

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

(РГГУ)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра управления

Калмыков Борис Максимович

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ЗАО «ХОСТЕЛ-А», Г. МОСКВА)**

Бакалаврская работа студента 4 курса очной формы обучения

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) «Управление человеческими ресурсами»

Москва 2018

Введение

Объект исследования – экономические отношения, возникающие в процессе стимулирования персонала в ЗАО «Хостел-А».

Предмет исследования – система стимулирования персонала в ЗАО «Хостел-А».

Цель исследования - выработать сбалансированный комплекс мероприятий по совершенствованию системы мотивации персонала в ЗАО «Хостел-А».

Для достижения поставленной цели были решены следующие **задачи**:

1. Изучить принципы, формы и методы системы мотивации и стимулирования персонала;
2. Провести анализ системы стимулирования персонала в ЗАО «Хостел-А»;
3. Разработать комплекс мероприятий по совершенствованию системы стимулирования персонала в ЗАО «Хостел-А»;
4. Спрогнозировать возможный социально-экономический эффект от предлагаемых мероприятий по совершенствованию системы стимулирования персонала.

Общая характеристика ЗАО «Хостел-А»

Официальное название организации – Закрытое акционерное общество «Хостел-А».

Официальное сокращенное название – ЗАО «Хостел-А».

На рынке предоставления недорогих гостиничных услуг в Московском регионе предприятие известно своей целевой аудитории под маркой «Отель Арал», что подкреплено 17-летним опытом успешной работы.

Сфера деятельности предприятия:

- Оказание услуг по краткосрочному проживанию;
- Оказание услуг по проживанию на постоянной основе;
- Предоставление временной прописки по требованию;
- Повышение качества проживания постояльцев хостела.

Примеры номеров:



Организационная структура ЗАО «Хостел-А»



Клиенты

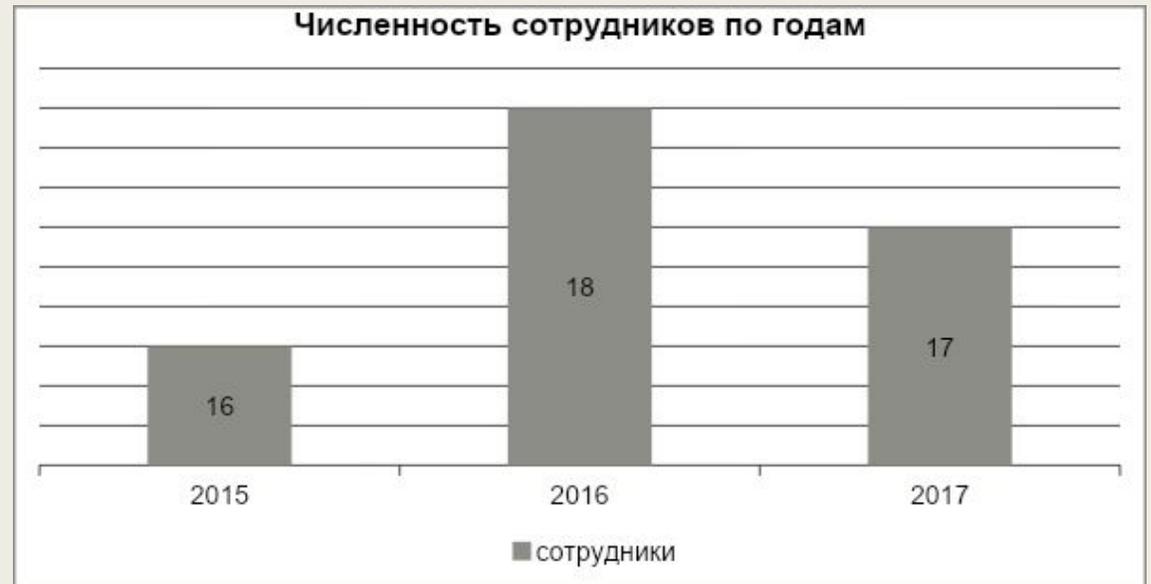
Корпоративные

Частные



Анализ трудовых ресурсов ЗАО «Хостел-А»

Наименование	Количество, чел.	% к итогу
1. Административно-управленческий персонал	5	27,77%
В том числе:		
1.1 Руководители	1	5,55%
1.2 Специалисты	4	22,22%
2. Работники	13	72,23%
Всего	18	100%



Источник: составлено автором на основании данных, предоставленных ЗАО «Хостел-А»

Распределение сотрудников по трудовому стажу

Показатель по трудовому стажу, лет	Численность работников		Отклонение
	2016 год	2017 год	2016 г. - 2017 г.
До 1	3	2	-1
От 1 до 3	7	8	1
От 3 до 5	8	7	-1
Итого:	18	17	-1

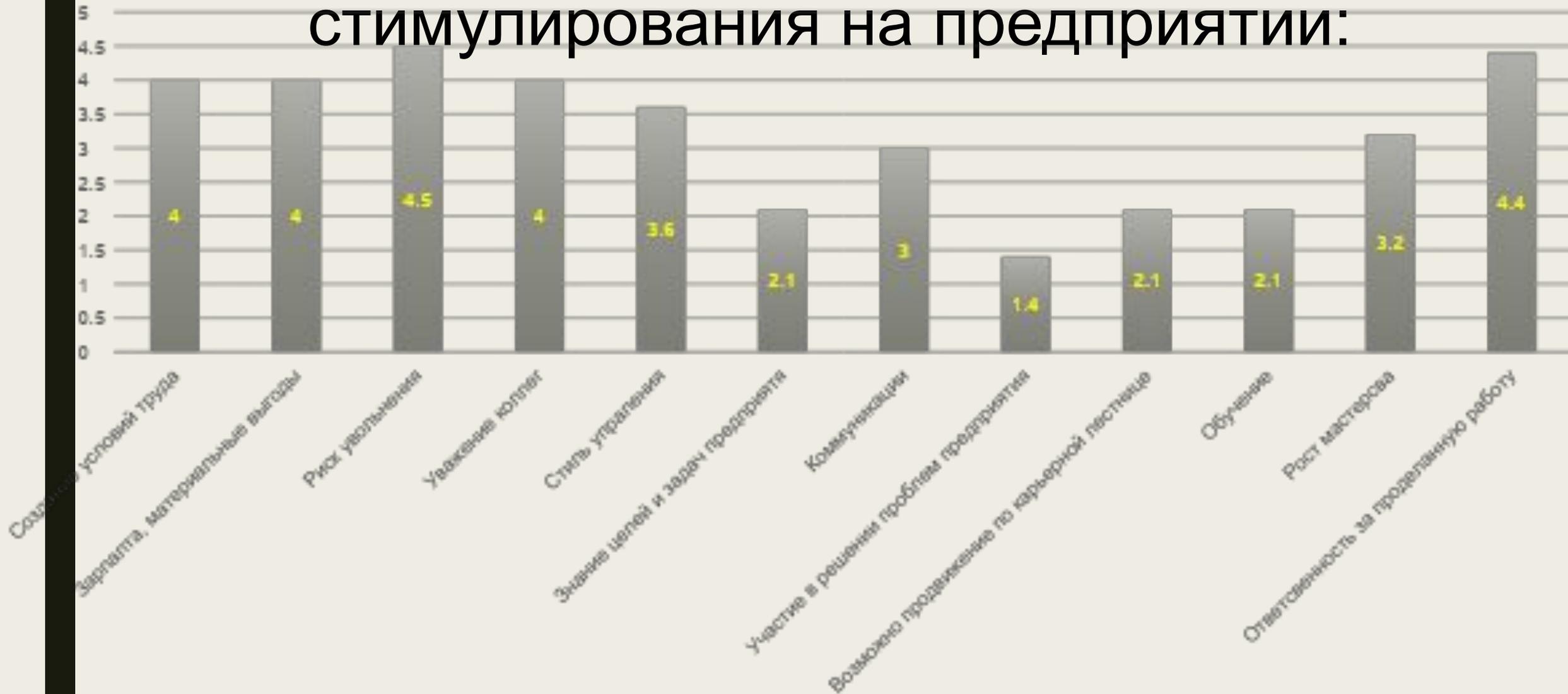
$$K_T = \frac{Ч_{усж} + Ч_{уир}}{Ч_c} \times 100,$$

$$K_T = ((1+0)/18) * 100\% = 5,6\%$$

Ценовые показатели с указанием уровней заполняемости и востребованности отдельных категорий гостиничных номеров

Номерной фонд «тип / кол-во мест / классификация»	Количество мест указанного типа номерного фонда	Стоимость заселения на сутки / Процент востребованности данной группы номерного фонда в общем номерном фонде	Стоимость заселения на сутки при заселении на неделю / Процент востребованности данной группы номерного фонда в общем номерном фонде	Стоимость заселения на сутки при заселении на месяц / Процент востребованности данной группы номерного фонда в общем номерном фонде	Места, приносящие прибыль при занятости 60% (справочно)
10 местные - Классификация – «общежитие»	240 мест (24 комнаты)	420р / 30%	280р / 20%	170р / 50%	144 мест
8 местные – Классификация – «общежитие»	80 мест (8 комнат)	500 / 30%	330р / 20%	200р / 50%	48 мест
6 местные – Классификация – «общежитие»	60 мест (6 комнат)	580р / 30%	380р / 20%	230р / 50%	36 мест
4 местные - Классификация - «хостел»	20 мест (5 комнат)	660р / 60%	430р / 30%	260р / 10%	12 мест
ИТОГО	400 мест				240 мест

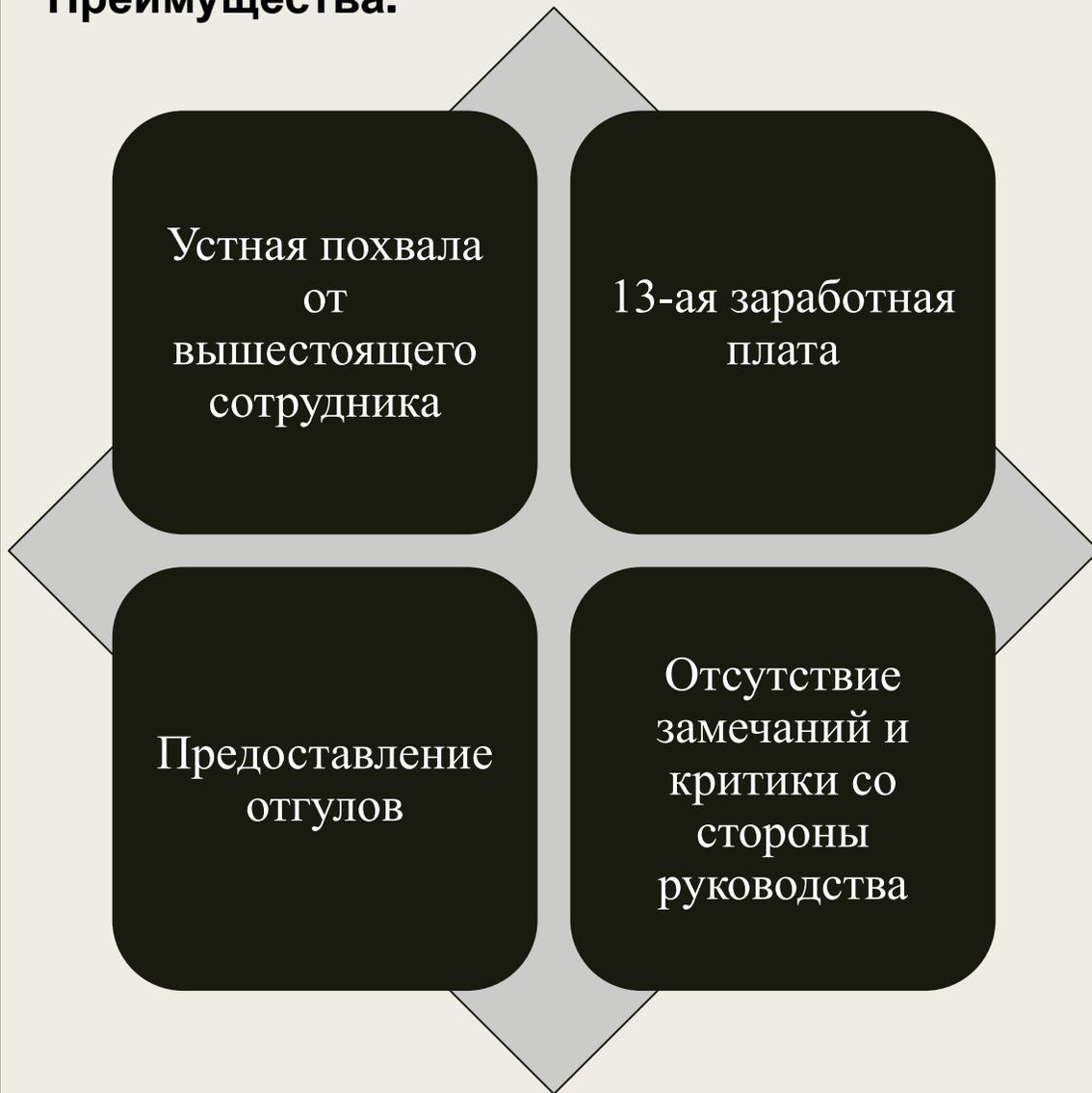
Итоги оценки персоналом методов стимулирования на предприятии:



Источник: составлено автором на основании данных, предоставленных ЗАО «Хостел-А»

Система мотивации персонала в ЗАО «Хостел-А»

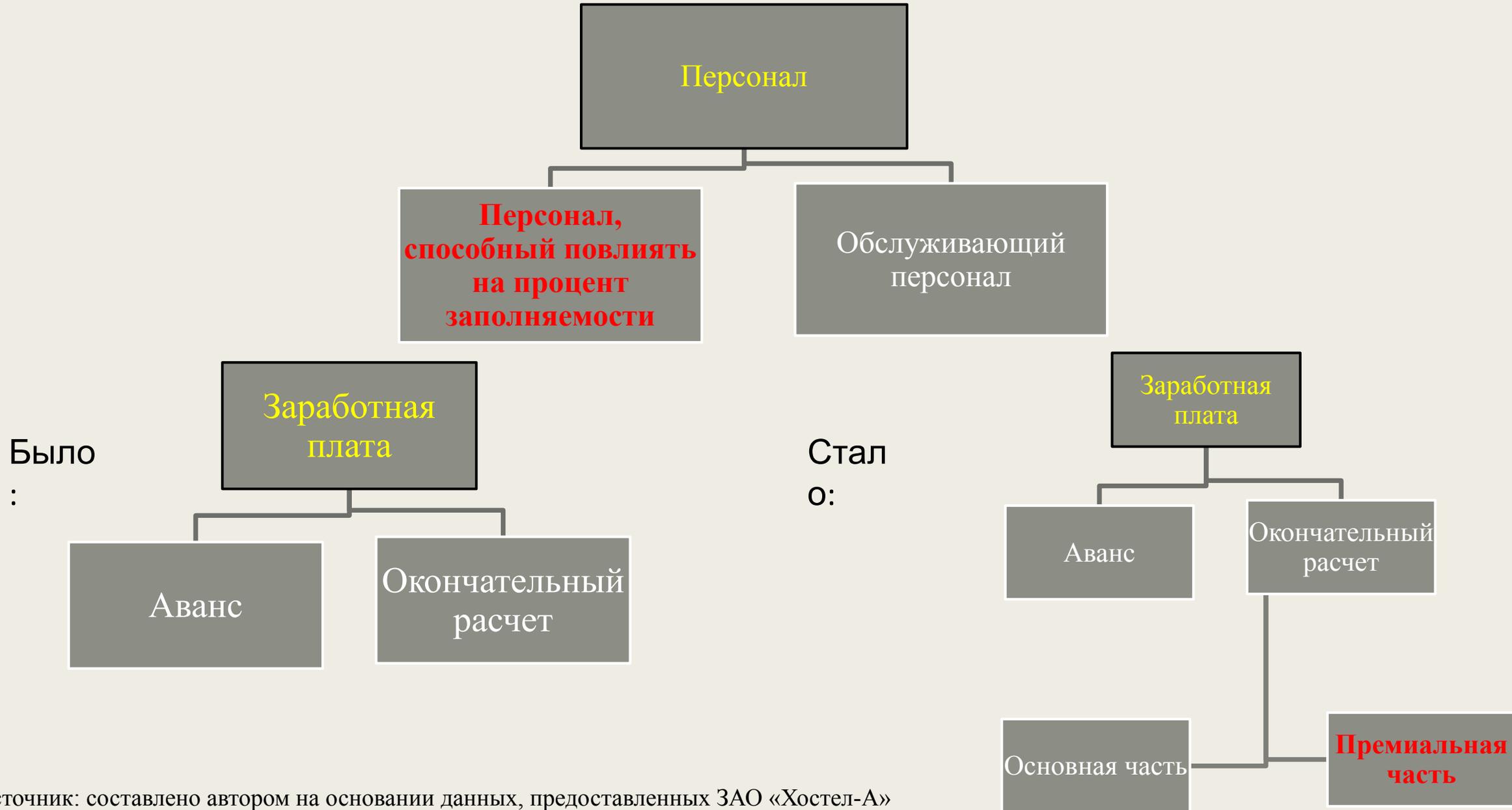
Преимущества:



Недостатки:



Оптимальный вариант мотивации персонала



Формулы начисления премий

Персонал способный повлиять на заполняемость ЗАО «Хостел-А»:

- директор;
- администратор;
- телефонист.

	Базовый оклад	Стимулирующая часть ЗП
Директор	70.000	20,000

Формула начисления премии: 90 - текущий процент заселения * 667 руб.

	Базовый оклад	Стимулирующая часть ЗП
Администратор	45.000	25,000

Формула начисления премии: 90 - текущий процент заселения * 834 руб.

	Базовый оклад	Стимулирующая часть ЗП
Телефонист	40.000	20,000

Формула начисления премии: 90 - текущий процент заселения * 667 руб.

Бонусы обслуживающему персоналу (горничные)

Должность	Количество человек, руб.		Базовый оклад, руб.		Затраты на ЗП, руб.	
	Было	Предлагается	Было	Предлагается (плюс бонус)	Было	Предлагается (с учётом бонуса и кол-ва)
Горничная	10	8	21 000	25 000	210 000	200 000
Итого (изменение вознаграждения)				4000		32000

Данные о доходной части ЗАО «Хостел-А»

Срок аренды для места указанной категории номера	Кол-во мест, шт.	Заполняемость	Цена за сутки при указанном в столбце 1 сроке аренды, руб.	Востребованность данной категории номеров в месяц	Выручка, руб.
Сутки 10-местные «Г»	240	60%	420	30%	544 320
Неделя 10-местные «Г»	240	60%	280	20%	241 920
Месяц 10-местные «Г»	240	60%	170	50%	367 200
Итого 10-местные «Г»					1 153 440
Сутки 8-местные «Г»	80	60%	500	30%	216 000
Неделя 8-местные «Г»	80	60%	330	20%	95 040
Месяц 8-местные «Г»	80	60%	200	50%	144 000
Итого 8-местные «Г»					455 040
Сутки 6-местные «Г»	60	60%	580	30%	187 920
Неделя 6-местные «Г»	60	60%	380	20%	82 080
Месяц 6-местные «Г»	60	60%	230	50%	124 200
Итого 6-местные «Г»					394 200
Сутки 4-местные «Х»	20	60%	500	60%	108 000
Неделя 4-местные «Х»	20	60%	330	30%	35 640
Месяц 4-местные «Х»	20	60%	260	20%	18 720
Итого 4-местные «Х»					162 360
Итого выручка в месяц					2 165 040
Итого выручка в год					<u>25 980 480</u>

Данные о расходной части ЗАО «Хостел-А»

Статьи расходов предприятия с учётом которых образуется прибыль	Сумма в месяц, руб.	Сумма в год, руб.
Единый налог на выручку в размере 6%, образующийся от права работать по упрощённой системе налогообложения	129 902	1 558 829
Фонд заработной платы сотрудников (ФЗП)	488 000	5 856 000
Налоговые и социальные начисления на ФЗП (13-ндфл, 30 пенсионные и соц.)	209 840	2 518 080
Арендная плата по долгосрочному договору объекта недвижимости	600 000	7 200 000
Расходы на оплату коммунальных платежей по потребления ресурсов	120 000	1 440 000
Расходы на приобретение бытовой химии и быстроизнашиваемых предметов	30 000	360 000
Расходы на исправление аварийных случаев и ликвидацию разных обстоятельств	50 000	600 000
Расходы на офисную деятельность (бумага, картриджи, обслуживание оргтехн.)	15 000	180 000
Итого расходы, обеспечивающие деятельность	1 642 742	19 712 909

Потенциал изменения в доходной части экономики ЗАО «Хостел-А»

Срок аренды для места указанной категории номера	Кол-во мест, шт.	Заполняемость	Цена за сутки при указанном в столбце 1 сроке аренды, руб.	Востребованность данной категории номеров в месяц	Выручка, руб.
Сутки 10-местные «Г»	240	90%	420	30%	816 480
Неделя 10-местные «Г»	240	90%	280	20%	362 880
Месяц 10-местные «Г»	240	90%	170	50%	550 800
Итого 10-местные «Г»					1 730 160
Сутки 8-местные «Г»	80	90%	500	30%	324 000
Неделя 8-местные «Г»	80	90%	330	20%	142 560
Месяц 8-местные «Г»	80	90%	200	50%	216 000
Итого 8-местные «Г»					682 560
Сутки 6-местные «Г»	60	90%	580	30%	281 880
Неделя 6-местные «Г»	60	90%	380	20%	123 120
Месяц 6-местные «Г»	60	90%	230	50%	186 300
Итого 6-местные «Г»					591 300
Сутки 4-местные «Х»	20	90%	500	60%	162 000
Неделя 4-местные «Х»	20	90%	330	30%	53 460
Месяц 4-местные «Х»	20	90%	260	20%	28 080
Итого 4-местные «Х»					243 540
Итого выручка в месяц					3 247 560
Итого выручка в год					38 970 720

Экономическая эффективность

	Так как есть (60% заполняемости)	Сценарий 1 (66% заполняемости)	Сценарий 2 (75% заполняемости)
Выручка	25 980 480	28 578 528	32 475 600
Расходы, обеспечивающие деятельность	19 712 909	19 712 909	19 712 909
Чистая прибыль	6 267 571	8 865 619	12 762 691
Увеличение прибыли		+2 598 048	+6 495 120

Сценарий 1 (пессимистический)

При сдержанном прогнозе отдачи от предложенной мотивации персонала произойдёт рост заполняемости на всего 6% дополнительно к имеющемуся уровню. Это принесёт предприятию не менее 2.598.048 руб. дополнительной прибыли, включающих в себя основной вклад в рост увеличения, прибыли от активизации сбытовой деятельности, и оптимизацию показателя неоправданных потерь от сегодняшней методологии ведения дел. Дополнительным источником роста прибыли также будет являться и суммарный кумулятивный эффект использования всего комплекса мероприятий.

Сценарий 2 (оптимистический)

При оптимистичном прогнозе отдачи от предложенной мотивации персонала произойдёт рост заполняемости на до показателя плюс 15 % к имеющемуся 60% уровню. Итого до 75%. Это позволит получить увеличение прибыли на 6.495.120 руб.

Спасибо за внимание!