

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Экономики предприятия природопользования и учетных систем

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

На тему Совершенствование системы оплаты труда на предприятии

Исполнитель Лихуша Александра Константиновна  
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель кандидат экономических наук, доцент  
(ученая степень, ученое звание)

Островская Елена Николаевна  
(фамилия, имя, отчество)

«К защите допускаю»  
Заведующий кафедрой

  
(подпись)

Доктор экономических наук, профессор  
(ученая степень, ученое звание)

Курочкина Анна Александровна  
(фамилия, имя, отчество)

«6» июль 2023г.

Санкт-Петербург  
2023

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА .....	5
1.1 Сущность и виды оплаты труда на предприятии .....	5
1.2 Системы и формы оплаты труда на предприятии.....	9
2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В ЗАО ГК «Астория».....	23
2.1 Организационно-экономическая характеристика ЗАО ГК «Астория»...23	
2.2 Анализ показателей по труду и заработной плате ЗАО ГК «АСТОРИЯ».....	30
2.3 Анализ системы оплаты труда в ЗАО ГК «Астория».....	34
3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ ЗАО ГК «АСТОРИЯ» .....	41
3.1 Совершенствование системы оплаты труда персонала в ЗАО ГК «Астория» .....	41
3.2 Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда персонала ЗАО ГК «Астория».	47
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	49
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	51
ПРИЛОЖЕНИЕ А .....	54
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	55

## ВВЕДЕНИЕ

Главное условие развития деятельности организации это повышение стимулирования заработной платы сотрудников – основного источника дохода. При подходящей системе стимулирования труда сотрудников, они более заинтересованы в достижении качественного результата своей работы, в более быстром выполнении своих обязанностей, в достижении целей, поставленных руководителем.

На каждом предприятии необходимо иметь такую систему оплаты труда, чтобы сотрудники были заинтересованы добросовестно выполнять свои обязанности. Заработная плата является лучшим стимулом для сотрудников к лучшей работе.

Повышение эффективности предприятия напрямую зависит от заинтересованности сотрудников к деятельности предприятия. На это может повлиять правильная система их материального стимулирования.

Единственным источником дохода для большинства граждан является заработная плата, поэтому тема заработной платы, ее стимулирования, системы премирования является достаточно актуальной для сотрудников различных предприятий, а также для работодателей, ведь им также необходимо уметь удержать сотрудников, путем различных материальных мотивация.

Проанализировав вышесказанное, приходим к выводу, что актуальность данной темы обусловлена заинтересованностью работников формированием, способами начисления, величиной заработной платы. Также тема мотивации сотрудников путем совершенствования системы оплаты труда и материальной мотивации труда.

Рассмотрим работы К.Либермана, А.Г. Снегирева, В.Говорова, Е.Егорова, Р.Лахмана, Р.Юропова, в них описывается система мотивации сотрудников, а также расчет заработной платы и способы ее стимулирования.

Цель выпускной квалификационной работы «Совершенствование системы оплаты труда на предприятии»: провести анализ системы оплаты труда работников в ЗАО ГК «Астория» и предложить мероприятия по ее совершенствованию.

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- рассмотреть сущность и виды оплаты труда на предприятии;
- выявить систему и формы оплаты труда на предприятии;
- проанализировать организацию и регулирование оплаты труда на предприятии РФ;
- рассмотреть организационно-экономическую характеристику ЗАО ГК «Астория»;
- провести анализ показателей по труду и заработной плате;
- анализ системы оплаты труда в организации ЗАО ГК «Астория»
- предложить мероприятия по совершенствованию системы оплаты труда персонала в организации ЗАО ГК «Астория»;
- представить обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда персонала.

Объектом исследования является ЗАО ГК «Астория».

Предмет исследования – система оплаты труда в ЗАО ГК «Астория».

Методы исследования: анализ научной и учебной литературы, системный анализ и синтез, статистико-экономический, монографический, абстрактно-логический, расчётно-конструктивный. Также приёмы экономического анализа, сравнение, группировки.

Практическая значимость исследования. Данный материал исследования может быть использован в ЗАО ГК «Астория» для совершенствования системы оплаты труда персонала в организации ЗАО ГК «Астория», на основании этого возможно повышение экономической составляющей организации.

Структура работы. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА

## 1.1 Сущность и виды оплаты труда на предприятии

Современные предприятия представляют собой экономические системы со сложной организацией, что снижает гибкость и приспособляемость предприятий к рыночным изменениям. Процесс глобального экономического развития, процесс трансформации национальных и местных экономик требует выявления стратегических тенденций развития и разработки жизнеспособных конкурентных стратегий функционирования современных организаций [5].

Заработная плата или оплата труда — это сумма вознаграждений сотрудника за его труд. В зарплату входят оклад и выплаты: стимулирующие и компенсационные. Месячная заработная плата сотрудника не может быть меньше месячного прожиточного уровня. Оклад можно назначать меньше МРОТ, но работодатель обязан увеличить его за счет надбавок и премий [7].

Заработная оплата считается ключевым катализатором, а также основой заработка с целью сотрудников, по этой причине ее масштабы регулируются государством, а также начальниками предприятия. Из числа основных течений сегодняшней нашей финансовой модернизации особенное роль захватывает разрешение задачи заработной платы, что содержит никак не только лишь увеличение значительного степени заработной платы, а также предоставление темпов увеличения, пропорциональных вместе с критериями финансового формирования, однако, а также ее усиление положение ключа главного заработка сотрудников [18].

Величина заработной платы зависит от различных экономических, социальных, производственно-технических и рыночных факторов:

- стоимость рабочей силы;
- качество рабочей силы;

- степень развитости экономических, культурных и социальных условий жизни населения;
- конкуренция на рынке труда;
- политика предприятия в области заработной платы;
- направленность социальной политики государства и государственного регулирования оплаты труда.

Все эти факторы не только влияют на величину заработной платы, но и определяют условия реализации ее функций [19].

Под основной заработной платой понимают, все выплаты сотрудников, которые полагаются, за определенную выполненную работу или количество отработанных часов. Рабочий также может получать выплаты за сверхурочную работу, в выходные или праздничные дни [13].

Есть категории сотрудников, которым полагаются определенные материальные выплаты. Они также могут получать и на предприятии, на котором устроены.

Оплату труда для сотрудников определяет директор предприятия, она должна соответствовать ожиданиям сотрудников, а также удовлетворять требования руководителя. Для этого нередко приходится изменять систему оплаты труда, чтобы сделать заработную плату комфортной для каждой стороны предприятия, прежде всего для мотивации и заинтересованности сотрудников в добросовестном, своевременном и эффективном выполнении своих обязанностей. Эта система как никакая другая справится с этой задачей.

А также для того, чтобы работодатель платил заработную плату за действительно усердную и хорошую работу, а не просто за время, проведенное сотрудником на рабочем месте, ведь эффективность работы людей, даже занимающих одинаковые должности – разная.

Основная заработная плата состоит из оклада, который выплачивается за выполненное количество работ или отработанное время. Обычно выделяют повременную и сдельную заработную плату, за каждую системы подобраны свои

правила оценивания. При правильной оценке деятельности сотрудников, они будут материально замотивированы работать качественно.

Также рассмотрим дополнительную заработную плату, она включает в себя выплаты за непроработанное время, предусмотренные законодательством о труде и коллективными договорами: оплата времени отпусков, времени выполнения государственных и общественных обязанностей, льготных часов подростков, выходного пособия при увольнении [7].

Функции оплаты труда (заработной платы) представлены на рисунке 1



Рисунок 1 – Функции оплаты труда

Затраты на оплату труда работников, оплачиваемые сотрудникам в варианте заработной платы, формируются трудящимся соглашением в согласовании вместе с концепцией оплаты работы работодателя. Системы оплаты, в этом количестве тарифные ставки, заработная оплата, масштабы доплат, а также компенсирующих надбавок, формируются корпоративными соглашениями, договорами, областными нормативными актами в согласовании вместе с законодательством, а также другими нормативными законными актами, в этом количестве общепризнанными мерками рабочего полномочия. Компенсация является наиболее распространенным инструментом мотивации

работников, используемым руководителем организации для компенсации понесенных затрат на оплату труда [11].

Можно выделить следующую концепцию основ компании оплаты труда персонала в компании, опираясь на главные финансовые показатели, они включают в себя следующие принципы:

1. Принцип оплаты за стоимость и результат. В конкретный промежуток периода концепция оплаты работы государственных компаний ориентирована на разделение расходов на оплату труда. На данный период времени степень формирования экономики позволяет подобное разделение, однако правило оплаты согласно себестоимости а также итогам работы считается наиболее подходящим, нежели правило оплаты только лишь согласно себестоимости.

2. Принцип увеличения степени оплаты работы в основании увеличения производительности изготовления, базирующийся в воздействии закона повышающейся производительности работы.

В согласовании со сведениями законодательства, увеличение оплаты труда работник обязан реализоваться в основании увеличения производительности изготовления предприятия.

3. Принцип опережения роста производительности общественного труда по сравнению с ростом заработной платы. Данное правило обязан заинтересовывать фирму бросать требуемые сбережения, а также стараться к дальнейшему повышению масштабов изготовления, а также наращиванию силы.

4. Принцип материальной заинтересованности в повышении производительности труда подчиняется таким экономическим законам, как закон повышения производительности труда. Необходимо выделить, то что присутствие обеспечения вещественной выгоды с плодов работы следует кроме того заинтересовывать интерес персонала компании в увеличении производительности работы. Осуществление данного принципа ориентирована в высококачественно новейшие перемены, а также усовершенствования в труде в целом домашнего приспособления компании [10].

Таким образом, можно сделать вывод, что заработная плата, определяется на каждом предприятии, она может быть сдельная, повременная, повременно-премиальная и т.д. Каждый работодатель сам решает, по какой системе будет выплачиваться заработная плата сотрудникам, также на каждом предприятии своя система начисления премий сотрудникам, где-то она фиксированная, на других предприятиях зависит от проделанной сотрудником работы. На определенных предприятиях система премирования не развита, сотрудники работают за свою ставку, без возможности повысить свой доход.

## 1.2 Системы и формы оплаты труда на предприятии

Система оплаты работы предполагает способ исчисления объемов вознаграждения за работу. Создатели множества источников, приуроченных к оплате труда, ее компании, а также нормированию, уверяют подобрать подобную конфигурацию оплаты работы, что лучшим способом подойдет к области а также масштабам работы компании а также станет достоверной с целью сотрудников. Также заработная плата должна соответствовать условиям труда, и тогда она будет положительно влиять на результаты трудового процесса [9]. Традиционно на практике используются сдельная и повременная, формы оплаты труда, элементы которых представлены на рисунке 2.

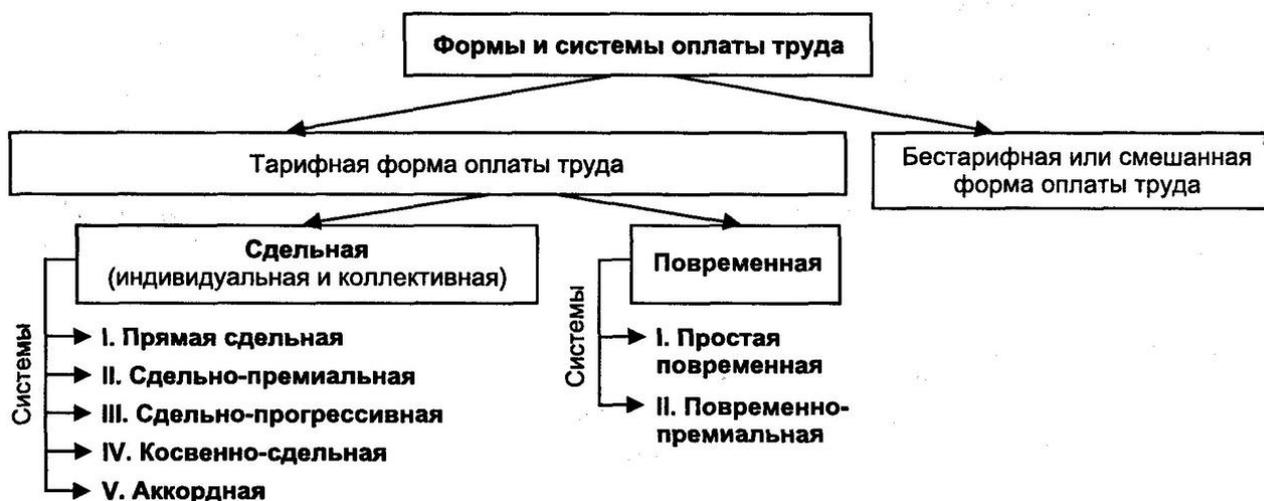


Рисунок 2 – Формы и системы оплаты труда

То есть, различают две основные концепции заработной платы сотрудников: тарифную и бестарифную (рис. 2).

Тарифная система – это совокупность нормативов, при помощи которых осуществляются дифференциация и регулирование уровня заработной платы различных групп и категорий работников в зависимости от его сложности. К числу основных нормативов, включаемых в тарифную систему и являющихся, таким образом, ее основными элементами, относятся тарифные сетки и ставки, тарифно-квалификационные справочники [17].

Для тарификации работ и присвоения тарифно-квалификационных разрядов предназначены тарифно-квалификационные справочники, в которые включены тарифно-квалификационные характеристики: они содержат требования, предъявляемые к тому или иному разряду работника соответствующей профессии, к его практическим и теоретическим знаниям, к образовательному уровню, описанию работ, наиболее часто встречающихся по профессиям и квалификационным разрядам. Деятельность сотрудников оплачивается периодически, поштучно либо согласно другим концепциям оплаты труда. Оплата может производиться за индивидуальные и коллективные результаты работы. В настоящее время традиционными формами оплаты труда являются повременная и сдельная, довольно широко используемые в практике

предприятий. Повременной называется такая форма платы, когда основной заработок работника начисляется по установленной тарифной ставке или окладу за фактически отработанное время, то есть основной заработок зависит от квалификационного уровня работника и отработанного времени. Повременная оплата может быть простой и повременно-премиальной [17].

При простой повременной системе оплаты труда размер заработной платы зависит от тарифной ставки или оклада и отработанного времени. При повременно-премиальной системе оплаты труда работник сверх зарплаты (тарифа, оклада) за фактически отработанное время дополнительно получает и премию. Она связана с результативностью того или иного подразделения или предприятия в целом, а также с вкладом работника в общие результаты труда [17].

При сдельной оплате труда основной заработок работника зависит от расценки, установленной на единицу выполняемой работы или изготовленной продукции (выраженной в производственных операциях). Сдельная форма оплаты труда по методу начисления заработной платы может быть прямой сдельной, косвенной, сдельной аккордной, сдельно-прогрессивной. По объекту начисления она может быть индивидуальной и коллективной [17].

Кроме тарифной заработной платы действующим законодательством предусмотрены различные доплаты за отступления от нормальных условий труда. К таким доплатам относятся доплаты за работу в ночное и сверхурочное время, выходные и праздничные дни, временное замещение отсутствующего работника, руководство бригадой, за выполнение работ, требующих более высокой квалификации [20].

Бестарифная модель организации оплаты труда ставит заработок работника в полную зависимость от конечных результатов работы коллектива и представляет собой его долю в заработанном всем коллективом фонде оплаты труда. При этой системе не устанавливается твердый оклад или тарифная ставка, а, как правило, эта доля определяется на основе присвоенного работнику

коэффициента, который определяет уровень его трудового участия. Бонусная система оплаты труда схожа с повременно-премиальной. Заработная плата при бонусной системе также состоит из двух частей: оклада и премии.

Однако размер премии (в процентах) для каждого работника должен быть четко определен. Он зависит от выручки, полученной непосредственно работником, общих доходов или прибыли организации. Премиальная концепция оплаты работы используется, к примеру, с целью сотрудников торговли либо области услуг, с производительности работы каковых находится в зависимости объем доходы компании. С целью увеличения степени мотивировки персонала возможно использовать таким образом именуемый компенсирующий комплект, складывающийся с непосредственно заработной платы а также предоставляемых работникам социальных льгот (оплата страховки, питания, транспортных и других расходов) [10].

Причем как первая, так и вторая составляющие вознаграждения должны ежегодно пересматриваться, сравниваться с льготами, которые предлагают другие предприятия. Главным аспектом в организации и стимулировании труда на фирме считаются мотивационные процедуры, в числе которых самыми популярными для отечественных предприятий считаются премирование, доплаты и надбавки [10].

Следует заметить, что, с одной стороны, уровень премии как форма мотивации сотрудников производственной деятельности полностью зависит от результатов работы предприятия, и напротив, результат хозяйствования зависит от практической организации системы премирования отдельных категорий персонала. Формируя утверждения о плате труда, а также премировании, необходимо увеличивать практику персонализации ставок а также окладов наиболее грамотным работникам, направленных в повышение производительности работы. В список факторов и критериев оценки условий премирования надлежит включать уровень квалификации, степень ответственности проделанной работы, уровень профессионализма,

инициативности, стаж работы и результаты квалификационной аттестации сотрудников [24].

Для того чтобы мотивированное поведение было успешным, поощрения должны основываться на результатах труда. Схожее вознаграждение абсолютно всех работников будет обосновывать посредственных либо ужасных работников, а также игнорировать значительную эффективность наилучших работников. Действенным фактором, что также оказывает влияние на эффективность труда, является введение социального пакета [24].

Элементы форм оплаты труда, традиционно применяемые на практике, приводят к тому, что во многих организациях есть недовольные оплатой труда работники. В других же организациях, которых гораздо меньше, беспредельное увлечение ростом материального стимулирования приводит к банкротству предприятий [11].

Вид, системы оплаты труда, размеры тарифных ставок, окладов, премий и иных поощрительных выплат, а также соотношения в их размерах между отдельными категориями персонала предприятия, учреждения, организации определяются самостоятельно и фиксируются в коллективных договорах в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права.

В зависимости от результатов работы предприятия может быть и гибкая форма оплаты труда в виде доли от суммы дохода (прибыли). В крупных фирмах, равно как принцип, применяется гибридная вид оплаты работы, показывающая собою совокупность упомянутых концепций [17].

Различают основную и дополнительную оплату труда. К основной относится оплата, начисленная за фактически отработанное время, количество и качество выполняемых работ: оплата по сдельным расценкам, тарифным ставкам, окладам, премии сдельщикам и повременщикам, доплаты в связи с отклонениями от нормальных условий работы, за работу в ночное время, за сверхурочную работу, за бригадирство, оплата простоев не по вине рабочих [4].

К дополнительной заработной плате относятся выплаты за неотработанное время, предусмотренные законодательством по труду: оплата очередных и учебных отпусков, перерывов в работе кормящих матерей, льготные часы подростков, за время выполнения государственных и общественных обязанностей, выходного пособия при увольнении и др. Последовательность исчисления заработной платы сотрудникам абсолютно всех категорий регламентируют разнообразные фигуры, а также концепции заработной платы. Для этого используются различные показатели, отражающие результаты труда и фактически отработанное время. Структура зарплаты напрямую зависит от используемой компанией формы труда. Необходимо понимать, что преобладает в ней: условно-постоянная часть (тариф, оклад) или переменная (сдельный приработок, премия).

Если точно определено количество и качество выполняемой работы, то, зачастую, устанавливается сдельная форма зарплаты. Помимо этого, допустимо обеспечение общественного пакета сотрудникам: некто складывается с льгот, компенсаций индивидуальных затрат, сопряженных вместе с деятельный (мобильная связь, транспорт, аренда или приобретение жилья в другом городе), премий и социальных гарантий, которые, зачастую, в разы больше заработной платы.

Ведение учета оплаты труда и анализ ее распределения по отраслям производства помогают найти новые источники для повышения зарплаты рабочих.

В конце концов, система оплаты труда подразумевает под собой вознаграждение за выполненную работу исходя из ее объемов. В большинстве случаев устанавливают сдельную и повременную заработную плату.

### 1. 3 Организация и регулирование оплаты труда на предприятии в РФ

Под организацией заработной платы понимается установление необходимого порядка в определении ее уровня, принципах ее начисления, в ее дифференциации в зависимости от количества, качества труда и его результатов, а также правильного ее соотношения с другими экономическими показателями деятельности фирмы.

Под организацией заработной платы следует понимать формирование определенного порядка формирования ее уровня, принципах начисления, в зависимости от объема проделанной работы или отработанных часов, также на формирование влияет качество проделанной работы, а также правильного ее соотношения с другими экономическими показателями деятельности фирмы.

Следует рассмотреть следующие модели организации заработной платы:

Первая модель предполагает увеличение в структуре заработка доли его гарантированной части до 80—90%. Данный вариант применим с целью больших компаний вместе с отчетливо регламентированными научно-техническими действиями, прочными размерами изготовления. Предполагается, что в подобных условиях, при рациональной расстановке и должной подготовке и мотивации персонала, индивидуальные внутриквалификационные различия в результатах труда не составят больше 10—20%. Основным путем повышения трудового дохода для работника в этой модели является трудовая карьера.

Вторая модель ориентирована на минимизацию гарантированной части заработка и индивидуализацию уровня оплаты труда на основе возрастания его гибкой части. Такой аспект потребует постоянного, а также подробного учета трудящийся наград, выполнения регулярной балла персонала, то что повышает трудозатратность расчетов согласно заработной плате. Главным фактором увеличения заработка в этой модели является наращивания индивидуального результата деятельности. Такая модель характерна для сферы малого бизнеса, фирм, функционирующих в сфере услуг.

Третья модель – так называемая модель сквозного распределения. Фонд оплаты труда предприятия формируется по остаточному принципу, после расчетов с поставщиками, кредиторами, выплаты процентов за кредит, формирования амортизационного фонда, отчислений от прибыли на развитие производства. Создаваемый актив делится последующим способом. Выплаты персонального нрава (доплаты из-за сверхурочные, службу в многосменном порядке, в праздничные, а также выходные дни, надбавки из-за высококлассный профессионализм), равно как а также необходимо с их наименования, начисляются сотрудникам в персональном режиме. Основная заработная плата начисляется подразделениям по нормативам затрат заработной платы (на 1 руб., единицу или 1 нормо-час продукции). Остаток средств на оплату труда образует поощрительный фонд, который распределяется по многоуровневой системе: между цехами — с учетом величины фонда основной заработной платы цеха и коэффициента его трудового вклада в деятельность предприятия, аналогично — внутри цеха между участками и бригадами. Внутри бригад поощрительный фонд распределяется в соответствии с основной заработной платой работника и его коэффициентом трудового участия, отражающим вклад в результат работы бригады. В окончательном счете, единый доход сотрудника формируется с главной заработной платы, отображающей его персональный итог; составляющей льготного фонда, подходящей с итогов деятельность компании, а также взноса в его развитие цеха, места, бригады а также собственлично сотрудника; личных выплат.

Отдельным направлением планирования заработной платы является распределение совокупного фонда заработной платы между структурными подразделениями предприятия. Методы планирования средств на оплату труда по структурным подразделениям предприятия (цехам, отделам, службам, участкам, отделениям и др.) в основном зависят от метода планирования фонда заработной платы по предприятию в целом.

В частности, в случае если актив заработной платы обуславливается линией подробных расчетов согласно любому подразделению компании вместе с дальнейшим суммированием итогов, в таком случае практически никаких трудностей никак не появляется, таким образом равно как единый актив заработной платы согласно предприятию предполагает собою необходимую сумму фондов согласно его подразделениям. Проблема будет заключаться только в том, чтобы оперативно регулировать фонды между подразделениями в случае изменения трудоемкости работ в каждом из них [14].

Если фонд заработной платы по предприятию в целом определяется нормативным или иным укрупненным методом, то распределение его между структурными подразделениями может осуществляться одним из следующих методов:

- пропорционально численности персонала с поправками на относительные индексы средней заработной платы. Данный метод наиболее приемлем, так как в полной мере отражает влияние таких показателей, как отработанное время, объем продукции и качество труда;

- на основании нормативов заработной платы, разработанных для каждого подразделения. При этом нормативы могут устанавливаться либо в рублях на единицу продукции, либо в процентах к ее стоимости. В случаях когда продукция подразделения не является конечной для предприятия, на нее требуется разрабатывать внутризаводские цены. При данном методе основополагающим фактором, определяющим размеры фонда заработной платы, является зарплатоемкость продукции, которая рассматривается как затратный компонент. Однако на практике применение данного метода не всегда возможно из-за того, что при технологической специализации производства он неприемлем;

- пропорционально соотношениям в нормированных трудозатратах в расчете на плановый выпуск;

– путем распределения фондов, образованных на предприятии, на основе коэффициентов трудового вклада подразделений в конечный результат деятельности. В данном случае определяющее значение имеют затратные составляющие, такие как численность персонала, фонд рабочего времени, уровень квалификации;

Формирование фондов оплаты труда работников по структурным подразделениям обязательно предполагает предоставление их руководителям права самостоятельно решать некоторые вопросы организации заработной платы, в частности, устанавливать надбавки рабочим за профессиональное мастерство, совмещение профессий, расширение зон обслуживания и выполнение установленного объема работ меньшей численностью персонала, а специалистам — за высокие достижения в труде и выполнение особо ответственных заданий.

Фонд оплаты труда (ФОТ) – это все денежные средства организации, предусмотренные на выплату работникам за их услуги за определенный период времени. Период времени может исчисляться месяцем, кварталом, годом и пр [17].

Состав ФОТ представлен на рисунке 3

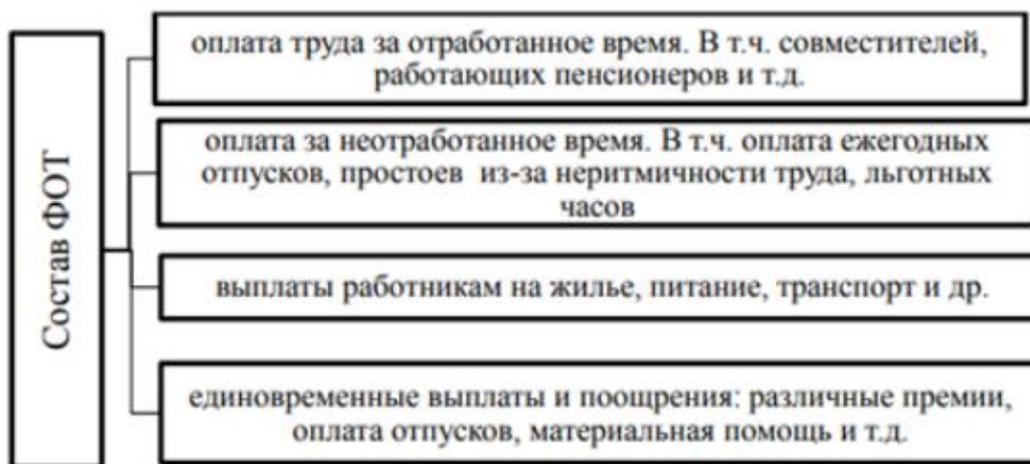


Рисунок 3 – Состав фонда оплаты труда предприятия

ФОТ включает следующие показатели (рис. 4):

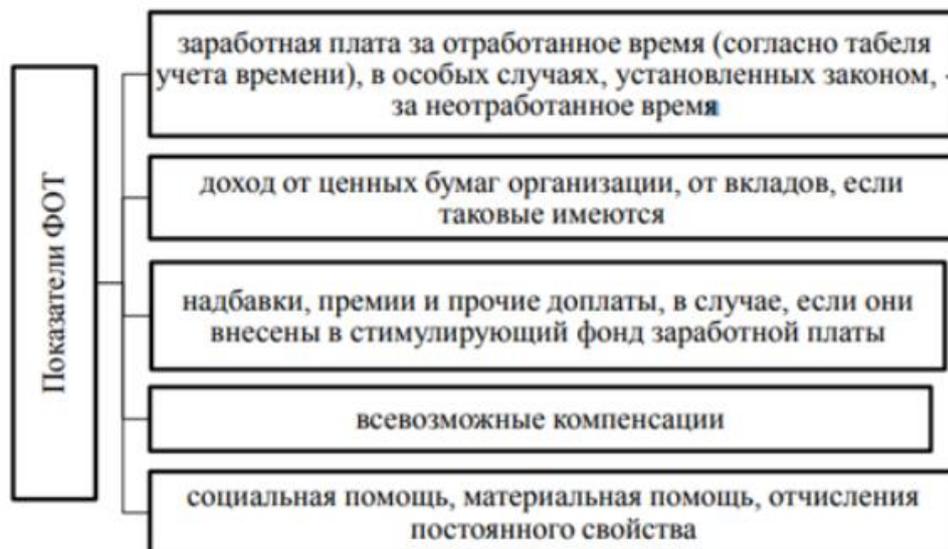


Рисунок 4 – Основные показатели фонда оплаты труда

На рисунке 3 можно увидеть, что входит в фонд оплаты труда. Выплаты ФОТ могут быть в двух формах: денежной и натуральной. Натуральная форма подразумевает под собой вознаграждение работника за проделанную работу в виде определенной продукции.

Сейчас мы рассмотрим четыре разные части, на которые делятся суммы выплат работникам:

– расходы на оплату труда, относимые на издержки производства, на расходы эксплуатации непромышленных участков, находящихся на балансе организации;

– расходы на оплату труда, в случаях, когда сотрудник отвечает за снабжение производственных запасов, подготавливает оборудование к установке и т. п.;

– выплаты сотрудникам в денежной или натуральной форме из фонда потребления или из части прибыли, оставшейся в компании после уплаты налогов;

– доходы, которые могут компенсироваться сотрудникам при использовании имущества организации и ценным бумагам [5].

Специалисты считают, что учету подлежат все средства, в том числе выплачиваемые работнику в натуральном виде.

Не подлежит учету то, что предусмотрено в качестве социальных выплат за счет государственного или иных уровней бюджета, внебюджетных фондов. В случае формирования фонда заработной платы на предприятиях используются различные методы:

– метод относительный – рассчитывается отношение между установленных нормативов к реальному объему выпуска продукции, %;

– метод прироста – при приросте объема производства на какую-либо величину, заработная плата сотрудников возрастает на столько же процентов;

– остаточный метод – фонд рассчитывается с учетом прибыли, как часть дохода предприятия. Если для оплаты труда предприятие имеет недостаточно средств, то используются суммы резервного фонда предприятия [17].

Целесообразно создавать фонды развития и поддержки работников, социальные фонды и активы. Чем больше показателей учитывается при формировании фонда оплаты труда, тем рациональнее расходуются средства и тем оптимальнее они распределяются внутри коллектива сотрудников.

Все расходы на оплату труда работников выражаются в виде заработной платы, социальных выплат в соответствии с трудовыми договорами и расходов, уплачиваемых предприятием во внебюджетные фонды. Технология развивается при определении значительного, а также условного изменения практического фонда оплаты труда, социальных выплат по сравнению с их плановым (базовым) размером. Наличие условного обзора предусматривает уровень исполнения проекта в соответствии с размером производства, в пределах которого изменяется планируемый размер фонда оплаты труда. Информационной базой для подобного анализа служат:

– статистическая и бухгалтерская документация;

- штатное расписание;
- положение об оплате труда и коллективный договор предприятия;

Все выплаты по заработной плате, применяемые на предприятии, отражаются в Положении об оплате труда, являющемся частью коллективного договора, который заключается между собственником или уполномоченным им органом (лицом), с одной стороны, и профсоюзным органом или иной трудовой коллектив, уполномоченный представлять, с другой, с соблюдением норм и гарантий, предусмотренных законодательством, генеральным и отраслевым (региональным) договорами [8].

Присутствие группового соглашения в компании учтено законодательством, а также считается значимым обстоятельством равно как с целью обязательности его решения, таким образом, а также с целью налогового учета согласно расходам в службу охраны работы, плату отпусков и т.д.

Индивидуальные трудовые договоры, а также положения о премировании по отдельным направлениям деятельности компании, начислении заработной платы, премировании, материальной помощи, единовременных выплатах и др.

Сперва, разбирается развитие денег в плату работы а также общественные выплаты. Обследуется точность создания заработной платы в согласовании вместе с вместе с тем способом, что установлен в компании:

- агрегированный метод, реализуемый путем умножения плановой численности работников на среднюю заработную плату, которая берется либо на уровне предыдущего года с поправкой на ожидаемую инфляцию, либо на уровне средней заработной платы по группе однотипных предприятий в данном площади с поправкой на качество и личные результаты труда работников данного предприятия;

- детальный расчет средств в заработную плату вместе с обнаружением фонда непосредственный (тарифной) его составляющей, добавочной заработной платы, включающей все без исключения разновидности доплат, надбавок, плату

отпусков а также других выплат, предусмотренных законодательством; нормативный метод планирования средств на оплату труда и его разновидности;

– формирование фонда оплаты «по остатку», когда работникам гарантируется лишь предусмотренный законом минимум заработной платы, а выплаты доплат, надбавок, премий осуществляются только при наличии нераспределенных денежных средств фонда оплаты труда;

– планирование фонда оплаты в % с размера осуществления, а также др. Организация без помощи других берет на себя разрешение касательно списке основных бумаг, представляющих причиной с целью расплаты вместе с сотрудниками [8].

Таковыми документами могут быть расчетно-платежные, расчетные, платежные ведомости (формы № Т-49, Т-49а, Т-51, Т-53 и Т-53а), заполняемые на основании данных первичных документов по учету выработки или выполненных работ, фактически проработанного времени, оплатных листов и других документов: рапорт о выработке бригады (форма № 17), рапорт о выработке за смену (форма № Т-22), рапорт о выработке (накопительный) – форма № Т-28, наряд на сдельные работы (форма № Т-40), табель учета рабочего времени (формы № Т-13, № Т-13а, № Т-14), список лиц, работающих сверхурочно (форма № Т-15) и т.д. Добавив к фонду заработной платы планируемые отчисления от прибыли для премирования работающих, предварительно проанализировав соответствие их формирования утвержденным положениям о премировании за счет прибыли, получим фонд оплаты труда работников [12].

Подобным способом, технология рассмотрения заключается в дефиниции значительного, а также условного перемены практического фонда оплаты работы а также общественных выплат согласно сопоставлению вместе с их плановой (базовой) размером. Присутствие проведения условного рассмотрения предусматривается уровень исполнения проекта согласно размеру изготовления, в объем которого изменяется плановый размер фонда оплаты труда.

## 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В ЗАО ГК «АСТОРИЯ»

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ЗАО ГК «Астория»

Гостиничный комплекс «Астория» зарегистрирован по форме закрытого акционерного общества 25 октября 1995 г. Генеральным директором компании является Хельд Герольд Юзеф, назначенный на пост руководства в 2013 г. Уставный капитал гостиничного комплекса составляет 227 580 руб.

Компания расположена 190000, г. Санкт-Петербург, ул. Большая Морская, д. 39. Основными реквизитами компании является ОГРН (1027810261819), ИНН (7830002896), КПП (783801001), ОКПО (02573390) [22].

Основным видом деятельности компании является деятельность гостиницы, ресторана и прочих мест для временного проживания по коду ОКВЭД 55.10. В таблице 1. представлены дополнительные виды деятельности рассматриваемой компании.

Таблица 1 – Дополнительные виды деятельности ЗАО ГК «Астория» по коду ОКВЭД

Код	Вид деятельности
47.19	Торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах
56.30	Подача напитков
56.10.1	Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания
68.32	Управление недвижимым имуществом за вознаграждение или на договорной основе

Здание отеля «Астория» признано объектом культурного наследия федерального назначения. Данное здание сконструировано известным архитектором из Санкт-Петербурга Федором Лидвалем [23].

Гостиница «Астория» имеет крупный номерной фонд, предоставляя номера класса стандарт, полулюкс и люкс.

Стандартные номера представляют собой двухместные классические номера от 25 кв.м., двухместные улучшенные номера от 44 кв.м., видовые номера полулюкс и люкс от 45 кв. м [23].

Апартаменты класса люкс площадью от 50–60 кв.м. с отдельной спальней и гостиной, в которой расположен отдельный диван, телевизор, письменный и кофейный стол.

Президентские угловые апартаменты площадью от 108 кв. м., которые названы в честь великих композиторов (Чайковский). Видовые номера декорированы элементами культуры и эпохи великих композиторов, включая картины, антиквариат и т. д.

На верхнем этаже отеля «Астория» расположен царский люкс, площадью 310 кв. м. Апартаменты располагают двумя отдельными комнатами, гостиной, собственным рабочим кабинетом. Данный номер также декорирован элементами культуры и искусства.

На территории отеля «Астория» располагается фирменный ресторан, круглосуточный лобби-бар, 9 переговорных комнат для проведения различных деловых мероприятий, также присутствует отдельная спа-зона [23].

Рассмотрим номера и цены гостиницы «Астория», они представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Номерной фонд гостиницы «Астория»

Название номера	Описание	Цена, руб.
НОМЕР-ЛЮКС AMBASSADOR SUITE	Новые номера категории AMBASSADOR SUITE с видом в тихий внутренний двор отеля сочетают стильный дизайн от Ольги Полици с современными техническими удобствами.(32 номера).	43 000
НОМЕР CLASSIC SUITE	Двухкомнатный номер-люкс CLASSIC SUITE с великолепным видом на Мариинский Дворец и памятник Николаю I или на Исаакиевский Собор.( 24 номера).	49 000
НОМЕР DELUXE JUNIOR SUITE	Двухкомнатный номер-люкс DELUXE JUNIOR SUITES с великолепным видом на Исаакиевскую площадь и Исаакиевский Собор. Индивидуальный дизайну Ольги Полици.( 30 номеров).	28 000
НОМЕР JUNIOR SUITE	Великолепный вид на Мариинский Дворец, памятник Николаю или на Исаакиевский Собор. Индивидуальный дизайн номеров от Ольги Полици.( 16 номеров).	26 000

НOMEP STUDIO	Окна номеров категории STUDIO выходят в тихий внутренний двор отеля. Паркетные полы, льняные покрывала и портьеры пастельных тонов создают атмосферу уюта.( 21 номер).	23 000
НOMEP DELUXE	С видом на Большую Морскую улицу и Мариинский дворец. Паркетные полы, льняные покрывала и портьеры пастельных тонов создают атмосферу уюта.( 24 номера).	17 500
НOMEP CLASSIC	Двухспальная кровать Queen-size покрыта хрустящим льняным покрывалом. Окна выходят в тихий внутренний дворик.( 22 номера).	15 500

На данной таблице видно, что гостиница оснащена разнообразными номерами на любой вкус, а также с разным ценовым диапазоном.

Всего «Астория» имеет 196 номеров, из них 86 – люксы, которые имеют огромную популярность.

Также рассмотрим ассортимент и цены ресторана ( таблица) «Астория», который также имеет огромную популярность среди гостей и жителей Петербурга, а также постояльцев гостиницы.

Таблица 3 – Ассортимент блюд и цены ресторана «Астория»

Категория блюд	Средняя цена, руб
Завтраки	600
Закуски	700
Салаты	900
Супы	800
Горячее	1200
Десерты	600
Напитки	550

Далее рассмотрим основные финансовые показатели ЗАО ГК «Астория».

Таблица 4 – Результаты анализа отчета о финансовых результатах ЗАО ГК «Астория», 2020-2022 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменения
Выручка	626 855	1 395 575	1 473 504	846 649
Себестоимость продаж	637 024	781 166	834 825	197 801
Валовая прибыль (убыток)	-10 169	614 409	638 679	648 848
Коммерческие расходы	42 747	50 089	57 470	14 723
Управленческие расходы	187 732	324 527	296 877	109 145
Прибыль (убыток) от продаж	-240 648	239 793	284 332	524 980

Прочие доходы	5 523	43 418	28 970	23 447
Прочие расходы	15 803	22 811	75 421	59 618
Прибыль (убыток) до налогообложения	- 244 987	261 105	239 224	484 211
Налог на прибыль	47 022	46 472	60 154	13 132
Чистая прибыль (убыток)	-197 969	214 633	179 774	377 743

Исходя из результатов анализа в таблице 4 следует отметить, что уменьшился совокупный финансовый результат компании, то есть чистая прибыль уменьшилась на 11% в 2022 г. относительно периода 2021 г. На данный фактор повлияло увеличение прочих расходов организации в 2022 г., а также значительное уменьшение доходов от прочей деятельности [22].

Таким образом, подводя итоги, следует отметить, что отраженный совокупный финансовый результат компании свидетельствует о возможном наличии трудностей, в связи со значительным сокращением дополнительного дохода, так как выручка от основной деятельности не сильно повысилась в 2022 г. относительно периода 2021 г.

В таблице 5 представлены результаты анализа оборачиваемости предприятий.

Таблица 5 – Анализ оборачиваемости ЗАО ГК «Астория» за 2020-2022 гг.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Коэффициент оборачиваемости активов	0,47	1,50	0,90
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	1,26	0,72	0,47
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	0,53	1,33	0,82
Коэффициент оборачиваемости запасов	2,76	2,05	1,32
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	2,50	2,39	1,54

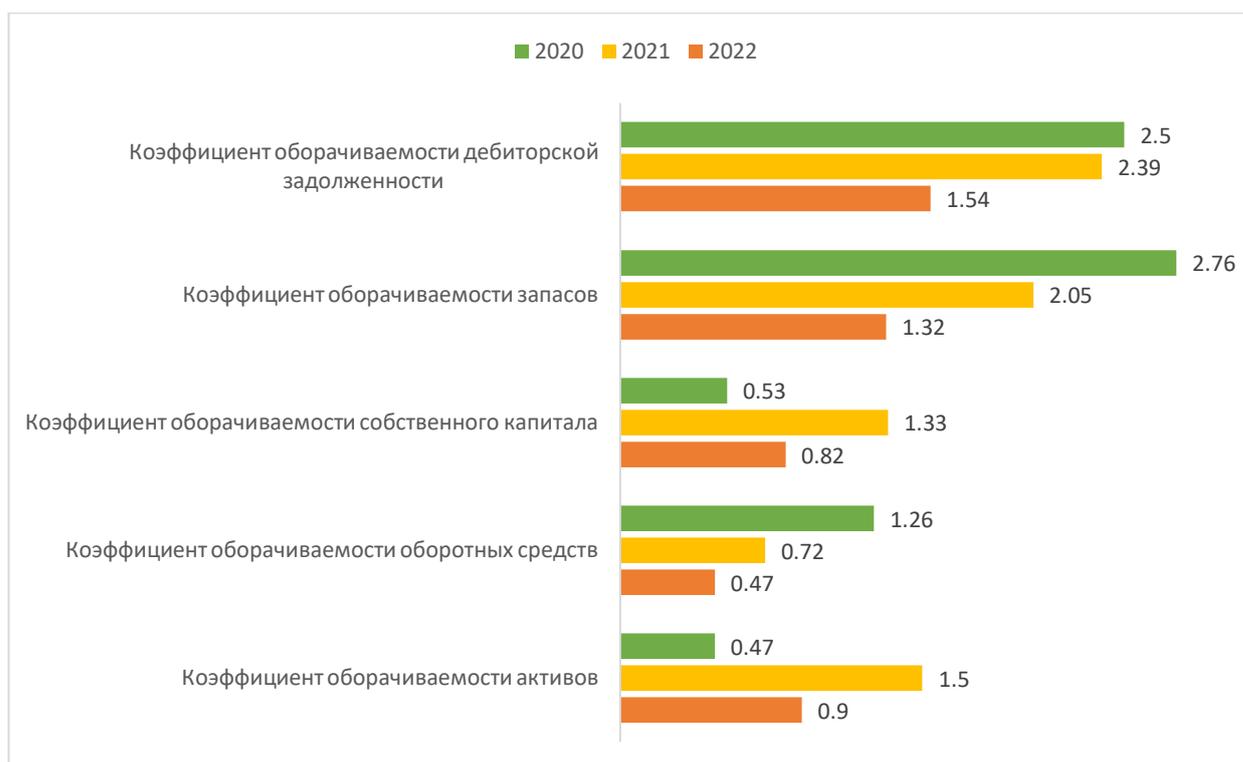


Рисунок 5 – Анализ оборачиваемости ЗАО ГК «Астория» за 2020-2022 гг.

Исходя из данных таблицы 5 и рисунка 5, следует отметить значительное уменьшение всех показателей оборачиваемости в 2021 г. относительно года ранее.

Оборачиваемость оборотного капитала в 2022 г. уменьшилась на 0,25, относительно периода ранее, а оборачиваемость запасов на 0,7.

Таким образом, наблюдая полученные результаты, следует отметить, что в 2022 г. оборотные ресурсы используются с наименьшей интенсивностью, чем в 2021 г.

Далее рассмотрим организационную структуру ЗАО ГК «Астория», она представлена на рисунке 6.

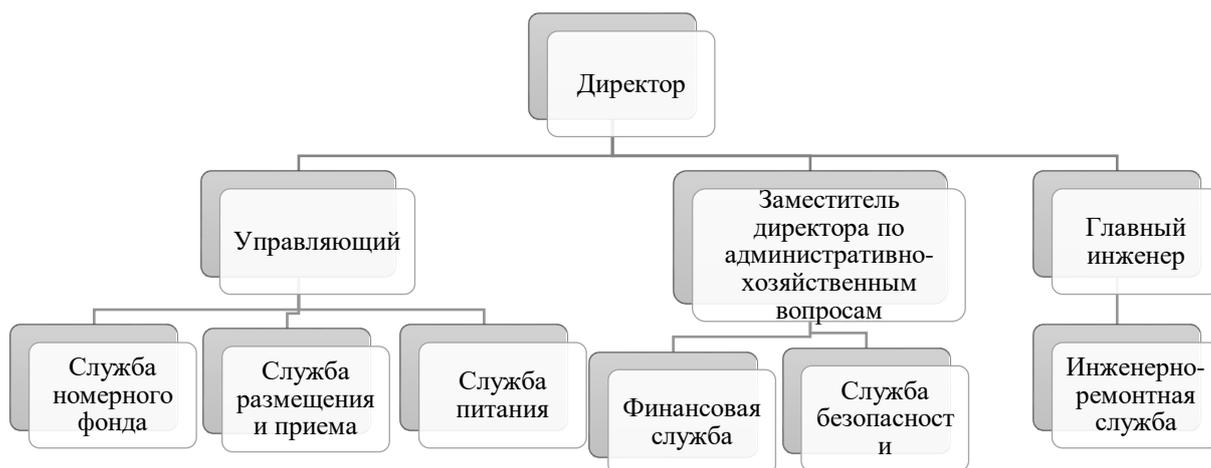


Рисунок. 6 – Организационная структура ЗАО ГК «Астория»

Исходя из рисунка 6. следует отметить, что организационная структура компании является функционально-линейной.

Наивысшим звеном структуры является директор. Ему подчиняются управляющий, заместитель директора по административно-хозяйственным вопросам и главный инженер.

Управляющему в свою очередь подчиняются служба номерного фонда, служба приема и размещения и служба общественного питания.

Также после директора стоит заместитель директора по административно-хозяйственным вопросам, у него в подчинении финансовая служба и служба безопасности.

И далее находится главный инженер, у которого в подчинении инженерно-ремонтная служба.

Инженерно-ремонтная служба занимается ремонтом в гостинице и поддерживает техническую сторону гостиницы.

Служба номерного фонда занимается бронированием (лично, по телефону и онлайн на сайте гостиницы). Обеспечивает уровень комфорта, чистоту в номерах, а также производит обслуживание гостей (наполнение мини-бара, еда в номер и т. д.) [23].

Служба приёма и размещения гостиницы осуществляет регистрацию приезжих и их размещение согласно забронированным номерам, занимается отъездом гостей. Помимо этого, частично выполняет функции номерной службы. В состав данной структурной единицы входят администраторы (ресепшн), старшие администраторы и горничные.

Обязанности администратора гостиницы указаны на рисунке 7.

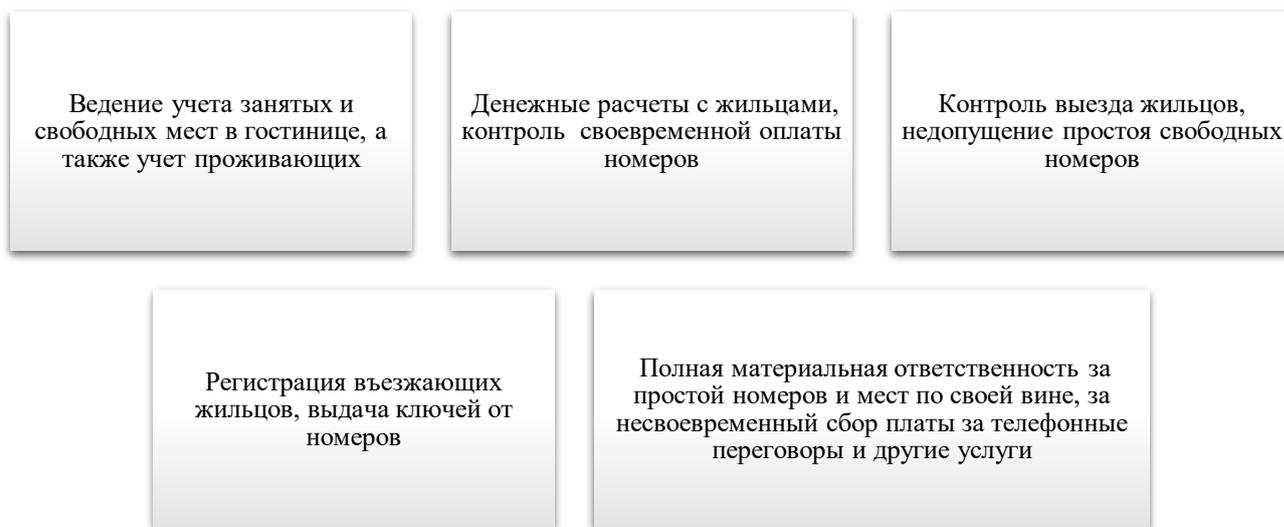


Рисунок. 7 – Должностные обязанности администратора гостиницы

Служба финансов гостиничного комплекса занимается решением финансовых вопросов, а именно денежным обеспечением гостиницы, ресторана и прочих служб [23].

Служба общественного питания, к которой относится ресторан занимается обеспечением гостей гостиницы, а также людей не проживающих в гостиничном комплексе питанием.

У отеля имеется официальный сайт, где представлена вся информация относительно бронирования и сведений о проведении различных акций и уникальных предложений [23].

Помимо официального сайта, информация о бронировании номеров и прочих сведений размещена на различных площадках, таких как bronevik.com, travel.yandex.ru, ostrovok.ru, tutu.ru, hotels.ru и прочих туристических сайтах [23].

Основной поток гостей, гостиница получает с официального сайта и при сотрудничестве с туристическими фирмами, а также отдельными организациями.

Таким образом, структура ЗАО ГК «Астория» является очень многогранной, так как каждое подразделение отеля нацелено на высочайшее обслуживание.

## 2.2 Анализ показателей по труду и заработной плате ЗАО ГК «Астория»

При анализе трудовых показателей и показателей относительно заработной платы, в первую очередь следует проанализировать среднесписочную численность сотрудников компании в таблице 6.

Таблица 6 – Численность сотрудников в ЗАО ГК «Астория» за 2020-2022 гг.

Год	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Численность, чел	344	305	294

Исходя из данных таблицы 6, следует отметить, что в 2022 г. среднесписочная численность сотрудников была уменьшена относительно периода 2021 г.

В таблице 7 представлена структура персонала ЗАО ГК «Астория» по классификационным признакам, 2020-2022 гг.

Таблица 7 – Структура персонала ЗАО ГК «Астория» по классификационным признакам, 2020-2022 гг.

Признак	Среднесписочная численность сотрудников			Удельный вес	Отклонения
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2022 г.	
1	2	3	4	5	6
По возрасту					
18-22	78	44	51	17,35	-27
23-32	65	79	74	25,17	9
28-32	101	94	109	37,07	8
Старше 33 лет	100	88	60	20,41	-40
Итого	344	305	294	100,00	-50
По уровню образования					
Общее	0	0	0	0,00	0
Средне-специальное	154	131	91	30,95	-63
Неоконченное высшее	21	21	19	6,46	-2
Высшее	169	153	184	62,59	15
Итого	344	305	294	100,00	-50
По стажу					
Менее 1 года	60	67	51	17,35	-9
Более 1 года	284	238	243	82,65	-41
Итого	344	305	294	100,00	-50
По полу					
Женщины	198	179	154	52,38	-44
Мужчины	146	126	140	47,62	-6
Итого	344	305	294	100,00	-50
По характеру трудовых отношений					
Постоянные	300	287	279	94,90	-21
Временные	44	18	15	5,10	-29
Итого	344	305	294	100,00	-50
Категории сотрудников					
Руководители	98	77	63	21,43	-17
Специалисты	168	157	151	51,36	-35
Рабочие	78	71	63	21,43	-15
Итого	344	305	294	100,00	-50

Исходя из сведений таблицы 7, следует отметить, что у большей части сотрудников в рассматриваемом периоде превалирует возраст в 28-32, что подразумевает достаточно молодой коллектив. Также отмечается, что у большинства сотрудников высшее и средне-специальное образование, и только у 9% неоконченное высшее.

Более 70% сотрудников осуществляют деятельность в организации более года. По гендерному признаку преобладает женский пол, хоть и с 2020 г. отмечается тенденция спада в соотношении с мужским полом [22].

Более 80% сотрудников имеют постоянный характер деятельности, то есть для многих ЗАО ГК «Астория» подразумевает основное место работы. Рассматривая по группам категорий, большую часть в организации занимают специалисты.

В таблице 8 представлена оценка данных о движении персонала в ЗАО ГК «Астория» по классификационным признакам.

Таблица 8 – Оценка данных о движении персонала в ЗАО ГК «Астория» по классификационным признакам, 2020-2022 гг.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменения
Численность на начало года, чел.	370	352	344	-26
Принято на работу, чел.	1	4	5	4
Выбыло, чел.	19	12	17	-2
Численность на конец года, чел.	352	344	335	-17
Среднесписочная численность	344	305	294	-50
Показатель оборота кадров	0,05	0,05	0,07	0,02
Коэффициент текучести	5,52	3,93	5,78	0,26
Коэффициент замещения	0,05	0,33	0,29	0,24
Коэффициент постоянства	1,02	1,13	1,04	0,02

Исходя из данных таблицы 8, можем сделать вывод, что текучесть кадров достаточно велика, за рассматриваемый период среднесписочная численность персонала сократилась на 50 рабочих, соответственно руководители ЗАО ГК «Астория» должны принять меры для сохранения сотрудников. Коэффициент замещения последние 2 года увеличивается, при выбытии сотрудников также появляются новые.

Перед детальным анализом показателей по труду и заработной плате, следует рассмотреть расходы на заработную плату и прочие социальные отчисления работникам ЗАО ГК «Астория». В таблице 9 представлены результаты анализа рассматриваемых выплат [23].

Таблица 9 – Результаты анализа выплат сотрудникам ЗАО ГК «Астория» за 2020-2022 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	2020г.	2021г.	2022г.	Изменение (+/-)
Оплата труда работникам	11873	17563	19887	+8014
Премии и иные выплаты сотрудникам	3447	5988	8330	+4883

Исходя из сведений таблицы 9, следует отметить, что, несмотря на уменьшение чистой прибыли в 2022 г., сумма заработной платы и прочих выплат увеличилась на 9%.

В таблице 10 представлен анализ основных трудовых показателей ЗАО ГК «Астория» за 2020–2022 гг.

Таблица 10 – Результаты анализа основных трудовых показателей ЗАО ГК «Астория» за 2020-2022 гг.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Выручка, тыс. руб.	626 855	1 395 575	1 473 504
Среднесписочная численность сотрудников	344	305	294
Численность основного персонала	256	220	191
Производительность труда, тыс. руб./чел.	1822,25	4575,66	5011,92

Исходя из таблицы 10, следует отметить, что удельный вес трудоспособности характеризует общественно-трудовую активность населения в трудоспособном возрасте, которая в данной организации отражается положительным значением и свидетельствует о наличии трудовых сил в данной отрасли.

Полученный показатель производительности труда в 2022 г., который более чем на 24% выше относительно года ранее, свидетельствует об эффективности работы сотрудников, то есть количестве продукции, произведенном за определенный период в расчете на одного работника или затраты рабочего времени на единицу продукции.

Трудоемкость в рассматриваемой компании равна минимальному значению, что характеризует эффективность использования предоставленных средств труда.

В 2022 г. зарплатоемкость увеличилась на 1,33 %, а соответственно и трудоемкость также была увеличена. Данное могло произойти за счет увеличения обязанностей отеля в зависимости от сезонности заезда гостей.

За период с 2020 по 2022 г. наблюдается положительная динамика изменения как коэффициента рентабельности живого труда, так и показателя эффективности использования заработной платы.

В 2021 и 2022 гг. коэффициент опережения соответствует нормативу КО больше 1 и показывают динамику роста за весь анализируемый период. Данный коэффициент принимает значение 1,21% в 2022 г., 1,19% в 2021 г., 0,21% – 2020г.

### 2.3 Анализ системы оплаты труда в ЗАО ГК «Астория»

ЗАО ГК «Астория» на данном этапе предлагает следующие условия труда, все сотрудники имеют повременную или повременно-премиальную систему оплаты труда. Руководители помесячный оклад, специалисты и основной персонал дневную ставку. Также в качестве дополнения к оплате труда и премированию предприятие предлагает сотрудникам социальный пакет, включающий следующие гарантии и компенсации:

- предоставление материальной помощи в связи со сложными жизненными обстоятельствами;
- доплаты к пенсиям неработающим пенсионерам;
- специальная программа ДМС;
- программа страхования от несчастных случаев и тяжелых болезней;

– льготное внутрифирменное обслуживание сотрудников, в том числе крупных мероприятий [14].

Фонд заработной платы ЗАО ГК «Астория» формируется из оклада или из оклада и премиальной части, для каждой категории сотрудников есть своя система оплаты труда.

В таблице 11 рассмотрим формирование заработной платы руководителей ЗАО ГК «Астория»

Таблица 11 – Формирование заработной платы руководителей ЗАО ГК «Астория»

Средний месячный оклад, руб.	135 000	135 000	135 000
Сумма превышения плана, руб.	До 100 000	100 000 – 300 000	От 300 000
Премия, (% от суммы, превышающей план)	0,5	1	2
Итоговая зарплата за месяц, руб.	135 500	137 000	141 000

Руководители могут получить премию только при перевыполнении плана, премия составляет, обычно, не более 6 тыс. руб. в месяц, эта сумма составляет 4,5% от заработной платы, сотрудники не так сильно замотивированы получением премии. Если же план не выполнен, сотрудник лишается премии и получает только месячный оклад.

Далее, в таблице 12, рассмотрим формирование заработной платы специалистов ЗАО ГК «Астория», они имеют повременную систему оплаты труда.

Таблица 12 – Формирование заработной платы специалистов ЗАО ГК «Астория»

Среднее количество смен в месяц	Средняя ежедневная ставка, руб.	Итоговая зарплата за месяц, руб.
18	4000	72 000

По данным таблицы 12, можно сделать вывод, что для специалистов нет никакой системы мотивации.

Далее необходимо рассмотреть формирование заработной платы основного персонала. В гостинице и ресторане система оплаты основных рабочих различна, поэтому рассмотрим отдельно основной персонал гостиницы (горничные) и основной персонал ресторана (повара).

В таблице 13 рассмотрим формирование заработной платы горничных ЗАО ГК «Астория».

Таблица 13 – Формирование заработной платы основного персонала (горничных) ЗАО ГК «Астория»

Среднее количество смен в месяц	Средняя ежедневная ставка, руб.	Итоговая зарплата за месяц, руб.
17	2500	42 500

По данным таблицы 13 видно, горничные также получают только оклад и также не заинтересованы в улучшении качества своей работы.

Повара ресторана «Астория» имеют повременно-премиальную систему оплаты труда. В таблице 14 рассмотрим формирование заработной платы поваров ЗАО ГК «Астория».

Таблица 14 – Формирование заработной платы основного персонала (поваров) ЗАО ГК «Астория»

Ставка за смену, руб.	2700	2700	2700
Количество жалоб на блюда, шт.	1	2-3	Более 3
Размер премии, руб.	300	100	0
Итого за смену, с учетом премии, руб.	3000	2800	2700
Среднее количество смен в месяц	17	17	17
Итоговая зарплата за месяц, руб.	51 000	47600	45 900

В таблице 14 можно наблюдать, что у поваров есть возможность повлиять на свой доход, но этого недостаточно, чтобы замотивировать работников на лучший результат.

Фонд заработной платы ЗАО ГК «Астория» является частью системы оплаты труда компании и предназначен для выплаты заработной платы

сотрудникам. В состав фонда могут входить различные компоненты, такие как базовая зарплата, премии, бонусы, компенсации, социальные выплаты и т.д.

Фонд заработной платы ЗАО ГК «Астория» формируется на основе установленных тарифных ставок и окладов для каждой должности в соответствии с законодательством о труде.

Также, фонд заработной платы может компенсации за сверхурочную работу, выплаты за работу в выходные и праздничные дни и т.д.

Формирование фонда заработной платы осуществляется на основе бюджета компании, учитывая финансовые возможности и текущую экономическую ситуацию на рынке.

Фонд заработной платы может регулярно пересматриваться и корректироваться в зависимости от изменений в экономической ситуации, изменения в законодательстве, а также в зависимости от результатов работы компании и ее финансовых показателей.

Заработная плата сотрудников состоит из следующих выплат из фонда заработной платы:

- месячный (должностной) оклад, установленный в трудовом договоре;
- доплаты, за особые условия труда (вредные, опасные, тяжёлые работы), а также за условия труда, отклоняющиеся от нормальных (при выполнении работ различной квалификации, работы за пределами нормальной продолжительности рабочего времени, в ночное время, выходные и нерабочие праздничные дни) [15].

Порядок премирования работников ЗАО ГК «Астория»:

- руководители категорий работников каждый день следят за работой персонала и за выполнения условий для получения премии.
- За невыполнение или некачественное выполнение своих обязанностей руководитель имеет право лишить сотрудника премии частично или полностью.

Все данные о премирование и депремировании сотрудников руководители разных категорий передают в отдел кадров не позднее 30 числа каждого месяца.

Только по приказу генерального директора ЗАО ГК «Астория» происходит начисление премий работникам.

Следующими документами регулируются вопросы об оплате труда:

- положение об оплате труда работников;
- штатным расписанием;
- коллективным и трудовыми договорами. «Положение об оплате труда работников» введено в целях повышения эффективности производства и совершенствования системы организации оплаты труда [15].

Каждому работнику размер заработной платы начисляется индивидуально, это зависит от количества отработанных смен, Также составляется в соответствии со штатным расписанием.

Заработная плата сотрудникам выплачивается работодателем два раза в месяц, в середине месяца аванс (10 числа) и в конце месяца зарплата (25 числа). При выпадении этих чисел на выходные или праздничные дни, выплаты происходят на день раньше [23].

Заработная плата выплачивается стабильно, сотрудники уверены в завтрашнем дне, всегда могут рассчитывать на определенный день получения заработной платы.

Каждому работнику выдается расчетный лист (согласно 1С «Зарплата и персонал»).

Начисляется заработная плата по табелю, который ежедневно заполняется всеми сотрудниками. На нем каждый отмечает время прихода и ухода, далее руководители все сводят вместе и по этим данным выдается зарплата.

Согласно Положению об оплате труда работников ЗАО ГК «Астория»:

- руководители получают свой оклад, согласно штатному расписанию, утверждает его директор предприятия;
- основные рабочие и специалисты получают оклад, согласно табелю, а также им выплачивается премиальная часть, которую утверждают руководители.

– Всем работникам в выходные и праздничные дни оплачивают в соответствии со ст.152, 153 Трудового кодекса РФ [23].

В таблице 15 представлена средняя заработная плата работников ЗАО ГК «Астория».

Таблица 15 – Средняя оплата труда сотрудников ЗАО ГК «Астория» за 2020 - 2022 гг.

Наименование	Средняя заработная плата, руб		
	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Руководители	133000	136000	140000
Специалисты	67000	69000	72000
Основной персонал	39000	43000	46000

Таким образом, основываясь на сведениях таблицы 15, следует отметить, что руководители (шеф-повар, управляющий, главный инженер), в среднем имеют заработную плату 140000 руб. на 2022г. Специалисты (менеджеры, администраторы и т.д.) имеют среднюю зарплату на 2022г. 72000 руб. А основной персонал (горничные, официанты и т.д.) получают в 2022г. около 46000 руб. Также мы можем наблюдать небольшой рост заработной платы за рассматриваемый период, в среднем зарплату увеличились на 5,5%.

Премии у сотрудников получаются небольшими, самую большую премию могут получить повара, около 7%, от оклада, но даже для них это не дает нужной мотивации выполнять свою работу более качественно. Для многих категорий работников премии вообще не предусмотрены, например, у специалистов нет возможности влиять на свой оклад.

В целом систему оплаты труда в ЗАО ГК «Астория» нельзя считать привлекательной. Компания хоть и вовремя выплачивает сотрудникам заработную плату, но нехватка материального стимулирования, маленькие премии, эти факторы плохо влияют на работу персонала. У работников нет мотивации выполнять свою работу лучше.

Следует выделить некоторые проблемные аспекты, выявленные в ходе анализа. Основными проблемами, выявленными в результате анализа, являются:

– Система оплаты труда у части персонала повременная. У данной системы оплаты труда есть ряд недостатков, сотрудники понимают, что они получают свой оклад при любом качестве выполнения своих обязанностей, а также при любом времени выполнения. У сотрудников нет мотивации к улучшению своих обязанностей, они не заинтересованы в более быстром и качественном выполнении своих обязанностей.

– Система премирования плохо развита. Премии получаются маленькими, сотрудники не замотивированы работать лучше. Но как известно, главным источником мотивации для сотрудников является хорошо развитая система премирования. При такой системе работники замотивированы работать на результат, выполнять свои обязанности более качественно [16].

Рассмотрев систему оплаты труда в ЗАО ГК «Астория», также систему начисления премий, можно сделать вывод, о невнимательности руководства гостиничного комплекса «Астория» к возможной системе мотивация сотрудников предприятия.

### 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ ЗАО ГК «АСТОРИЯ»

#### 3.1 Совершенствование системы оплаты труда персонала ЗАО ГК «Астория»

В

Разработка мероприятий по совершенствованию организации оплаты труда в ЗАО ГК «Астория» осуществляется с учетом следующих принципов, представленных на рисунке 8.

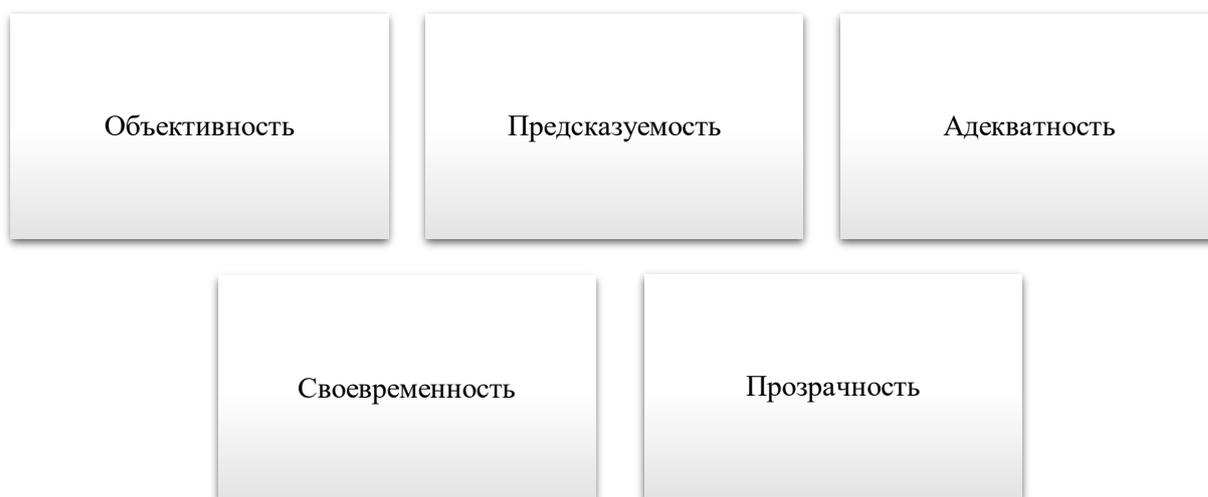


Рисунок 8 – Принципы совершенствования организации труда

На основании результатов анализа организации оплаты труда персонала в ЗАО ГК «Астория», можно предложить следующие мероприятия (рис. 9).

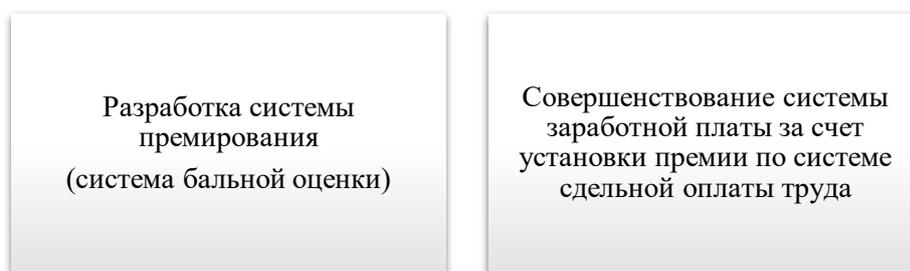


Рисунок 9 – Мероприятия по совершенствованию системы оплаты труда в ЗАО ГК «Астория»

В разработанной системе стимулирования персонала оценка и оплата труда будет производиться на основании оценки вклада сотрудника в трудовую деятельность для эффективной работы организации и укрепления экономической позиции компании.

Разработка системы премирования (система бальной оценки).

Система состоит в том, чтобы замотивировать сотрудников выполнять качественнее свои обязанности. Для их стимулирования мы возьмем обычный оклад сотрудника, который они привыкли получать и 40% от него переведем в премию, для заработка которой сотрудник должен будет заработать свои баллы. Это сделано для того, чтобы сотрудники за свою заработную плату делали качественную работу, чтобы была материальная мотивация добросовестно выполнять свои обязанности.

Далее разработаем систему премирования для каждой категории сотрудников. Каждый сотрудник сможет повлиять на свою зарплату за счет качественного выполнения своей работы. Чем лучше работник старается, тем больше его премия. Всего каждый сотрудник должен за месяц заработать от 0 до 3 баллов. При получении 0 баллов сотрудник лишается премии, но получает свой полный оклад. С каждым баллом премия становится все больше.

Рассмотрим, за что каждая категория сотрудников сможет получить баллы.

Руководители:

– Закрытие плана продаж. Руководитель может добиться этого путем мотивирования сотрудников продавать определенные позиции, также

предлагать гостям, которые приходят для организации банкетов определенные предложения, либо более роскошные номера.

– Создание новых, уникальных предложений для гостей ресторана и гостиницы. Разработка нового сезонного предложения в меню или новый способ заселения. При разработке какого-то нововведения руководитель получает балл.

– Полная загруженность гостиничного комплекса. Руководитель причастен больше всего к потоку гостей, он мотивирует других сотрудников к работе, поэтому при загруженности ресторана или гостиницы руководители получают также балл.

Специалисты:

– Решение конфликтных ситуаций. Специалист (менеджер или администратор) получает свой балл, при том, что большинство конфликтов решено с положительным результатом (более 90%). При возникновении конфликта гость должен остаться доволен, готов вернуться в ресторан или гостиницу не захочет писать отрицательные отзывы.

– Качественная работа персонала. Специалисты должны следить за работой основного персонала ресторана и гостиницы. Все гости должны сидеть на своих местах, официанты вовремя принимать и выносить заказ, зал всегда должен быть чистым и аккуратным. Администратор обязан следить за своевременной уборкой номеров, также знать всю необходимую информацию о жителях номеров, например, когда нельзя заходить в номер и т.д.

– Своевременный ответ гостям гостиничного комплекса. Специалист должен постоянно быть на связи, чтобы не пропустить звонок, интернет-заявку на заселение или бронирование стола, от этого зависит количество гостей в гостиничном комплексе, чем быстрее отвечают гостям, тем более вероятность заселения новых жильцов или бронирование мероприятий в ресторане. Также ответ уже живущим гостям, при просьбе заказать что-то в номер из ресторана или любой другой просьбе.

Основной персонал ( повара):

– Свежесть продуктов. Повара всегда должны следить за поставками, проверять качество продуктов и их сроков годности, при коротком сроке годности они должны уметь правильно использовать продукт, не дать ему испортиться.

– Следить за качеством приготовленных блюд. К гостям ресторана должно попадать блюдо, полностью соответствующее описанию. Не допускается изменение граммовок, внешнего вида, состава ингредиентов блюда.

– Отсутствие отрицательных отзывов. Все блюда должны проходить четкий контроль качества и иметь четкий рецепт, чтобы каждый гость мог попробовать идеально приготовленное блюдо, также необходимо следить за чистотой рабочей поверхности, не должно попадаться никаких лишних предметов в блюдах.

Далее рассмотрим заработок данных категорий персонала и рассмотрим как изменится заработная плата после введенной системы.( таблица 16)

Таблица 16 – Изменение заработной платы при введенных мероприятиях для персонала ЗАО ГК «Астория»

Количество набранных баллов	Сумма для руководителей, руб.	Сумма для специалистов, руб.	Сумма для основного персонала(поваров), руб.
3	56 400	28 800	20 400
2	37 600	19 200	13 600
1	18 800	9 600	6 800
0	0	0	0
Стандартный оклад	84 600	43 200	30 600
Итоговая зарплата за месяц, руб.	141 000	72 000	51 000

Итак, по данным таблицы 16 можно сделать вывод, что на основании данной системы сотрудники увеличили свою заработную плату. При этом оклады и премии выплачиваются ежемесячно. Раньше премия была незаметна в зарплате, зависела она от факторов на которые работник не всегда может

повлиять. Теперь же персонал сам может влиять на свою зарплату, прибавилась мотивация работать лучше.

В данной схеме оценка и оплата труда будет производиться на основании оценки вклада сотрудника в трудовую деятельность. Затраты на систему премирования будут зависеть от количества сотрудников и от размера премий.

При показателе эффективности, равному 0, работнику выплачивается стандартный фиксированный оклад.

Для каждой должности показатель эффективности складывается из критериев, которые должны быть выполнены работником. В зависимости от того, насколько качественно они выполнены (своевременно, правильно, аккуратно и так далее) и выполнены ли вообще, выставляется оценка, каждой из которой соответствует определенная сумма, выплачиваемая сотруднику в конце рассматриваемого месяца.

Такую систему необходимо ввести на предприятии прежде всего для мотивации и заинтересованности сотрудников в добросовестном, своевременном и эффективном выполнении своих обязанностей. Эта система как никакая другая справится с этой задачей. А также для того, чтобы работодатель платил заработную плату за действительно усердную и хорошую работу, а не просто за время, проведенное сотрудником на рабочем месте, ведь эффективность работы людей, даже занимающих одинаковые должности – разная.

Внедрение системы премирования стимулирует сотрудников работать более эффективно и достигать лучших результатов. Сотрудники, зная, что за хорошую работу им будет начисляться премия, могут стараться работать более качественно и точно. Также, введение системы премирования может привести к укреплению командного духа и сотрудничества между коллегами, так как они будут стараться помогать друг другу и достигать общих целей.

Далее рассмотрим еще одну систему симулирования труда, она будет относиться к основному персоналу гостиницы – горничным.

Совершенствование системы заработной платы за счет установки премии по системе сдельной оплаты труда.

Также рассмотрим еще один способ стимулирования для горничных отеля. На данный момент их заработная плата повременная. За смену они получают 2500 руб., у них нет мотивации работать быстрее, т.к. они знают, что в любом случае получают свой оклад.

На данном этапе работы гостиницы выезд установлен в 12:00, а заезд в 16:00, что слишком поздно и не позволяет выигрывать среди конкурентов т.к. во всех ближайших гостиницах заезд также в 16:00. Данное предложение состоит в том, чтобы предлагать заезд в 14:00, это позволит выиграть время и люди будут скорее выбирать «Асторию», чем ждать лишние несколько часов, чтобы заселиться в свой номер.

Предложение состоит в том, чтобы платить горничным за скорость, если раньше на уборку номеров было выделено 4 часа, то сейчас на это есть 2 часа. Фиксированная ставка понижается до 1500 руб., но за каждый качественно убраный номер будет доплачиваться 200 рублей. На каждую горничную в среднем выделяется 5 номеров на уборку после выезда гостей, то есть при качественно выполненной работе горничная получает за смену также 2500 руб.

В таблице 17 представлены средние показатели заработной платы горничных до и после нововведения.

Таблица 17 – Изменение заработной платы горничных после введения новой системы оплаты труда

Наименование показателя	Ставка за смену, руб.	Итоговая зарплата, руб
Заработная плата горничных до введения новой системы, руб.	2500	42500
Заработная плата горничных после введения новой системы, руб.	1500+ 1000	42500

Из таблицы 17 можно сделать вывод, что заработная плата горничных остается прежняя, но только при качественном выполнении своих обязанностей,

при слишком долгой уборке или некачественно выполненной работник может лишиться премиальной части своей зарплаты. Для гостиницы эта система очень выгодна, т.к. благодаря тому, что «Астория» готова встречать гостей раньше конкурентов, количество жителей гостиницы возрастет.

### 3.2 Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда персонала ЗАО К «Астория»

Оценить эффективность внедренных мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда, можно оценив производительность труда работников.

Введенные мероприятия повлияют на работу сотрудников в лучшую сторону. Далее необходимо выяснить повлияют ли они на экономическую эффективность ЗАО ГК «Астория».

Для этого сначала необходимо посчитать планируемую выручку предприятия, после внедрения мероприятий по совершенствованию оплаты труда. Для вычислений необходимо

Планируемый показатель выручки рассчитывается по формуле 1:

$$Пв=(Врп+(Врп*(Прв/100))), \quad (1)$$

где Пв – планируемый показатель выручки после внедрения мероприятий, тыс. руб.;

Врп – выручка от реализации за последний период, тыс. руб.;

Прв – планируемый прирост выручки, %.

Не существует определенной системы расчета планируемого показателя выручки, но на основании исследований отечественных и зарубежных ученых был сделан вывод, что совершенствование системы оплаты труда дает прирост выручки около 30%.

Следует рассчитать планируемый показатель выручки от реализации после внедрения мероприятий по формуле 1:

$$Пв = (1473504 + (1473504 * (30/100))) = 1915555 \text{ тыс. руб.}$$

Прогноз изменения производительности труда работников ЗАО ГК «Астория» после реализации предложенных мероприятий отразим в таблице 18.

Таблица 18 – Прогнозные показатели производительности труда

Наименование	2022 г.	2023 г.	Изменение	
			Тыс. руб.	%
Выручка, тыс. руб.	1 473 504	1 915 555	442 051	130
Среднесписочная численность работников, чел.	294	300	-	2
Производительность труда, тыс. руб./чел	5011,92	6385,18	1373,26	130

По данным таблицы 18 видно, что производительность труда повысилась на 1373,26 тыс. руб./чел., или 130%, а выручка увеличилась на 442051 тыс. руб. или 130%, из этого можно сделать вывод, что введенные мероприятия являются эффективными.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современном мире одним из главных показателей на предприятии для сотрудников является заработная плата. Оплату труда для сотрудников определяет директор предприятия, она должна соответствовать ожиданиям сотрудников, а также удовлетворять требования руководителя. Для этого нередко приходится изменять систему оплаты труда, чтобы сделать заработную плату комфортной для каждой стороны предприятия.

Заработная плата или оплата труда – это сумма вознаграждений сотрудника за его труд. В зарплату входят оклад, премии, а также выплаты: стимулирующие и компенсационные. Оклад сотрудник получает стабильно каждый месяц, премии выплачиваются при условии выполнения условий для ее получения, к выплатам относятся различные компенсации, социальные отчисления, доплата за переработки и т.д.

Система оплаты труда показывает, каким образом сотруднику выплачивается заработная плата. Обычно используются сдельная и повременная, формы оплаты труда. В рассматриваемом предприятии используется повременная и повременно-премиальная.

Гостиничный комплекс «Астория» зарегистрирован по форме закрытого акционерного общества 25 октября 1995 г. Генеральным директором компании является Хельд Герольд Юзеф, назначенный на пост руководства в 2013 г. Уставный капитал гостиничного комплекса составляет 227 580 руб.

Компания расположена 190000, г. Санкт-Петербург, ул. Большая Морская, д. 39. Основными реквизитами компании является ОГРН (1027810261819), ИНН (7830002896), КПП (783801001), ОКПО (02573390).

Основным видом деятельности компании является деятельность гостиниц и прочих мест для временного проживания по коду ОКВЭД 55.10.

Проанализировав финансовое состояние ЗАО ГК «Астория», следует отметить, что отраженный совокупный финансовый результат компании

свидетельствует о возможном наличии трудностей, в связи с значительным сокращением дополнительного дохода, так как выручка от основной деятельности не сильно повысилась в 2022 г. относительно периода 2021 г.

В целом предприятие старается обеспечивать сотрудникам комфортные условия труда, но упускает моменты стимулирования сотрудников. Благодаря введенной системе оплаты труда у сотрудников будет большая мотивация работать на результат.

На основании выявленных проблемных аспектов были разработаны мероприятия относительно оценки эффективности денежного стимулирования посредством разработки системы премирования (система бальной оценки) и совершенствования системы заработной платы за счет установки премии по системе сдельной оплаты труда.

Произведя расчет, можно сделать вывод, что производительность труда повысилась на 1373,26 тыс. руб./чел., или 130%, а выручка увеличилась на 442051 тыс. руб. или 130%, из этого можно сделать вывод, что введенные мероприятия являются эффективными.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абдукаримов, И. Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур : учеб. пособие / И.Т. Абдукаримов, М.В. Беспалов. – Москва : ИНФРА-М, 2022. – 214 с.
2. Алиев, И.М. Экономика труда [Текст] : Учебник для бакалавриата и магистратуры. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 478 с.
3. Бычин В. Б. Рабочее время и его использование [Текст] // Нормирование и оплата. – 2018. – № 8 (180). – С. 13–19
4. Вайсбурд, В.А. Экономика труда [Текст]: Учебное пособие. – М.: Омега-Л, 2018. – 312 с.
5. Вахабова С.А., Ахмиева Г.Р., Магомадова З.С. Теоретические основы организации системы оплаты труда на предприятии [Текст] // Индустриальная экономика. –2023. –№1. – С.137-142
6. Вертинова А. А., Прихошко Н. В. Оплата труда персонала в контексте теорий мотивации [Текст] // Фундаментальные исследования. – 2017. – № 12 (2). –С. 353–357
7. Генкин, Б.М. Экономика труда [Текст]: Учебник. – М.: Норма, 2017. – 352 с.
8. Горелов Н.А. Оплата труда персонала: методология и расчеты [Текст]: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. – Люберцы: Юрайт, 2017. – 412 с.
9. Жукова Н.А., Бодло Н.И., Горностаева Ж.В. Суть системы оплаты труда на предприятии [Текст] // Мировая наука. – 2022. –№11 (68). – С.64-69
10. Иванова К. Формы и системы оплаты труда и особенности их применения [Текст] // Экономика и социум. – 2019. – №1–1 (56). – С.506-509
11. Коревина Л. А. Виды, формы и системы оплаты труда. Проблемы развития общества: право, экономика технологии [Текст] // Материалы

Всероссийской студенческой научно-практической конференции 22 апреля 2016 года. Курский институт кооперации (филиал) БУКЭП. –2016. – С. 141–146.

12. Корнева Е. В. Кадровое планирование и бюджетирование расходов на персонал как элемент эффективного управления предприятием [Текст] // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2020. – № 10 (120). – С. 112–12

13. Корнева Е. В., Еремина И. Ю. Политика совокупного вознаграждения персонала: элементы вознаграждения и подходы к их применению [Текст] // Наука: общество, экономика, право. –2018. –№ 3. – С. 32–42

14. Михалкина, Е.В. Экономика труда [Текст] :учебник. – М.: Риор, 2017. –144 с.

15. Морозова А.В., Севостьянова А.С. Основные понятия, виды, формы и системы оплаты труда в современных условиях хозяйствования [Текст] // Таврический научный обозреватель. – 2017. – №3-2 (20). –С.25-31

16. Остапенко, Ю.М. Экономика труда [Текст]: Учебное пособие. – М.: Риор, 2019. – 223 с.

17. Пономарева И.К., Акифьев И.В. Система оплаты труда на предприятии [Текст] // Форум молодых ученых. – 2019. –№1-2 (29). – С.59-65

18. Пшеничникова Т.С. Теоретические основы оплаты труда персонала на предприятии [Текст] // Экономика и социум. –2017. – №5-2 (36). –С.45-69

19. Рофе, А.И. Экономика труда. конспект лекций [Текст]. – М.: КноРус, 2017. – 40 с.

20. Федорова, Н. В., Минченкова, О. Ю. Экономика труда [Текст]: учебник; КноРус - М., 2016. – 232 с

21. Югов Е. А. Современные проблемы оплаты труда и основные пути их решения [Текст] // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. –2018. – № 3-4. –С. 63-72

22. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ [ред. от 25.11.2009] // СЗ РФ. - 2002. - №1 (ч.1). [Электронные данные]. - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

23. Чекко, онлайн-портал проверки контрагентов [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://checko.ru/company/astoriya-1087746846604>

24. Официальный сайт ЗАО ГК «Астория» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.roccofortehotels.com/ru/hotels-and-resorts/hotel-astoria/obotele/>

25. Правовой сервер «Консультант Плюс» / [Электронный ресурс] - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_17819/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/)

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

Результаты анализа динамики актива баланса ЗАО ГК «Астория», 2020-2022 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	2022 г.	2021 г.	2020 г.	Изменения
Нематериальные активы	437	745	1 054	-617
Основные средства	312 643	331 869	333 654	-21 011
Отложенные налоговые	49 159	49 383	49 519	-360
Прочие внеоборотные активы	174 216	108 038	31 081	143 135
Итого по разделу I	536 455	490 035	415 308	121 147
Запасы	31 527	24 181	19 361	12 166
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	27 232	12 397	9 528	17 704
Дебиторская задолженность	42 131	71 869	42 595	-464
Денежные средства и денежные эквиваленты	295 457	22 988	68 572	226 885
Прочие оборотные активы	6 402	7 534	4 663	1 739
Итого по разделу II	402 749	138 969	144 719	258 030
БАЛАНС	939 204	629 004	560 027	379 177

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Результаты анализа динамики пассива баланса ЗАО ГК «Астория», 2020-2022 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	2022 г.	2021 г.	2020 г.	Изменения
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд,	228	228	228	0
Добавочный капитал (без переоценки)	28438	28438	28438	0
Резервный капитал	57	57	57	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	316706	141129	-73548	390254
Итого по разделу III	345429	169852	-44825	390254
Заемные средства	0	95471	0	0
Отложенные налоговые обязательства	46618	25490	2834	43784
Итого по разделу IV	46618	120961	2834	43784
Заемные средства	0	-	35850	-35850
Кредиторская задолженность	502490	310167	539696	-37206
Доходы будущих периодов	0	-	77	-77
Оценочные обязательства	19935	17726	16876	3059
Прочие обязательства	24732	10298	9519	15213
Итого по разделу V	547157	338191	602018	-54861
<b>БАЛАНС</b>	<b>939204</b>	<b>629004</b>	<b>560027</b>	<b>379177</b>