



Assistance Necessary for Top-Management

ANT-Management

**Оплата труда сотрудников магазинов г. Санкт-Петербурга.
Аналитический обзор рынка заработных плат и компенсаций г. Санкт-Петербурга**

**Labor payments: shop personnel in Saint-Petersburg.
Analytical Salary Survey**

Демонстрационная версия

Demo Version

Содержание аналитического обзора

| | |
|---|----|
| Введение | 1 |
| Структура выборки | 12 |
| Описание типовых должностей | 19 |
| Компенсация труда сотрудников магазинов Санкт-Петербурга | 32 |
| Распределение шкалированной оценки компенсации труда (руб. в месяц)..... | 32 |
| Распределение шкалированной оценки заработной платы (руб. в месяц)..... | 34 |
| Среднемесячные значения статей компенсации труда за последние 6 месяцев (руб.)..... | 36 |
| Структура компенсации труда (% от размера компенсации труда)..... | 38 |
| Рыночная тенденция по значениям компенсации труда и заработной платы (руб. в месяц)..... | 40 |
| Динамика и среднемесячное значение компенсации труда сотрудника за последние 6 месяцев..... | 41 |
| Динамика и среднемесячное значение заработной платы сотрудника за последние 6 месяцев..... | 42 |
| Частота пересмотра должностных окладов..... | 43 |
| Валютная политика расчета должностных окладов..... | 43 |
| Метод выплат должностных окладов..... | 44 |
| Периодичность выплат должностных окладов..... | 44 |
| Наличие предусмотренных и непредусмотренных государством надбавок..... | 45 |
| Наличие доплат и надбавок, предусмотренных государством | 46 |
| Наличие доплат и надбавок, не предусмотренных государством..... | 47 |
| Периодичность выплат доплат и надбавок..... | 47 |
| Наличие компенсации затрат персонала на питание..... | 48 |
| Варианты компенсации затрат персонала на питание..... | 49 |
| Затраты компаний на различные варианты обеспечения питанием (руб. в месяц)..... | 49 |
| Варианты компенсации затрат сотрудника на транспорт..... | 50 |
| Оплачиваемые компанией расходы персонала на личный транспорт..... | 51 |
| Затраты компаний на оплату транспорта для сотрудников (руб. в месяц на 1 сотрудника)..... | 51 |
| Политика оплаты проживания командированного сотрудника..... | 52 |

| | |
|--|----|
| Затраты компании на проживание командированного сотрудника в различных регионах (руб. в сутки)..... | 53 |
| Затраты компании на оплату суточных расходов командированного сотрудника в различных регионах (руб. в сутки)..... | 54 |
| Политика оплаты транспортных расходов командированного сотрудника | 55 |
| Политика оплаты представительских расходов командированного сотрудника..... | 57 |
| Политика оплаты расходов командированного сотрудника на сотовую, междугороднюю и международную связь..... | 58 |
| Политика оплаты расходов сотрудника на сотовую, междугороднюю и международную связь..... | 60 |
| Затраты компании по оплате расходов на связь (руб. в месяц)..... | 61 |
| Политика кредитования сотрудников компании..... | 62 |
| Наличие условий кредитования сотрудников компании..... | 63 |
| Политика обучения сотрудника компании..... | 64 |
| Систематичность и наличие условий обучения сотрудников компании..... | 65 |
| Компенсируемые компанией формы обучения сотрудника..... | 66 |
| Затраты компании на обучение сотрудника (руб./месяц на одного сотрудника)..... | 66 |
| Политика компании в отношении оплачиваемого отпуска..... | 67 |
| Политика компании в отношении дополнительных отпусков для сотрудника..... | 68 |
| Политика компании в отношении прочих бенефитов для сотрудника..... | 69 |
| Затраты компании на бенефиты для сотрудника (руб. в месяц на 1 сотрудника)..... | 71 |
| Политика компании в отношении общегосударственных праздников..... | 72 |
| Политика компании корпоративных праздников..... | 73 |
| Затраты компаний на праздники (руб. в год на 1 сотрудника)..... | 74 |
| Наличие премиальных схем компенсации и лица, принимающие решения в отношении схем премирования сотрудника..... | 75 |
| Периодичность выплат премий сотруднику и период измеримого результата, принимаемого за основу для расчета премии сотрудника..... | 76 |
| Используемые в премиальных схемах количественно измеримые результаты..... | 77 |
| Используемые в премиальных схемах качественно измеримые результаты..... | 81 |
| Используемые в премиальных схемах базы для расчета премий..... | 82 |
| Глоссарий | 84 |

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.

Величина средней заработной платы и компенсации труда может меняться в зависимости от принадлежности сотрудников к той или иной сфере деятельности компании.

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).

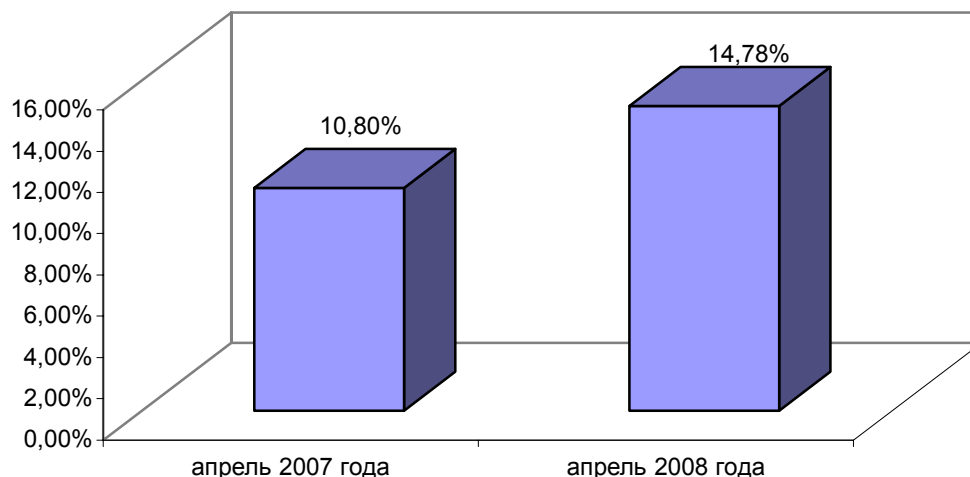


Рис.1. Доля бенефитов в компенсации труда сотрудников в апреле 2007 и 2008 года

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).

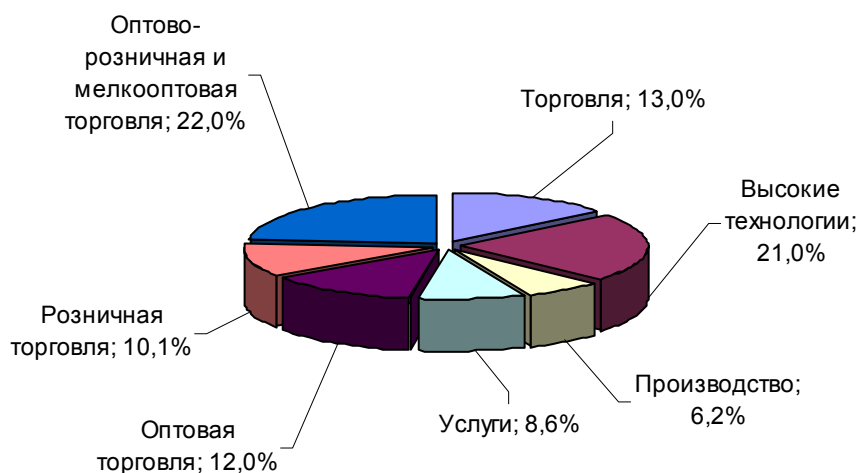


Рис.2. Доля бенефитов в компенсации труда по отраслям г. Санкт-Петербурга на апрель 2008 года

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.

Типичную структуру компенсации труда в 2008 году можно посмотреть на примере продавца торгового зала (см.: рис. 3; в представляемом рисунке обозначены среднестатистические значения компенсации труда, поэтому сумма величин составляет больше ста процентов).

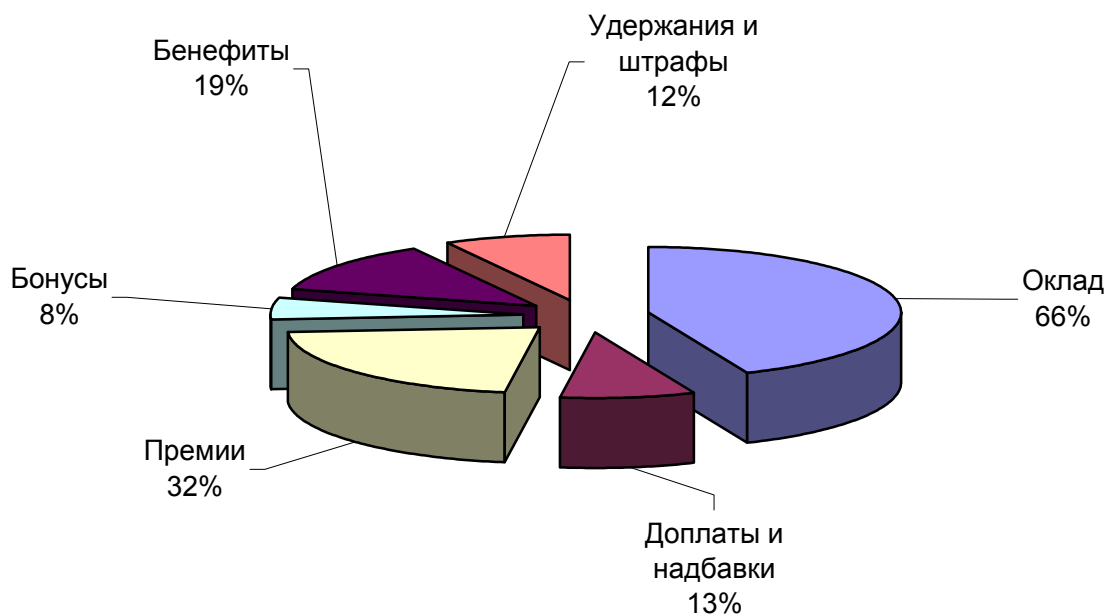


Рис 3. Значения компенсации труда продавца торгового зала за 2008 год

Наличие множества составляющих в структуре компенсации труда отражает политику компании по привлечению, удержанию и мотивации к эффективному труду персонала. Так, например, у продавца среднестатистический размер премии составляет 32%, бонусы - 8%, доплаты и надбавки 13%, бенефиты – до 19% от компенсации труда.

В абсолютных же значениях размер компенсации труда продавцов магазинов составил от 6 750 до 27 500 рублей, при этом значение медианы находилось на уровне 16 509 рублей. Медиана – значение, делящее вариационный ряд значений компенсации труда пополам, и отражающее среднерыночное значение компенсации труда.

Изменение структуры рынка продаж приводит к более частой смене места работы персонала, ощущается острый дефицит топ-менеджеров по продажам вообще и розничным в особенности.

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.

В то же время, чрезвычайно важными остаются показатели, которые характеризуют долю премиальных выплат в общей структуре компенсации труда топ-менеджеров.

Например, у операционного директора розничной сети доля премиальных выплат за первый квартал 2008 года составила 27% (См.: Рис.4.).

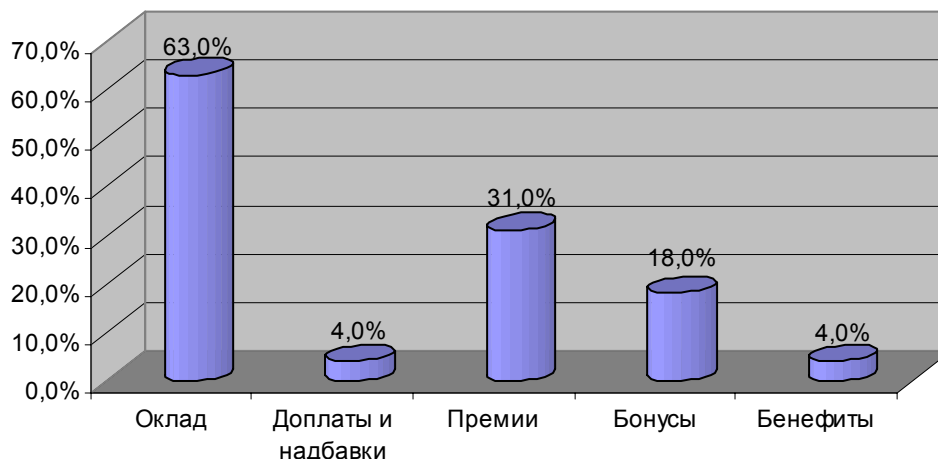


Рис.4. Структура компенсации труда операционного директор розничной сети

Как правило, топ-менеджеры кроме базовой зарплаты получают премии и фиксированные бонусы. Премиальные схемы отличаются многообразием. Их количество зависит, прежде всего, от должности, степени ее влияния на результат компании или подразделения.

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 №12).

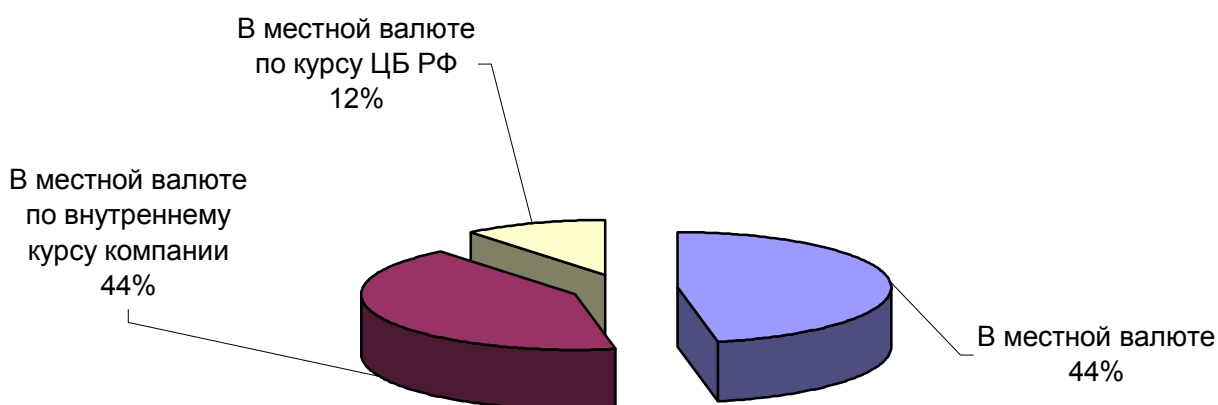


Рис.5. Валютная политика выплаты заработных плат

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 6).

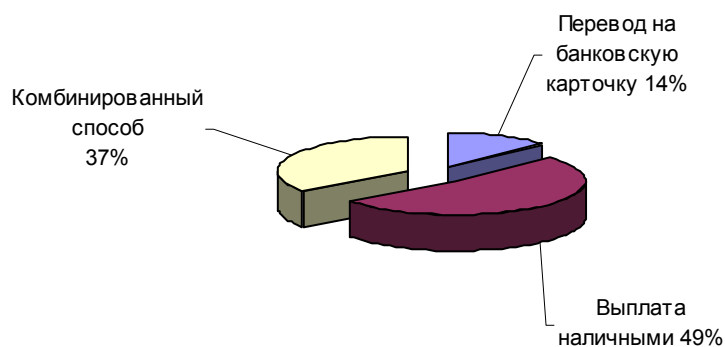


Рис.6. Способ выплат заработной платы

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.

ТЕХНОЛОГИЯ ПОДГОТОВКИ ОБЗОРА

Источники данных.

Привлечение компаний для участия в исследовании осуществляется на основе принципа добровольности и соглашения о конфиденциальности. Компания, принимающая участие в исследовании, предоставляет ведомости фактических выплат без указания фамилий сотрудников. В свою очередь, компания-исследователь обеспечивает условия полной анонимности для компаний-участниц, обобщая информацию по выплатам сотрудникам разных компаний в единый массив данных.

Сбор данных.

Сбор данных осуществлен в следующем порядке:

- Данные по фактическим выплатам заработных плат персоналу заносятся в специально разработанную форму. Основанием для выделения должностей являются должностные инструкции сотрудников компаний, сопоставляемые с типовыми описаниями должностей. Типовые описания должностей разработаны на основе опыта предыдущих исследований.
- Интервьюирование компетентных лиц по компенсационной политике компании. К компетентным лицам в исследовании относятся собственники компании, либо руководители высшего звена.

Обработка данных

Обработка данных производилась с помощью программ анализа статистических данных. Результатом обработки являются таблицы распределения заработных плат по основным статистическим показателям, а также таблицы, характеризующие компенсационную политику компаний в отношении сотрудников, занимающих те или иные должности

Объём исследования **100 страниц**.

Исследование содержит **52 таблицы и 13 диаграмм**.

Обзор включает в себя аналитическую информацию по оплате труда специалистов российских компаний Санкт-Петербурга, введение, главу, отражающую компенсационную политику в отношении сотрудников розничных продаж, глоссарий, в котором приведены все определения, используемые в Обзоре.

Введение содержит информацию по портрету выборки компаний, принявших участие в исследовании, список и описание типовых должностей.

Описание должности включает в себя цель, задачи и функции должности, требования к опыту и квалификации сотрудника магазина, а также подчиненность в компании.

Обзор отражает полную информацию по величинам заработных плат¹ и компенсаций сотрудников петербургских магазинов. Информация по компенсации труда² сотрудников представлена в следующих таблицах:

¹ **Заработная плата** – совокупность вознаграждений, выплачиваемых сотруднику за исполнение трудовых обязанностей и достижение результатов. Включает в себя оклад, надбавки, доплаты, премии и бонусы

² **Компенсация труда** - сумма всех выплат сотруднику за исполнение им трудовых обязанностей, включающая в себя заработную плату и бенефиты («социальный пакет»).

Предоставляемая информация по компенсации труда сотрудников магазинов

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. Бенефиты¹ (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

¹ **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 сотрудников петербургских магазинов.

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 сотрудников магазинов в Санкт-Петербурге.

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 сотрудников петербургских магазинов.

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.

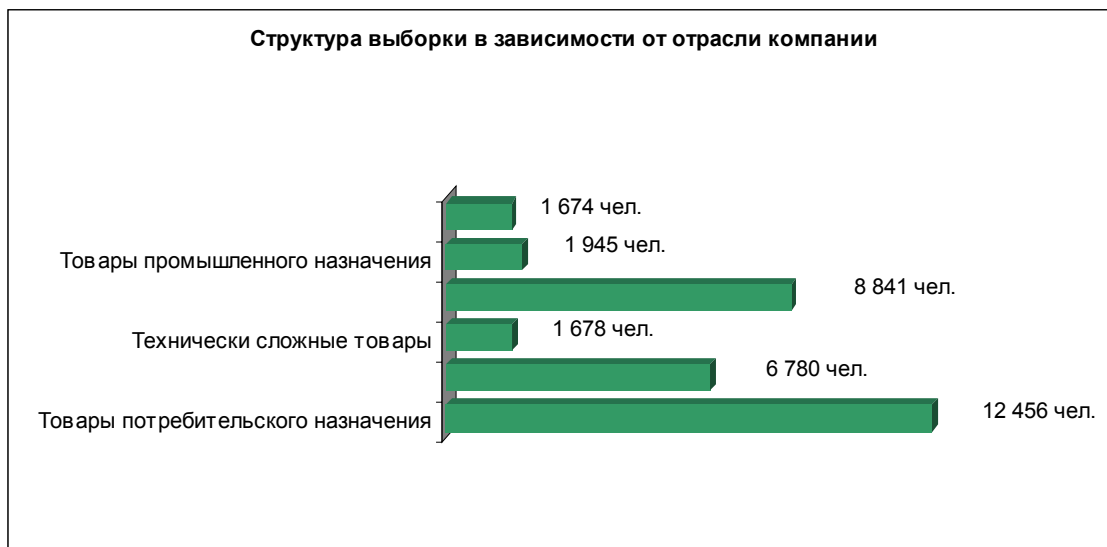
Пятый раздел (Пункт 11) представляет информацию по схемам премирования, используемым в российских компаниях для сотрудников магазинов. Рассматриваются такие показатели схем премирования, как результаты деятельности сотрудника, используемые в качестве индикаторов для определения величины премии, источник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

Список типовых должностей \ Positions List

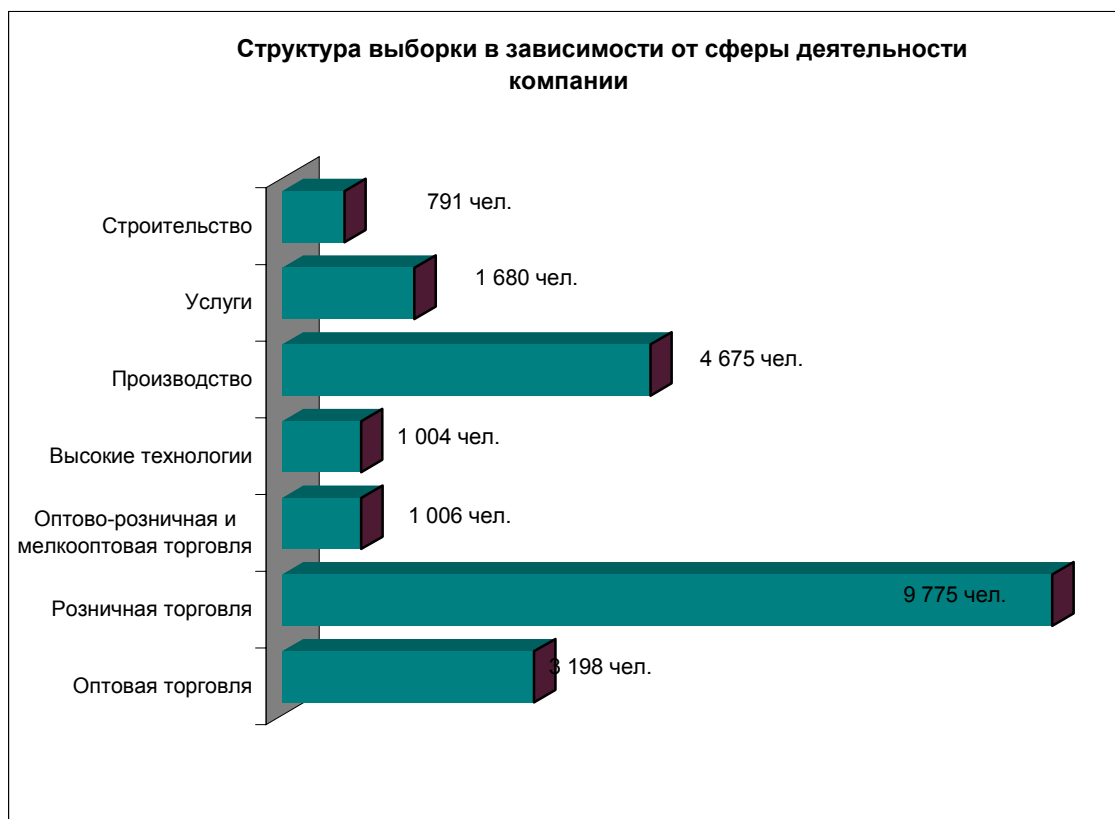
1. Персонал магазинов \ Retail Personnel

1. Директор супермаркета \ Supermarket Manager
2. Директор магазина \ Shop Manager
3. Товаровед \ Expert on merchandise
4. Администратор торгового зала \ Shop Administrator
5. Заведующий отделом \ Department Supervisor
6. Старший продавец \ Senior Shop Assistant
7. Продавец \ Shop Assistant
8. Продавец-кассир \ Shop Assistant – Cash Operator
9. Кассир-операционист \ Cash Desk Operator
10. Приемосдатчик

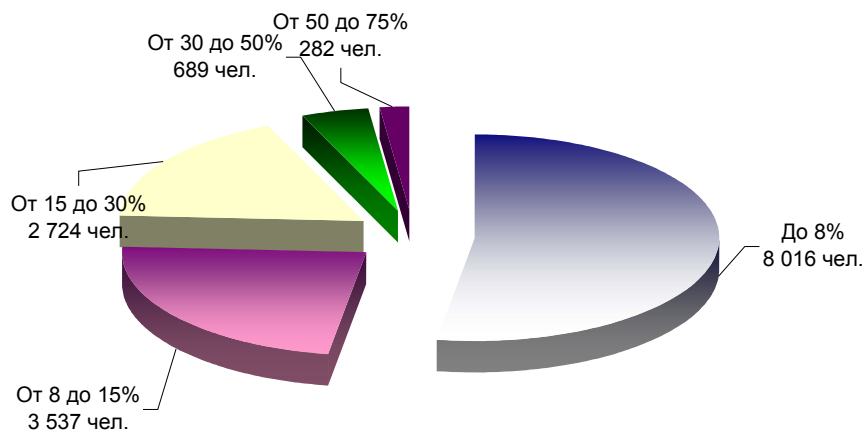
СТРУКТУРА ВЫБОРКИ



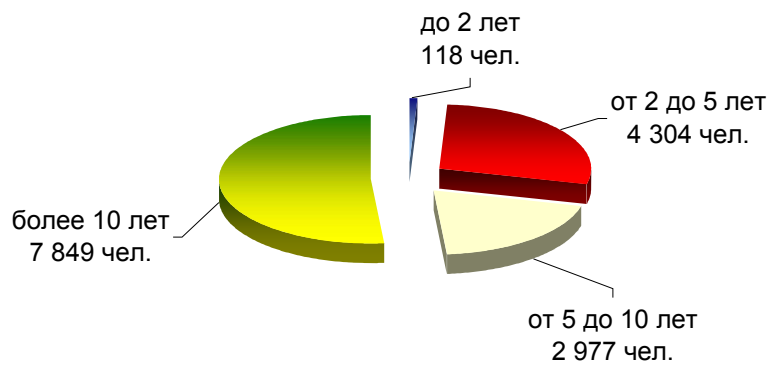
*Сумма сотрудников в графе «Количество сотрудников» не составляет 15 248 поскольку один сотрудник может работать в компании, функционирующей в нескольких сферах или отраслях деятельности одновременно.



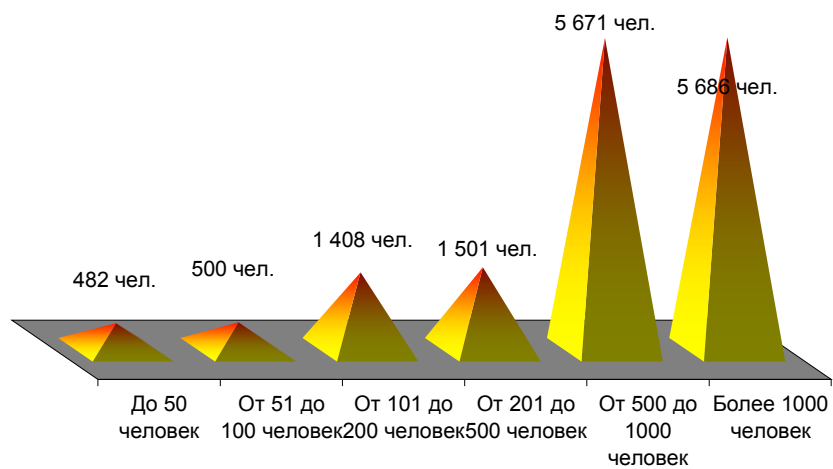
Структура выборки в зависимости от коэффициента текучести кадров компании



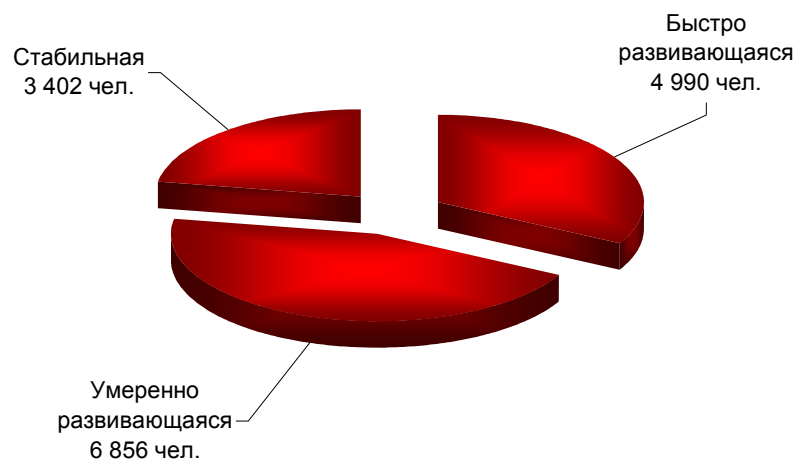
Структура выборки в зависимости от возраста компании



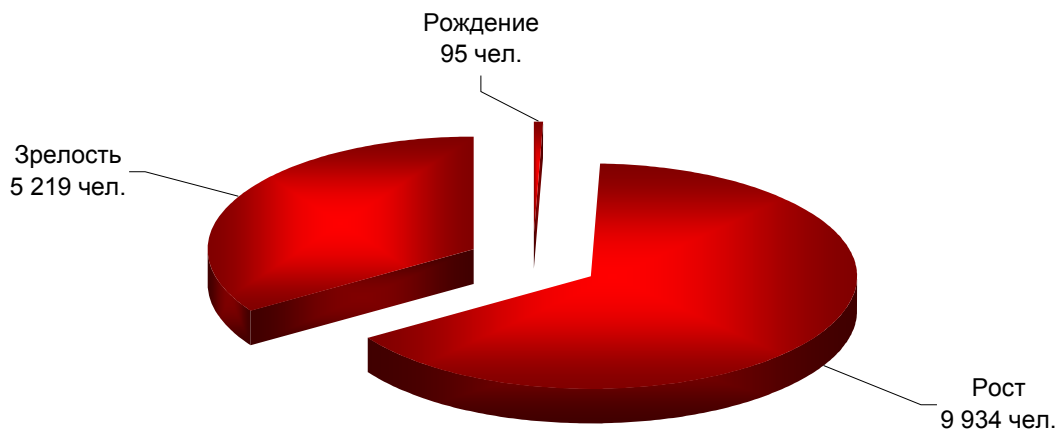
Структура выборки в зависимости от размера штата компании



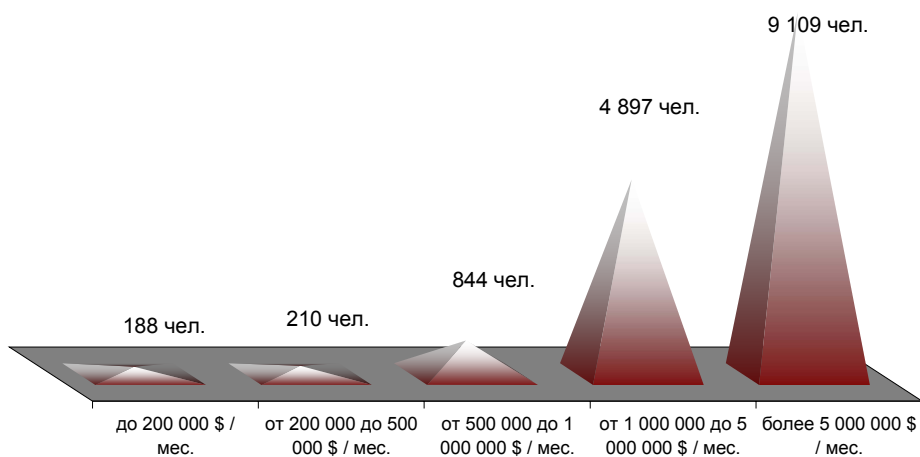
Структура выборки в зависимости от динамичности развития компании



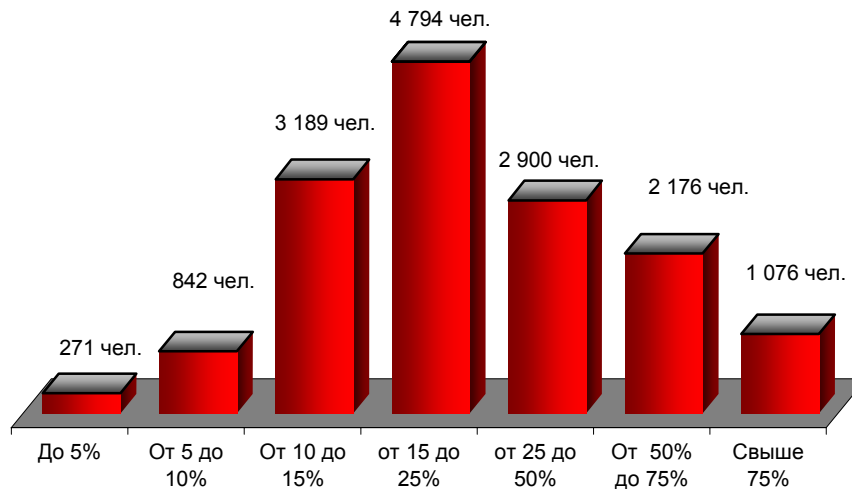
Структура выборки в зависимости от стадии развития компании



Структура выборки в зависимости от величины среднемесячного оборота 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

