

Обзор зарботных плат

Исследование

Продукт

Проведение исследование по определению уровня зарботных плат, основных вариантов бонусирования и форм трудоустройства для определенного перечня должностей дистрибьюторских компаний в согласованной географии.

Информация о заказчике

Компания-Заказчик является крупным украинским дистрибьютором в сфере FMCG. Компания работает на украинском рынке с 1992 года. Специализация – бытовая химия, средства личной гигиены, косметика. Клиенты компании – это все крупнейшие розничные торговые сети Украины, а также мелкие розничные торговые точки. География работы – это 15 областей в Восточной, Центральной и Западной Украине.

Ситуация заказчика

Стандартной практикой работы компании в сфере управления персоналом, является постоянный и систематический мониторинг уровня зарботных плат по всем штатным должностям компании. Для такого мониторинга один раз в год привлекается внешняя консалтинговая компания. География мониторинга охватывает все регионы, в которых ведется деятельность.

Одним из элементов кадровой политики Компании-Заказчика является минимизация уровня текучести персонала. Для этого необходимо всегда знать уровень зарботных плат в аналогичных компаниях, чтобы оперативно корректировать оплату труда своим сотрудникам в соответствии со средними показателями на рынке труда.

Процесс выбора поставщика

Ранее компания пользовалась обзорами зарботных плат другой консалтинговой компании. Однако наше предложение оказалось привлекательнее по нескольким пунктам:

- 1) В нашем исследовании мы работаем с фактическим (реальным) уровнем зарботных плат, а не официальными данными.
- 2) Географию исследования мы можем «тонко» подстроить под потребности клиента и получить данные по средним и небольшим городам Украины.
- 3) Стоимость исследования ниже, чем в других компаниях.

С учетом всех факторов после проведенных переговоров и согласований условий оплаты, Заказчик принял решение провести очередное плановое исследование зарботных плат с помощью нашей компании.

Описание проекта

Реализация проекта пришлась на февраль – апрель 2015 года. Это был период экономического спада в Украине, что сказалось на планировании и ходе его реализации.

Динамичная, подверженная влиянию разнонаправленных факторов, ситуация на рынке труда в Украине сформировала новые вызовы для кадровой политики компании, которые необходимо было решать.

Предпроектная подготовка

В ходе консультаций с руководством Компании-Заказчика были определены приоритетные направления, в соответствии с которыми для двух подразделений компании были описаны требуемые **регионо-позиции** – сочетание должности, которую необходимо исследовать и города, в котором это исследование необходимо произвести.

В общей сложности в задание было выбрано 167 таких сочетаний по 16 городам Украины, по 14 должностям.

Перечень должностей выглядел следующим образом (Рис.1):

Рисунок 1. Перечень должностей.

Продажи	Торговый представитель
Продажи	Торговый представитель по работе с сетями (ТП+)
Продажи	Руководитель торговой группы (супервайзер)
Продажи	Начальник отдела продаж
Логистика	Комплектовщик товаров
Логистика	Начальник склада
Логистика	Водитель автотранспортных средств
Логистика	Администратор в логистике
Логистика	Менеджер по логистике(складской/транспортной)
Логистика	Начальник отдела логистики
Администрация	Кассир
Администрация	Менеджер по персоналу
Администрация	Системный администратор
Администрация	Механик

Два подразделения компании имели очень четкую географическую привязку. Поэтому наше исследование было также разделено на два блока по географическому признаку. На рисунках 2 и 3 указано как мы сделали это разделение:

Рисунок 2. География исследования – Центр и Восток

География исследования:



Рисунок 3. География исследования – Запад



Разработка проекта

Этап 1. Формирование проектной команды и запуск проекта

На первом этапе была сформирована проектная команда, которая включала в себя Руководителя проекта (совмещающего функции аналитика), супервайзера и двух исполнителей.

Перед запуском проекта было произведено уточнение должностных обязанностей для тех позиций, которые входили в проектное задание.

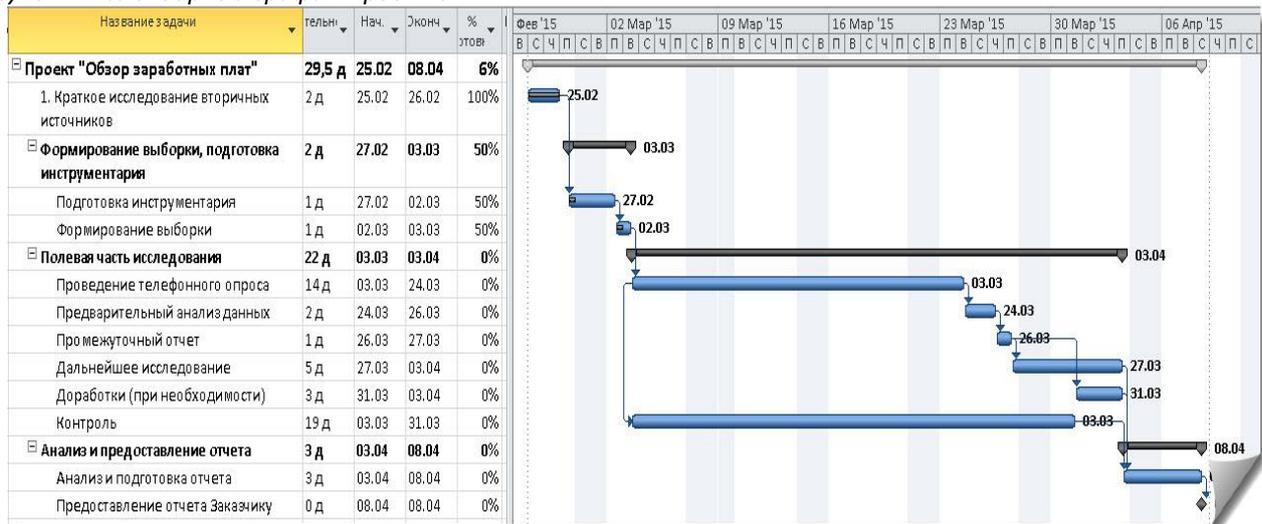
С Заказчиком также были согласованы легенды, под которыми исполнители должны были осуществлять контакты.

В соответствии с **Легендой №1** исполнитель связывался с компаниями, имеющие вакансии, соответствующие проектным позициям.

В соответствии с **Легендой №2** исполнитель связывался с соискателями, которые на должностях аналогичных из согласованного перечня (Рис.1).

После согласования основных параметров проекта консультанты разработали детальный календарный график выполнения работ, в том числе – для каждого из исполнителей (Рис.4).

Рисунок 4. Календарный график проекта



Этап 2. Выполнение основных проектных задач

В начале основного этапа был реализован ряд пилотных контактов, которые осуществлялись с участием супервайзера, с получением обратной связи от руководителя проекта.

В ходе основного этапа исполнители осуществляли контакты с участниками рынка труда в соответствии с Легендой №1 и Легендой №2, при этом информация поступала к супервайзеру ежедневно, а к руководителю проекта – в соответствии с графиком отчетности.

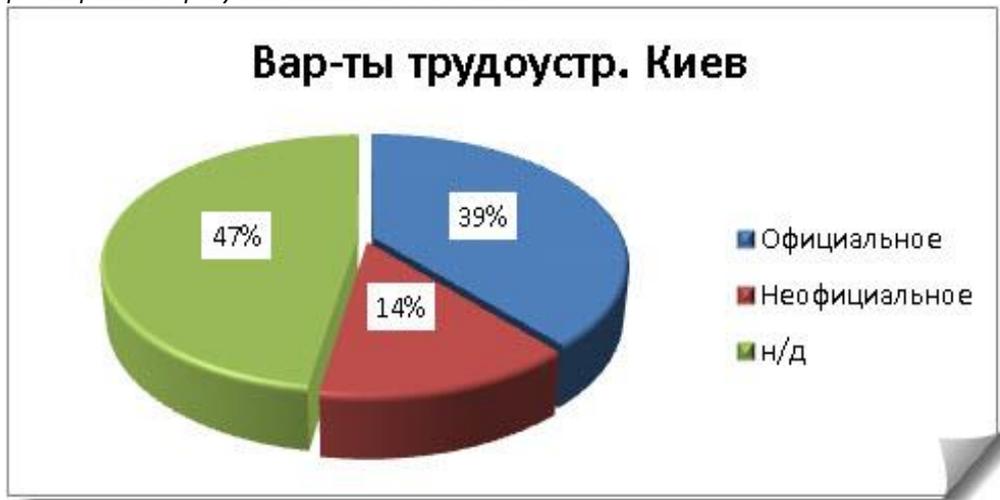
Этап 3. Аналитика и финальный отчет

В ходе выполнения проекта производилось вычисление минимального, максимального уровня заработной платы, медианы и среднего значения для каждой из должностей. Для удобства использования результаты сводились в таблице в формате MS Excel, а затем с помощью того же программного пакета строились диаграммы. Примеры диаграмм приведены на следующих рисунках (Рис.5 и Рис.6).

Рисунок 5. Пример диаграммы с результатами исследования



Рисунок 6. Пример диаграммы с результатами исследования

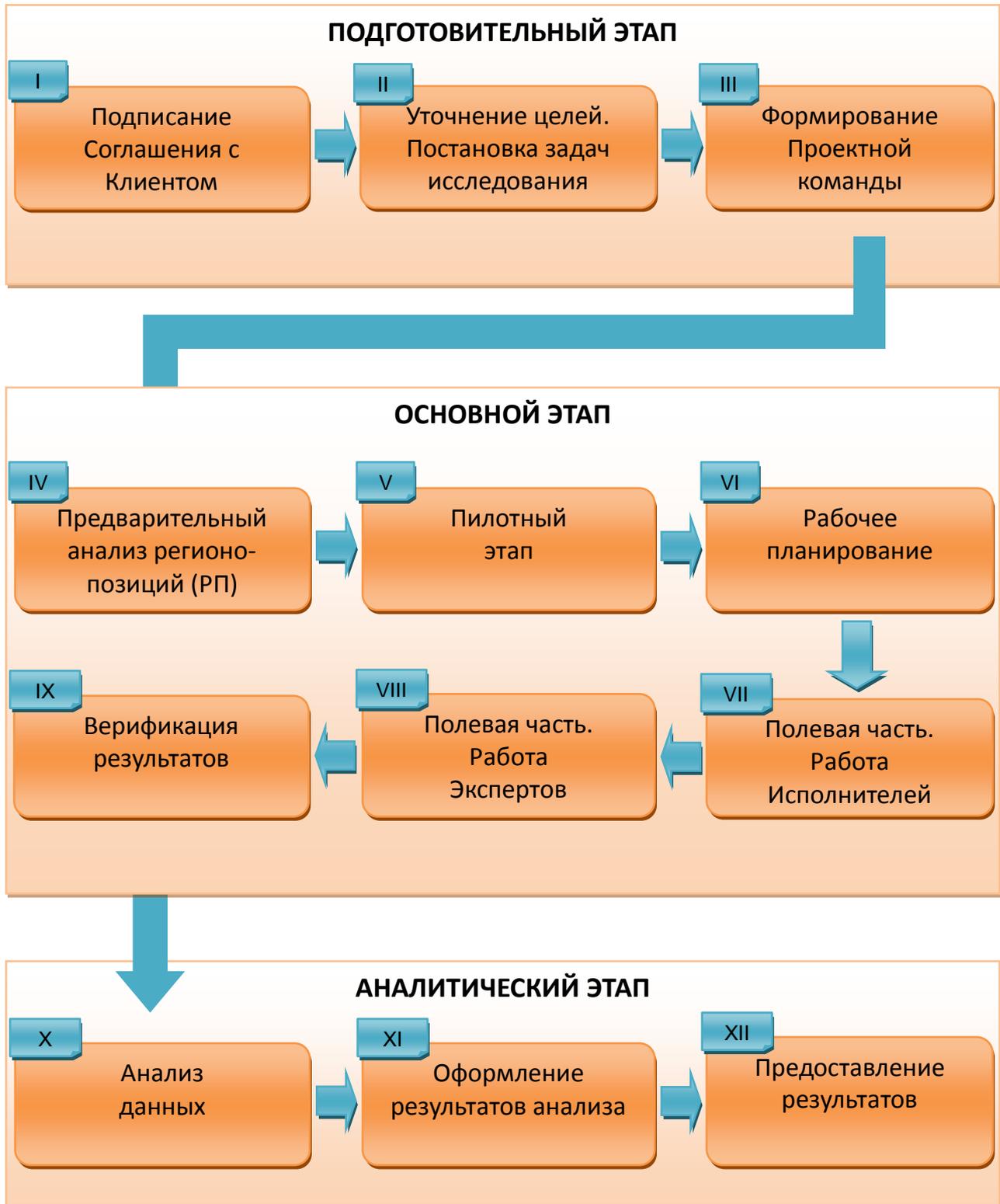


Итоговый отчет по проекту содержал более 20 диаграмм, показывающий уровни заработных плат и наиболее типичные варианты трудоустройства, а также описание основных вариантов бонусирования и тенденций, имеющих место на рынке труда.

Приложения к отчету содержали таблицы с расчетными данными (минимальное, максимальное значение, медиана, среднее значение) по заработным платам. Эти данные были сгруппированы по изученным должностям с привязкой к каждому из городов, где проводилось исследование.

Блок – Схема проекта

Для наглядности мы изобразили весь проект в виде блок-схемы, чтобы можно было увидеть все этапы и их последовательность сразу.



Практические результаты проекта

Как мы уже упоминали - экономика находится в состоянии кризиса и одним из его следствий является девальвация национальной валюты и последовавший за ней рост инфляции. А это напрямую влияет на рынок труда. У большей части работающих специалистов начинают повышаться ожидания по оплате труда. И на это необходимо оперативно реагировать. И если конкуренты проиндексируют свои зарботные платы в сторону увеличения, то лучшие специалисты могут уйти к ним на аналогичную должность, но более выгодные условия оплаты. Чтобы этого избежать, нужно «держать руку на пульсе» таких изменений и суметь быстро подстроиться к новым рыночным обстоятельствам.

Практическая ценность полученных исследовательских данных состоит в следующем:

1. Эти данные используются для принятия решений при формировании фонда зарботных плат (ФОТ).
2. Эти данные используются для борьбы с текучестью персонала, поскольку одной из основных причин текучести является уровень зарботной платы ниже среднерыночного.
3. Эти данные используются, чтобы повысить конкурентоспособность и привлекательности компании для новых квалифицированных специалистов.
4. Эти данные используются, чтобы избежать неоправданно завышенных зарботных плат и тем самым уменьшить ФОТ и увеличить прибыль компании.

*С уважением, Юрий Владимирович Удод
Директор, Компании UCG*