

# Краткий отчет ⓘ

[получить полный отчет](#)

[версия для печати](#) [экспорт](#) [история отчетов](#) [руководство](#) [выйти в кабинет](#) [ещё...](#)

## Содержание.txt

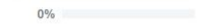
ПРОВЕРЕНО: 23.05.2019 22:14:25

№	Доля в отчете	Доля в тексте	Источник	Актуальна на	Модуль поиска	Блоков в отчете	Блоков в тексте
[01]	2,99%	2,99%	Бухучет Акатъевой Учебник - Стр ...	30 Июл 2016	Модуль поиска Интернет	12	12
[02]	0%	2,97%	Бухгалтерский финансовый учет ...	02 Янв 2016	Модуль поиска Интернет	0	13
[03]	2,65%	2,65%	Список используемых источников	08 Мая 2017	Модуль поиска Интернет	16	16

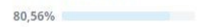
### ЗАИМСТВОВАНИЯ

19,44% 

### ЦИТИРОВАНИЯ

0% 

### ОРИГИНАЛЬНОСТЬ

80,56% 

### ИСТОЧНИКОВ: 19

### ЕЩЕ НАЙДЕНО

ИСТОЧНИКОВ: 16

ЗАИМСТВОВАНИЯ: 13,8%

## Содержание

Введение.....	3
1. Теоретические особенности оплаты труда и ее основные системы.....	5
1.1. Сущность оплаты труда.....	5
1.2. Формы и системы оплаты труда.....	6
1.3. Современные направления в использовании различных систем оплаты труда в России.....	9
2. Изучение состава и динамики фонда заработной платы и средней зарплаты на предприятии ООО «Иркутская нефтяная компания».....	16
2.1. Краткая характеристика предприятия ООО «Иркутская нефтяная компания».....	16
2.2. Изучение динамики и структуры фонда заработной платы и средней заработной платы на предприятии.....	21
3. Совершенствование системы оплаты труда предприятия ООО «Иркутская нефтяная компания».....	25
3.1. Формирование направлений совершенствования системы оплаты труда предприятия ООО «Иркутская нефтяная компания».....	25
3.2. Оценка эффективности внедряемых Совершенствование системы оплаты труда предприятия ООО «Иркутская нефтяная компания».....	32
Заключение.....	35
Библиографический список.....	38

## Введение

В наше время одним из основных условий благополучного развития компании является результативное развитие имеющегося трудового потенциала. При принятии и разработке управленческих решений, компании основываются на примере рыночных отношений повышающих ответственность и самостоятельность, а так же обеспечивающих своим примером продуктивность работ. Для внедрения новшеств и правильной работы управления деятельностью организации, необходимо грамотное понимание экономической деятельности и умение анализировать эту деятельность. Управление трудовыми ресурсами требует соответствующих знаний, так как в ходе применения этих знаний собираются и анализируются данные, позволяющие грамотно и объективно оценить нишу трудо-ресурсов. В ходе обработки полученных данных возможно выявление следующих факторов – производительность труда, необходимость в предоставлении сотрудникам профессионального обучения, динамике рабочей силы и т.д. [3-4].

Актуальность выбранной курсовой работы заключается в выявлении недочетов на предприятии связанных с малой эффективностью трудовых затрат, в определении эффективности трудовых ресурсов, в определении запасов трудового времени. Так же в курсовой работе проанализирован ФОТ (фонд оплаты труда).

Цель и задача данной работы заключается в сравнительном анализе современных систем оплаты труда.

Для решения поставленной цели необходим анализ следующие задач:

- раскрыть сущность оплаты труда,
- описать формы и системы оплаты труда,
- изучить современные направления в использовании различных систем оплаты труда в России,
- дать краткую характеристику предприятия ООО «Иркутская нефтяная компания»,

- провести изучение динамики и структуры фонда заработной платы и средней заработной платы на предприятии,
- осуществить формирование направлений совершенствования системы оплаты труда предприятия ООО «Иркутская нефтяная компания»,
- дать оценку эффективности внедряемых Совершенствование системы оплаты труда предприятия ООО «Иркутская нефтяная компания».

Объект исследования - ООО «Иркутская нефтяная компания».

Предмет исследования - процессы в статистическом анализе состава, динамики и использования фонда заработной платы.

Методологией исследования послужили частно - научные и специальные методы: сравнительный, логический, системно-структурный, формально-логический, факторный анализ, а также комплексный анализ оплаты труда ООО «Иркутская нефтяная компания»».

Структура работы состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка.

## **1. Теоретические особенности оплаты труда и ее основные системы**

### **1.1. Сущность оплаты труда**

В современных рыночных условиях предприятиям предоставлена большая дозволенность в использовании трудовых ресурсов и размеров заработной платы сотрудников. В свою очередь люди, находящиеся в поиске работы, могут легко выбирать предприятия по своей трудовой деятельности, где им будут предложены наиболее благоприятные условия, приемлемая заработная плата [1-2].

Оплата труда — это вознаграждение за выполненную работу или оказанные услуги либо за отработанное время, включая и оплату ежегодных отпусков, праздничных дней и другого неотработанного времени, которое оплачивается в соответствии с трудовым законодательством и коллективными трудовыми договорами. Сумма оплаты, компенсации и стимулирующих выплат зависят от квалификации сотрудника, сложности выполняемой работы, а также качества выполняемой работы.

Фонд оплаты труда предприятия формируется из суммы всей заработной платы сотрудников, он имеет немалую долю в расходах предприятия. В зависимости, к какой отрасли относится предприятие, индивидуальных особенностей деятельности компании, а так же политики руководства в области выплат сотрудникам, часть расходов на фонд оплаты труда может колебаться от нескольких процентов до половины общей суммы затрат предприятия.

Оплата труда имеет два вида:

- Основная заработная плата. Начисляется работнику в зависимости от отработанного времени, количества и качества выполненной работы, тарифной ставке или окладам, оплата по сдельным расценкам, премиальные выплаты, доплаты за особые условия работы (работа в ночное время, бригадирские надбавки, компенсация простоев не по вине работника и т.п.);

- Дополнительная заработная плата включает в себя выплаты за неотработанное время, которые регулируются на законодательном уровне (оплата отпусков, перерывов для кормящих матерей, льготного времени работы несовершеннолетних, оплата неиспользованного отпуска и т.д.)

Порядок начисления заработной платы регулируется на законодательном уровне, прежде всего Трудовым Кодексом РФ. В каждой организации, порядок начисления заработной платы регулируется на основании внутренних локальных актов организации. положение об оплате труда; штатное расписание; приказ о приеме на работу; трудовой договор; табель учета рабочего времени; приказ о поощрении и т.д.

Для избегания нарушений прав работников необходимо придерживаться четких правил по начислению и выплате заработной платы. Размер заработной платы работника за месяц должен быть равен или быть выше установленного на данный момент минимального размера заработной платы, с учетом районного коэффициента [5].

Для правильного начисления заработной платы необходимо учесть принятые в организации для каждой должности способы оплаты труда, все виды взысканий и поощрений, налоговые вычеты и различные социальные надбавки.

За отработанный месяц работодатель обязан выдавать работникам расчетные листки, в которых указывается: размер начисленной заработной платы; надбавки; премии; положенные вычеты; удержанный НДФЛ; размер выплаченного аванса; остаток задолженности за предприятием.

Таким образом, начисление заработной платы включает в себя множество аспектов внутреннего порядка оплаты труда, и требований законодательства.

## **1.2. Формы и системы оплаты труда**

Существует две формы оплаты труда: повременная и сдельная, которые в свою очередь подразделяются на несколько форм.

### 1. Повременная форма оплаты труда [6]:

- Простая повременная оплата. Данный вид оплаты производится за определенное количество неотработанного времени и не зависит от количественных характеристик работы. Начисляется путем умножения часовой или дневной ставки на количество в часах или днях отработанного времени. Если работнику установлен оклад, то оплата труда рассчитывается исходя из отработанного времени по размеру оклада в месяц.

- Повременно-премиальная оплата труда. Такая форма оплаты подразумевает, что к расчетам повременной оплаты добавляют премию, оговоренную в трудовом соглашении с работником или закрепленную в других внутренних документах организации.

### 2. Сдельная оплата труда [7]:

- Прямая сдельная оплата труда. Осуществляется на основании установленных сдельных расценок за единицу произведенных работником изделий или работ. Данная форма оплаты труда также учитывает квалификацию работника.

- Сдельно-премиальная форма оплаты труда. Предусматривает начисление премий за перевыполнение плана выработки или достижения определенных качественных показателей выполненной работы

- Сдельно-прогрессивная форма оплаты труда. Суть данной формы оплаты труда в повышении оплаты за выработку продукции или работ сверх установленной нормы.

- Косвенно-сдельная форма оплата труда. Производится для работников вспомогательного производства в процентах к заработной плате рабочих основного производства (наладчиков, комплектовщиков, помощников мастеров и др.).

На практике часто применяют смешанные формы оплаты труда. Это касается, прежде всего, работников совмещающих несколько должностей на одном предприятии.

3. Аккордная оплата труда. Применяется для начисления оплаты за комплекс работ или производство определенного объема продукции или работ, а не за конкретную производственную операцию [8].

Существует три основные системы оплаты труда [9]:

- тарифная;
- бестарифная;
- смешанная.

Тарифная система представляет собой совокупность нормативов, с помощью которых осуществляется дифференциация заработной платы работников различных категорий. Тарифная система оплаты труда состоит их нескольких элементов (Рис. 1.2.1):

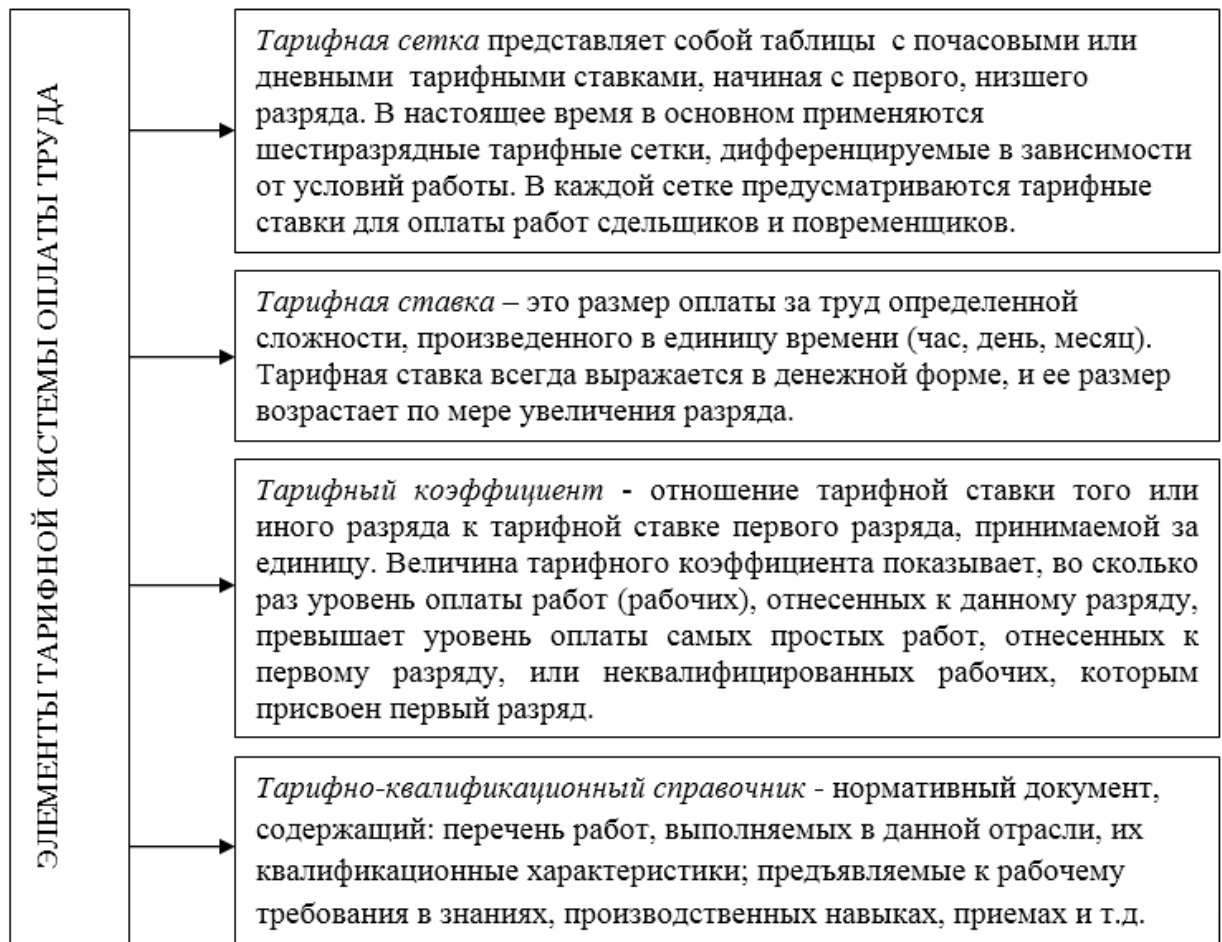


Рис. 1.2.1. Элементы тарифной системы оплаты труда

Бестарифная система оплаты труда подразумевает неиспользование гарантированных тарифных ставок и должностных окладов. При бестарифной



системе оплаты труда, заработная плата работника зависит от конечных результатов работы всего подразделения организации и представляет собой долю в заработанном всем коллективом фонде оплаты труда. Доля заработной платы отдельного работника определяется исходя из квалификации работника и его трудового участия.

Применение бестарифной системы целесообразно при возможности учета результатов труда каждого работника. Данная система положительно сказывается на общей заинтересованности коллектива и каждого работника в отдельности.

### **1.3. Современные направления в использовании различных систем оплаты труда в России**

Важное значение имеет также анализ использования фонда рабочего времени сотрудниками.

Способы оплаты труда зависят от того, к какой категории относится рабочее время, к какому типу затрат эти суммы будут отнесены, часть затрат по оплате труда не входит в себестоимость включенную в расходы, а на прямую относится к чистой прибыли. Но как правило доля таких расходов невелика, так как невыгодна для предприятия [13-16].

В фонд оплаты труда включены расходы не только по заработной плате, но и все возможные премии, компенсации связанные с особыми условиями труда, переработки, а так же сюда включены отчисления в фонды.

При приеме на работу сотруднику устанавливается заработная плата, согласно ст. 135 ТК РФ, выделяют некоторые из них: повременную – зависящую от количества отработанного сотрудником, и сдельную которая рассчитывается из выполненного объема и качества работ.

Еще, на предприятиях есть возможности сочетания нескольких форм оплаты труда. В полном размере фонда оплаты труда организация может

выделить ее постоянную долю, которую возможно отождествить с заработной платой служащих, работающих повременно, и переменную, зависящую от выработки рабочих-сдельщиков. Соответствие переменной и неизменной частей на предприятиях всевозможных секторов экономики имеет возможность сильно отличаться.

Так же к основным распространенным формам оплаты труда можно отнести сдельно-премиальные и сдельно-прогрессивные начисления. Сдельно-премиальная форма начисляется за высокие достижения, высокий уровень выработки, и выплачивается в виде премии к основной заработной плате. Сдельно-прогрессивная начисляется за выполнение нормы и перевыполнение по более высоким ставкам, а при повременно-премиальной системе оплаты труда к зарплате доначисляется премия за качество произведенных работ и за достигнутые результаты.

Фонд оплаты труда предприятия (организации) включает в себя [7-12]:

- Оплата работникам являющимся совместителями и не являющимися в списке состава сотрудников, осуществляется по факту отработанного времени;
- оплата не использованного отпуска, дополнительных отпусков, простоев по вине работодателя, льготных часов подросткам, то есть оплату не использованного времени и т.д.;
- единовременные выплаты, формирующиеся из поощрительных, стимулирующих и других выплат (разовых) премий, вознаграждения по сдаче работы и годовые вознаграждения полагающиеся за выслугу лет, материальную помощь, если таковая предусмотрена в коллективном договоре или утверждена приказом руководителя, дополнительные выплаты при предоставлении ежегодного отпуска, денежная компенсация за неиспользованный отпуск, бесплатно выдаваемые акции или льготы по приобретению акций и другие единовременные поощрения, включая стоимость подарков;
- оплату, либо компенсацию питания, аренду квартиры или дома, ГСМ (стоимость бесплатно предоставляемых сотрудникам отдельных отраслей экономики питания и товаров, оплата стоимости питания, в том числе в

столовых, буфетах, в виде талонов, по дотационным тарифам или бесплатно (сверх норм, предусмотренных законодательством)), стоимость бесплатно предоставленных работникам отдельных отраслей экономики жилья и коммунальных услуг или суммы денежной компенсации за не предоставление их бесплатно, средства на возмещение расходов на оплату жилья (сверх предусмотренных законодательством норм) и стоимость бесплатно предоставленного работникам топлива;

- выплаты общего характера — компенсация по социальным льготам, предоставленные сотрудникам без социальных пособий из муниципальных и негосударственных бюджетных фондов — прибавки к пенсиям, работающим в организации, единовременные пособия при выходе на пенсию, оплата путевок работникам и членам их семей на лечение, отдых, экскурсии, путешествия за счет средств организации и др.

Не учитываемые в фонде оплаты труда и выплат социального характера расходы [13-19]:

- доходы по акциям и другие доходы от участия работников в собственности организации (дивиденды, проценты, выплаты по долевым паям и т.д.);

- взносы в единый социальный налог и на обязательное социальное страхование РФ от несчастных случаев на производстве, профессиональных заболеваний;

- выплата внебюджетных (государственных и негосударственных фондов, а также по договорам личного, имущественного и иного страхования);

- стоимость выданных бесплатно форменной одежды, обмундирования, оставшихся в личном пользовании, или суммы льгот в

- связи с их продажей по пониженным ценам;

- командировочные расходы в пределах и сверх норм, установленных законодательством, и др.

Для того чтобы планировать размеры ФОТ, нужно иметь конкретные сведения о численности сотрудников, продолжительности рабочего дня, рабочем времени и рабочих.

Рабочее время – это время, в течение которого работник в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности, а также иные периоды времени, которые в соответствии с настоящим Кодексом, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации относятся к рабочему времени.

При пятидневной рабочей неделе продолжительность ежедневной работы или смены определяется правилами внутреннего трудового распорядка или графиками сменности с соблюдением установленной продолжительности рабочей недели. При шестидневной рабочей неделе нормальной продолжительностью ежедневной работы является 7 часов при недельной норме 40 часов, 6 часов при недельной норме 36 часов и 4 часа при недельной норме 24 часа.

Продолжительность ежедневной работы (смены) не может превышать:

- для работников (включая лиц, получающих общее образование или среднее профессиональное образование и работающих в период каникул) в возрасте от четырнадцати до пятнадцати лет - 4 часа, в возрасте от пятнадцати до шестнадцати лет - 5 часов, в возрасте от шестнадцати до восемнадцати лет - 7 часов;

- для лиц, получающих общее образование или среднее профессиональное образование и совмещающих в течение учебного года получение образования с работой, в возрасте от четырнадцати до шестнадцати лет - 2,5 часа, в возрасте от шестнадцати до восемнадцати лет - 4 часа;

- для инвалидов - в соответствии с медицинским заключением, выданным в порядке, установленном федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

Для работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, где установлена сокращенная продолжительность рабочего времени, максимально допустимая продолжительность ежедневной работы (смены) не может превышать:

- при 36-часовой рабочей неделе - 8 часов;
- при 30-часовой рабочей неделе и менее - 6 часов.

Для определения категории работников вводится ненормированный рабочий день, особый режим работы, в соответствии с которым отдельные работники могут по распоряжению работодателя при необходимости эпизодически привлекаться к выполнению своих трудовых функций в периоды, находящиеся за пределами установленной для них продолжительности рабочего времени, которое не признается сверхурочным.

Одним из основных принципов, на основе которых должны формироваться федеральная, региональные и муниципальные системы оплаты труда, является необходимость соблюдения на всей территории Российской Федерации федеральных законов и иных федеральных нормативных правовых актов.

К примеру, обязательным при разработке и совершенствовании систем оплаты труда является формирование фиксированных размеров окладов (должностных окладов), ставок заработной платы, содержание и структура которых должны соответствовать определениям, предусмотренным статьей 129 Трудового кодекса РФ (далее - ТК РФ).

По отдельным должностям педагогических работников должны учитываться, кроме того, особенности, содержащиеся в статье 333 ТК РФ, согласно которым формирование месячных фиксированных размеров оплаты труда должно осуществляться только на основе ставок заработной платы, устанавливаемых исходя из норм часов педагогической работы, определяемых уполномоченным Правительством РФ органом исполнительной власти в зависимости от должности и (или) специальности педагогических работников с учетом особенностей их труда.

Такие нормы часов педагогической работы за ставку заработной платы определены приказом Минобрнауки России от 22 декабря 2012 г. №1061 «О продолжительности рабочего времени (нормах часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников и о порядке определения учебной нагрузки педагогических работников, оговариваемой в трудовом договоре» (зарегистрировано Минюстом России 25 февраля 2015 г., регистрационный №36204) (далее - приказ Минобрнауки России №1061) для учителей, воспитателей, преподавателей (за исключением преподавателей, отнесенных к профессорско-преподавательскому составу), педагогов дополнительного образования и ряда других, предусмотренных в пунктах 2.3-2.8 приложения 1 к указанному приказу. При разработке и принятии приказа Минобрнауки России №1061 сохранение порядка оплаты труда педагогических работников, указанных в пунктах 2.3-2.8 приложения 1 к этому приказу, на основе ставок заработной платы обусловлено тем, что размеры ставок заработной платы, устанавливаемые за календарный месяц за норму часов педагогической работы в неделю (в год), являются расчетными величинами, позволяющими исчислять заработную плату с учетом фактического объема педагогической или учебной (преподавательской) работы, в отличие от окладов или должностных окладов, которые расчетными величинами не являются.

Согласно ст. 129 ТК РФ оклад (должностной оклад) - это фиксированный размер оплаты труда работника за исполнение трудовых (должностных) обязанностей определенной сложности за календарный месяц без учета компенсационных, стимулирующих и социальных выплат. Что касается такой экономической величины, как «стоимость бюджетной образовательной услуги», то она не может использоваться при оплате труда работников, поскольку не соответствует определениям, характеризующим в законодательстве о труде понятия «система оплаты труда», «оклад», «должностной оклад», «тарифная ставка», «ставка заработной платы».

Как показал анализ информации, представленной в ЦС Общероссийского Профсоюза образования региональными (межрегиональными) организациями в части используемых при оплате труда учителей, воспитателей ДООУ и преподавателей СПО моделей систем оплаты труда, в настоящее время все большее количество субъектов отказывается от использования порядка оплаты труда на основе стоимости бюджетной образовательной услуги (ученико-часа).

Так, из 22 субъектов РФ, формировавших в разные периоды времени полностью или частично порядок оплаты труда педагогических работников, в основном учителей, на основе стоимости бюджетной образовательной услуги, 8 субъектов уже отказались от этого порядка полностью (Брянская область, Московская область, Республика Адыгея, Свердловская область, Забайкальский край, Кемеровская область, Омская область, Иркутская область.) В Воронежской области в настоящее время эта система оплаты труда сохранилась лишь в 2,6% учреждений, а в Волгоградской области - в 2% учреждений. По имеющимся сведениям, в 2019 году процесс отказа от такого порядка оплаты труда продолжится в других субъектах РФ.

## **2. Изучение состава и динамики фонда заработной платы и средней зарплаты на предприятии ООО «Иркутская нефтяная компания»**

### **2.1. Краткая характеристика предприятия ООО «Иркутская нефтяная компания»**

Общество с ограниченной ответственностью «Иркутская нефтяная компания» (ООО «Иркутская нефтяная компания») является одним из крупнейших независимых производителей углеводородного сырья в России. Иркутская нефтяная компания и аффилированные с ней юридические лица (группа компаний ООО «Иркутская нефтяная компания») занимаются геологическим изучением, разведкой и добычей углеводородного сырья на месторождениях и лицензионных участках недр в Восточной Сибири - в Иркутской области, Республике Саха (Якутия) и Красноярском крае [34].

Группа компаний ИНК, где в настоящий момент трудится более восьми тысяч человек, по итогам 2018 года в очередной раз подтвердила статус одного из основных опорных предприятий как Иркутской области, так и соседней Якутии.

Работая в непростых условиях северных территорий, Иркутская нефтяная компания формирует на своих объектах современную, высокую культуру добывающего производства, уделяет большое внимание вопросам профориентации, обучения и трудоустройства молодежи. И при решении социальных вопросов ИНК – сильный, надежный помощник и партнер для региональных и муниципальных властей. На сегодня ИНК является крупнейшим налогоплательщиком Приангарья. По итогам 2018 года компания перечислила в консолидированный бюджет региона более 20 млрд руб., а ее доля в формировании доходной части областного бюджета составила 13%.

Напомним, что в ноябре 2018 года Иркутская нефтяная компания признана абсолютным лидером рейтинга хозяйствующих субъектов Иркутской



области по итогам 2017 года. И в 2018 году компания не сбавляла темпов производства и наращивала объемы поддержки социальных проектов.

Объем добычи углеводородного сырья в Иркутской нефтяной компании по итогам 2018 года превысил планку в 9 млн тонн. Результат оказался на 5% лучше итогов предыдущего года. Даже погода не смогла помешать нефтяникам: в декабре, несмотря на установившиеся продолжительные низкие температуры, компании удалось выйти на максимальный суточный объем добычи в 27,98 тыс. тонн.

По мнению заместителя главного инженера – директора департамента добычи нефти и газа Руслана Салихова, достижение рекордного показателя стало возможным благодаря слаженной командной работе нефтяников. Сотрудники цехов добычи нефти и газового конденсата совместными усилиями обеспечивали бесперебойную работу всего фонда скважин и профессионально преодолевали трудности, которые то и дело возникали на пути выполнения плана.

Рост нефтедобычи не был бы возможен, если бы параллельно не велась работа по поиску и разработке новых скважин. В 2018 году проходка в эксплуатационном и поисково-разведочном бурении на лицензионных объектах группы компаний ИНК составила 654,3 тыс. метра, было пробурено 173 скважины. В течение года была задействована 41 буровая установка: 24 ИНК-Сервис и 17 – других подрядных организаций.

В 2019 году ИНК планирует еще больше увеличить объемы бурения скважин. Только по проходке рост к 2018 году составит 121% – компания намерена пробурить 792,5 тыс. метров. Количество запланированных к бурению скважин также увеличится – на 22,5%, до 212 единиц.

Основной объем эксплуатационного бурения, как и прежде, придется на Ярактинское нефтегазоконденсатное месторождение. Но работы по строительству эксплуатационных и поисково-разведочных скважин будут продолжены и на других лицензионных объектах группы компаний в Иркутской области и Якутии.

ИНК является крупнейшим налогоплательщиком Иркутской области. По итогам 2018 года объем перечислений компании в консолидированный бюджет региона составил 20,5 млрд руб., а ее доля в формировании доходной части областной казны составила 12%.

Одними налогами компания, однако, не ограничивается. Занимаясь производственной деятельностью, ИНК не забывает и о социальных обязательствах. В 2018 году компания полностью выполнила условия соглашения о социально-экономическом сотрудничестве с правительством Иркутской области.

Успешная совместная работа предприятия и властей в этом направлении длится уже 12 лет. За годы сотрудничества социальные инвестиции ИНК превысили 450 млн рублей. При этом объемы инвестиций выросли в 50 раз – с 2,8 млн руб. в 2006 году до 140 – в 2018-м.

В течение прошлого года ИНК профинансировала более 80 различных социально направленных мероприятий в областном центре и четырех северных муниципальных районах – Усть-Кутском, Киренском, Нижнеилимском и Катангском. Общая сумма поддержки составила более 140 млн рублей. Это в 1,2 раза превысило показатели предыдущего года.

Наиболее заметным соцпроектом, реализованным ИНК в 2018 году, стало приобретение современного диагностического оборудования стоимостью 52 млн рублей для областного онкологического диспансера. Поддержка медицины – одно из традиционных направлений в работе. Так, в 2017 году на средства компании был приобретен цифровой операционный комплекс стоимостью 42 млн руб. для Ивано-Матренинской городской детской клинической больницы (Иркутск). Новый комплекс предназначен для выполнения эндохирургических операций новорожденным и младенцам.

В северных районах области благодаря поддержке Иркутской нефтяной компании были отремонтированы и модернизированы учреждения культуры, образования и здравоохранения. Например, в Киренске благоустроен центральный сквер и территория историко-краеведческого музея. В селе

Ербогачен завершён капремонт здания районного краеведческого музея им. В.Я. Шишкова; приобретены два автомобиля УАЗ для подразделений администрации Катангского района. В Усть-Кутском районе была отремонтирована система отопления Марковской участковой больницы и приобретён спецтранспорт для нужд ЖКХ.

Большое внимание компания уделяет и обучению специалистов для предприятий нефтегазовой отрасли. Ведь в ИНК не понаслышке знают: кадры решают все. В 2018 году компания приобрела для геологического факультета Иркутского государственного университета (ИГУ) высокоточное лабораторное компьютеризированное оборудование.

В Иркутском национальном исследовательском техническом университете (ИрНИТУ) были установлены тренажер по эксплуатации газовых скважин и макет установки электроцентробежного насоса для проведения практических занятий. Кроме того, специалисты Иркутской нефтяной компании в течение года вели лекционные и практические занятия для слушателей этих вузов. Профильный «ИНК-класс» открыт на базе школы №9 в Усть-Куте.

Здесь ученики наряду с общеобразовательной программой имеют возможность более углубленно изучать точные науки. Все расходы по оборудованию помещения и организации дополнительных занятий с привлечением преподавателей иркутских вузов взяла на себя ИНК. Также при поддержке компании начала работать «Школа юного геолога ИГУ» в школе поселка Верхнемарково.

Для геологического факультета Иркутского государственного университета ИНК приобрела высокоточное лабораторное компьютеризированное оборудование.

А в Иркутском национальном исследовательском техническом университете были установлены тренажер по эксплуатации газовых скважин и макет установки электроцентробежного насоса для проведения практических

занятий. Кроме того, специалисты Иркутской нефтяной компании в течение года вели лекционные и практические занятия для слушателей ИГУ и ИРНТУ.

Очень значимо для региона – а точнее, для его жителей, оказывающихся порой в сложной ситуации, – равнодушие ИНК во всем, что касается социальных проектов. Самым крупным из них в 2018 году стало приобретение современного диагностического оборудования стоимостью 52 млн руб. для областного онкологического диспансера. Ранее компания направляла 42 млн руб. для Ивано-Матренинской городской детской клинической больницы – на эти средства купили цифровой комплекс, предназначенный для выполнения эндохирургических операций новорожденным и младенцам.

В общей сложности в течение прошлого года ИНК профинансировала более 80 социально направленных мероприятий в областном центре и четырех северных муниципальных районах Приангарья – Усть-Кутском, Киренском, Нижнеилимском и Катангском.

Уже 12 лет нефтяники сотрудничают с правительством Иркутской области. За это время социальные инвестиции увеличились в 50 раз – с 2,8 млн руб. в 2006 году до 140 – в 2018 году. Выделяемые средства идут на ремонт и модернизацию учреждений культуры, образования, здравоохранения.

В частности, в Киренске в 2018 году благоустроены центральный сквер и территория историко-краеведческого музея. В селе Ербогачен завершен капремонт здания районного краеведческого музея, приобретены два автомобиля УАЗ для подразделений администрации Катангского района. В Усть-Кутском районе была отремонтирована система отопления Марковской участковой больницы и приобретен спецтранспорт для нужд ЖКХ.

Всего за годы сотрудничества социальные инвестиции ИНК составили более 450 млн руб. Перечень социально-экономических мероприятий на основании заявок администраций районов на 2019 год уже составлен и проходит процедуру согласования с заинтересованными сторонами.

## 2.2. Изучение динамики и структуры фонда заработной платы и средней заработной платы на предприятии

Рассмотрим применение статистических методов в изучении состава и структуры ФЗП предприятия на основе данных ОАО МПК «Аганнефтегазгеология» - таблице.

### Состав и структура фонда заработной платы предприятия [20]

Вид оплаты	Сумма зарплаты, тыс. руб.			Отклонение отч. от баз.
	2017 г.	2018 г.		
		план	факт	
1. Переменная часть оплаты труда рабочих	180200	181600	185250	+5050
2. Постоянная часть оплаты труда рабочих	41720	42000	47090	+5370
2.1. Повременная оплата труда по тарифным ставкам	34720	34900	35090	+370
2.2. Доплаты	7000	7100	12000	+5000
3. Всего оплата труда рабочих без отпускных	221920	223600	232340	+10420
4. Оплата отпусков рабочих	23800	24300	25010	+1210
6. Общий фонд заработной платы	245720	247900	257350	+11630
7. Удельный вес в общем фонде зарплаты, %				
переменной части	80,0	80,0	79,0	-1,0
постоянной части	20,0	20,0	21,0	+1,0

В таблице 2.2.1 представлена структура фонда заработной платы ООО «Иркутская нефтяная компания» в факте за базисный год, в плане и в факте за отчетный год.

Для наглядности представим состав ФЗП в виде диаграммы, где ясно видно, что наибольший удельный вес в ФЗП имеет оплата труда рабочих по сдельным расценкам (рис.2):

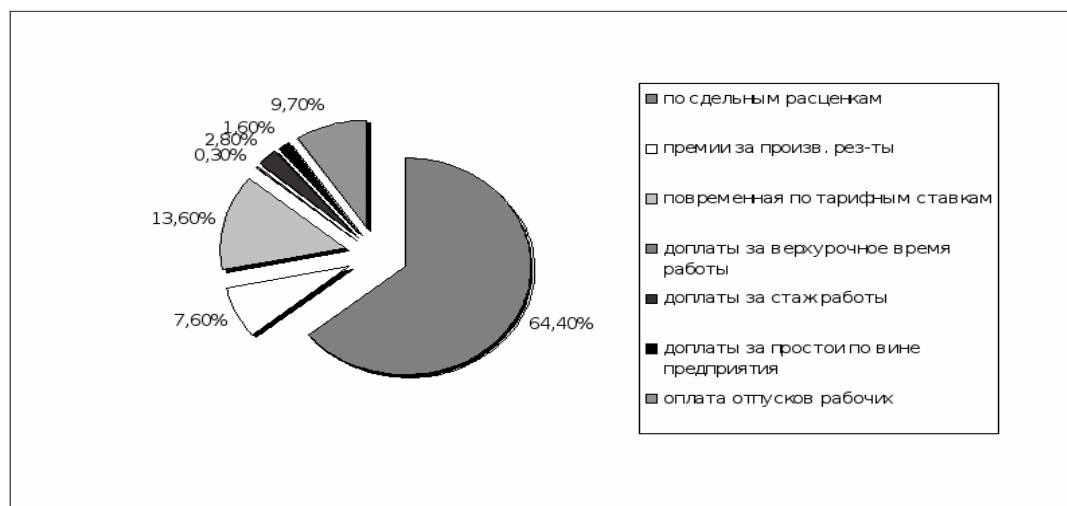


Рис. 2.2.1. Доли составляющих в общем ФЗП ООО «Иркутская нефтяная компания» [20]

В акционерном обществе за последние три года текучести кадров не наблюдается, а общая численность работников предприятия ООО «Иркутская нефтяная компания» увеличилась с 439 чел. в 2016 г. до 480 чел. в 2018 г. Такое увеличение произошло в основном за счет увеличения численности постоянных рабочих и служащих; численность сезонных рабочих и рабочих, занятых в подсобных хозяйствах, снизилась.

В структуре трудовых ресурсов ООО «Иркутская нефтяная компания» за период 2016-2018 гг. произошли незначительные изменения:

- доля постоянных рабочих увеличилась с 84,74 % в 2014 г. до 87,29 % в 2018 г.;
- удельный вес рабочих, занятых в подсобных производствах предприятия, и сезонных рабочих в анализируемом периоде снизился;
- удельный вес служащих предприятия в 2016 г. составил 7,52 %, в 2017 г. его значение составило 8,48 %, но в 2018 г. произошло снижение до 8,13 %.

Трудовой персонал предприятия - это основной штатный состав работников организации, за исключением лиц, наделенных руководящими полномочиями, выполняющих различные производственно-хозяйственные функции. Характеризуется он, прежде всего, численностью, структурой, рассматриваемыми как в статике, так и в динамике, профессиональной пригодностью и компетентностью.

В данном обществе работники увольняются только по собственному желанию. В 2016 г. количество уволившихся составило 16 чел. против принятых 27, в 2017 г. было принято 33 чел., а уволилось - 12; в 2018 г. численность принятых составила 29 чел., а уволившихся - 9. Изменения в составе и структуре трудовых ресурсов связаны с движением рабочей силы, следовательно, этот вопрос также подлежит изучению и анализу.

Показатели движения рабочей силы существенно варьируют по годам. Так, минимальный коэффициент оборота по выбытию был в 2018 г. 0,02; в 2017 г. - 0,03; а в 2016 г. - 0,04. Таким образом, в пределах от 4 до 2 % в анализируемом периоде от среднесписочной численности были уволены, причиной увольнения во всех случаях было собственное желание. Доля принятых работников составила: в 2016 г. - 6 %, в 2017 г. - 7 %, в 2018 г. - 6 % от среднесписочной численности работников. Коэффициент постоянства состава персонала в ООО «Иркутская нефтяная компания» по годам значительно не менялся и составил: в 2016 г. - 0,99, в 2017 г. - 0,97, в 2018 г. - 0,97.

В производстве любого продукта участвует живой труд, т. е. труд, затрачиваемый работниками непосредственно в процессе производства продукта, и труд прошлый, затраченный другими работниками и овеществленный в орудиях труда, зданиях, сооружениях, сырье, материалах, топливе, энергии. Производительность труда является важнейшим экономическим показателем, характеризующим эффективность затрат труда в материальном производстве как отдельного работника, так и коллектива предприятия в целом.

Показатели, характеризующие производительность труда в организации, в анализируемом периоде увеличились по всем позициям. В связи с увеличением численности работников предприятия с 439 чел. в 2016 г. до 480 чел. в 2018 г. увеличилось фактически отработанное время. Количество произведенной валовой продукции на одного среднегодового работника в период с 2016 по 2018 г. увеличилось на 24 %, а на 1 чел.-час. затрат труда - на 27,9 %. Объем выручки от продажи произведенной продукции на одного среднегодового работника с 2016 по 2018 г. увеличился на 31,8 %, а на 1 чел.-час. затрат труда - на 35,9 %.

Неотъемлемой составляющей анализа использования трудовых ресурсов является анализ использования средств на оплату труда.

Заработная плата работников акционерного общества в анализируемом периоде в целом по организации увеличилась на 11,7 %. Заработная плата

постоянных рабочих увеличилась за последние три года на 17,9 %, специалистов - на 53,8 %, а руководителей на 10,3 %, но заработная плата рабочих, занятых в подсобных производствах, и рабочих сезонных и временных за последние три года уменьшилась. Предприятие постоянно стремится стимулировать работников предприятия, с тем чтобы повысить их доход. Среднемесячная заработная плата в организации составила: в 2016 г. - 26 482 руб., в 2017 г. - 27 564 руб., в 2018 г. - 27 043 руб. Среднемесячная заработная плата постоянных рабочих за последние три года увеличилась на 4,6 %.

Проведенное исследование трудовых ресурсов и системы оплаты труда в организации ООО «Иркутская нефтяная компания» позволяет сделать вывод о том, что общество эффективно использует свои трудовые ресурсы, так как текучести кадров на предприятии не наблюдается, производительность труда на протяжении трех последних лет увеличивалась, уровень заработной платы в период с 2016 по 2018 г. возрос. Однако совершенствование порядка оплаты труда на предприятии позволяет добиться более высоких показателей в его деятельности.



### **3. Совершенствование системы оплаты труда предприятия ООО «Иркутская нефтяная компания»**

#### **3.1. Формирование направлений совершенствования системы оплаты труда предприятия ООО «Иркутская нефтяная компания»**

Труд является важнейшим элементом производственного процесса, посредством которого создаются различные блага для общества и самого работника. В статье 37 Конституции Российской Федерации сказано, что у каждого человека есть право на труд, и каждый вправе свободно распоряжаться своими способностями к труду [1].

Трудовые отношения в России регламентированы Трудовым кодексом Российской Федерации (далее ТК РФ), где в статье 129 сказано, что «заработная плата является вознаграждением за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы....» [2] и в соответствии с ПБУ 10/99 «Расходы организации» относится к расходам по обычным видам деятельности [3].

В МСФО 19 «Вознаграждения работникам» сказано, что заработная плата относится к «.краткосрочным вознаграждениям работника, выплата которых в полном объеме ожидается до истечения двенадцати месяцев после окончания годового отчетного периода, в котором работники оказали соответствующие услуги.» [4]. Вознаграждение каждого работника определяется его личным вкладом, с учетом конечных результатов работы предприятия, регулируется налогами и максимальными размерами не ограничивается.

Статьей 130 ТК РФ обусловлены государственные гарантии по оплате труда, которые включают «величину минимального размера оплаты труда (МРОТ) в Российской Федерации, меры, обеспечивающие повышение уровня заработной платы, ограничения оснований и размеров удержаний, производимых из заработной платы, ограничение оплаты труда в натуральной форме.» [2].

Величина заработной платы работника предприятия определяется различными факторами: квалификацией, сложностью выполненной работы, качеством и количеством труда и т. д. В связи с этим совершенствование оплаты труда позволяет заинтересовать работников в высокопроизводительном труде и улучшить свое материальное положение.

Для соблюдения общих принципов повышения эффективности работы предприятия необходимо совершенствовать структуру использования рабочего времени. Необходимо сокращать внутрисменные и целодневные потери рабочего времени за счет таких направлений:

1. Ввести организационные мероприятия. В такие мероприятия будут входить каждодневные планерки с уточнение «дневного» плана работы на сегодня, а также координационные совещания в начале дня на которых сводятся все ресурсы и документы на «дневной» план.

2. Повысить трудовую дисциплину. Тут необходимо ввести журналы выхода на работу, межсменные отметки в них. В идеале можно ввести систему карточного контроля пребывания на рабочем месте.

3. Проводить мероприятия по охране труда. Сюда буду входить еженедельные инструктажи относительно принципов и правил охраны труда на рабочем месте.

4. Сократить невыходы с разрешения администрации до запланированного уровня. Тут наиболее Эффективно ввести лимит полугодичных отгулов с разрешения администрации, который будет соответствовать оптимальному уровню дефицита сотрудников.

Все эти мероприятия будут способствовать снижению потерь рабочего времени, а, следовательно, будет достигнута экономия численности персонала фирмы.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи: рассмотреть теоретические аспекты оплаты труда; провести анализ трудовых ресурсов на предприятии; предложить мероприятия по совершенствованию оплаты труда в организации.

В Российской Федерации формирование заработной платы исходит от минимального размера оплаты труда, порядок установления которого регламентирован статьей 133 ТК РФ, где говорится, что «МРОТ устанавливается одновременно на всей территории Российской Федерации.» [2]. Кроме того, в статье 133 ТК РФ сказано, что месячная заработная плата работника за полностью отработанный период не должна быть меньше МРОТ [2]. Производственные предприятия выбирают системы оплаты труда, которые исходят из их потребностей, и при выборе таких систем всегда должны учитываться отраслевые особенности.

На предприятиях и в организациях ежегодно пересматриваются подходы к порядку применения форм оплаты труда с целью установления эффективного их действия, при этом:

- создается рабочая группа, способная дать эффективную оценку выбираемых систем оплаты труда для всех категорий работников, имеющих в организации;

- уточняется классификация работников предприятия по подразделениям и отделам, с целью выяснения установленной для них системы оплаты труда;

- уточняются ответственные лица за выполнение производственных показателей (расходы, выручка, прибыль и др.), установленные для каждой группы работников предприятия;

- анализируются приемлемые системы оплаты труда для каждой группы в зависимости от сферы ее ответственности. Например, работники могут отвечать за объем доходов и выручки. Здесь оценивается использование системы оплаты труда в качестве бонусной системы или на комиссионной основе. Если для групп установлены определенные показатели, то можно ввести систему оплаты труда с премией при достижении определенного уровня выбранных показателей;

- оцениваются качественные показатели по каждой из выбранных систем оплаты труда. Например, как будет удобнее бухгалтеру начислять заработную

плату и при какой системе оплаты труда будет понятно, от чего зависит сумма выплат работникам;

- оцениваются по пятибалльной шкале системы оплаты труда, которые были выбраны для каждой группы работников и которые будут проанализированы с точки зрения соответствия сфере влияния, специфике работы и качественным показателям;

- производится выбор наиболее эффективных систем оплаты труда для каждой конкретной группы работников;

- фиксируются выбранные и уточненные системы оплаты труда для каждой категории работников в локальных нормативных актах, таких как «Положение об оплате труда», «Положение о премировании» и др.;

- осуществляется ознакомление под роспись каждого работника предприятия с системой оплаты труда, которая для него выбрана.

Эффективность труда персонала, осуществляющего продажу произведенной предприятием продукции и занятого непосредственно обслуживанием покупателей, во многом зависит от интенсивности. Этот показатель имеет высокую степень аритмии на протяжении не только рабочего дня, но и в отдельные дни недели, что проявляется в неравномерной трудовой загрузке работников, наличии вынужденных перерывов в деятельности, создании чрезмерной загрузки, приводящей к стрессовым эффектам. Например, количество покупателей в предпраздничные дни превышает нормальный уровень нагрузки в несколько раз.

В целом, направлений совершенствования системы оплаты труда предприятия ООО «Иркутская нефтяная компания» будут включать такие мероприятия:

1. Оптимизация структуры заработной платы персонала. Выплаты сотруднику предприятия ООО «Иркутская нефтяная компания» следует установить из постоянной части (оклад), переменной части (личная премия), коллективных премиальных, а также бонусов по итогам работы за год.

Ежемесячный доход будет выглядеть следующим образом:

Ежемесячный доход = оклад + личная премия x К выполнения личного плана x К выполнения коллективного плана + бонусы.

Постоянная часть (оклад) устанавливается в зависимости от категории сотрудника. Испытательный срок рекомендуется установить длительностью три месяца, в случае необходимости он может быть изменен. Оклад на время испытательного срока выплачивается сотруднику при условии полностью отработанного времени за месяц. Для постоянных сотрудников переход в более высокую категорию определяется выполнением месячного плана продаж более высокой категории в течение двух месяцев подряд. Переход происходит с начала третьего месяца. В случае не выполнения личного плана продаж в течение двух месяцев сотрудник переводится в более низкую категорию.

Постоянная часть заработной платы у сотрудников предприятия ООО «Иркутская нефтяная компания» должна включать:

- в период стабильности и роста рынка - 50 % от совокупного дохода сотрудника в месяц, и следует ее привязать к таким факторам, как соблюдение режима работы, обязательные ежедневные действия сотрудника, например, в отделе продаж 25 звонков новым клиентам или 30 звонков постоянным клиентам, если нет выполнения переменных показателей;

- в период финансовой нестабильности - 30 % постоянная часть и 70 % переменная, процентная ставка в этом случае возрастает по сравнению с первым вариантом.

Переменная часть (личная премия) - это размеры комиссионных выплат сотруднику, которые считаются следующим образом: устанавливается определенный процент от оборота в зависимости от скидки, которая была дана клиенту от суммы оплаты по прайс-листу клиента, умножается на коэффициент в соответствии с выполнением сотрудником личного месячного плана продаж:

- 100 % и выше, коэффициент выполнения плана - 1,0;
- от 91 до 99 %, коэффициент выполнения плана - 0,95;

- от 81 до 90 %, коэффициент выполнения плана - 0,90;
- от 71 до 80 %, коэффициент выполнения плана - 0,80;
- от 61 до 70 %, коэффициент выполнения плана - 0,70;
- менее 60 %, коэффициент выполнения плана - 0,60.

Т. е., если сотрудник выполнит личный план продаж на 100 % и выше - ему будет установлен коэффициент 1,0, а если план будет выполнен меньше 60 %, то 0,6. Для стажеров в течение двух месяцев испытательного срока устанавливаются плановый коэффициент, равный 1.

2. Разработка эффективной системы мотивации труда. Справедливая и эффективная мотивация сотрудников ООО «Иркутская нефтяная компания» позволит иметь здоровый коллектив и добиваться, чтобы сотрудники за свою зарплату выкладывались должным образом, а также, чтобы ключевые сотрудники на своих рабочих местах проявляли инициативу и брали на себя ответственность, действуя в интересах организации.

Кроме того, уменьшение административного ресурса, необходимого для управления, может повлиять на сокращение управленческой рутины топ-менеджеров. Мотивация сотрудников ООО «Иркутская нефтяная компания» должна состоять из двух элементов: постоянной части и переменной - зависимой от показателей.

В мотивации обязательно должен присутствовать план продаж по обороту предприятия, разделенный на интервалы от плана максимальных показателей продаж до плана минимума, в том числе и зафиксированный средний вариант.

Это позволяет стратегически развивать свои способности в работе с клиентами и не сильно волноваться при невыполнении плана, так как минимальный план должен соответствовать реальному.

В ООО «Иркутская нефтяная компания» следует сделать привязку к общему плану не только отдела продаж, но и обслуживающего персонала, например, бухгалтера. Для сотрудников отдела продаж, чаще всего, при

разработке приказа о премировании переменная премия высчитывается по показателям от валовой прибыли в рублях.

Для бухгалтера можно ввести показатель обработки бухгалтерской документации в штучном эквиваленте. Так как все сотрудники делятся на две категории: влияющие на финансовые показатели и не влияющие, - то и мотивация по их премированию тоже делится на денежные показатели и штучные.

Мотивация может быть прописана одним полным документом и быть доступной для всех, чтобы каждый мог рассчитать или понять, как рассчитывается доход сотрудников, или только по подразделениям отдельно. Правильный вариант следует искать в объективных причинах, т. е. как было до изменения системы мотивации, какую информацию стоит показывать для мотивирования в рамках соревнования на предприятии и какую стоит показывать не всем, чтобы не создавать напряженную обстановку.

Для совершенствования мотивационной составляющей в системе оплаты труда в ООО «Иркутская нефтяная компания» предлагается установить:

- ежемесячные личные планы продаж менеджеров по продажам продукции. Выполнение плана продаж должно определяться объемом поступления выручки от оплаченных заказов на продукцию организации, поступивших от клиентов данного сотрудника в отчетном месяце;

- размер премии сотруднику в процентах от оборота, в зависимости от скидки;

- порядок определения результатов выполнения личного плана продаж;

- командную премию;

- бонусы по итогам года.

По итогам года работникам организации следует выплачивать бонусы, которые устанавливаются в следующем размере:

- 1000 руб. за выполнение личного плана продаж за каждый месяц (включая отпускные) в текущем году;

- 0,5 % от превышения между фактическим объемом продаж за год и суммой личных планов за год.

### **3.2. Оценка эффективности внедряемых Совершенствование системы оплаты труда предприятия ООО «Иркутская нефтяная компания»**

Бонус (от лат. bonus - добрый, хороший) - это дополнительное вознаграждение, поощрение, надбавка к выплате, премия или дополнительная скидка со стоимости (цены) товара, предоставляемая продавцом в соответствии с условиями договора о купле-продаже или постоянным покупателям. Начальнику отдела продаж следует дополнительно выплачивать 0,5 % от оборота, от разницы между суммой месячных планов на компанию за год и фактическим объемом продаж за год. Выплата бонусов должна осуществляться по итогам финансового года. Например, сотрудник категории «менеджер» в отчетном году выполнил объем продаж в размере 9 000 000 руб. Он выполнял личный план продаж 10 месяцев, в 11 месяцев перевыполнил практически в два раза, а в последнем - недовыполнил. Его годовой бонус составит  $1\ 000\ \text{руб.} \times 11 = 11\ 000\ \text{руб.}$  Его годовой план составляет 7 200 000 руб. Перевыполнение составляет:  $9\ 000\ 000 - 7\ 200\ 000 = 1\ 800\ 000\ \text{руб.}$  Переменный бонус составляет  $1\ 800\ 000 \times 0,005 = 9\ 000\ \text{руб.}$  Итоговый годовой бонус составит  $11\ 000 + 9\ 000 = 20\ 000\ \text{руб.}$  Начальнику отдела продаж следует дополнительно к личным комиссионным и командным премиальным выплачивать 0,5 % от оборота продаж всех сотрудников отдела. При достижении плана-погша - дополнительно выплачивать премию в размере 5 000 руб.

В переговорах сотрудника с клиентом для успешного завершения продажи может принять участие один из опытных сотрудников организации. Это «эксперт», который привлекается по инициативе самого сотрудника или по решению его руководителя, который сам может выступить в роли «эксперта» в случае, если низка вероятность успешного завершения продажи силами самого



сотрудника. Цели привлечения «эксперта» - успешное завершение продажи и передача опыта сотруднику. При привлечении к переговорам с клиентом «эксперта» коммерческий процент от контракта с клиентом делится в соотношении: 70 % - сотруднику, ведущему клиента, и 30 % - «эксперту». Сотруднику, обеспечившему в отчетном месяце наибольший оборот по организации, присваивается титул «Лучший менеджер месяца» при условии выполнения личного плана продаж. Кроме того, ему дополнительно следует выплачивать премию в размере 10 % его комиссионных за отчетный месяц.

В целях достижения целей предприятия по увеличению доходов, планированию текущих затрат, интенсификации работ по привлечению клиентов и усилению стимулирования сотрудников следует дополнительно установить ежемесячные личные планы продаж для менеджеров клиентского отдела. Выполнение плана определяется количеством оплаченных заказов в отчетном (календарном) месяце. Менеджеру клиентского отдела устанавливается план по количеству оплаченных счетов клиентов.

За каждый заказ менеджер клиентского отдела будет получать бонус по тарификации клиента от суммы заказа:

- от 10 000 руб. - размер бонусов 10 руб.;
- от 20 000 руб. - размер бонусов 20 руб.;
- от 30 000 руб. - размер бонусов 30 руб. и т. д.

Руководитель клиентского отдела должен получать 50 % от суммы бонуса, а оставшиеся 50 % от суммы бонуса должны быть распределены между сотрудниками клиентского отдела пропорционально выполнению личных планов.

Окладную часть заработной платы менеджера клиентского отдела следует установить в следующих размерах:

- новый сотрудник (стажер) - 12 000 руб.
- менеджер клиентского отдела - 15 000 руб.
- ведущий менеджер клиентского отдела - 17 000 руб.
- руководитель клиентского отдела - 20 000 руб.

Размеры комиссионных выплат менеджера коммерческого отдела устанавливаются в размере 50 % от суммы валовой прибыли (валовая прибыль составляет 10 % от суммы прайс-листа). Размер комиссионных выплат с постоянных клиентов, а постоянным становится клиент, совершивший покупку второй раз и которому выставляются счета на протяжении 24 месяцев, устанавливается 20 % от валовой прибыли от суммы совершенной сделки и 50 % от валовой прибыли с суммы превышения последнего заказа.

Проведенное исследование показало, что от эффективного использования трудовых ресурсов предприятие только выигрывает, так как увеличивается производительность труда. Предложенная система мотивации для сотрудников позволит стимулировать работников предприятия при выполнении работы, будет способствовать увеличению доходности предприятия, позволит иметь достойный доход, который повысит материальное благополучие каждого работника предприятия, и совершенствовать систему оплаты труда.

## Заключение

Фонд оплаты труда (ФОТ) — это все расходы на заработную плату персонала, в том числе премии, надбавки, компенсации из любого источника финансирования. С помощью этого показателя анализируются расходы на зарплату сотрудников разных структурных подразделений и категорий, осуществляется регулировка и оптимизация затрат, корректировка ставок, окладов, расценок. Именно от суммы фонда начисляются все предусмотренные законодательством выплаты: пенсионные отчисления, страховые взносы и т. д. ФОТ — важный инструмент рационализации расходов предприятия, стимулирования работников.

В фонд включаются суммы, подлежащие выплате сотруднику в денежной или натуральной форме:

Фонд заработной платы (ФЗП):

- начисленная зарплата;
- стоимость выданной в качестве оплаты труда продукции;
- доплата за выход в праздничные дни,
- оплачиваемые отгулы, надбавки за сверхурочную и ночную работу;
- регулярные премии в любой форме, в том числе вознаграждения за длительный непрерывный стаж работы;
- выплаты за труд в опасных условиях;
- оплата сотрудникам нечисленного состава, лицам, принятым по совместительству, оформленным по договорам, в том числе гонорары за разовые услуги, консультации и т. д.

Общество с ограниченной ответственностью «Иркутская нефтяная компания» (ООО «Иркутская нефтяная компания») является одним из крупнейших независимых производителей углеводородного сырья в России. Иркутская нефтяная компания и аффилированные с ней юридические лица (группа компаний ООО «Иркутская нефтяная компания») занимаются геологическим изучением, разведкой и добычей углеводородного сырья на

месторождениях и лицензионных участках недр в Восточной Сибири - в Иркутской области, Республике Саха (Якутия) и Красноярском крае.

ООО «Иркутская нефтяная компания» ежегодно увеличивает объемы геологоразведочных работ и добытого углеводородного сырья, внедряет инновационные решения для интенсификации добычи, совершенствует политику в сфере экологии, охраны труда и безопасности производства. В фокусе группы компаний ООО «Иркутская нефтяная компания» находятся эффективное управление внутрикорпоративными процессами, развитие персонала, а также взаимодействие с органами власти и неправительственными организациями.

Для решения проблемы эффективного использования средств оплаты труда на предприятии должна быть разработана общая концепция, которая должна ежегодно корректироваться с учетом изменившихся на предприятии обязательств, а так же с учетом повышения товарооборота и доходов. Эта программа должна носить комплексный характер, т. е. должна учитывать все факторы, которые влияют на эффективность использования средств оплаты труда и повышение уровня оплаты труда, а именно: структура фонда оплаты труда, использование дополнительного рабочего времени, доля заработной платы в себестоимости производимой продукции, производительность труда на одного рабочего, текучесть кадров, внедрение и управление системой вознаграждений работников.

В целом, направлений совершенствования системы оплаты труда предприятия ООО «Иркутская нефтяная компания» будут включать такие мероприятия:

1. Оптимизация структуры заработной платы персонала. Выплаты сотруднику предприятия ООО «Иркутская нефтяная компания» следует установить из постоянной части (оклад), переменной части (личная премия), коллективных премиальных, а также бонусов по итогам работы за год.

2. Разработка эффективной системы мотивации труда. Справедливая и эффективная мотивация сотрудников ООО «Иркутская нефтяная компания»

позволит иметь здоровый коллектив и добиваться, чтобы сотрудники за свою зарплату выкладывались должным образом, а также, чтобы ключевые сотрудники на своих рабочих местах проявляли инициативу и брали на себя ответственность, действуя в интересах организации.

**Библиографический список**

1. Учет и анализ. Ч. 1. : Учет в организации : учеб.пособие / М.Д. Акатьева ; Моск. гос. ун-т печати имени Ивана Федорова. — М. : МГУП имени Ивана Федорова, 2014.
2. Кутафьева Л. В. Анализ использования рабочего времени // Молодой ученый. — 2013. — №3.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации. — Москва: Проспект, КноРус, 2011.
4. Одегова Ю.Г. Нормирование труда: учебник / под ред. Ю.Г. Одегова. М.: Экзамен, 2011.
5. Алексеева, А.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие для вузов /2е изд., перераб. и доп. М.: КНОРУС,2012.
6. Ковалев, В.В., Патров, В.В. Как читать баланс / Ковалев, В.В., В.В.Патров. – М.: Финансы и статистика, 2006.
7. Колосицина, М.Г. Экономика труда: учебник. М.: Магистр, 2011.
8. Македошин А.А. Организация труда персонала: / Издательство: СПбГУЭФ, 2011.
9. Кантор, Е.Л. Экономика предприятия. / Е.Л. Кантор; под ред. Е.Л. Кантора – СПб: Питер, 2008. .
10. Скляренок В.К., Прудников В.М. Экономика предприятия: Учебник. — М.: ИНФРА-М., 2010.
11. Кибанов, А.Я. Экономика и социология труда [Текст]. - М.: ИНФРА-М, 2008.
12. Любушин, Н. П. Экономический анализ: учебник / Н. П. Любушин. – М.: ЮНИТИДАНА, 2010.
13. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учеб. / А.Я. Кибанов. М.: ИНФРАМ, 2011.

14. Веснин, В.Р. Менеджмент [Текст]: учебник. - М.: ТД "Элит-2000", 2003.
15. Яркина Т.В. Основы экономики предприятия: Краткий курс. Учебное пособие для студентов вузов и средних специальных заведений. М., 2012.
16. Мамазанова Б.Г. Управление оплатой труда: учебное пособие М.: Финансы и статистика,2014.
17. Ильин, А.И.. Планирование на предприятии: учебное пособие для вузов/А. И. Ильин.10е изд., стереотип. М.: Новое знание,2011.667 с.:
18. Любушин, Н. П. Экономический анализ: учебник / Н. П. Любушин. – М.: ЮНИТИДАНА, 2010.
19. Сафронов, Н.А. Экономика предприятия: учебное пособие / Н.А. Сафронова. М.: Экономист, 2012.
20. 20. Сайт компании ООО «Иркутская нефтяная компания»:
21. <https://irkutskoil.ru/>