

2010

осень

**HR-benchmarking
AXES Monitor**

ключевые показатели
эффективности HR-службы



AXES Management

Вся информация, представленная в отчете, является интеллектуальной
собственностью AXES Management.

СОДЕРЖАНИЕ

HR-benchmarking, ключевые показатели | **ОСЕНЬ 2010**

3

РАЗДЕЛ 1 Общая информация

Информация об исследовании AXES Monitor.....	4
Комментарии к методике составления отчета.....	5
Используемые показатели и обозначения.....	5
Экспертный совет AXES Monitor.....	7

РАЗДЕЛ 2 Статистика по показателям

Все компании.....	8
-------------------	---

ИНФОРМАЦИЯ ОБ ИССЛЕДОВАНИИ AXES MONITOR

Основным содержанием отчета является статистика по ключевым показателям эффективности HR-службы, собранная в ходе опроса более 80 отечественных и западных компаний, работающих на территории Российской Федерации.

Компании, участвовавшие в исследовании, разделены по направлениям:

- Производство
- FMCG
- Фармацевтика
- Финансы (банки и инвестиционные компании)
- Страхование
- RETAIL
- Оптовая торговля
- Телекоммуникации
- Автодилеры
- Услуги/Сервис

Отдельно представлены данные по управляющим компаниям.



Общая информация

HR-benc hmarketing, ключевые показатели | **ОСЕНЬ 2010**

5

Список ключевых участников исследования AXES Monitor*

AT Consulting	Адамас	Кофе Хаус
Genser	АК БАРС	Лебедянский
Musa Motors	Акадо	М Видео
NaviCon	АТЛАНТ-М Холдинг	МТС
Nutricia	Башнефть	ОАК
OBI	Белый ветер ЦИФРОВОЙ	Объединенные бумажные фабрики
Orange Business Services	Бизнес-Кар	РЕСО
Sanofi Aventis	Видео Интернешнл	РОСНО
STADA	Вимм-Билль-Данн	Русская Телефонная компания
TCHIBO	Газпромбанк	Страйк
TNK-BP	Галакта	ТД МВЗ
UPESCO	ГК УРАЛСИБ	ТрансКредитБанк
Vitek	Главмосстрой	ШТАДА Маркетинг
Yamaha Motor	Главстрой	ЭКСМО
АВТОМИР	ГОТЭК	Эльдорадо
АвтоСпецЦентр	Капитал Страхование	Юниверфуд

КОММЕНТАРИИ К МЕТОДИКЕ ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование охватывает более 60 количественных и качественных показателей, характеризующих работу HR-службы по данным направлениям за 2-е полугодие 2009 года.

- При проведении исследования мы уделяем особое внимание корректности данных, на основе которых проводится анализ. Для ее обеспечения данные проверяются консультантами AXES Management на предмет их точности. К исследованию допускаются только выверенные данные.
- Информация, полученная от участников, систематизирована и сведена в единую базу данных. Она представлена в формате, гарантирующем конфиденциальность и не позволяющем идентифицировать данные отдельных компаний.
- Степень учета той или иной функции различается от компании к компании. Поэтому количество компаний, по которым приведены данные, может отличаться по разным показателям.

ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ И ОБОЗНАЧЕНИЯ

По количественным данным исследования рассчитаны четыре статических показателя:

Минимум (Мин) – минимальное значения показателя.

Среднее (Ср) – среднее арифметическое, получаемое путем суммирования всех данных по показателю, и последующего деления данной суммы на количество значений показателя.

Медиана (Ме) – значение, которое делит все упорядоченные по возрастанию значения показателя на две равные части. Таким образом, 50% нижних значений не больше, чем медиана, а 50% верхних – не меньше, чем медиана.

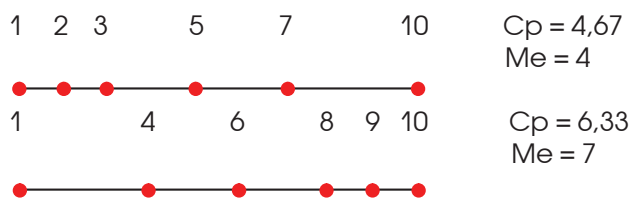
Максимум (Макс) – максимальное значение показателя.

Данные материалы представляют собой демо-версию отчета "AXES Monitor 2010, ОСЕНЬ". Значение показателей являются вымышленными и приведены условно в качестве примера.

Общая информация

Медианное значение является мерой среднего значения (как и среднее арифметическое), но оно не подвержено влиянию максимумов и минимумов. Вместе с тем среднее арифметическое довольно часто используется вместе с медианой и служит контрольным параметром, так как сравнение этих двух значений представляет дополнительную информацию относительно распределения значений показателя.

Для более полного понимания существующих различий между этими двумя видами средних, приведем пример.



Содержательно представленные различия между медианой и средним арифметическим интерпретируется так:

Если значение среднего арифметического выше, чем медиана – среди компаний есть несколько (или одна) компаний, значение показателя у которых сильно выше, чем у остальных участников.

Если значение среднего арифметического ниже, чем медиана – среди компаний есть несколько (или одна) компаний, значение показателя у которых сильно ниже, чем у остальных участников.

Символ « - » в таблицах к графикам означает, что недостаточно статистических данных.

Категории персонала. Значения показателей отличаются для разных категорий персонала. И невозможно усреднять, к примеру, данные по текучести среди топ-менеджеров и рядовых сотрудников. Для того чтобы избежать такого нерелевантного сравнения, большинство показателей представлены в разрезе по категориям персонала:

- Топ-менеджеры;
- Руководители;
- Специалисты;
- Особые категории.

К последним относятся категории, которые характерны для определенной отрасли, и не могут быть унифицированы. Например, к этой категории относятся операторы call-центра; на производстве – рабочие; в страховании – страховые агенты, аквизиторы; в торговле – операторы торгового зала (продавцы, грузчики, складские рабочие) и кассиры и т.д.

Примечание. Мы рекомендуем использовать данную информацию как ориентир, а не единственный источник для принятия кадровых решений. Сравнение существующих в компании показателей с данными Отчета должно дополняться качественным анализом.

ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ AXES MONITOR

Мы выражаем благодарность членам экспертного совета исследования AXES Monitor за помощь в подготовке и проведении исследования, а именно:

- **Артуру Авдеенко**, Директору по персоналу «Ситроникс»
- **Наталье Володиной**, HR-директору компании «ОТТО»
- **Ольге Вечтомовой**, Заместителю Генерального Директора «ЭВОЛЮЦИЯ – управленческое и инвестиционное консультирование»
- **Алле Вучкович** (Стадник), Вице-президенту по управлению персоналом «Объединенной авиастроительной корпорации»
- **Светлане Головатюк**, HR-директору Группы Компаний «Видео Интернешнл»
- **Сергею Дерябину**, экс-Директор по персоналу «Абсолют Банк»
- **Анне Зыряновой**, Директору по персоналу «Сибур - Русские шины»
- **Руслану Ильясову**, Директору по персоналу «Эльдорадо»
- **Татьяне Кожевниковой**, Заместителю Генерального Директора Госкорпорации «Росатом» по персоналу
- **Владимиру Малёшину**
- **Марине Мироновой**, Начальнику Управления по работе с персоналом Инвестиционной компании «Велес Капитал»
- **Светлане Николашиной**, Директору по персоналу «Объединенной металлургической компании» (Корпоративный центр)
- **Оксане Свергун**
- **Екатерине Успенской**, Руководителю Службы человеческих ресурсов «БАНК УРАЛСИБ».

ВСЕ КОМПАНИИ

КОМПАНИЯ

HR-benchmarking, ключевые показатели | **ОСЕНЬ 2010**



НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ		1 ПОЛУГОДИЕ 2010			
		Мин	Ср	Ме	Макс
1	Численность сотрудников				
1.1.1	Среднесписочная численность	21	360	518	443941
	из них:				
	Топ-менеджеры	2	48	50	428
	Руководители	55	882	95	6609
	Специалисты	65	10442	243	10071
	Особые категории	6	2438	394	26214
1.1.2	Численность сотрудников, не включаемых в списочную численность	3	144	4	7445
	из них:				
	Топ-менеджеры	5	0	0	7
	Руководители	0	1	0	40
	Специалисты	35	32	1	462
	Особые категории	0	110	0	4445
1.2	Динамика численности персонала (%)	73,0%	1043%	101,4%	156,3%
1.3	Коэффициент руководства	2,8	9,5	7,2	54,8
1.4	Численность бизнес-единиц / численность головного офиса	7,0	9,3	5,6	708,1
	Количество сотрудников головного офиса	4	824	336	7450
	Количество сотрудников бизнес-единиц	2	665	1962	97042
1.5	Численность основного персонала / численность административно-управленческого персонала	2,1	7,5	0,4	340,8
	Численность административно-управленческого (офисного) персонала	2	534	655	26214
	Численность основного персонала	4	1392	339	86727
1.6.	Абсентеизм как % от нормы рабочего времени	1,1%	3,8%	4,2%	39,0%
	Топ-менеджеры	1,0%	1,8%	0,1%	20,0%
	Руководители	2,0%	3,5%	2,4%	15,0%

Данные материалы представляют собой демо-версию отчета "AXES Monitor 2010, ОСЕНЬ". Значение показателей являются вымышленными и приведены условно в качестве примера.

ВСЕ КОМПАНИИ

HR-служба

HR-benchmarking, ключевые показатели | **ОСЕНЬ 2010**

9

НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ		1 ПОЛУГОДИЕ 2010			
		Есть	Нет		
2.1	Наличие критериев оценки эффективности HR-службы	94,8%	5,5%		
	Используемые критерии оценки эффективности HR-службы вашей компании:	Используют	Не используют		
	Соблюдение бюджета затрат на персонал	90,8%	9,2%		
	Доля затрат на персонал в выручке	58,8%	46,2%		
	Производительность труда	52,8%	45,5%		
	Абсентеизм	51,5%	58,5%		
	Соблюдение требований к ведению кадрового документооборота	56,9%	28,1%		
	Время заполнения вакансий	8,5%	21,5%		
	Процент закрытых вакансий	50,8%	29,2%		
	Соотношение основного и вспомогательного персонала	21,5%	58,5%		
	Текучесть кадров	80,0%	20,0%		
	Индекс удовлетворенности сотрудников работой в компании	58,8%	46,2%		
	Процент обученных	48,1%	86,9%		
	Рост квалификации сотрудников компании	28,8%	66,2%		
	Другое	25,4%	84,6%		
		Мин	Ср	Ме	Макс
2.2.8.	Численность HR-специалистов на 1000 сотрудников	1,9	22,8	25,1	129,0
2.2.4.	Численность HR-службы на 1000 сотрудников	2,8	49,0	44,2	520,0
	HR-generalist	1,0	2,8	6,5	82,65
	Специалистов по кадровому учету и делопроизводству	6,0	4,6	8,9	85,6
	Специалистов по поиску и подбору персонала	0,0	2,5	8,6	11,6

Данные материалы представляют собой демо-версию отчета "AXES Monitor 2010, ОСЕНЬ". Значение показателей являются вымышленными и приведены условно в качестве примера.

ВСЕ КОМПАНИИ

HR-служба

HR-benchmarking, ключевые показатели | **ОСЕНЬ 2010**

10

НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ		1 ПОЛУГОДИЕ 2010			
	Специалистов по обучению и развитию персонала	2,0	2,5	1,4	15,5
	Специалистов по работе с кадровым резервом	2,0	0,4	0,0	40,0
	Специалистов по оценке	5,0	0,4	0,0	5,2
	Специалистов по социальному пакету	0,0	2,5	0,0	10,0
	Специалистов по вознаграждению (С&В, ОТИЗ)	1,0	6,6	1,5	50,0
	Специалистов по внутренним коммуникациям	8,0	6,5	0,0	10,5
	Специалист по организационному развитию	4,0	0,8	0,0	80,0
	Другое	2,0	8,9	0,0	18,5
2.2.5.	Численность HR-специалистов в составе других служб на 1000 сотрудников	0,0	8,6	0,0	88,8
	Специалисты по обучению	0,0	0,5	0,0	25,5
	Табельщики, нормировщики	0,0	2,8	0,0	64,9
	Другое	0,0	0,1	0,0	4,8

ВСЕ КОМПАНИИ

финансы

HR-benc hmarking, ключевые показатели | **ОСЕНЬ 2010**

11

НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ		1 ПОЛУГОДИЕ 2010			
		Мин	Ср	Ме	Макс
3.1	Выручка или аналогичный показатель (руб.)				
3.1.1	Выручка на одного штатного сотрудника	6 661,6р.	2 440 671,7р.	2 542 545,2р.	21 455 119,6р.
3.1.2	Выручка на одного сотрудника	6 561,6р.	1 248 082,9р.	2 456 367,0р.	21 455 119,6р.
3.2	Расходы на персонал (руб.)				
3.2.1	Расходы на персонал как % от выручки	2,2%	437,9%	13,7%	59,8%
3.2.2	Расходы на персонал на одного штатного сотрудника	64 305,1р.	539 040,4р.	340 240,6р.	4 199 347,3р.
3.3	Фонд оплаты труда (руб.)				
3.3.2	ФОТ как % от расходов на персонал	75,3%	64,0%	95,8%	99,8%
3.3.3	ФОТ на одного штатного сотрудника	65 329,1р.	509 970,3р.	324 677,2р.	3 944 421,8р.
	Топ-менеджеры	570 030,0р.	4 705 405,2р.	2 958 042,8р.	40 682 305,4р.
	Руководители	128 13,0р.	7 33 504,1р.	563069,8р.	9 787 149,1р.
	Специалисты	72 005,0р.	751 114,3р.	249 462,5р.	1 898 978,4р.
	Особые категории	8 696,5р.	737 590,9р.	200 000,0р.	659 687,8р.
3.3.4	Структура ФОТ				
	Топ-менеджеры	4,8%	15,0%	20,9%	71,7%
	Руководители	3,4%	25,6%	23,4%	58,6%
	Специалисты	4,3%	31,1%	29,4%	7,3%
	Особые категории	4,0%	33,8%	44,9%	44,2%
x	Доля постоянных выплат	31,0%	66,5%	64,2%	30,0%
	Топ-менеджеры	26,2%	68,1%	68,8%	40,0%
	Руководители	23,8%	70,0%	73,1%	80,0%
	Специалисты	23,7%	72,6%	72,0%	30,0%

Данные материалы представляют собой демо-версию отчета "AXES Monitor 2010, ОСЕНЬ". Значение показателей являются вымышленными и приведены условно в качестве примера.