



Україна

Огляд заробітних плат та компенсацій

Демонстраційна версія

People Advisory Services

2024



Building a better
working world

Зміст демонстраційної версії

Загальна інформація

Загальна інформація про огляд	3
Як користуватися оглядом	4
Збір інформації в рамках огляду	5
Визначення термінів, що використовуються в огляді	6
Опис категорій та рівнів посад	7
Терміни збору та випуску звітів – 2025	8
Характеристика учасників оглядів	9
Послуги EY People Advisory Services	45
Контактна інформація	48

Звіт із заробітних плат

Загальна інформація про звіт	11
Методологія проведення звіту	14
Регіональне покриття, що представлено в звіті	15
Структура компенсаційного пакету/елементи оплати праці	16
Опис формування кодів посад	18
Відповідність організаційних структур та описів посадових обов'язків	19
Щомісячна заробітна плата та загальна річна винагорода – інформація за рівнями посад	20
Щомісячна заробітна плата – інформація за посадами	22
Фіксована річна винагорода та загальна річна винагорода – інформація за посадами	24
Детальна інформація щодо кожної окремої посади	26
Таблиця для самостійного проведення порівняльного аналізу	28
Найбільш популярні марки автомобілів	30

Звіт із кадрових політик та практик

Загальна інформація про звіт	32
Основні висновки	33
Зміст звіту із кадрових політик та практик	34

Звіт із HR метрик

Зміст звіту із HR метрик	39
--------------------------	----

Експрес-огляди (щоквартальні огляди тенденцій на ринку праці)

Зміст експрес-огляду	43
----------------------	----

Загальна інформація про огляд



Як користуватися оглядом

У даному розділі представлена інформація про те, як проводиться огляд, з яких частин він складається та як його використовувати найбільш ефективно.

У даному розділі також описано методологію проведення огляду, визначено основні терміни та наведено ряд підказок про те, як легше знайти ту чи іншу інформацію.

Ми наполегливо рекомендуємо тим, хто раніше ніколи не працював із подібними оглядами, детально ознайомитися з цим розділом до початку роботи з оглядом. Ми також впевнені у тому, що даний розділ може бути корисний тим, кому раніше доводилося працювати з такими оглядами.

Даний розділ включає інформацію щодо найпоширеніших питань, а саме:

- ▶ Методологія проведення огляду (учасники, збір інформації, часові рамки та надання інформації)
- ▶ Регіональне покриття
- ▶ Структура компенсаційного пакету (структура щомісячної фіксованої заробітної плати, змінної частини винагороди та співвідношення фіксованої та змінної частин винагороди)
- ▶ Визначення термінів, що використовуються в огляді
- ▶ Опис формування кодів посад
- ▶ Відповідність організаційних структур та описів посадових обов'язків
- ▶ Опис категорій та рівнів посад

«Де я можу знайти» - поширені запитання

.що означають децилі, квартилі, медіана?	Як користуватися оглядом
як розшифровується код посади?	Як користуватися оглядом
які посадові обов'язки (функціонал) у менеджера з персоналу, інформація про якого представлена в огляді?	«Організаційні структури та описи посадових обов'язків»*
які компанії взяли участь в огляді?	Учасники огляду
який розмір винагороди менеджера середньої ланки?	Зарплатний звіт. Щомісячна заробітна плата та загальна річна винагорода – інформація за рівнями посад
який розмір щомісячної заробітної плати і загальної річної винагороди спеціаліста з реклами?	Зарплатний звіт. Щомісячна заробітна плата, фіксована річна винагорода та загальна річна винагорода – інформація за посадами
який розмір річної премії старшого бухгалтера?	Зарплатний звіт. Детальна інформація щодо кожної окремої посади
як порівняти дані компанії з ринком?	Зарплатний звіт. Таблиця для самостійного проведення порівняльного аналізу
які особливості змінної винагороди: частота, цільовий розмір та інше?	Звіт по кадрових політиках та практиках
який розмір добових виплат під час відрядження по Україні/за кордон?	Звіт по кадрових політиках та практиках
який середній розмір річної винагороди на одного співробітника?	Звіт по HR метриках
які автомобілі надаються директорам з продажів?	Звіт по кадрових політиках та практиках

Збір інформації в рамках огляду

Учасники

- ▶ Компанії, що оперують на ринку України (див. «Перелік учасників огляду»).
- ▶ В огляді представлена інформація про компенсаційні пакети громадян, які працюють в Україні. Інформація про компенсаційні пакети іноземних громадян в даному огляді не врахована.

Збір інформації

- ▶ Опитувальник для збору інформації було підготовлено в електронному форматі та, традиційно, він складався з чотирьох розділів:
 - ▶ Загальна інформація про компанію (розділи «А» та «D»)
 - ▶ Інформація щодо кадрових політик та практик (розділ «В»)
 - ▶ Інформація про структуру компенсаційного пакету та оплату окремих посад (розділ «С»)
- ▶ У процесі заповнення розділу «С» опитувальника учасники порівнювали посади своїх компаній зі спеціалізованими довідниками «Організаційні структури та описи посадових обов'язків», розробленими компанією ЕУ для цілей огляду.
- ▶ Довідники «Організаційні структури та описи посадових обов'язків» було складено та надано в електронному форматі.
- ▶ Для цілей огляду та співставлення посад використовувалась проста система категорій з описом ключових характеристик для кожної категорії. Посади співставлялися на основі посадових обов'язків, а не назв посад. У телефонному режимі були надані всі необхідні консультації для перевірки наданої інформації та рівня її відповідності опису посадових обов'язків.
- ▶ У процесі заповнення опитувальників та під час надання даних працювала «Гаряча лінія», за допомогою якої співробітники ЕУ консультували учасників, надавали роз'яснення та відповідали на запитання.
- ▶ Дані, отримані від компаній-учасниць, було зведено в єдину захищену базу даних. Інформація кожної компанії перевірялася на точність та послідовність. У разі необхідності, консультанти ЕУ зв'язувалися з учасниками для уточнення та роз'яснення інформації.
- ▶ Було перевірено ступінь відповідності наданої інформації посадовим обов'язкам. Консультанти провели оцінку прийнятності наданих даних за посадами, використовуючи різні показники, в тому числі, занадто високий чи занадто низький рівень оплати праці, підзвітність посади, значний відсоток зміни рівня винагороди та інші показники, що піддають сумніву репрезентативність інформації за даною групою посад.
- ▶ Систематизовані дані опубліковано у форматі, що гарантує конфіденційність та не дозволяє ідентифікувати дані окремих компаній.

Визначення термінів, що використовуються в огляді

Кількість компаній-учасниць - для кожної посади вказано кількість компаній, які подали інформацію по даній посаді. Чим більша кількість компаній-учасниць для кожної конкретної позиції, тим достовірніші наведені результати

Загальна кількість посад - для кожної посади вказано кількість рядків з даними, що були надані компаніями-учасницями для аналізу.

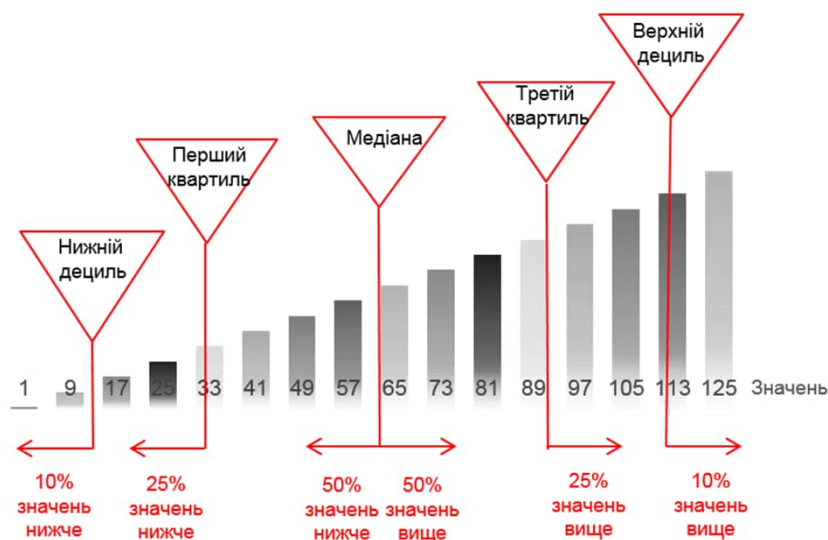
Кількість активних посад - для кожної посади вказано кількість рядків з даними, що були враховані для статистичного аналізу. Від кожної компанії-учасниці бралось до уваги до трьох значень по одному місту. У разі наявності по посаді більше трьох значень, враховувалося мінімальне, медіанне та максимальне значення, базуючись на рівні загальної річної винагороди. В окремих випадках, для забезпечення принципу рівного впливу всіх учасників на вибірку, було враховано менше ніж три значення. Чим більша кількість активних посад для кожної конкретної позиції, тим достовірніші наведені результати.

Децилі - для цілей статистичного аналізу всі дані розташовуються у порядку зростання. Нижній дециль – це параметр, що описує перші 10% статистичного матеріалу. Наприклад, якщо статистику за позицією «фінансовий аналітик» складають 100 осіб, заробітна плата яких розташована у порядку зростання, то 10 осіб отримуватимуть заробітну плату меншу або рівну нижньому децилю. Таким же чином верхній дециль відокремлює 90% статистичного матеріалу (90-ту заробітну плату у вищенаведеному прикладі). Таким чином, дециль «обрізає» верхні та нижні 10% статистичного матеріалу, відображаючи нижні та верхні межі точніше, ніж безпосередньо «мінімум» або «максимум», що можуть бути як надзвичайно низькі, так і гранично високі.

Квартилі - загальне правило таке ж, як і в попередньому випадку, за винятком, що квартилі, відповідно, відокремлюють 25% (перший квартал) та 75% (третій квартал) статистичного матеріалу, тобто 25-ту та 75-ту заробітну плату зі 100 у вищенаведеному прикладі. Дані у квартилях вважаються статистично надійними, так як вони являють собою середні 50% статистичного матеріалу (тобто, 50% заробітних плат між першим та третім кварталем).

Медіана - відображає заробітну плату середньостатистичного співробітника (або ж середнє число у випадку однорідності описуваних даних). Використовується для цілей аналізу через свою відносну стабільність. Медіана являє собою середній розмір виплат. Наприклад, медіана буде першим наближенням відповіді на запитання, скільки отримує фахівець відділу по роботі з персоналом, тобто 50-ту заробітну плату зі 100 у вищенаведеному прикладі.

Середнє - являє собою середнє арифметичне значення, що отримується шляхом підсумовування заробітних плат та подальшого ділення на кількість значень. Середнє саме по собі не є ідеальним критерієм оцінки, так як воно значною мірою піддається впливу максимумів та мінімумів. Однак середнє досить часто використовується разом з медіаною та служить контрольним параметром, адже порівняння цих двох значень надає додаткову інформацію щодо середньостатистичних розмірів виплат. Для вищенаведеного прикладу, середня заробітна плата розраховуватиметься як сума заробітних плат 100 осіб, розділена на 100.



Опис категорій та рівнів посад

Для найбільш ефективного використання запропонованого нами довідника ми пропонуємо варіант спрощеної системи категорій. У таблиці, що наведена нижче, вказані 5 категорій посад та 10 рівнів посад. Аналогічна класифікація співробітників використовується в «Опитувальнику для збору інформації».

Категорія посади	Визначення	Рівень посади	Приклади посад
Вище керівництво	Співробітники, які відносяться до цієї категорії, керують Компанією та відповідають за створення та координацію загальної стратегії компанії	1	Генеральний директор/Президент
		2	Перший заступник Генерального директора/ 1-й Віце-президент
Старше керівництво	Посади, які відносяться до цієї категорії, передбачають стратегічне керівництво відповідними напрямками робіт, групами співробітників та великими проектами. Співробітники, які відносяться до цієї категорії, несуть відповідальність за управління та результати роботи у своїй області, а також значною мірою впливають на створення та координацію спільної стратегії компанії	3	Віце-президент/Директор
		4	Начальник департаменту
Середня керівна ланка	Співробітники, які відносяться до цієї категорії, здійснюють повсякденне керівництво функціональним напрямом у рамках функціонального блоку. Співробітники на цих позиціях несуть, як правило, фінансову відповідальність та відповідають за управління персоналом	5	Начальник управління
		6	Начальник відділу/ Менеджер
Проф./адмін. персонал	Посадові інструкції у складі цієї категорії передбачають високий рівень спеціалізованих знань та навичок. Співробітники цієї категорії є "центрами компетенцій" у відповідних областях спеціалізації	7	Головний/Провідний/ Старший фахівець
		8	Фахівець
Допоміжний персонал/ робочі	Співробітники, які відносяться до цієї категорії, виконують допоміжні функції, які не потребують спеціалізованих знань та навичок (або початковий рівень знань та навичок)	9	Молодший фахівець/ Старший робочий
		10	Асистент/Робочий

Терміни збору даних та випуску звітів – 2025

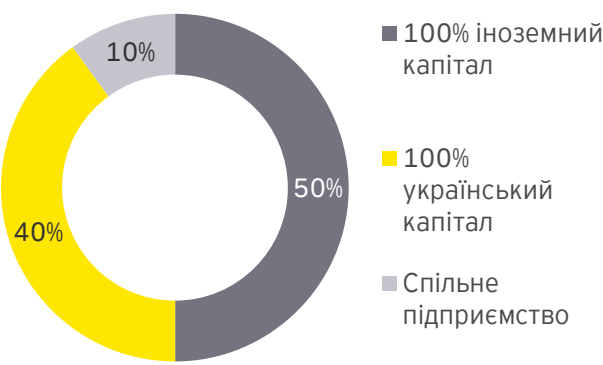
Огляди заробітних плат та компенсацій в Україні - 2025	Збір даних* (1 місяць)			Випуск звіту*		
	Звіт із заробітних плат	Звіт із кадрових політик та практик	Звіт із HR метрик	Звіт із заробітних плат	Звіт із кадрових політик та практик	Звіт із HR метрик
Додатковий зарплатний огляд	березень 2025	-		червень 2025	-	
Ключові роботодавці ринку	травень – червень 2025			серпень – вересень 2025	-	
Загальногалузевий огляд				жовтень – листопад 2025	листопад 2025	
Галузеві огляди - IT розробка - Автомобільний сектор - Аграрний сектор - Агрохімічний сектор - Банківський сектор - Логістичний сектор - Нафтогазовий сектор - Неприбуткові організації - Оптова та роздрібна торгівля - Побутова техніка та електроніка - Промисловий сектор - Системна інтеграція - Споживчі товари (FMCG сектор) - Страховий сектор - Телевізійний сектор - Телекомунікаційний сектор - Фармацевтичний сектор ...та інші				вересень – листопад 2025		
Експрес-огляди (щоквартальні огляди тенденцій на ринку праці України) - 2025	Збір даних (2 тижні)			Випуск звіту		
1-й квартал	квітень 2025			травень 2025		
2-й квартал (результати півріччя)	липень 2025			серпень 2025		
3-й квартал	жовтень 2025			листопад 2025		
4-й квартал (результати року)	грудень 2025			лютий 2026		
Спеціалізовані зрізи за результатами оглядів на основі даних компаній-учасниць (рекомендовано не менше 7 компаній)	Підготовка звіту			Вартість		
	Залежить від кількості компаній, посад та регіонів від 15 робочих днів після збору даних та випуску звітів			За запитом		

* Терміни збору даних і випуску звітів попередні та можуть бути змінені

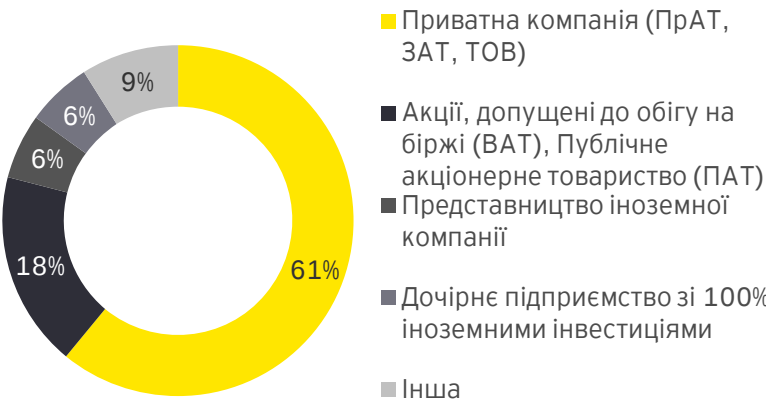
Характеристика учасників Загальногалузевого огляду – 2024

164 компанії беруть участь у Огляді

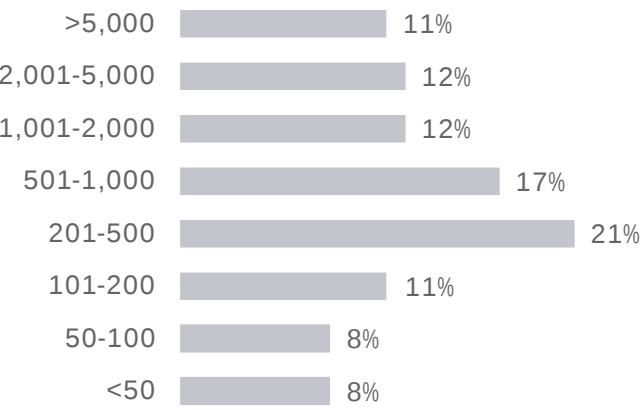
Структура власності



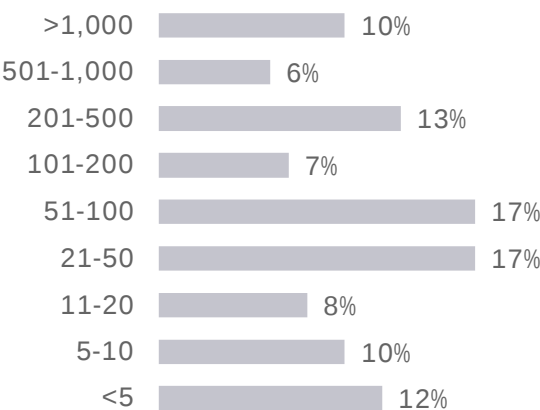
Організаційно-правова форма



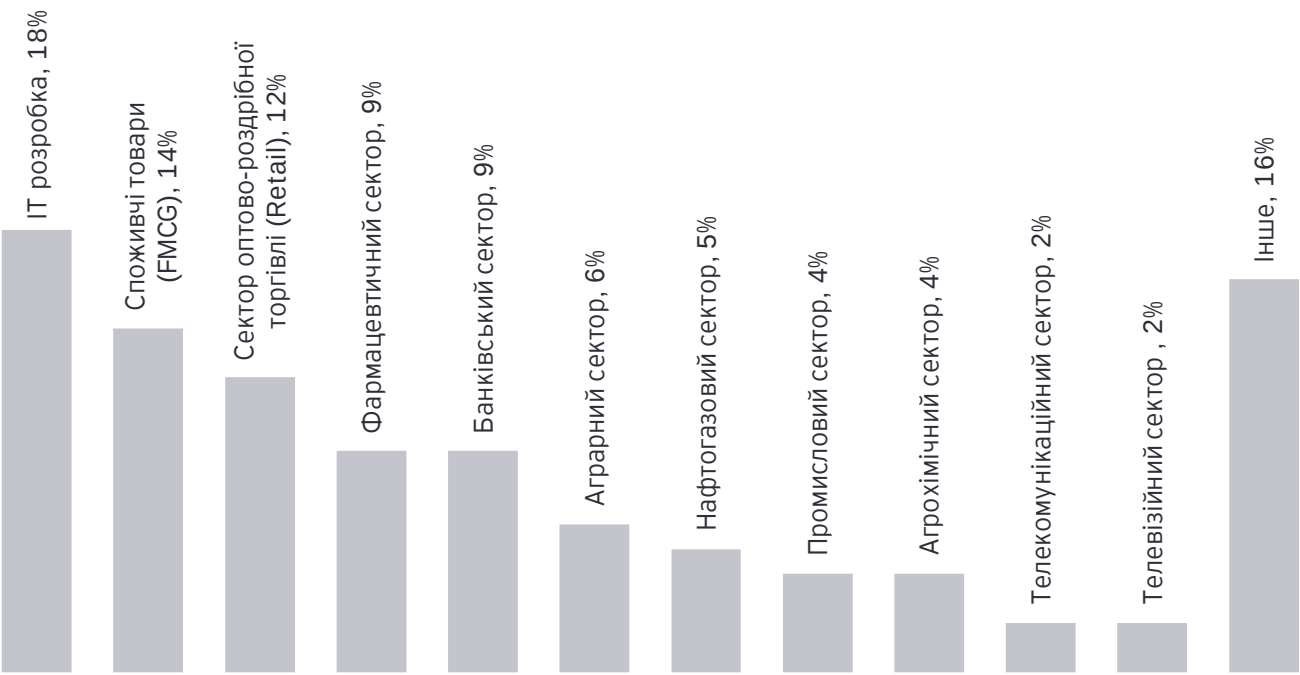
Загальна кількість співробітників



Річний дохід, млн USD



Галузь*



*Деякі компанії представлені в більш ніж одній галузі, тож сума відсотків може бути більше 100

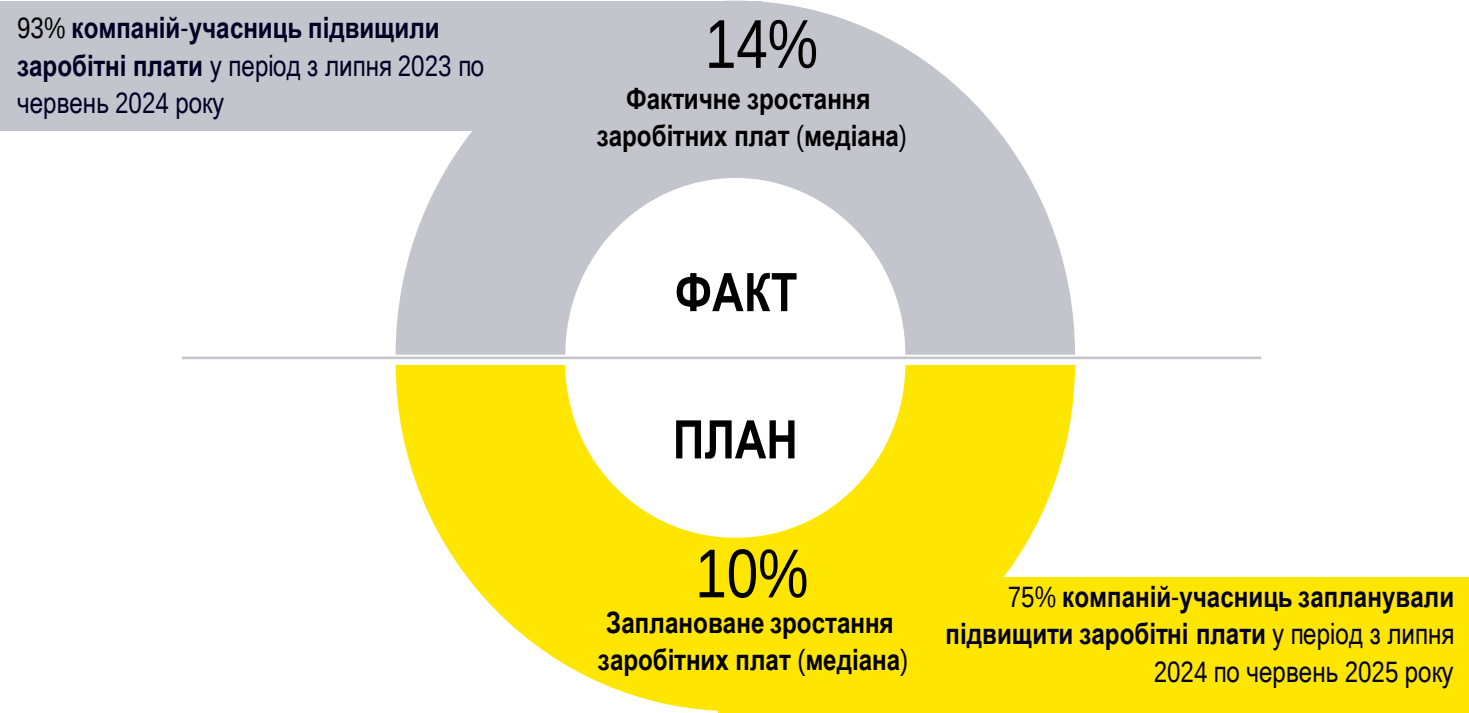
Звіт із заробітних плат



Загальна інформація про звіт



Загальна інформація про огляд



*Інформація по всій території України, що підконтрольна українському уряду станом на листопад 2024 року

Методологія проведення звіту

Методологія підготовки звіту із заробітних плат

Часові рамки

- ▶ Інформація щодо щомісячної заробітної плати співробітників представлена станом на 30 червня поточного року.
- ▶ Інформація щодо змінної винагороди, отриманої співробітниками, відповідає дванадцятимісячному періоду з 1 липня минулого року по 30 червня поточного року.

Надання інформації

- ▶ Інформація щодо грошової винагороди представлена в гривнях до оподаткування. Для компаній, що деномінують заробітні плати в іноземній валюті, для перерахунку заробітних плат у гривневий еквівалент було використано курс Національного банку України станом на 30 червня поточного року, якщо в опитувальнику не було зазначено інший курс.
- ▶ Інформація щодо грошової винагороди представлена у розділах:
 - ▶ Щомісячна заробітна плата та загальна річна винагорода – інформація за рівнями посад
 - ▶ Щомісячна заробітна плата – інформація за посадами
 - ▶ Фіксована річна винагорода та загальна річна винагорода – інформація за посадами
 - ▶ Детальна інформація щодо кожної окремої посади
- ▶ Інформація щодо рівнів винагороди була об'єднана та представлена з використанням наступних статистичних одиниць виміру:
 - ▶ Децилі
 - ▶ Квартилі
 - ▶ Медіана
 - ▶ Середнє
- ▶ Для забезпечення рівного впливу всіх учасників при розрахунку статистичних одиниць по кожній посаді бралось до уваги до трьох значень від кожного учасника по одному місту. У разі наявності по посаді більше трьох значень, враховувалося мінімальне, медіанне та максимальне значення базуючись на рівні загальної річної винагороди. В окремих випадках, для забезпечення принципу рівного впливу всіх учасників на вибірку, було враховано менше ніж три значення.
- ▶ Разом з окремими посадами, у звіті із заробітних плат також представлена інформація за групами посад. До групи посад включено посади, що виконують схожі функції та завдання, але можуть відрізнятися досвідом роботи та рівнем в ієрархії. Наприклад, група FID110 «Бухгалтери» складається з таких посад як: FID110.07.10 «Старший бухгалтер», FID110.08.10 «Бухгалтер» та FID110.09.10 «Молодший бухгалтер». Для зручності та спрощення використання звітів, спочатку відображається інформація за групою посад, а потім окремо за кожною з них (інформація за посадами у такому випадку виділяється курсивом та має відступ вправо).
- ▶ Звертаємо увагу, що статистичні показники по щомісячній заробітній платі та загальній річній винагороді розраховуються окремо. Таким чином, сума статистичного показника по щомісячній заробітній платі за 12 місяців та відповідного показника змінної винагороди, у загальному випадку, не буде дорівнювати загальній річній винагороді на посаді за даним показником ринку.

Регіональне покриття*

Інформація щодо винагороди збиралася по Україні в цілому, Києву, чотирьох великих регіонах (Захід, Південь, Північ та Центр, Схід) та великих містах України. Далі представлено детальну інформацію за регіонами огляду:

- ▶ Україна в цілому
- ▶ Київ
- ▶ Захід (Львівська, Хмельницька, Рівненська, Тернопільська, Волинська, Івано-Франківська, Чернівецька, Закарпатська області)
 - ▶ Івано-Франківськ
 - ▶ Луцьк
 - ▶ Львів
 - ▶ Рівне
 - ▶ Тернопіль
 - ▶ Ужгород
 - ▶ Хмельницький
 - ▶ Чернівці
- ▶ Південь (Одеська, Запорізька, Миколаївська, Херсонська області)
 - ▶ Запоріжжя
 - ▶ Миколаїв
 - ▶ Одеса
 - ▶ Херсон
- ▶ Північ та Центр (Житомирська, Чернігівська, Сумська, Полтавська, Кіровоградська, Київська, Дніпропетровська, Черкаська, Вінницька області)
 - ▶ Київська область
 - ▶ Вінниця
 - ▶ Дніпро
 - ▶ Житомир
 - ▶ Кривий Ріг
 - ▶ Кропивницький
 - ▶ Полтава
 - ▶ Суми
 - ▶ Черкаси
 - ▶ Чернігів
- ▶ Схід (Донецька, Луганська, Харківська області)
 - ▶ Харків



*Інформація по всій території України, що підконтрольна українському уряду станом на листопад 2024 року

Структура компенсаційного пакету (1/2)

В огляді інформація представлена за двома основними елементами грошової винагороди:

Щомісячна заробітна плата (фіксована частина), у тому числі:

Щомісячна базова зарплата	Базовий елемент компенсаційного пакету, що виплачується щомісячно; зазвичай гарантується співробітникам трудовим договором
Доплати/надбавки, передбачені компанією	Виплачуються регулярно (зазвичай щомісяця), завжди в однаковій сумі додатково до базової зарплати; зазвичай прив'язані до певної посади або умов праці (наприклад, надбавки за стаж роботи, виконання особливо важливої роботи тощо)
Доплати/надбавки, передбачені законодавством, генеральною та галузевими (регіональними) угодами	Виплати, що зазвичай представлені у вигляді певної грошової суми чи відсотку від базової заробітної плати, та передбачені законодавством (наприклад, надбавки за роботу в вечірні/нічні зміни, шкідливі умови праці тощо)

Інші фіксовані виплати

+ Додаткова винагорода (змінна частина), у тому числі:

Премії за результатами роботи за рік	Винагорода, часто визначена у процентному відношенні до основної зарплати, виплачується за умови, що компанія/співробітник досягають певних річних цілей
Квартальні, піврічні виплати	Винагорода, що виплачується співробітнику за квартал/півріччя за умови, що компанія/співробітник досягають певних цілей за період
13-та заробітна плата та інші гарантовані річні виплати	Винагорода, що виплачується співробітнику наприкінці року, як правило, є гарантованою
Щомісячні виплати та комісійна винагорода	Винагорода, що виплачується співробітнику за результатами роботи за місяць та/або при здійсненні комерційної операції/угоди, та, як правило, обчислюється у відсотках від суми угоди

Інші змінні виплати

= Загальна сума річної винагороди

Сума всіх елементів грошової винагороди, що виплачуються співробітнику за рік. Є основним показником для аналізу

При розрахунку загальної суми річної винагороди не враховуються пільги у грошовій формі (наприклад, матеріальна допомога співробітникам, виплати на оздоровлення, премії ювілярам, покриття вартості страхування, харчування, мобільного зв'язку тощо).

У даному звіті представлена інформація по щомісячній заробітній платі (фіксована частина) та загальній сумі річної винагороди, а також по окремих елементах додаткової винагороди для кожної посади. Однак, первинно ми розглядаємо інформацію по:

- ▶ Щомісячній заробітній платі (фіксована частина)
- ▶ Загальній річній винагороді

Структура компенсаційного пакету (2/2)

Структура компенсаційного пакету (співвідношення фіксованої та змінної частин винагороди)

В огляді також представлена інформація щодо співвідношення щомісячної заробітної плати та додаткової винагороди (премій) для кожної посади. Така типова структура компенсаційного пакету відображає, наскільки мотивуючим є компенсаційний пакет для кожної посади.

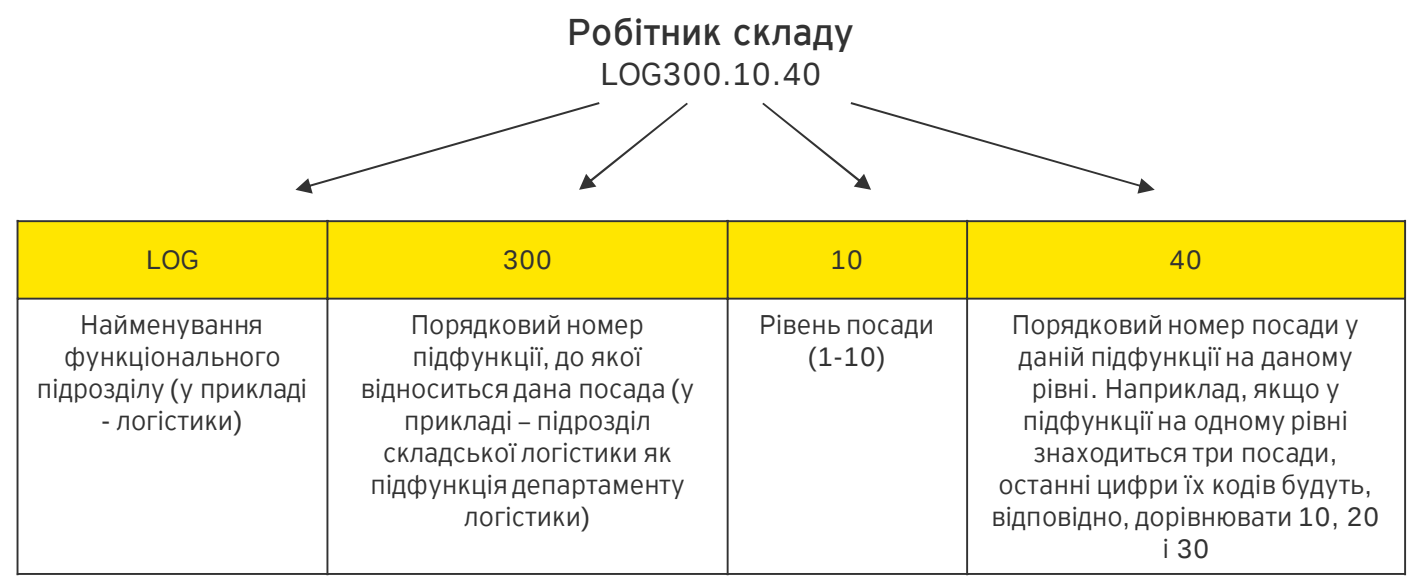
Розрахунок частки (у відсотках) додаткової винагороди (змінної частини) від загальної суми річної винагороди здійснено для кожної посади. Будь ласка, зверніть увагу, що при розрахунку спочатку визначається відсоток додаткової винагороди для кожного співробітника на посаді, потім визначається медіанне значення отриманого ряду для тих співробітників, що отримали змінну винагороду по кожній компанії, а на останньому етапі визначається медіанне значення ринку на основі отриманих значень по кожній компанії.

Політика надання корпоративного автомобіля

В огляді також представлена інформація щодо політики надання корпоративного автомобіля співробітникам для кожної посади. Показник «% компаній-учасниць, що надають автомобіль співробітникам на даній посаді» відображає відсоток компаній, що надають корпоративний автомобіль хоча б одному співробітнику на даній посаді. При розрахунку показника «% співробітників, які користуються корпоративним автомобілем на даній посаді (медіана)» спочатку визначається відсоток співробітників по кожній компанії, а далі визначається медіанне значення отриманого ряду по усім компаніям, що надають корпоративний автомобіль.

Опис формування кодів посад

Для полегшення сприйняття кодів посад, а також для більш повної їх відповідності організаційній структурі, розроблена система формування кодів посад. На схемі нижче наведений приклад формування коду, а також описано відповідність між організаційною структурою та окремими частинами коду.

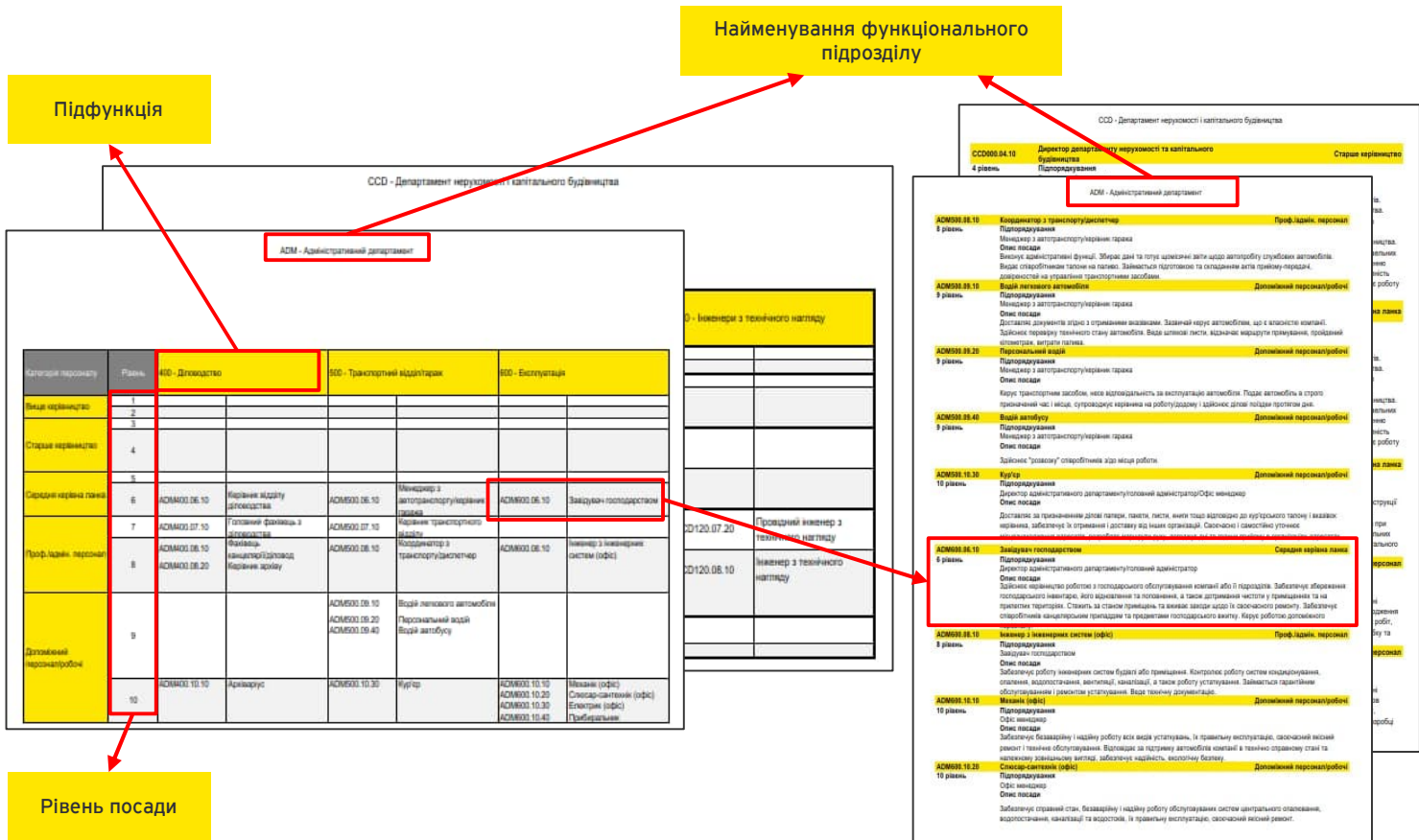


Відповідність організаційних структур та описів посадових обов'язків

Довідник посад розроблений спеціально для цілей Огляду та співставлення посад компаній зі стандартизованими посадами ЕУ. Довідник складається з двох частин: «Організаційні структури» та «Описи посадових обов'язків». Такий документ розробляється окремо для кожної галузі та надається в електронному форматі. Приклад використання цього документу наведено нижче.

Організаційні структури (обрані приклади)

Описи посадових обов'язків (обрані приклади)



Щомісячна заробітна
плата та загальна
річна винагорода –
інформація
за рівнями посад

Щомісячна заробітна плата та загальна річна винагорода – інформація за рівнями посад

Щомісячна заробітна плата – інформація за рівнями посад

Щомісячна заробітна плата, включно з надбавками та гарантованими виплатами, гривень до оподаткування станом на 30 червня поточного року

Україна	Нижній дециль	1-й квартиль	Медіана	3-й квартиль	Верхній дециль	Середнє	Кількість активних посад	Загальна кількість посад
1							49	53
2							34	34
3							230	285
4							1,112	1,502
5							2,163	3,435
6							6,348	12,751
7							9,673	28,155
8							9,561	34,922
9							3,359	20,867
10							3,459	25,809

Загальна річна винагорода – інформація за рівнями посад

Загальна річна винагорода, гривень до оподаткування за період з липня минулого року по червень поточного року

Україна	Нижній дециль	1-й квартиль	Медіана	3-й квартиль	Верхній дециль	Середнє	Кількість активних посад	Загальна кількість посад
1							42	46
2							29	29
3							196	227
4							871	1,095
5							1,424	2,026
6							4,218	7,836
7							5,610	14,856
8							5,012	15,061
9							1,357	6,336
10							850	4,477

Щомісячна заробітна плата – інформація за посадами



Щомісячна заробітна плата, включно з надбавками та гарантованими виплатами, УАН до оподаткування станом на 30 червня поточного року

Код	Назва посади	Нижній дециль	1-й квартиль	Медіана	3-й квартиль	Верхній дециль	Середнє	Кількість активних посад	Загальна кількість посад
ADM000.04.10	Директор адміністративного департаменту/головний адміністратор							60	60
ADM100.06.10	Офіс менеджер							93	108
ADM100	Перекладачі							42	54
ADM100.07.10	Старший перекладач							18	26
ADM100.08.10	Перекладач							24	28
ADM100.08.05	Офіс адміністратор							147	275
ADM100.08.20	Персональний асистент Генерального директора							62	63
ADM100.09.10	Секретар Правління							15	17
ADM100.09	Секретарі							168	346
ADM100.09.15	Помічник/секретар	12,650	17,559	24,197	34,500	48,498	28,124	74	153
ADM100.09.20	Асистент відділу							68	158
ADM100.09.30	Секретар-референт							26	35
ADM100.09.40	Секретар директора/члена Правління							37	70
ADM100.10.10	Ресепшійоніст							39	49
ADM200.06.10	Менеджер з організації заходів (зовнішні події)							6	6
ADM200.07.10	Головний фахівець з організації заходів (зовнішні події)							7	9
ADM300.06.10	Менеджер із закупівель (для офісу)							27	31
ADM300.08.10	Фахівець із закупівель (для офісу)							61	91
ADM400.06.10	Керівник відділу діловодства							36	40
ADM400	Фахівці канцелярії/діловоди							336	1,285
ADM400.07.10	Головний фахівець з діловодства							128	263
ADM400.08.10	Фахівець канцелярії/діловод							208	1,022
ADM400.08.20	Керівник архіву							16	19
ADM400.10.10	Архіваріус							75	107
ADM500.06.10	Менеджер з автотранспорту/керівник гаража							41	44
ADM500.07.10	Керівник транспортного відділу							84	156
ADM500.08.10	Координатор з транспорту/диспетчер							92	332
ADM500	Водії							321	1,341
ADM500.09.10	Водій легкового автомобіля							245	998
ADM500.09.20	Персональний водій							48	150
ADM500.09.40	Водій автобусу							28	193
ADM500.10.30	Кур'єр							24	178
ADM500.10.40	Спеціаліст автопарку							12	39
ADM600.06.10	Завідувач господарством							204	317
ADM600.08.10	Інженер з інженерних систем (офіс)							116	316
ADM600.10.10	Механік (офіс)							65	123
ADM600.10.20	Слюсар-сантехнік (офіс)							46	105
ADM600.10.30	Електрик (офіс)							39	66
ADM600.10.40	Прибиральник							312	1,133
BDD000.03.20	Керівник напрямку з розвитку бізнесу та розробки стратегій							3	3
BDD000.04.10	Директор департаменту з розвитку бізнесу та розробки стратегій							31	33
BDD000.05.10	Керівник управління розвитку бізнесу							36	44
BDD000.06.10	Менеджер з розвитку бізнесу							55	104
BDD000.06.20	Ризик-менеджер з розвитку бізнесу							8	12
BDD000.06.30	Менеджер з трансформації бізнес процесів							4	7
BDD000	Фахівці з підготовки бізнес-планів							19	31
BDD000.07.10	Головний фахівець з підготовки бізнес-планів							14	20
BDD000.08.10	Фахівець з підготовки бізнес-планів							5	11
BDD100.06.10	Менеджер з розробки стратегій							25	30
BDD100	Фахівці з розробки стратегій та підготовки тендерної документації							14	20
BDD100.08.10	Фахівець з підготовки тендерної документації							14	20
BDD150.04.10	Директор департаменту регіонального розвитку бізнесу							10	12
BDD150.06.10	Менеджер з регіонального розвитку бізнесу							18	47
BDD150.08.10	Фахівець з регіонального розвитку							6	7
BPA000.05.10	Керівник управління аналізу бізнес-процесів							14	17
BPA000.06.10	Керівник аналітичного відділу							43	79
BPA000	Аналітики бізнес-процесів							106	256
BPA000.07.10	Головний аналітик бізнес-процесів							37	96
BPA000.07.20	Провідний аналітик бізнес-процесів							36	75
BPA000.08.10	Аналітик бізнес-процесів							33	85

Перелік посад, представлених у звіті із заробітних плат за регіонами/містами, представлений в окремому файлі

Фіксована річна
винагорода та
загальна річна
винагорода –
інформація за
посадами

Фіксована річна винагорода, УАН до оподаткування

Загальна річна винагорода, УАН до оподаткування

Інформація за період з липня минулого року по червень поточного року

Код	Назва посади	Нижній дециль	1-й квартиль	Медіана	3-й квартиль	Верхній дециль	Середнє	Кількість активних посад	Загальна кількість посад
ADM000.04.10	Директор адміністративного департаменту/головний адміністратор							60	60
ADM000.04.10	Директор адміністративного департаменту/головний адміністратор							60	60
ADM100.06.10	Офіс менеджер							93	108
ADM100.06.10	Офіс менеджер							93	108
ADM100	Перекладачі							42	54
ADM100	Перекладачі							42	54
ADM100.07.10	Старший перекладач							18	26
ADM100.07.10	Старший перекладач							18	26
ADM100.08.10	Перекладач							24	28
ADM100.08.10	Перекладач							24	28
ADM100.08.05	Офіс адміністратор							147	275
ADM100.08.05	Офіс адміністратор							147	275
ADM100.08.20	Персональний асистент Генерального директора							62	63
ADM100.08.20	Персональний асистент Генерального директора							62	63
ADM100.09.10	Секретар Правління							15	17
ADM100.09.10	Секретар Правління							15	17
ADM100.09	Секретарі							168	346
ADM100.09	Секретарі							168	346
ADM100.09.15	Помічник/секретар	151,800	210,704	290,362	414,000	581,978	337,492	74	153
ADM100.09.15	Помічник/секретар	163,072	245,876	305,731	472,784	588,600	360,277	74	153
ADM100.09.20	Асистент відділу							68	158
ADM100.09.20	Асистент відділу							68	158
ADM100.09.30	Секретар-референт							26	35
ADM100.09.30	Секретар-референт							26	35
ADM100.09.40	Секретар директора/члена Правління							37	70
ADM100.09.40	Секретар директора/члена Правління							37	70
ADM100.10.10	Ресепшійніст							39	49
ADM100.10.10	Ресепшійніст							39	49
ADM200.06.10	Менеджер з організації заходів (зовнішні події)							6	6
ADM200.06.10	Менеджер з організації заходів (зовнішні події)							6	6
ADM200.07.10	Головний фахівець з організації заходів (зовнішні події)							7	9
ADM200.07.10	Головний фахівець з організації заходів (зовнішні події)							7	9
ADM300.06.10	Менеджер із закупівель (для офісу)							27	31
ADM300.06.10	Менеджер із закупівель (для офісу)							27	31
ADM300.08.10	Фахівець із закупівель (для офісу)							61	91
ADM300.08.10	Фахівець із закупівель (для офісу)							61	91
ADM400.06.10	Керівник відділу діловодства							36	40
ADM400.06.10	Керівник відділу діловодства							36	40
ADM400	Фахівці канцелярії/діловоди							336	1,285
ADM400	Фахівці канцелярії/діловоди							336	1,285
ADM400.07.10	Головний фахівець з діловодства							128	263
ADM400.07.10	Головний фахівець з діловодства							128	263
ADM400.08.10	Фахівець канцелярії/діловод							208	1,022
ADM400.08.10	Фахівець канцелярії/діловод							208	1,022
ADM400.08.20	Керівник архіву							16	19
ADM400.08.20	Керівник архіву							16	19
ADM400.10.10	Архіваріус							75	107
ADM400.10.10	Архіваріус							75	107

Перелік посад, представлених у звіті із заробітних плат за регіонами/містами, представлений в окремому файлі

Детальна інформація
щодо кожної окремої
посади

Посада:		Помічник/секретар		Департамент: Адміністративний департамент						
Код:		ADM100.09.15		Підфункція:						
Грейд:		9		Категорія: Допоміжний персонал / робочі						
Опис посади										
Займається канцелярською роботою та адміністративною підтримкою керівника. Відповідає на вхідні дзвінки і сортує пошту. Направляє клієнта до необхідних йому фахівців. Відповідає за правильність та своєчасність передачі документів. Планує робочий день керівника, координує та організовує зустрічі та прийом відвідувачів. Веде ділову переписку керівника. Організовує і забезпечує ділові поїздки та зустрічі (логістика оптимальних маршрутів, бронювання квитків/номерів готелів/трансфер, візове супроводження, реєстрація участі у конференціях та семінарах, організація дозвілля). Здійснює усні та письмові переклади. Може також виконувати особисті доручення керівника.										
Характеристика компаній-учасниць										
Обсяг продажів (млн USD)	<5	5-10	10-20	20-50	50-100	100-200	200-500	500-1,000	>1,000	Кількість компаній-учасниць:
% компаній-учасниць	3.1%	6.3%	3.1%	15.6%	15.6%	6.3%	18.8%	15.6%	15.6%	
Кількість співробітників	<50	50-100	100-200	200-500	500-1,000	1,000-2,000	2,000-5,000	5,000-10,000	>10,000	
% компаній-учасниць	3.0%	0.0%	15.2%	15.2%	12.1%	15.2%	27.3%	3.0%	9.1%	
Характеристика співробітників										
Рівень професійної кваліфікації	Знання іноземної мови необхідне для даної посади		Міжнародний досвід	Рівень відповідності обов'язків	Рівнем нижче, ніж в Описі посадових обов'язків		Повністю співпадає з Описом посадових обов'язків		Рівнем вище, ніж в Описі посадових обов'язків	
	6.8%		1.4%		1.4%		94.5%		4.1%	
Щомісячна заробітна плата, фіксована річна винагорода та загальна річна винагорода (UAN до оподаткування)			Нижній дециль	1-й квартиль	Медіана	3-й квартиль	Верхній дециль	Середнє	Кількість активних посад	Загальна кількість посад
Україна										
Щомісячна заробітна плата			12,650	17,559	24,197	34,500	48,498	28,124	74	153
Фіксована річна винагорода			151,800	210,704	290,362	414,000	581,978	337,492	74	153
Загальна річна винагорода			163,072	245,876	305,731	472,784	588,600	360,277	74	153
Київ										
Щомісячна заробітна плата			...	...	...	...	...	...	43	82
Фіксована річна винагорода			...	...	...	...	...	...	43	82
Загальна річна винагорода			...	...	...	...	...	...	43	82
Захід										
Щомісячна заробітна плата			...	...	...	...	...	...	11	15
Фіксована річна винагорода			...	...	...	...	...	...	11	15
Загальна річна винагорода			...	...	...	...	...	...	11	15
Південь										
Щомісячна заробітна плата			...	...	...	...	...	...	7	11
Фіксована річна винагорода			...	...	...	...	...	...	7	11
Загальна річна винагорода			...	...	...	...	...	...	7	11
Північ і Центр										
Щомісячна заробітна плата			...	...	...	...	...	...	12	44
Фіксована річна винагорода			...	...	...	...	...	...	12	44
Загальна річна винагорода			...	...	...	...	...	...	12	44
Елементи щомісячної заробітної плати (UAN до оподаткування, у розрахунку на місяць)			Нижній дециль	1-й квартиль	Медіана	3-й квартиль	Верхній дециль	Середнє	Кількість активних посад	Загальна кількість посад
Базова заробітна плата			12,650	17,241	23,500	34,500	48,498	27,667	74	153
Надбавки, передбачені компанією			2,061	2,538	3,044	4,013	5,000	3,278	7	20
Надбавки, передбачені законодавством			-	-	-	-	-	-	-	-
Сума інших щомісячних фіксованих виплат			-	-	-	-	-	-	-	-
ВСЬОГО ФІКСОВАНОЇ ВИНАГОРОДИ			12,650	17,559	24,197	34,500	48,498	28,124	74	153
Елементи річної додаткової винагороди (UAN до оподаткування, у розрахунку на рік)			Нижній дециль	1-й квартиль	Медіана	3-й квартиль	Верхній дециль	Середнє	Кількість активних посад	Загальна кількість посад
Премія за результатами роботи за рік			7,200	11,942	17,191	24,861	33,924	20,617	21	42
Квартальні, піврічні виплати			10,800	16,231	27,362	43,550	58,378	31,551	11	14
13-та заробітна плата та інші гарантовані річні виплати			11,500	12,503	18,500	42,104	56,613	27,758	12	30
Щомісячні виплати та комісійна винагорода			20,197	29,094	40,306	44,579	53,317	36,874	8	18
Сума інших річних додаткових виплат			1,384	3,152	14,170	27,212	33,225	17,371	16	26
ВСЬОГО ДОДАТКОВОЇ ВИНАГОРОДИ			14,566	20,290	31,601	60,716	98,878	45,569	37	75
Цільова додаткова винагорода			Нижній дециль	1-й квартиль	Медіана	3-й квартиль	Верхній дециль	Середнє	Кількість активних посад	Загальна кількість посад
Цільовий відсоток додаткової винагороди (від фіксованої річної винагороди)			11.0%	17.5%	20.0%	23.5%	29.0%	20.2%	23	54
Цільова загальна річна винагорода (UAN до оподаткування)			253,163	277,655	360,000	474,239	484,187	381,356	23	54
Структура винагороди										
% посад, по яких компанії-учасниці надали інформацію щодо фактично виплаченої додаткової винагороди		100.0%	Структура винагороди (медіана) серед таких компаній			Фіксована річна винагорода		89.1%		
						Додаткова річна винагорода		10.9%		
Корпоративний автомобіль										
% компаній-учасниць, які надають автомобіль співробітникам на даній посаді		0.0%	% співробітників, які користуються корпоративним автомобілем на даній посаді (медіана)				Н/Д			

Таблиця для самотійного проведення порівняльного аналізу

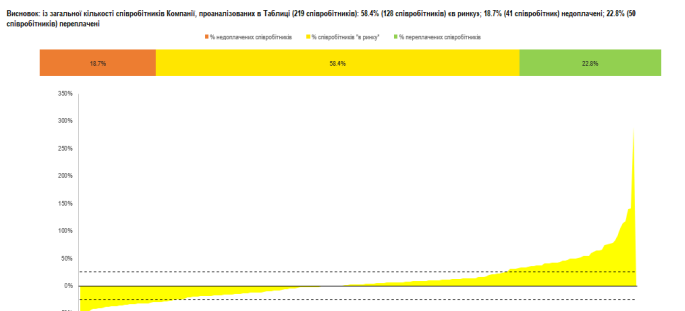
Таблиця для самостійного проведення порівняльного аналізу (далі – таблиця) надається у разі участі в Оглядах та придбання повного галузевого звіту (зарплатний звіт, кадрові політики та HR метрики) і дозволяє самостійно проводити порівняльний аналіз заробітних плат компанії відносно ринку. При цьому:

- ### Додаткові можливості:

- Проведення порівняльного аналізу за будь-яким ринковим орієнтиром (середнє, медіана, квартилі, децилі)
- Проведення порівняльного аналізу за будь-яким типом винагороди (щомісячна фіксована винагорода, загальна річна винагорода)

Для учасників оглядів є можливість відвідати безкоштовний тренінг та навчитися використовувати таблицю

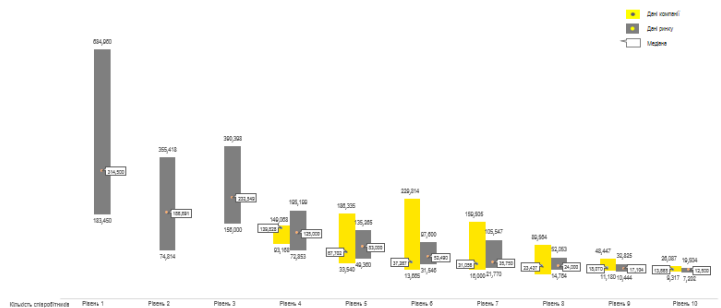
Нижче представлено приклади надання результатів при використанні таблиці для проведення порівняльного аналізу



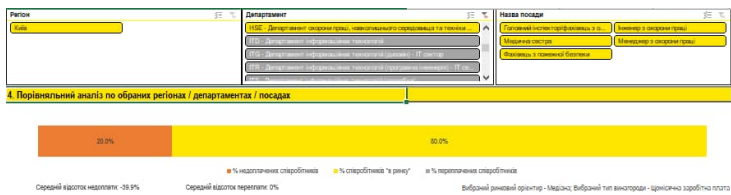
Порівняльний аналіз в цілому по всіх співробітниках



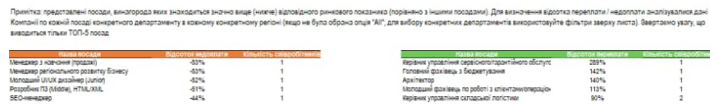
Порівняльний аналіз по департаментах



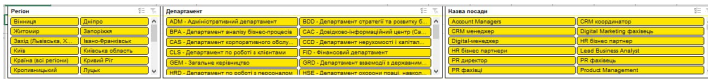
Порівняльний аналіз за рівнями посад (грейдами)



Порівняльний аналіз по обраних регіонах/департаментях/посадах



Найбільш переплачені і недоплачені посади



Зведений звіт зі зручним фільтром

Код посади	Назва посади у вострій категорії	Назва посади (ЕУ)	Дат опитування	Рінік Оплати зарплати зобов'язана платити, Рінік зарплати платити, Зв'язана рінік										0					Регіон опитування	Регіон Оплати для порівняння
				Рінік зарплати			Рінік зарплати			Рінік зарплати			Рінік зарплати			Рінік зарплати				
				Рінік зарплати	Рінік зарплати	Рінік зарплати	Рінік зарплати	Рінік зарплати	Рінік зарплати	Рінік зарплати	Рінік зарплати	Рінік зарплати	Рінік зарплати	Рінік зарплати	Рінік зарплати	Рінік зарплати	Рінік зарплати			
LE5100.06.10	Юрист	Юрист	23.568	16,092	21,800	26,840	33,000	41,868	27,995	1,30	1,08	0,88	0,71	0,96	0,84					
			267.159	217.108	261.697	322.182	399.000	826.146	338.541	1,32	1,10	0,99	0,79	0,97	0,86					
			267.136	231,650	263,109	342,900	425,151	507,071	354,015	1,34	1,09	0,84	0,66	0,97	0,81					
			65,333	37,758	44,034	54,543	66,750	75,279	55,427	1,73	1,48	1,20	0,96	0,87	1,16					
FID100.06.10	Внутрішній аудитор	Фінансовий контролер	750,075	453,093	528,408	654,518	801,003	803,381	665,128	1,67	1,43	1,16	0,95	0,84	1,14					
			775,075	499,566	576,870	706,413	868,115	1,011,775	744,779	1,56	1,34	1,10	0,88	0,77	1,04					

Порівняльна таблиця

Найбільш популярні марки автомобілів*

* Випуск звіту залежить від достатньої кількості наданої інформації компаніями-учасницями



Код посади	Назва посади	Назви машин
ADM000.04.10	Директор адміністративного департаменту/головний адміністратор	Peugeot 3008 Peugeot 308 Skoda Fabia 1.0 Skoda Kamiq Skoda Karoq Skoda Octavia Toyota Corolla Volkswagen Caddy
ADM100.06.10	Офіс менеджер	
ADM100.08.05	Офіс адміністратор	
ADM100.08.20	Персональний асистент Генерального директора	
ADM100.09.20	Асистент відділу	
ADM300.08.10	Фахівець із закупівель (для офісу)	
ADM500.06.10	Менеджер з автотранспорту/керівник гаража	
ADM500.07.10	Керівник транспортного відділу	
ADM500.08.10	Координатор з транспорту/диспетчер	
ADM500.09.10	Водій легкового автомобіля	

Звіт із кадрових політик та практик



ОСНОВНІ ВИСНОВКИ

Учасники огляду

149 компаній-учасниць

з понад 20 галузей

Ключові висновки

___ %

компаній планують підвищити заробітні плати в період з липня минулого року по червень поточного року на ___% (медіана)

___ %

компаній деномінують заробітну плату працівників у іноземній валюті

___ %

компаній використовують змінну короткострокову винагороду

___ %

компаній проводять оцінку ефективності роботи співробітників

___ %

компаній використовують дистанційну роботу

___ %

загальний річний показник плинності персоналу (з липня минулого року по червень поточного року), медіана

___ %

компаній надають медичне страхування

___ %

компаній проводять навчання співробітників

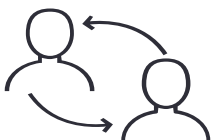
___ %

компаній надають корпоративні автомобілі співробітникам

___ %

компаній проводять оцінку рівня залученості / задоволеності співробітників

В огляді Ви можете знайти більш детальну інформацію, а також:



Політики у сфері рекрутменту



Плани щодо чисельності персоналу



Плани щодо кадрової політики

Зміст звіту із кадрових політик та практик (1/3)

Виплата заробітної плати

- ▶ Валютне регулювання
- ▶ Зміна валюти деномінації заробітної плати
- ▶ Виплата заробітної плати
- ▶ Делегування функції розрахунку (нарахування) заробітної плати третім особам/організаціям (аутсорсинг)
- ▶ Та інші питання

Регулювання заробітної плати

- ▶ Грейдингова структура оплати праці
- ▶ Виплата щомісячних фіксованих надбавок
- ▶ Ринкові орієнтири, в рамках яких компанії встановлюють рівні заробітних плат
- ▶ Види перегляду заробітної плати
- ▶ Регіональні коефіцієнти
- ▶ Періодичність перегляду заробітної плати
- ▶ Зміни заробітної плати (фактичні)
- ▶ Зміни заробітної плати (заплановані)
- ▶ Та інші питання

Програми короткострокового та довгострокового стимулювання

Програми короткострокового стимулювання

- ▶ Одноразова змінна винагорода
- ▶ Проектна змінна винагорода
- ▶ Регулярна змінна винагорода
- ▶ Вимоги/підходи для участі в програмі короткострокової змінної винагороди
- ▶ Підхід для визначення бюджету на короткострокову змінну винагороду
- ▶ Принципи визначення розміру короткострокової змінної винагороди
- ▶ Показники, що використовуються при розрахунку змінної винагороди
- ▶ Особливості програм стимулювання для співробітників підрозділів продажів
- ▶ Та інші питання

Програми довгострокового стимулювання (ПДСС)

- ▶ Види ПДСС
- ▶ Показники ефективності, що використовуються для ПДСС
- ▶ Параметри ПДСС
- ▶ Цільова структура річної винагороди з урахуванням виплат по ПДСС
- ▶ Та інші питання

Управління ефективністю

- ▶ Оцінка за цілями / ключовими показниками ефективності (КПЕ)
- ▶ Типові цілі/КПЕ за функціональними напрямками
- ▶ Оцінка за компетенціями
- ▶ Метрики управління ефективністю
- ▶ Та інші питання

Персонал підрозділу продажів

- ▶ Негрошове стимулювання співробітників підрозділу продажів
- ▶ Змагання для співробітників підрозділу продажів
- ▶ Управління кар'єрою співробітників підрозділу продажів
- ▶ Утримання співробітників підрозділу продажів
- ▶ Показники плинності кадрів підрозділу продажів
- ▶ HR метрики підрозділу продажів
- ▶ Та інші питання

Персонал виробничого департаменту

- ▶ Навчання виробничого персоналу
- ▶ Інструктаж персоналу на виробництві
- ▶ Оцінка ефективності роботи виробничого персоналу
- ▶ Форми оплати праці виробничого персоналу
- ▶ Змінна винагорода виробничого персоналу
- ▶ Нещасні випадки на виробництві
- ▶ HR метрики виробничого департаменту
- ▶ Та інші питання

Зміст звіту із кадрових політик та практик (2/3)

Соціальні пільги та виплати

- ▶ Допомога/виплати при народженні дитини
- ▶ Допомога/виплата у випадку смерті члена родини
- ▶ Виплати до дня народження співробітника
- ▶ Виплати до ювілею роботи співробітника в компанії
- ▶ Виплати до професійних свят
- ▶ Матеріальна допомога співробітникам
- ▶ Додаткові виплати/пільги на період перебування у декретній відпустці/відпустці по догляду за дитиною
- ▶ Додаткові виплати у разі хвороби/тимчасової непрацездатності
- ▶ Резерв відпусток
- ▶ Додаткові відпускні дні
- ▶ Додаткові оплачувані вихідні дні у зв'язку з відсутністю з особистих причин
- ▶ Та інші питання

Пільги та негрошова винагорода

Навчання та професійний розвиток

- ▶ Найбільш дефіцитні навички
- ▶ Можливості навчання
- ▶ Міжнародна сертифікація
- ▶ Навчання на програмах MBA
- ▶ Відшкодування вартості навчання
- ▶ Відшкодування вартості навчання
- ▶ Бюджет на навчання
- ▶ Кількість днів і час навчання
- ▶ Відстеження необхідності в навчанні
- ▶ Оцінка ефективності навчання
- ▶ Виконання плану персонального розвитку
- ▶ Навчальний абсентеїзм
- ▶ Типи і методи навчання
- ▶ Сучасні підходи до навчання
- ▶ Та інші питання

Медичне страхування

- ▶ Страхові компанії - провайдери медичного страхування
- ▶ Вид медичної допомоги, що включається до медичного страхування
- ▶ Франшиза
- ▶ Доступні класи медичних установ
- ▶ Вартість страхування
- ▶ Право членів родини на користування страховим полісом
- ▶ Включення в страховий поліс дружини/чоловіка
- ▶ Включення в страховий поліс дітей
- ▶ Стоматологічні послуги
- ▶ Страхові брокери
- ▶ Збитковість програм медичного страхування
- ▶ Страхування співробітників під час декретної відпустки/відпустки по догляду за дитиною
- ▶ Та інші питання

Додаткове страхування

- ▶ Страхування життя
- ▶ Та інші питання

Автомобілі

- ▶ Корпоративні автомобілі
- ▶ Право викупу службового автомобіля співробітниками
- ▶ Використання особистого автомобіля в службових цілях
- ▶ Та інші питання

Позики

- ▶ Позика на купівлю автомобіля
- ▶ Позика на купівлю житла
- ▶ Позики на лікування
- ▶ Позики на лікування
- ▶ Та інші питання

Зміст звіту із кадрових політик та практик (3/3)

Інші пільги

- ▶ Пенсійне забезпечення
- ▶ Харчування
- ▶ Надання мобільного зв'язку та мобільних телефонів
- ▶ "Кафетерій пільг"
- ▶ Пільги для вищого керівництва
- ▶ Здоров'я та безпека
- ▶ Заняття спортом
- ▶ Програми підтримки здорового способу життя (wellness програми)
- ▶ Технічні умови праці
- ▶ Транспортування/транспорт
- ▶ Заходи
- ▶ Пільги для дітей співробітників
- ▶ Та інші питання

Організація робочого часу

- ▶ Гнучкий графік роботи
- ▶ Ненормований робочий день
- ▶ Дистанційна робота
- ▶ Робота по змінах
- ▶ Та інші питання

Політика щодо відряджень

- ▶ Тип транспорту, що використовується
- ▶ Добові виплати для поїздок за кордон
- ▶ Корпоративні кредитні картки
- ▶ Додаткові послуги під час відряджень
- ▶ Добові виплати для поїздок у межах країни
- ▶ Та інші питання

Політика у сфері рекрутменту

- ▶ Складнощі у підборі та утриманні персоналу
- ▶ Політика щодо аутсорсингу та аутстафінгу
- ▶ Переведення співробітників на роботу в інші регіони України
- ▶ Переведення співробітників на роботу в інші країни

- ▶ Плани щодо чисельності персоналу
- ▶ Показники плинності кадрів
- ▶ Виплати у зв'язку з припиненням трудових відносин
- ▶ Пільги у разі припинення трудових відносин (золотий парашут)
- ▶ Характеристика персоналу
- ▶ Кадровий резерв
- ▶ Різноманіття (diversity)
- ▶ Програми стажування
- ▶ Та інші питання

Політика щодо іноземних співробітників

- ▶ Політика стосовно заробітної плати іноземних співробітників
- ▶ Пільги та надбавки для іноземних співробітників
- ▶ Забезпечення проживання іноземних співробітників
- ▶ Та інші питання

Інші особливості кадрової політики

- ▶ Пріоритети кадрової політики
- ▶ Просування бренду роботодавця на ринку
- ▶ Формалізована HR стратегія
- ▶ Оцінка рівня залученості/задоволення співробітників
- ▶ Діагностика корпоративної культури
- ▶ Оцінка 360 градусів
- ▶ Оцінка ефективності HR функції
- ▶ Опитування співробітників, які йдуть з компанії
- ▶ ERP системи з управління персоналом
- ▶ Аутсорсинг HR функцій
- ▶ Організація праці та трудове право - професійні спілки
- ▶ Колективний договір
- ▶ Системи «постійних покращень»/інновацій
- ▶ Та інші питання

Виплата заробітної плати

Ключові висновки

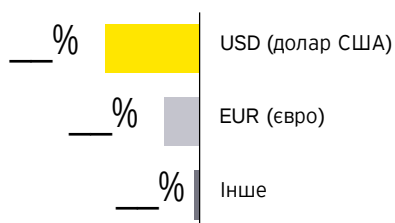
Валютне регулювання



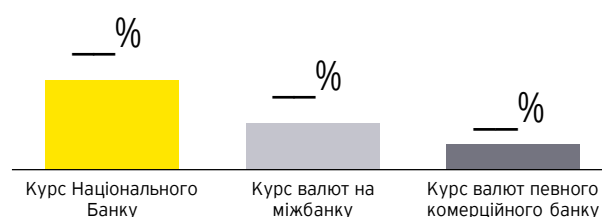
Політика щодо іноземної валюти

% компаній

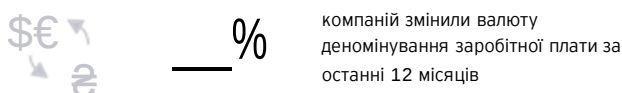
Іноземна валюта



Валютний курс, що використовується



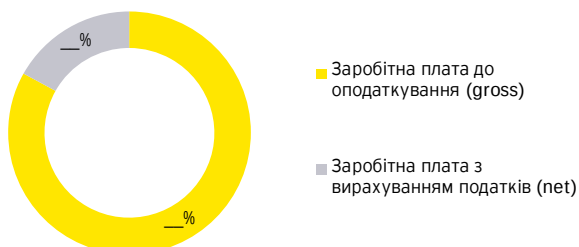
Зміна валюти деномінування заробітної плати



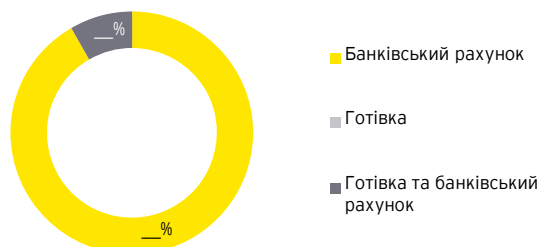
Нарахування заробітної плати

% компаній

Форма нарахування заробітної плати



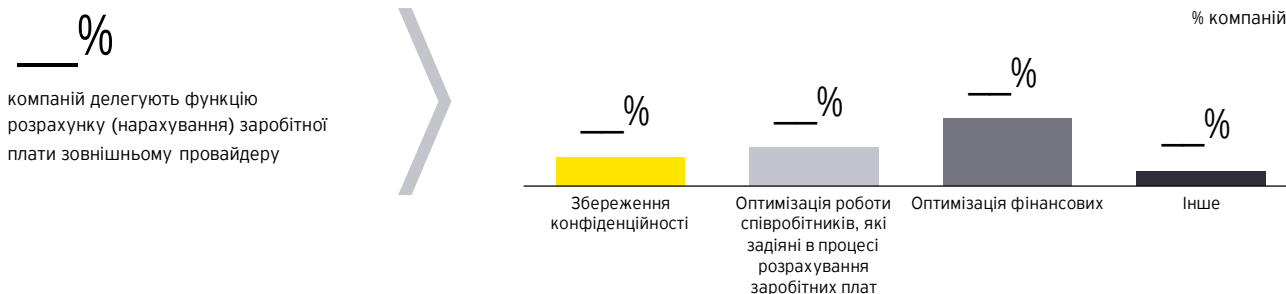
Спосіб виплати заробітної плати



Делегування функції розрахунку (нарахування) заробітної плати зовнішньому

Причини делегування функції розрахунку (нарахування) заробітної плати третім особам/організаціям (аутсорсинг)

% компаній



Виплата заробітної плати

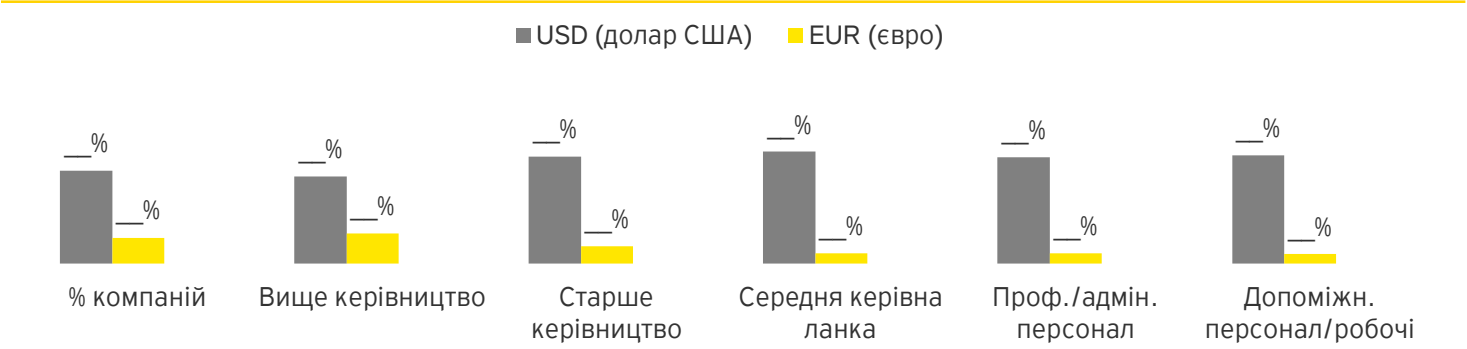
Валютне регулювання

Далі в цьому розділі політики і практики розглядаються лише по відношенню до українських співробітників

	% компаній
Заробітні плати всіх співробітників виражені в національній валюті	__%
Використовуються різні політики для різних категорій персоналу	__%
Заробітні плати деномінуються в іноземній валюті	__%

	Вище керівництво	Старше керівництво	Середня керівна ланка	Проф./адмін. персонал	Допоміжн. персонал/робочі
Заробітні плати деномінуються у національній валюті	__%	__%	__%	__%	__%
Заробітні плати деномінуються в іноземній валюті	__%	__%	__%	__%	__%

Іноземна валюта



Деякі компанії деномінують заробітні плати у різних валютах для однієї категорії співробітників, тому сума відсотків може бути більше 100

Політика відносно валютного курсу	% компаній	Вище керівництво	Старше керівництво	Середня керівна ланка	Проф./адмін. персонал	Допоміжн. персонал/робочі
Курс Національного банку	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Курс валют на міжбанку	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Курс валют певного комерційного банку	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Курс валют визначається Компанією щомісяця	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Фіксований курс валют	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Інший курс валют	__%	__%	__%	__%	__%	__%

Звіт із HR метрик

Зміст звіту із HR метрик

HR метрики організаційної ефективності

- ▶ Річний дохід на одного штатного співробітника
- ▶ Річні витрати на одного штатного співробітника
- ▶ Річний прибуток/збиток на одного штатного співробітника
- ▶ Показник доходу від інвестування в людський капітал (HCROI)
- ▶ Витрати на грошову винагороду співробітників/Доходи компанії
- ▶ Витрати на грошову винагороду співробітників/Витрати компанії
- ▶ Частка витрат на персонал у витратах компанії

HR метрики організаційної структури

- ▶ Частка керівників від загальної кількості співробітників
- ▶ Норма керованості
- ▶ Коефіцієнт стабільності керівного складу
- ▶ Частка робочого персоналу від загальної кількості співробітників
- ▶ Частка новоприбулих співробітників, які працюють менше 1 року
- ▶ Частка основного (front office) персоналу
- ▶ Коефіцієнт абсентеїзму

HR метрики винагороди та пільг

- ▶ Середня річна винагорода на одного штатного співробітника
- ▶ Частка фонду заробітних плат в загальних витратах на персонал
- ▶ Частка витрат на навчання співробітників в загальних витратах на персонал
- ▶ Частка витрат на соціальні програми і пільги в загальних витратах на персонал
- ▶ Частка витрат на підбір і адаптацію персоналу в загальних витратах на персонал
- ▶ Частка витрат на відрядження та представницькі витрати у загальних витратах на персонал
- ▶ Частка інших витрат на персонал в загальних витратах на персонал

- ▶ Співвідношення середнього рівня грошової винагороди керівників із середнім рівнем грошової винагороди рядових співробітників
- ▶ Співвідношення найбільш високого рівня оплати із найменшим
- ▶ Частка оплати праці вищого керівництва в загальних витратах на грошову винагороду співробітників в загальній оплаті праці

HR метрики рекрутингу

- ▶ Частка зовнішнього і внутрішнього найму
- ▶ Вартість найму одного співробітника власними силами компанії
- ▶ Вартість найму одного штатного співробітника
- ▶ Час на заповнення однієї вакансії
- ▶ Середня кількість вакансій в місяць
- ▶ Середня кількість вакансій в місяць на одного рекрутера
- ▶ Частка бюджету на рекрутинг в доходах компанії
- ▶ Частка бюджету на рекрутинг в HR бюджеті
- ▶ Середнє число кандидатів на одну вакансію
- ▶ Частка прийнятих пропозицій роботи
- ▶ Успішність рекрутингу

Працевлаштування молодих фахівців (без досвіду роботи)

- ▶ % підбору молодих фахівців
- ▶ Витрати на підбір одного молодого фахівця на ринку праці

Частка співробітників за департаментами

- ▶ Частка співробітників департаменту управління персоналом (включно з часткою співробітників за кожною функцією)
- ▶ Частка співробітників виробничого департаменту від загальної кількості співробітників
- ▶ Частка співробітників за департаментами до загальної кількості співробітників

Та багато інших HR метрик

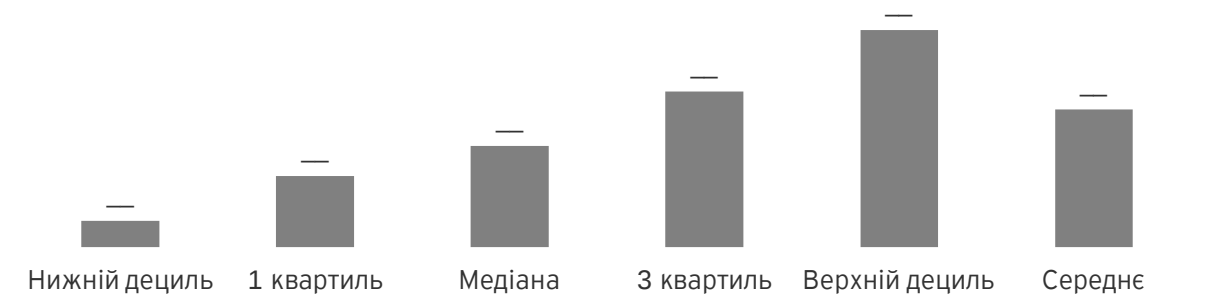
HR метрики

Звітний період - останній фінансовий рік компаній-учасниць. Фінансові дані вказувалися відповідно до звітності за МСФО або за українськими стандартами (якщо компанія-учасниця не веде звітність за МСФО). Інформація нижче представлена тільки по тим компаніям, що надали дані по HR метрикам

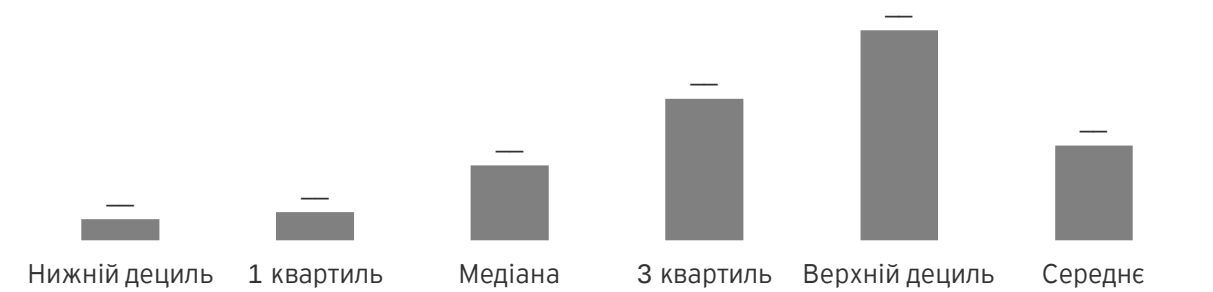
Організаційна ефективність

FTE - full time employee - один співробітник, зайнятий повний робочий день

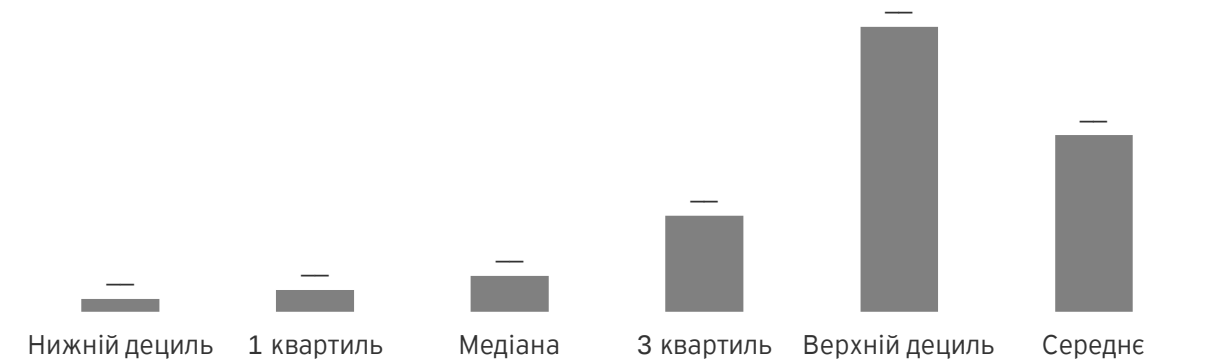
Річний дохід на одного штатного співробітника = Доходи компанії/Кількість FTE, тис. USD на 1 FTE



Річні витрати на одного штатного співробітника = Витрати компанії/Кількість FTE, тис. USD на 1 FTE



Річний прибуток на одного штатного співробітника = Прибуток компанії/Кількість FTE, тис. USD на 1 FTE



HR метрики

	Нижній дециль	1 квартиль	Медіана	3 квартиль	Верхній дециль	Середнє
% співробітників департаменту управління персоналом від загальної кількості співробітників						
% співробітників департаменту управління персоналом	__%	__%	__%	__%	__%	__%
% фахівців з компенсацій та пільг	__%	__%	__%	__%	__%	__%
% фахівців з навчання та розвитку	__%	__%	__%	__%	__%	__%
% внутрішніх тренерів із повною зайнятістю	__%	__%	__%	__%	__%	__%
% внутрішніх тренерів із частковою зайнятістю / за сумісництвом	__%	__%	__%	__%	__%	__%
% фахівців з нарахування заробітних плат	__%	__%	__%	__%	__%	__%
% фахівців з кадрового адміністрування	__%	__%	__%	__%	__%	__%
% фахівців з рекрутингу	__%	__%	__%	__%	__%	__%
% інших HR фахівців	__%	__%	__%	__%	__%	__%
% співробітників за департаментами від загальної кількості співробітників						
Адміністративний департамент	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Департамент корпоративного обслуговування	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Департамент по роботі з клієнтами	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Фінансовий департамент	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Департамент внутрішнього контролю та аудиту	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Бухгалтерія	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Департамент інформаційних технологій (IT)	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Юридичний департамент	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Департамент логістики / склад	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Департамент маркетингу	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Науково-дослідницький департамент	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Департамент продажів	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Департамент матеріально-технічного забезпечення / Закупівлі	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Департамент безпеки	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Департамент контролю якості	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Департамент охорони праці, навколишнього середовища та техніки безпеки	__%	__%	__%	__%	__%	__%
Довідково-інформаційний центр (Call-Center)	__%	__%	__%	__%	__%	__%

Експрес-огляди (щоквартальні огляди тенденцій на ринку праці)

Експрес-огляди (щоквартальні огляди тенденцій на ринку праці)

Особливості Експрес-оглядів:

1 Моніторинг актуальної інформації на ринку праці на щоквартальній основі

2

Можливість участі на безкоштовній основі

У випадку заповнення опитувальника в рамках Експрес-огляду, Ви можете отримати загальну інформацію за результатами огляду безкоштовно (Ви можете ознайомитися з інформацією, що представлена у безкоштовній версії Експрес-огляду на постійній основі у **демонстраційній версії Експрес-огляду**)

3 Інформація за результатами звіту представлена у зручному форматі інфографіки

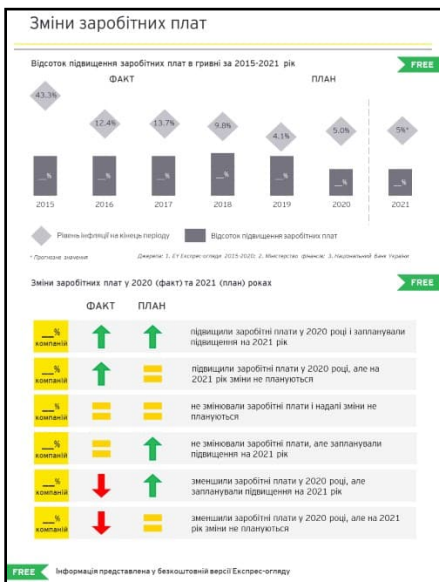
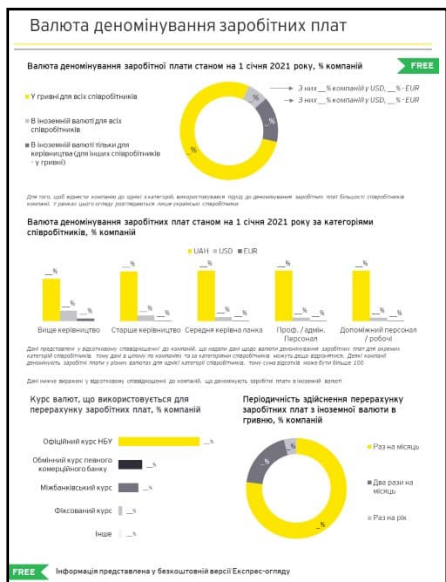
4 Інформацію щодо змін заробітних плат представлено окремо в національній та іноземній валютах

В рамках Експрес-оглядів розглядаються узагальнені відсотки фактичних і запланованих змін заробітних плат. Детальну інформацію щодо заробітних плат українських фахівців Ви можете знайти в **Загальногалузевому та галузевих оглядах заробітних плат і компенсацій (зарплатний звіт)**

5 Інформація представлена в цілому по ринку, а також за галузями та категоріями персоналу

В розрізі галузей та категорій персоналу на постійній основі розглядаються питання щодо валюти деномінавання заробітних плат, фактичних та запланованих змін заробітних плат та чисельності персоналу, а також щодо плинності кадрів. Більш детальну інформацію щодо поточних кадрових політик і практик в Україні Ви можете знайти в **Загальногалузовому та галузевих оглядах заробітних плат і компенсацій (звіт з кадрових політик і практик та HR метрики)**

6 Нові актуальні запитання за запитами учасників кожен квартал



Інформація про послуги People Advisory Services



Комплексні рішення у сфері управління персоналом

Підвищення ефективності HR

- ▶ HR стратегія
- ▶ Трансформація HR функції та функції нарахування заробітних плат
- ▶ Аутсорсинг HR функції та функції нарахування заробітних плат
- ▶ Консалтинг у сфері HR технологій
- ▶ Академія People Advisory Services



Регулярні огляди заробітних плат та компенсацій



Дослідження регіональних коефіцієнтів вартості проживання

Управління талантами та винагорода

- ▶ Компенсація та винагорода
- ▶ Пенсійні програми та пільги
- ▶ Управління талантами
- ▶ HR транзакції
- ▶ Відповідність кадрових процедур
- ▶ Податкове планування набору персоналу



Дослідження «Найкращий роботодавець»

Global Mobility

- ▶ Податкові консультаційні послуги щодо переміщення персоналу
- ▶ Імміграційні послуги
- ▶ Міжнародні відрядження
- ▶ Міжнародне соціальне страхування
- ▶ Програми мобільності



HR сертифікація – унікальна модульна програма тренінгів

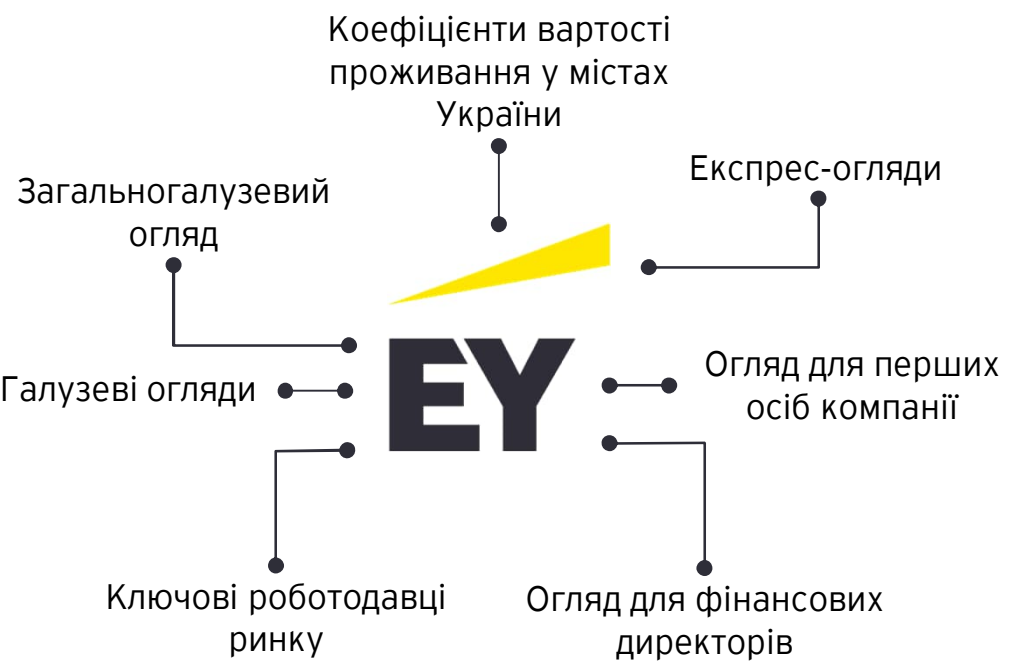
Запрошуємо приєднатися до групи EY People Advisory Services у Facebook

Ви можете знайти там багато корисної та актуальної інформації, а також дізнатися про всі події від Академії управління людьми EY в Україні

Скористайтесь QR кодом, щоб отримати посилання на групу



Огляди ринку праці



>60 оглядів випускається в Україні щорічно	>15 спеціалізованих галузевих звітів	Щорічне проведення презентацій та круглих столів	>60 фахівців у нашій команді: юристи, податкові спеціалісти, аналітики, спеціалісти з питань управління персоналом, бухгалтери та ІТ фахівці
>150 компаній-учасниць щоквартального моніторингу ринку праці України	>300 клієнтів - міжнародних та українських компаній з різних галузей		

Контактна інформація



Контактна інформація



Ольга Горбановська
Партнер
Olga.Gorbanovskaya@ua.ey.com
[+380 \(67\) 507-7362](tel:+380675077362)



Юлія Головко
Старший менеджер
Yuliia.Holovko@ua.ey.com
[+380 \(67\) 507-3068](tel:+380675073068)



Тетяна Фугіль
Молодший менеджер
Tetiana.Fuhil@ua.ey.com
[+380 \(63\) 620-0818](tel:+380636200818)



Дар'я Пікуз
Старший консультант
Daria.M.Pikuz@ua.ey.com
[+380 \(98\) 758-2148](tel:+380987582148)



Олена Гуд
Старший консультант
Olena.Hud@ua.ey.com
[+380 \(50\) 228-4965](tel:+380502284965)



Олександр Долонько
Консультант
Oleksandr.Dolonko@ua.ey.com
[+380 \(67\) 603-4113](tel:+380676034113)



Дар'я Цупаленко
Консультант
Daria.Tsupalenko@ua.ey.com
[+380 \(99\) 618-7616](tel:+380996187616)



Аліна Єременко
Молодший консультант
Alina.Yeremenko@ua.ey.com
[+380 \(66\) 425-1878](tel:+380664251878)



Гаряча лінія
Salary.Survey@ua.ey.com
[+380 \(67\) 320-0888](tel:+380673200888)

Інформація про компанію EY

EY є міжнародним лідером у галузі аудиту, оподаткування, консультаційного супроводу угод і консультування з питань ведення бізнесу. Наші знання та якість послуг, які ми надаємо, сприяють зміцненню довіри і впевненості на ринках різних країн у всьому світі. Ми формуємо команду видатних лідерів, під чиїм управлінням наш колектив виконує взяті на себе зобов'язання. Таким чином, ми робимо суттєвий внесок у поліпшення ділового середовища в інтересах співробітників, клієнтів і суспільства в цілому.

Назва EY відноситься до глобальної організації та може відноситися до однієї чи декількох компаній, що входять до складу Ernst & Young Global Limited, кожна з яких є окремою юридичною особою.

Ernst & Young Global Limited – юридична особа, створена відповідно до законодавства Великобританії, – є компанією, що обмежена відповідальністю її учасників, і не надає послуг клієнтам. Інформація про порядок збору та використання компанією EY персональних даних, а також про права, що мають фізичні особи відповідно до законодавства про захист персональних даних, доступна за посиланням ey.com/privacy. Більш детальна інформація представлена на нашому сайті: ey.com.