

ПРИКАЗ
МИНИСТЕРСТВО ТРУДА И СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ
РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

28.03.2025 г. № 35

Об утверждении Рекомендаций
по оплате труда работников
сбытовых служб в зависимости
от ключевых показателей продаж

На основании подпункта 6.11¹ пункта 6 Положения о Министерстве труда и социальной защиты Республики Беларусь, утвержденного постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 31 октября 2001 г. № 1589, ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить Рекомендации по оплате труда работников сбытовых служб в зависимости от ключевых показателей продаж (прилагаются).
2. Настоящий приказ вступает в силу с 1 июля 2025 г.

Первый заместитель Министра

Т.А.Астрейко

УТВЕРЖДЕНО
Приказ
Министерства труда
и социальной защиты
Республики Беларусь
28.03.2025 № 35

РЕКОМЕНДАЦИИ
по оплате труда работников
сбытовых служб в зависимости
от ключевых показателей продаж

1. Настоящие Рекомендации разработаны в целях оказания методической помощи коммерческим организациям по установлению систем оплаты труда работников, основные трудовые функции которых связаны с реализацией продукции, товаров (работ, услуг) (далее – продукция), в том числе на экспорт (далее – работники сбытовых служб).

Положения настоящих Рекомендаций могут быть использованы для включения в локальные правовые акты коммерческих организаций.

2. Для целей настоящих Рекомендаций используются следующие термины и их определения:

комиссионное вознаграждение – стимулирующая выплата за выполненную работу, связанную с реализацией продукции;

комиссионная система оплаты труда – система оплаты труда, при которой оплата труда ставится в зависимость от роста объемов реализованной продукции, в том числе на экспорт, снижения запасов готовой продукции, поступления валютной выручки от реализации продукции и других показателей, характеризующих эффективность работы подразделения и (или) коммерческой организации;

тарифная часть заработной платы – часть заработной платы, определяемая исходя из тарифной ставки (тарифного оклада).

3. Комиссионная система оплаты труда предполагает, что заработная плата работников состоит преимущественно из комиссионных вознаграждений, сумма которых рассчитывается исходя из установленного фиксированного или переменного размера комиссионного вознаграждения в привязке к показателям реализации продукции: объему продаж в натуральном или стоимостном выражении, выручке от реализации продукции, прибыли от реализации продукции и другие.

При применении комиссионной системы оплаты труда следует обеспечивать соблюдение величины минимальной заработной платы.

4. Комиссионная система оплаты труда может применяться для отдельных подразделений коммерческой организации, различных категорий и профессионально-квалификационных групп работников.

Как правило, комиссионная система оплаты труда применяется в отношении руководителей и специалистов структурных подразделений

маркетинга, внешнеэкономической деятельности и сбыта (продаж), а также заместителя руководителя организации, курирующего соответствующие направления деятельности коммерческой организации.

5. Основными этапами разработки комиссионной системы оплаты труда являются:

- анализ результативности маркетинговой и сбытовой деятельности;
- определения перечня работников сбытовых служб;
- определение структуры заработной платы работников;
- установление размеров комиссионных вознаграждений в зависимости от достижения ключевых показателей продаж;
- установление условий снижения и (или) повышения комиссионных вознаграждений.

6. В структуре заработной платы работников сбытовых служб предусматриваются следующие составляющие:

- тарифная часть заработной платы;
- комиссионные вознаграждения, размеры которых зависят от достижения ключевых показателей продаж;
- премии в зависимости от выполнения показателей эффективности деятельности коммерческой организации;
- другие стимулирующие выплаты, предусмотренные локальными правовыми актами коммерческой организации.

7. Комиссионные вознаграждения устанавливаются в зависимости от достижения ключевых показателей продаж.

В качестве ключевых показателей продаж могут применяться следующие:

- объем реализации продукции на внутреннем рынке;
- объем реализации продукции на экспорт;
- поступление денежных средств (валютной выручки) от реализации продукции на расчетный счет;
- снижение запасов готовой продукции;
- увеличение количества заключенных договоров на поставку продукции в различные зарубежные страны (их группы), в том числе страны «дальней дуги»;
- другие показатели, характеризующие эффективность работы по реализации продукции.

Размеры и условия начисления комиссионных вознаграждений устанавливаются с учетом заданий, определяемых ежегодными планами социально-экономического развития Республики Беларусь.

8. Размеры комиссионных вознаграждений определяются в зависимости от объемов продаж, категорий работников и выполняемых ими функций, регионов реализации продукции, суммы выручки от реализации продукции, ассортимента продукции, продолжительности и

сезонности продаж, других факторов, учитывающих специфику деятельности коммерческой организации.

Размеры комиссионных вознаграждений определяются также с учетом планируемого уровня оплаты труда работников, соотношения между тарифной частью заработной платы и комиссионными вознаграждениями, а также финансового состояния коммерческой организации.

Размеры комиссионных вознаграждений рекомендуется устанавливать в привязке к одному или нескольким количественно измеримым показателям реализации продукции (объему реализации продукции, выручке от реализации продукции, прибыли от реализации продукции и др.). Размеры комиссионных вознаграждений могут быть установлены от прироста показателя реализации продукции.

Размеры комиссионных вознаграждений также могут устанавливаться на основе тарифных окладов (тарифных ставок).

Установленные размеры комиссионных вознаграждений могут корректироваться при:

изменении условий реализации продукции;

изменении задач, стоящих перед подразделениями и работниками сбытовых служб;

отсутствии ожидаемого экономического эффекта и т.д.

Условные примеры установления размеров комиссионных вознаграждений приведены в пунктах 9 и 10 настоящих Рекомендаций.

9. Примеры комиссионных вознаграждений в зависимости от:

9.1. выручки от реализации продукции:

	Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	Размер комиссионного вознаграждения в процентах от выручки от реализации продукции
1	до 30	5
2	30 – 60	10
3	60 – 100	12
4	свыше 100	14

9.2. прироста выручки от реализации продукции:

	Прирост выручки от реализации продукции, тыс. руб.	Процент от прироста выручки от реализации продукции	Максимальная сумма комиссионного вознаграждения тыс. руб.	Порядок расчета размера комиссионного вознаграждения
A	B	C	D	E
1	до 100	1	1	$100 \times 1\%$
2	от 101 до 500	0,5	3	$D1 + (500 - 100) \times 0,5\%$
3	от 501 до 1000	0,3	4,5	$D2 + (1000 - 500) \times 0,3\%$
4	от 1001 до 5000	0,1	8,5	$D3 + (5000 - 1000) \times 0,1\%$
5	от 5001 до 10000	0,05	11	$D4 + (10000 - 5000) \times 0,05\%$
6	от 10001 до X	0,01	от 11	$D5 + (X - 10000) \times 0,01\%$

10. Примеры комиссионных вознаграждений в зависимости от:

10.1. объемов реализации продукции:

	Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	Процент выручки от реализации продукции	Порядок расчета размера комиссионного вознаграждения
1	от 500 до 1000	0,2	$0,2\% \times \text{сумму выручки, превышающую 500 тыс. руб.}$
2	от 1000 до 10000	0,3	$0,3\% \times \text{сумму выручки, превышающую 1000 тыс. руб.}$
3	свыше 10000	0,4	$0,4\% \times \text{сумму выручки, превышающую 1000 тыс. руб.}$

10.2. региона реализации продукции:

	Регион продаж	Размер комиссионного вознаграждения в процентах от выручки от реализации продукции
1	Российская Федерация	0,2
2	другие страны СНГ	0,3
3	страны «дальней дуги»	0,5

10.3. сложности сбыта конкретной продукции:

	Вид продукции	Размер комиссионного вознаграждения в процентах от выручки от реализации продукции
1	продукция А	0,2
2	продукция Б	0,5
3	продукция В	0,8

10.4. прибыльности продукции:

	Вид продукции	Размер комиссионного вознаграждения в процентах от прибыли от реализации продукции
1	продукция А	1
2	продукция Б	3
3	продукция В	5

11. В качестве условий снижения комиссионных вознаграждений могут применяться:

- отрицательная рентабельность продаж;
- невыполнение норматива запасов готовой продукции;
- невыполнение доведенного плана по продажам (отгрузке, прибыли, рентабельности, поступлению денежных средств);
- несвоевременное поступление валютной выручки от реализации продукции;
- несвоевременное оформление договоров поставки;
- рост дебиторской задолженности;
- наличие рекламаций со стороны покупателей;
- несоблюдение трудовой и исполнительской дисциплины.

12. В качестве условий повышения комиссионных вознаграждений могут применяться:

- сокращение запасов готовой продукции;
- снижение дебиторской задолженности;
- превышения установленной суммы выручки от реализации продукции;
- освоения новых рынков сбыта;

другие.

13. Сроки начисления и выплаты комиссионных вознаграждений рекомендуется устанавливать с учетом длительности цикла продаж и периодов оценки результатов продаж.

14. Перечень работников, которым устанавливается комиссионная система оплаты труда, размеры комиссионных вознаграждений, их дифференциация в зависимости от достижения ключевых показателей продаж, рынков сбыта, условия и размеры снижения и (или) повышения комиссионных вознаграждений определяются в соответствующем локальном правовом акте коммерческой организации.