

Работник и Работодатель – диалог меняется?!



Андрей Анучин

Директор агентства «ФАРМА ПЕРСОНАЛ»

12-я специализированная конференция-практикум «ФАРМБЮДЖЕТ – 2019»

18.09.2018г

Аналитические исследования компании «ФАРМА ПЕРСОНАЛ» в 2018 году

- 1 Обзор заработных плат, вознаграждений и компенсаций для сотрудников **фармацевтических компаний** в Украине - 2018.
- 2 Обзор штатной структуры фармацевтических компаний в Украине - 2018.
- 3 Дополнение к «Обзору заработных плат (по состоянию на май 2018 года)».
- 4 Дополнение к «Обзору заработных плат (по состоянию на сентябрь 2018 года)».

Информация предоставлена **30 фармкомпаниями**.

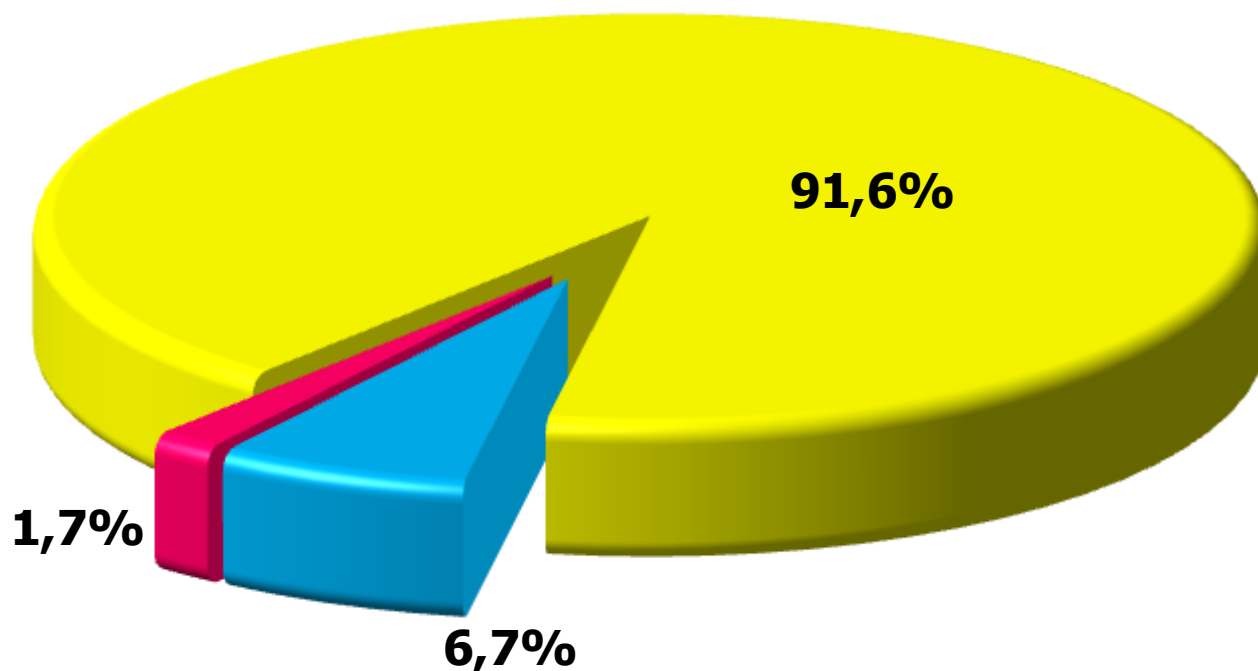
Обработаны данные по **3365 сотрудникам**.



Тенденции в политике заработных плат персонала фармкомпаний



Распределение компаний по привязке заработных плат к той или иной валюте, %



- Зарплата устанавливается и выплачивается в гривнях
- Зарплата выплачивается в гривнях по курсу НБУ к установленной сумме в долларах США
- Зарплата выплачивается в гривнях по курсу НБУ к установленной сумме в Евро

Девальвация и инфляция в Украине 2015 -2018

За **2015** год: доллар **США** вырос на **52,2%** Евро – на **36,3%**.

За **2016** год: доллар **США** вырос на **13,3%** Евро – на **8,4%**.

За **2017** год: доллар **США** вырос на **-1,9%** Евро – на **12,3%**.

За **2018** год (14.09.2018):

доллар **США** вырос на **0,2%** Евро – на **-2,4%**.



Инфляция в Украине:

2015 год – **43,3%**

2016 год – **12,4%**

2017 год – **13,7%**

2018 (январь – август) – **3,6%**

(данные Государственной службы статистики)

Прирост заработной платы в 2017-2018гг

		Менеджеры высшего звена	Средний уровень менеджеров	Региональные представители	Другие сотрудники офиса	Все сотрудники
2017						
% повышения зарплаты за 2017 год по сравнительным данным "Обзоров 2017-2018" (среди 23 компаний)/ Salary increase in 2017 in UAH according to "Survey 2017-2018" data (among 23 companies), %	медиана/ median	11,2%	11,0%	11,1%	14,7%	12,4%
	средний/ average	19,4%	16,4%	12,5%	19,1%	17,7%
2018						
Планируемый % увеличения базовой заработной платы в 2018 году среди всех компаний, участвующих в Обзоре/ Salary increase, planned to be in 2018 (%) among all companies-participants	средний/ average	10,7%	11,3%	11,5%	11,7%	11,3%
	медиана/ median	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%



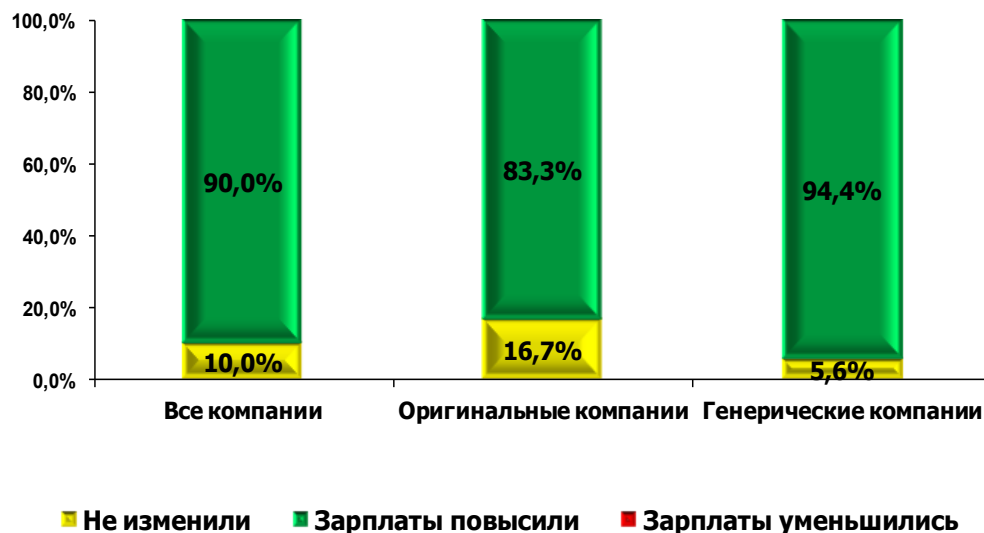
Политика выплаты заработной платы

В январе 2018 года – планировали пересмотр зарплат **100,0%** компаний.

Планируемый среднерыночный процент повышения ЗП – **11,3%**.

На 14.09.2018 г. – произошли изменения зарплат в **90,0%** компаний (27 из 30).

В среднем по рынку повышение составило – **10,2%**.



Прирост заработной платы в 2018 году

На 14.09.2018 года

Прирост заработной платы в гривнах в фармкомпаниях с 01.01.2018 по 14.09.2018 года	Все компании	Оригинальные компании	Генерические компании	Компании со штатом более 50 сотрудников	Компании со штатом менее 50 сотрудников	Компании – украинские производители	Компании – зарубежные производители
	10,2%	8,3%	11,4%	11,3%	8,7%	15,3%	8,9%



**Прирост заработной платы с 31.01.2017 по 19.09.2017
по отдельным позициям, % (грн, грн. и дол США)**

Наименование должности	Медиана заработной платы, все компании		Медиана заработной платы, все компании		Прирост заработной платы с января по сентябрь 2018, %	
	31.01.2018		14.09.2018			
	ГРН	ДОЛ	ГРН	ДОЛ	ГРН	ДОЛ
Руководитель внешней службы	59 080	2 109	63 623	2 262	7,7	7,2
Медицинский представитель	18 500	661	18 630	662	0,7	0,3
Менеджер по торговой марке/ продукту	49 079	1 752	51 000	1 813	3,9	3,5
Средний % прироста заработной платы					5,0	4,6

Сравнение девальвации, инфляции и прироста заработной платы в 2014 – 2018 гг.

	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	01.01.2014 - 14.09.2018
Девальвация грн к дол, %	97,3	52,2	13,3	-1,9	0,2	161,1
Инфляция, %	24,9	43,3	12,4	13,7	3,6	97,9
Изменение заработной платы в фармкомпаниях, %	37,0	27,8	11,5	12,4	10,2	98,9



Прирост заработной платы до конца 2018 года

До конца 2018 года планируют пересмотр зарплат **10,0%**
компаний (3 из 30).

Среднерыночный процент повышения ЗП составит **0,8%.**



Прогноз на 2019 год

Повышение зарплат планирует **56,7%** компаний

36,6% - еще не определились

6,7% - не планируют повышать

2019

Среднерыночный процент повышения ЗП составит **5,6%.**

Среди тех, кто планирует повышать, **10,7%**

*Тенденции в **политике найма** персонала фармкомпаний*



Динамика штата фармацевтических компаний в Украине в 2017 - 2018 гг

Наименование должности	Изменение общего числа сотрудников на момент 31 декабря 2017 года по сравнению с 1 января 2017 года	Изменение числа сотрудников на момент 31 декабря 2017 года по сравнению с 1 января 2017 года				Планируемое изменение числа сотрудников в 2018 году
		Приняты на работу, %	Всего ушли из компании с 1 января 2017 года по 31 декабря 2017 года, %	Ушли из компании по собственному желанию, %	Ушли по инициативе компании, %	
Всего сотрудников	3,9	21,5	17,7	12,3	5,4	8,8
Медицинский представитель	6,9	31,4	24,5	16,1	8,3	12,7



Динамика штата фармацевтических компаний в Украине в 2018 - 2019 гг

	Изменение общего числа сотрудников на момент 31 августа 2018 года по сравнению с 31 декабря 2017 года	Изменение числа сотрудников на момент 31 августа 2018 года по сравнению с 31 декабря 2017 года		Планируемое изменение числа сотрудников до конца 2018 года
		Приняты на работу, %	Ушли из компании, %	
Всего сотрудников	4,4	17,6	13,2	0,8

Планируемый прирост персонала в 2019 году прогнозно составит 1,8%.

Ситуация на рынке труда в фарминдустрии в Украине

*Дефицит квалифицированных сотрудников
на растущем рынке*



! Острая конкуренция за персонал



Ситуация на рынке труда в фарминдустрии в Украине

1. Рынок труда меняется !

- **Активных соискателей в рынке практически нет (безработица на фармрынке – 1-2%)**
- **Работные сайты не работают**

!Сейчас «рынок кандидата»



Ситуация на рынке труда в фарминдустрии в Украине

Особенности «рынка кандидата»

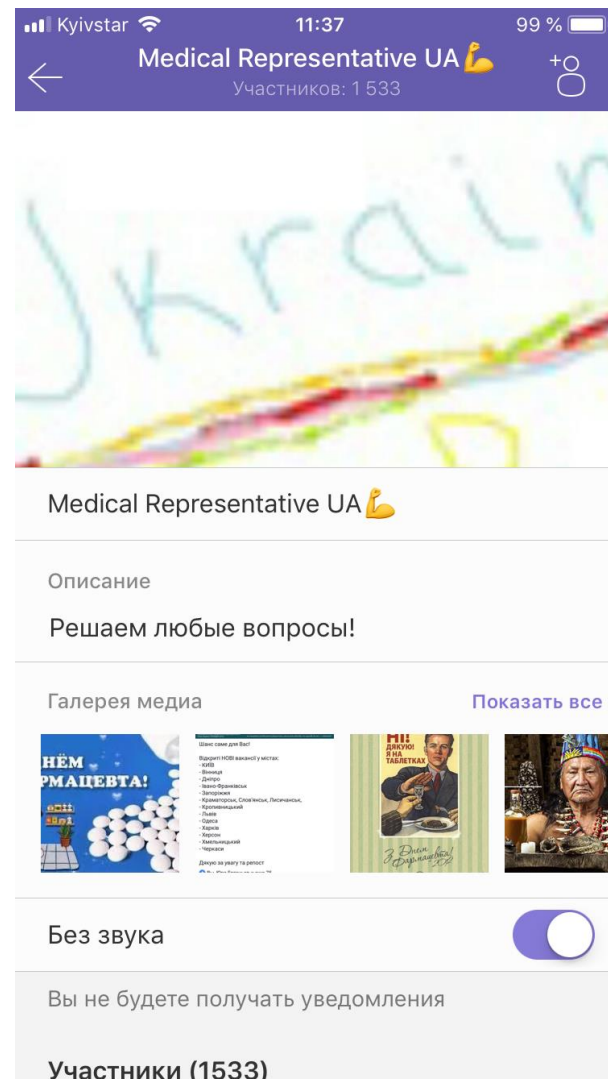
- *Соискатели выбирают работодателей, на каждого нормального МП в Украине 4-5 предложений*
- *Работодатели должны прилагать экстра-усилия для найма*
- *«Гонка зарплат»*
- *Новички в компаниях получают выше ветеранов*
- *Основное конкурентное преимущество компаний-работодателей – незапятнанная репутация*

Ситуация на рынке труда в фарминдустрии в Украине

Знаете ли Вы, что:

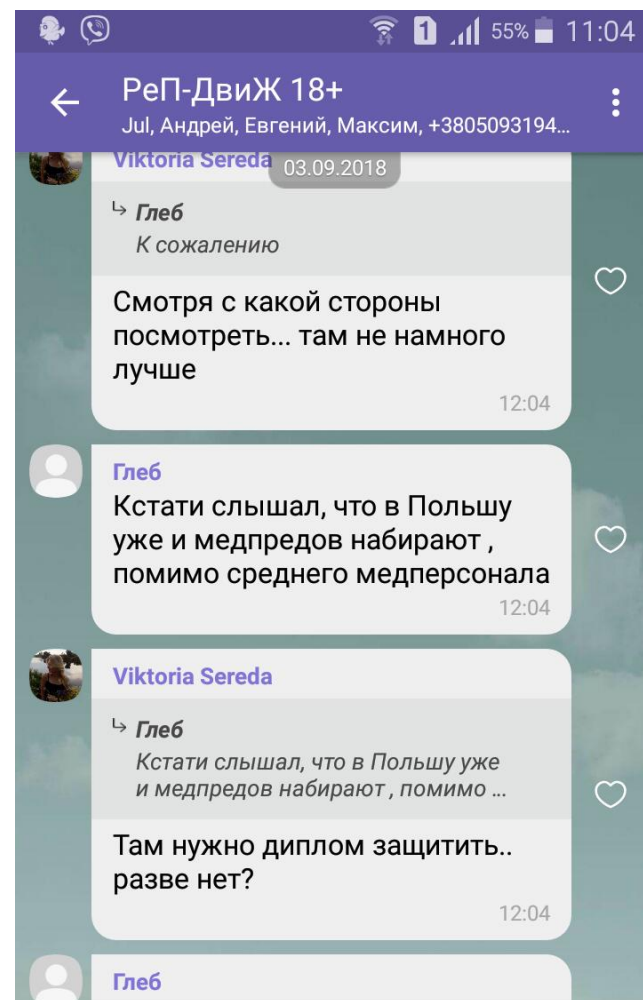
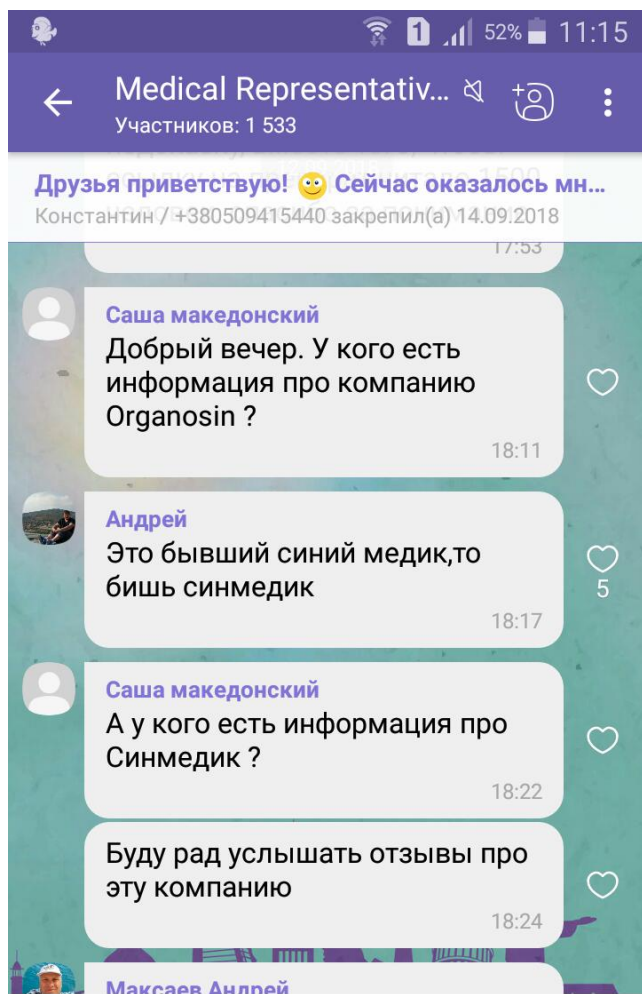
Определяющей сейчас для выбора работодателя в Украине среди МП является информация о компании в специализированных Viber-сообществах МП (закрытых и открытых, региональных):

- **Большой охват участников**
- **Знание всех вакансий в регионе**
- **Обмен информацией о работодателях**
- **Есть черный список работодателей**



Ситуация на рынке труда в фарминдустрии в Украине

Примеры Viber-групп



2. Кандидат меняется !



Современный рекрутинговый портрет типичного кандидата на МП:

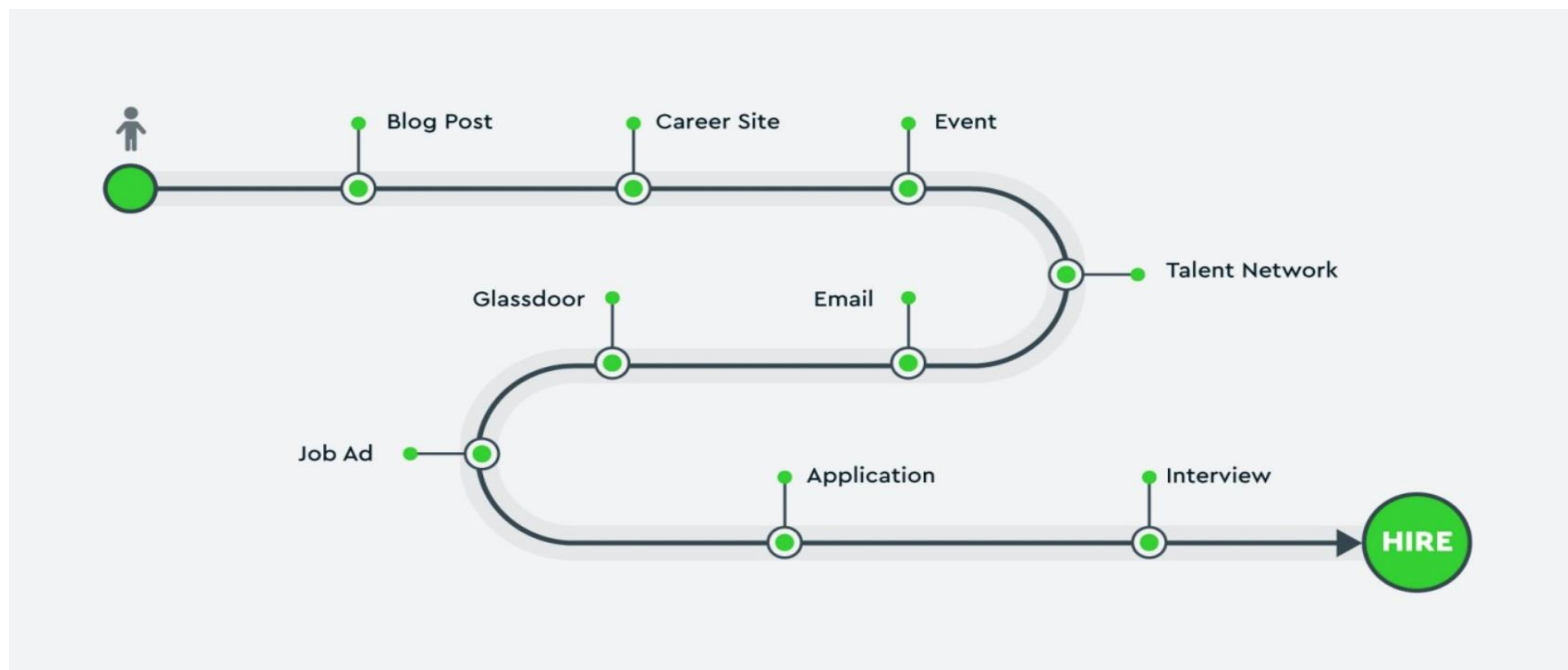
- *Работает в данный момент, невидим на рынке труда*
- *Не все его мотивы удовлетворены на текущем месте работы, но «шило на мыло» менять не будет, важна конфиденциальность*
- *Находится в пассивном поиске, держит руку на пульсе вакансий*
- *Наблюдает за рынком вакансий «из укрытия», тщательно собирает информацию о работодателе*

Ситуация на рынке труда в фарминдустрии в Украине

2. Кандидат меняется !

Candidate Journey (путь кандидата к работодателю) серьезно поменялся:

- Долгий и извилистый
- Многоканальный
- Многоуровневая оценка компании как работодателя



Ситуация на рынке труда в фарминдустрии в Украине

2. Кандидат меняется !



Ситуация на рынке труда в фарминдустрии в Украине

3. «Жажда – ничто, имидж – всё!»

Позитивный HR-бренд – репутация компании как хорошего работодателя – сейчас главный фактор в борьбе за таланты



Ситуация на рынке труда в фарминдустрии в Украине

3. «Жажда – ничто, имидж – всё!»

Чтобы выстраивать позитивный HR-бренд, рекрутеры берут на вооружение **маркетинговые инструменты**.



Крупные компании уже выделяют **отдельные должности** – *Employer Brand Manager*, менеджер по развитию бренда работодателя, *HR Marketing Specialist* (кратко - **MarHR, марчар**).

HR-брендинг (Employer Branding). Не про рейтинги!

- ***Это комплекс долгосрочных стратегических мероприятий, направленных на усиление HR-бренда компании.***
- ***Это направление работы с репутацией компании как привлекательного работодателя.***



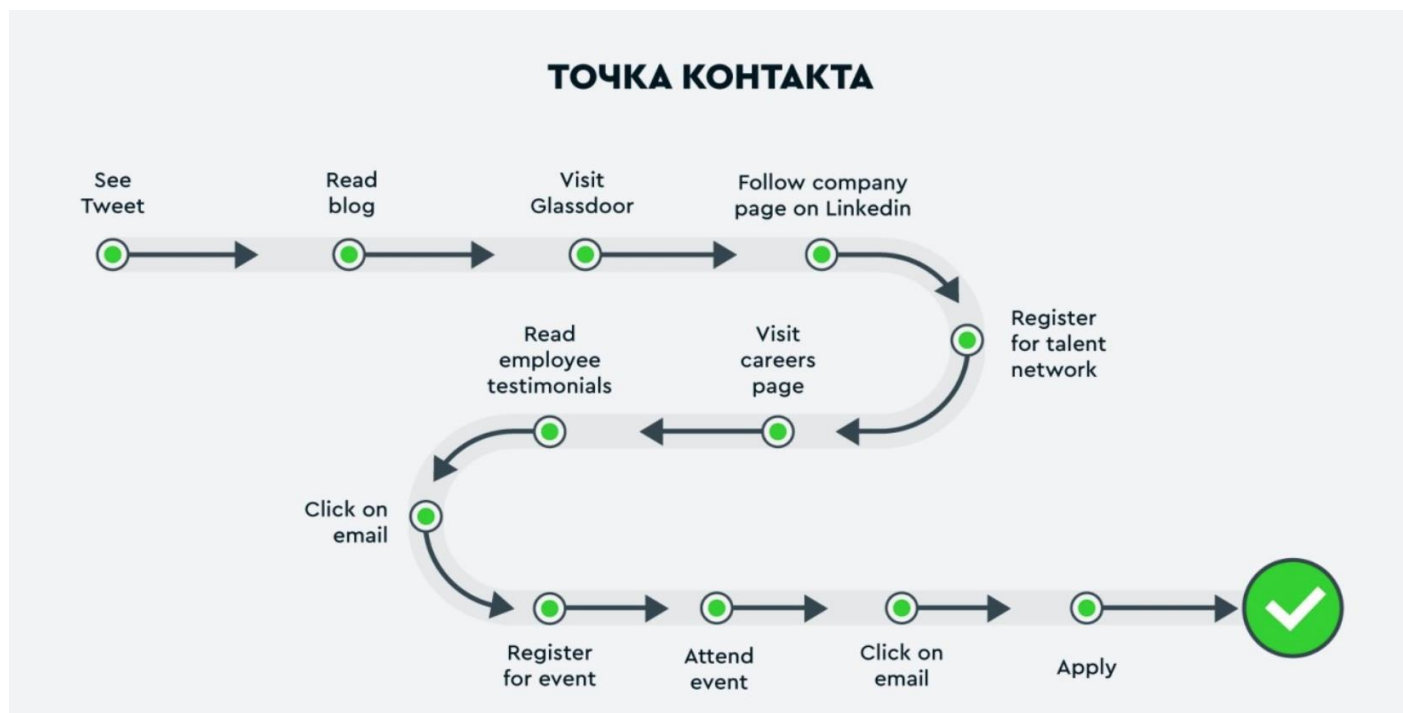
HR-брендинг. Что делать?

1. Важно понимать, для кого вы это делаете –
профиль своего кандидата, вашу целевую аудиторию



HR-брендинг. Что делать?

2. Надо знать **Candidate Journey**. Определить самые важные точки контактов компании с кандидатами



3. Понимать насколько кандидаты уже лояльны к вашему HR-бренду, что хорошо, что плохо – **данные внешних исследований**



Диаграмма №7.0. Суммарный рейтинг факторов привлекательности и причин непривлекательности компании-заказчика в %% от общего числа респондентов (2017)



Информация из
коммерческих
пакетов.
Примеры

SWOT- анализ восприятия компании X на рынке труда в Украине - 2017

Strength

факторы, значимые в сравнении со средним показателем
всех компаний в рейтинге привлекательности

1	Уровень заработной платы	44%
10	Отношения между сотрудниками в коллективе	35%
2	Форма трудоустройства и вид зарплаты	15%
4	Пакет социальных компенсаций и льгот	10%
6	Имидж компании и продукции	7%

Weakness

факторы, значимые в сравнении со средним показателем
всех компаний в рейтинге привлекательности

3	Качество продукции компании	-85%
---	-----------------------------	------

Opportunities

факторы, значимые в сравнении со средним показателем
всех компаний в рейтинге непривлекательности

3	Качество продукции компании	18%
1	Уровень заработной платы	14%
2	Форма трудоустройства и вид зарплаты	13%
14	Обязательства компании перед сотрудниками	12%
10	Отношения между сотрудниками в коллективе	6%
13	Социальная ответственность компании	6%

Threats

факторы, значимые в сравнении со средним показателем
всех компаний в рейтинге непривлекательности

5	Корпоративная культура	-19%
---	------------------------	------

HR-брендинг. Что делать?

4. Необходимо знать ваших сотрудников и влиять на них (!), соответственно, влиять на источники информации о вашей компании на рынке – данные *внутренних исследований HR-бренда.*



HR-брендинг. Что делать?

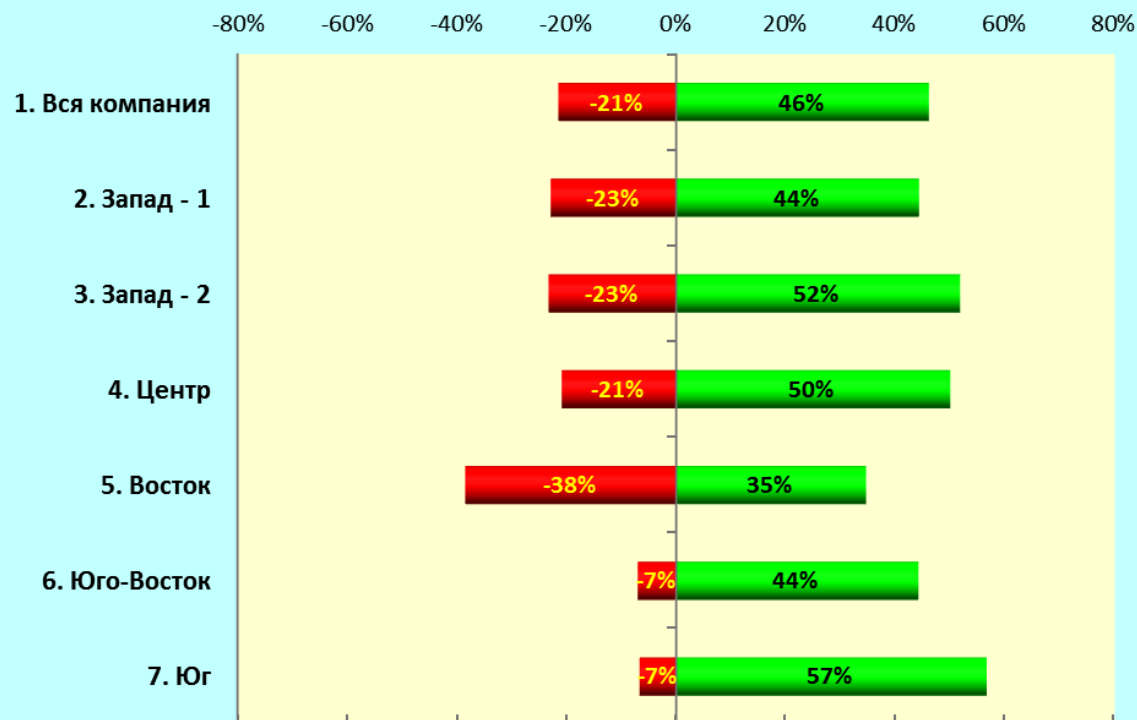
Правила проведения внутренних опросов сотрудников:

- *Простота анкеты (страница А4)*
- *Анонимность и конфиденциальность*
- *Внешняя компания, а не внутренний HR-отдел*
- *Одномоментный срез (например, цикловой митинг)*
- *Меньше технологичности (!), в идеале – офф-лайн анкетирование*

Результаты внутреннего исследования HR-бренда. Примеры

Диаграмма №3.1. Привлекательность и непривлекательность компании как работодателя 2018 по фактору "Уровень заработной платы"

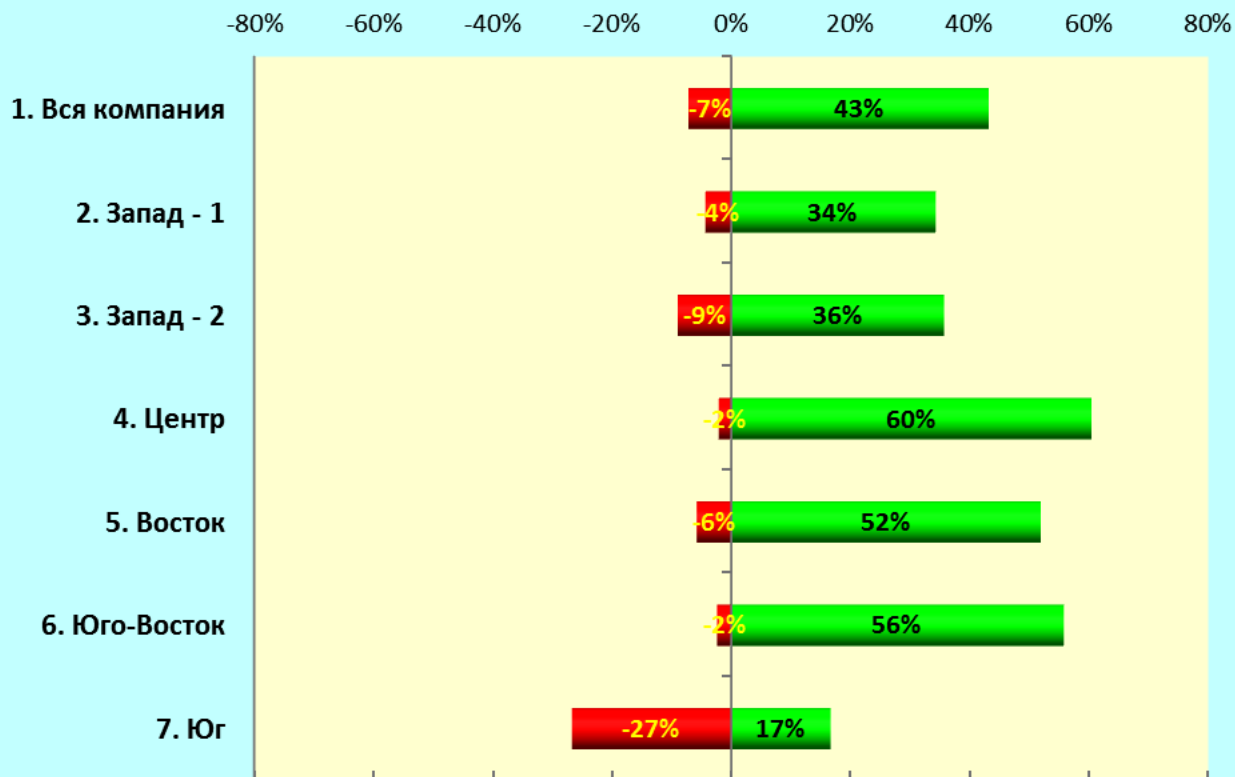
■ Привлекательная заработная плата в сравнении с другими компаниями
■ Непривлекательная заработная плата в сравнении с другими компаниями



Результаты внутреннего исследования HR-бренда. Примеры

Диаграмма №3.6. Привлекательность и непривлекательность компании как работодателя 2018 по фактору "Отношения между сотрудниками в коллективе"

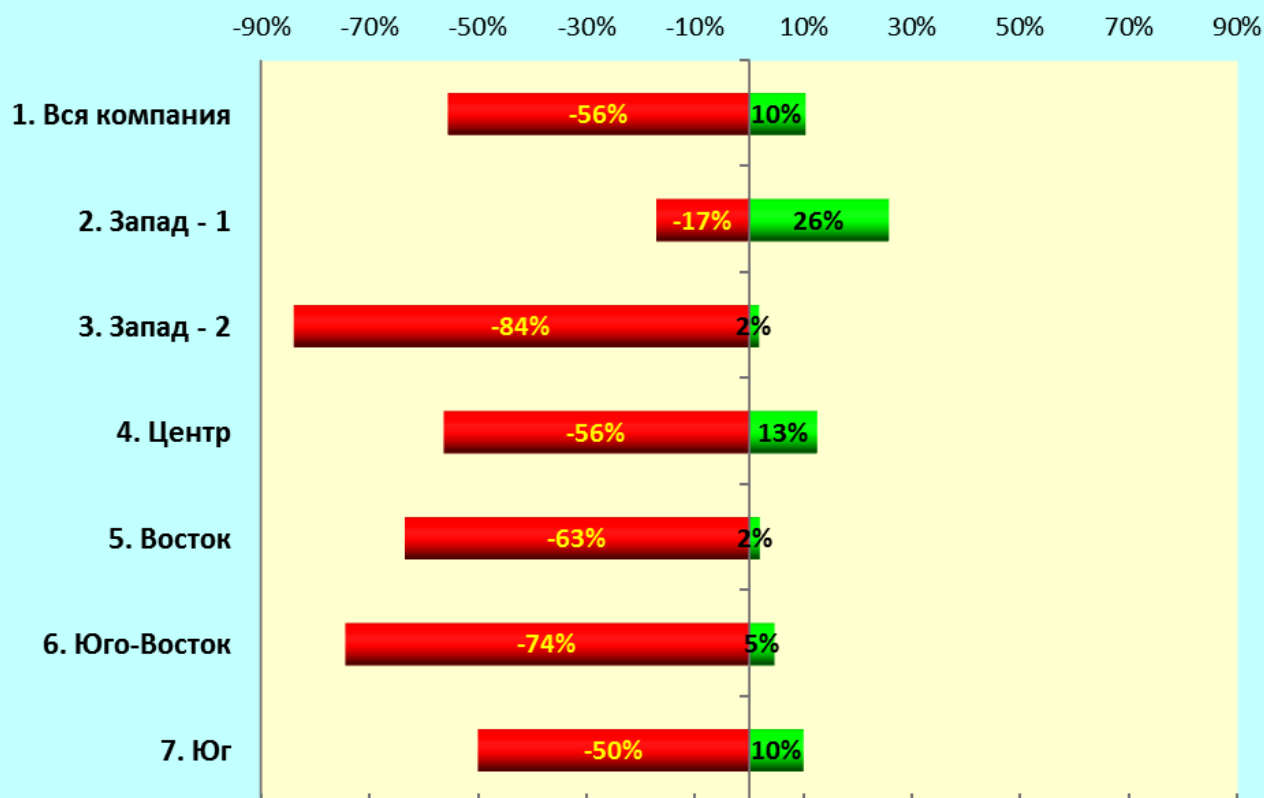
■ Доброжелательные отношения между сотрудниками в коллективе
■ Недоброжелательные отношения между сотрудниками в коллективе



Результаты внутреннего исследования HR-бренда. Примеры

Диаграмма №3.15. Привлекательность и непривлекательность компании как работодателя 2018 по фактору "Баланс "работа/личная жизнь"

■ Стабильный график работы, соблюдение баланса "работа/личная жизнь"
■ Постоянные переработки, невозможность баланса "работа/личная жизнь"



5. Конкурентный анализ. Формирование конкурентоспособного *EVP (Employment Value Proposition)* – ценностное предложение работодателя.

6. Создать контент, с помощью которого вы будете привлекать кандидатов (причем он разный для разных этапов Candidate Journey).

Работа с отзывами.

О чем писать, если ты HR или рекрутер

Заметки из закулисья

Истории поиска сотрудников

Как вы собеседуете

Факапы и сложности

Ивенты, которые вы посетили (книжки и статьи, которые прочитали)

Личное мнение о том, что происходит в индустрии

HR-брендинг. Что делать?

7. Ежегодные KPI. Обратная связь. Аналитика.



HR-брендинг. Результаты

- *Известность компании, больше доверия к компании*
- *Доступ к пассивно-ищущим кандидатам*
- *Создание комьюнити*
- *Вовлеченность ваших сотрудников*
- *Меньше времени и усилий на поиск персонала*
- *Это дешевле обычного рекрутинга*



Итоги исследований «ФАРМА ПЕРСОНАЛ» в 2018 году

- ✓ В **91,6%** фармкомпаний **заработная плата** сотрудников привязана к **национальной валюте**, а в **8,4%** компаний – к **твердой валюте**;
- ✓ **90,0%** фармкомпаний за период с января по сентябрь 2018 года повысили уровень заработных плат;
- ✓ Средний процент прироста заработной платы с января по сентябрь 2018 года **10,2%**
- ✓ Прогноз повышения заработной платы в 2019 году – **5,6%**



Итоги исследований «ФАРМА ПЕРСОНАЛ» в 2018 году



- ✓ С 1 января 2018 года по 31 августа 2018 года количество персонала увеличилось на **4,4%**;
- ✓ До конца 2018 года еще ожидается прирост рынка персонала на **0,8%**; а в 2019 году **+1,8%**.
- ✓ В фармкомпаниях в 2017 году текучесть персонала составила **17,7%** (а на позиции медицинского представителя – **24,5%**), за 8 мес 2018 года – текучка **13,2%**.