

АНАЛИЗ СИСТЕМ СТИМУЛИРОВАНИЯ В КОНСАЛТИНГОВОМ БИЗНЕСЕ

Приезжева О.С.

*Российская Федерация, г. Самара
Самарский национальный исследовательский университет
имени академика С.П. Королева*

Аннотация. В статье рассматривается проблема формирования стимулирующих выплат сотрудникам в консалтинговом бизнесе. Для оценки эффективности использования существующей системы выплат заработной платы проведены расчеты фонда оплаты труда, долевых значений по видам оплаты труда, производительность труда. Выявлены проблемы существующей методики ведения учета оплаты труда и стимулирующих выплат. На основе проведенных исследований сформулированы предложения по внедрению и использованию новой системы расчета стимулирующих выплат.

Ключевые слова: фонд оплаты труда, стимулирующие выплаты, анализ эффективности.

В работе исследуется эффективность существующих видов стимулирующих выплат. В современных условиях существующие системы начисления стимулирующих выплат утратили свою актуальность. Ученые рассматривают решение данной проблемы путем внедрения усовершенствованных систем расчета стимулирующих выплат, используя показатели оценки труда сотрудников, формирование надбавок и вознаграждений, прохождение дополнительной аттестации. Основные характеристики финансового анализа и методы оценки эффективности организационной структуры предприятия рассматриваются в статье Грубич Т.Ю. и Кандиной А.А. [1, 2]. Обзор по выплатам заработной платы проводится в научной работе Шляховой И.А. и в статье Торова Т.А. [3, 8]. В статье Верченко Н. Ю. автором проводится исследование существующих подходов к оценке эффективности использования рабочей силы [7]. Эффективность использования рабочей силы изучена

в работах Черных Е.А., Галина З.А. и Халитовой Л.Р., Амირаслановой Д.А. [9, 10, 11]. Методы совершенствования оценки стимулирующих выплат рассмотрены в статье Разинькова П.И. и Разиньковой О.П. [12]. Определение правовой природы и виды стимулирующих выплат изучены в работах Типикиной Е.В, Рузаевой Е.М. [14,15]. Новая система премирования на основе показателей КРІ на предприятии предложена в работе Чепелян Л.В. [13]. Для поддержания надежных взаимоотношений между работодателем и работником на территории РФ существует Трудовой Кодекс, в котором указаны основные требования. В статье 152 ТК РФ определены критерии сверхурочной оплаты труда и минимальная ставка оплаты. В статье 153 ТК РФ указан объем выплаты сотрудникам в выходные и нерабочие праздничные дни [4, 5, 6]. Таким образом, авторы выявляют в своих работах значимость стимулирующих выплат, так как установление определенных выплат являются мотивационным и стимулирующим фактором для персонала.

В условиях современной экономики персонал занимает ключевую роль в развитии компании и характеризует ее конкурентоспособность. Для успешной деятельности предприятия необходимо проведение стажировок, наставничества, введение вознаграждений, гибкое использование рабочей силы. Стимулирующие выплаты являются одним из факторов увеличения прибыли предприятия, поэтому необходимо проанализировать существующие системы стимулирования, оценить их эффективность.

В ходе работы будут использованы статистические данные предприятия ООО «Гражданин», поскольку данное предприятие является типичным для консалтингового бизнеса в г. Санкт-Петербург и Ленинградской области. Проведенные исследования также будут актуальны для других предприятий в сфере консалтинга, например, для предприятий ООО «Миграционное решение», ООО «Альянс ТМ», ООО «Единая

юридическая служба». В статье проведено абсолютное и относительное сравнение показателей; фонд оплаты труда по персоналу и видам выплат; расчет эффективности использования фонда оплаты труда.

Рассмотрим системы выплат заработной платы, используемой в консалтинговой компании. В таблице 1 представлены данные фонда оплаты труда по составу персонала и видам начислений.

Таблица 1. Фонд оплаты труда

Показатели	Годы			Динамика			
	2020	2021	2022	Абсолютная, тыс. руб.		Относительная, %	
				2021 к 2020	2022 к 2021	2021 к 2020	2022 к 2021
Списочная численность работников, чел.							
В том числе:	6	8	11	2	3	133,33	137,50
административно-управленческий персонал	2	4	5	2	1	200	125
отдел продаж	2	2	3	0	1	100	150
юридический отдел	2	2	3	0	1	100	150
Фонд оплаты труда, тыс.	100	2880	3456	792	1821	128,95	151,62
ФОТ по видам выплат							
Основная заработная плата, тыс.	88	2453	2923,8	2365	470,8	3,59	119,21
Выплаты компенсирующего характера, тыс.	2	12,3	17,3	10,3	5	16,26	140,74
Выплаты стимулирующего характера, тыс.	10	414,7	514,9	404,7	100,2	2,41	124,36
Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	10	30	27	20	-3	33,33	90,52
ФОТ по штатам							
Административно-управленческий персонал, тыс.	50	1088,6	1423,8	108,6	335,2	2177,2	130,79
Отдел продаж, тыс.	30	947,5	1168,1	917,5	220,6	3158,33	123,28
Юридический отдел, тыс.	20	843,9	864,1	823,9	20,2	4219,5	102,39

Фонд оплаты труда состоит из основной заработной платы, выплат компенсирующего и стимулирующего характеров. Общая сумма фонда оплаты труда зависит от среднемесячной численности персонала. В сравнении с 2020 г. численность персонала увеличилась почти в 2 раза, в связи с чем наблюдается увеличение показателей фонда оплаты

труда. За последний год фонд оплаты труда основной заработной платы увеличился на 470,8 тыс. руб., фонд выплат компенсирующего характера – на 5 тыс. руб.; фонд выплат стимулирующего характера – на 100,2 тыс. руб.

Фонд оплаты труда по штатам распределяет денежные средства между административно-управленческим персоналом, отделом продаж и юридическим отделом. Большая часть персонала входит в административно-управленческий персонал, поэтому выплаты по этой категории больше. В связи с расширением штата и развитием компании, фонд оплаты труда за исследуемый период увеличивается. За последний год фонд оплаты труда административно-управленческого персонала увеличился на 335,2 тыс. руб.; отдела продаж – на 220,6 тыс. руб.; юридического отдела – на 20,2 тыс. руб.

В таблице 2 рассчитаем показатели эффективности использования фонда оплаты труда по штатам и видам выплат.

Таблица 2. Показатели эффективности использования фонда оплаты труда, %

Показатели	Годы			Динамика			
	2020	2021	2022	Абсолютная, тыс. руб.		Относительная, %	
				2021 к 2020	2022 к 2021	2021 к 2020	2022 к 2021
Показатели эффективности использования фонда оплаты труда по выплатам							
Доля ФОТ основной заработной платы	88,0	85,2	84,6	-2,8	-0,6	96,78	99,32
Доля ФОТ выплат компенсирующего характера	2,0	0,4	0,5	-1,6	0,1	21,35	117,21
Доля ФОТ выплат стимулирующего характера	10,0	14,4	14,9	4,4	0,5	143,99	103,47
Показатели эффективности использования фонда оплаты труда по штату							
Доля ФОТ административно-управленческого персонала	50	37,80	41,20	-12,20	3,40	75,60	108,99
Доля ФОТ отдела продаж	30	32,90	33,80	2,90	0,90	109,66	102,74
Доля ФОТ юридического отдела	20	29,30	25	9,30	-4,30	146,51	85,33

Выплата основной заработной платы занимает лидирующую позицию среди всех используемых выплат на предприятии (в 2022 г. оставляет 84,6%), но ее показатели не значительно ежегодно снижаются. Это может быть связано с постепенным внедрением новой системы оплаты труда для отдела продаж, заработная плата которых формируется с дополнением стимулирующих выплат. Доля компенсирующих выплат составляет 0,5% и связана с редким оформлением больничных листов. Доля стимулирующих выплат в 2022 г. составляет 14,9% и в сравнении с предыдущим годом увеличилась только на 0,5%.

Наибольшую долю в фонде оплаты труда занимает административно-управленческий персонал (41,2%). Наименьшую долю занимает юридический отдел, в 2022 г. его доля снизилась на 4,3% и составляет 25%. Доля отдела продаж ежегодно увеличивается на 1–3% и за последний исследуемый год составляет 33,8%.

Для оценки эффективности использования средств на оплату труда необходимо применять такие показатели, как выручка от реализации, себестоимость, прибыль от реализации, производительность труда. В процессе анализа следует изучить динамику этих показателей, выполнение плана по их уровню. Анализ эффективности использования фонда оплаты труда на предприятии представлен в таблице 3.

Доля ФОТ в выручке от реализации занимает более 60% и ежегодно увеличивается на несколько процентов, данные изменения связаны с увеличением штата. Доля ФОТ в себестоимости занимает более 80%, поскольку основная работа производится непосредственно сотрудниками.

Таблица 3. Показатели эффективности использования фонда оплаты труда

Показатели	Годы			Динамика			
	2020	2021	2022	Абсолютная, тыс. руб.		Относительная, %	
				2021 к 2020	2022 к 2021	2021 к 2020	2022 к 2021
Исходные данные							
Выручка от реализации, тыс. руб.	120	3385	3930	3265	545	2821	116,1
Себестоимость, тыс. руб.	521	3150	3586	2629	436	604,6	113,84
Прибыль от реализации, тыс.руб.	-422	172	254	594	82	-40,8	147,67
Производительность труда, тыс. руб.	20	423,12	357,28	403,12	-65,84	2116	84,439
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	100	2880	3456	2780	576	2880	120
Показатели эффективности использования фонда оплаты труда							
Доля ФОТ в выручке от реализации, %	63,33	65,08	67,94	1,75	2,86	102,10	103,36
Доля ФОТ в себестоимости продаж, %	19,19	81,43	86,37	62,23	4,95	476,34	105,41
Прибыль от реализации на 1 руб. фонда заработной платы	-4,22	0,06	0,07	4,28	0,01	-1,42	123,06
Соотношение производительности труда и ФОТ	0,20	0,15	0,10	-0,05	-0,04	73,46	70,37
Соотношение темпов роста прибыли и стимулирующих выплат							
Темп роста прибыли						-40,76	147,67
Темп роста стимулирующих выплат						4147,00	124,13

В 2022 г. темп роста прибыли больше, чем темп роста стимулирующих выплат, что положительно характеризует работу предприятия. Поскольку в 2020 г. прибыль предприятия имеет отрицательно значение, темп роста в 2021 г. имеет также отрицательное значение.

Поскольку исследуемая организация представляет консалтинговые услуги, то прибыль полностью зависит от количества проданных услуг физическим и юридическим лицам.

В ходе изучения организации было выявлено, что выручка и прибыль увеличивается, а производительность труда снижается. Установлено, что большая часть премиальной оплаты труда предоставляется отделу продаж. В последний исследуемый год наблюдается снижение оплаты труда сотрудников, в связи с чем

существующая система оплаты труда может быть подвергнута модернизации.

Используя полученные данные, можно определить несколько элементов, требующих оптимизации и усовершенствования:

- внедрение новой формы стимулирующих выплат;
- оптимизация рабочего времени.

Изменение расчетов стимулирующих выплат позволит увеличить входящий поток клиентов, повысить качество работы сотрудников, сократить время, затрачиваемое на предоставление услуг. Автором предложена система установления стимулирующих выплат на базе расчета рейтинговой оценки сотрудника. В данной системе могут принять участие только штатные сотрудники, определение качества выполняемой работы сотрудника проводится с помощью критериев, каждому критерию присваивается балл. Критерии характеризуют деятельность сотрудника в зависимости от занимаемой им должности. Например, для сотрудника отдела продаж важными критериями будут количество заключенных договоров, количество расторгнутых договоров; для сотрудника юридического отдела – количество принятых дел в работу, количество завершенных дел. В соответствии с рейтингом и баллами формируется месячная сумма стимулирующей выплаты сотруднику. Новый подход должен будет учитывать справедливость поощрений, информированность о действующей системе стимулирования, гибкость использования, оперативность применения, осязаемость применения.

Автором предложена система расчета стимулирующих выплат на основе рейтинговой оценки, которая способствует возможности и поддержке премирования для каждого сотрудника на предприятии. Процесс стимулирования по данной системе будет прозрачен, обеспечит гибкость в зависимости от актуальных потребностей, изменений в работе.

Список литературы

1. Грубич Т.Ю. Обзор методов оценки эффективности организационной структуры предприятия с позиции финансово-хозяйственной деятельности // *Colloquium-journal* №13(24), 2018. С. 39-41.
2. Кандина А.А. Финансовый анализ // *НАУЧНЫЙ АЛЬМАНАХ* 1-1 (51), 2019. С. 33-35
3. Шляхова И.А. Виды и системы оплаты труда // *Научно-практический электронный журнал Аллея Науки* №8(35), 2019.
4. КонсультантПлюс URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/a6a0176ee414c56cbffec3d3fe9c161603a3b35/
5. КонсультантПлюс URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/c6eeef5fbf30c0b7f380760295dd5d0b47730bdb/
6. КонсультантПлюс URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_47274/1cca56640af29ba59b46040648203150cd807893/
7. Верченко Н.Ю. Методические подходы к оценке эффективности использования трудовых ресурсов // *Форум молодых ученых* 1 (65), 2022.
8. Товарова Т.А. Виды и основания стимулирующих выплат // *Устойчивое развитие управленческих систем: аспекты управления персоналом и цифровизации – 2022: матер. междунар. науч.-практ. конф.* М.: Атлас, 2022. С.336.
9. Черных Е.А. Недосиспользование рабочей силы: методологические подходы к измерению и статистический анализ // *Уровень жизни населения регионов России*, 2019.
10. Галин З.А., Халитова Л.Р. Регламент – организационный аспект использования рабочей силы // *EUROPEAN SOCIAL SCIENCE JOURNAL*, 2014. С. 483-486
11. Амирасланова Д.А. Возможности эффективного использование рабочей силы // *Общество, экономика, управление*, 2019.
12. Разиньков П.И., Разинькова О.П. Пути совершенствования качественной оценки эффективности стимулирования труда персонала предприятия // *В сборнике научных трудов по итогам международной научно-практической конференции*, выпуск IV, 2017.
13. Чепелян Л.В. Абдикаримова А.Т. Разработка системы премирования на основе показателей КРІ для строительной организации // *Сборник статей по материалам XI международной научно-практической конференции. В 2-х частях. Том Часть 1*, 2018. С. 226-235.
14. Типикина Е.В. Стимулирующие выплаты в трудовом праве России: определение их правовой природы и разграничение видов // *ADVANCES IN LAW STUDIES*, 2018. С. 21-25.
15. Юнина А.Е. Стимулирующие выплаты как элемент заработной платы в трудовом праве // *Научно-практический электронный журнал Аллея Науки* №5 (44), 2020.

16. Гераськин М.И. Теоретико-игровая модель поведения больших социальных групп при стимулировании волонтерства // В сборнике: Информационные технологии и нанотехнологии (ИТНТ-2020). Сборник трудов по материалам V Международной конференции и молодежной школы, 2019.

17. Гераськин М.И. Выбор оптимальной системы стимулирования больших социальных групп волонтеров // В сборнике: Информационные технологии и нанотехнологии (ИТНТ-2020). Сборник трудов по материалам VII Международной конференции и молодежной школы. Том 3, 2021.

ANALYSIS OF INCENTIVE SYSTEMS FOR SALARY PAYMENTS IN THE CONSULTING BUSINESS

O.S. Priezzheva

*Samara University,
Samara, Russian Federation*

Abstract. The article deals with the problem of the formation of incentive payments to employees in the consulting business. To assess the effectiveness of using the existing wage payment system, calculations of the wage fund, share values by types of wages, labor productivity were carried out. The article reveals the problems of the existing methodology of accounting for wages and incentive payments. Based on the conducted research, proposals have been formulated for the introduction and use of a new system for calculating incentive payments.

Keywords: payroll, incentive payments, performance analysis.