

Кадры решили не все

Региональные страховые компании по-разному отреагировали на финансово-экономический кризис. Одни страховщики решили урезать зарплаты, другие – численность персонала. На работников остальных компаний кризис влияния вообще не оказал. В одной кадровой политике страховщиков была едина: необходимо было как можно бережнее сохранить зарабатывающие подразделения.

За счет сокращения ФОТ и объединения функционала

Страховой компании «Северная казна» во время кризиса пришлось сократить фонд оплаты труда (ФОТ). Это, конечно же, повлекло за собой непопулярные для сотрудников меры, а именно: сокращение численности персонала и заработной платы, отмену премий, уменьшение доплат, сокращение (но не отмену) социального пакета.

«Одна из самых больших статей расходов в компании – это ФОТ с налогами. Нам удалось оптимизировать расходы за счет сокращения ФОТа, по всем управлениям затраты были снижены на 30%, – говорит директор управления по работе с персоналом СК «Северная казна» Людмила Логинова. – Конечно, все это влияло на настроение сотрудников, появилось ощущение нестабильности».

В «Северной казне» ФОТ был сокращен от 30% до 50% в зависимости от должностей. Больше всего потеряли в зарплате топ-менеджеры.

Сокращать ФОТ компания начала в октябре 2009 года. Этот процесс коснулся всех сотрудников: от занимающих технические должности до генерального директора. Практически в каждом подразделении произошло совмещение должностей.

«В моем подразделении был директор управления, два кадровика и специалист учебно-методического центра. Во время кризиса расстались с одним специалистом по кадрам. В отделе маркетинга работало пять человек, в кризис их стало четыре», – рассказывает Людмила Логинова.

«Кроме того, стоит отметить, что сокращение коснулось не должностей, а ставок: мы переводили людей на полставки, чтобы не терять сотрудников, – продолжает эксперт. – В первую очередь, мы пересмотрели штат не продающих сотрудников. Так как объемы продаж уменьшились, количество сотрудников, обрабатывающих продажи, тоже уменьшилось».

Операторы, специалисты по документам, водители – это те

должности, которые были либо совмещены, либо ликвидированы. Если руководитель считал, что в его подразделении водитель не нужен, сотрудники сами за рулем, то с водителем расставались. Если в подразделении был кассир и оператор, то в связи с сокращением объемов, функции были объединены. Некоторым подразделениям пришлось работать с большей нагрузкой, перестраивать свою работу, обучаться новым направлениям работы, разрабатывать новые процессы. Пришлось менять систему мотивации, выстраивать новую систему взаимоотношений в подразделениях. Во многих подразделениях, по словам Людмилы Логиновой, не надо было сокращать людей, так как сотрудницы в массовом порядке пошли в отпуск по уходу за ребенком.

«Случился демографический взрыв в компании. Объяснить ситуацию непросто, но я думаю, что она связана с кризисом. Лучше переждать дома тяжелые времена», – добавляет она.

Наряду с описанными выше тенденциями, компания старалась увеличить число продавцов. «Количество продавцов не только уменьшилось, но их еще и набирали, – говорит Людмила Логинова. – Да и сейчас они у нас в приоритете».

При этом, добавляет Людмила Логинова, так как руководители

подразделений заинтересованы в экономии расходов (поскольку каждое подразделение живет на свой бюджет), они не стремятся увеличивать штат: «Они предпочитают работать с меньшим количеством людей, но получать достойную зарплату, так что нельзя сказать, что в компании есть нехватка работников. Нормальный процесс увольнения и приема вместо уволившихся, замена ушедших в декрет (13% штатных работников)». Тем не менее, сейчас ситуация меняется, объемы продаж увеличиваются, люди работают на полную ставку. Компания «Северная казна» открыла 10 новых филиалов, а это значительное увеличение штата компании. Кроме того, по ее словам, компании нужны программисты, так как она продолжает автоматизацию процессов, а вместо ушедших в отпуск по уходу за ребенком требуются экономисты и маркетологи.

Вне зависимости от экономических потрясений

Далеко не все компании сообщают, что кризис отразился на их кадровой политике. Как заявили в СК «Югория», он не оказал влияния, поскольку и до кризиса кадровая политика была достаточно оптимальной, исключающей прием на работу «балласта». Компания не закрыла ни один из 64 филиалов и сохранила кадровый костяк. Тем не менее, в «Югории»



в прошлом году для оптимизации расходов действительно было проведено небольшое сокращение, но в основном компания сократила ряд вакансий. По данным компании, число сотрудников за 2009 год даже немного возросло: фактическая численность персонала в 2008 году – 2,3 тыс. человек, на первое января прошлого года – 2,4 тыс, на 1 января этого года – 2,429 тыс. Стоит отметить одно важное для «Югории» событие в 2009 году – закрытие Московского территориального управления. Филиалы, находившиеся в его подчинении, переданы в Санкт-Петербургское территориальное управление. При этом Московский филиал, как продающее подразделение и центр урегулирования убытков, остался и даже был усилен. В феврале 2010 года в «Югории» было создано два новых департамента: развития продаж и по взаимодействию с государственными органами и корпорациями. В эти подразделения сейчас идет набор сотрудников. Между тем, зарплатный фонд в «Югории» урезан не был. Но выплата некоторых бонусов, например, материального пособия к отпуску, премий в день рождения, частичной оплаты путевок, была прекращена в целях сокращения расходов. Вместе с тем, компания сохранила для сотрудников полисы ДМС (стоматологические услуги), право на льготный проезд раз в два года. В то же самое время некоторые страховщики сообщают, что с кадровыми проблемами во время

кризиса не сталкивались. Например, «Промышленно-страховая компания» (ныне филиал «ПСК Казань» СГ «МСК») сообщила, что во время кризиса количество сотрудников не сократила ни в одном подразделении, соответственно, нехватки работников в ней нет. В последнее время, как сообщили в ПСК, закрылось четыре региональных представительства, но не в связи с кризисом, а по причине нерентабельности. Кроме того, в ПСК не было оптимизации расходов. Некоторые страховщики, такие как СГ «Адмирал», сообщают, что если сотрудников и сокращали, то не по причине кризиса, а в рамках аттестации. Как рассказывает, административный директор СГ «Адмирал» Альберт Оразов, в этой группе регулярно проводится аттестация персонала, на основании которой можно предпринять необходимые действия по оптимизации персонала, перераспределению должностных обязанностей. «Эти действия проходили, проходят, и будут происходить, независимо от наличия или отсутствия кризиса, – говорит Альберт Оразов. – Это политика компании, и она направлена на сокращение балласта, устранение должностей с двойными функциями и т.д. Параллельно это дает возможность развивать работающий персонал, проводить его обучение. Проблем с кадровыми вопросами в нашей компании нет. Работа идет планомерно, набор персонала в компанию происходит в плановом порядке».

Александр Миркат

