

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет) Высшая школа экономики и
управления
Кафедра «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА
Рецензент, главный бухгалтер
ООО ТД «Центр»
_____ Н.В. Григорьева
«__» _____ 2017 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой, д.э.н.,
профессор
_____ И.И. Просвирина
«__» _____ 2017 г.

УЧЕТ И НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ В ООО ТД «ЦЕНТР»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
РАБОТЕ ЮУрГУ–38.03.01.2017.209.ВКР

Руководитель ВКР, доцент
_____ А.Н. Топузова
_____ 2017 г.

Автор ВКР, студентка группы ЭУ-418
_____ Н.С. Жилина
_____ 2017 г.

Нормоконтролер, старший преподаватель
_____ М.И. Лаврова
_____ 2017 г.

РЕФЕРАТ

Жилина Н.С. Учет и налогообложение заработной платы в ООО ТД «Центр». – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-418, 2017. – 60 с., 17 табл., библиографический список – 47 наим., 3 прил.

Объектом исследования является ООО ТД «Центр».

Предмет исследования – учет и налогообложение заработной платы в ООО ТД «Центр».

Цель работы – разработка мер по повышению эффективности учета и налогообложения заработной платы.

Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи:

- 1) сформировать организационно-экономическую характеристику предприятия;
- 2) оценить действующую систему учета заработной платы в ООО ТД «Центр»;
- 3) провести анализ заработной платы;
- 4) выявить особенности налогообложения доходов работников предприятия;
- 5) разработать рекомендации по совершенствованию политики заработной платы;
- 6) дать оценку эффективности рекомендуемых мер.

В процессе работы проводилась оценка действующей системы учета заработной платы, анализ заработной платы, налогообложение доходов работников предприятия.

В результате исследования было произведено сравнение скорректированного фонда оплаты труда работников с фактически исполненным в 2014-2016 годах, было произведено сопоставление темпов роста скорректированного фонда оплаты труда с темпами роста производительности работников в том же периоде.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	7
1 БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ В ООО ТД «ЦЕНТР»	10
1.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	10
1.2 Оценка действующей системы учета заработной платы в ООО ТД «Центр»	17
1.3 Анализ заработной платы	24
Вывод по главе один	35
2 НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ В ООО ТД «ЦЕНТР»	36
2.1 Налогообложение доходов работников предприятия	36
2.2 Рекомендации по совершенствованию политики заработной платы	40
2.3 Оценка эффективности рекомендуемых мер	44
Вывод по главе два	49
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	50
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	53
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс ООО ТД «Центр» за 2014- 2016гг	58
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Отчет о финансовых результатах ООО ТД «Центр» за 2014- 2016гг	59
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Матрица оценки результативности работников ООО ТД «Центр»	60

ВВЕДЕНИЕ

Проблема организации и заработной платы – одна из ключевых в экономике. От ее успешного решения во многом зависят как повышение эффективности производства, так и рост благосостояния людей, благоприятный социально-психологический климат в обществе.

Одним из основных принципов организации труда и заработной платы в современной экономике является принцип материальной заинтересованности работника в результатах своего труда.

От эффективной системы материального стимулирования труда персонала организации зависят основные экономические показатели его деятельности, его устойчивое финансовое положение.

Политика заработной платы организации должна определять концепцию построения и функционирования механизма оплаты труда, соответствовать требованиям (подходить) как организации, так и работающим здесь работникам, быть сформулированной так, чтобы работники на разных уровнях организации могли ее понимать и применять, мотивировать повышение конкурентоспособности продукции (услуг).

Под влиянием огромного количества внутренних и внешних факторов в каждой организации выделяются свои особенности формирования политики заработной платы, в результате которых складывается своя индивидуальная модель, реализуемая на практике.

Важно не только правильно отразить расчеты по заработной плате в бухгалтерском учете, но и правильно рассчитать сумму, причитающуюся к выплате каждому работнику по всем основаниям, а также своевременно удержать из заработной платы суммы обязательных или иных вычетов.

Актуальность исследования состоит в том, что социальную направленность экономического механизма хозяйствования любой организации отражает ее действенная политика заработной платы. Она предусматривает системный, рациональный подход к построению механизма оплаты труда работников и его

практическая реализация.

С этих позиций любая экономически стабильная организация должна уделять особое внимание разработке своей политики заработной платы.

Объектом исследования является ООО ТД «Центр».

Предмет исследования – учет и налогообложение заработной платы в ООО ТД «Центр».

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мер по повышению эффективности учета и налогообложения заработной платы в ООО ТД «Центр».

Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи:

- 1) сформировать организационно-экономическую характеристику предприятия;
- 2) оценить действующую систему учета заработной платы в ООО ТД «Центр»;
- 3) провести анализ заработной платы;
- 4) выявить особенности налогообложения доходов работников предприятия;
- 5) разработать рекомендации по совершенствованию политики заработной платы;
- 6) дать оценку эффективности рекомендуемых мер.

Информационной базой исследования выступили идеи и положения в области исследования проблем построения эффективной политики заработной платы в организации таких авторов, как Гершман Т. С., Ермоленко А. А., Исаева К. В., Кабанова В., Озёрниковой Т. Г. и других российских и зарубежных учёных.

Практическая часть исследования осуществляется на базе внутренних документов ООО ТД «Центр».

Выводы и результаты исследования основываются на использовании следующих методов: анализ литературных источников, метод системного, аналитического и экономического анализа, методы качественного и количественного анализа, экономико-математические методы, социологические

методы и другие, традиционные для экономических исследований методы научного анализа.

Эмпирической базой выпускной квалификационной работы выступила годовая финансово-экономическая отчетность ООО ТД «Центр» за 2014-2016 гг.

1 БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ В ООО ТД «ЦЕНТР»

1.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

В работе анализируется деятельность предприятия общественного питания (ООО) Торговый дом «Центр».

Место нахождения Общества: 625023, Тюменская область, город Тюмень, улица Одесская, дом 27, офис 18.

Организационно-правовой формой предприятия является общество с ограниченной ответственностью.

Общество руководствуется в своей деятельности Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом от 08.02.1998 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (ред. от 03.07.2016) [3], а также Учредительным договором о создании Общества и Уставом.

Общество создано для осуществления предпринимательской деятельности и является коммерческой организацией, преследующей в качестве своей основной цели получение прибыли.

Вид деятельности: общественное питание (деятельность ресторанов и кафе) код по ОКВЭД-56.10 (деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов и питания).

Предметом деятельности ООО ТД «Центр» является:

- Организация общественного питания;
- Организация досуга людей;
- Проведение банкетов, обслуживание свадеб, юбилеев, торжеств.

Целями деятельности ООО ТД «Центр» являются:

- Предоставление посетителям высококачественной продукции;
- Удовлетворение потребностей посетителей путем постоянного изучения запросов и реагирования на них в отношении качества предоставляемых услуг;
- Повышение рентабельности путем усовершенствования технологии и повышения производительности;

– Тесное сотрудничество с поставщиками с целью налаживания долговременных деловых отношений, основанных на строгом соблюдении равенства и на объективных критериях для определения цен.

Для достижения перечисленных целей решаются следующие задачи:

– Улучшение качества работ за счет набора высококвалифицированных сотрудников;

– Применение новых технологий, т.е. современных материалов и нового технологического оборудования;

– Выявление поставщиков соответствующих требованиям организации;

– Усовершенствование управления персоналом;

– Обучение персонала новым приемам и технологиям.

Численность работников на 01.01.2016г. составила 10 человек.

Управление ООО ТД «Центр» осуществляется в соответствии с уставом организации и строится по линейно-функциональному признаку.

Организационная структура ООО ТД «Центр» представлена на рисунке 1.

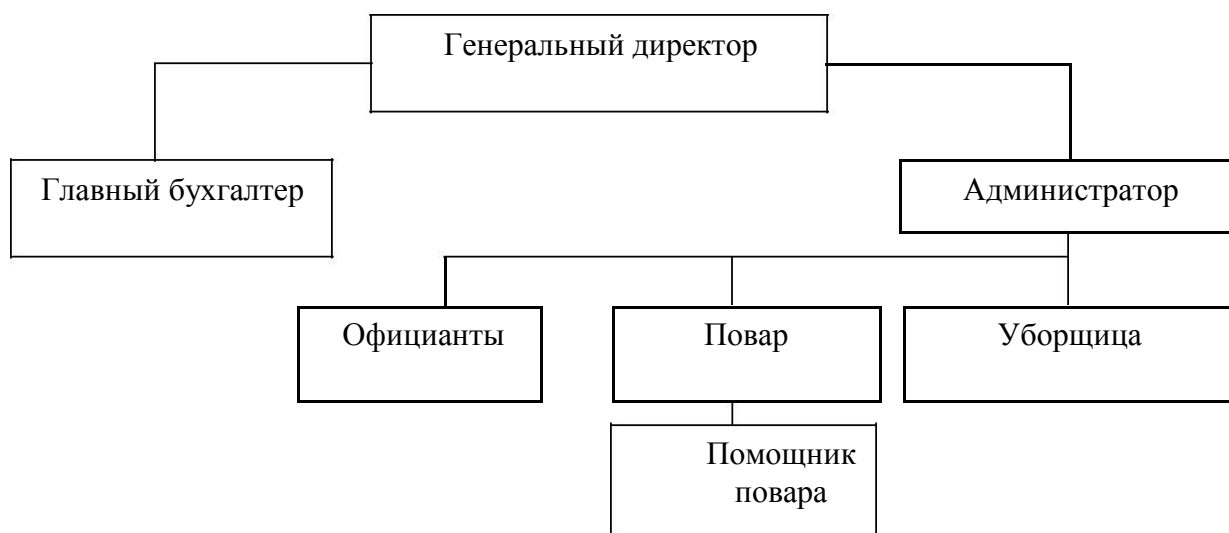


Рисунок 1 – Организационная структура ООО ТД «Центр»

Её анализ позволяет отнести систему управления исследуемого предприятия к типу линейно-функциональных структур. Данная структура характеризуется наличием линейных руководителей, специализирующихся на функциональных подсистемах [10, с. 112]. Данный тип организационной структуры является

оптимальным для данной организации, учитывая специфику её деятельности и сложившуюся систему бизнес процессов и разделения труда по функциональным направлениям.

Должностные обязанности сотрудников ООО ТД «Центр» представлены в таблице 1:

Таблица 1 – Должностные обязанности сотрудников ООО ТД «Центр»

Должность	Должностные функции
Генеральный директор	Организует всю работу предприятия
Главный бухгалтер	Ведет бухгалтерский учет и отчетность
Повар	Контролирует соблюдение установленной технологии
Помощник повара	Осуществляют производственную функцию
Официанты	Обслуживает посетителей, принимает заказ от посетителей
Уборщица	Осуществляют уборку помещения
Администратор	- Следит за правильной работой оборудования и персонала -Осуществляет закупки необходимых товаров (продуктов) -Организует контроль за качеством поступающего на предприятие сырья, полуфабрикатов и др -Ежедневно раздает указания производственному подразделению

В таблице 2 представлена аналитическая структура персонала исследуемой организации, в которой представлено распределение персонала по возрасту, полу, стажу работы, уровню образования.

Таблица 2 – Аналитическая структура персонала ООО ТД «Центр» на конец 2016 г

Показатель	Значение, чел.	Структура, %
Персонал – всего, в т.ч.:	15	100,0
Пол		
женский	14	93,
мужской	1	6,7
Возраст		
до 20 лет	1	6,7

Показатель	Значение, чел.	Структура, %
21-35 лет	3	20,0
36-45 лет	6	40,0
45-55 лет	4	26,7
старше 55 лет	1	6,7
Образование		
начальное профессиональное	1	6,7
среднее профессиональное	5	40,0
высшее профессиональное	9	60,0
Стаж работы в организации		
до 3 лет	8	53,3
3-5 лет	4	26,7
5-10 лет	2	13,3
свыше 10 лет	1	6,7
Категория		
административно-управленческий персонал	3	20,0
основной персонал	11	73,3
вспомогательный персонал	1	6,7

Анализ данных по структуре персонала позволяет сформировать портрет сотрудника ООО ТД «Центр»: это женщина в возрасте старше 36 лет, имеющая высшее профессиональное образование и работающая в должности в организации до трёх лет. Анализ структуры персонала позволяет сделать вывод о наличии проблемы текучести кадров в ООО ТД «Центр», поскольку 53 % всех работников имеют стаж работы в организации до 3 лет.

Исходя из итогов анализа структуры персонала, целесообразно провести анализ его динамики за последние три года с целью определения наличия проблемы текучести кадров в организации. В таблице 3 представлены данные относительно динамики среднесписочного состава работников ООО ТД «Центр» в 2014-2016 годах.

Таблица 3 – Среднесписочный состав работников ООО ТД «Центр»

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютное изменение, человек		Относительное изменение, %	
				2015 г./2014 г.	2016 г./2015 г.	2015 г./2014 г.	2016 г./2015 г.
Среднесписочная численность	10	9	10	-1	1	90,0	111,1

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютное изменение, человек		Относительное изменение, %	
				2015 г./2014 г.	2016 г./2015 г.	2015 г./2014 г.	2016 г./2015 г.
Количество принятых	2	4	1	2	-3	200,0	25,0
Количество уволенных	3	3	1	0	-2	100,0	33,3

Анализ данных таблицы показывает нестабильность кадровой ситуации в ООО ТД «Центр», которая является следствием сложной финансовой ситуации (убыток по результатам деятельности), в которой оказалось организация в связи с негативным воздействием последствий экономического кризиса. Нестабильность в развитии организации сказывается и на показателях, характеризующих кадровое состояние. Среднесписочная численность работников – за рассматриваемый период, осталась неизменной.

Несмотря на неизменную численность среднесписочного состава работников ООО ТД «Центр», для организации характерна проблема текучести кадров, о чем свидетельствует положительная динамика как количества принятых, так и уволенных работников.

В ООО ТД «Центр» осуществляется принцип разделения труда на отдельные функции и специализации работников по выполняемым функциям; принцип формализации и стандартизации деятельности, обеспечивающий однородность выполнения работниками своих обязанностей и скоординированность различных задач.

Рассмотрим ключевые экономические показатели деятельности исследуемой организации.

В таблице 4 представлены данные анализа результатов хозяйственной деятельности ООО ТД «Центр» за 2014-2016 годы.

Таблица 4 – Результаты хозяйственной деятельности ООО ТД «Центр» за 2014-2016гг

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонение (2014-2016 гг.)	
				Абсолютное	Относительное, %
Выручка (нетто) от реализации продукции, тыс. руб.	121 491	95 108	84 553	-36 938	69,6
Маржинальный доход, тыс. руб.	73 712	65 902	50 866	-22 846	69,0
Сальдо прочих доходов и расходов, тыс. руб.	44 349	10 305	-3 376	-47 725	7,1
Чистая прибыль, тыс. руб.	35 479	5 102	-9 704	-45 183	21,5
Рентабельность продаж, %	29,2	13,4	-11,5	-41	28,0

Динамика результатов хозяйственной деятельности ООО ТД «Центр» за 2014-2016гг. представлена на рисунке 2.

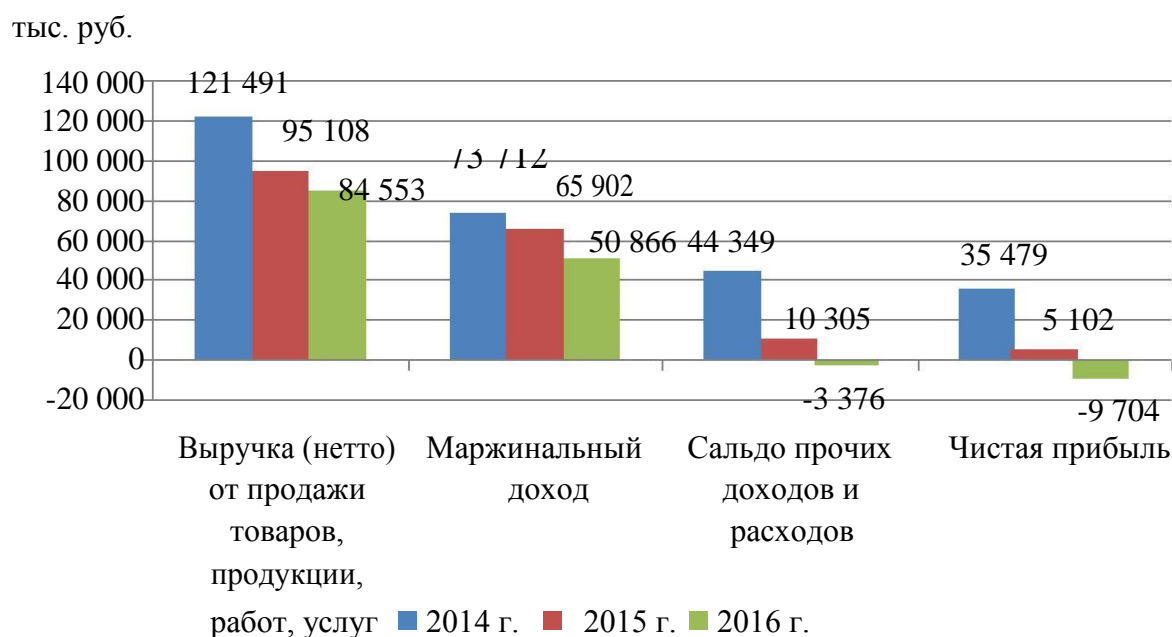


Рисунок 2 – Динамика результатов хозяйственной деятельности ООО ТД «Центр» за 2014-2016гг

Анализ данных таблицы позволяет сделать вывод об отрицательной динамике результатов хозяйственной деятельности ООО ТД «Центр» за рассматриваемый период.

Снижение показателей по выручке от продаж и маржинального дохода

связано с сокращением деятельности по продажам.

Рисунок 3 отражает сокращение по всем ключевым экономическим показателям ООО ТД «Центр». Объем выручки от реализации продукции (работ, услуг) организации в 2016 году составил 84 533 тыс. рублей, сократившись за последние три года на 39 938 тыс. рублей в абсолютном выражении или на 30,4 %.

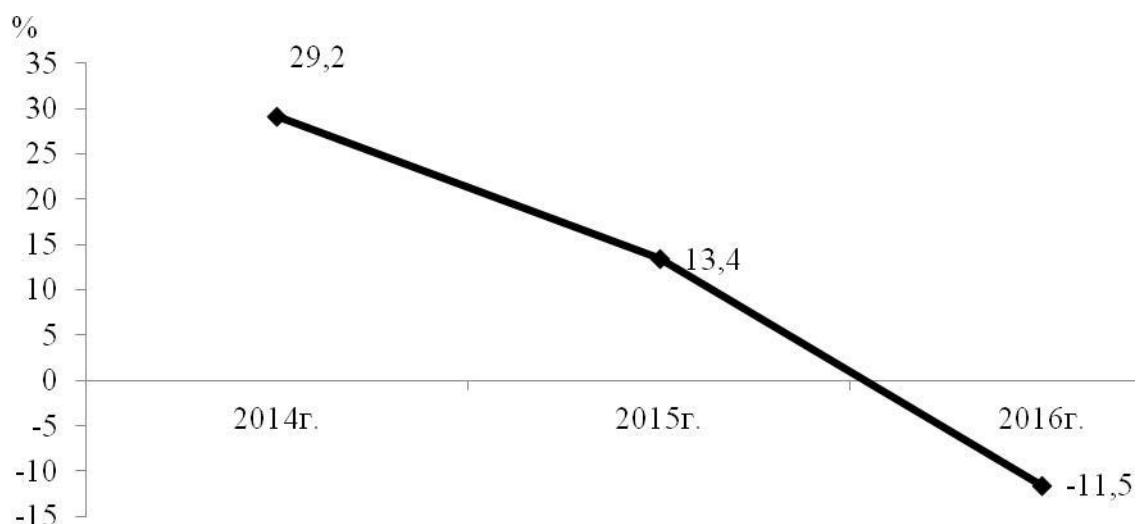


Рисунок 3 – Динамика рентабельности ООО ТД «Центр»

Соответственно сокращению показателя выручки от продаж, сократились и другие показатели: маржинальный доход ООО ТД «Центр» в исследуемом периоде сократился на 22 846 тыс. рублей или на 71 %.

По итогам хозяйственной деятельности в 2016 году ООО ТД «Центр» чистая прибыль составила отрицательное значение: минус 9 704 тыс. рублей.

Как наглядно отражено на рисунке 4, отрицательная динамика объемов выручки от реализации услуг организации, привела к существенному сокращению рентабельности деятельности ООО ТД «Центр».

Таким образом, основной фактор риска в деятельности ООО ТД «Центр» связан с сокращением объемов заказов.

Приоритетными направлениями деятельности в сложившихся условиях ООО ТД «Центр» являются сохранение профиля организации, поиск новых

заказчиков и увеличение объёмов оказываемых услуг. В планах развития организации основное внимание уделяется поиску новых клиентов. Реализация данного направления развития полностью зависит от эффективности деятельности работников ООО ТД «Центр», которая в свою очередь тесно связана с действующей политикой заработной платы.

1.2 Оценка действующей системы учета заработной платы в ООО ТД «Центр»

Бухгалтерский учет в ООО ТД «Центр» ведется структурным подразделением (бухгалтерией), возглавляемым главным бухгалтером.

Главный бухгалтер в своей деятельности руководствуется ФЗ «О бухгалтерском учете», «Положением о ведении бухгалтерского учета и отчетности в РФ» и другими нормативными документами, следит за постоянными изменениями и дополнениями в законодательстве.

Бухучет ведется автоматизировано с использованием специальной программы «1С Бухгалтерия версия 7.7».

Учетная политика ООО ТД «Центр» разработана с учетом требований следующих нормативных документов:

- Закона о бухучете от 06.12.2011 № 402-ФЗ;
- Налогового и других кодексов РФ (Жилищного, Гражданского);
- ПБУ 1/2008 «Учетная политика организации», утвержденного приказом Минфина России от 06.10.2008 № 106н (ред. от 06.04.2015 г.) [5];
- иных нормативных документов (ПБУ отдельных активов и обязательств, методических указаний, инструкций и др.).

Бухгалтерский учет ведется с применением Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организации и инструкции по его применению, утвержденному Приказом Минфина РФ от 31 октября 2000 г № 94Н.

Приобретение и заготовление материалов в бухгалтерском учете отражается с применением счет 10 «Материалы», на котором формируется фактическая себестоимость материалов и организация их движения [10, с. 512].

При отпуске материально-производственных запасов в производстве и ином выбытии, их оценка производится организацией учитываемых по продажной (розничной) стоимости, по себестоимости каждой единицы.

При начислении амортизации объектов основных средств в бухгалтерском учете применяется способ списания стоимости по сумме чисел лет срока полезного использования [24, с. 208].

При продаже (отпуска) товаров их стоимость списывается по себестоимости каждой единицы.

Затраты по заготовке и доставке товаров до центральных складов, производимые до момента их передачи в продажу, включаются в стоимость приобретенных товаров.

Товары, приобретенные для продажи в розничной торговле учитывать по стоимости их приобретения [43, с. 192].

Бухгалтерский учет выпуска готовой продукции (работ, услуг) осуществлять без применения счета 40 «Выпуск продукции (работ, услуг)».

Готовая продукция отражается в бухгалтерском балансе по фактической производственной себестоимости.

Отгруженные товары, сданные работы и оказанные услуги, по которым не признана выручка, отражается в бухгалтерском балансе по фактической полной себестоимости.

Управленческие расходы: учитываемые по дебету счета 26 «Общехозяйственные расходы» по окончании отчетного периода не распределяются между объектами калькулирования в качестве условно-постоянных списываются непосредственно в дебет счета 90, Реализация продукции (работ, услуг).

Выручка от продажи товаров (работ, услуг) признается в бухгалтерском учете в обычном порядке.

К расходам будущих периодов относятся и подлежат списанию: расходы на получение лицензии на тот или иной вид деятельности в течение срока, на который она выдана.

Последствия изменений учетной политики, оказавшие или способные оказать существенное влияние на финансовое положение организации, финансовые результаты ее деятельности и (или) движение денежных средств отражаются в бухгалтерской отчетности в обычном порядке.

Формирование представляемой бухгалтерской отчетности происходит по упрощенной системе. Факты хозяйственной жизни оформляются первичными учетными документами, составленными на бумажном носителе и в виде электронного документа, подписанного электронной подписью: формируемые специализированной бухгалтерской компьютерной программой 1С Бухгалтерия

Факты хозяйственной жизни оформляются первичными учетными документами, составленными на бумажном носителе и в виде электронного документа, подписанного электронной подписью: формируемые специализированной бухгалтерской компьютерной программой 1С Бухгалтерия.

Ответственность за организацию бухгалтерского учета и организацию хранения документов бухгалтерского учета возлагаются на руководителя.

В целях обеспечения достоверности данных бухгалтерского учета и отчетности утверждается порядок контроля за отражением в учете хозяйственных операций.

Бухгалтерский учет расчетов с персоналом по оплате труда ведется в соответствии с Трудовым Кодексом РФ, Конституцией РФ, а так же локальными нормативными актами ООО ТД «Центр».

Организация обработки информации по расчетам с персоналом по оплате труда представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 – Схема обработки информации по учету оплаты труда в ООО ТД «Центр»

В бухгалтерии проверяются, полнота заполнения требующихся реквизитов документов, наличия подписей всех должностных лиц, которым поручили их оформление, правильность применения тарифных ставок, окладов, сдельных расценок, надбавок, доплат и т.п.

Неправильно и неполно оформленные документы возвращаются на исправление или до-оформление.

Прием персонала, желающего устроится в ООО ТД «Центр», осуществляет отдел кадров.

После этого заключается трудовой договор, в котором оговариваются трудовая функция, условия труда, дата начала работы, условия оплаты, режим рабочего времени и времени отдыха, компенсация за тяжелую работу и работу с вредными или опасными условиями труда, права и обязанности работника и работодателя.

Для учета вновь принятых на работу применяется Приказ (распоряжение) о

приеме на работу (форма № Т-1). Специалист по кадрам заполняет приказ о приеме на работу в одном экземпляре, делает отметку о зачислении на работу в трудовой книжке.

Использование рабочего времени фиксируется в табелях учета использования рабочего времени (форма № Т-13).

Расчет заработной платы производится по результатам учета фактически проработанного рабочего времени, доплат за сверхурочные работы, причитающихся премий и других выплат. При этом делаются записи в лицевом счете каждого работника, где также фиксируется содержание приказов [33, с. 63].

Регистрами аналитического учета расчетов с работниками по оплате труда являются: расчетная - платежная ведомость или расчетная ведомость и платежная ведомость, лицевой счет. На практике использование расчетно-платежных ведомостей для подсчета средней заработной платы за какой-либо предшествующий период неудобно, поскольку необходимо делать трудоемкие выборки из различных ведомостей. Поэтому в организациях, в том числе и в ООО ТД «Центр», на каждого работника открывают лицевые счета (формы № Т-54 и № Т-54а), в которых записывают необходимые сведения о работнике, все виды начислений и удержаний из заработной платы за каждый месяц.

Аванс выдается по платежной ведомости (форма Т-53).

Аналитический учет дебетовых и кредитовых оборотов по счету 70 «Расчеты с персоналом по оплате труда» ведут по каждому работнику, видам оплат и удержаний. Счет 70 «Расчеты с персоналом по оплате труда» субсчетов не имеет. Синтетический учет ведется в Главной книге в обобщенном виде в денежном выражении, а аналитический учет ведется на лицевых счетах работников. Лицевой счет содержит полную информацию о работнике.

Бухгалтерские записи по начислению заработной платы отражаются в регистрах, предназначенных для учета производственных затрат (издержек обращения). Бухгалтерские проводки по учету расчетов по оплате труда в ООО ТД «Центр» представлены в таблице 5:

Таблица 5 – Бухгалтерские проводки по учету расчетов по оплате труда в ООО ТД «Центр»

Содержание хозяйственных операций	Дебет	Кредит	Первичный документ (основание)
1. Начислена зарплата сотрудникам основного производства	20	70	Табель учета рабочего времени, ведомость сдельного приработка, акт на брак.
2. Начислена зарплата общепроизводственному персоналу	25	70	Табель учета рабочего времени
3. Начислена зарплата административно-управленческому персоналу	26	70	Табель учета рабочего времени
4. Выдана из кассы заработная плата	70	50	Платежная ведомость
5. Депонирована заработная плата	70	76	Платежная ведомость
6. Выплачена депонированная заработная плата	76	50	Платежная ведомость

Аналитический учет расчетов с рабочими и служащими ведется на счете 70 по субсчетам (ФИО каждого работающего).

Первичный бухгалтерский учет осуществляется на бланках типовых межведомственных форм, а также бланках, разработанных бухгалтерами предприятия [29, с. 216].

Для учета расчетов с государственными внебюджетными фондами социального страхования используется активно-пассивный синтетический счет 69 «Расчеты по социальному страхованию и обеспечению», в развитие которого открываются субсчета:

- 69-1 «Расчеты по социальному страхованию»;
- 69-2 «Расчеты по пенсионному обеспечению»;
- 69-3 «Расчеты по обязательному медицинскому страхованию».

Хозяйственная операция по перечислению страховых взносов будет отражена по дебету счета 69 «Расчеты по социальному страхованию и обеспечению» и соответствующих его субсчетах:

- «Расчеты по социальному страхованию»;

– «Расчеты по пенсионному обеспечению»;

– «Расчеты по обязательному медицинскому страхованию» в корреспонденции с кредитом счета 51 «Расчетные счета».

На счетах бухгалтерского учета хозяйственные операции по расчетам с органами социального страхования и обеспечения будут отражены следующими проводками, представленными в таблице 6.

Таблица 6 – Типовые бухгалтерские проводки по отражению расчетов с органами социального страхования и обеспечения

Содержание операции	Корреспондирующие счета	
	Дебет	Кредит
1. Начислены страховые взносы – в части взносов: - в ФСС; - в ПФР; - в ФОМС	Счетов учета затрат на производство и управление: 20 «Основное производство»; 25 «Общепроизводственные расходы»; 26 «Общехозяйственные расходы»	69 «Расчеты по социальному страхованию и обеспечению»: - субсчет 1 «Расчеты по социальному обеспечению»; - субсчет 2 «Расчеты по пенсионному обеспечению»; - субсчет 3 «Расчеты по обязательному медицинскому страхованию»
2. Начислены пособия по временной нетрудоспособности за счет средств ФСС	69 «Расчеты по социальному страхованию и обеспечению», субсчет 1 «Расчеты по социальному страхованию»	70 «Расчеты с персоналом по оплате труда»
3. С расчетного счета ежемесячные обязательные платежи по страховым взносам в части взносов: - в ФСС; - в ПФР; - в ФОМС	69 «Расчеты по социальному страхованию и обеспечению»: - субсчет 1 «Расчеты по социальному страхованию»; - субсчет 2 «Расчеты по пенсионному обеспечению»; - субсчет 3 «Расчеты по обязательному медицинскому страхованию»	51 «Расчетные счета»
4. На расчетный счет организации поступили денежные средства из ФСС для выплаты пособий по временной нетрудоспособности	51 «Расчетные счета»	69 «Расчеты по социальному страхованию и обеспечению», субсчет 1 «Расчеты по социальному страхованию»
5. Из кассы организации работнику выплачено пособие по временной нетрудоспособности	70 «Расчеты с персоналом по оплате труда»	50 Касса

Суммы страховых взносов ООО ТД «Центр» рассчитывает в отдельности в каждый фонд, как соответствующую процентную долю налоговой базы.

1.3 Анализ заработной платы

Вопросами разработки политики в области заработной платы персонала занимается генеральный директор ООО ТД «Центр».

Мотивационный механизм управления труда в ООО ТД «Центр» отличается структурой, обусловленной особенностями данной организации: видом деятельности, численностью подразделений, работников. В систему стимулирования труда входят группы методов:

– организационно-административные методы стимулирования персонала, которые опираются на власть руководителя, его права, присущую организации дисциплину и ответственность. Они призваны обеспечить организационную четкость и дисциплину труда. Эти методы регламентируются правовыми актами трудового и хозяйственного законодательства (приказы, распоряжения, оперативные указания, отдаваемые письменно или устно, правила внутреннего распорядка и проч.);

– социально-психологические методы стимулирования персонала, которые представляют собой совокупность специфических способов воздействия на личностные отношения и связи, возникающие в трудовых коллективах, а также на социальные процессы, протекающие в них. В ООО ТД «Центр» к ним относятся: моральное поощрение, убеждение, внушение, личный пример, регулирование межличностных и межгрупповых отношений, создание и поддержание морального климата в коллективе;

– экономические методы стимулирования персонала, которые представляют собой совокупность способов воздействия путём создания экономических условий, побуждающих работников действовать в нужном направлении и добиваться решения поставленных перед ними задач. К экономическим

стимулам в ООО ТД «Центр» относится, прежде всего, заработная плата, как основная, так и дополнительная, различные выплаты компенсационного, стимулирующего и премиального характера, выплата материальной помощи и т.д.

Экономическим методам стимулирования деятельности персонала отводится центральное место. Это обусловлено тем, что отношения управления определяются в первую очередь экономическими отношениями и лежащими в их основе объективными потребностями, и интересами людей.

Система оплаты труда прописана в следующих основных документах ООО ТД «Центр»:

- Коллективном договоре № 1/09, с определенным сроком действия с 20 апреля 2015 года по 20 апреля 2018 года, а именно: раздел 5 «Оплата труда»;
- Положением об оплате труда от 1 апреля 2015 года;
- Положением о премировании сотрудников от 1 апреля 2015 года.

В соответствии с указанными документами, в ООО ТД «Центр» установлены следующие системы оплаты труда:

- сдельная – установлена для основных работников – категории «официант»; размер заработной платы в данном случае зависит от квалификации работника, стажа работы, выполнения установленной нормы работ;
- простая повременная – установлена для специалистов, не занятых в основном виде деятельности – администратор; конкретный размер должностного оклада для данной категории работников устанавливается в Трудовом договоре (контракте);
- индивидуальная – установлена для работников категорий «генеральный директор», «главный бухгалтер»; конкретный размер должностного оклада для данной категории работников устанавливается в Трудовом договоре (контракте).

Заработная плата начисляется всем категориям работников с учётом достигнутых ими результатов. Минимальный размер оплаты труда не может

быть менее установленным Федеральным законом минимального размера. В минимальный размер оплаты труда не включаются доплаты и надбавки, а также премии и другие поощрительные выплаты [14, с. 300].

Заработная плата выдаётся каждые полмесяца, то есть не реже, чем каждые 15 дней. Месячная заработная плата (с учетом ранее выплаченного аванса) выплачивается с 5 по 10 и с 20 по 25 числа текущего месяца – аванс в размере от 30 % до 50 % от суммы ежемесячной заработной платы путём выдачи наличных денежных средств в кассе работодателя. При этом каждому сотруднику выдается расчётный листок с указанием всех видов выплат и удержаний.

Индексация заработной платы производится на основании приказа генерального директора.

К заработной плате работодатель вправе устанавливать работникам надбавки к тарифным ставкам (должностным окладам):

- за профессиональное мастерство;
- за ненормированный рабочий день;
- за рационализаторское предложение;
- за выполнение дополнительной работы;
- за перевыполнение плана и др.

Размеры надбавок определяются работодателем, но не могут быть менее 10 % и выше 50 % должностного оклада [15, с. 380].

Также в ООО ТД «Центр» в целях материального стимулирования работников широко используется система премирования с установленной ежемесячной периодичностью. Основанием для премирования выступает увеличение материальной заинтересованности работающих в качественном выполнении своих обязанностей, добросовестном отношении к работе, повышению уровня ответственности за возложенные на них функции, а также по результатам работы организации за успешное выполнение должностных обязанностей, отсутствие нареканий со стороны клиентов. Различаются премии: разовые и ежемесячные. Разовые премии начисляются в виде

фиксированной суммы, ежемесячные – в процентах от выручки за истекший месяц с начислением в размере 15 %.

Также в ООО ТД «Центр» предусмотрено депремирование. Основанием для депремирования выступают следующие обстоятельства:

- нарушение трудовой дисциплины;
- ненадлежащее исполнение должностных обязанностей.

В целом обобщённо система мотивации персонала в ООО ТД «Центр» представлена на рисунке 5.

Политика заработной платы реализуется в рамках функционирования системы оплаты труда работников ООО ТД «Центр».

Как видно из рисунка 6, за исследуемый период уровень средней месячной заработной платы работников предприятия вырос с 20 300 рублей в месяц в расчёте на одного работника до 23 200 рублей в месяц.



Рисунок 5 – Система мотивации персонала в ООО ТД «Центр»

На рисунке 6 представлена динамика уровня средней заработной платы ООО ТД «Центр» за период 2014-2016 годы.

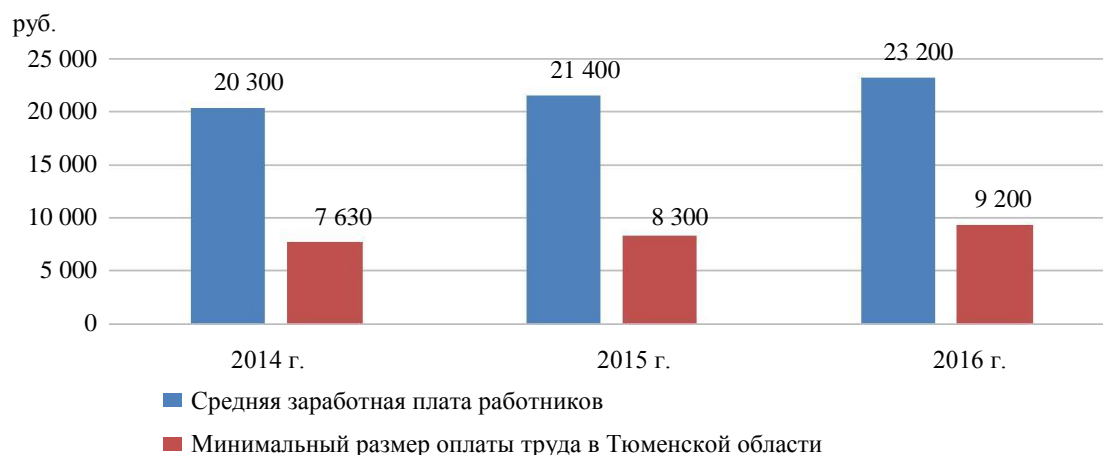


Рисунок 6 – Средняя заработная плата работников в ООО ТД «Центр»

Анализ динамики среднемесячной заработной платы отражает низкую зависимость коэффициента постоянства кадров работников от уровня средней заработной платы.

Уровень средней заработной платы работников в ООО ТД «Центр» более, чем в 2,5 раза превышает установленный минимальный размер оплаты труда в регионе, и демонстрирует ежегодное увеличение.

Проведённый анализ политики заработной платы в ООО ТД «Центр» позволяет заключить, что она выступает частью системы мотивации работников, которая в своём составе содержит традиционно применяемые большинством российских организаций инструментов прямой и косвенной материальной мотивации. Система нематериальной мотивации развита слабо.

В рамках политики заработной платы отсутствует привязка получаемого работником вознаграждения к достижению определённых показателей.

Ключевые показатели эффективности для сотрудников в ООО ТД «Центр» не разработаны и не применяются. Это позволяет сделать вывод о не достаточной оптимальности действующей политики заработной платы на предприятии.

Масштаб проблем, вызванных недостаточным вниманием руководства

организации к проектированию политики заработной платы позволит определить её оценка.

Проведём оценку эффективности действующей политики заработной платы в ООО ТД «Центр».

Для того, чтобы оценить эффективность расходования средств на оплату труда, необходимо выполнить факторный анализ динамики фонда оплаты труда и оценить степень его зависимости от динамики численности работников и их средней заработной платы. На втором этапе необходимо сопоставить темпы роста производительности труда и темпы роста заработной платы работников.

Исходные данные для проведения анализа представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Показатели для анализа эффективности использования средств на оплату труда работников ООО ТД «Центр»

Показатель	Годы			Отклонение			
				Абсолютное, (+ / -)		Относительное, %	
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015 г./ 2014 г.	2016 г./ 2015 г.	2015 г./ 2014 г.	2016 г./ 2015 г.
Среднесписочная численность работников, человек	10	9	10	-1	1	90,0	111,1
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	3 036,0	3 045,6	3 252,0	9,6	206,4	100,3	106,8
Среднегодовая заработная плата 1 работника, тыс. руб./ человек	303,6	338,4	325,2	34,8	-13,2	111,5	96,1
Постоянный Фонд оплаты труда, тыс. руб.	2 428,8	2 284,2	2 276,4	-144,6	-7,8	94,0	99,7
Среднегодовой оклад 1 работника, тыс.руб. /человек	242,9	253,8	227,6	10,9	-26,2	104,5	89,7
Переменный Фонд оплаты труда, тыс. руб.	607,2	761,4	975,6	154,2	214,2	125,4	128,1

Показатель	Годы			Отклонение			
				Абсолютное, (+ / -)		Абсолютное, (+ / -)	
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015 г./ 2014 г.	2015 г./ 2014 г.	2015 г./ 2014 г.	2016 г./ 2015 г.
Среднегодовой размер премии 1 работника, тыс. руб./ человек	60,7	84,6	97,6	23,9	13,0	139,3	115,3
Объём реализованной продукции (в сопоставимых ценах), тыс. руб.	121491,0	95 108,0	84 553,0	-26383,0	-10555,0	78,3	88,9
Объём реализованной продукции в расчете на 1 работника, тыс. руб./ человек	12 149,1	10 567,6	8 455,3	-1 581,5	-2 112,3	87,0	80,0

Проведем расчет факторного анализа динамики фонда оплаты труда.

Факторный анализ динамики фонда оплаты труда за 2015 г. проведем по формулам (1), (2), (3), (4):

$$\text{ФЗП}^{\text{СЗП}}_{2015} = (338,4 - 303,6) \times 9 = 313,2 ,$$

(1)

где ФЗП – это фонд заработной платы, СЗП – это средняя заработная плата.

$$\text{ФЗП}^{\text{Числ}}_{2015} = (9 - 10) \times 338,4 = -338,4 ,$$

(2)

где – числ. – это численность.

$$\PhiЗП_{2015} = 313,2 + 338,4 = 651,6 .$$

(3)

$$\PhiЗП_{2015} = 48,1\% \text{ }^{СЗП} + 51,9\% \text{ }^{Числ.} = 100\% .$$

(4)

Таким образом, рост фонда оплаты труда работников в 2015 году по сравнению с 2014 годом произошёл в основном за счёт увеличения средней заработной платы и вследствие сокращения численности работников.

Факторный анализ динамики фонда оплаты труда за 2016 г. проведем по формулам (5), (6), (7), (8):

$$\PhiЗП_{2016}^{СЗП} = (325,2 - 338,4) \times 10 = -132,0 .$$

(5)

$$\PhiЗП_{2016}^{Числ.} = (10 - 9) \times 325,2 = 325,2 .$$

(6)

$$\PhiЗП_{2016} = 132,0 + 325,2 = 457,2 .$$

(7)

$$\PhiЗП_{2016} = 28,9\% \text{ }^{СЗП} + 71,1\% \text{ }^{Числ.} = 100\% .$$

(8)

Таким образом, сокращение фонда оплаты труда работников в 2016 году по сравнению с 2015 годом произошло в основном за счёт роста численности работников. Изменение степени влияния факторов в 2016 и 2015 годах представлено на рисунке 7.

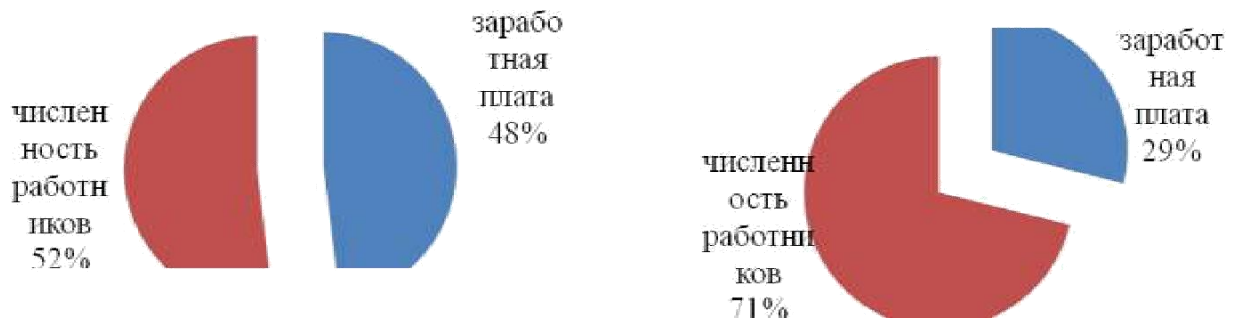


Рисунок 7 – Изменение долей влияния факторов на фонд оплаты труда в ООО ТД «Центр»

Сопоставление темпов роста производительности труда и темпов роста заработной платы в ООО ТД «Центр».

На рисунке 8 представлена динамика рассматриваемых и сравниваемых показателей – темпы роста производительности труда, темпы роста заработной платы.

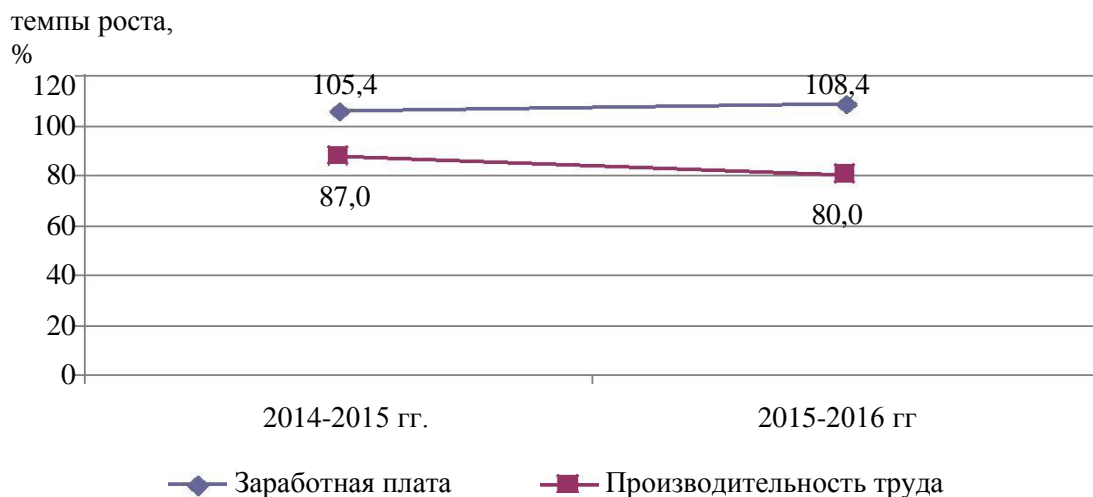


Рисунок 8 – Темпы роста средней заработной платы и производительности труда работников ООО ТД «Центр»

Как видно из рисунка 8, динамика темпов роста средней заработной платы в расчёте на одного работника положительна, в то время, как динамика темпов

роста производительности труда одного работника носит отрицательный характер. Вместе с тем, в целях обеспечения эффективной хозяйственной деятельности предприятия, необходимо, чтобы темпы роста производительности труда превышали темпы роста заработной платы.

Следует также отметить, что рост заработной платы работников ООО ТД «Центр» в рассматриваемом периоде происходил за счёт увеличения переменной её части, то есть премиальных выплат, что показано на рисунке 9.

Таким образом, при снижении производительности труда работникам выплачивались большие премиальные, что противоречит условиям обеспечения эффективной хозяйственной деятельности предприятия.

Проведённый анализ свидетельствует о неэффективности использования средств на оплату труда работников ООО ТД «Центр» и, соответственно, неэффективной организации политики заработной платы.

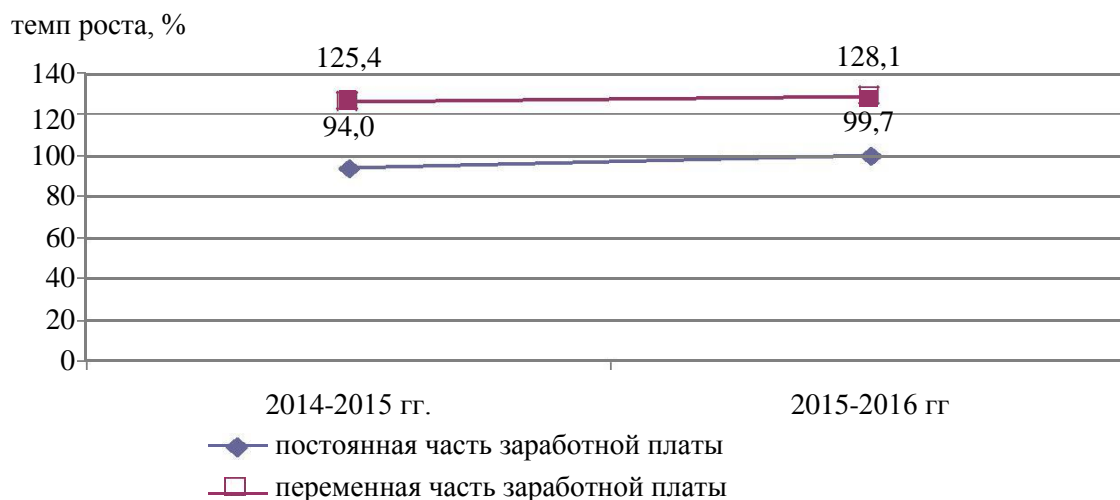


Рисунок 9 – Динамика уровней постоянной и переменной части заработной платы работников ООО ТД «Центр»

Обобщим результаты анализа действующей политики заработной платы в ООО ТД «Центр» в таблице 8.

Таблица 8 – Проблемы политики заработной платы в ООО ТД «Центр»

Проблема	Проявление	Пути решения проблемы
Экономически необоснованное повышение заработной платы работникам	Превышение темпов роста заработной платы темпы роста производительности труда: Компания несёт необоснованные дополнительные затраты финансовых ресурсов	Сформировать политику заработной платы, основанную на соблюдении экономических принципов
Отсутствие взаимосвязи между достигнутыми результатами и получаемым вознаграждением	Непонимание большинством работников системы, на основе которой осуществляется определяется размер заработной платы: - у работников разрушается система мотивационных ценностей - повышается напряжённость в трудовом коллективе - растёт текучесть	Сформировать понятную для работников политику заработной платы на основе установления чёткой зависимости между достигнутыми показателями деятельности и получаемым размером материального вознаграждения

Обобщение и анализ проблем действующей политики заработной платы ООО ТД «Центр» позволяет заключить, что наиболее рациональным управленческим решением в сложившихся условиях, будет рекомендация по разработке политики заработной платы на основе внедрения ключевых показателей эффективности.

Таким образом, проведённый анализ позволил заключить, что ООО ТД «Центр» – это небольшая коммерческая организация, специализирующаяся на общественном питании.

Наиболее актуальной проблемой организации, выявленной по результатам проведённого анализа, является проблема обеспечения роста продаж и рентабельности деятельности. Основной фактор риска в деятельности ООО ТД «Центр» связан с сокращением объёма заказов.

Приоритетными направлениями деятельности в сложившихся условиях для ООО ТД «Центр» выступают поиск новых клиентов и увеличение объёмов услуг. Реализация данного направления развития полностью зависит от эффективности деятельности работников предприятия, которая в свою очередь определяется реализуемой политикой заработной платы.

Проведённый анализ структуры и динамики персонала организации показал

нестабильность кадровой ситуации в ООО ТД «Центр», которая является следствием сложной финансовой ситуации, в которой оказалась организация в связи с негативным воздействием последствий экономического кризиса, подорвавшие рыночные позиции. Проведённая оценка показала, что в отношении работников на протяжении всего анализируемого периода наблюдалась высокая текучесть кадров, обусловленная постоянной сменой рабочего состава.

При оценке действующей политики заработной платы со стороны работодателя была выявлена проблема превышения темпов роста фонда оплаты труда предприятия по сравнению с показателями роста производительности труда. При этом было выявлено, что рост заработной платы работников в рассматриваемом периоде происходил за счёт увеличения переменной её части, то есть премиальных выплат. Таким образом, при снижении производительности труда работникам выплачивались большие премиальные, что противоречит условиям обеспечения эффективной экономической деятельности.

Вывод по разделу один

Проведённый анализ структуры и динамики персонала организации показал нестабильность кадровой ситуации в ООО ТД «Центр», которая является следствием сложной финансовой ситуации, в которой оказалась организация в связи с негативным воздействием последствий экономического кризиса, подорвавшие рыночные позиции. Проведённая оценка показала, что в отношении работников на протяжении всего анализируемого периода наблюдалась высокая текучесть кадров, обусловленная постоянной сменой рабочего состава. Уровень постоянства кадров в анализируемом периоде колебался от 22 % до 80 %.

Оценка эффективности действующей политики заработной платы производилась на примере всех сотрудников.

При оценке действующей политики заработной платы со стороны работодателя была выявлена проблема превышения темпов роста фонда оплаты труда предприятия по сравнению с показателями роста производительности труда. При этом было выявлено, что рост заработной платы работников в рассматриваемом периоде происходил за счёт увеличения переменной её части, то есть премиальных выплат. Таким образом, при снижении производительности труда работникам выплачивались большие премиальные, что противоречит условиям обеспечения эффективной экономической деятельности.

Обобщение и анализ проблем действующей политики заработной платы работников ООО ТД «Центр» позволяет заключить, что наиболее рациональным управленческим решением в сложившихся условиях, будет рекомендация по разработке политики заработной платы на основе внедрения ключевых показателей эффективности для работников.

2 НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ В ООО ТД «ЦЕНТР»

2.1 Налогообложение доходов работников предприятия

Оплата труда наемных работников является базой обложения НДФЛ. В порядке их исчисления и уплаты существуют принципиальные различия, касающиеся определения налогоплательщиков, объекта налогообложения, формирования налоговой базы и др. [34, с. 326].

Для расчета и удержания налогов по заработной плате работника необходимо выполнить следующие действия:

- определить сумму, к которой будут применяться вычеты;
- установить ставку налога, под которую подпадает данный работник;
- рассчитать налог на доходы физических лиц;
- из полученной суммы отнять положенные вычеты;
- рассчитать сумму страховых взносов и отчислений в Пенсионный фонд.

Основным налогом, обязательным к отчислению, является налог на доходы физических лиц, известный как НДФЛ. Размер его составляет 13 % от заработной платы (пункт 1 статьи 224 НК РФ).

К доходам, не подлежащим налогообложению, относятся государственные пособия, пенсии и прочие, указанные в статье 217 Налогового кодекса.

Отчисление НДФЛ в бюджет происходит ежемесячно и рассчитывается от общей суммы заработной платы.

Этот налог рассчитывается исходя из конечной суммы заработной платы сотрудника с учетом индексации, авансовых выплат и других отчислений.

Численность работников ООО ТД «Центр» на 01.01.2016г. составила 10 человек.

Приведем пример расчета и начисления заработной платы сотрудникам за декабрь месяц 2015 года, в котором 22 рабочих дня. Для расчета заработной платы нам понадобятся данные об установленном для каждого работника окладе, причитающихся им вычетах по НДФЛ и количество отработанных дней

в декабре. Кроме того, пригодятся сведения о суммарной, начисленной с начала года зарплате.

Данные по работникам ООО ТД «Центр» представлены в таблице 9:

Таблица 9 – Данные по работникам ООО ТД «Центр»

Фамилия работника	Оклад	Вычеты	Количество отработанных дней в декабре
Юрнаева А. Н.	70000	2 детей	20
Юрнаева Л. Н.	20000	1 ребенок	21
Григорьева Н.В.	24000	2 детей	21
Бурков Ж.Ю.	16000	2 детей	21
Гуков А.А.	22000	2 детей	22
Серебрякова Д.С.	21000	1 ребенок	22
Петухова Н.О.	23000	2 детей	22
Корпенко О.Л.	29000	2 детей	21
Селезнев А.Г.	28000	2 детей	20
Крайнов В.И.	16000	1 ребенок	10

Начиная с начала года до декабря месяца, все работники отработали все месяцы полностью. Районный коэффициент в Тюменской области составляет 15 %. Данные об отработанных днях сотрудников берутся из табеля учета рабочего времени.

Порядок расчета рассмотрим на примере работника Юрнаевой А. Н.

Определяем оклад за отработанное время.

В декабре он отработал 20 дней из положенных 22.

Оклад за отработанное время определяется как $\text{Оклад} * \frac{\text{Отработанные дни}}{22}$

Рассчитаем по формуле (9):

Иванову И.А. начислена зарплата = $70000 * \frac{20}{22} = 63636$ руб.

(9)

Определим положенные вычеты.

В июне месяце его совокупный доход достиг 350 000 руб., поэтому вычеты на детей ему уже не полагаются. Так, детские вычеты действуют до тех пор, пока заработная плата работника, рассчитанная с начала календарного года, не достигла величины 350 000 руб.

Рассчитываем заработную плату с учетом районного коэффициента по формуле(10):

$$\text{Зарплата} = 63636 * 15\% = 73181 \text{руб.} \quad (10)$$

Считаем НДФЛ по формуле (11):

$$\begin{aligned} \text{НДФЛ} &= (\text{Начисленная зарплата} - \text{Вычеты}) * 13\% = \\ &= (73181 - 0) * 13\% = 9514 \text{руб.} \quad (11) \end{aligned}$$

Рассчитаем зарплату, которую необходимо выплатить работнику по формуле (12):

$$\begin{aligned} \text{Зарплата к выплате} &= \text{Начисленная зарплата} - \text{НДФЛ} = \\ &= (73181 - 9514) = 63667 \text{руб.} \quad (12) \end{aligned}$$

Пример расчета заработной платы работников представлен в таблице 10.

Аналогично проводятся расчеты по всем остальным работникам.

Все расчеты по расчету и начислению заработной платы всем десяти работникам сведены в таблицу 10:

Таблица 10 – Результаты расчета по начислению заработной платы в ООО ТД «Центр»

ФИО	Оклад	Отраб. дней в мае	Оклад за отработ. время	Начисл. зарплата	Вычеты	НДФЛ (Оклад — Вычеты) * 13%	К выплате
Юрнаева А. Н.	70000	20	63636	73181	0	9514	63667
Юрнаева Л. Н.	20000	21	19090	21953	1400	2671	19282
Григорьева Н. В.	24000	21	22909	26345	2800	3060	23285
Бурков Ж.Ю.	16000	21	15272	17562	2800	1919	15643
Гуков А.А.	22000	22	22000	25300	2800	2925	22375
Серебрякова Д.С.	21000	22	21000	24150	1400	2957	21193
Петухова Н.О.	23000	22	23000	26450	2800	3074	23376
Корпенко О.Л.	29000	21	27681	31833	2800	3774	28059
Селезнев А.Г.	28000	20	25454	29272	2800	3441	25831
Крайнов В.И.	16000	10	7272	8362	1400	905	7458
Итого				284408		34240	250169
Григорьева Н. В.	24000	21	22909	26345	2800	3060	23285

Таким образом, общая сумма по выплате заработной платы всем сотрудникам ООО ТД «Центр» за декабрь месяц составляет 250 169 руб.

В ООО ТД «Центр» при расчете и начислении зарплаты заполняется первичный документ — расчетная ведомость форма Т-51. По итогам расчетов считается итоговая сумма начисленной зарплаты, НДФЛ и зарплаты, предназначенной для выплаты. Расчеты по страховым взносам десяти работникам сведены в таблицу 11:

Таблица 11 – Результаты расчетов по страховым взносам работникам ООО ТД «Центр»

ФИО	Взнос в ПФР 22%	Взнос в ФСС 2,9%	Взнос в ФФОМС 5,1%	Итого
Юрнаева А. Н.	14006	1846	3247	19099
Юрнаева Л. Н.	4242	559	983	5784
Григорьева Н. В.	5122	675	1187	6984
Бурков Ж.Ю.	3441	454	798	4693

Окончание таблицы 11

ФИО	Взнос в ПФР 22%	Взнос в ФСС 2,9%	Взнос в ФФОМС 5,1%	Итого
Гуков А.А.	4922	649	1141	6712
Серебрякова Д.С.	4662	614	1081	6357
Петухова Н.О.	5142	678	1192	7012
Корпенко О.Л.	6172	814	1431	8417
Селезнев А.Г.	5682	750	1317	7749
Крайнов В.И.	1640	216	380	2236

Таким образом, самые маленькие страховые взносы наблюдаются у сотрудника Крайнова В.И., а самые большие у сотрудника Юрнаевой А. Н. т.к. она является генеральным директором предприятия.

Проводки по проведенному расчету заработной платы и вычетам налогов представлены в таблице 12:

Таблица 12 – Проводки по проведенному расчету заработной платы и вычетам налогов

Название операции	Дебет	Кредит
Начисленная зарплата списана на себестоимость продукции, услуг, товаров	20 (44)	70
Учтен НДФЛ	70	68
Выплачена заработная плата работника	70	50
Начисленные страховые взносы списаны на себестоимость продукции, услуг, товаров.	20 (44)	69

Также, для выплаты зарплаты необходимо заполнить первичный документ –расчетно-платежную ведомость по форме Т-49.

2.2 Рекомендации по совершенствованию политики заработной платы

Цель совершенствования политики заработной платы в ООО ТД «Центр» – привести существующую систему мотивации в соответствие с системой стратегических и оперативных целей и задач организации. Задачи проектируемой политики заработной платы:

– сформировать понятную для каждого из работников систему мотивации;

– обеспечить объективное формирование фонда оплаты труда работников предприятия на основе оценки эффективности их труда с позиции целей и задач организации;

– определить ключевые показатели результативности для работников предприятия, связанные с системой стратегических и тактических целей обеспечения роста объёмов продаж и удержания заказчиков;

– привести прямую мотивационную систему, применяемую для работников предприятия, в зависимость от достигнутых показателей результативности деятельности;

– в рамках разрабатываемой системы материального стимулирования обеспечить применение стимулирующих/ дестимулирующих выплат в процентном соотношении от базовой ставки оклада с учётом достигнутых показателей результативности деятельности работников предприятия.

Этапы проекта по совершенствованию политики заработной платы:

– выделение ключевых показателей эффективности работников предприятия;

– определение значимости каждого из показателей эффективности для итоговой деятельности организации;

– тестовый запуск и оценка эффективности проекта; при необходимости внесение необходимых изменений.

Для реализации основных положений необходимо, прежде всего, выделить ключевые показатели эффективности работы сотрудников ООО ТД «Центр». К их числу мы будем относить показатели, характеристика которых представлена в таблице 13. К таким показателям были отнесены:

– участие работника в рабочем процессе;

– участие работника в формировании выручки от продаж;

– дисциплина исполнения заказов;

– доля повторно обратившихся новых клиентов;

– доход от повторно обратившихся новых клиентов.

Таблица 13 – Ключевые показатели эффективности работников предприятия ООО
ТД «Центр»

Показатель	Методика расчета	Значимость для организации
Участие работника в производственном процессе	Число выполненных работником заказов / Общее количество заказов (за определённый период)	0,10
Участие работника в формировании выручки от продаж услуг	Стоимостная оценка выполненных работником заказов / Выручка от продаж (за определённый период)	0,15
Дисциплина исполнения заказов	Число заказов, выполненных в установленный срок / Общее число выполненных заказов	0,25
Доля повторно обратившихся новых клиентов	Число повторно обратившихся новых клиентов / Общее число новых клиентов	0,20
Доход от повторно обратившихся новых клиентов	Стоимостная оценка комплекса услуг для новых клиентов, обратившихся повторно / Общий объём продаж новым клиентам	0,30
Итого:		1,00

Два первых показателя (участие работника в рабочем процессе и участие работника в формировании выручки от продаж) отражают уровень участия каждого конкретного работника в рабочем процессе и формировании выручки от продаж ООО ТД «Центр». Их совместный учёт необходим, поскольку работник, выполнив меньшее количество заказов, тем не менее может принести большой вклад в формирование выручки от продаж и наоборот.

Дисциплина исполнения заказов – показатель так же необходимый для включения, поскольку он выступает в качестве важной качественной характеристики исполнения заказов с позиции клиента и служит ключевым мотивирующим фактором для него оставаться клиентом организации в перспективе.

Два последних показателя (доля повторно обратившихся новых клиентов и доход от повторно обратившихся новых клиентов) выступают в качестве качественной характеристики эффективности работы специалистов, поскольку если от клиента поступил повторный заказ, или увеличилась стоимость и объём повторно заказанных услуг, то это означает отсутствие претензий к качеству оказанных услуг и желание перспективного сотрудничества.

Выбор показателей производился с учетом приоритетов развития ООО ТД «Центр», а именно: необходимость обеспечения роста объёмов продаж продукции организации с целью улучшения её финансового состояния, а также сохранение текущей клиентской базы.

Для того, чтобы наглядно показать, как будет реализована усовершенствованная политика заработной платы на практике, произведём расчёт результатов деятельности работников по выделенным ключевым показателям эффективности деятельности в динамике за 3 последних года. Полученные результаты занесём в матрицу результативности Приложение В.

Анализ данных, отражённых в матрице результативности, показывает недостаточную эффективность итоговой деятельности работников по выделенным направлениям, связанным с обеспечением роста объёмов продаж и удержанию клиентов. Если в 2014 году эффективность деятельности ООО ТД «Центр» была более результативной, то в 2015-2016 годах отрицательные отклонения фактических значений показателей от нормативных наблюдались практически по всем показателям эффективности.

Это наглядно отражено на рисунке 10.

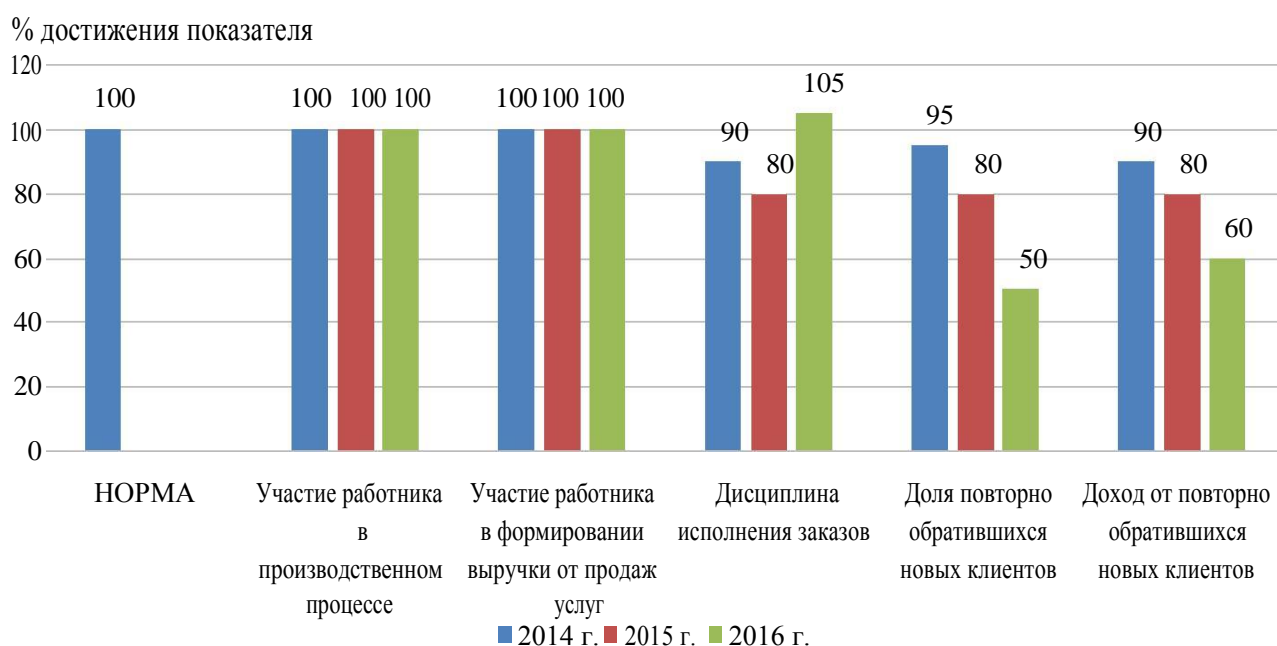


Рисунок 10 – Отклонения фактических значений показателей от нормативных по выделенным ключевым показателям эффективности

Итоговая оценка результативности деятельности работников ООО ТД «Центр» в 2014-2016 годах представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Итоговая оценка результативности работников ООО ТД «Центр»

Показатель	Итоговая оценка результативности (оценка с учетом значимости)		
	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Участие работника в производственном процессе	0,50	0,50	0,50
Участие работника в формировании выручки от продаж услуг	0,75	0,75	0,75
Участие работника в формировании выручки от продаж услуг	0,75	0,75	0,75
Дисциплина исполнения заказов	0,75	0,50	0,25
Доля повторно обратившихся новых клиентов	0,80	0,40	0,00
Доход от повторно обратившихся новых клиентов	0,90	0,60	0,30
Итого оценка результативности	3,70	2,75	1,80
Общая оценка результативности при выполнении плана по показателям	5,00	5,00	5,00
Эффективность деятельности подразделения (перевыполнение/ невыполнение плана) в абсолютных величинах, балл.	-1,30	-2,25	-3,20
Эффективность деятельности подразделения (перевыполнение/ невыполнение плана) в относительных величинах	0,74	0,55	0,36

Из данных таблицы видно, что наибольшая эффективность деятельности работников ООО ТД «Центр» наблюдалась в 2014 году, когда было обеспечено выполнение планов по ключевым показателям эффективности на 74 %. В 2015 году невыполнение плана составило 45 %, а в 2016 году – уже 64 % в сравнении с запланированными показателями.

Соответственно и размеры материального вознаграждения работников ООО ТД «Центр» в рассматриваемых периодах должны были быть несколько иными.

2.3 Оценка эффективности рекомендуемых мер

Произведём расчёт изменённого фонда заработной платы работников ООО ТД «Центр» сообразно достигнутым показателям эффективности с учётом

целей и задач политики заработной платы.

Данные расчётов представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Перерасчёт фонда оплаты труда работников ООО ТД «Центр» в соответствии с достигнутой эффективностью деятельности

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Базовый фонд оплаты труда, тыс. руб.	3 036,0	3 045,6	3 252,0
Эффективность деятельности предприятия (перевыполнение/ невыполнение плана) в относительных величинах	0,74	0,55	0,36
Скорректированный фонд оплаты труда, тыс. руб.	2 246,6	1 675,1	1 170,7
Разница между базовым и скорректированным фондом оплаты труда (+ / -), тыс. руб.	-789,4	-1 370,5	-2 081,3

Как видно из данных, представленных в таблице 16, скорректированный фонд оплаты труда работников ООО ТД «Центр» отражает эффективность деятельности подразделения: достижение или невыполнение плановых значений ключевых показателей эффективности, определённых руководством исходя из целей и задач развития организации.

Таким образом, усовершенствованный подход к формированию политики заработной платы на основе ключевых показателей эффективности деятельности работников ООО ТД «Центр» отвечает целям и задачам, поставленным при её разработке.

Её применение позволит сформировать понятную для каждого из работников систему мотивации и обеспечивает объективное формирование фонда оплаты труда работников на основе оценки результативности, от которой зависит корректировка базового фонда оплаты труда.

Для того, чтобы произвести оценку эффекта разработанных мер:

- во-первых сравним скорректированный фонд оплаты труда подразделения с фактически исполненным в 2014-2016 годах и определим возможную экономию финансовых ресурсов;
- во-вторых произведём сопоставление темпов роста скорректированного фонда оплаты труда с темпами роста производительности работников.

В таблице 16 представлены данные для сравнения скорректированного фонда оплаты труда работников ООО ТД «Центр» с фактически исполненным в 2014-2016 годах.

Таблица 16 – Сравнение фактического фонда оплаты труда работников ООО ТД «Центр» со скорректированным

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Фактический фонд оплаты труда, тыс. руб.	3 036,0	3 045,6	3 252,0
Скорректированный фонд оплаты труда, тыс. руб.	2 246,6	1 675,1	1 170,7
Разница между базовым и скорректированным фондом оплаты труда (+ / -), тыс. руб.	-789,4	-1 370,5	-2 081,3

Как видно из данных, представленных в таблице 16, применение рекомендованного подхода к формированию заработной платы работников ООО ТД «Центр» на основе ключевых показателей эффективности, позволило бы обеспечить экономию фонда оплаты труда в 2014 году 789,4 тыс. рублей, в 2015 году – 1 370,5 тыс. рублей, а в 2016 году – 2 081,3 тыс. рублей.

В целях обоснования меры, связанной с сокращением фонда оплаты труда, произведём сопоставление темпов роста фонда оплаты труда работников ООО ТД «Центр» с темпами роста производительности труда работников.

Данные расчётов представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Сопоставление темпов роста фонда оплаты труда работников ООО ТД «Центр» с темпами роста производительности

Показатель	2015 г./ 2014 г.	2016 г./ 2015 г.
Темпы роста среднегодовой фактической заработной платы 1 работника, %	75,7	122,3
Темпы роста среднегодовой скорректированной заработной платы 1 работника, %	74,6	69,9
Темпы роста объема реализованной продукции в расчёте на 1 работника, %	87,0	80,0

Анализ расчётов показывает, что сокращение фонда оплаты труда экономически обоснованно, поскольку темпы роста заработной платы должны коррелироваться с темпами роста производительности труда. Сопоставление темпов роста скорректированного фонда оплаты труда работников ООО ТД

«Центр» с темпами роста их производительности в 2014-2016 годах позволяет сделать вывод о целесообразности проведения такого сокращения. Это наглядно видно на рисунке 11.

Из рисунка 11 наглядно видно, что темпы роста скорректированной заработной платы с учётом ключевых показателей эффективности не превышают темпов роста производительности труда и имеют аналогичную негативную динамику.

Таким образом, усовершенствованный подход к политике формирования заработной платы работников ООО ТД «Центр», соответствует целям и задачам, поставленным при её разработке.

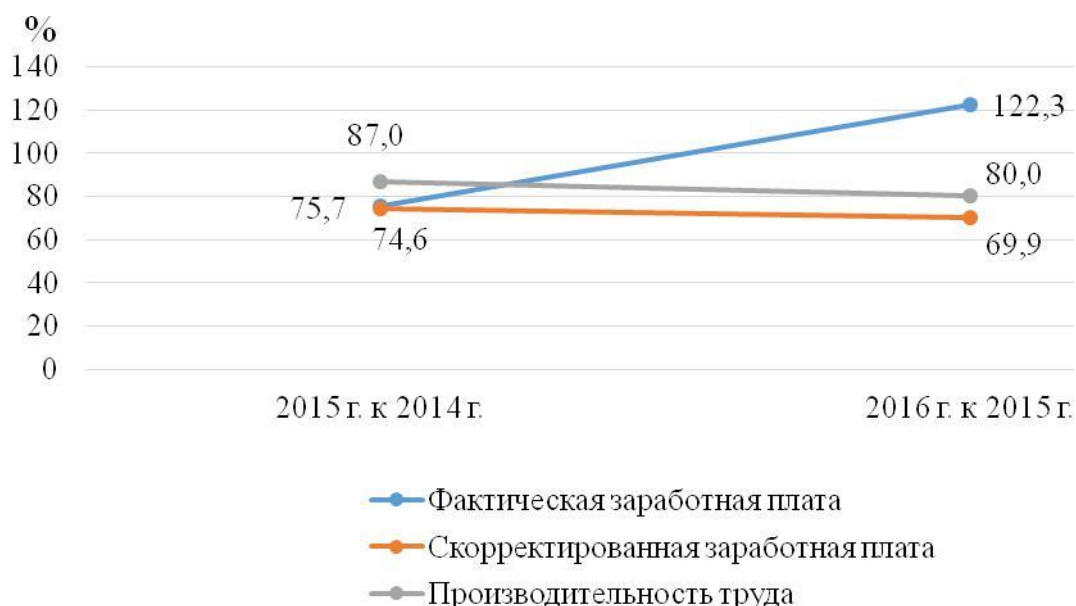


Рисунок 11 – Сопоставление темпов роста заработной платы работников с темпами роста производительности

Её применение позволит сформировать понятную для каждого из работников систему мотивации и будет способствовать объективному формированию фонда оплаты труда работников на основе оценки эффективности его деятельности. В связи с чем рекомендуется её внедрение с целью её практической апробации.

Таким образом, исходя из результатов проведённого анализа был предложен проект совершенствования политики формирования заработной платы в

ООО ТД «Центр» на основе ключевых показателей эффективности.

Цель совершенствования политики заработной платы в ООО ТД «Центр» – привести существующую систему мотивации в соответствие с системой стратегических и оперативных целей и задач организации.

В ходе проработки основных задач проекта были выделены ключевые показатели эффективности деятельности работников ООО ТД «Центр», по итогам достижения которых должен формироваться фонд оплаты труда данной категории работников.

Для того, чтобы наглядно показать, как будет реализована усовершенствованный подход к формированию политики заработной платы на практике, в рамках исследования был произведён расчёт результатов деятельности работников по выделенным ключевым показателям эффективности деятельности за три последних года: 2014-2016 годы. Затем была произведена корректировка фонда заработной платы работников сообразно достигнутым показателям эффективности с учётом целей и задач разрабатываемой совершенствуемой политики формирования заработной платы. Перерасчёт фонда оплаты труда работников ООО ТД «Центр» в соответствии с достигнутой эффективностью показал объективную необходимость его сокращения в связи с невыполнением целого ряда ключевых показателей в течение последних трёх лет.

Оценка эффективности предложенных мер осуществлялась по двум направлениям. Во-первых, было произведено сравнение скорректированного фонда оплаты труда работников с фактически исполненным в 2014-2016 годах. Во-вторых, было произведено сопоставление темпов роста скорректированного фонда оплаты труда с темпами роста производительности работников в том же периоде.

Таким образом, усовершенствованный подход к политике формирования заработной платы работников ООО ТД «Центр», соответствует целям и задачам, поставленным при её разработке. Её применение позволит сформировать понятную для каждого из работников систему мотивации и

будет способствовать объективному формированию фонда оплаты труда работников на основе оценки эффективности его деятельности. В связи с чем рекомендуется её внедрение с целью её практической апробации.

Вывод по разделу два

Цель совершенствования политики заработной платы в ООО ТД «Центр» – привести существующую систему мотивации в соответствие с системой стратегических и оперативных целей и задач организации.

В ходе проработки основных задач проекта были выделены ключевые показатели эффективности деятельности работников ООО ТД «Центр», по итогам достижения которых должен формироваться фонд оплаты труда данной категории работников.

По итогам оценки было определено, что применение предложенного подхода к формированию заработной платы на основе ключевых показателей эффективности, позволило бы обеспечить экономию фонда оплаты труда в 2014 году 789,4 тыс. рублей, в 2015 году – 1 370,5 тыс. рублей, а в 2016 году – 2 081,3 тыс. рублей. При этом сокращение фонда оплаты труда было бы обоснованным, поскольку темпы роста заработной платы коррелируются с темпами роста производительности труда. Сопоставление темпов роста скорректированного фонда оплаты труда работников, с темпами роста их производительности в 2014-2016 годах позволило сделать вывод о целесообразности проведения такого сокращения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенной работы были разработаны меры по повышению эффективности политики заработной платы на уровне организации ООО ТД «Центр».

(ООО) Торговый дом «Центр» – это предприятие общественного питания.

Проведённый анализ структуры и динамики персонала организации показал нестабильность кадровой ситуации в ООО ТД «Центр», которая является следствием сложной финансовой ситуации, в которой оказалась организация в связи с негативным воздействием последствий экономического кризиса, подорвавшие рыночные позиции. Проведённая оценка показала, что в отношении работников на протяжении всего анализируемого периода наблюдалась высокая текучесть кадров, обусловленная постоянной сменой рабочего состава. Уровень постоянства кадров в анализируемом периоде колебался от 22 % до 80 %.

Оценка эффективности действующей политики заработной платы производилась на примере всех сотрудников.

При оценке действующей политики заработной платы со стороны работодателя была выявлена проблема превышения темпов роста фонда оплаты труда предприятия по сравнению с показателями роста производительности труда. При этом было выявлено, что рост заработной платы работников в рассматриваемом периоде происходил за счёт увеличения переменной её части, то есть премиальных выплат. Таким образом, при снижении производительности труда работникам выплачивались большие премиальные, что противоречит условиям обеспечения эффективной экономической деятельности.

При анализе удовлетворённости работников действующей политики заработной платы было выявлено, что основной проблемой её организации выступает её непрозрачность для работников. Особое напряжение в относительно молодом трудовом коллективе связано с непониманием

большинством работников системы, на основе которой осуществляется материальное вознаграждение, выступающее главным мотивирующим фактором.

Обобщение и анализ проблем действующей политики заработной платы работников ООО ТД «Центр» позволяет заключить, что наиболее рациональным управленческим решением в сложившихся условиях, будет рекомендация по разработке политики заработной платы на основе внедрения ключевых показателей эффективности для работников.

Цель совершенствования политики заработной платы в ООО ТД «Центр» – привести существующую систему мотивации в соответствие с системой стратегических и оперативных целей и задач организации.

В ходе проработки основных задач проекта были выделены ключевые показатели эффективности деятельности работников ООО ТД «Центр», по итогам достижения которых должен формироваться фонд оплаты труда данной категории работников.

Для того, чтобы наглядно показать, как будет реализована усовершенствованный подход к формированию политики заработной платы на практике, в рамках исследования был произведён расчёт результатов деятельности работников по выделенным ключевым показателям эффективности деятельности за три последних года: 2014-2016 годы. Затем была произведена корректировка фонда заработной платы работников сообразно достигнутым показателям эффективности с учётом целей и задач разрабатываемой совершенствуемой политики формирования заработной платы. Перерасчёт фонда оплаты труда работников ООО ТД «Центр» в соответствии с достигнутой эффективностью показал объективную необходимость его сокращения в связи с невыполнением целого ряда ключевых показателей в течение последних трёх лет.

Оценка эффективности предложенных мер осуществлялась по двум направлениям. Во-первых, было произведено сравнение скорректированного фонда оплаты труда работников с фактически исполненным в 2014-2016 годах.

Во-вторых, было произведено сопоставление темпов роста скорректированного фонда оплаты труда с темпами роста производительности работников в том же периоде.

По итогам оценки было определено, что применение предложенного подхода к формированию заработной платы на основе ключевых показателей эффективности, позволило бы обеспечить экономию фонда оплаты труда в 2014 году 789,4 тыс. рублей, в 2015 году – 1 370,5 тыс. рублей, а в 2016 году – 2 081,3 тыс. рублей. При этом сокращение фонда оплаты труда было бы обоснованным, поскольку темпы роста заработной платы коррелируются с темпами роста производительности труда. Сопоставление темпов роста скорректированного фонда оплаты труда работников, с темпами роста их производительности в 2014-2016 годах позволило сделать вывод о целесообразности проведения такого сокращения.

Таким образом, усовершенствованный подход к политике формирования заработной платы, соответствует целям и задачам, поставленным при её разработке. Её применение позволяет сформировать понятную для каждого из работников систему мотивации и способствует объективному формированию фонда оплаты труда работников на основе оценки эффективности. В связи, с чем рекомендуется её внедрение с целью её практической апробации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (с учётом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30 декабря 2008 г. №6-ФКЗ, от 30 декабря 2008 г. № 7-ФКЗ, от 5 февраля 2014 г. № 2-ФКЗ, от 21 июля 2014 г. № 11-ФКЗ) // Собр. законодательства РФ. – 2014. – № 31. – Ст. 4398. – <http://www.consultant.ru/>.

2 Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 03.10.2016) // Собр. законодательства РФ. – 2015. – № 22. – Ст. 1125. – <http://www.consultant.ru/>.

3 Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом от 08.02.1998 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (ред. от 03.07.2016). – <http://www.consultant.ru/>.

4 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (ред. от 13 июля 2015 г.). – <http://www.consultant.ru/>.

5 ПБУ 1/2008 «Учетная политика организации», утвержденного приказом Минфина России от 06.10.2008 № 106н (ред. от 06.04.2015 г.). – <http://www.consultant.ru/>.

6 Абрютина, М. С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учебно-практическое пособие / М. С. Абрютина, А. В. Грачёв. – М.: Изд-во «Дело и сервис», 2015. – 256 с.

7 Авдеев, В. В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы. Реинжиниринговая технология / В. В. Авдеев. – М.: Изд-во «Финансы и статистика», 2014. – 960 с.

8 Адамчук, В. В. Экономика труда / В.В. Адамчук, Ю. П. Кокин, Р. А. Яковлев. – М.: ЗАО «Финстатинформ», 2012. – 431 с.

9 Бабина, Е. Н. Руководство и мотивация персонала в успешном достижении экономических целей бизнеса / Е. Н. Бабина. – М.: Изд-во «Менеджмент в России и за рубежом», 2015. – 68 с.

10 Борисова, Н. О. О мотивации трудовой деятельности работников / Н. О.

Борисова. – М.: Изд-во «Феникс», 2014. – 112 с.

11 Буряк, Н. А. Управление по KPI, как «обойти овраги» / Н. А. Буряк, С. С. Юдицкий. – Екатеринбург: Изд-во «Дашков и К», 2014. – 38–42 с.

12 Виханский, О. С. Менеджмент: Монография / О.С. Виханский. – М.: Изд-во «Феникс», 2014. – 460 с.

13 Вишталь, А. В. Система мотивации персонала на основе системы сбалансированных показателей / А. В. Вишталь, О. В. Калинина. – СПб.: Изд-во «Труды СПбГТУ», 2013. – 107 с.

14 Владимирова, Л. П. Экономика труда / Л.П. Владимирова – М.: Изд-во «Дашков и К», 2012. – 300 с.

15 Галенко, В. П. Управление персоналом и эффективность предприятий / В. П. Галенко, О. А. Страхова, С. И. Файбушевич. – М.: Изд-во «Финансы и статистика», 2015. – 380 с.

16 Гершман, Т. С. Мотивация персонала организации при помощи внедрения системы ключевых показателей эффективности: инструменты эффективного внедрения системы / Т. С. Гершман. – М.: Изд-во «Проблемы экономики и менеджмента», 2013. – 33 с.

17 Гордиенко, Ю. Ф. Управление персоналом / Ю. Ф. Гордиенко, Д. В. Обухов, С. И. Самыгин. - Ростов н/Д: Изд-во «Феникс», 2014. – 352 с.

18 Горфинкель, Д. В. Экономика предприятия / Д. В. Горфинкель – М.: Изд-во «ИНФРА» , 2014. – 512 с.

19 Дедов, Л. А. О российской и западной системах мотивации труда / Л. А. Дедов, Ю. Н. Эйсснер // Журнал экономической теории. – 2015. – № 3. – С. 212-218.

20 Дони́чев, О. А. Методика оценки эффективности управления персоналом организации / О. А. Дони́чев, Д. Ю. Фраймович // Менеджмент в России и за рубежом. – 2015. – № 1. – С. 119–123.

21 Дырин, С. П. Управление персоналом. Многовариантный характер современной российской практики / С. П. Дырин. – СПб.: Изд-во «Петрополис», 2014. – 216 с.

22 Егоршин, А. П. Мотивация трудовой деятельности / А. П. Егоршин. – Н.Новгород: Изд-во «НИМБ», 2013. – 320 с.

23 Ермоленко, А. А. Взаимосвязь стратегии развития с системой мотивации на предприятиях / А. А. Ермоленко // Проблемы экономики. – 2015. – № 4. – С. 285.

24 Завельский, М. Г. Экономика и социология труда / М.Г. Завельский. – М.: Изд-во «Логос», 2012. – 208 с.

25 Исаева, К. В. Построение системы мотивации персонала на основе системы сбалансированных показателей (опыт отечественных компаний) / К. В. Исаева // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2015. – № 5. – С. 37- 43.

26 Калинина, И. В. К вопросу эффективности и управления персоналом через систему мотивации / И. В. Калинина, О. А. Обабкова–Тарануха // Экономика и бизнес. Взгляд молодых. – 2015. – № 1.– С. 132–135.

27 Капелюк, З. А. Организация, нормирование и оплата труда / Капелюк З.А. – М.: Изд-во «логос», 2012. – 224 с.

28 Кузьмин, М. А. Анализ и оценка результатов труда персонала на производстве / М. А. Кузьмин // Организатор производства. – 2015. – № 4. – С. 65–67.

29 Куттер, М.И. Бухгалтерская (финансовая) отчетность: Учебное пособие. / М.И. Куттер, Н.Ф. Таранец, И.Н. Уланова. – М.: Финансы, 2014. – 216 с.

30 Ларионов, А.Д. Бухгалтерская отчетность: Учебное пособие. / А.Д. Ларионов, Н.Н. Карзаева, А.И. Нечитайло. – М.: Изд-во «Проспект», 2013. – 208 с.

31 Малова, И. И. Современные стратегии и концепции системы мотивации и вознаграждения персонала на основе сбалансированной системы показателей / И. И. Малова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2015. – № 4. – С. 108–117.

32 Малуев, А. П. Управление персоналом / П. А. Малуев, Ю. Е. Мелихов. – М.: Изд-во «Альфа-Пресс», 2013. – 184 с.

- 33 Махмудова, И. Оценка труда в системе управления персоналом / И. Махмудова // Человек и труд. – 2014. – № 6. – С. 61–63.
- 34 Экономика и социология труда: учебник для вузов / под редакцией Р. Г. Мумладзе. – 4-е изд., стер. – М.: Изд-во «КноРус», – 2014. – Т. 1. – 326 с.
- 35 Озёрникова, Т. Г. Методика диагностики трудовой мотивации персонала организации / Т. Г. Озёрникова // Мотивация и оплата труда. – 2014. – № 4. – С. 276–286.
- 36 Панова, Е. А. Социальная эффективность мотивации персонала: проблемы оценки / Е. А. Панова // Труд и социальные отношения. – 2015. – № 2. – С. 119.
- 37 Подвербных, О. Е. Логика анализа лояльности персонала как составляющей трудовой мотивации / О. Е. Подвербных, М. А. Лячин // Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики. – 2015. – № 5. – С. 138–148.
- 38 Пласкова, Н.С. Анализ финансовой отчетности: Учебник / Н.С. Пласкова. – М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 331 с.
- 39 Потёмкин, В. К. Управление персоналом / В. К. Потёмкин. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2015. – 428 с.
- 40 Промыслов, Б. Д. Стимулирование труда работников промышленной корпорации / Б. Д. Промыслов, Н. Ю. Псарёва // Труд и социальные отношения. – 2015. – № 12. – С. 12–18.
- 41 Психология менеджмента / Под ред. проф. Никифорова С. Б. – СПб.: изд-во С.-Петербургского университета, 2013. – 184 с.
- 42 Саакян, А. К. Экономика и социология труда / А. К. Саакян – СПб.: Изд-во «Петрополис», 2011. – 128с
- 43 Сичелли, Д. Эффективная организация / Д. Сичелли. – М.: Изд-во «Альпина Бизнес-Букс», 2013. – 192 с.
- 44 Трофимова, Т.И. Бухгалтерский финансовый учет / Т.И. Трофимова. - М.: КноРус, 2013. - 672 с.
- 45 Тимерханова, Т.М. Законодательство в учете труда и заработной платы:

изменения в 2014 году / Т.М. Тимерханова // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. – 2014. – № 2. – С. 44 – 49.

46 Федорова, Г.В. Учет и анализ банкротств: Учебник для бакалавров / Г.В. Федорова. – М.: Изд-во Омега-Л, 2013. – 295 с.

47 Шепеленко, С.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии / С.Г. Шепеленко. – М.: Изд-во ИКЦ «Март», 2013. – 335 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

БУХГАЛТЕРКИЙ БАЛАНС ООО ТД «ЦЕНТР» ЗА 2014-2016 ГГ

Таблица А – Бухгалтерский баланс ООО ТД «Центр» за 2014-2016 гг.

Статьи баланса	Строка	2014 г.	2015 г.	2016 г.
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1110	581	417	127
Итого по разделу I	1100	581	417	127
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		6437	17759	11629
Запасы	1210	4291	672	3897
Денежные средства	1250	1417	16740	1000
Прочие оборотные активы	1260	729	347	6732
Итого по разделу II	1200	6437	17759	11629
БАЛАНС	1600	7018	18176	11756
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ		3120	4432	5974
Уставный капитал	1310	10	10	10
Нераспределённая прибыль	1370	3110	4422	5964
Итого по разделу III	1300	3120	4432	5974
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		0	7249	2000
Заёмные средства	1410	0	7249	2000
Итого по разделу IV	1400	3898	13744	5782
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заёмные средства	1510	0	0	0
Кредиторская задолженность	1520	0	0	0
Резервы предстоящих расходов	1540	0	0	0
Прочие обязательства	1550	0	0	0
Итого по разделу V	1500	3898	0	0
БАЛАНС	1700	7018	18176	11756

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ООО ТД «ЦЕНТР» ЗА 2014-2016

ГГ

Таблица Б – Отчет о финансовых результатах ООО ТД «Центр» за 2014-2016 гг.

Показатель	строка	2014	2015	2016
1	2	3	4	5
Выручка (за минусом НДС, акцизов)	2110	121 491	95 108	84 553
Себестоимость продаж	2120	47894	42575	69557
ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ (УБЫТОК)	2100	73597	52533	14996
Коммерческие расходы	2210	22521	26352	35621
Управленческие расходы	2220	524	832	922
ПРИБЫЛЬ (УБЫТОК) ОТ ПРОДАЖ	2200	50552	25349	21547
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-	-
Проценты к получению	2320	-	-	-
Проценты к уплате	2330	-	-	-
Прочие доходы	2340	-	-	-
Прочие расходы	2350	24849	15391	33014
ПРИБЫЛЬ (УБЫТОК) ДО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ	2300	-	-	-
Текущий налог на прибыль	2410	4970	3078	6603
в т. ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-	-	-
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-	-
Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-	-
Прочее	2460	-	-	-
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ (УБЫТОК)	2400	35 479	5 102	-9 704

ПРИЛОЖЕНИЕ В
МАТРИЦА ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ РАБОТНИКОВ
ООО ТД «ЦЕНТР»

Таблица В – Матрица оценки результативности работников ООО ТД «Центр»

Показатель	Участие работника в производственном процессе			Участие работника в формировании выручки от продаж услуг							Доля повторных обратившихся новых клиентов			Доля от повторно обратившихся новых клиентов			
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.		
Значение показателя фактическое	100	100	100	100	100	100	100	90	80	70	95	80	50	90	80	60	
Значение показателя нормативное	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
Отклонение показателя от нормативных значений	0	0	0	0	0	0	-10	-20	-30	-5	-20	-50	-40	-10	-20	-40	
Оценка (баллы от 0 до 10; 5 баллов=100% достижение норматива)	5	5	5	5	5	5	3	2	1	4	2	0	3	2	1	1	
Значимость (доля от 0,1 до 1,0)	0,1			0,15							0,25			0,2			0,3
Итоговая оценка результативности (оценка с учётом значимости)	0,5	0,5	0,5	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,8	0,4	0	0,9	0,6	0,3	0,3	

