

[www.pwc.ru](http://www.pwc.ru)

# *Q1: HR-Барометр 2012*



**pwc**

## **Предисловие: что думают руководители?**

Результаты 15-го ежегодного опроса руководителей крупнейших мировых компаний, представленные PwC на Всемирном экономическом форуме в Давосе, свидетельствуют о том, что затянувшийся мировой кризис заставляет руководителей сдержанно оценивать перспективы роста. Только 47% руководителей в мире и 52% в России полностью уверены в перспективах роста своих компаний в следующие три года.

На этом фоне вполне обоснованным выглядит тот факт, что большинство компаний продолжают экономить на затратах: 73% российских руководителей и 66% руководителей в мире отметили, что будут сокращать расходы в следующие 12 месяцев. Тем не менее компании готовы экономить на многом, но не на персонале. Кадровый вопрос по-прежнему находится в зоне особого внимания: более половины руководителей в мире и в России (53% и 63% соответственно) отметили, что они увеличили численность персонала в своих организациях в прошлом году, 51% в мире и 59% в России рассчитывают увеличить численность персонала в наступившем году. И лишь 18% руководителей бизнеса в мире и 15% руководителей российских компаний заявили о том, что планируют сократить персонал в этом году. Компании в периоды спадов в первую очередь стараются сократить накладные расходы, но только в последнюю очередь сокращают сотрудников.

Поиск талантов и удержание сотрудников по-прежнему остается одной из главных проблем для работодателей. Каждый четвертый руководитель в мире вынужден откладывать стратегические инициативы или отказываться от возможностей развития бизнеса из-за нехватки талантов. Для России эта проблема стоит особенно остро: по данным опроса, 70% руководителей бизнеса в России и лишь 53% руководителей в мире считают, что одной из самых сложных кадровых задач является привлечение и удержание менеджеров среднего звена, обладающих высоким потенциалом. Это в полной мере относится и к высококвалифицированному производственному персоналу, и к молодым специалистам. Такая ситуация диктует компаниям смену стратегии по управлению персоналом. И в ближайший год этим собираются заняться три четверти (78%) руководителей в мире и более двух третей (69%) в России.

По данным нашего исследования «HR-Барометр 2012», 55% компаний считают, что конкуренция за поиск высококвалифицированных сотрудников возрастет в 2012 году. Но не только привлечение в компанию ключевых сотрудников, но и дальнейшее их удержание внутри организации остается одной из главных задач для работодателей. Исследования, проведенные PwC в 2011 году, показали, что основное количество увольнений происходит в течение первого года работы, что может свидетельствовать о неправильном формировании ожиданий сотрудников. Согласно исследованию «HR-Барометр 2012» большинство компаний (63%) ожидают, что уровень увольнений сотрудников по собственному желанию в 2012 году останется на том же уровне, что и в 2011.

Не стоит забывать, что инвестиции в персонал, а также сильный кадровый резерв обеспечат компаниям конкурентоспособность и рост.

## Основные выводы исследования

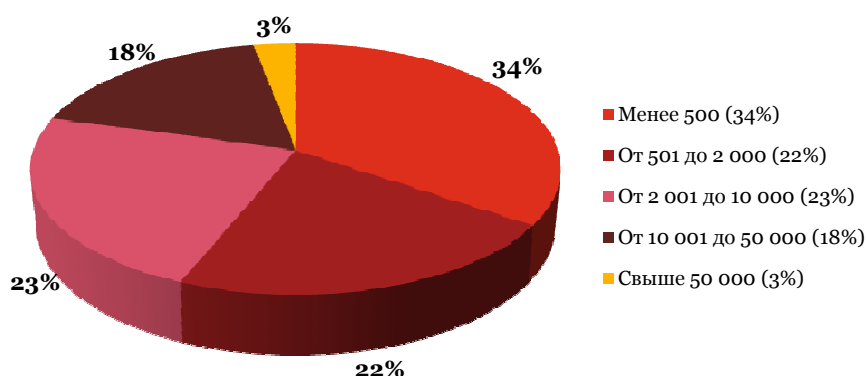
- 65% компаний-респондентов увеличили численность персонала в 2011 году по сравнению с 2010 годом. В 2012 году 57% компаний собираются увеличивать численность сотрудников. Большинство респондентов планирует рост численности сотрудников не более чем на 5%.
- 91% компаний-респондентов повысили уровень заработной платы своим сотрудникам в 2011 году, при этом практически половина компаний (49%) ответили, что заработная плата их сотрудников выросла по сравнению с 2010 годом на 5-10%.
- 80% компаний намереваются повысить заработную плату своим работникам в 2012 году, что на 11% меньше по сравнению с 2011 годом. 51% компаний планирует рост заработной платы на уровне 5-10%.
- Практически все участники опроса имеют практику переменного вознаграждения.
- Большинство компаний-респондентов (71%) отметили, что бонусы за результаты 2010 годы были выплачены их сотрудникам в полном объеме.
- Половина участников (50%) указали, что размер бонусов, основанных на результативности, в 2012 году останется на том же уровне, что и в прошлом году. При этом 33% компаний планируют повысить размер бонусов своим сотрудникам.
- Более половины опрошенных компаний (55%) считают, что конкурентная борьба за поиск высококвалифицированных сотрудников на рынке труда возрастет в 2012 году по сравнению с 2011 годом. При этом большинство компаний (63%) отмечают, что уровень увольнений сотрудников по собственному желанию останется на том же уровне, что и в прошлом году.
- Почти половина участников (49%) ответили, что уровень вовлеченности персонала в 2011 году остался на том же уровне, что и в 2010 году. В 2012 году компании ожидают, что такая ситуация сохранится.

## Информация об участниках

Индустрия	Процент участников
Банковский сектор и рынки капитала	24%
Товары народного потребления	12%
Нефтегазовая отрасль	8%
Профессиональные и страховые услуги	7%
Фармацевтическая отрасль/ здравоохранение	6%
Телекоммуникации	5%
Розничные продажи	4%
Химическая промышленность	4%
Электроэнергетика/ услуги ЖКХ	4%
Транспорт и логистика	3%
Управление активами	3%
Промышленные товары	3%
Горнодобывающая промышленность	3%
Машиностроение	2%
Высокие технологии	2%
Автомобильный сектор	2%
Лесная, целлюлозно-бумажная и упаковочная промышленность	2%
Металлургия	1%
Строительство	1%
Гостиничный и ресторанный бизнес	1%

Более 200 компаний, осуществляющих свою деятельность на территории Российской Федерации и представляющих более 20 секторов экономики, приняли участие в данном исследовании.

### Численность сотрудников компаний-участниц

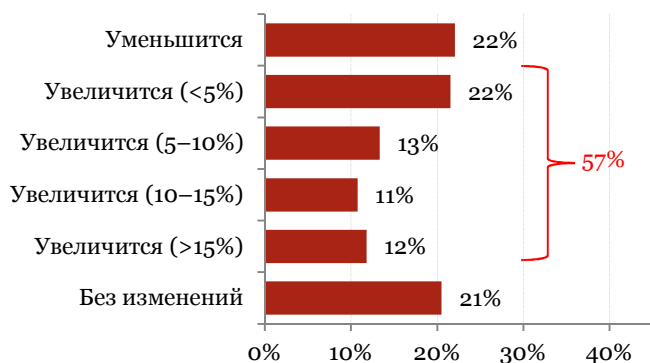


## Как изменилась численность персонала компаний в 2011 году и каковы прогнозы на 2012 год?

### Изменение численности персонала в 2011 году по сравнению с 2010 годом



### Планируемое изменение численности персонала в 2012 году по сравнению с 2011 годом



Финансово-экономический кризис заставляет руководителей компаний сдержанно относиться к перспективам роста мировой экономики. Тем не менее, одним из ключевых вопросов для компаний по-прежнему остается кадровый вопрос, который будет только обостряться по мере изменения демографической ситуации. Проведенное исследование свидетельствует, что более половины опрошенных компаний по-прежнему планируют увеличивать численность персонала.

Согласно полученным данным, 65% компаний-респондентов увеличили численность персонала в 2011 году по сравнению с 2010 годом, 20% – снизили, а 15% – сохранили на прежнем уровне.

Планы на 2012 год выглядят следующим образом: 57% компаний планируют увеличить численность персонала, что на 8% меньше по сравнению с прошлым годом. Большинство компаний планирует рост численности сотрудников не более чем на 5%.

22% компаний планируют уменьшить штат в этом году, против 20% в 2011 году. Оставить численность персонала на прежнем уровне планируют в 21% компаниях против 15% в 2011 году.

По рассматриваемым отраслям ситуация является похожей на тенденции рынка по всем секторам. Однако в некоторых отраслях наблюдаются свои особенности.

### Комментарии по отдельным отраслям

Несмотря на то, что большинство компаний **банковского сектора** по-прежнему собираются увеличивать численность персонала, возросла доля банков, планирующих оставить уровень численности без изменений: 26% против 11% в прошлом году.

57%

компаний планируют  
увеличение численности  
персонала в 2012 году

---

В компаниях-производителях **товаров народного потребления** ожидается следующая динамика: более половины компаний (57%) планируют снизить численность персонала или оставить ее на прежнем уровне (в прошлом году этот показатель составил 42%).

47% компаний **нефтегазовой отрасли** уменьшили штат сотрудников в 2011 году, либо оставили его без изменений. В 2012 году уже половина компаний планируют воздержаться от роста численности сотрудников, а 31% компаний увеличат штат не более чем на 5%.

Пять из шести компаний **горнодобывающей промышленности** планируют уменьшить штат сотрудников или оставить его на прежнем уровне.

Ни одна из ответивших компаний **лесной, целлюлозно-бумажной и упаковочной промышленности** не увеличила численность персонала в 2011 году (4 из 5 компаний ее уменьшили, а одна оставила без изменений), в 2012 году ожидается похожая динамика: 4 компании планируют продолжать уменьшение штата.

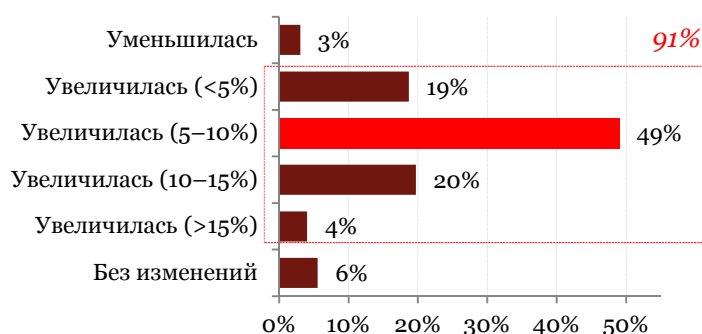
Если в 2011 году 4 из 7 компаний, занимающихся **управлением активами**, увеличили свой штат сотрудников более чем на 10%, то в 2012 году только одна компания ожидает увеличения численности персонала, но не более чем на 10%.

В некоторых индустриях можно выделить довольно позитивную динамику. Так, если в 2011 году 77% компаний **фармацевтической отрасли/здравоохранения** увеличили количество сотрудников, то в 2012 году уже 85% планируют это сделать.

В компаниях **розничного сектора** все компании-респонденты (8 из 8) увеличили численность персонала в 2011 году, причем 5 из них – более чем на 15%. В 2012 году картина во многом не изменилась – абсолютно все компании по-прежнему планируют рост численности, но только половина из них – более чем на 15%.

## Как изменился средний уровень заработных плат в 2011 году, и что можно ожидать в 2012?

### Среднее изменение заработной платы в 2011 году по сравнению с 2010 годом



Абсолютное большинство компаний-респондентов (91%) повысили уровень заработной платы своим сотрудникам в 2011 году, при этом практически половина компаний-участниц обзора (49%) ответили, что заработная плата их сотрудников выросла по сравнению с 2010 годом на 5-10%.

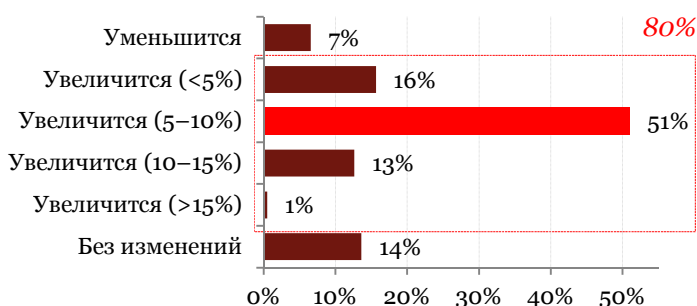
Прогноз на 2012 год выглядит следующим образом: 80% компаний намереваются повысить заработную плату своим работникам, что на 11% меньше по сравнению с 2011 годом. 51% компаний планирует рост на уровне 5-10%.

7% компаний ответили, что будут снижать заработную плату в 2012 году, а 14% компаний планируют оставить ее на прежнем уровне. В 2011 году эти цифры составляли 3% и 6% соответственно.

И всего лишь 1 компания (против 8 компаний в 2011 году) планирует сохранить рост заработной платы более чем на 15%.

При этом стоит отметить, что в компаниях с численностью более 50 000 человек абсолютное большинство респондентов ответили, что рост заработной платы в 2011 году составил от 10% до 15%, в 2012 году уже половина этих компаний снизят рост до 5-10%, а одна компания оставит уровень зарплат без изменений.

### Планируемое изменение заработной платы в 2012 году по сравнению с 2011 годом



### Комментарии по отдельным отраслям

Позитивная динамика сохраняется в компаниях **фармацевтической отрасли/ здравоохранения, химической, горнодобывающей промышленности, а также в компаниях лесной, целлюлозно-бумажной и упаковочной промышленности**: абсолютно все ответившие компании повысили зарплату своим сотрудникам в 2011 году и будут ее повышать в 2012 году.

Хотелось бы отметить, что в компаниях **банковского сектора** планы на 2012 год выглядят менее позитивно: 21% банков (против 6% в 2011 году) не планируют повышать зарплату своим сотрудникам.

*Половина участников исследования повысила заработную плату сотрудникам на*

**5-10 %**

*Данная тенденция сохранится и в 2012 году*

---

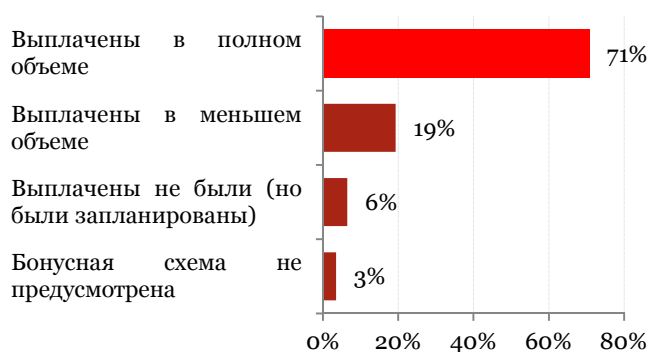
В 2011 году 93% компаний, оказывающих **профессиональные и страховые услуги**, заявили, что увеличили зарплату своих сотрудников (большинство на 5-10%). В 2012 году только 57% компаний планируют сохранять рост заработной платы, 21% компаний ответили, что будут ее снижать, а 21% сохранят на прежнем уровне.

27% ответивших компаний **телекоммуникационного сектора** планируют оставить уровень зарплаты своих сотрудников без изменений в 2012 году.



## Были ли выплачены сотрудникам бонусы, основанные на результативности, в 2011 году?

### Бонусы в 2011 году (за результаты 2010 года):



Большинство компаний-респондентов (71%) ответили, что бонусы за результаты 2010 года были выплачены их сотрудникам в полном объеме.

Тем не менее, сотрудники 19% компаний получили бонусы в меньшем размере, чем было запланировано изначально. А 6% респондентов ответили, что бонусы выплачены не были, хотя и были запланированы.

Стоит также отметить тот факт, что абсолютное большинство компаний-респондентов имеют премиальные программы, и только 3% компаний ответили, что бонусные планы у них не предусмотрены.

По большинству рассматриваемых индустрий ситуация является похожей на тенденции рынка по всем секторам.

### Комментарии по отдельным индустриям

83% компаний **банковского сектора** выплатили бонусы сотрудникам в полном объеме, 4% банков ответили, что бонусы выплачены не были, несмотря на то, что они были запланированы.

Положительная картина наблюдается в компаниях, осуществляющих свою деятельность в области **производства промышленных товаров**: все компании ответили, что бонус был выплачен в полном объеме.

Ситуация в секторе **машиностроения** выглядит менее позитивной: 2 респондента из 5 заявили, что бонусы не были выплачены сотрудникам, хоть и были запланированы.

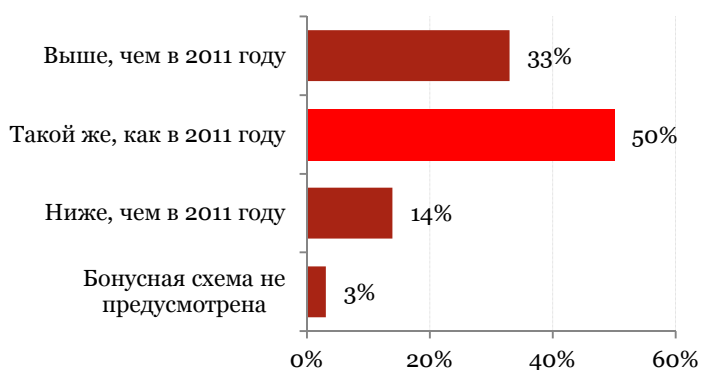
71 %

компаний выплатили бонус в 2011 году в полном объеме

**Бонус, основанный на результативности** - переменная денежная выплата, полученная сотрудником за достижение определенных результатов по итогам прошедшего года.

## Как изменится размер бонусов, основанных на результативности, в 2012 году?

### Размер бонусов в 2012 году (за результаты 2011 года) будет:



Половина компаний-респондентов ответили, что размер бонусов, основанных на результативности, в 2012 году останется на том же уровне, что и в прошлом году.

33% компаний планируют повысить размер бонусов.

### Комментарии по отдельным отраслям:

Хотя большинство компаний сектора **товаров народного потребления** в целом планируют сохранить размер бонусов на прежнем уровне, тем не менее 30% респондентов планирует его уменьшить.

Позитивная ситуация сохраняется в компаниях **нефтегазовой отрасли** и в секторе **лесной, целлюлозно-бумажной и упаковочной промышленности**, а также в компаниях, занимающихся **высокими технологиями** – более половины респондентов планируют повысить размеры бонусов в 2012 году.

50 %

компаний планируют  
сохранить размер  
бонусов в 2012 году

# Легко ли будет найти и удержать сотрудников?

Ожидания компаний-участниц в 2012 году



Поиск талантов и удержание сотрудников по-прежнему остается одной из главных проблем для работодателей. По мере изменения демографической ситуации проблема нехватки кадров будет обостряться.

Большинство опрошенных компаний (55%) считают, что конкуренция за поиск высококвалифицированных сотрудников в 2012 году возрастет по сравнению с прошлым годом. 43% компаний ожидают, что она останется на том же уровне, и только 3 компании, представляющие финансовый сектор, ожидают уменьшения конкуренции за привлечение талантов в 2012 году.

Подбор персонала является важной составляющей процесса управления талантами и содержит в своей основе как привлечение в компанию ключевых сотрудников, так и дальнейшее их удержание внутри организации.

Исследование PwC Saratoga\*, проведенное в 2011 году, показало, что основное количество увольнений происходит в течение первого года работы, что может свидетельствовать о неправильном формировании ожиданий сотрудников. Согласно PwC Saratoga, текучесть кадров по инициативе сотрудников в среднем составила 11,5% в 2011 году и 11,6% в 2010 году.

Большинство компаний (63%) ожидают, что уровень увольнений сотрудников по собственному желанию в 2012 году останется на том же уровне, что и в 2011.

## Комментарии по отдельным отраслям

38% компаний **фармацевтической отрасли**, 31% компаний **нефтегазовой отрасли** и 29% компаний, предоставляющих **профессиональные и страховые услуги** ожидают уменьшения увольнений сотрудников по собственному желанию в 2012 году.

По остальным рассматриваемым отраслям ситуация является похожей на тенденции рынка по всем секторам.

\* PwC Saratoga – ежегодное исследование эффективности управления персоналом, проводимое PwC. По итогам исследования рассчитываются порядка 100 количественных показателей, которые позволяют оценить все основные области управления персоналом, перевести процессы управления персоналом на язык цифр, соотнести результаты управления персоналом с финансовыми результатами деятельности организации и провести сравнение с компаниями интересующей референтной группы.

## Что происходит с уровнем вовлеченности персонала по мнению компаний?

Многие компании проводят обзор уровня вовлеченности/удовлетворенности персонала в своих компаниях на регулярной основе. Ожидая усиление конкуренции за таланты на рынке труда, проблема увеличения вовлеченности/удовлетворенности работников остается одной из самых острых для многих компаний.

Проведенное нами исследование выявило следующие тенденции.

Почти половина участников (49%) ответили, что уровень вовлеченности персонала в 2011 году остался на том же уровне, что и в 2010 году. 38% компаний были рады сообщить, что он увеличился.

В 2012 году компании не ожидают значительного изменения ситуации.

### Комментарии по отдельным индустриям

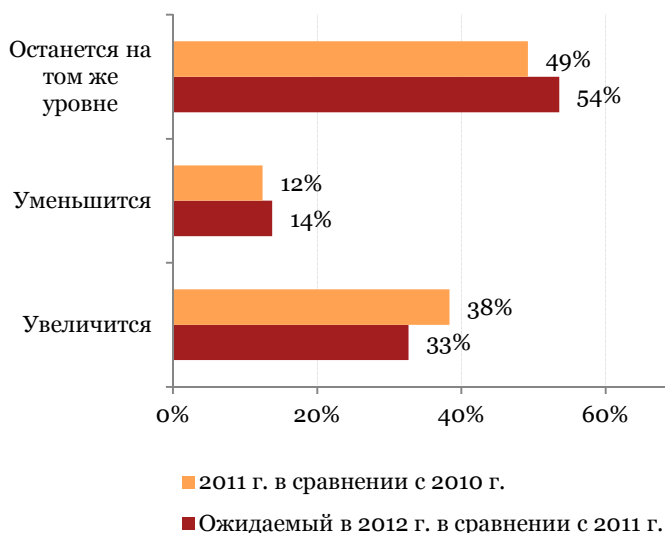
Более половины компаний **фармацевтической отрасли** и **химической промышленности** ответили, что уровень вовлеченности персонала в 2011 году не изменился, но уже в 2012 году они планируют работать над его повышением.

Менее позитивной ситуация выглядит в компаниях, занимающихся **управлением активами**: 3 из 7 компаний заявили, что уровень вовлеченности у них уменьшился в 2011 году по сравнению с 2010, и только 2 компании из 7 надеются, что уровень вовлеченности сотрудников увеличится в 2012 году.

Практически половина компаний-участниц, осуществляющих свою деятельность в области **производства промышленных товаров**, а также **машиностроения** ответили, что 2011 год был для них не самым удачным: уровень вовлеченности персонала упал и большинство из них не ожидают его увеличения и в 2012 году.

Двое из пяти участников компаний **лесной, целлюлозно-бумажной и упаковочной промышленности** также ожидают падение уровня вовлеченности персонала, несмотря на то, что в 2011 году абсолютное большинство участников отметили его рост.

### Уровень вовлеченности персонала



**Вовлеченность** — это внутреннее состояние сотрудника, полностью включенного в жизнь компании, разделяющего ее ценности; состояние при котором он готов прикладывать значительные усилия для достижения значимых результатов. При этом данное состояние имеет позитивный эмоциональный оттенок. Иными словами, вовлеченность — это совокупность более детальных показателей: удовлетворенность сотрудников (удовлетворенность сотрудника основными аспектами работы в компании), лояльность (позитивное отношение сотрудников к компании) и энтузиазм (готовность прикладывать значительные усилия для достижения высоких результатов в компании).

# *Контактная информация*

---

## ***Мы будем рады услышать Ваши комментарии и отзывы***

**Руксандра Стоиан**

Тел.: +7 (495) 967 6169

E-mail: [ruxandra.stoian@ru.pwc.com](mailto:ruxandra.stoian@ru.pwc.com)

**Арина Вакарюк**

Тел.: +7 (495) 967 6000

E-mail: [arina.vakaryuk@ru.pwc.com](mailto:arina.vakaryuk@ru.pwc.com)

---

# Спасибо за участие

## *www.pwc.ru*

PwC в России ([www.pwc.ru](http://www.pwc.ru)) предоставляет услуги в области аудита и бизнес-консультирования, а также налоговые и юридические услуги компаниям разных отраслей. В офисах PwC в Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Казани, Новосибирске, Южно-Сахалинске и Владикавказе работают более 2 000 специалистов. Мы используем свои знания, богатый опыт и творческий подход для разработки практических советов и решений, открывающих новые перспективы для бизнеса. Глобальная сеть фирм PwC объединяет более 161 000 сотрудников в 154 странах.

\* Под "PwC" понимается компания "ПрайсвотерхаусКуперс Раша Б.В." или, в зависимости от контекста, другие фирмы, входящие в глобальную сеть PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL). Каждая фирма сети является самостоятельным юридическим лицом и не выступает в качестве агента PwCIL или любой другой фирмы сети. PwCIL не оказывает услуги клиентам. PwCIL не несет ответственность за действия или бездействие любой фирмы сети, не может контролировать профессиональные суждения, высказываемые фирмами сети, и не может никаким образом связать их каким-либо обязательством. Ни одна из фирм сети не несет ответственность за действия или бездействие любой другой фирмы сети, не может контролировать профессиональные суждения другой фирмы и не может никаким образом связать другую фирму сети или PwCIL каким-либо обязательством.

Copyright notice:

© 2012 «ПрайсвотерхаусКуперс Раша Б.В.». Все права защищены. Под "PwC" понимается «ПрайсвотерхаусКуперс Раша Б.В.» или, в зависимости от контекста, другие фирмы, входящие в глобальную сеть компаний PricewaterhouseCoopers International Limited, каждая из которых является самостоятельным юридическим лицом. .