

# Материальные инструменты удержания персонала



*Докладчик – Анна Лапочкина*

# Кого удерживать?



- ✓ **Сотрудников, которые оказывают максимальное личное влияние на достижение стратегических целей компании.**
- ✓ **Тех, кто разрабатывают инновационные идеи, обеспечивающие конкурентное преимущество компании.**
- ✓ **Специалисты уникальных профессий, подготовка которых требует длительного времени и серьезных финансовых затрат.**

# Кого удерживать?

- **Топ-менеджеров.**
- **Менеджеров среднего звена.**
- **Специалистов высокой квалификации.**
- **Рабочих редких профессий.**



# Два подхода материального стимулирования персонала

- I. Система оплаты труда, ориентированная на работника (японская модель пожизненного найма).
- II. Система оплаты труда, ориентированная на результаты работы (американская модель).



# Ключевые принципы системы стимулирования

- Конкурентный компенсационный пакет
  - Зависимость оплаты от результатов труда
  - Прозрачность для сотрудников системы вознаграждения
  - Сильная корпоративная культура, ориентированная на эффективную работу
  - Возможность развиваться, строить карьеру и реализовать себя
- 

# Долгосрочные монетарные программы



# Опционы на приобретение акций (stock options) и их различные модификации и варианты

*Работнику предоставляется право на выкуп акций компании по фиксированной цене в течение определенного периода в будущем.*

## Схема отложенных бонусов

*Участие ключевого сотрудника в прибылях компании с отсрочкой, когда выплата вознаграждения осуществляется поэтапно в течение 2-3-х лет*

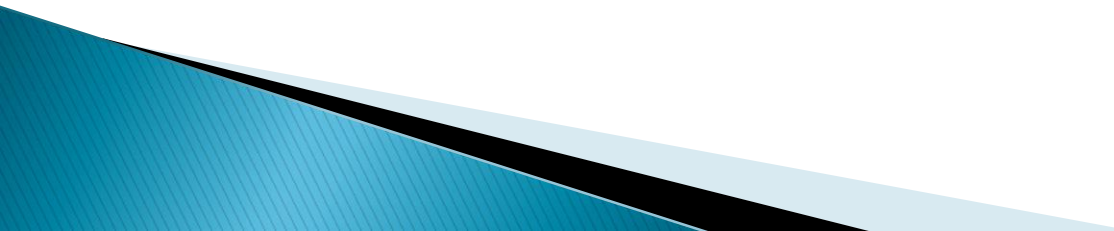


## Долгосрочные бонусные схемы на основе ключевых показателей деятельности (KPIs) в 2-3 летней стратегической перспективе

*Определяются стратегические цели на определенный период, обговаривается то, как будет измерено их достижение, и то вознаграждение, которое менеджеры/специалисты компании получат при условии выполнения поставленных стратегических целей.*

## Получение доли в компании (партнерство)

*Такой стимул чаще всего используется в небольших компаниях, где персональная ценность профессионального работника очевидно высока и от того, как долго этот специалист проработает в компании, во многом зависит ее успех.*





## Бонусный план при проектной работе

*Этот инструмент используется в проектных организациях для стимулирования менеджеров и участников проектов завершить работу в установленные сроки, с требуемым качеством и оговоренными ресурсами*

## Бонус за выслугу лет

*Позволяет стимулировать работников компании к длительной работе на предприятии, и чем больше стаж работы, тем выше сумма премии*



Наименование должности      ведущий инженер-конструктор  
 Ф.И.О.                              Иванов И.И.

10% от месячной з/пл.индексируется ежегодно на 30% и накапливается в течение пяти лет

мес.	2013	бонус в 2013 г. (руб.)	2014	бонус в 2014 г.(руб.)	2015	бонус в 2015 г.(руб.)	2016	бонус в 2016 г.(руб.)	2017	бонус в 2017 г.	БОНУС ЗА 5 ЛЕТ
1	35,0	3,5	38,5	3,9	42,4	4,2	46,6	4,7	51,2	5,1	
2	35,0	3,5	38,5	3,9	42,4	4,2	46,6	4,7	51,2	5,1	
3	35,0	3,5	38,5	3,9	42,4	4,2	46,6	4,7	51,2	5,1	
4	35,0	3,5	38,5	3,9	42,4	4,2	46,6	4,7	51,2	5,1	
5	35,0	3,5	38,5	3,9	42,4	4,2	46,6	4,7	51,2	5,1	
6	35,0	3,5	38,5	3,9	42,4	4,2	46,6	4,7	51,2	5,1	
7	35,0	3,5	38,5	3,9	42,4	4,2	46,6	4,7	51,2	5,1	
8	35,0	3,5	38,5	3,9	42,4	4,2	46,6	4,7	51,2	5,1	
9	35,0	3,5	38,5	3,9	42,4	4,2	46,6	4,7	51,2	5,1	
10	35,0	3,5	38,5	3,9	42,4	4,2	46,6	4,7	51,2	5,1	
11	35,0	3,5	38,5	3,9	42,4	4,2	46,6	4,7	51,2	5,1	
12	35,0	3,5	38,5	3,9	42,4	4,2	46,6	4,7	51,2	5,1	
бонус за год с индексацией 30% (руб.):		54,6		60,1		66,1		72,7		79,9	333,3

# Страхование на определённый период работы

	Бонус на начально гарантированную страховую сумму (10% от годовой з/пл.)	Бонус по начисленный бонус по окончанию страхового периода (5 лет)
<b>I вариант</b>	5,5	0%
<b>II вариант</b>	4%	4%
<b>III вариант</b>	2%	6%
<b>IV вариант</b>	0%	20%

Месячная з\пл. в 2013 г.	35000			
З\пл.за 2013 год	420000			
Накопительный бонус за 2013 г.	42000			
<b>з/пл. ежегодно индексируется на 10%</b>				

	I вариант	II вариант	III вариант	IV вариант
	Увеличение бонуса: за год 5,5%, конец периода 0%	Увеличение бонуса: за год 4%, конец периода 4%	Увеличение бонуса: за год 2%, конец периода 6%	Увеличение бонуса: за год 0%, конец периода 20%
Бонус за 2013	44 310р.	43 680р.	42 840р.	42 000р.
Бонус за 2013, 2014	95 488р.	93 475р.	90 821р.	88 200р.
Бонус за 2013-2015	154 355р.	150 067р.	144 474р.	139 020р.
Бонус за 2013-2016	221 821р.	214 208р.	204 383р.	194 922р.
<b>Бонус за 2013-2017</b>	<b>298 896р.</b>	<b>286 728р.</b>	<b>271 193р.</b>	<b>256 414р.</b>
<b>Бонус с индексацией</b>	<b>298 896р.</b>	<b>298 197р.</b>	<b>287 464р.</b>	<b>307 697р.</b>
<b>Гарантированная сумма</b>	<b>256 414р.</b>	<b>256 414р.</b>	<b>256 414р.</b>	<b>256 414р.</b>
<b>Переменная часть</b>	<b>42 481р.</b>	<b>41 783р.</b>	<b>31 050р.</b>	<b>51 283р.</b>

№п.	Наименование компенсации	Распространяется на все категории работников. Стаж работы в организации от 3 месяцев	Индивидуальные программы, стаж работы в организации от одного года	Индивидуальные программы, стаж работы в организации от трёх лет
1	частичная оплата расходов мобильной связи	+	+	+
2	подарки к праздникам	+	+	+
3	оплата транспортных расходов (проезд в общественном транспорте, предоставление служебного транспорта)		+	+
4	предоставление средств мобильной связи		+	+
5	жилищная помощь (ссуды на льготных условиях или безвозмездно), содействие в получении жилья		+	+
6	ссуды на приобретение транспорта		+	+
7	частичная оплата расходов на бензин		+	+
8	компенсация расходов на питание в течение рабочего дня (оплата обедов)		+	+
9	частичная или полная оплата расходов на образование и повышение квалификации		+	+
10	страхование имущества (недвижимости, автомобилей, жизни и т.п.)			+
11	дополнительное медицинское страхование			+
12	медицинское обслуживание работников			+
13	медицинское обслуживание членов семей работников			+
14	культурная программа (ежемесячные билеты в театр, кино, выставки, экскурсии)			+
15	частичная оплата отдыха			+
16	оплата спортивного досуга (абонементы в бассейн, в фитнес клуб и т.д.)			+

Спасибо за внимание!

Вопросы?

