



*Assistance Necessary for Top-Management*

**ANT-Management**

**Аналитический обзор рынка заработных плат и компенсаций  
г. Санкт-Петербурга**

**Специалисты логистики и закупок**

**Analytical Salary Survey of Russian-owned companies,  
operating in Saint-Petersburg**

**Purchasing and Logistics personnel**

**Демонстрационная версия**

**Demo Version**

**Содержание аналитического обзора**

<b>Введение</b> .....	1
<b>Структура выборки</b> .....	12
<b>Описание типовых должностей</b> .....	19
Компенсация труда специалистов логистики и закупок в российских компаниях Санкт-Петербурга...	36
Распределение шкалированной оценки компенсации труда (руб. в месяц).....	36
Распределение шкалированной оценки заработной платы (руб. в месяц).....	38
Среднемесячные значения статей компенсации труда за последние 6 месяцев (руб.).....	40
Структура компенсации труда (% от размера компенсации труда).....	42
Рыночная тенденция по значениям компенсации труда и заработной платы (руб. в месяц).....	44
Динамика и среднемесячное значение компенсации труда сотрудника за последние 6 месяцев...	45
Динамика и среднемесячное значение заработной платы сотрудника за последние 6 месяцев.....	46
Частота пересмотра должностных окладов.....	47
Валютная политика расчета должностных окладов.....	47
Метод выплат должностных окладов.....	48
Периодичность выплат должностных окладов.....	48
Наличие предусмотренных и непредусмотренных государством надбавок.....	49
Наличие доплат и надбавок, предусмотренных государством .....	50
Наличие доплат и надбавок, не предусмотренных государством.....	50
Периодичность выплат доплат и надбавок.....	51
Наличие компенсации затрат персонала на питание.....	52
Варианты компенсации затрат персонала на питание.....	53
Затраты компаний на различные варианты обеспечения питанием (руб. в месяц).....	54
Варианты компенсации затрат сотрудника на транспорт.....	55
Оплачиваемые компанией расходы персонала на личный транспорт.....	56
Затраты компаний на оплату транспорта для сотрудников (руб. в месяц на 1 сотрудника).....	57
Политика оплаты проживания командированного сотрудника.....	58

Затраты компании на проживание командированного сотрудника в различных регионах (руб. в сутки).....	59
Затраты компании на оплату суточных расходов командированного сотрудника в различных регионах (руб. в сутки).....	60
Политика оплаты транспортных расходов командированного сотрудника .....	61
Политика оплаты представительских расходов командированного сотрудника.....	62
Политика оплаты расходов командированного сотрудника на сотовую, междугороднюю и международную связь.....	62
Политика оплаты расходов сотрудника на сотовую, междугороднюю и международную связь.....	63
Затраты компании по оплате расходов на связь (руб. в месяц).....	64
Политика кредитования сотрудников компании.....	65
Наличие условий кредитования сотрудников компании.....	66
Политика обучения сотрудника компании.....	67
Систематичность и наличие условий обучения сотрудников компании.....	68
Компенсируемые компанией формы обучения сотрудника.....	69
Затраты компании на обучение сотрудника (руб./месяц на одного сотрудника).....	70
Политика компании в отношении оплачиваемого отпуска.....	71
Политика компании в отношении дополнительных отпусков для сотрудника.....	72
Политика компании в отношении прочих бенефитов для сотрудника.....	73
Затраты компании на бенефиты для сотрудника (руб. в месяц на 1 сотрудника).....	75
Политика компании в отношении общегосударственных праздников.....	76
Политика компании корпоративных праздников.....	77
Затраты компаний на праздники (руб. в год на 1 сотрудника).....	78
Наличие премиальных схем компенсации и лица, принимающие решения в отношении схем премирования сотрудника.....	79
Периодичность выплат премий сотруднику и период измеримого результата, принимаемого за основу для расчета премии сотрудника.....	80
Используемые в премиальных схемах качественно измеримые результаты.....	81
Используемые в премиальных схемах количественно измеримые результаты.....	82
Используемые в премиальных схемах базы для расчета премий.....	83
<b>Глоссарий</b> .....	<b>85</b>

Аналитический обзор заработных плат и компенсаций - это всестороннее маркетинговое исследование оплаты труда, объективный источник информации о тенденциях на рынке труда. Целью такого исследования является анализ оплаты труда персонала компаний г. Санкт-Петербурга. Настоящий обзор выполнен с использованием данных по фактическим выплатам сотрудникам компаний г. Санкт-Петербурга, в которых обособленно функционирует 57 бизнес – направлений. В ходе исследования получена информация по компенсации труда более 15 000 сотрудников.

## ОБЩИЕ ТЕНДЕНЦИИ

Исследования показывают, что ситуация на рынке оплаты труда характеризуется следующими особенностями:

### **1. Для рынка оплаты труда характерна тенденция общего роста средней заработной платы.**

**Заработная плата** – совокупность вознаграждений, выплачиваемых сотруднику за исполнение трудовых обязанностей и достижение результатов. Включает в себя оклад, надбавки, доплаты, премии и бонусы.

**Средняя заработная плата** – отношение фонда заработной платы к среднесписочной численности в целом по организации (сфере, отрасли) и категориям работников. Вычисляется сложением всех наблюдений и делением на их число.

Начисленная заработная плата в статистике обычно отражает доходы сотрудника в денежной форме до выплаты налогов и удержаний. Практика показывает, что более уместным может быть учет заработной платы после выплаты налогов и других удержаний. В исследовании все данные по заработной плате представлены после выплаты налогов и удержаний. Кроме того, при исследовании рынка оплаты труда представляется значимым показателем величина бенефитов.

**Бенефиты** - выплаты, получаемые работником в денежной и не денежной форме в качестве компенсации затрат на эффективное обеспечение служебной деятельности. Примерами бенефитов являются: компенсации сотруднику за сотовую и Интернет связь, различные варианты обеспечения питанием, оплата проезда в общественном транспорте и компенсация затрат на личный транспорт, используемый в служебных целях.

Таким образом, возникает понятие «Компенсация труда сотрудника», представляющая собой сумму заработной платы и бенефитов, получаемую работником за месяц.

**Компенсация труда** – совокупность вознаграждений работнику за исполнение им трудовых обязанностей. Включает в себя оклад, надбавки, премии, бонусы и бенефиты.

В целом по отраслевым показателям ситуация на апрель 2008 года по Санкт-Петербургу выглядела следующим образом:

Таблица 1

**Среднемесячная величина компенсации труда и заработной платы  
в зависимости от сферы деятельности компании (руб. в месяц)**

Сфера деятельности	Компенсация труда	Заработная плата
Торговля	25 552	24 607
Высокие технологии	45 634	37 773
Производство	45 578	44 590
Услуги	26 466	23 275

В сфере высоких технологий средняя компенсация труда составила 45 634 рубля, средняя заработная плата составила 37 773 рубля.

В сфере производстве средняя компенсация труда составила 45 578 рублей, заработная плата 44 590 рублей.

В целом по сфере торговли средняя компенсация труда составила 25 552 рубля, средняя заработная плата - 24 607 рублей.

В том числе:

- в оптовой торговле – средняя компенсация труда составила 38 576 рублей, заработная плата 35 457 рублей
- в розничной торговле – 21 647 рублей и 20 596 рублей соответственно
- в мелкооптовой и оптово-розничной торговле – 32 719 рублей и 30 775 рублей соответственно

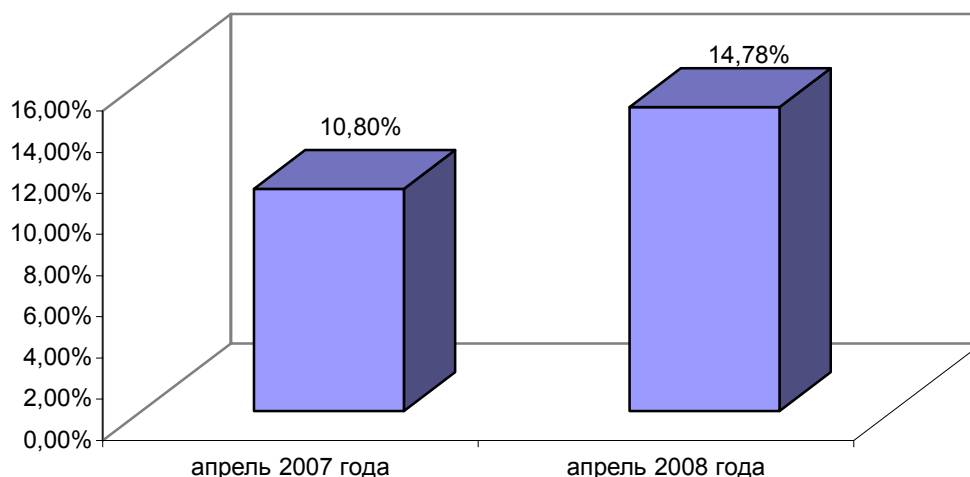
Таким образом, отраслевым лидером оплаты труда персонала выступает сфера высоких технологий. Именно здесь наблюдается самый высокий уровень заработной платы. Торговля замыкает список - уровень оплаты труда составляет 55% от уровня оплаты в сфере высоких технологий.

**2. Для рынка рабочей силы характерна тенденция «социализации» оплаты труда.**

Компенсационная политика характеризует принятую в компании систему компенсации труда сотрудников в соответствии с корпоративной культурой и финансовым положением компании.

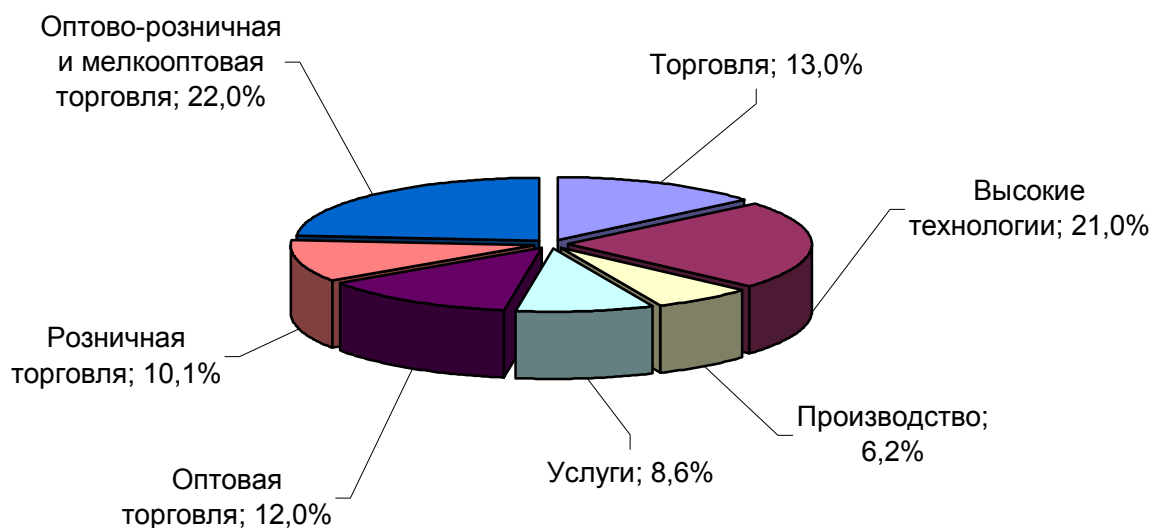
За последние два - три года компенсационная политика в компаниях Санкт-Петербурга приобретает социально ориентированный характер.

Если в апреле 2007 году величина бенефитов составляла в среднем 10,8% от компенсации труда сотрудников, то в апреле 2008 года эта величина составила 14,78% (см.: рисунок 1).



**Рис.1. Доля бенефитов в компенсации труда сотрудников в апреле 2007 и 2008 года**

Доля бенефитов в компенсации труда зависит от сферы деятельности компании. Так, в производственной сфере доля бенефитов составляет 6,22% от общей средней компенсации труда персонала. В то же время, в сфере торговли бенефиты составляют около 13% от размера компенсации труда. Лидером в торговле выступает оптово-розничная и мелкооптовая торговля – 22%. Замыкает этот список розничная торговля – 10,1% (см.: рисунок 2).



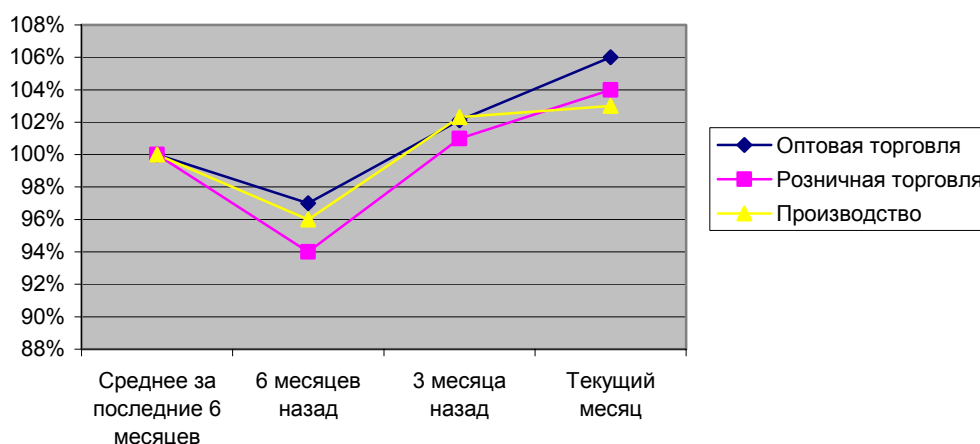
**Рис.2. Доля бенефитов в компенсации труда по отраслям г. Санкт-Петербурга на апрель 2008 года**

## КОМПЕНСАЦИЯ ТРУДА И МАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ

**Стимулирование персонала** - это способ управления трудовым поведением работника. Он состоит из целенаправленного воздействия на поведение персонала посредством влияния на условия его жизнедеятельности. Стимулирование включает в себя, прежде всего, совокупность целевых индикаторов должности и соответствующую им систему поощрений и наказаний.

Изменение структуры рынка продаж приводит к более частой смене места работы персонала. Ощущается острый дефицит топ-менеджеров по продажам вообще и розничным в особенности, повышается спрос на специалистов сферы закупок.

Это не может не влиять на величину и структуру рынка оплаты труда. Изменение величины компенсации труда топ-менеджеров в одной отрасли неминуемо требует изменений в оплате труда для всех участников рынка (см.: рисунок 3).



**Рис.3. Динамика и среднеемесячное значение компенсации труда за последние 6 месяцев. Директор по логистике**

В качестве примера можно рассмотреть динамику изменения компенсации труда директора по логистике. Анализ данных графика показывает жесткую зависимость оплаты труда директора по логистике от колебаний рынка заработной платы, а также высокую динамику роста величины компенсации труда. За 6 месяцев повышение оплаты труда директоров по логистике увеличилось на 10%. Лидеры рынка ограждают себя от текучести персонала, и в первую очередь топ-менеджеров конкурентоспособной компенсацией труда.

Прежде всего, изменяются пропорции окладной и премиальной частей. Особое внимание уделяется системам премирования и корпоративным бенефитам. Персонал начинают привлекать стабильностью и уверенностью в будущем. Для топ-менеджеров особенно актуальными становятся бенефиты «длительного назначения», например, оплата дополнительного обучения в высших учебных заведениях за счет компании, предоставление корпоративных кредитов на покупку квартиры, автомобиля.

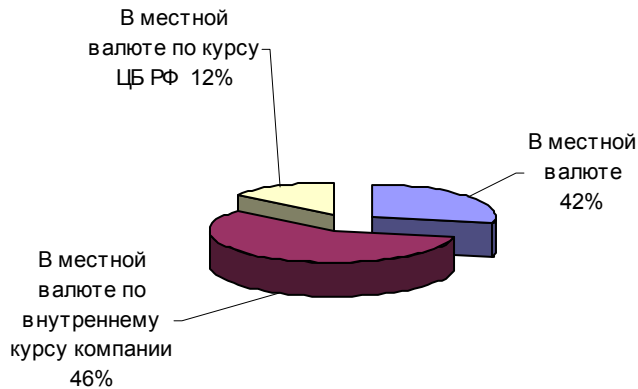
## МЕТОДЫ ВЫПЛАТЫ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ В КОМПАНИЯХ САНКТ- ПЕТЕРБУРГА

Организация выплат персоналу денежной части компенсации труда является существенным элементом компенсационной политики компании. Структурно она

включает в себя валютную политику, способы выплат: наличный / безналичный и «по ведомости» / «в конверте».

**Валютная политика.**

В Санкт-Петербурге 47% компаний предпочитают выплачивать заработную плату в рублях без привязки к валютному курсу. При этом 42,2% сотрудников получают заработную плату, рассчитанную по внутреннему валютному курсу, а 10,8 % - по фиксированному валютному курсу ЦБ РФ (см.: рисунок №4).

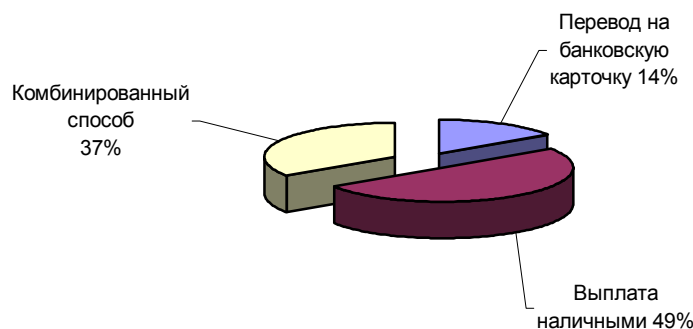


**Рис.4. Валютная политика выплаты заработных плат**

**Способ выплат заработной платы персоналу компаний**

**«Наличный / безналичный»**

Самым распространённым способом выплаты заработной платы является «выплата наличными». Он используется более 50% персонала. Перевод на банковскую карточку, к сожалению, не получил распространения. Довольно активно используется комбинированный способ (банковская карточка – выплата наличными) (см.: рисунок 5).



**Рис.5. Способ выплат заработной платы**



## **Способ выплат заработной платы персоналу компаний**

### **«По ведомости» / « в конверте»**

Сегодня доля выплат заработной платы «по ведомости» составляет 40 - 70% от общих выплат среднестатистическому сотруднику. Эта цифра колеблется в зависимости от многих факторов: отрасли, формы собственности, должности сотрудника. Большинство компаний с западным капиталом и публичных российских компаний (вышедших на IPO, разместивших облигационные займы) выплачивает заработную плату «по ведомости».

По результатам исследования, в качестве важнейших факторов, которые влияют на желание получать "прозрачную" зарплату, опрошенные назвали "возможность получения потребительских кредитов и пенсионных накоплений". Подобного мнения придерживается большинство сотрудников компаний с западным капиталом.

Среди работников российских компаний отношение к "прозрачным" схемам скорее нейтральное. Большинство специалистов российских предприятий с заработной платой от 15 000 рублей сдержанно относятся к перспективе получать "прозрачную" заработную плату.

Возможно, такое отношение связано с тем, что пенсионные изменения в стране не затрагивают основную часть работников. Предполагаем, что это вызвано также недостаточным доверием активной части населения к накопительным схемам негосударственных пенсионных фондов и иных финансовых институтов.

## Список типовых должностей \ Positions List

### Персонал логистики и закупок \ Logistics Personnel

1. Директор по логистике \ Logistics Director
2. Руководитель товарного направления \ Product-manager
3. Начальник отдела закупок \ Purchasing Manager
4. Менеджер по закупкам – товаровед \ Purchasing Specialist
5. Менеджер по логистике \ Logistics Specialist
6. Начальник склада \ Warehouse Supervisor
7. Кладовщик \ Storekeeper
8. Грузчик \ Loader
9. Водитель автопогрузчика \ Fork-Lift Driver
10. Начальник автотранспортного отдела \ Fleet Supervisor
11. Водитель – экспедитор \ Driver-Expeditor
12. Водитель \ Driver
13. Экспедитор \ Expeditor

## Предоставляемая информация по компенсации труда специалистов логистики и закупки

1. Распределение шкалированной оценки компенсации труда (руб. в месяц)
2. Распределение шкалированной оценки заработной платы (руб. в месяц)
3. Среднемесячные значения статей компенсационного пакета (руб. в месяц)
4. Структура компенсационного пакета должности (% от размера компенсации труда)
5. Рыночная тенденция по значениям компенсации труда и заработной платы (руб. в месяц)
6. Динамика и среднемесячное значение компенсации труда
7. Динамика и среднемесячное значение заработной платы
  
8. Политика компаний в отношении должностных окладов должности
  - частота пересмотра должностных окладов
  - валютная политика расчета оклада
  - метод выплат оклада
  - периодичность выплат оклада
  
9. Надбавки и доплаты группы должностей
  - наличие постоянных надбавок и доплат
  - наличие предусмотренных и непредусмотренных государством надбавок
  - периодичность выплат надбавок
  
10. Бенефиты<sup>1</sup> (наличие того или иного вида бенефитов по должности и затраты компании – рублей в месяц на 1 сотрудника)
  - оплата питания
  - компенсация затрат сотрудника на транспорт
  - командировочная политика
  - оплата мобильной и междугородней связи
  - кредитование
  - обучение сотрудников за счет компании
  - отпуска и отпускные (дополнительные льготы, не предусмотренные государством)
  - политика компании в отношении компенсации затрат на занятия спортом
  - дисконтные программы (скидки на продукцию и услуги компании для сотрудников)
  - политика компенсации затрат сотрудника на рабочую одежду
  - политика компаний в отношении праздников
  - политика компании в отношении прочих бенефитов
  
11. Премии
  - наличие премиальных схем у группы должностей
  - лица, принимающие решения в отношении схем и значений премирования сотрудника
  - периодичность выплат премий сотруднику
  - период измеримого результата, принимаемого за основу для расчета премии сотрудника
  - характеристика частоты используемых в премиальных схемах количественно измеримых результатов
  - характеристика частоты используемых в премиальных схемах качественно измеримых результатов
  - используемые в премиальных схемах базы для расчета премий и частота их использования

---

<sup>1</sup> **Бенефиты** – выплаты, получаемые работником в качестве компенсации затрат на эффективное обеспечение служебной деятельности. Синоним термина «социальный пакет».

**В первом разделе обзора (Пункты 1- 7 из вышеприведенного перечня предоставляемой информации)** содержится информация по величинам заработных плат специалистов логистики и закупок в российских компаниях.

Распределение шкалированной оценки компенсации труда и заработной платы показывает, какой процент специалистов данной должности получает заработную плату в пределах того или иного интервала. Эта таблица позволяет определить наиболее часто встречающиеся значения оплаты труда специалистов логистики и закупок.

Среднемесячные значения статей компенсации труда отражают средние величины составляющих компенсации труда за последние 6 месяцев: заработная плата, должностной оклад, доплат и надбавки, премии, бонусы, бенефиты, удержания и штрафы.

Структура компенсации труда позволяет определить величины составляющих компенсации труда (заработная плата, должностной оклад, доплат и надбавки, премии, бонусы, бенефиты, удержания и штрафы) в процентных значениях в зависимости от должности специалиста.

Диапазон значений рыночной тенденции заработной платы и компенсации труда специалистов включает в себя следующие значения: минимум, 25-ый перцентиль, медиана, среднее, 75-ый перцентиль, максимум. Величины этих значений позволяют определять «вилки» оплаты труда для специалистов, занимающих одинаковую должность в зависимости от уровня квалификации специалиста - с одной стороны, и от стратегии оплаты труда специалистов компании – с другой.

Динамика значений компенсации труда и заработной платы отражает изменения в уровне оплаты труда специалистов за последние 6 месяцев.

**Второй раздел обзора (Пункт 8)** отражает информацию относительно политики определения и выплаты должностных окладов для специалистов логистики и закупок.

**Третий раздел обзора (Пункт 9)** содержит информацию относительно политики выплат предусмотренных и непредусмотренных государством доплат и надбавок сотрудникам российских компаний. В качестве примера предусмотренных государством доплат и надбавок можно привести следующие надбавки:

- За выполнение работы за пределами нормальной продолжительности рабочего времени
- За работу в выходные и праздничные дни
- За работу в ночное время
- За замену оплачиваемого отпуска денежной компенсацией
- За занятость в тяжелых работах
- За вредные и / или опасные условия труда
- За выполнение работы в других условиях, отклоняющихся от нормальных
- За выполнение работ различной квалификации
- За совмещение профессий и выполнение обязанностей временно отсутствующего сотрудника

В качестве непредусмотренных государством доплат и надбавок чаще всего выступают следующие категории:

- 13-я зарплата (бонус, не предусмотрен контрактом, разовый)
- За совмещение двух смен подряд
- Бригадирская надбавка
- За выслугу лет в компании
- За общую выслугу лет
- За ученую степень
- За особую сложность работы
- За разъездной характер работы
- За квалификацию

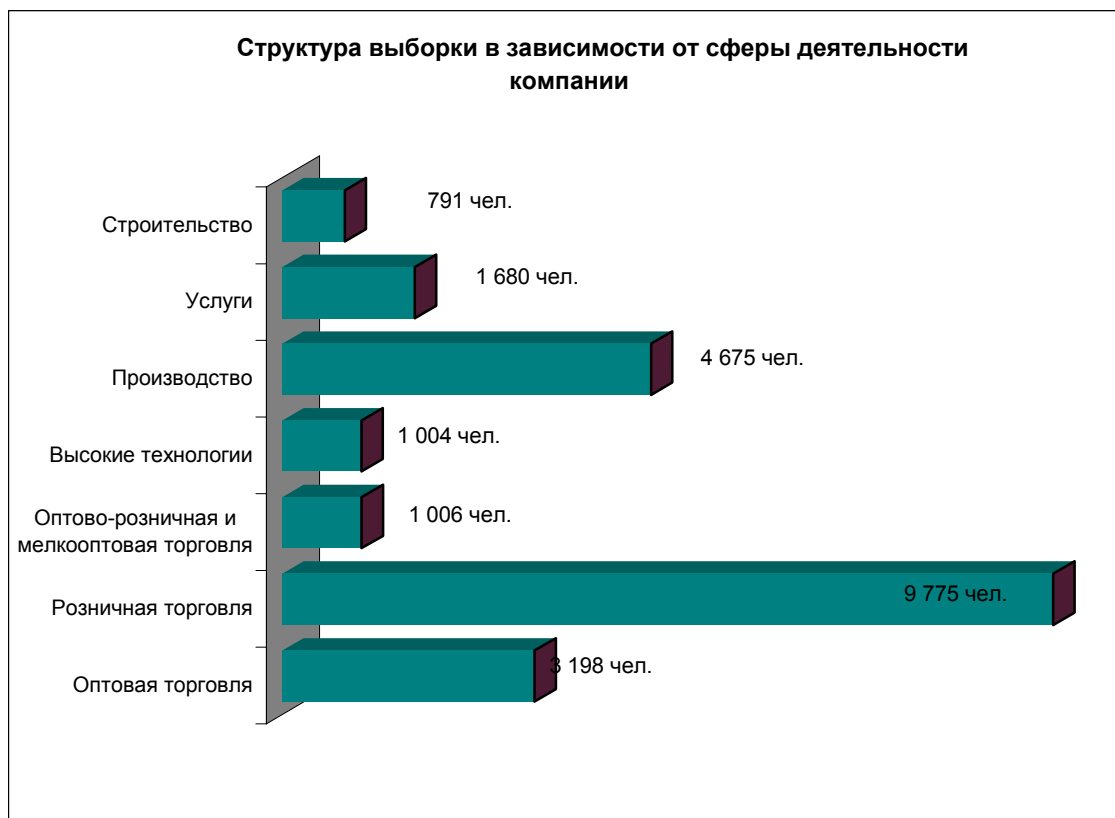
**В четвертом разделе обзора (Пункт 10)** предоставлена детальная информация по компенсационной политике в российских компаниях. По каждой должности приводятся виды оплачиваемых бенефитов и величина затрат компании на тот или иной вид бенефита на одного сотрудника в месяц.

**Пятый раздел (Пункт 11)** представляет информацию по схемам премирования, используемым в российских компаниях для специалистов логистики и закупок. Рассматриваются такие показатели схем премирования, как результаты деятельности сотрудника, используемые в качестве индикаторов для определения величины премии, источник выплаты премии, применяемый при использовании той или иной премиальной схемы, периодичность выплат премий.

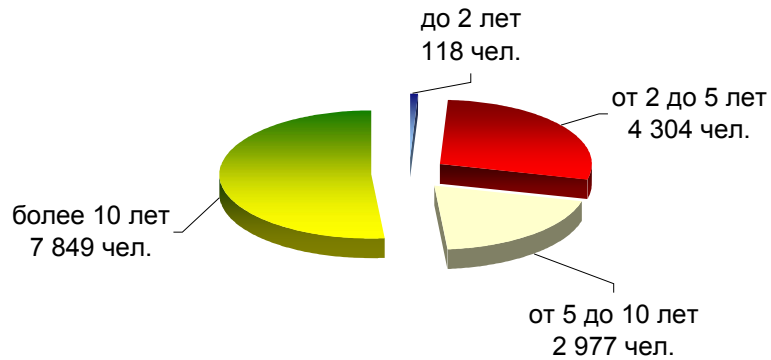
## СТРУКТУРА ВЫБОРКИ



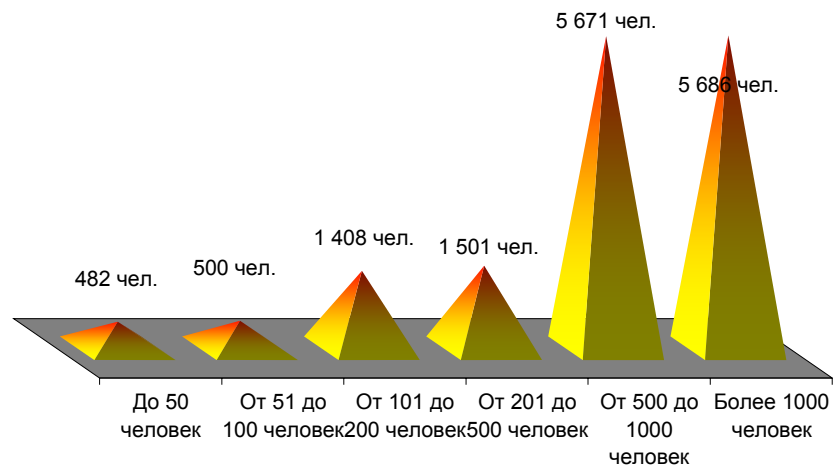
\*Сумма сотрудников в графе «Количество сотрудников» не составляет 13 779 поскольку один сотрудник может работать в компании, функционирующей в нескольких сферах или отраслях деятельности одновременно.



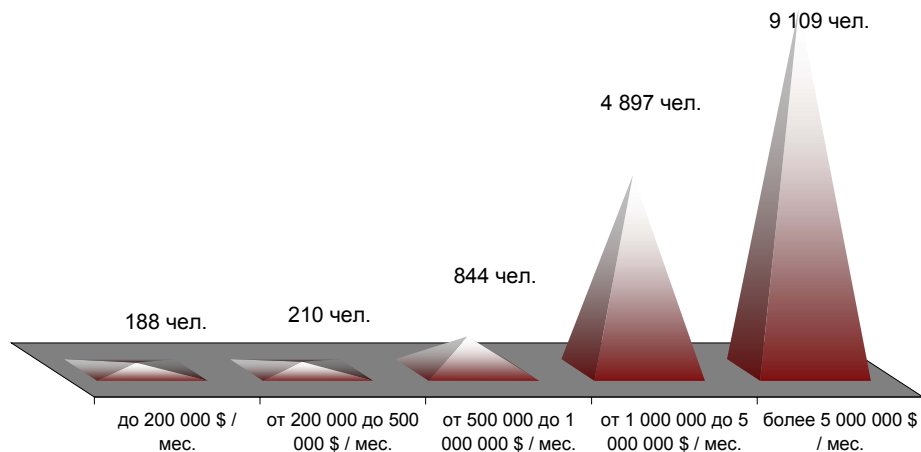
**Структура выборки в зависимости от возраста компании**



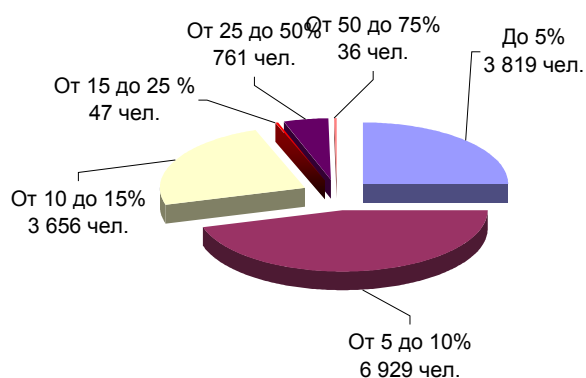
**Структура выборки в зависимости от размера штата компании**



**Структура выборки в зависимости от величины  
 среднемесячного оборота компании**

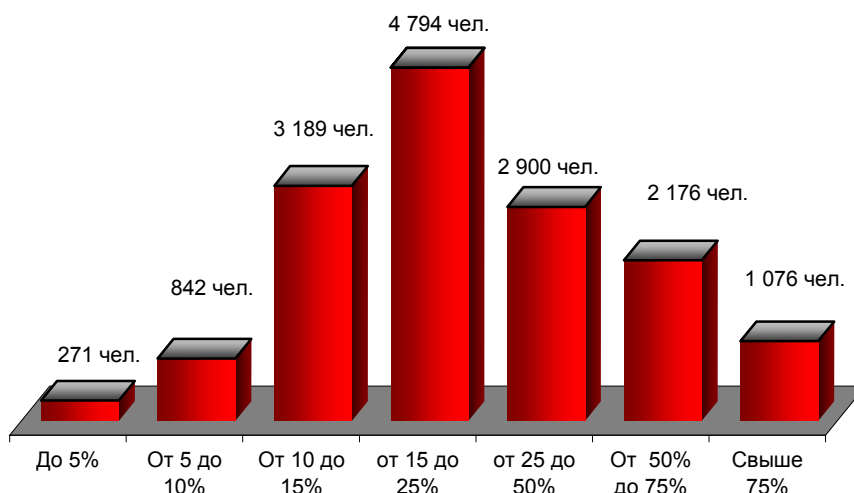


**Структура выборки в зависимости от доли Фонда Зарботной  
 Платы в обороте компании**





**Структура выборки в зависимости от доли Фонда Зарботной Платы в маржинальной прибыли компании**



**Структура выборки в зависимости от доли "белого" Фонда Зарботной Платы в фактическом Фонде Зарботной Платы**

