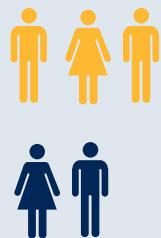




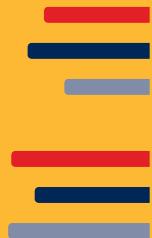
Antal  
Russia



Antal  
Kazakhstan



# Исследование рынка труда и обзор зарплат 2013 - 2014



Россия | Казахстан



# Исследование рынка труда и обзор зарплат

**2013 - 2014** Россия | Казахстан



Download the electronic PDF version  
both in Russian and English.  
Электронная PDF версия на русском  
и английском языках.

В партнерстве с



Рекрутинговая компания Antal Russia за девятнадцать лет работы на рынке России и СНГ сумела занять лидирующие позиции в области подбора персонала среднего и высшего управленческих звеньев.

Antal Kazakhstan – ведущее рекрутинговое агентство в Казахстане и Средней Азии, открытое в Алматы в 2010 году. Компания отличается высокими стандартами ведения бизнеса и уже успела завоевать репутацию надежного делового партнера на местном рынке.

Мы входим в состав крупной международной группы компаний FiveTen Group.

Пожалуйста, обратите внимание, что использование в коммерческих целях, распространение, полная или частичная публикация исследования без письменного согласия Antal Russia и Antal Kazakhstan запрещаются. При цитировании данных ссылка на Antal Russia и Antal Kazakhstan обязательна.

# СОДЕРЖАНИЕ

Вступление.....	8
Наши партнеры.....	10
Демографические данные .....	16
Методика.....	20

Тренды.....	22
Фокус: регионы .....	24
Поиск работы .....	28
Мотивация .....	36
Численность персонала .....	40
Уровень зарплат.....	42
Льготы .....	46
Бонусы .....	50

## ВСТУПЛЕНИЕ ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА ТРУДА

<b>РОССИЯ</b>	Высшее руководство.....	56
	Продажи .....	57
	Маркетинг .....	60
	Финансы и бухгалтерия .....	61
	Управление персоналом.....	62
	Информационные технологии .....	63
	Управление цепочкой поставок (логистика и закупки) ..	64
	Производство, технологии, инжиниринг .....	66
	Строительство и недвижимость .....	67
	Банки и финансовые услуги.....	68
Фармацевтический сектор .....	70	
B2B сектор.....	71	
Нефтегазовый сектор (сервисные компании) .....	71	

<b>КАЗАХСТАН</b>	Продажи .....	74
	Маркетинг .....	76
	Финансы и бухгалтерия .....	77
	Управление персоналом.....	78
	Информационные технологии .....	78
	Управление цепочкой поставок (логистика и закупки) .....	79
	Производство, технологии, инжиниринг.....	79
	Банки.....	80
	Фармацевтический сектор .....	81
	Нефтегазовый сектор (сервисные компании) .....	81
Добывающая промышленность .....	81	
Благодарность и Ограничение ответственности .....		82

## ОБЗОР ЗАРПЛАТ

# ВСТУПЛЕНИЕ

Вступление.....	8
Наши партнеры.....	10
Демографические данные.....	16
Методика.....	20

## ВСТУПЛЕНИЕ

В преддверии нашего 20-ти летнего юбилея на российском рынке, который мы отметим в 2014 году, с удовольствием представляем 4-й выпуск нашего ежегодного «Исследования рынка труда и обзора зарплат». Мы стремились, чтобы издание этого года стало своеобразной дискуссионной площадкой для нас, наших партнеров, работодателей и соискателей. На такой формат нас вдохновил наш новый партнер - лидирующая международная профессиональная социальная сеть LinkedIn. Мы рады, что в этом году нашим партнером также стала Российско-Германская внешнеторговая палата.

На этот раз в исследовании приняли участие 5 510 специалистов высокого уровня и менеджеров среднего и высшего звеньев. Надеемся, что эта символическая для нас цифра, отражающая название группы компаний FiveTen Group, частью которой мы являемся, принесет удачу! Масштабы нашего исследования продолжают расти – по сравнению с прошлым годом количество участников выросло на 28%, ровно на четверть увеличилось количество респондентов в Казахстане.

Поскольку все больше компаний обращаются к нам с просьбой подобрать профессионалов для работы в регионах России, мы решили сделать на этой теме особый фокус. Мы узнали, насколько мобильны менеджеры и какие регионы наиболее привлекательны с точки зрения карьеры. Мы также пригласили работодателей рассказать, с какими сложностями они сталкиваются при подборе персонала в регионах и как они справляются с дефицитом кандидатов.

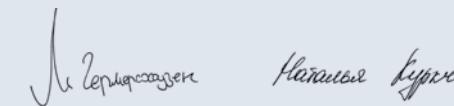
Среди тенденций рынка труда, которые отметили в этом году сотрудники компаний в России: сложность кросс-индустриальных переходов и переходов в смежные профессиональные области, рост требований со стороны работодателей, значимость навыков самопрезентации при поиске работы и сохраняющаяся традиция поиска работы «по знакомству». По-прежнему остается актуальной проблема трудоустройства после 40 лет.

Менеджеры и специалисты высокого уровня в Казахстане признают, что рынок предлагает много возможностей для развития карьеры, однако сетуют на то, что при устройстве на работу все еще значительную роль играют родственные и дружеские отношения. При этом требования к соискателям растут и не всегда коррелируются с уровнем предлагаемой компенсации. Вступление в таможенный союз приводит к тому, что многие профессионалы уезжают в Россию, а местные управленцы все острее ощущают конкуренцию со стороны российских и белорусских специалистов, приехавших попытать счастья на развивающемся рынке.

Надеемся, что данные, представленные в исследовании, помогут Вам и Вашему бизнесу лучше ориентироваться в тенденциях современного рынка труда.

«Исследование рынка труда и обзор зарплат» доступно на русском и английском языках, пожалуйста, обратитесь к нам для получения необходимой версии.

С уважением,



Михаэль Гермерсхаузен  
и Наталья Куркчи

Если Вашей компании нужна рекрутинговая поддержка или Вы хотите рассмотреть карьерные возможности, пожалуйста, свяжитесь с нами.



Михаэль Гермерсхаузен  
Управляющий директор  
Antal Russia

Москва  
+7 (495) 935 86 06  
info@antalrussia.com  
www.antalrussia.com



Наталья Куркчи  
Управляющий директор  
Antal Kazakhstan

Алматы  
+7 (727) 261 90 95/96  
info@antalkazakhstan.com  
www.antalkazakhstan.com

## НАШИ ПАРТНЕРЫ



**Российско-германская внешнеторговая палата (ВТП)** и ее предшественник, Союз немецкой экономики в Российской Федерации (СНЭ), представляют интересы немецкой экономики в России и российской экономики в Германии с 1995 года. В настоящее время ВТП объединяет около 850 членов, в основном средние предприятия. Чтобы удерживать на высоком уровне широчайшее представительство немецких компаний на российском рынке, необходима такая организация, как ВТП, которая создана именно для защиты их интересов.

Быть членом ВТП – значит быть членом сплоченной команды.

С целью оказания оптимальной поддержки нашим членам и другим немецким компаниям, работающим в России, мы действуем в соответствии с нашей миссией:

### Импульс

- оказание поддержки при выходе на рынок
- налаживание и поддержка контактов с бизнес-партнерами
- предоставление информации о рынках и консультирование

### Лоббирование

- представление и лоббирование интересов в административных и политических кругах
- ведение политико-экономического диалога
- наличие контактов со всеми экономическими объединениями в России

### Сервис

- проведение семинаров на актуальные темы
- предоставление свежей и подробной информации
- специализированные публикации
- журнал ВТП “Импульс”
- рекомендации в сфере услуг (юристы, налоговые консультанты, экспедиторские фирмы)
- сопровождение проектов, при необходимости на политическом уровне
- организация пресс-конференций, поддержка в рамках связей с общественностью
- обмен опытом и информацией со специалистами
- поиск адресов
- налаживание контактов в регионах и предоставление эксклюзивной информации по регионам; бесплатная публикация объявлений о вакансиях в он-лайн базе данных JobXchange

### Услуги для членов ВТП

- ВТП консультирует, поддерживает и представляет немецкие и российские компании с момента их выхода на соответствующий рынок и в рамках повседневной деятельности.
- ВТП выражает интересы немецкой экономики в российских и германских экономических и политических кругах, поддерживает интенсивные контакты с немецкими и российскими промышленными объединениями и отдельными министерствами.
- Ежегодно ВТП проводит более 100 мероприятий, в которых информирует участников по всем актуальным темам экономического развития в России и Германии.
- В комитетах и рабочих группах, в состав которых входят специалисты в различных областях, можно получить сведения, которые облегчат принятие решений.
- Интернет-сайт ВТП [www.russland.ank.ru](http://www.russland.ank.ru) содержит всю необходимую и актуальную информацию для ведения экономической деятельности в России.



## Рынок, модернизация, средний бизнес Михаэль Хармс

Председатель правления Российско-Германской внешнеторговой палаты

Президент Путин объявил о планах создания 25 миллионов качественных рабочих мест к 2020 году. В условиях постоянного снижения предложения квалифицированной рабочей силы необходимость реализации таких планов очевидна. В течение нескольких лет иностранные компании борются между собой чуть ли не за каждого кандидата, имеющего хорошее образование. Если еще не так давно основным спросом пользовались инженеры в области машиностроения, металлургии и строительства, то сегодня ощущается нехватка и представителей других отраслей экономики. Между тем квалифицированные рабочие также становятся дефицитом. Большинство немецких компаний пытаются справиться с этой ситуацией, организуя обучение собственными силами. Но и это не выход, ведь за небольшую надбавку к зарплате конкуренты могут переманить уже готового специалиста.

Не лучше положение и российских предприятий, особенно представляющих средний бизнес, который и без того обладает существенно меньшими возможностями и не в состоянии платить столь высокие зарплаты, как крупные компании и государственные концерны. Запущенные несколько лет назад программы развития малого и среднего бизнеса пока не приносят желаемых результатов. Как и прежде, в его структуре преобладают индивидуальные предприниматели и небольшие фирмы, работающие в сфере услуг и торговле, и практически отсутствуют специализированные инновационные средние предприятия. А ведь именно они составляют основу столь необходимых стране модернизации и диверсификации российской экономики, которая до сих пор держится на сырьевых компаниях и их экспорте. На сегодня энергоносители и природные ископаемые, практически не подвергаемые переработке, составляют более трех четвертей в объеме российского экспорта. Остается только надеяться, что одним из первых шагов к изменению ситуации станет законодательная инициатива министерства экономики по повышению привлекательности российского среднего бизнеса для иностранных инвесторов.

В то же время все эти меры должны сопровождаться открытием и либерализацией рынка с тем, чтобы развивалась конкуренция, чтобы предпринимательский дух вознаграждался практическими результатами. Сегодня относительно благоприятная почва для такого развития имеется лишь в небольшом количестве регионов, да и то с существенными ограничениями. А последние протекционистские шаги государства и вовсе сводят на нет все вышеупомянутые усилия.

России как воздух нужны рыночные реформы, прежде всего реприватизация экономики. Не обойтись и без создания благоприятных условий для конкурентной борьбы внутри страны. Только в условиях устойчивого развития среднего бизнеса можно надеяться на глубокую модернизацию. Развивая свое производство, делая его более эффективным, многие немецкие компании, работающие в России, ищут местных поставщиков комплектующих для своей продукции. Вопросы оплаты собственного персонала в этих условиях переходят на второй план. Гармонизация рынка, модернизации и среднего бизнеса – это то, что России действительно необходимо.

## НАШИ ПАРТНЕРЫ



Социальная сеть для делового общения **LinkedIn**, основанная в 2003 году, объединяет профессионалов, помогая им быть еще более успешными. LinkedIn насчитывает более 225 млн. пользователей со всего мира, в числе которых управляющие всех компаний списка Fortune 500, и является самой крупной платформой для общения деловых людей в Интернете. Каждую секунду в ней регистрируются 2 новых пользователя. Компания работает по диверсифицированной бизнес-модели, предлагая решения в области подбора персонала, маркетинга, а также премиальные условия сервиса для пользователей.

Штаб-квартира компании расположена в Сан-Франциско (США); LinkedIn имеет офисы по всему миру.

[www.linkedin.com](http://www.linkedin.com)



Лояльные профессионалы, ищущие работу:  
парадокс российского рынка труда  
**Фил Могилев**

специалист по работе с клиентами Европа, Ближний Восток и Африка • LinkedIn Talent Solutions

Россия, где по данным Antal Russia 27% профессионалов ищут работу, значительно обгоняет другие страны мира с точки зрения активности кандидатов на вакансии. Согласно исследованию LinkedIn, проводимому на протяжении трех лет в 10 странах, в среднем 20% соискателей рассматривают предложения работодателей.

Тем не менее, компаниям-лидерам по привлечению талантов не стоит забывать о пассивных профессионалах, которые составляют подавляющее большинство пула потенциальных сотрудников. Ведь почти три четверти профессионалов пока не ищут возможностей для развития карьеры. А что вы делаете, чтобы поддерживать связь с такими людьми и предлагать им новые возможности?

### ЗНАЕТЕ ЛИ ВЫ?



Несмотря на относительно большую долю активных соискателей в России, местный рынок отличается высокой степенью лояльности сотрудников. Согласно опросу Antal Russia 71% профессионалов в России (и 74% в Казахстане) готовы внести свой вклад в развитие HR бренда и рекомендовать свою компанию в качестве места для работы. Это дает отличную возможность работодателям использовать сотрудников в качестве так называемых «послов бренда», чтобы охватить, как активных, так и пассивных кандидатов на вакансии. Эффективные инвестиции в развитие бренда работодателя будут приносить дивиденды в процессе удержания и привлечения талантов, особенно, когда лояльность сотрудников растет из года в год.

В целом, российский рынок труда динамично развивается, соискатели активно рассматривают предложения о работе, при этом растет вовлеченность сотрудников и их лояльность.

<sup>1</sup> Данные опроса соискателей, проведенного LinkedIn в 2010-2012 гг. среди 9 000 респондентов из 10 стран мира  
<sup>2</sup> Рейтинг составлен на основе анализа профилей пользователей LinkedIn, живущих в России и Казахстане

## НАШИ ПАРТНЕРЫ



В этом году мы продолжили наше успешное сотрудничество с региональной общественной организацией инвалидов «Перспектива» и, уже традиционно, за каждую заполненную анкету перевели 10 рублей в поддержку ее деятельности. От всей души благодарим участников исследования за то, что они уделили немного своего времени на заполнение онлайн анкеты. Таким образом, они не только помогли нам собрать интересные данные, но и внесли свой вклад в поддержку людей с ограниченными возможностями.

Региональная общественная организация инвалидов «Перспектива» была создана в 1997 году и на сегодняшний день является одной из ведущих организаций, отстаивающих права людей с инвалидностью в России. Миссия организации – добиться полного включения людей с ограниченными возможностями во все сферы жизни общества и улучшения качества их жизни.

Одно из ключевых направлений деятельности «Перспективы» – помощь в поиске работы. Сотрудники организации консультируют по трудовому законодательству, подбирают подходящие вакансии и готовят к дальнейшему трудоустройству, проводят ярмарки вакансий, издают справочную литературу, оказывают консультации и проводят тренинги для работодателей. За последние три года «Перспектива» помогла более чем 600 людям с инвалидностью найти работу.

Если у вас есть вопросы относительно форматов сотрудничества с РООИ «Перспектива», мы с удовольствием поделимся своим опытом и подскажем, к кому из сотрудников этой организации можно обратиться.

[www.perspektiva-inva.ru](http://www.perspektiva-inva.ru)

### История Дмитрия Сенина

Все средства, переведенные нами в 2012 году, были потрачены на помощь в трудоустройстве нескольких людей с ограниченными возможностями, среди которых был Дмитрий Сенин. Дима имеет синдром Дауна. Однако это нисколько не мешает ему контактировать с другими людьми и активно участвовать в постановках «Театра простодушных». До обращения в РООИ «Перспектива» у Димы не было опыта работы. В апреле 2012 года Диму удалось устроить в «Просто кафе», руководитель которого очень благожелательно отнесся к возможности появления в коллективе человека с синдромом Дауна.

Эксперты РООИ «Перспектива» и будущий работодатель встретились с Димой и его родителями у него дома для обсуждения процесса трудоустройства. Следующая встреча состоялась уже в самом кафе, тогда Диме показали его рабочее место и рассказали о его должностных обязанностях. Для Димы была специально придумана должность помощник-официант. Его основной задачей была уборка столов, что разгружало основных официантов.

28 мая 2012 года у Димы был первый рабочий день. На первое время ему был установлен 4-х часовой рабочий день. Сотрудники РООИ «Перспектива» в течение месяца сопровождали Диму по дороге от дома до кафе и обратно, а также находились вместе с ним на рабочем месте. Дима очень быстро освоил работу, так как с детства привык помогать маме по дому.



## Корпоративная социальная ответственность

Михаэль Гермерсхаузен | Управляющий директор • Antal Russia

Какие проекты ведет ваша компания в области корпоративной социальной ответственности? Влияет ли благотворительная деятельность на корпоративную культуру и вовлеченность сотрудников?

Like • Comment



### Наталья Игнатчик | Менеджер по персоналу • PPG Industries

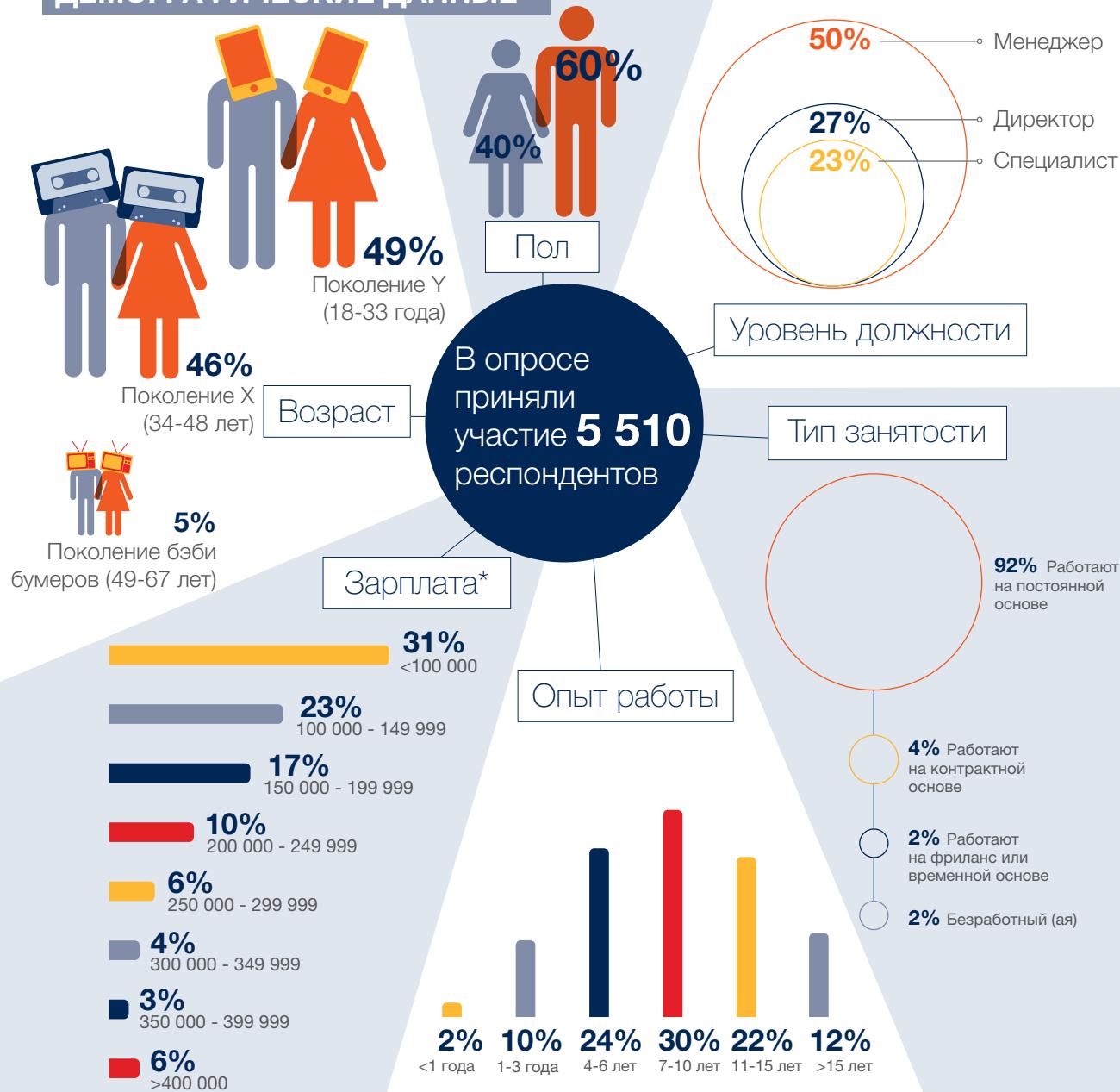
У PPG на глобальном уровне есть целый комитет, ведущий проекты по социальной ответственности. Россия пока не включена в глобальную программу, мы в 2013 году впервые участвуем в тендере на получение гранта на благотворительную деятельность в РФ. В прошлом году принимали участие в предновогодней благотворительной акции «Украсим елку вместе», покупали подарки детям-сиротам с синдромом Дауна и ДЦП просто на средства сотрудников. Получили неожиданно активный отклик со стороны коллег.



### Ольга Суздалева | Директор по персоналу • DHL Freight (ООО «ДХЛ Логистика»)

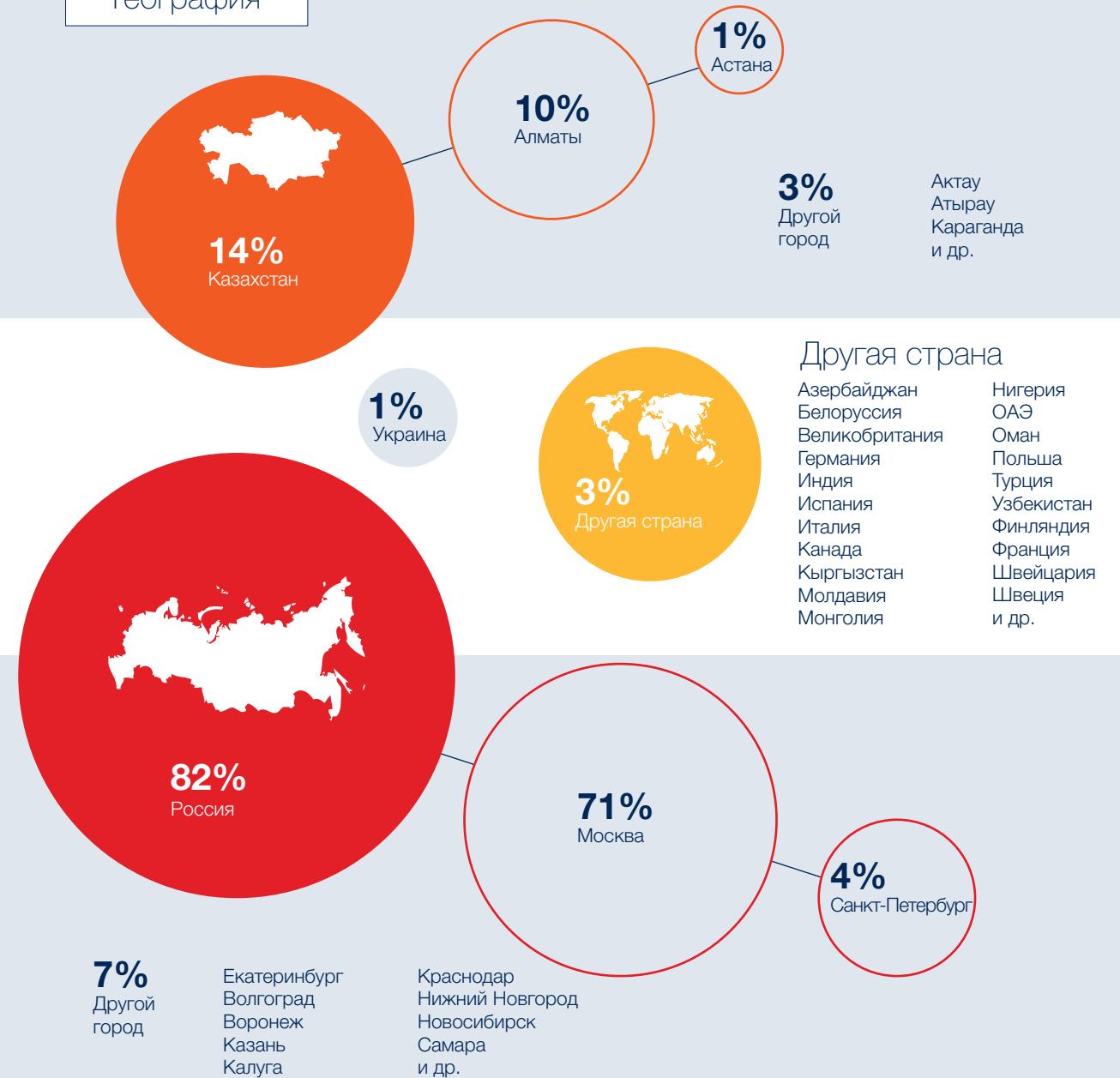
Компания занимает активную позицию: на ежегодной основе проводится неделя волонтера, каждый день расписан под определенный проект (например, помощь приюту для животных, помощь пенсионерам, работа с детьми из подшефных детских домов, и т. д.). В течение года на постоянной основе оказывается помощь детскому дому в Брянской области (целиком за счет пожертвований и вовлеченности сотрудников). Один из проектов - Дед Мороз для детей из школы-интерната. Каждый ребенок написал пожелание по поводу подарка на новый год в рамках определенной суммы, сотрудники выбрали, кому именно они покупают подарок. Все подарки были именными, запакованы и подписаны непосредственно сотрудниками. Подобные акции поддерживают позитивный имидж компании в глазах сотрудников и сплачивают коллектив.

## ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ ДАННЫЕ



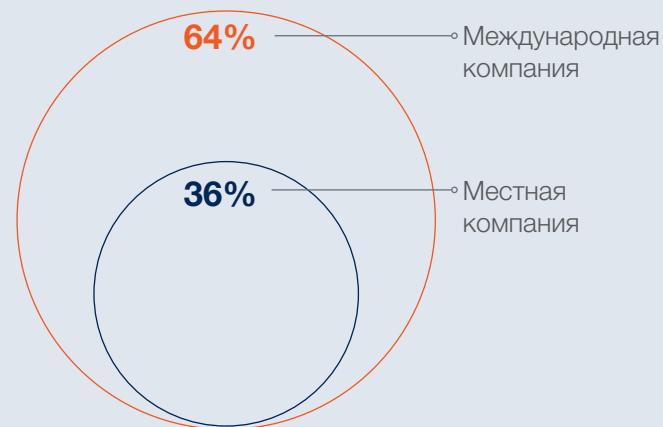
\*Ежемесячная базовая зарплата в рублях до уплаты налогов

## География

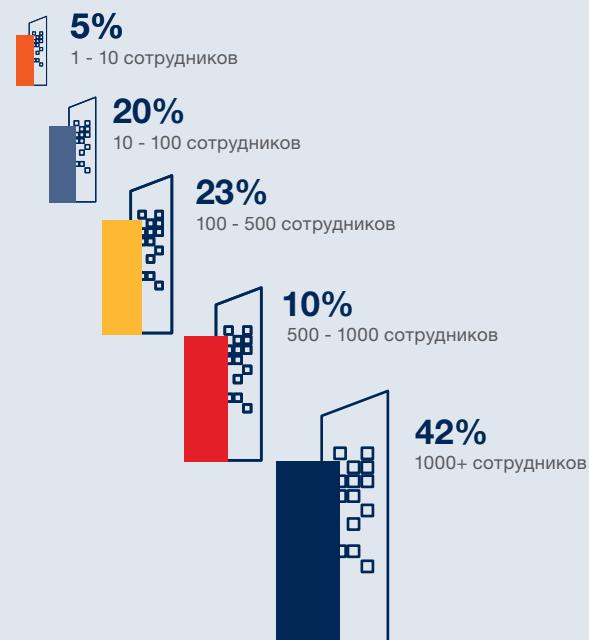


## ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ ДАННЫЕ

### Принадлежность



### Размер компании



### Профессиональная область



### Сектор экономики



В исследовании представлены данные, собранные в результате онлайн-опроса, в котором приняли участие 5 510 респондентов из России, Казахстана и других стран. Мы опросили специалистов высокого уровня и менеджеров среднего и высшего звеньев, работающих преимущественно в крупных международных компаниях Москвы и Алматы. Опрос проводился в феврале 2013 года.

Обзор зарплат подготовлен на основе данных, полученных с помощью онлайн-опроса, информации, содержащейся в нашей базе данных, а также на основе экспертной оценки консультантов Antal Russia и Antal Kazakhstan.

Мы представляем диапазон зарплат, в который попадает большинство респондентов. Зарплаты указаны до уплаты налогов (без учета бонусов). Зарплаты в России указаны в рублях. Зарплаты в Казахстане указаны в долларах США. Размер заработной платы варьируется в зависимости от размера компании, сектора экономики, принадлежности компании той или иной стране, опыта работы, уровня квалификации и должностных обязанностей сотрудника.

# ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА ТРУДА

 Тренды.....	22
 Фокус: регионы.....	24
 Поиск работы .....	28
 Мотивация.....	36
 Численность персонала.....	40
 Уровень зарплат .....	42
 Льготы .....	46
 Бонусы.....	50

**61%** участников исследования признались, что они заинтересованы в международной карьере и готовы переехать за рубеж ради перспективной работы. Мобильность продолжает понемногу снижаться. Казахские менеджеры чуть более открыты предложениям из других стран (62%), чем россияне (60%). По привлекательности лидируют страны Европы (Германия, Франция, Швейцария, Бельгия, Чехия, Испания), США, Канада, Австралия, а также Сингапур и Китай. Некоторых привлекает африканский континент. Кроме того, менеджеры готовы передвигаться между странами СНГ: Россией, Украиной и Казахстаном.

**31%** менеджеров среднего и высшего звеньев сохраняют позитивный настрой относительно будущего экономики в краткосрочной перспективе. По сравнению с прошлым годом уровень оптимизма держится на прежнем уровне. При этом доля пессимистично настроенных профессионалов уменьшилась на 3% и составила 20% от общего числа респондентов. Как и в прошлом году, экономика Казахстана представляется многообещающей для 47% местных менеджеров, в то время как в России только 28% респондентов верят в позитивные изменения.

**84%** респондентов подтвердили, что ощущают стабильность на текущем месте работы. Из года в год уверенность в завтрашнем дне понемногу укрепляется. Особенно этот тренд свойственен менеджерам в Казахстане, где уверенность в стабильности разделяют 85% опрошенных, при том что в России процент чуть меньше общего значения (83%).

**26%** управленцев и специалистов высокого уровня недовольны текущим местом работы. Уровень недовольности из года в год продолжает постепенно снижаться. Традиционно российские менеджеры чаще выражают недовольство своей работой (27%), чем казахские (24%).

**72%** респондентов готовы рекомендовать своего работодателя друзьям и знакомым. При этом в Казахстане менеджеры более активно поддерживают HR бренд своей компании (74%), чем в России (71%). В целом лояльность сотрудников немного выросла по сравнению с прошлым годом.

# ФОКУС: РЕГИОНЫ

## Готовность переехать в другой регион страны



Значительная часть респондентов потенциально готовы к переезду в другой регион страны ради карьерных возможностей. Только треть опрошенных однозначно отказались бы от подобного предложения. Российские менеджеры уступают в мобильности управленцам в Казахстане, где почти половина респондентов утвердительно ответили на вопрос о возможном переезде.

В России среди привлекательных регионов лидирует Санкт-Петербург, за ним следует Московская область, Сочи, другие города Краснодарского края и в целом юг России, Нижний Новгород и другие крупные города Поволжья, а также Сибирь. Менеджеров привлекают города-миллионники и промышленные центры с развитой инфраструктурой и активной культурной жизнью. При этом респондентов часто отпугивают северные регионы России.

Многие признают, что устали от столицы с ее бесконечными пробками, бешеным темпом жизни и неблагоприятной экологией. Интересно, что в ответах многих респондентов звучало стремление переехать в регион с более благоприятным климатом. Серьезной мотивацией к переезду может стать значительный карьерный рост и заметное повышение дохода, а также релокационный пакет. Многих волнует вопрос трудоустройства супруга или супруги.

В Казахстане большинство мобильных менеджеров готовы перебраться в Астану. Также упоминались такие города, как Актау, Актобе, Павлодар, Усть-Каменогорск и Караганда.

## Карьерные возможности в регионах России

Российский и иностранный бизнес продолжают активно развиваться за пределами столицы, продолжается вывод производства из крупных городов. А это значит, что все больше интересных позиций менеджеров среднего и высшего звеньев открывается в регионах России. Однако сами работодатели сталкиваются со сложностями при подборе персонала и все чаще полагаются на поддержку рекрутинговых компаний. Однако нужно помнить, что при работе с местными рекрутерами есть риск, что в шорт лист кандидатов могут попадать их родственники, а новые сотрудники в регионах будут стремиться привести за собой членов своей семьи.

При релокации профессионалов из других городов и регионов зачастую на поиск нужного кандидата уходит только треть времени, процесс может существенно растягиваться из-за долгих обсуждений с кандидатом и даже членами семьи материальных и нематериальных выгод, плюсов и минусов переезда.

**5** Жители небольших городов дольше работают в рамках одной компании и менее охотно рассматривают предложения о работе из-за ограниченного круга потенциальных привлекательных работодателей.

**4** Профессионалы в регионах, не избалованные предложениями международных компаний, гораздо более доверительно относятся к рекрутинговым агентствам.

## ТОП 5 ТЕНДЕНЦИЙ РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА ТРУДА

**1** Ощущается острая нехватка профессионалов с хорошим образованием, опытом работы в западных компаниях, со знанием лучших международных практик и говорящих на английском языке.

**2** Соискатели, вынужденные адаптироваться к изменяющимся реалиям рынка, становятся более мобильными.

**3** Регионы стали привлекательной «площадкой» для развития карьеры менеджеров среднего управленческого звена, поскольку там есть больше возможностей занять позицию топ-уровня.



## Подбор персонала в регионах

**Михаэль Гермерсхаузен** Управляющий директор • Antal Russia  
Испытывает ли ваша компания сложности с подбором менеджеров среднего и высшего звеньев в регионах страны? Как вы решаете сложности с поиском и релокацией интересных вам профессионалов? Насколько отличаются зарплаты сотрудников вашей компании в регионах России от столичных окладов и бонусов?

Like • Comment



### Наталья Игнатчик Менеджер по персоналу • PPG Industries

Есть определенные сложности, связанные с отсутствием у кандидатов опыта работы в международных компаниях и знания иностранных языков. При поиске специалистов в конкретный регион мы смотрим кандидатов со всей России. При этом предлагаем полную релокацию или командировки с понедельника по пятницу (с возможностью возвращения домой на выходные).

Разница в уровнях зарплат зависит от позиции: если это административная позиция в регионе, на которой работает местный специалист, то компенсационный пакет меньше в разы; если это техническая позиция в регионе, занятая местным специалистом высокого уровня, тогда разница составляет порядка 25%; если это одна из ключевых позиций, занятая специалистом, переехавшим из Москвы или другого региона, тогда зарплата или выше, чем в столице, или примерно на том же уровне.



### Ольга Суздалева Директор по персоналу • DHL Freight (ООО “ДХЛ Логистика”)

Традиционно сложно подобрать персонал в регионах, в частности в Ростове и Екатеринбурге. Для решения вопроса с кадрами на местах в компании существует политика релокации. Уровень зарплат в регионах несколько ниже, при этом процент бонусов не отличается.



### Александр Финашин Руководитель департамента по работе с персоналом • ОАО “Черкизовский мясоперерабатывающий завод” (Сегмент Мясопереработка ОАО “Группа Черкизово”)

Да, испытывает. Специалистов мало. Иногда приходится переплачивать по региональным меркам.

Зарплаты специалистов высшего уровня в регионах, где есть дефицит кадров, практически сравнялись со столичными. Таких людей приходится или переманивать, или приглашать из других регионов. Разница в уровне зарплат специалистов среднего уровня - 20-30%.



## Агробизнес по международным стандартам

**Андрей Чернуха** Директор по управлению персоналом • «АгроТерра»



Регионы России становятся все более привлекательными для менеджеров среднего и высшего звеньев, поскольку там открываются новые возможности для профессионального и карьерного роста. Постепенно компании, пользующиеся высокими технологиями и владеющие лучшими практиками, осваивают новые территории.

К примеру, мы выстраиваем рабочие процессы по лучшим мировым стандартам. В регионах Центрального Черноземья, где работают холдинги Группы Компаний «АгроТерра», наши показатели урожайности — в числе лучших. Технологичность в сочетании с современными методиками привлекают кандидатов, и мы рады наблюдать растущую популярность нашей компании и агробизнеса в целом.

Управленцы разного уровня понимают, что столица — это не единственное место, где можно получить опыт работы в международном бизнесе. На менее конкурентном региональном рынке труда может быть больше возможностей для быстрого карьерного роста. Кроме того, работодатели больше дорожат высококлассными специалистами на местах.

Существенный для нас ресурс поиска кандидатов — таланты внутри компании. Мы активно развиваем кадровый резерв, чтобы рост с позиций среднего руководства на топ-менеджерские должности был системным.

Иногда продвижение сотрудника по карьерной лестнице и расширение зон ответственности сопровождается сменой места жительства и работы. Релокация — одна из ярких тенденций последних лет. У нас есть примеры успешных переездов не только между городами Центрального Черноземья, но и из Москвы в регионы. Релокация в «АгроТерре» всегда связана с улучшением условий труда. Мы предлагаем сотруднику служебный автомобиль, оплату жилья и мобильной связи. Кроме того, мы готовы помочь с трудоустройством супруга или супруги сотрудника в новом городе: наши специалисты консультируют, дают рекомендации и ищут подходящие вакансии. Релокация сопровождается увеличением оклада сотрудника.

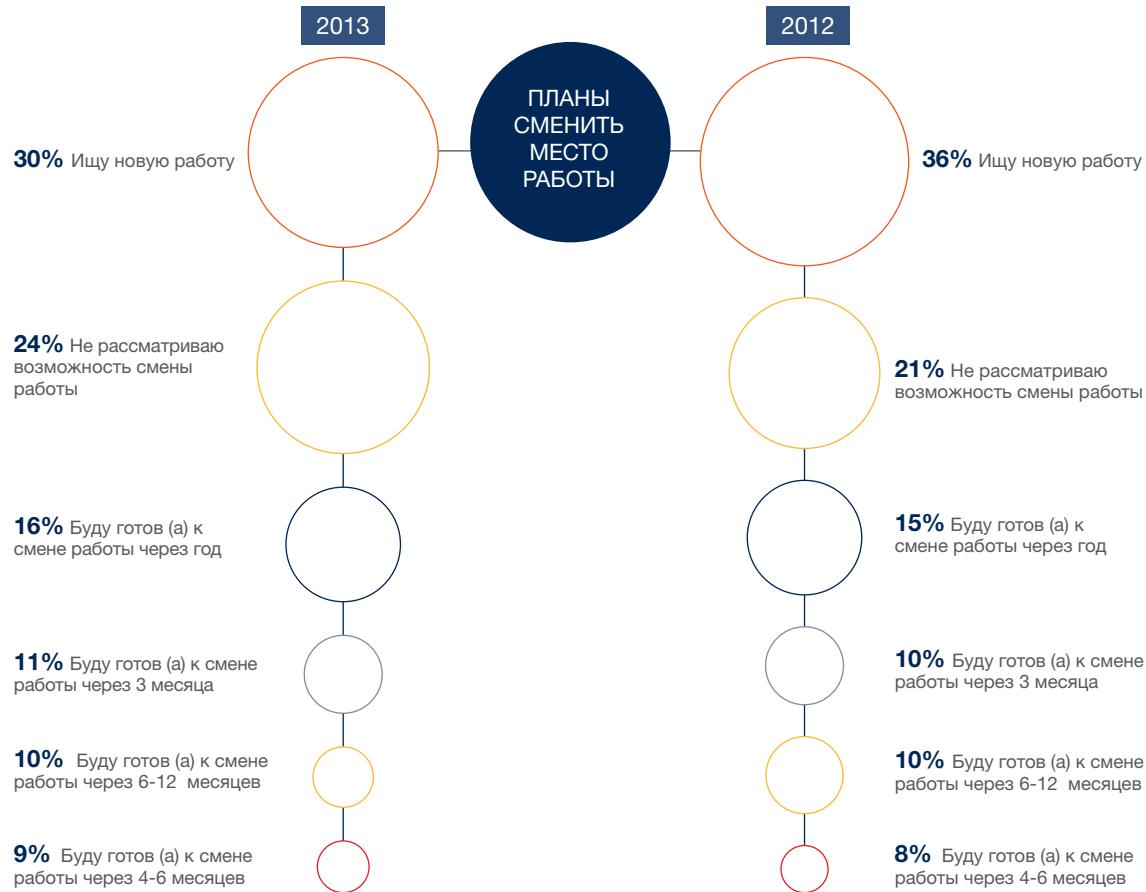
Зона нашего стратегического присутствия — Центральное Черноземье — обладает некоторыми кадровыми ограничениями: хороших специалистов по растениеводству мало. Те же, кто достиг высокого уровня и доказал свой профессионализм, сейчас очень востребованы растущими компаниями. Иногда поиск квалифицированных агрономов или инженеров может занять длительное время, поэтому мы готовы предлагать достойным кандидатам конкурентные условия.

Чем мы привлекаем людей? Не только хорошими условиями, развитой корпоративной культурой и долгосрочными планами. Многих кандидатов привлекает именно работа в социально значимой, созидательной сфере деятельности.

По нашим наблюдениям, финансовые ожидания на топ-менеджерских позициях в регионах не слишком отличаются от московских. При этом ожидания кандидатов чаще всего адекватны рынку и соответствуют их профессиональным компетенциям.



## ПОИСК РАБОТЫ



Процент менеджеров и опытных специалистов, активно ищущих новую работу, снова снизился по сравнению с прошлым годом. По-прежнему продолжает расти доля респондентов, отказывающихся от возможностей перехода. Чем комфортнее сотрудники чувствуют себя на текущем месте работы, тем выше вероятность, что они примут контрпредложение от своей компании.

При этом четверть респондентов работает в текущей компании меньше года, и еще четверть – от года до двух лет. Интересно, что среди опрошенных 15% оказались настолько преданы своим работодателям, что работают в одной компании 5-10 лет.

Казахстанские менеджеры проявляют более высокую активность: в поиске находятся 32% респондентов против 27% менеджеров в России.

## ПОИСК РАБОТЫ

### КАК МЕНЕДЖЕРЫ НАХОДЯТ РАБОТУ?



Растет процент менеджеров, нашедших работу с помощью социальных сетей. В целом среди опрошенных 2% проверили эффективность этого инструмента на собственном опыте. Среди тех, кто менял работу в течение последнего года, таких людей было уже 3%. Однако социальные сети пока не готовы конкурировать с сайтами по поиску работы.

Менеджеры часто активно предлагают свою кандидатуру привлекательным работодателям. Предложением о работе для нескольких респондентов окончились дни карьеры в компаниях и участие в деловых играх. Кроме того, университетские сообщества и круг общения на программах MBA являются источником интересных карьерных возможностей. Слияния и поглощения становятся способом поменять работодателя. Часть респондентов признались, что запустили собственный старт-ап проект, встав у его руля.

По сравнению с прошлым годом упал процент респондентов, получивших продвижение в должности внутри компании. В борьбе за удержание персонала стоит обратить особое внимание на этот фактор.

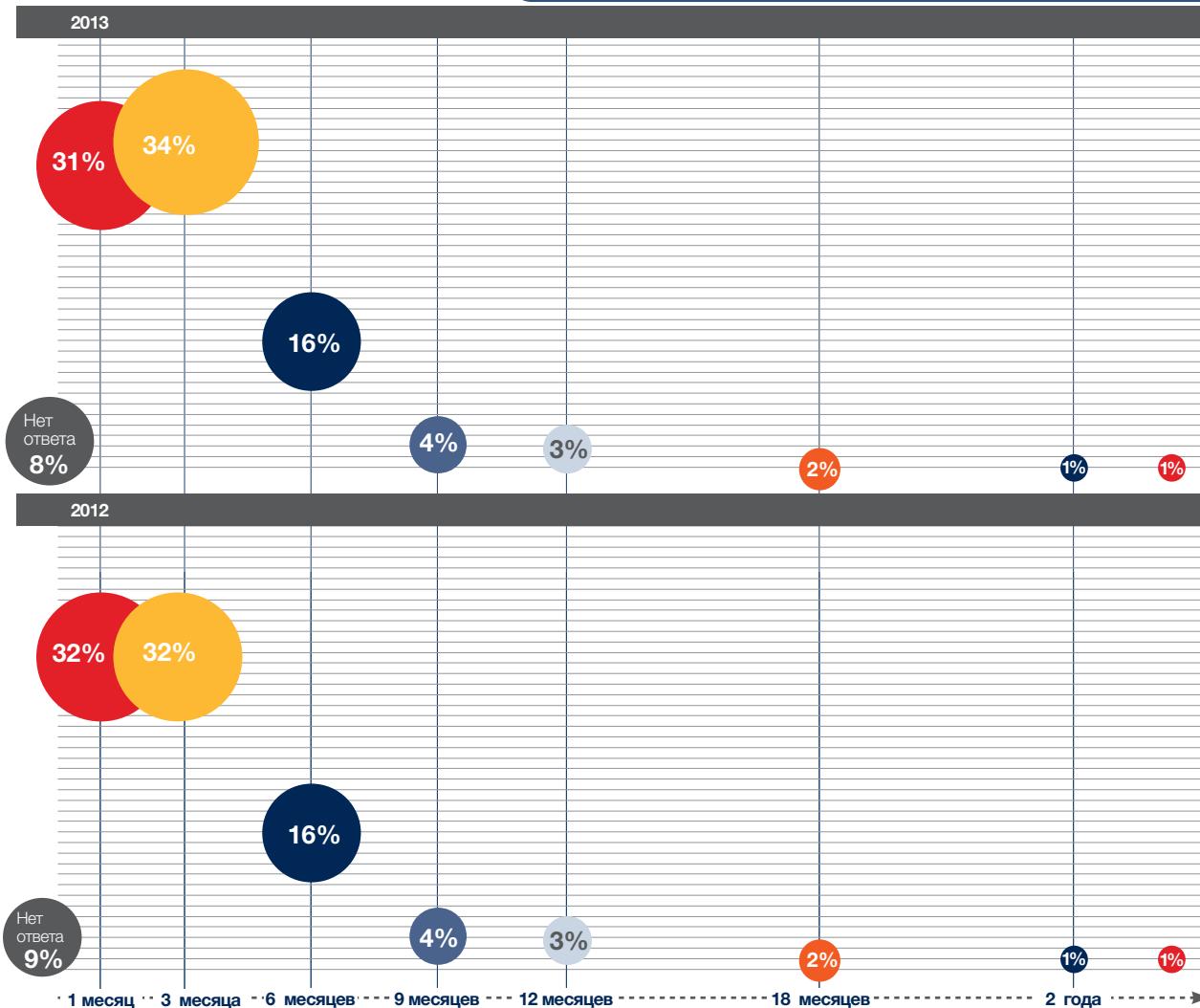
Каждый пятый респондент находит работу с помощью личных контактов, и этот инструмент по-прежнему считается самым эффективным. Больше половины верят в действенность онлайн-площадок. Подавляющее большинство менеджеров готовы доверить карьеру рекрутерам. Некоторые респонденты подчеркнули важность собственной репутации в профессиональном сообществе, которую можно сформировать за счет преподавательской деятельности, публикаций, выступлений на профильных мероприятиях. Но остаются и те, кто верит только в удачу.

## ПОИСК РАБОТЫ

### СКОЛЬКО ВРЕМЕНИ ПОНАДОБИЛОСЬ, ЧТОБЫ НАЙТИ РАБОТУ?

По-прежнему большинство менеджеров успевают найти новую работу в период до 3-х месяцев. В Казахстане рынок в этом отношении чуть более благоприятен для соискателей: там 71% менеджеров успевают уложиться в этот срок.

Среди менеджеров, сменивших работодателя в течение последнего года, почти треть (30%) успели получить новое предложение меньше, чем за месяц. Для четверти респондентов процесс растянулся на 4 – 12 месяцев.



#### Специалист Автомобильный сектор • Россия

Для поиска новой работы, на мой взгляд, самое главное – это усердное и добросовестное исполнение своих обязанностей на текущем месте работы. Если людям, с которыми приходится работать, очевиден ваш высокий уровень компетенций, можно рассчитывать на получение выгодного предложения даже без размещения резюме. Вообще резюме лучше не размещать, а при необходимости в работе просто позвонить или приехать в несколько кадровых агентств.

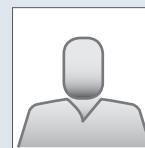
Like • Comment



#### Специалист по регистрации лекарственных средств

Фармацевтика • Алматы

Большую роль играют рекомендации с прежнего места работы.



#### Сервисный инженер Строительство, инжиниринг • Москва

За последнее время очень эффективными стали социальные сети, например LinkedIn. Я считаю, что нужно активнее использовать данный инструмент.



#### Начальник отдела кредитного администрирования

Розничные и корпоративные банки • Астана

На мой взгляд, сейчас серьезный соискатель достаточно избирательно подходит к выбору предстоящего места работы, поскольку прошли времена, когда нужно было любой ценой заработать на кусок хлеба. Не только работодатель придирчиво и щепетильно набирает штат в свою компанию. Думаю, что еще со студенческой скамьи нужно учить молодых специалистов последовательно строить карьеру, набираться опыта и повышать собственную ценность, не козыряя одними лишь амбициями и заграничным дипломом.

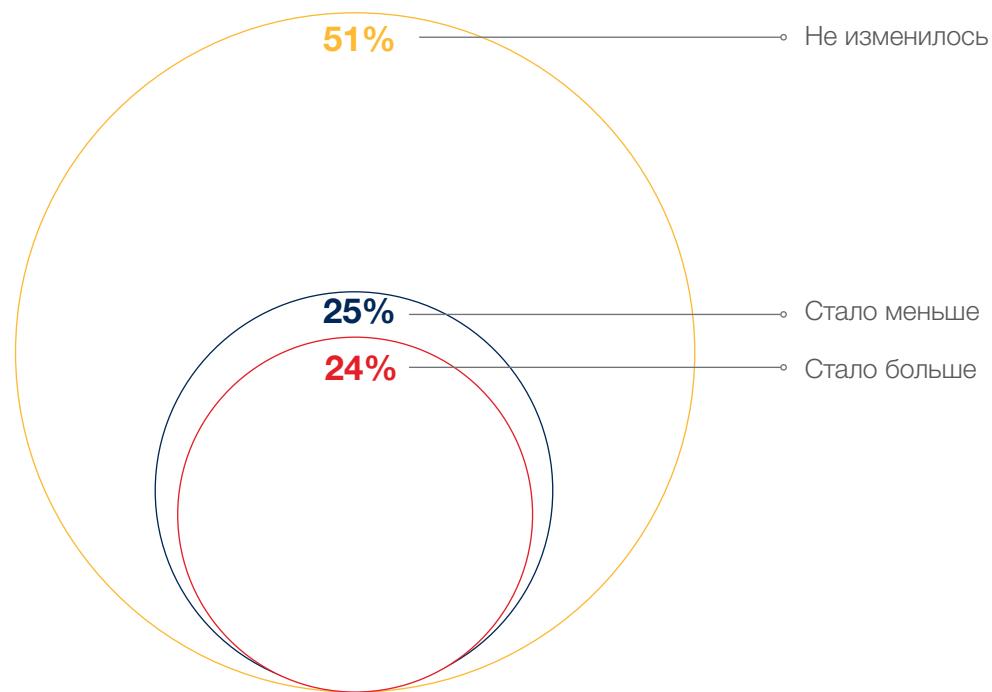


#### Менеджер по отчетности (МСФО) Автомобильный сектор • Москва

Многие интересные вакансии в сфере менеджмента так и остаются неопубликованными. Работу получают знакомые других руководителей. В целом, рынок хорошо развит, но «работу мечты» найти очень сложно.

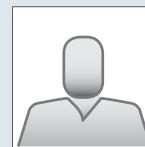
## ПОИСК РАБОТЫ

КАК ИЗМЕНИЛОСЬ КОЛИЧЕСТВО ИНТЕРЕСНЫХ ВАКАНСИЙ ЗА ПОСЛЕДНИЙ ГОД?



Интересных предложений стало больше почти для четверти опрошенных менеджеров. Примерно столько же считают, что круг привлекательных вакансий сузился за последний год.

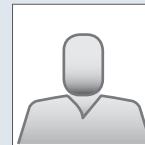
И снова казахстанские менеджеры демонстрируют больший оптимизм: 26% считают, что интересных вакансий стало больше. С ними соглашаются только 23% россиян.



### Технический директор Производство • Брянск

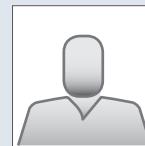
В целом рынок труда «скачет», но высокооплачиваемых вакансий достаточно, намного больше, чем в 2009-2010 годах.

Like • Comment



### Руководитель отдела HR Business Partners B2B • Москва

Рынок переполнен как вакансиями, так и специалистами разного профиля. Критерии и требования очень разнятся, что усложняет поиск, но, с другой стороны, позволяет сделать более точный выбор. В иностранных и российских компаниях требования к кандидатам значительно разнятся.



### Директор в области управления медиа и ИТ-технологий Информационные технологии • Москва

Сейчас, как и в ближайшие годы, в России господствует рынок качественного кандидата. Количество вакансий при этом парадоксальным образом сокращается, однако почти все крупные компании готовы ради достойного сотрудника открыть вакансию. В связи с этим постоянно растет роль личных рекомендаций и связей.



### Заместитель генерального директора

Банки и финансовые услуги • Москва

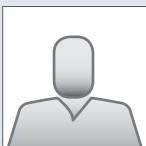
Рынок труда стал заметно оживляться в начале 2013 года. Выросло количество вакансий, несколько лояльнее стали требования к кандидатам на открытые позиции. У работодателей, на мой взгляд, появилась возможность учитывать потребности кандидатов. Вместе с тем недостаточно высокие темпы роста экономики России и ее сырьевая направленность не позволяют в ближайшей и среднесрочной перспективе рассчитывать на появление значительного числа новых вакансий. Вероятнее всего, следует ожидать перемещение работников в рамках уже имеющегося пула вакансий.



### Начальник регионального отдела продаж

Продукты питания и напитки • Алматы

Рынок труда из года в год особо не меняется, большинство интересных вакансий публикуется во время так называемой «сезонности»: февраль-март, август-сентябрь. В секторе FMCG, как правило, в этот период подводятся итоги по результатам года и полугодия.



### Коммерческий директор B2B • Алматы

Рынок труда постоянно растет, появляется много интересных позиций. В стабильных крупных кампаниях наблюдается «текучка кадров».



### Кадровый резерв

Михаэль Гермерсхаузен Управляющий директор • Antal Russia

Имеет ли ваша компания кадровый резерв или программы High Potential? С какими сложностями вы сталкиваетесь, и что можете порекомендовать компаниям, которые хотят использовать подобную практику?

Like • Comment



### Наталья Игнатчик Менеджер по персоналу • PPG Industries

У нас это называется "talent review" и процедура формирования "talent pipeline". В условиях небольшой численности сложно предложить сотрудникам возможность карьерного роста в рамках одного бизнес-юнита, а переход в другие подразделения несколько проблематичен, поскольку руководители хотят видеть людей с профильным опытом.

Но проведение процедуры формирования кадрового резерва частично помогает решать проблемы с наймом в регионах: при отсутствии возможности расти в рамках своего региона, люди готовы переходить на вышестоящие позиции в других офисах и представительствах.

Совет: процедура создания кадрового резерва предполагает наличие системы обучения и развития, которая будет формироваться в соответствии с потребностями компании и подстраиваться под запросы бизнеса.



### Ольга Суздалева Директор по персоналу • DHL Freight (ООО "ДХЛ Логистика")

В компании существует Talent Pool. Специально разработана программа по обучению и развитию кадрового потенциала компании, охватывающая основные темы, с которыми сталкивается вновь назначенный руководитель: финансы, HR, ведение переговоров, навыки продаж и т.д.

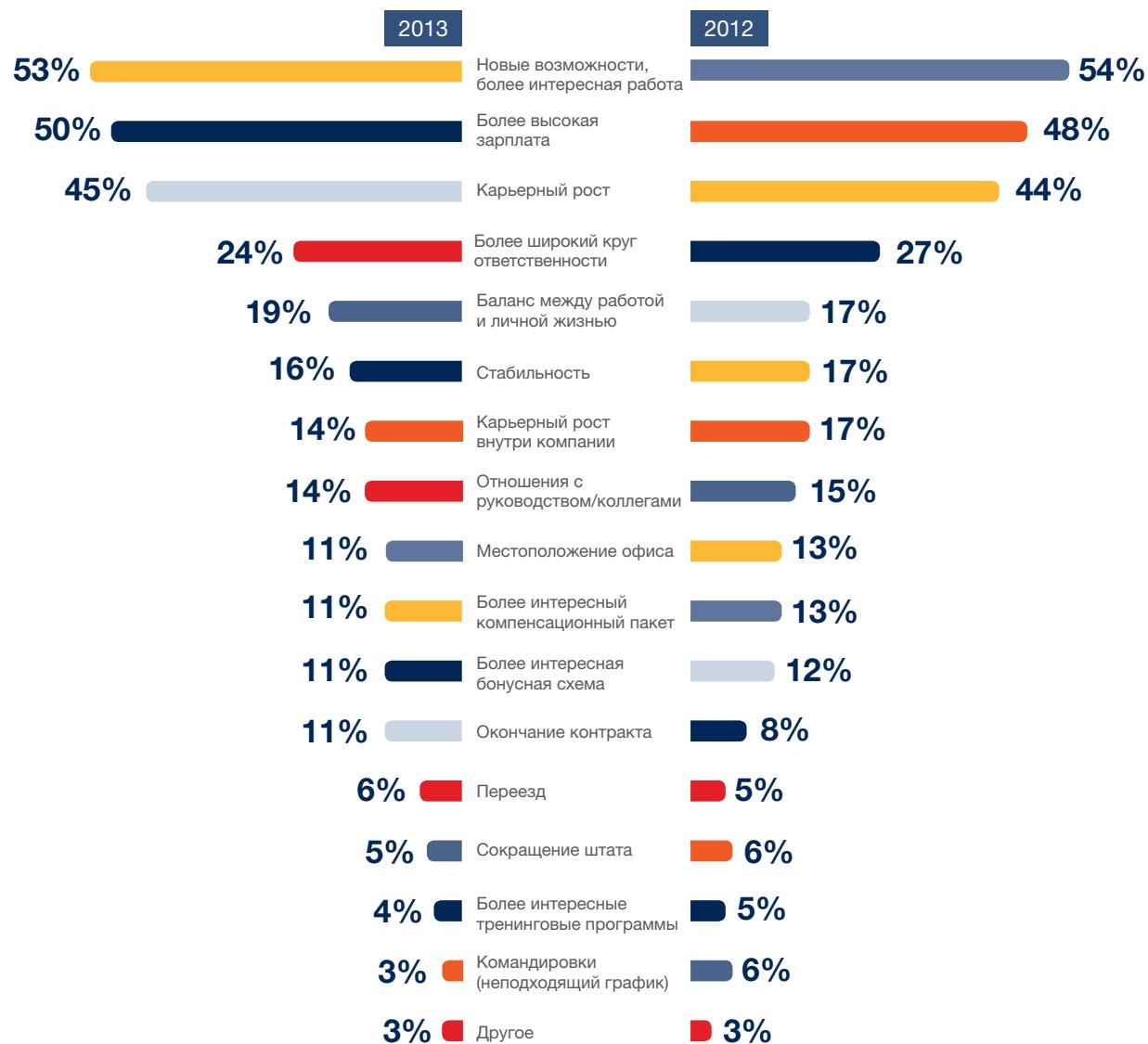


### Александр Финашин Руководитель департамента по работе с персоналом • ОАО "Черкизовский мясоперерабатывающий завод" (Сегмент Мясопереработка ОАО "Группа Черкизово")

К сожалению, в настоящий момент данная программа находится на стадии проекта. Потребность в ней высокая, однако, пока для ее реализации нам недостаточно ресурсов, и есть трудности в администрировании. Кроме того, очень важно вовлечь в процесс руководителей среднего звена.

## МОТИВАЦИЯ

### ПРИЧИНЫ СМЕНЫ РАБОТЫ



Значимость размера фиксированной зарплаты при смене работодателя немного увеличилась по сравнению с прошлым годом – ровно половина опрошенных менеджеров перешли в новую компанию именно по этой причине. При этом немного снизилась значимость компенсационного пакета и бонусной схемы. Важность баланса между работой и личной жизнью продолжает расти, ради его сохранения работу поменял практически каждый пятый респондент.

Расстановка приоритетов российских профессионалов совпадает с общими результатами. Однако рейтинг причин перехода на новое место работы в Казахстане немного отличается от средних показателей. Большинство местных менеджеров (52%) меняют работу ради повышения зарплаты. Второе и третье место занимают новые возможности и карьерный рост соответственно. На четвертом месте для казахстанских профессионалов – баланс между работой и личной жизнью (24% респондентов), сразу за которым следует стремление к стабильности (21%). Более широкий круг ответственности привлекает 20% опрошенных.

Участники опроса меняли работу, в том числе, и из-за смены собственника компании, ликвидации бизнеса или переезда офиса в другой район, а также при выходе из декретного отпуска. Среди респондентов оказались люди, которые стремились попасть в определенную компанию или проект и ради этого написали заявление об увольнении на предыдущем месте. Кроме того, всегда остаются те, кто делает новый шаг в карьере просто ради перемен.

**FERRERO**

## Работодатели инвестируют в HR бренд Наталья Щербак

Менеджер центра экспертизы по привлечению новых сотрудников • «Ферреро Руссия»

За прошедший год на активном и насыщенном рынке труда выявились интересные тенденции.

Помимо того, что в последнее время увеличивается общее количество вакансий, компании-работодатели активно взялись за развитие HR бренда. В условиях конкурентной среды компании стали делать больший акцент на собственной привлекательности в качестве работодателя на рынке труда. Инвестиции направляются в разнообразные активности: построение бренда, разработку интересных компенсационных и мотивационных проектов, внедрение гибкого подхода к планированию рабочего времени, усиление развития сотрудников в регионах.

Некоторые компании успешно использовали 2012 год для расширения своего регионального присутствия.

Наряду с этим обороты набирает и развитие некоммерческих организаций и проектов, которые также нацелены на то, чтобы привлечь сотрудников, стремящихся не только к карьерному развитию.

Для многих бизнесов крайне актуально привлечение и удержание профессионалов, заинтересованных в росте и развитии вместе с компанией, людей, которые практикуют отношение к бизнесу как своему собственному. Плюс к этому в компаниях развивается гибкий подход к найму, когда ставка делается на потенциал, а не просто на соотношение практического опыта и требований к позиции.

Все больше внимания уделяется эффективности как процессов, так и сотрудников. KPI, ROI, производительность труда и т.п. стали уже терминами, привычными каждому, и ни один процесс в компании не проходит без расчета эффективности ресурсных и временных вложений. Непременнo стоит учитывать, что достичь стабильно высоких результатов невозможно только за счет увеличения оборотов.

**ТЕХНОДОМ**

## Не берем «на борт» случайных людей Лариса Ермошкина Директор по персоналу • Группа компаний «ТехноДом»

В Казахстане постепенно растет спрос на специалистов в сфере продаж и информационных технологий. Сложнее становится искать кандидатов с опытом работы в розничном секторе. На мой взгляд, это происходит потому, что мы стали предъявлять более высокие требования к компетенциям кандидатов. Мы стараемся не брать «на борт» случайных людей. В розничном секторе есть спрос на определенные качества: уважение, терпение и любовь к работе с Клиентом. Для проверки определенных качеств и компетенций кандидатов мы создали центр оценки соискателей и проводим особые тренинги для наших рекрутеров.

С другой стороны, рынок благоприятствует выпускникам и молодым специалистам. Наш бизнес растет, численность персонала увеличивается, и нам нужны грамотные сотрудники. Поскольку в компании уже выстроены системы обучения (свой Учебный Центр) и адаптации, мы можем позволить себе брать в штат сотрудников, основываясь не столько на их опыте, сколько на мотивации. Думаю, что многие компании тоже стремятся к этому.

Основными мотивирующими факторами для кандидатов остаются заработная плата, премирование, медицинское страхование, развитие (карьера и обучение), а также социальный пакет. Как известно, люди приходят в компанию за деньгами, а остаются совсем по другим причинам. Поэтому очень важно создать в компании не только конкурентоспособную систему вознаграждения, но и связать ее с системой управления эффективностью деятельности и с системой управления талантами и развития персонала.

У кандидатов на руководящие позиции выросли зарплатные ожидания. При этом настоящие эксперты всегда стоили хороших денег. Готовность компании платить за высококлассных профессионалов зависит от ее стратегии, готовности инвестировать в будущий успех.

На рынке уже есть информация о том, что в компании «ТехноДом» разрабатываются и внедряются эффективные программы и системы по работе с персоналом. Благодаря этому к нам стало приходить больше потенциальных кандидатов. А это значит, что укрепление бренда работодателя вознаграждается хорошим результатом.

## ЧИСЛЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА

### ИЗМЕНЕНИЕ КОЛИЧЕСТВА СОТРУДНИКОВ



По сравнению с прошлым годом незначительно снизился процент компаний, расширяющих штат сотрудников, при этом немного увеличился процент компаний, сохраняющих текущую численность персонала.

Рост объемов продаж, доходов компаний и увеличивающийся объем работы остаются главными драйверами расширения штата сотрудников. 10% респондентов в России указали на рост рынка в целом, и только 7% казахстанских респондентов обратили внимание на этот фактор.

Причинами увеличения числа сотрудников также стала экспансия бизнеса, региональное развитие, открытие новых заводов или магазинов, запуск новых проектов, приобретение новых активов или вывод на рынок новых продуктов. Кроме того, поводом для найма дополнительного персонала становится реструктуризация бизнеса, диверсификация функции, необходимость усилить операционные подразделения и, наконец, подбор недостающего персонала после сокращений в предыдущие годы.

Если в условиях увеличивающегося объема работы компании не имеют возможности увеличивать количество сотрудников, им стоит задуматься о повышении продуктивности.



#### ПРИЧИНЫ УВЕЛИЧЕНИЯ ЧИСЛА СОТРУДНИКОВ

#### ПРИЧИНЫ УМЕНЬШЕНИЯ ЧИСЛА СОТРУДНИКОВ



Если в России соотношение ухода по инициативе работодателя и по сотрудников составляет 61% и 30% соответственно, то в Казахстане преимущество на стороне сотрудников – 41% и 43% соответственно.

бизнеса, слияния и поглощения, смена управленческой команды также приводят к сокращению штата. Кроме того, причинами становятся урезание расходов или даже закрытие местного представительства. Остаются компании, которые не успевают заполнять вакансии в условиях высокой текучести персонала, недоплачивают сотрудникам и создают все условия для увольнения людей по собственному желанию.

Однако некоторые компании добиваются сокращения штата за счет оптимизации бизнес-процессов, увеличения продуктивности, перевода персонала на аутстаффинг и аутсорсинга ряда функций.



### Важность производительности труда становится как никогда осязаемой Алексей Козлов Генеральный директор • «АЛКАР РУС»



Ситуация, с моей точки зрения, довольно интересная. Российская экономика плавно, но все же зашла в фазу стагнации в отдельных отраслях – просто вслух об этом говорить любят далеко не все. Хотя вопрос, конечно, в том, что считать кризисом. В России мы и наши западные партнеры привыкли к высоким (двузначным, а порой и более) темпам роста, поэтому прогноз, к примеру, пятипроцентного роста рынка (пусть и в определенной отрасли), выглядит для России прямо-таки стагнацией.

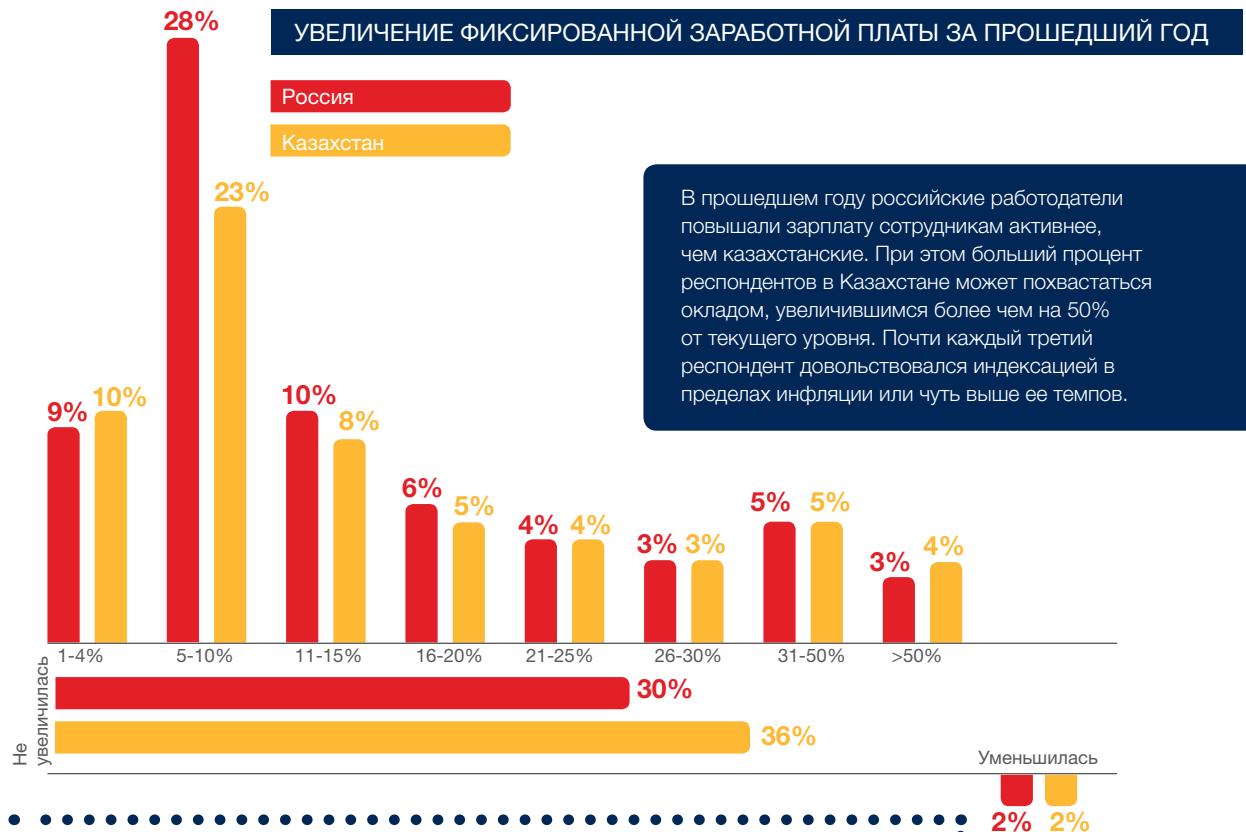
Применительно к рынку труда это означает, на первый взгляд, снижение потребности в найме в тех объемах, в которых экономика поглощала данный ресурс ранее. С другой стороны, конкуренция между компаниями за квалифицированный персонал только усиливается. Это относится ко всем уровням позиций – от «топов» до рядовых сотрудников. Волны сокращений, «камерно» прошедшие в некоторых компаниях, выбрасывают на рынок труда кандидатов не всегда высшего качества. Даже не будучи специалистом и знатоком кадрового рынка, можно констатировать: борьба за таланты обостряется. Качество кандидатов выходит на первый план. Если в фазе бурного роста компании старались закрыть как можно больше вакансий, то сейчас, на фоне повышенных требований к эффективности команды, каждому ее звену уделяется особое значение. Важность производительности труда, отставание которой в России так часто обсуждают и о которой так часто пишут, становится как никогда осязаемой. У этой плавной трансформации, через которую прошли все развитые экономики, одно название – повышение производительности и эффективности. Это в корне здоровая тенденция!

Мое субъективное мнение: на рынке не стало больше качественных кандидатов, поэтому возможное снижение номинального спроса на специалистов, как ни парадоксально, не облегчило задачу поиска, а только ее усложнило.

Ввиду кризисных явлений в европейской экономике, головные офисы в Европе, возможно даже как никогда ранее, уделяют России особое внимание. На фоне этого российский менеджмент вправе рассчитывать на увеличение самостоятельности принятия решений и расширение локальных полномочий – именно на недостаток этого часто жалуются российские топ-менеджеры

## УРОВЕНЬ ЗАРПЛАТ

### УВЕЛИЧЕНИЕ ФИКСИРОВАННОЙ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ ЗА ПРОШЕДШИЙ ГОД



В прошедшем году российские работодатели повышали зарплату сотрудникам активнее, чем казахстанские. При этом больший процент респондентов в Казахстане может похвастаться окладом, увеличившимся более чем на 50% от текущего уровня. Почти каждый третий респондент довольствовался индексацией в пределах инфляции или чуть выше ее темпов.

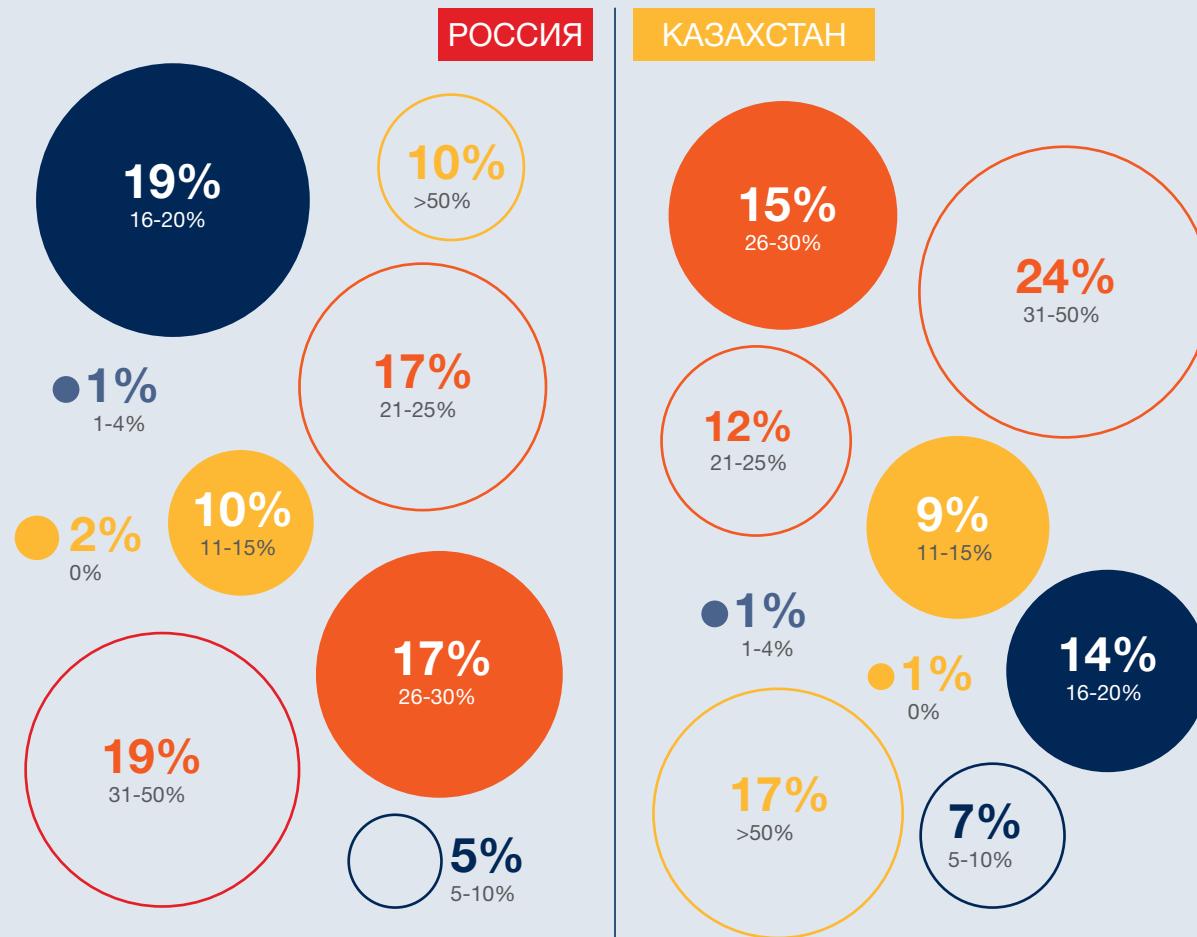
По результатам опроса представителей 158 компаний, проведенного Antal Russia в России в период активного планирования бюджетов на 2013 год, 87% работодателей собираются увеличивать заработную плату сотрудникам. Представители 22% компаний сообщили, что размер компенсации вырастет, однако увеличение будет ниже ожидаемого уровня инфляции. 52% работодателей планируют увеличить заработную плату персоналу в соответствии с инфляционными показателями. И только в 13% компаний рост доходов сотрудников опередит инфляцию.

В Казахстане, где было опрошено 42 компании, увеличивать зарплату сотрудникам планируют 88% работодателей. В 49% компаний доходы сотрудников увеличатся согласно инфляционным показателям.

В большей части компаний заработная плата будет увеличена всем категориям сотрудников. Однако некоторые респонденты отметили, что рост компенсации будет зависеть от результатов деятельности того или иного работника по итогам 2012 года.

## УРОВЕНЬ ЗАРПЛАТ

### ПОВЫШЕНИЕ ЗАРПЛАТЫ ПРИ ПЕРЕХОДЕ НА НОВОЕ МЕСТО РАБОТЫ



По сравнению с прошлым годом немного увеличился процент респондентов, рассчитывающих значительно увеличить свой доход за счет перехода к новому работодателю. Такие соискатели ожидают роста зарплаты более чем на 30%. Почти каждый 10-й респондент в России и каждый 6-ой в Казахстане хотели бы увеличить свой доход больше, чем в полтора раза.

Если соискатели в России постепенно учатся коррелировать свои потребности с реальными возможностями работодателей, то их казахстанские коллеги чаще выходят на рынок труда с завышенными ожиданиями. 68% профессионалов в Казахстане ожидают повышения больше, чем на 20% от текущего уровня вознаграждения, против 63% сотрудников в России.



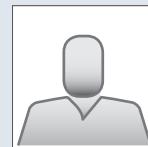
### Ирина Брючкина

Руководитель отдела персонала Россия и СНГ • ООО «ЭСАБ»



В 2013 году мы закрывали позицию директора в торговой компании ТОО «ЭСАБ Казахстан». Предварительно мы провели анализ уровня компенсации для данной позиции, и вместе кадровыми агентствами искали соответствующих людей. Однако мы столкнулись с тем, что кандидаты в процессе интервью неожиданно заявляли гораздо более высокие зарплатные ожидания. В результате, посмотрев соискателей разного уровня, мы предпочли предложить повышение нашей сотруднице, которая выросла в компании и успела получить опыт работы в продажах и логистике.

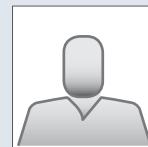
За несколько лет работы на рынке Казахстана мы почувствовали нехватку технических специалистов в сфере продаж сложной технической продукции в сегменте B2B. Как результат, уровень финансовых ожиданий таких специалистов сопоставим или даже превосходит уровень зарплат по Центральному Региону в России, при том, что опыт часто уступает опыту их российских коллег. Логисты также сравнились по стоимости с аналогичными профессионалами в Москве и Санкт-Петербурге. В такой ситуации мы иногда предпочитаем брать менее опытных людей и растить их внутри компании.



### Ассоциат

 Инвестиционные банки • Москва

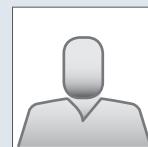
Международные компании, как правило, игнорируют специфические для России темпы инфляции. «Белые» зарплаты и компенсационные пакеты в международных компаниях могут не выдерживать конкуренции с неофициальными доходами в локальных компаниях.



### Менеджер

 Медицинское оборудование • Москва

Глупо считать, что возможно удержать специалистов, предлагая европейскую индексацию зарплат в 1-5%.



### Директор

Управление Апарта-Отелями и апартаментами, включая службы питания • Москва

При общей диспропорции экономики РФ в сторону сырьевых секторов развитие в других отраслях осложнено довольно высокой налоговой нагрузкой на ФОТ, что заставляет уводить в тень часть заработной платы. Особенно это касается сервисных секторов, где все строится на человеке.



### Коммерческий директор

 B2B • Алматы

Относительно спокойная экономическая ситуация в стране позволила мне открыть компанию и увеличить фиксированные выплаты сотрудникам, а также переменную часть компенсации.

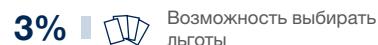
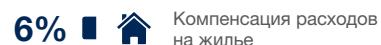


### Руководитель сервисного отдела

 B2B • Алматы

В условиях пост-кризисной экономики работодатели пытаются предложить заработную плату и социальный пакет ниже рыночного стандарта, а соискатели заявляют ожидания по заработной плате и компенсационным выплатам несколько выше рыночных реалий.

Включено в компенсационный пакет



Важно



**Елена Лисненко** Директор департамента личного страхования группы компаний • PPF Страхование в России

Как таковой «стандартной» или «типичной» программы ДМС не существует – она всегда формируется исходя из потребностей и желаний работодателя. Обычно корпоративный полис ДМС включает амбулаторно-поликлиническое обслуживание, стоматологию, экстренное и стационарное лечение, программы для профилактики гриппа и других заболеваний. Важный элемент – круглосуточная работа диспетчерского пульта страховой компании. Специалисты пульта – это врачи, доступные 24 часа в сутки, консультирующие клиентов, направляющие их в соответствующие клиники и оказывающие помощь при экстренных ситуациях. Качество медицинских услуг, оказываемых в рамках ДМС, зависит от тщательности контроля страховой компанией. Например, PPF Страхование за каждым работодателем закрепляет врача-куратора – сотрудника с медицинским образованием и значительным опытом работы в лечебном учреждении. В его задачи, помимо прочего, входит оценка эффективности медицинских услуг. Именно врач-куратор при необходимости корректирует лечебный процесс для того, чтобы лечение приносило результат.

Наиболее распространенные льготы для менеджеров и специалистов высокого уровня в России: дополнительное медицинское страхование, оплата мобильной связи, страхование жизни, компенсация расходов на питание, а также корпоративный автомобиль или компенсация за использование личного. Четверть респондентов могут похвастаться гибким графиком работы.

Кроме того, участники исследования упоминали такие дополнительные льготы, как медицинское страхование для членов семьи, страховые программы по ведению беременности и родам, 100% оплата больничного листа, льготные путевки в санаторий, дополнительные дни отпуска, возможность работать из дома, оплата курсов иностранного языка, программы MBA или оплата других профессиональных курсов, оплата обучения детей, скидки на продукцию/услуги компании или бесплатное предоставление некоторых продуктов, оплата перелетов на родину, возмещение расходов на общественный транспорт и такси, льготное кредитование, сертификаты на определенную сумму в зависимости от стажа сотрудников и подарки на юбилей.

Насколько же работодатели умеют предугадывать предпочтения своих сотрудников? Пятерка самых востребованных льгот, влияющих на выбор работодателя, выглядит следующим образом: дополнительное медицинское страхование, мобильная связь, гибкий график работы, страхование жизни и корпоративный автомобиль/возмещение расходов на собственное авто практически на одной ступени с гарантированной парковкой.

Наименее значимые составляющие компенсационного пакета: возмещение расходов на фитнес, корпоративный пенсионный план и компенсация расходов на аренду жилья.

## ЛЬГОТЫ

## КАЗАХСТАН

Включено в компенсационный пакет

66% Мобильная связь

59% + Медицинское страхование (ДМС)

35% Автомобиль или компенсация расходов на автомобиль

25% Компенсация расходов на питание

21% 伞 Страхование жизни

19% P Парковка

13% Гибкий график работы

11% Корпоративный пенсионный план

10% Компенсация расходов на фитнес

6% Акции компании/опционы

6% Дом Компенсация расходов на жилье

2% Возможность выбирать льготы

4% Другое

11% — Не получаю льготы

Важно

83%

89%

61%

52%

62%

45%

54%

34%

33%

46%

53%

55%

—

—



### «Кафетерий» VS «столовая»

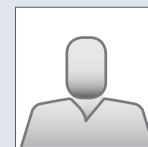
**Алексей Чичинадзе** Директор по стратегическим системам мотивации СНГ и Восточная Европа • Schneider Electric\*

Почему, на ваш взгляд, в России не приживается система «кафетерия», когда сотрудник сам может выбирать те льготы, которые ему интересны из ряда предлагаемых опций?



#### Специалист по подбору персонала

Платежные системы  
Система бенефитов зачастую непрозрачна, поэтому сотруднику может казаться, что у его коллег более выгодные условия, а это создает внутреннюю напряженность в коллективе. Кроме того, гибкая система льгот предполагает привлечение дополнительных ресурсов и усилий со стороны HR/C&B, но эти ресурсы и усилия не всегда удается задействовать.



#### HR директор

Сеть торговых центров  
Причинами низкой популярности может быть более сложное администрирование портфеля льгот и усложнение переговоров с поставщиками услуг по льготам из-за понижения объемов.



#### HR менеджер

Компания-поставщик информации, услуг и технологий для медицинского сектора  
В России еще не предлагают такого количества льгот, чтобы из них можно было выбирать. Как правило, сотрудник возьмет все (чтобы было!).

Большинство менеджеров в Казахстане могут рассчитывать на оплачиваемую мобильную связь и дополнительное медицинское страхование. Далее по распространенности следуют корпоративный автомобиль или средства на эксплуатацию личного, компенсация расходов на питание и страхование жизни.

Помимо этого респонденты в Казахстане упоминали такие льготы, как дополнительные дни отпуска, предоставление продукции компании или скидки на нее, компенсация расходов на транспортные услуги, в том числе и на авиаперелеты, оплата обучения, в том числе и MBA программ, предоставление ИТ оборудования и оплата Интернета. Гостиничный бизнес традиционно предлагает своим сотрудникам скидки на проживание в отелях сети в других городах и странах.

При этом сами сотрудники так расположили различные льготы в порядке убывания важности: дополнительное медицинское страхование, оплата мобильной связи, страхование жизни примерно на том же уровне, что и корпоративный автомобиль. Замыкает пятерку возможность выбирать льготы. Такая опция оказалась важной для 55% респондентов, при том что пользоваться этим могут только 2% опрошенных.

Меньше всего на выбор нового места работы в Казахстане повлияет возмещение расходов на фитнес, корпоративный пенсионный план, гарантированное парковочное место, а также акции компании или опционы.

\*Вопрос был задан на презентации «Исследования рынка труда и обзора зарплат 2012-2013».

## БОНУСЫ

### БОНУСЫ ЗА ПРОШЕДШИЙ ФИНАНСОВЫЙ ГОД

#### РОССИЯ

**58%**  
Выплачен

**26%**  
Не выплачен

**16%**

Условия оплаты труда не включают бонусного вознаграждения

#### КАЗАХСТАН

**51%**  
Выплачен

**29%**  
Не выплачен

**20%**

Условия оплаты труда не включают бонусного вознаграждения

Наличие бонусной составляющей в компенсационном пакете мотивирует подавляющее большинство респондентов. При выборе работодателя на это обращают пристальное внимание 92% менеджеров в России и 93% в Казахстане. При этом бонусы не предусмотрены у каждого 6-го респондента в России и каждого 5-го в Казахстане.

Больше половины менеджеров в России и Казахстане, чьи условия оплаты труда все-таки включают бонусное вознаграждение, получили премиальные за прошедший финансовый год. Процент вознагражденных респондентов немного увеличился по сравнению с прошлым годом.

### ИЗМЕНЕНИЕ БОНУСНЫХ ВЫПЛАТ

**2%**

Значительно уменьшился

**12%**

Уменьшился

**46%**

Остался неизменным

**32%**

Увеличился

**8%**

Значительно увеличился

**2%**

Значительно уменьшился

**10%**

Уменьшился

**44%**

Остался неизменным

**36%**

Увеличился

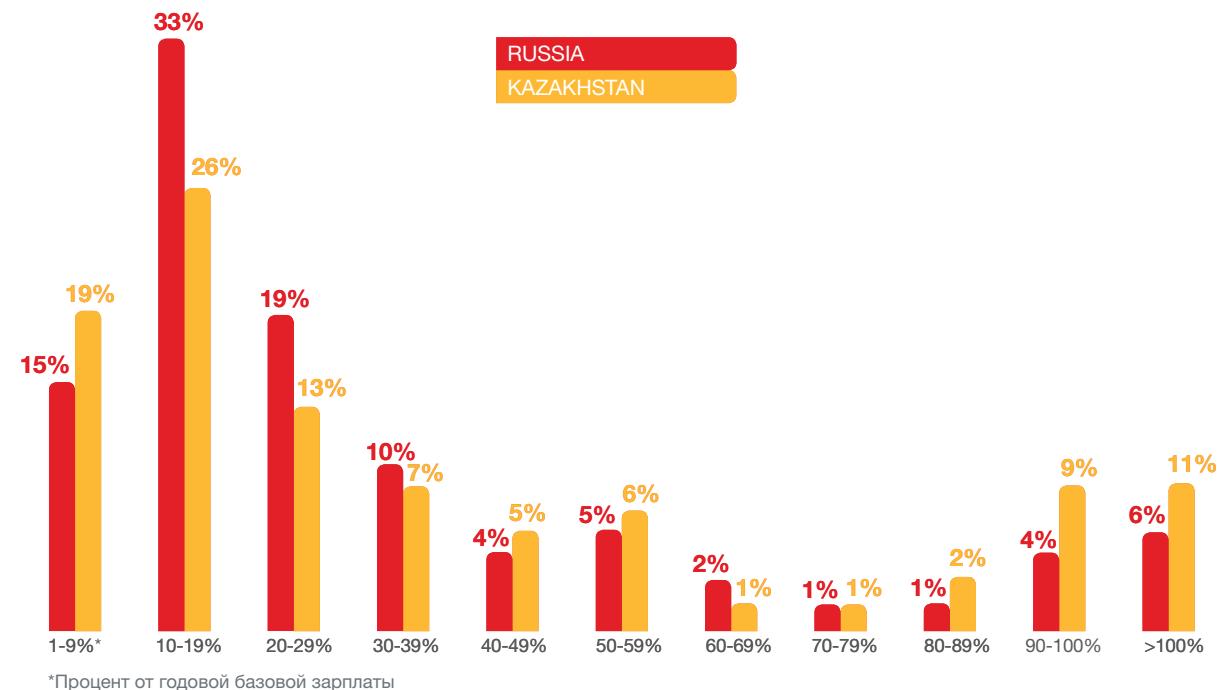
**8%**

Значительно увеличился

По сравнению с результатами прошлогоднего исследования немного выросла доля респондентов, чьи бонусы увеличились или даже значительно увеличились. Каждый 7-ой респондент в России и 8-ой в Казахстане пожаловались на уменьшение размера премиальных по сравнению с предыдущим периодом.

## БОНУСЫ

### РАЗМЕР ГОДОВОГО БОНУСА



Размер годового бонуса трети менеджеров в России составляет 10-19% от годового фиксированного оклада. Каждый 5-й респондент может получать от 20% до 30% в качестве награды за успешную работу. Как и в прошлом году, 4% опрошенных удвоили свой доход за счет бонусов, и 6% получили выплаты, превышающие оклад.

Большинство менеджеров в Казахстане (26%) также получили бонусные выплаты в размере 10-19% от годового оклада. 9% респондентов утверждают, что за прошедший финансовый год им удалось удвоить базовую зарплату за счет премиальных, и 11% получили вознаграждение, превышающее фиксированную зарплату.

# ОБЗОР ЗАРПЛАТ

Россия .....	55
Казахстан .....	73

# РОССИЯ

 Высшее руководство .....56
 Продажи .....57
 Маркетинг .....60
 Финансы и бухгалтерия .....61
 Управление персоналом .....62
 Информационные технологии .....63
 Управление цепочкой поставок (логистика и закупки) .....64
 Производство, технологии, инжиниринг .....66
 Строительство и недвижимость .....67
 Банки и финансовые услуги .....68
 Фармацевтический сектор .....70
 B2B сектор .....71
 Нефтегазовый сектор (сервисные компании) .....71

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (руб.)	
	средний минимум	средний максимум
СЕО (крупные компании)	300 000	800 000+
Генеральный директор (средний и малый бизнес)	250 000	600 000+
Глава представительства	150 000	550 000

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (руб.)	
	средний минимум	средний максимум
<b>Потребительские товары</b>		
Директор по продажам (компании с оборотом 5 – 50 млн. долл.)	200 000	400 000
Национальный директор по работе с ключевыми клиентами	240 000	500 000
Национальный менеджер по работе с ключевыми клиентами	180 000	300 000
Старший менеджер по работе с ключевыми клиентами	150 000	200 000
Менеджер по работе с ключевыми клиентами	80 000	200 000
Региональный менеджер по продажам	80 000	200 000
Территориальный менеджер по продажам	60 000	150 000
Менеджер по развитию бизнеса	130 000	300 000
Дивизиональный менеджер	180 000	400 000
<b>Фармацевтика</b>		
Директор по продажам	250 000	350 000
Национальный менеджер по продажам филд форс	200 000	280 000
Региональный директор (руководитель территории)	150 000	190 000
Менеджер по работе с ключевыми клиентами	80 000	155 000
Менеджер по развитию бизнеса	150 000	250 000
<b>Информационные технологии</b>		
Коммерческий директор	220 000	400 000
Директор по продажам	170 000	390 000
Менеджер по продажам	110 000	250 000
Национальный менеджер по продажам	150 000	245 000
Региональный директор по продажам	150 000	320 000
Региональный менеджер по продажам	90 000	195 000
Менеджер по работе с ключевыми клиентами	120 000	250 000
Менеджер по развитию бизнеса	150 000	300 000



Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (руб.)	
	средний минимум	средний максимум
<b>Телекоммуникации</b>		
Коммерческий директор	250 000	500 000
Директор по продажам	200 000	400 000
Менеджер по продажам	80 000	250 000
Национальный менеджер по продажам	120 000	200 000
Региональный директор по продажам	200 000	400 000
Региональный менеджер по продажам	110 000	190 000
Менеджер по работе с ключевыми клиентами	125 000	240 000
Менеджер по развитию бизнеса	145 000	250 000
<b>B2B (включая автомобильный сектор)</b>		
Директор по продажам	200 000	350 000
Менеджер по продажам / инженер по продажам	110 000	150 000
Менеджер по работе с ключевыми клиентами	120 000	170 000
Менеджер по развитию бизнеса	150 000	200 000
Территориальный менеджер по продажам	180 000	220 000
<b>Нефтегазовый сектор (сервисные компании)</b>		
Коммерческий директор	200 000	350 000
Директор по продажам	200 000	350 000
Менеджер по продажам	110 000	200 000
Региональный директор по продажам	180 000	350 000
Региональный менеджер по продажам	170 000	220 000
Территориальный менеджер по продажам	160 000	200 000
Менеджер по работе с ключевыми клиентами	120 000	170 000
Менеджер по развитию бизнеса	150 000	250 000

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (руб.)	
	средний минимум	средний максимум
<b>Розничная торговля – Fashion</b>		
Коммерческий директор	220 000	450 000
Директор по продажам	150 000	405 000
Директор по продажам и операциям	150 000	280 000
Региональный директор по продажам	100 000	250 000
Территориальный менеджер по продажам	100 000	200 000
Менеджер по работе с ключевыми клиентами	70 000	140 000
Директор магазина	75 000	120 000
<b>Розничная торговля – Luxury</b>		
Коммерческий директор	220 000	400 000
Директор по продажам	180 000	250 000
Региональный директор по розничным продажам	100 000	220 000
Региональный менеджер по продажам	110 000	145 000
Менеджер по работе с ключевыми клиентами	60 000	160 000
Директор бутика	60 000	160 000
<b>Розничная торговля – Гипермаркеты (S &gt; 5 000 м²)</b>		
Коммерческий директор сети	350 000	750 000
Директор по продажам сети	300 000	550 000
Региональный операционный менеджер	150 000	360 000
Директор магазина	120 000	250 000
<b>Розничная торговля – Супермаркеты (S &lt; 5 000 м²)</b>		
Коммерческий директор	250 000	550 000
Директор по продажам	150 000	450 000
Региональный операционный менеджер	120 000	250 000
Директор магазина	70 000	140 000

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (руб.)	
	средний минимум	средний максимум
Директор по маркетингу	300 000	550 000
Менеджер по маркетингу	220 000	275 000
Управляющий группой торговых марок (GBM)	180 000	300 000
Старший бренд менеджер	155 000	210 000
Бренд менеджер	110 000	180 000
Младший бренд менеджер	75 000	100 000
Руководитель отдела торгового маркетинга	210 000	300 000
Менеджер по торговому маркетингу	120 000	200 000
BTL менеджер	80 000	120 000
PR директор	180 000	260 000
PR менеджер	115 000	165 000
Event директор	140 000	200 000
Event менеджер	60 000	90 000
Руководитель департамента маркетинговых исследований	150 000	280 000
Менеджер по маркетинговым исследованиям	105 000	200 000
Директор по электронной коммерции	80 000	250 000
Руководитель цифрового маркетинга	160 000	250 000
Руководитель отдела интернет-проектов	150 000	200 000
Руководитель интернет проекта	90 000	150 000
Менеджер по интернет-маркетингу	100 000	150 000
Менеджер по интернет-коммуникациям	95 000	150 000
Менеджер по работе с социальными сетями	60 000	140 000

**Топ востребованных профессионалов**

Бренд менеджер
Руководитель цифрового маркетинга
Менеджер по торговому маркетингу
Менеджер по маркетинговым исследованиям

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (руб.)	
	средний минимум	средний максимум
<b>Финансы</b>		
CFO (главный финансовый директор)	400 000	1 200 000
Финансовый директор	150 000	500 000
Заместитель финансового директора	165 000	375 000
Бизнес контролер	90 000	200 000
Финансовый контролер	85 000	280 000
Финансовый менеджер	105 000	250 000
Менеджер по бюджетированию/Руководитель отдела	120 000	250 000
Менеджер по отчетности (МСФО)/Руководитель отдела	150 000	245 000
Специалист/Бухгалтер по МСФО	90 000	130 000
Финансовый аналитик	70 000	150 000
Кредитный контролер	90 000	140 000
Контролер по затратам	55 000	135 000
Специалист/Бухгалтер по управленческой отчетности	50 000	150 000
<b>Бухгалтерия</b>		
Главный бухгалтер	110 000	240 000
ГБ/Финансовый менеджер	100 000	250 000
Заместитель главного бухгалтера	100 000	185 000
Бухгалтер по расчетам с поставщиками/покупателями	65 000	105 000
Старший бухгалтер	75 000	105 000
Бухгалтер по расчету заработной платы	60 000	120 000
<b>Налоги/Аудит/Контроль</b>		
Налоговый менеджер	130 000	295 000
Налоговый специалист	95 000	130 000
Руководитель службы внутреннего аудита	130 000	290 000
Внутренний аудитор/контролер	90 000	200 000

**Топ востребованных профессионалов**

Финансовый директор с опытом работы в области бухгалтерии на производство
Бизнес контролер (поддержка продаж)
Главный бухгалтер
Заместитель главного бухгалтера
Бухгалтер по расчетам с поставщиками/покупателями
Бухгалтер по расчету заработной платы

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (руб.)	
	средний минимум	средний максимум
Директор по управлению персоналом	120 000	450 000
Менеджер по управлению персоналом	100 000	220 000
Специалист по управлению персоналом	80 000	120 000
HR Бизнес-партнер	85 000	230 000
Менеджер по построению бренда работодателя	120 000	220 000
Руководитель департамента по компенсациям и льготам	130 000	300 000
Менеджер по компенсациям и льготам	80 000	225 000
Специалист по компенсациям и льготам	80 000	125 000
Руководитель департамента обучения и развития	110 000	350 000
Менеджер по обучению и развитию	100 000	190 000
Специалист по обучению и развитию	60 000	105 000
Руководитель департамента подбора персонала	80 000	220 000
Менеджер по подбору персонала	70 000	170 000
Руководитель департамента HR администрирования	160 000	200 000
Менеджер по HR администрированию	60 000	120 000
Руководитель департамента внутренних коммуникаций	150 000	250 000
Менеджер по внутренним коммуникациям	100 000	160 000

**Топ востребованных профессионалов**

HR специалист широкого профиля  
 HR менеджер на производстве  
 Менеджер по компенсациям и льготам

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (руб.)	
	средний минимум	средний максимум
ИТ директор/СIO	130 000	420 000
ИТ менеджер	85 000	270 000
Менеджер проекта	90 000	240 000
Менеджер проекта (телекоммуникации)	70 000	200 000
ИТ архитектор	125 000	240 000
Бизнес/системный аналитик	90 000	170 000
Разработчик/аналитик	130 000	160 000
Программист	95 000	145 000
Консультант (ERP/CRM)	90 000	200 000
Инженер по предпродажной подготовке	70 000	150 000
Специалист по информационной безопасности	85 000	105 000
Сервисный инженер	65 000	110 000
Системный администратор/администратор базы данных	95 000	115 000
Специалист по технической поддержке пользователей	95 000	120 000
Сетевой инженер	60 000	175 000

**Топ востребованных профессионалов**

SAP консультант  
 Бизнес аналитик (особенно в банковском секторе)  
 Менеджер по поддержке инфраструктуры  
 ИТ менеджер



## УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЧКОЙ ПОСТАВОК (ЛОГИСТИКА И ЗАКУПКИ)

РОССИЯ

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (руб.)	
	средний минимум	средний максимум
<b>Внутренние департаменты</b>		
Менеджер по планированию/Руководитель отдела	120 000	170 000
Специалист по планированию	70 000	120 000
Директор по логистике/Руководитель отдела логистики	135 000	320 000*
Менеджер по логистике	100 000	180 000
Специалист по логистике	70 000	90 000
Директор по закупкам	80 000	350 000
Менеджер по закупкам/Руководитель отдела	90 000	230 000
Специалист по закупкам	70 000	120 000
Руководитель склада	100 000	220 000

### Топ востребованных профессионалов

Специалист по планированию  
Менеджер по логистике  
Руководитель склада

\*Уровень зарплат директора по управлению цепью поставок в крупных структурах компаний, зачастую имеющих локальное производство, может составлять выше указанного уровня. Это более редкие позиции, которые мы не выносим в общий обзор.

## УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЧКОЙ ПОСТАВОК (ЛОГИСТИКА И ЗАКУПКИ)

РОССИЯ

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (руб.)	
	средний минимум	средний максимум
<b>Логистические компании (3PL-провайдеры)</b>		
Директор по продажам и маркетингу	200 000	400 000*
Менеджер по продажам (с опытом работы от 4-х лет)	90 000	120 000
Менеджер по работе с ключевыми клиентами	90 000	140 000
Специалист по работе с клиентами	65 000	100 000
Менеджер по развитию бизнеса/ Руководитель отдела	125 000	200 000
Операционный директор	150 000	350 000**
Руководитель отдела перевозок	120 000	280 000
Директор по складской логистике	200 000	400 000***
Руководитель склада	90 000	250 000

### Топ востребованных профессионалов

Менеджер по продажам логистических услуг  
Менеджер по развитию бизнеса / Руководитель отдела  
Руководитель отдела перевозок

\*Уровень зарплат Директора по продажам и маркетингу зависит от структуры, объемов, размера компании.  
\*\*Уровень зарплат Операционного директора зависит от структуры, объемов, размера компании.  
\*\*\*Уровень зарплат Директора по складской логистике зависит от структуры, объемов, размера компании и размеров складского комплекса.

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (руб.)	
	средний минимум	средний максимум
Управляющий директор (несколько заводов)	400 000	500 000
Директор завода	200 000	350 000
Операционный менеджер	150 000	250 000
Технический директор	120 000	250 000
Главный инженер	85 000	250 000
Начальник лаборатории	70 000	140 000
Главный механик	80 000	130 000
Начальник производства	70 000	220 000
Главный технолог	85 000	180 000
Начальник отдела разработок	120 000	220 000
Директор по качеству	120 000	220 000
Менеджер по качеству	80 000	150 000
Менеджер по охране труда и технике безопасности	70 000	300 000
Технолог-разработчик	50 000	110 000
Инженер-технолог	50 000	110 000
LEAN Менеджер	90 000	160 000
TPM Координатор	70 000*	100 000

**Топ востребованных профессионалов**

Инженер проекта / руководитель проекта

Менеджер по охране труда, промышленной безопасности и экологии

Руководитель производственного подразделения

\*нижняя планка свойственна позициям TPM Координатор в регионах

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (руб.)	
	средний минимум	средний максимум
Директор по недвижимости	85 000	300 000
Менеджер проекта	70 000	260 000
Директор/Руководитель отдела развития	110 000	500 000
Ведущий/Старший архитектор	80 000	120 000
Руководитель строительства	70 000	250 000
Руководитель отдела аренды	115 000	180 000
Менеджер отдела аренды	70 000	120 000
Инженер-электрик	35 000	110 000
Инженер-механик	35 000	110 000
Главный инженер	80 000	180 000
Технический директор	145 000	250 000
Руководитель службы эксплуатации	80 000	160 000
Менеджер по развитию сети	60 000	180 000
Инженер по охране труда и технике безопасности	55 000	115 000
Управляющий торговым центром	125 000	260 000
Специалист по работе с арендаторами	60 000	100 000

**Топ востребованных профессионалов**

Менеджер по развитию сети

Руководитель строительства

Менеджер отдела аренды

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (руб.)	
	средний минимум	средний максимум
<b>Инвестиционные банки – Front Office (Рынки долгового и акционерного капиталов, корпоративные финансы, слияния и поглощения, торговля на фондовых рынках, аналитика)</b>		
Управляющий директор	350 000	600 000+
Директор	160 000	450 000
Вице-президент	180 000	330 000
Ассоциат	130 000	280 000
Аналитик	90 000	185 000
<b>Коммерческие банки (розница, корпоратив)</b>		
Председатель правления, CEO	350 000	600 000+
Руководитель департамента рисков	130 000	760 000
Риск менеджер	76 000	355 000
Директор департамента розничного бизнеса	140 000	590 000
Директор департамента корпоративного бизнеса	75 000	500 000
Директор департамента по работе с предприятиями среднего и малого бизнеса	140 000	425 000
Директор департамента продаж	115 000	400 000
Директор департамента маркетинга и разработки продуктов	200 000	335 000
Руководитель банковского отделения	65 000	250 000
Менеджер по работе с клиентами/Менеджер по продажам	80 000	380 000
Менеджер по маркетингу/по продуктам	85 000	260 000
<b>Управление активами институциональных / частных клиентов, прямые инвестиции</b>		
Старший портфельный управляющий	180 000	350 000
Портфельный управляющий	175 000	250 000
Руководитель отдела портфельного управления	250 000	450 000
Портфельный / Инвестиционный аналитик	80 000	215 000
Менеджер по работе с клиентами (корпоративными/ крупными частными)	85 000	320 000
<b>Топ востребованных профессионалов</b>		
Менеджер по развитию (Лизинг)		
Глава отделения управления частным капиталом		
Директор по розничным рискам		
Специалист ПОД/ФТ		

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (руб.)	
	средний минимум	средний максимум
<b>Страхование</b>		
Менеджер по автострахованию	70 000	175 000
Директор департамента (корпоративный блок)	160 000	600 000+
Руководитель отдела андеррайтинга/актуарий	95 000	140 000
Руководитель департамента по работе с банками	120 000	160 000



Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (руб.)	
	средний минимум	средний максимум
Руководитель медицинского отдела (медицинский директор)	200 000	290 000
Менеджер медицинского отдела	110 000	270 000
Директор по регуляторным вопросам (директор отдела регистрации ЛС)	200 000	300 000
Менеджер по регистрации лекарственных средств	100 000	140 000
Специалист по регистрации лекарственных средств	65 000	120 000
Медицинский советник	100 000	160 000
Региональный медицинский советник	80 000	120 000
Менеджер по обеспечению качества ЛС	60 000	220 000
Монитор по клиническим исследованиям	95 000	125 000
Менеджер по продукту	100 000	200 000
Менеджер по работе с федеральными/региональными льготными проектами	120 000	200 000
Менеджер по работе с государственными структурами (GR)	150 000	300 000

**Топ востребованных профессионалов**

Менеджер по продукту

Менеджер по работе с федеральными/региональными льготными проектами

Менеджер по регистрации лекарственных средств

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (руб.)	
	средний минимум	средний максимум
Руководитель сервисной службы	150 000	250 000
Сервисный инженер	70 000	120 000

**НЕФТЕГАЗОВЫЙ СЕКТОР (СЕРВИСНЫЕ КОМПАНИИ)**

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (руб.)	
	средний минимум	средний максимум
Сервисный инженер	150 000	200 000
Полевой сервисный инженер	90 000	150 000
Специалист (менеджер) по охране труда и технике безопасности	120 000	250 000
Менеджер проектов	150 000	250 000



# КАЗАХСТАН

 Продажи.....	75
 Маркетинг.....	76
 Финансы и бухгалтерия.....	77
 Управление персоналом.....	78
 Информационные технологии.....	78
 Управление цепочкой поставок (логистика и закупки).....	79
 Производство, технологии, инжиниринг.....	79
 Банки.....	80
 Фармацевтический сектор.....	81
 Нефтегазовый сектор (сервисные компании).....	81
 Добывающая промышленность.....	81

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (USD)	
	средний минимум	средний максимум
<b>Потребительские товары</b>		
Коммерческий директор	5 000	10 000
Директор по продажам	3 500	10 000
Национальный менеджер по работе с ключевыми клиентами	3 500	5 000
Менеджер по работе с ключевыми клиентами	2 000	3 200
Региональный менеджер по продажам	2 200	3 500
Территориальный менеджер по продажам	1 500	2 500
Менеджер по развитию бизнеса	2 500	5 000
<b>Информационные технологии</b>		
Директор по продажам	4 000	9 000
Менеджер по продажам	2 000	5 000
Региональный директор по продажам	3 000	6 000
Региональный менеджер по продажам	2 500	6 000
Менеджер по работе с ключевыми клиентами	3 000	6 000
Менеджер по развитию бизнеса	3 000	7 000
<b>Телекоммуникации</b>		
Директор по продажам	4 000	9 000
Менеджер по продажам	2 000	5 000
Региональный директор по продажам	3 000	5 000
Территориальный менеджер по продажам	2 000	5 000
Менеджер по работе с ключевыми клиентами	2 500	6 000
Менеджер по развитию бизнеса	2 500	7 000

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (USD)	
	средний минимум	средний максимум
<b>B2B</b>		
Менеджер по продажам	1 700	3 500
Инженер по продажам	1 500	3 000
Региональный директор по продажам	2 500	5 500
Региональный менеджер по продажам	2 000	4 000
Менеджер по работе с ключевыми клиентами	2 000	4 500
Технический менеджер по работе с ключевыми клиентами	1 800	4 000
Менеджер по развитию бизнеса	3 000	6 000
<b>Нефтегазовый сектор (сервисные компании)</b>		
Директор по продажам	4 000	12 000
Менеджер по продажам	3 000	8 000
Региональный директор по продажам	4 000	10 000
Региональный менеджер по продажам	3 000	7 000
Территориальный менеджер по продажам	2 500	6 000
Менеджер по работе с ключевыми клиентами	2 500	5 000
Менеджер по развитию бизнеса	3 500	6 000

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (USD)	
	средний минимум	средний максимум
Директор по маркетингу	6 000	10 000
Менеджер по маркетингу	4 500	6 500
Управляющий группой торговых марок	3 500	5 500
Старший бренд менеджер	3 000	5 000
Младший бренд менеджер	2 000	4 000
Менеджер по торговому маркетингу	3 000	4 500
PR менеджер	2 500	3 500

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (USD)	
	средний минимум	средний максимум
<b>Финансы</b>		
СФО/Финансовый директор	4 000	12 000
Заместитель финансового директора	2 500	4 000
Бизнес контролер	2 500	3 500
Финансовый контролер	3 000	5 000
Финансовый менеджер	3 000	5 000
Менеджер по бюджетированию/Руководитель отдела	2 000	3 000
Менеджер по отчетности (МСФО)/Руководитель отдела	1 500	3 000
Специалист/Бухгалтер по МСФО	1 000	2 000
Финансовый аналитик	2 000	3 500
Кредитный контролер	2 000	2 500
<b>Бухгалтерия</b>		
Главный бухгалтер	2 500	4 000
ГБ/Финансовый менеджер	3 000	5 000
Заместитель главного бухгалтера	2 000	2 500
Бухгалтер по расчетам с поставщиками/покупателями	1 000	1 200
Старший бухгалтер	2 000	2 500
Бухгалтер по расчету заработной платы	1 000	1 200
<b>Налоги/Аудит/Контроль</b>		
Налоговый менеджер	3 000	4 000
Налоговый специалист	1 000	2 500
Руководитель службы внутреннего аудита	2 500	4 000
Внутренний аудитор/контролер	2 000	3 000

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

КАЗАХСТАН

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (USD)	
	средний минимум	средний максимум
Директор по управлению персоналом	5 000	10 000
Менеджер по управлению персоналом	3 000	6 000
Специалист по управлению персоналом	2 500	3 500
HR Бизнес-партнер	2 500	4 000
Руководитель департамента по компенсациям и льготам	4 000	5 500
Менеджер по компенсациям и льготам	3 000	5 000
Специалист по компенсациям и льготам	2 000	3 500

## ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (USD)	
	средний минимум	средний максимум
ИТ директор/СІО	3 000	10 000
ИТ менеджер	2 000	8 000
ИТ консультант	2 500	5 000
Менеджер проекта	3 000	10 000
Менеджер проекта (телекоммуникации)	3 000	8 000
Разработчик, аналитик	1 500	5 000
Программист	1 500	3 000
Консультант (ERP/CRM)	3 000	7 000
Инженер по предпродажной подготовке	2 500	5 000
Специалист по информационной безопасности	2 000	3 500
Сервисный инженер	1 200	3 000
Системный администратор	1 000	5 000
Специалист по технической поддержке пользователей	1 000	2 500

## УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПОЧКОЙ ПОСТАВОК (ЛОГИСТИКА И ЗАКУПКИ)

КАЗАХСТАН

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (USD)	
	средний минимум	средний максимум
Директор по логистике/управлению цепью поставок	5 000	7 000
Менеджер по логистике	2 000	4 000
Специалист по перевозкам	1 500	2 500
Менеджер по импорту	1 500	2 500
Директор по закупкам	3 500	6 000
Руководитель отдела закупок	3 000	7 000
Специалист по закупкам	1 500	3 000
Менеджер по логистике/управление цепью поставок	2 000	4 000
Руководитель склада	2 000	3 000

## ПРОИЗВОДСТВО, ТЕХНОЛОГИИ, ИНЖИНИРИНГ

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (USD)	
	средний минимум	средний максимум
Директор завода	3 000	15 000
Операционный менеджер	2 600	10 000
Технический директор	2 600	10 000
Главный инженер	2 000	7 000
Начальник лаборатории	1 500	4 000
Главный механик	1 200	3 500
Начальник производства	1 500	5 000
Главный технолог	1 500	5 000
Менеджер по качеству	1 500	4 000
Менеджер по охране труда и технике безопасности	1 200	3 500
Инженер-технолог	1 000	3 000

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (USD)	
	средний минимум	средний максимум
<b>Инвестиционные банки – Front Office (Рынки долгового и акционерного капиталов, корпоративные финансы, слияния и поглощения, торговля на фондовых рынках, аналитика)</b>		
Управляющий директор	15 000	20 000
Директор	10 000	17 000
Вице-президент	8 000	12 000
Ассоциат	3 000	6 000
Аналитик	2 000	6 000
<b>Коммерческие банки (розница, корпоратив)</b>		
Председатель правления, CEO	15 000	40 000
Директор департамента рисков	4 000	6 000
Директор департамента корпоративного бизнеса	4 000	6 000
Директор департамента розничного бизнеса	3 500	5 500
Директор департамента маркетинга	4 000	6 000
Директор ОПЕРУ	4 500	6 500
Менеджер по работе с клиентами	2 000	3 000
Кредитный аналитик	1 500	2 000
Директор департамента казначейства	4 000	6 000
<b>Управление активами институциональных / частных клиентов, прямые инвестиции</b>		
Старший портфельный управляющий	3 000	10 000
Портфельный управляющий	2 500	5 000
Руководитель отдела портфельного управления	6 500	13 000
Портфельный / Инвестиционный аналитик	1 500	5 000
Менеджер по работе с клиентами (корпорат./крупными частными)	2 500	10 000

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (USD)	
	средний минимум	средний максимум
Региональный менеджер	2 300	3 050
Менеджер по продукту	1 800	3 300
Медицинский представитель	1 180	1 845

НЕФТЕГАЗОВЫЙ СЕКТОР (СЕРВИСНЫЕ КОМПАНИИ)

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (USD)	
	средний минимум	средний максимум
Супервайзер по бурению	3 500	8 000
Инженер по бурению	2 500	6 000
Геолог	2 000	6 000
Менеджер по охране труда и технике безопасности	2 000	5 000
Геофизик	2 000	5 000

ДОБЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

Должность	Ежемесячная базовая зарплата до уплаты налогов (USD)	
	средний минимум	средний максимум
Горный инженер	3 000	15 000
Геолог	2 500	10 000
Эколог	2 500	8 000

## БЛАГОДАРНОСТЬ

Мы выражаем благодарность всем участникам исследования, с помощью которых нам удалось собрать интересные данные и проследить за актуальными изменениями на рынке труда.

Будем признательны, если Вы продолжите участвовать в наших опросах в дальнейшем.

## ОГРАНИЧЕНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Исследование проводилось посредством онлайн-опроса, данные которого дополнены информацией о рынке труда и экспертной оценкой компаний Antal Russia и Antal Kazakhstan. Данные предоставляются исключительно в виде обобщенной информации. Мы не даем гарантий относительно достоверности, корректности и надежности информации, предоставленной нам участниками опроса. Мы не несем ответственность за какой-либо ущерб, понесенный в результате использования данной информации.



Присоединяйтесь



Подпишитесь на ежеквартальный Newsletter  
[www.antalrussia.com/newsletter-signup](http://www.antalrussia.com/newsletter-signup)

Читайте регулярные обзоры зарплат  
[www.antalrussia.com/salary-survey](http://www.antalrussia.com/salary-survey)



Executive Recruitment  
A member of:



FiveTen Group

Global Talent



Antal  
Russia

+7 (495) 935 86 06  
[info@antalrussia.com](mailto:info@antalrussia.com)  
[www.antalrussia.com](http://www.antalrussia.com)



Antal  
Kazakhstan

+7 (727) 261 90 95/96  
[info@antalkazakhstan.com](mailto:info@antalkazakhstan.com)  
[www.antalkazakhstan.com](http://www.antalkazakhstan.com)