

**ЗАО «Автоуниверсал»**

**УТВЕРЖДАЮ**

Генеральный директор

\_\_\_\_\_ О.Ю.

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2002г.

**Положение  
об оплате труда сотрудников автомагазина**

г. Москва  
2002 год

## **1. Общие положения**

- 1.1. Положение об оплате труда сотрудников автомагазина (далее по тексту – Положение) вводится с целью упорядочивания системы оплаты труда и повышения результативности деятельности сотрудников автомагазина.
- 1.2. Положение определяет механизм и порядок формирования оплаты труда сотрудников автомагазина.
- 1.3. Положение вступает в силу с момента утверждения настоящего документа Генеральным директором Компании и доводится до сведения сотрудников под роспись на основании распоряжения по Компании.
- 1.4. Положение является обязательным к выполнению для всех сотрудников автомагазина.

## **2. Определение терминов**

**Денежное вознаграждение** (заработная плата) – любое вознаграждение в денежной форме, получаемое сотрудниками за свой труд в Компании;

**Постоянная часть денежного вознаграждения** (должностной (базовый) оклад, основная оплата труда) - гарантированная компенсация сотруднику за его труд в Компании, то есть вознаграждение за исполнение должностных обязанностей на своем рабочем месте в объеме и с качеством, которые предусмотрены должностными инструкциями, корпоративными стандартами или требованиями администрации Компании.

**Переменная часть денежного вознаграждения** является вознаграждением сотруднику за текущую результативность его труда и связано с экономической эффективностью деятельности Компании, отдела, в котором работает сотрудник и с результативностью работы самого сотрудника.

**Объем продаж** – это денежная сумма, полученная от клиентов автомагазина от продажи запчастей из наличия и по заказам. Из этой суммы исключаются суммы возвратов, неисполненных заказов, ошибочно исполненных заказов за период, в котором начисляется денежное вознаграждение сотрудника автомагазина.

**Количество продаж** – количество проданных деталей и деталей по исполненным заказам, исключая количество деталей в возвратах, в неисполненных заказах, в ошибочных заказах.

### 3. Специалисты (продавцы) автомагазина

3.1. Денежное вознаграждение специалистов(продавцов) автомагазина состоит из трех частей: постоянной части, переменной части и надбавок. Постоянная часть определяется должностью специалиста согласно сетки должностных окладов. Переменная часть зависит от результативности работы самого специалиста. Надбавки к базовому окладу специалиста определяются особыми условиями работы специалиста.

$$\begin{array}{ccccccc} \mathbf{ДВ} & = & \mathbf{Обаз} & + & \mathbf{Пер} & + & \mathbf{Над} \\ \text{Денежное вознаграждение} & & \text{Базовый} & & \text{Переменная} & & \text{Надбавки} \\ \text{(зарплата за месяц)} & & \text{оклад} & & \text{часть} & & \\ & & & & \text{где} & & \end{array}$$

**ДВ** - суммарное денежное вознаграждение специалиста по итогам месяца;

**Обаз** – должностной (базовый) оклад;

**Пер** - переменная часть вознаграждения;

**Над** – надбавки к должностному (базовому) окладу.

### 3.2. Постоянная часть (должностной оклад)

Должностной оклад специалиста зависит от квалификационного уровня и устанавливается согласно сетки должностных окладов, принятой для автомагазина (Приложение 1).

Оклад сотрудника на испытательном сроке составляет 70% от полагающегося по должности. Вместо переменной части на время испытательного срока вводится надбавка в размере 50% от соответствующего должностного оклада, которая заменяется переменной частью после успешного окончания испытательного срока кандидата на должность специалиста автомагазина.

### 3.3. Переменная часть денежного вознаграждения специалистов (продавцов)

Переменная часть денежного вознаграждения специалистов определяется индивидуальной результативностью работы специалиста и общей результативностью работы всего автомагазина.

Показателями результативности являются:

- Объем продаж (из наличия и по исполненным заказам);
- Количество проданных деталей и деталей в исполненных заказах;

Переменная часть денежного вознаграждения определяется по формуле:

$$\text{Пер} = \text{ПремТариф} * \text{РезОбщ} + 0,4 * \text{ПремТариф} * \text{РезМагаз}$$

Переменная часть	Премияльный тариф	Общая результативность специалиста	Премияльный тариф	Результативность работы автомагазина
------------------	-------------------	------------------------------------	-------------------	--------------------------------------

Где:

**Пер** - переменная часть оплаты труда;

**ПремТариф** – премиальный тариф;

**РезОбщ** - общая результативность работы специалиста в расчетном месяце;

**РезМагаз** – общая результативность работы автомагазина;

**Общая результативность** специалиста рассчитывается по формуле:

$$\text{РезОбщ} = \frac{\text{ОбъемФакт}}{\text{ОбъемПлан}} * \frac{\text{ДетлФакт}}{\text{ДетлПлан}}$$

Где:

**ОбъемФакт** - фактический объем продаж, осуществленных специалистом в расчетном месяце;

**ОбъемПлан** - плановый объем продаж, осуществляемых специалистом в расчетном месяце;

**ДетлФакт** – фактическое количество деталей в исполненных заказах и продажах из наличия;

**ДетлПлан** – плановое количество деталей в исполненных заказах и продажах из наличия;

**Результативность автомагазина** рассчитывается по формуле:

$$\text{РезМагаз} = \frac{\text{ОбъемМагазФакт}}{\text{ОбъемМагазПлан}} * \frac{\text{ДетлМагазФакт}}{\text{ДетлМагазПлан}}$$

Где:

**ОбъемМагазФакт** - фактический объем продаж автомагазина в расчетном месяце;

**ОбъемМагазПлан** - плановый объем продаж автомагазина в расчетном месяце;

**ДетлМагазФакт** – фактическое количество проданных деталей;

**ДетлМагазПлан** – плановое количество продаваемых деталей;

Переменная часть денежного вознаграждения (как за личную результативность, так и за коллективную результативность) выплачивается специалисту при условии достижения им минимального уровня личной результативности т.е. при **РезОбщ** > = **РезМин**.

Плановые, а также минимальные значения показателей индивидуальной результативности устанавливаются для всех специалистов, определяются руководителем автомагазина, утверждаются Управляющим Компанией и доводятся до сведения каждого специалиста;

Премиальный тариф устанавливается Управляющим Компанией, утверждается Генеральным директором Компании и доводится до сведения каждого специалиста.

### **3.4. Переменная часть денежного вознаграждения товароведа**

Переменная часть денежного вознаграждения товароведа определяется результативностью работы автомагазина и связана со следующими показателями результативности работы:

- Объем продаж (из наличия и исполненных заказов) всего автомагазина;
- Количество проданных деталей из наличия и в исполненных заказах по всему автомагазину;

**Переменная часть** денежного вознаграждения товароведа определяется по формуле:

$$\text{Пер} = \text{ПремТариф} * \text{РезМагаз}$$

Переменная часть	Премияльный тариф	Результативность работы магазина
---------------------	----------------------	-------------------------------------

Где:

**Пер** - переменная часть оплаты труда;

**ПремТариф** – премиальный тариф;

**РезМагаз** – общая результативность работы автомагазина;

**Результативность автомагазина** рассчитывается по формуле:

$$\text{РезМагаз} = \frac{\text{ОбъемМагзФакт}}{\text{ОбъемМагзПлан}} * \frac{\text{ДетлМагзФакт}}{\text{ДетлМагзПлан}}$$

Где:

**ОбъемМагзФакт** - фактический объем продаж автомагазина в расчетном месяце;

**ОбъемМагзПлан** - плановый объем продаж автомагазина в расчетном месяце;

**ДетлМагзФакт** – фактическое количество проданных деталей;

**ДетлМагзПлан** – плановое количество продаваемых деталей;

Переменная часть денежного вознаграждения выплачивается товароведу при условии достижения магазином минимального уровня результативности т.е.. при **РезМагаз > = РезМин**.

Плановые и минимальные значения показателей результативности автомагазина, премиальный тариф для товароведа определяются Управляющим Компанией, утверждаются Генеральным директором Компании и доводятся до сведения товароведа.

### 3.5. Переменная часть денежного вознаграждения кладовщиков

Переменная часть денежного вознаграждения кладовщика определяется результативностью работы автомагазина и связана со следующими показателями результативности работы:

- Объем продаж (из наличия и исполненных заказов) всего автомагазина;
- Количество проданных деталей из наличия и в исполненных заказах по всему автомагазину;

**Переменная часть** денежного вознаграждения определяется по формуле:

$$\text{Пер} = [\text{ПремТариф} * \text{РезМагаз}] - \text{СуммаНаруш}$$

Переменная часть	=	Премиальный тариф	*	Результативность работы магазина	-	Суммарная стоимость нарушений
---------------------	---	----------------------	---	-------------------------------------	---	----------------------------------

Где:

**Пер** - переменная часть оплаты труда;

**ПремТариф** – премиальный тариф;

**Рез<sub>Магаз</sub>** – общая результативность работы автомагазина;

**СуммаНаруш** – суммарная стоимость нарушений или ошибок, допущенных кладовщиком за расчетный период.

**Результативность автомагазина** рассчитывается по формуле:

$$\text{РезМагаз} = \frac{\text{ОбъемМагазФакт}}{\text{ОбъемМагазПлан}} * \frac{\text{ДетлМагазФакт}}{\text{ДетлМагазПлан}}$$

Где:

**Объем<sub>Магаз</sub>Факт** - фактический объем продаж автомагазина в расчетном месяце;

**Объем<sub>Магаз</sub>План** - плановый объем продаж автомагазина в расчетном месяце;

**Детл<sub>Магаз</sub>Факт** – фактическое количество проданных деталей;

**Детл<sub>Магаз</sub>План** – плановое количество продаваемых деталей;

Суммарная стоимость нарушений (ошибок) ведется руководителем автомагазина на каждого кладовщика согласно «Прейскуранту обнаруженных ошибок в работе». Форма данного документа приведена в Приложении 2. В конце расчетного месяца руководитель автомагазина подводит итог по выявленным ошибкам и нарушениям и рассчитывает показатель **СуммаНаруш** для расчета заработной платы кладовщиков.

Переменная часть денежного вознаграждения выплачивается кладовщику при условии достижения магазином минимального уровня результативности т.е.. при **Рез<sub>Магаз</sub> > = Рез<sub>Мин</sub>**.

#### 4. Руководитель автомагазина

Денежное вознаграждение руководителя автомагазина состоит из двух частей: постоянной части (должностного оклада) и переменной части. Должностной оклад определяется согласно сетки должностных окладов (Приложение №1). Переменная

часть зависит от результативности работы автомагазина. Возможно установление надбавок к базовому окладу за определенные условия работы.

$$\text{ДВ} = \text{Обаз} + \text{Пер} + \text{Над}, \text{ где}$$

**ДВ** - суммарное денежное вознаграждение руководителя автомагазина по итогам месяца;

**Обаз** – должностной (базовый) оклад;

**Пер** - переменная часть вознаграждения;

**Над** – надбавки к должностному (базовому) окладу.

#### **4.1. Постоянная часть (должностной оклад) руководителя автомагазина**

Должностной оклад руководителя автомагазина зависит от квалификационного уровня руководителя автомагазина и устанавливается согласно сетки должностных окладов, принятой для автомагазина (Приложение 1).

Оклад руководителя автомагазина на испытательном сроке составляет 70% от полагающегося по должности. Вместо переменной части на время испытательного срока вводится надбавка в размере 50% от соответствующего должностного оклада, которая заменяется переменной частью после успешного окончания испытательного срока кандидата на должность руководителя автомагазина.

#### **4.2. Переменная часть денежного вознаграждения руководителя автомагазина**

Переменная часть денежного вознаграждения руководителя автомагазина определяется результативностью работы автомагазина и связана со следующими показателями результативности работы:

- Объем продаж (из наличия и исполненных заказов) всего автомагазина;
- Количество проданных деталей из наличия и в исполненных заказах по всему автомагазину;

**Переменная часть** денежного вознаграждения определяется по формуле:

$$\begin{array}{ccccc} \text{Пер} & = & \text{ПремТариф} & * & \text{РезМагаз} \\ \text{Переменная} & & \text{Премиальный} & & \text{Результативность работы} \\ \text{часть} & & \text{тариф} & & \text{магазина} \end{array}$$

Где:

**Пер** - переменная часть оплаты труда;

**ПремТариф** – премиальный тариф;

**Рез<sub>Магаз</sub>** – общая результативность работы автомагазина;

**Результативность автомагазина** рассчитывается по формуле:

$$\text{Рез}_{\text{Магаз}} = \frac{\text{Объем}_{\text{Магаз}}\text{Факт}}{\text{Объем}_{\text{Магаз}}\text{План}} * \frac{\text{Детл}_{\text{Магаз}}\text{Факт}}{\text{Детл}_{\text{Магаз}}\text{План}}$$

Где:

**Объем<sub>Магаз</sub>Факт** - фактический объем продаж автомагазина в расчетном месяце;

**Объем<sub>Магаз</sub>План** - плановый объем продаж автомагазина в расчетном месяце;

**Детл<sub>Магаз</sub>Факт** – фактическое количество проданных деталей;

**Детл<sub>Магаз</sub>План** – плановое количество продаваемых деталей;

Переменная часть денежного вознаграждения выплачивается руководителю автомагазина при условии достижения магазином минимального уровня результативности т.е. при **Рез<sub>Магаз</sub> >= Рез<sub>Мин</sub>**.

Плановые и минимальные значения показателей результативности автомагазина, премиальный тариф для руководителя автомагазина определяются Управляющим Компанией, утверждаются Генеральным директором Компании и доводятся до сведения руководителя автомагазина.

## 5. Надбавки

Сотрудники автомагазина могут получать следующие виды надбавок к должностному (базовому) окладу:

**Надбавка** за систематическую работу с поставщиками и выполнение обязанностей по контролю за поставками заказанного товара - в размере от 10% до 20% к должностному (базовому) окладу;

**Надбавка** за помощь в работе по контролю поставок - в размере от 5% до 10% к должностному (базовому) окладу;

**Надбавка** за стаж работы в Компании в следующих размерах:

- После 3 лет работы в Компании - ежемесячно 5% к должностному (базовому) окладу;
- После 4 лет работы в Компании - ежемесячно 10% к должностному (базовому) окладу;

- После 5 лет работы в Компании - ежемесячно 15% к должностному (базовому) окладу;
- После 7 лет работы в Компании и более - ежемесячно 20% к должностному (базовому) окладу;

Решением Генерального директора могут быть введены иные надбавки, условия получения которых и размер определяется распоряжением Генерального директора.

## **6. Бонусы (поощрительные премии)**

Основной целью введения бонусов является поощрение роста производительности труда сотрудников автомагазина.

### **6.1. Показатели премирования**

Показателем премирования выступает прирост совокупного годового оборота (рассчитанного в долл. США), полученного от клиентов автомагазина в расчетном году, по сравнению с предыдущим годом.

### **6.2. Шкала премирования**

До **15%** прироста - премия не выплачивается;

От **15%** до **30%** прироста оборота - премия составляет **1%** от абсолютного размера прироста оборота;

От **30%** и более - премия составляет **1,5%** от абсолютного размера прироста доходов;

### **6.3. Круг премируемых**

Премия распределяется при выполнении следующих условий:

- Сотрудник должен иметь стаж работы в Компании не менее 18 месяцев;
- Сотрудник должен иметь среднегодовой уровень личной результативности не менее чем 80%;
- Сотрудник не должен иметь нарушений трудовой и производственной дисциплины.

Премия, полагающаяся автомагазину, распределяется следующим образом:

10% суммы премии магазину - распределяется руководителем автомагазина по своему усмотрению;

90% суммы премии магазину - распределяется пропорционально среднегодовой заработной плате сотрудников и руководителя автомагазина;

Генеральный директор имеет право своим распоряжением лишить полностью или частично премии тех сотрудников, которые допустили грубые нарушения трудовой, производственной дисциплины, нарушили правила корпоративного поведения.

## **7. Порядок изменения настоящего Положения**

7.1. Настоящее Положение может быть изменено или дополнено распоряжением Генерального директора в случаях, когда:

Текущее финансовое состояние Компании не позволяет в полной мере или частично реализовывать настоящее Положение;

Разработано новое Положение, позволяющее более эффективно решать вопросы денежного вознаграждения;

В иных случаях, когда реализация настоящего Положения невозможно или нецелесообразна.

7.2. Предложения по изменению и дополнению настоящего Положения вносят на рассмотрение Генерального директора следующие должностные лица: Управляющий Компанией, руководитель автомагазина.

**Сетка должностных окладов сотрудников автомагазина**

Руководитель автомагазина - \$

Товаровед - \$

Специалист автомагазина - \$

Кладовщик – \$

Кассир - \$

**Премиальный тариф на февраль-июль 2003 года:**

Руководитель автомагазина - \$

Товаровед - \$

Специалист автомагазина - \$

Кладовщик – \$

Кассир - \$

**Таблица стоимости ошибок и нарушений в работе кладовщиков**

<b>№№ ошибок</b>	<b>Описание типичной ошибки</b>	<b>Цена типичной ошибки в у.е.</b>
<b>1</b>	...	<b>25</b>
<b>2</b>	...	<b>20</b>
<b>3</b>	...	<b>15</b>
...	...	...
<b>N</b>	...	<b>1</b>