</sup> | Наименование показателя <sup>2</sup>                       | На _____<br>20 <u>18</u> г. <sup>3</sup> | На 31<br>декабря<br>20 <u>17</u> г. <sup>4</sup> | На 31<br>декабря<br>20 <u>16</u> г. <sup>5</sup> |
|------------------------|--|--|--|--|
|                        | <b>АКТИВ</b>   |  |  |  |
|                        | <b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>                              |  |  |  |
|                        | Нематериальные активы                                      |  |  |  |
|                        | Результаты исследований и разработок                       |  |  |  |
|                        | Нематериальные поисковые активы                            |  |  |  |
|                        | Материальные поисковые активы                              |  |  |  |
|                        | Основные средства  | 501398                                   | 455533   | 442043   |
|                        | Доходные вложения в материальные ценности                  |  |  |  |
|                        | Финансовые вложения  | 227638                                   | 766319   | 124285   |
|                        | Отложенные налоговые активы                                |  |  |  |
|                        | Прочие внеоборотные активы                                 |  |  |  |
|                        | <b>Итого по разделу I</b>                                  | <b>729036</b>                            | <b>1221852</b>                                   | <b>566328</b>                                    |
|                        | <b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>                                |  |  |  |
|                        | Запасы   | 729036                                   | 647373   | 312637   |
|                        | Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям  |  |  |  |
|                        | Дебиторская задолженность                                  | 2508986                                  | 1484397  | 1324748  |
|                        | Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) | 6499                                     | 26000  | 24000  |
|                        | Денежные средства и денежные эквиваленты                   | 5993                                     | 583  | 337  |
|                        | Прочие оборотные активы                                    |  |  |  |
|                        | <b>Итого по разделу II</b>                                 | <b>2717967</b>                           | <b>2158353</b>                                   | <b>1661722</b>                                   |
|                        | <b>БАЛАНС</b>  | <b>3447003</b>                           | <b>3380205</b>                                   | <b>2228050</b>                                   |

Продолжение приложения А

| Пояснения <sup>1</sup> | Наименование показателя <sup>2</sup>                                   | На _____<br>20 <u>18</u> г. <sup>3</sup> | На 31<br>декабря<br>20 <u>17</u> г. <sup>4</sup> | На 31<br>декабря<br>20 <u>16</u> г. <sup>5</sup> |
|------------------------|--|--|--|--|
|                        | <b>ПАССИВ</b>  |  |  |  |
|                        | <b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ<sup>6</sup></b>                              |  |  |  |
|                        | Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей) | 10                                       | 10   | 10   |
|                        | Собственные акции, выкупленные у акционеров                            | ( ) <sup>7</sup>                         | ( )  | ( )  |
|                        | Переоценка внеоборотных активов  |  |  |  |
|                        | Добавочный капитал (без переоценки)                                    |  |  |  |
|                        | Резервный капитал  |  |  |  |
|                        | Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)                           | (1084284)                                | (978462)   | (873787)   |
|                        | Итого по разделу III   | 1084294                                  | 978472   | 873797   |
|                        | <b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>                                  |  |  |  |
|                        | Заемные средства   | 714167                                   | 0  | 0  |
|                        | Отложенные налоговые обязательства                                     |  |  |  |
|                        | Оценочные обязательства  |  |  |  |
|                        | Прочие обязательства   |  |  |  |
|                        | Итого по разделу IV  | 714167                                   | 0  | 0  |
|                        | <b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>                                  |  |  |  |
|                        | Заемные средства   | 1536413                                  | 2321708  | 1171588  |
|                        | Кредиторская задолженность   | 86989                                    | 59406  | 167163   |
|                        | Доходы будущих периодов  |  |  |  |
|                        | Оценочные обязательства  |  |  |  |
|                        | Прочие обязательства   |  |  |  |
|                        | Итого по разделу V   | 1623402                                  | 238114   | 1338751  |
|                        | <b>БАЛАНС</b>  | 3447003                                  | 3380205  | 2228050  |

Руководитель

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(расшифровка  
подписи)

## Приложение Б

### Отчет о финансовых результатах

на \_\_\_\_\_ 20 18 г.

|   |                          |               |            |  |
|---|--------------------------|---------------|------------|--|
|   | Дата (число, месяц, год) | Форма по ОКУД | Коды       |  |
| Организация _____ ООО «СнС сервис» _____ по ОКПО                                | 25                       | 01            | 0710002    |  |
| Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН                             |                          |               | 2019       |  |
| Вид экономической деятельности _____ по ОКВЭД                                   |                          |               | 83689524   |  |
| Организационно-правовая форма/форма собственности _____ ООО _____ по ОКОПФ/ОКФС |                          |               | 6323104590 |  |
| Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.) _____ по ОКЕИ                          |                          |               | 51.35      |  |
|   | 47                       | 16            | 384 (385)  |  |

| Пояснения <sup>1</sup> | Наименование показателя <sup>2</sup>               | За 31 декабря<br>20 18 г. <sup>3</sup> | За 31 декабря<br>20 17 г. <sup>4</sup> |
|------------------------|--|--|--|
|                        | Выручка <sup>5</sup>                               | 407520                                 | 375730                                 |
|                        | Себестоимость продаж                               | ( 363880 )                             | ( 345310 )                             |
|                        | Валовая прибыль (убыток)                           | 43640                                  | 30420                                  |
|                        | Коммерческие расходы                               | ( )                                    | ( )                                    |
|                        | Управленческие расходы                             | ( )                                    | ( )                                    |
|                        | Прибыль (убыток) от продаж                         | 43640                                  | 30420                                  |
|                        | Доходы от участия в других организациях            |  |  |
|                        | Проценты к получению                               |  |  |
|                        | Проценты к уплате                                  | ( 6886 )                               | ( 4743 )                               |
|                        | Прочие доходы                                      |  |  |
|                        | Прочие расходы                                     | ( )                                    | ( )                                    |
|                        | Прибыль (убыток) до налогообложения                | 36754                                  | 25677                                  |
|                        | Текущий налог на прибыль                           | ( 7351 )                               | ( 5135 )                               |
|                        | в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы) |  |  |
|                        | Изменение отложенных налоговых обязательств        |  |  |
|                        | Изменение отложенных налоговых активов             |  |  |
|                        | Прочее   |  |  |
|                        | Чистая прибыль (убыток)                            | 29403                                  | 20542                                  |

## Продолжение приложения Б

| Пояснения<br>1 | Наименование показателя 2   | За _____<br>20 18 г. 3 | За _____<br>20 17 г. 4 |
|----------------|---|------------------------|------------------------|
|                | Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода |                        |                        |
|                | Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода                 |                        |                        |
|                | Совокупный финансовый результат периода 6   |                        |                        |
|                | Справочно<br>Базовая прибыль (убыток) на акцию  |                        |                        |
|                | Разводненная прибыль (убыток) на акцию  |                        |                        |

Руководите

ль

\_\_\_\_\_

(подпись)

\_\_\_\_\_

(расшифровка  
подписи)

\_\_\_\_\_