

## Дослідження щодо впливу пандемії на перегляд заробітних плат

3 липня 2020 року

# Спiкери Deloitte Human Capital Advisory Services



Олена Бойченко  
Директор



Аліна Акулова  
Старший консультант

# Порядок денний



Вплив пандемії на світову економіку



Вплив пандемії на діяльність українських компаній

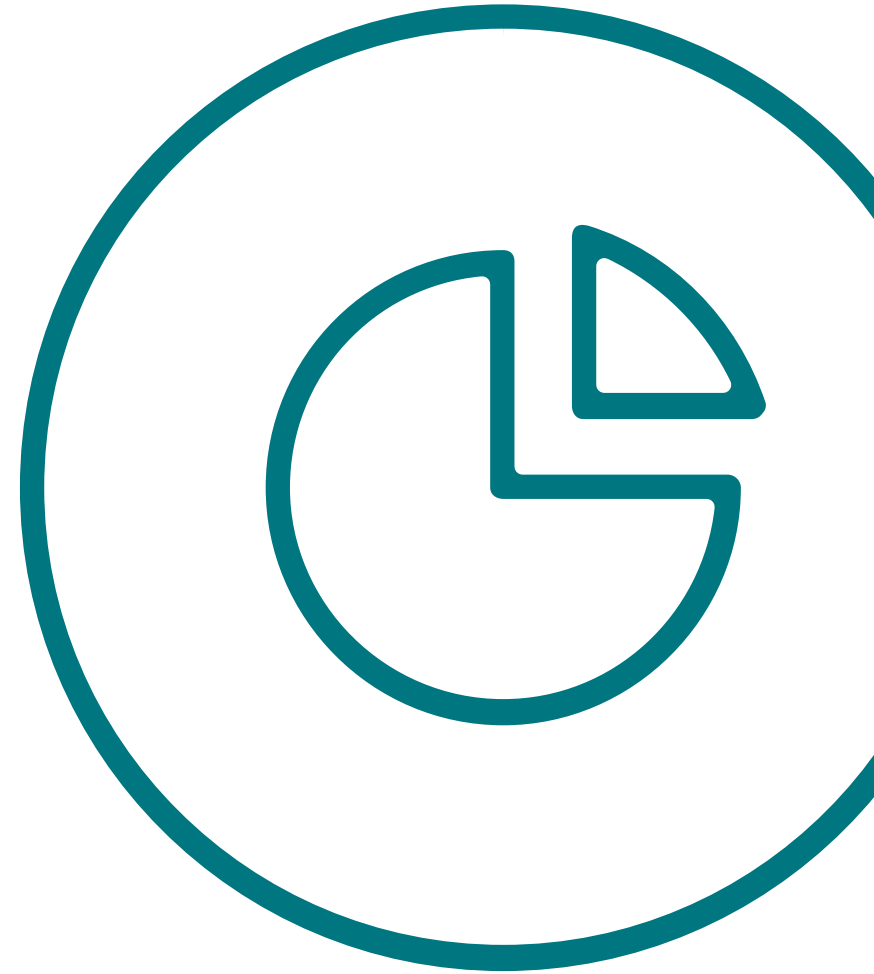


Реакція – підходи українських компаній щодо управління винагородою та дії щодо управління витратами на персонал



Відновлення – планування виходу українських компаній з карантину

# ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ НА СВІТОВУ ЕКОНОМІКУ

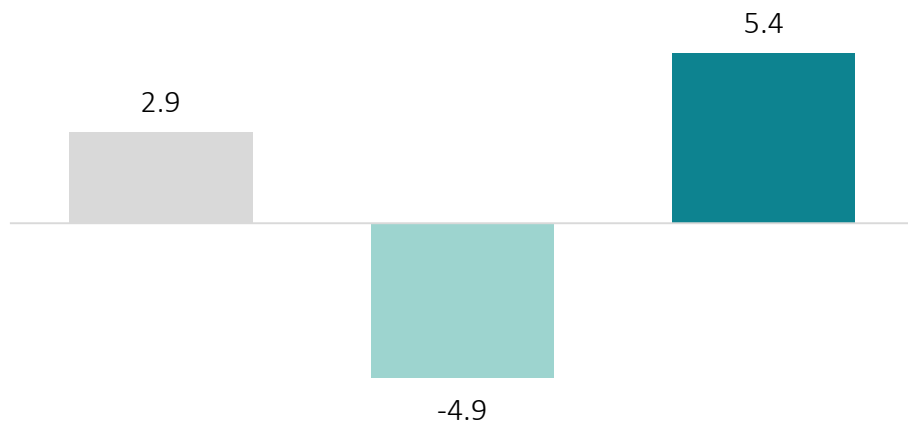


# Вплив пандемії на світову економіку

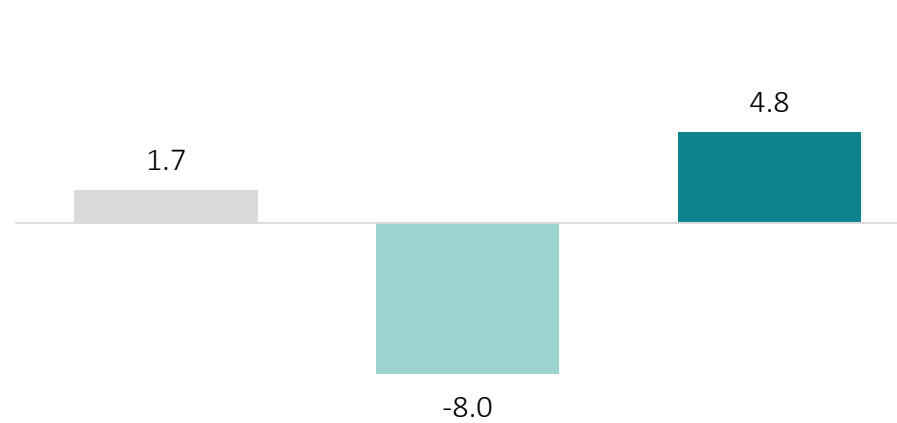
## Спад ВВП



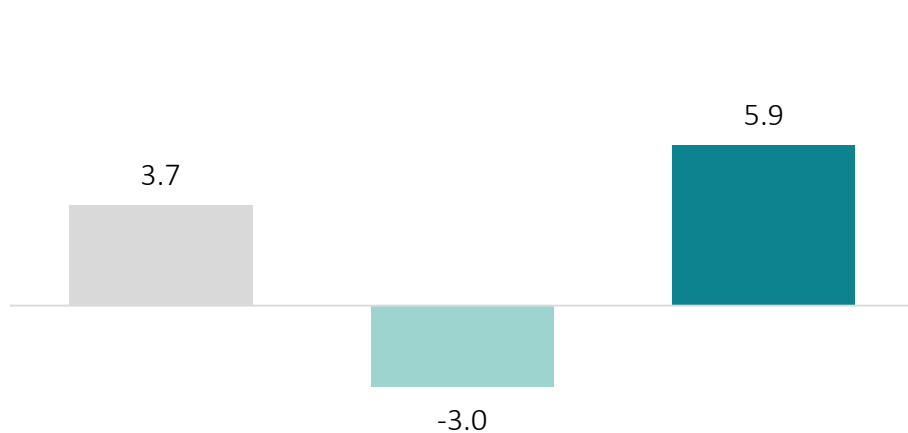
Глобальна економіка, % зміни



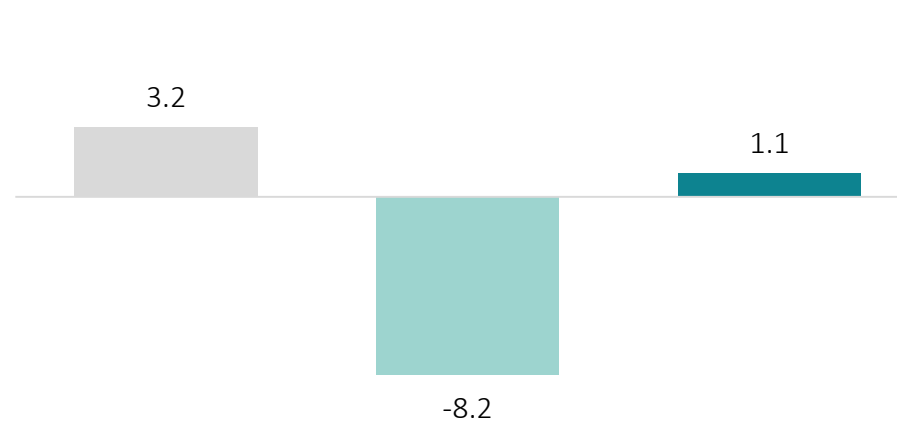
Країни з розвинутою економікою, % зміни



Країни, що розвиваються, % зміни



Україна, % зміни

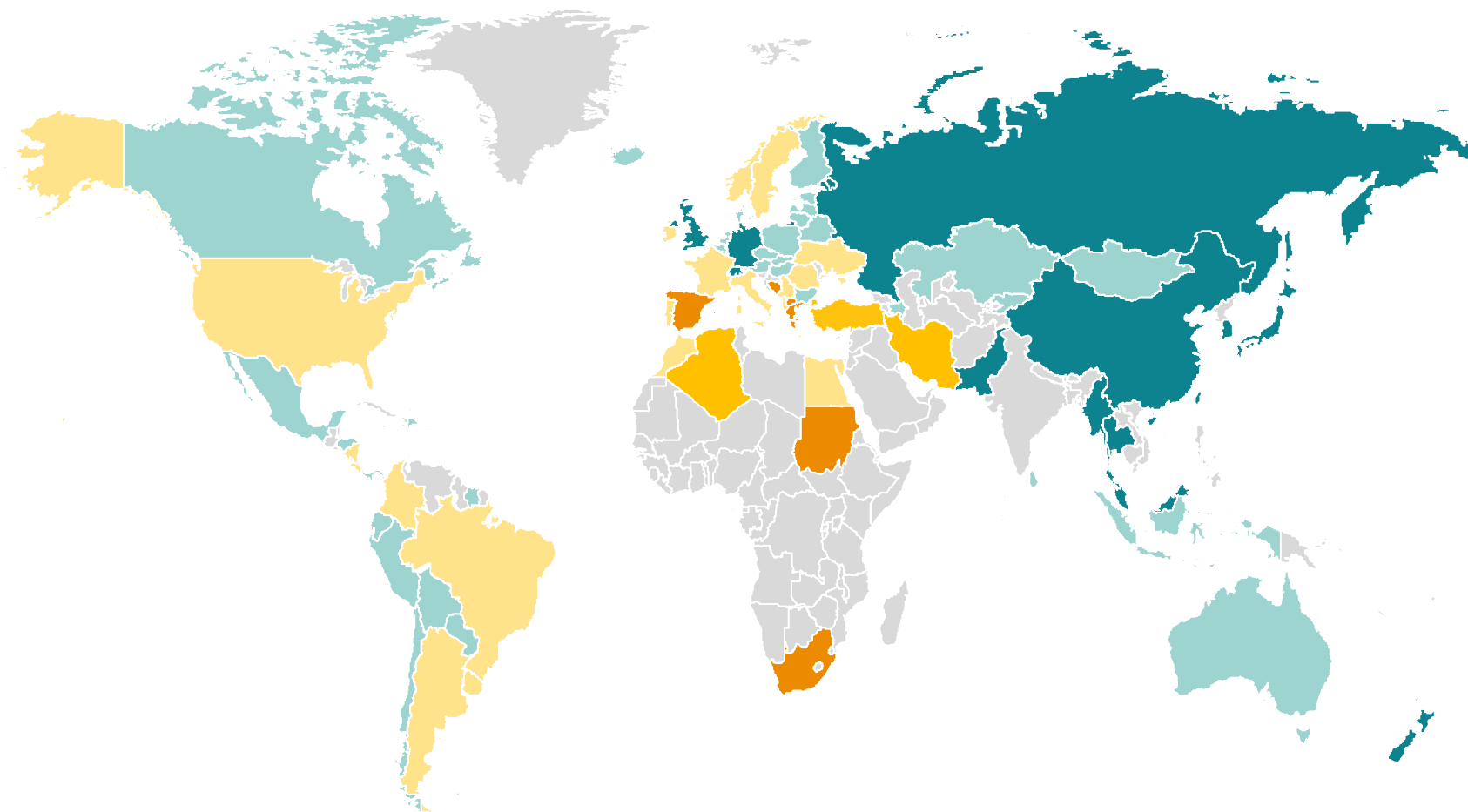


■ - 2019   ■ - 2020   ■ - 2021

Джерело: [IMF](#), червень 2020

# Вплив пандемії на світову економіку

## Зростання рівня безробіття



### Розвинуті економіки:

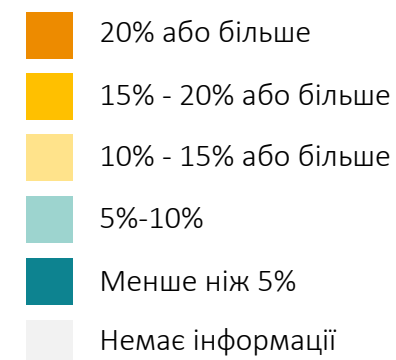
2019 - 4.8

2020 - 8.3

### Україна:

2019 – 8.5

2020 – 10.1



Джерело: [IMF](#), *World Economic Outlook*, квітень 2020

© 2020 Товариство з обмеженою відповідальністю «Делойт і Туш»

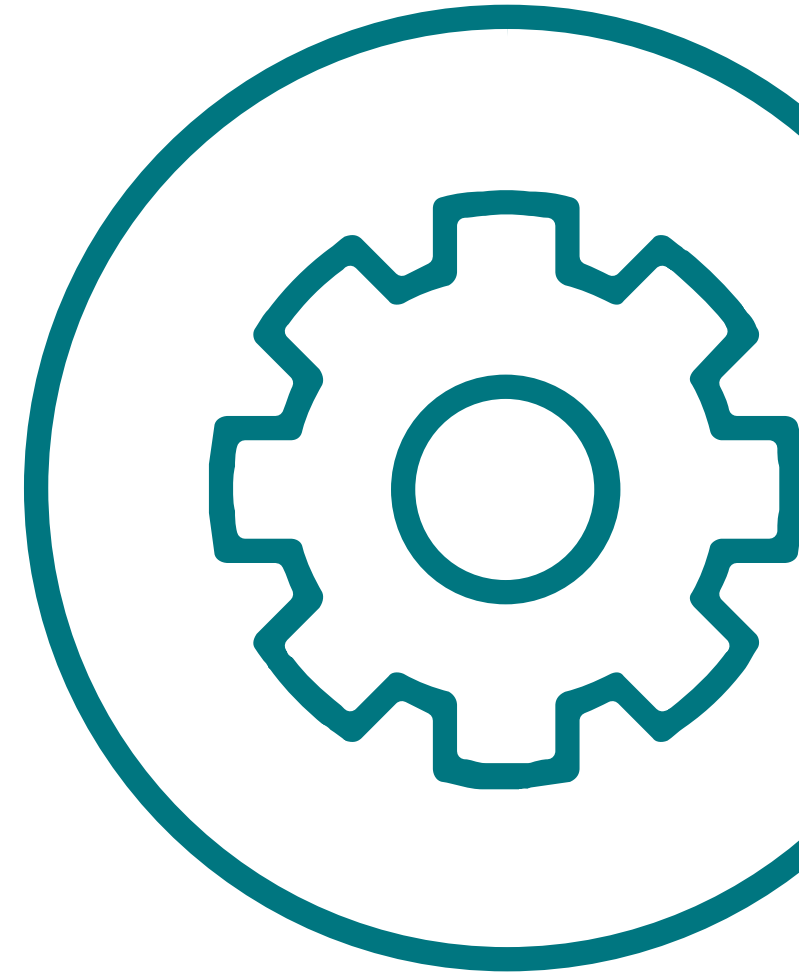
**Deloitte.**

**ACC** | AMERICAN CHAMBER  
OF COMMERCE  
UKRAINE

Дослідження щодо впливу пандемії на перегляд заробітних плат

# ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ НА ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ

Результати дослідження



# Вплив пандемії на діяльність українських компаній

## Пульсове опитування



Що?

Пульсове опитування серед членів  
Американської торговельної палати



Коли?

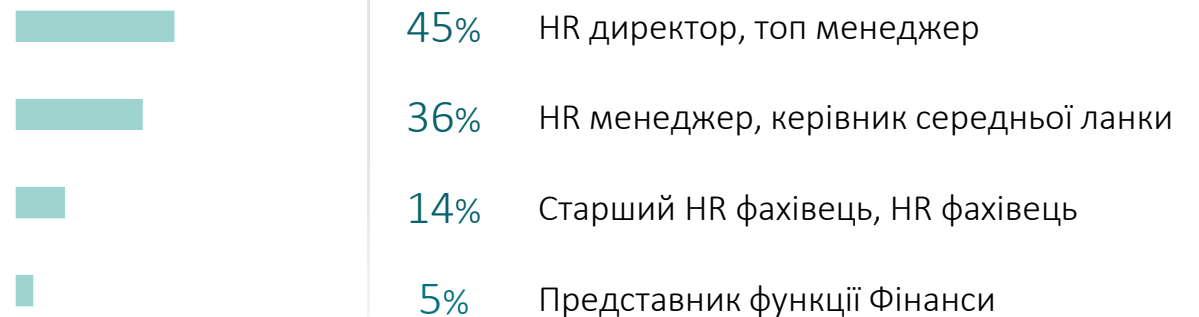
1-19 червня 2020 року



Хто?

22 респонденти

### Склад респондентів:



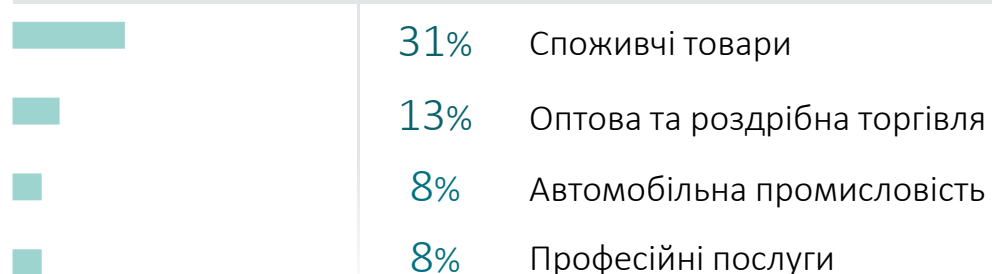


# Вплив пандемії на діяльність українських компаній

## Загальна інформація від респондентів

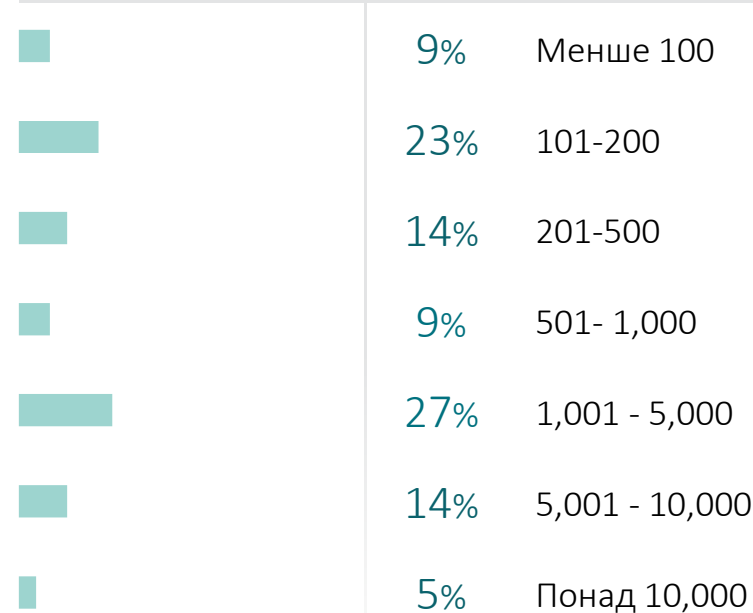


### Вид діяльності бізнесу:



А також представники (по 5%) агропромислової галузі, ІТ, медико-біологічних наук та охорони здоров'я, гірничодобувної промисловості та металургії, нафтогазової та хімічної промисловості, телекомунікацій, медіа та розваг, туризму та готельного бізнесу, НДО, та благодійності

### Кількість співробітників:



# Результати дослідження

## Основні висновки опитування

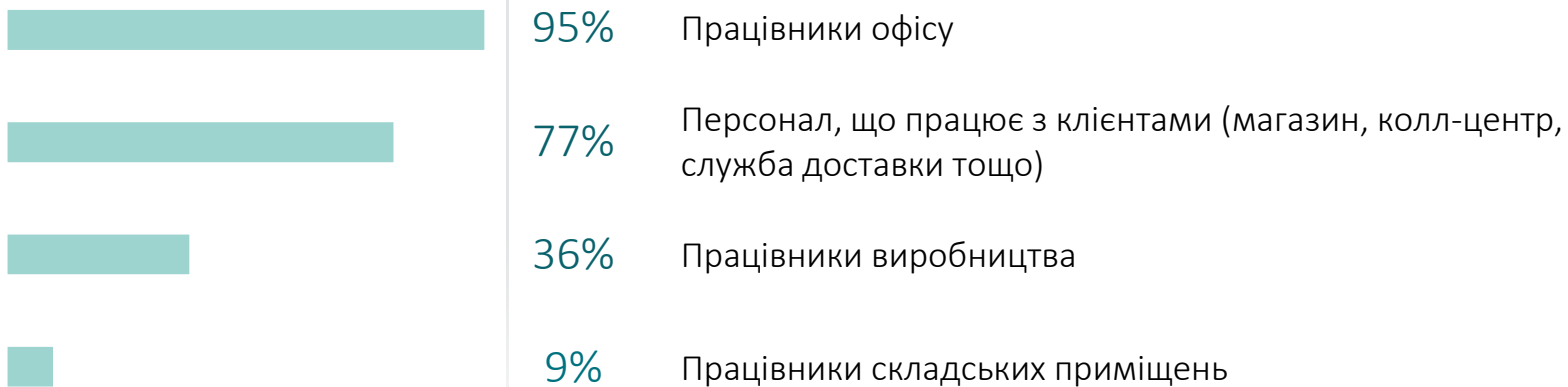
- 44% респондентів вважають, що їхня організація буде здатна виконати наявний план діяльності на 2020 рік. При цьому, більше половини (63%) організацій планують або вже провели перегляд цілей на місяць/квартал/рік для персоналу в зв'язку з пандемією та спадом економіки
- Половина респондентів планує проводити/провела регулярний перегляд заробітних плат без змін, майже третина (23%) відтермінувала перегляд хоча б для однієї категорії персоналу
- Частіше всього зменшення відсотку перегляду заробітних плат відбувалось для топ менеджерів та працівників офісу, а збільшення відсотку - працівникам виробництва
- Переважна більшість респондентів позапланово не підвищувала/зменшувала рівень заробітних плат
- Половина компаній-респондентів, де існує програма короткострокового стимулювання, планує виплачувати бонуси співробітникам без змін
- 81% компаній розробляють або вже розробили план дій після виходу з карантину, і лише 9% ще не займалися його розробкою

# Вплив пандемії на діяльність українських компаній

## Наявні категорії співробітників



### Наявні категорії співробітників:



# Вплив пандемії на діяльність українських компаній

## Оцінка впливу викликів на бізнес



### Можливості організації щодо виконання планів діяльності у 2020 році:



# ПІДХОДИ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ВИНАГОРОДОЮ

Результати дослідження

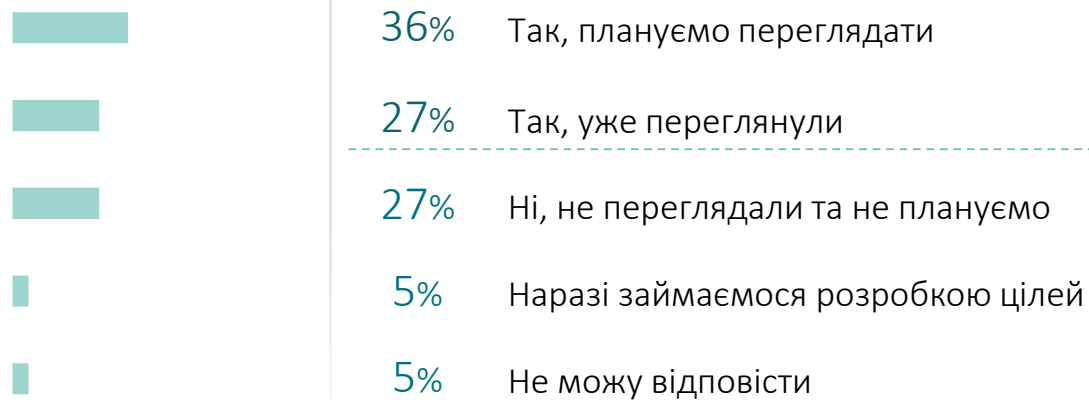


# Підходи українських компаній щодо управління винагородою

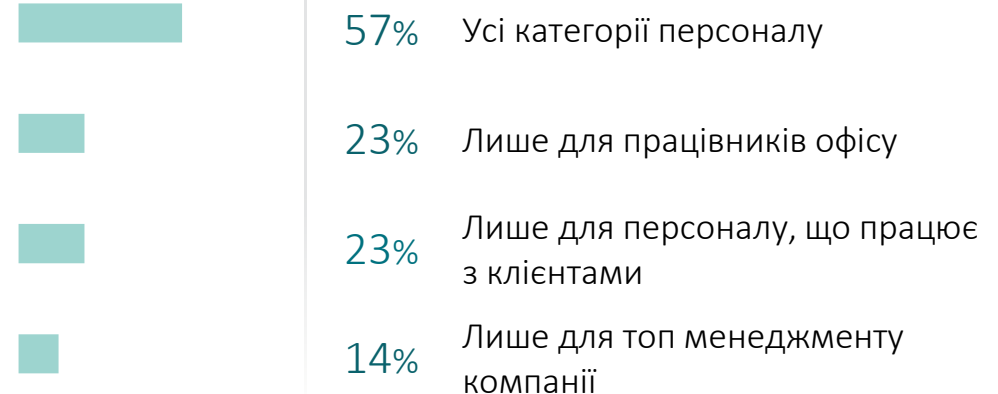
## Перегляд цілей для співробітників



Перегляд цілей на місяць/квартал/рік для різних категорій персоналу в зв'язку з пандемією та спадом економіки:



Для таких категорій персоналу:



# Підходи українських компаній щодо управління винагородою

## Перегляд заробітних плат



Період регулярного щорічного перегляду заробітних плат:

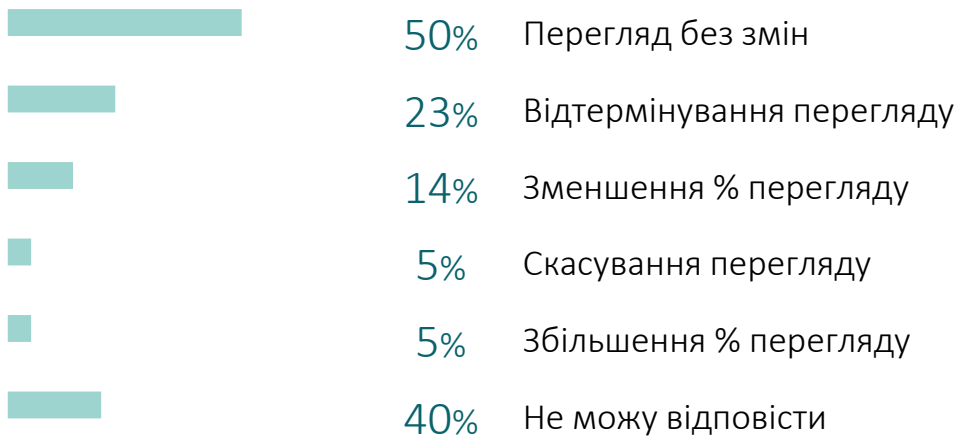
■ 1 квартал (січень-березень) ■ 2 квартал (квітень-червень) ■ 3 квартал (липень-вересень) ■ 4 квартал (жовтень-грудень) ■ Інше (будь ласка, вкажіть)



### Коментарі

- Раз на квартал
- В залежності від ситуації по конкретній локації, офіс – централізовано, на початку року

Дії щодо перегляду заробітних плат, які Ви впровадили/плануєте впровадити в зв'язку з пандемією та спадом економіки\*:



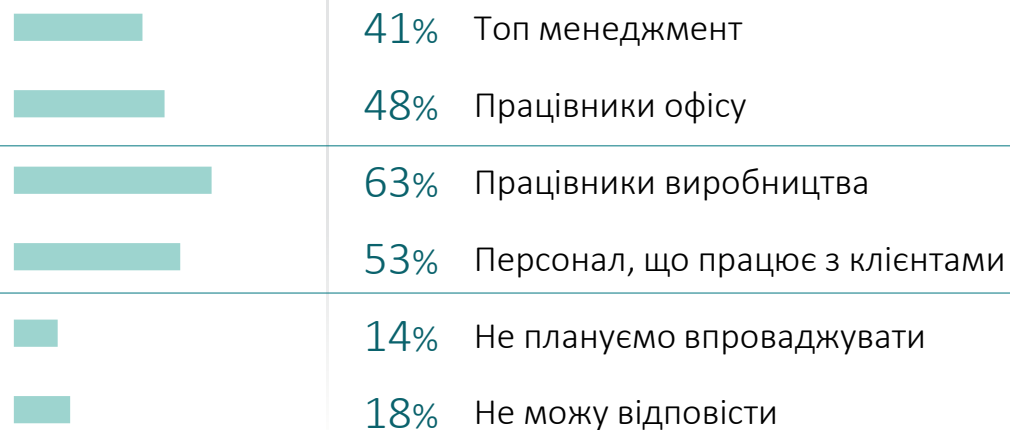
\* У розрахунок включені респонденти, що впровадили/планують впроваджувати даний захід хоча б для однієї категорії персоналу

# Підходи українських компаній щодо управління винагородою

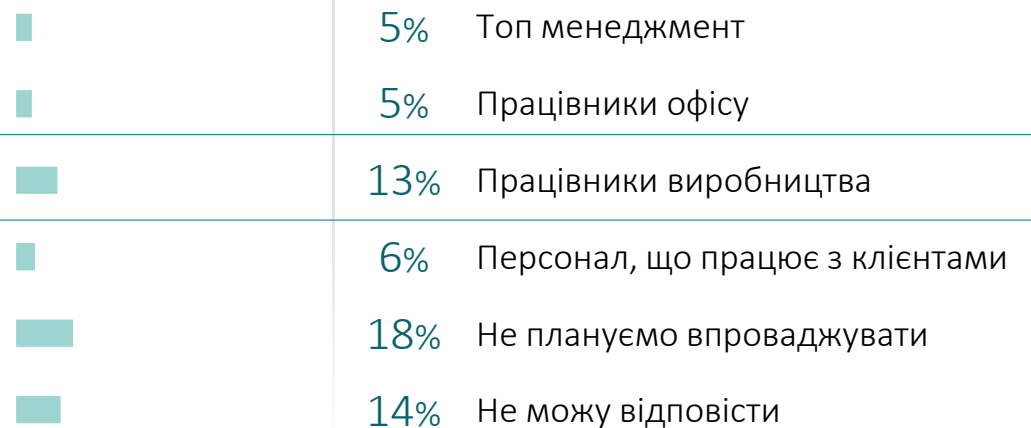
## Перегляд заробітних плат



Перегляд заробітних **без змін** впровадили/планують впроваджувати серед таких категорій:



**Скасування** перегляду заробітних плат впровадили/планують впроваджувати серед таких категорій:





# Підходи українських компаній щодо управління винагородою

## Відтермінування перегляду заробітних плат



Відтермінування перегляду заробітних плат впровадили/планують впроваджувати в зв'язку з пандемією та спадом економіки серед таких категорій:

	18%	Топ менеджмент
	24%	Працівники офісу
	50%	Працівники виробництва
	24%	Персонал, що працює з клієнтами
	27%	Не плануємо впроваджувати
	23%	Не можу відповісти

### Коментарі

Можливе відтермінування для працівників магазинів

До якого місяця відтермінували/планують відтермінувати перегляд заробітних плат:

- Для працівників офісу: до січня 2021 року

# Підходи українських компаній щодо управління винагородою

## Зменшення відсотку перегляду



**Зменшення %** перегляду заробітних плат впровадили/планують впроваджувати в зв'язку з пандемією та спадом економіки серед таких категорій:

	14%	Топ менеджмент
	14%	Працівники офісу
	6%	Персонал, що працює з клієнтами
	14%	Не плануємо впроваджувати
	18%	Не можу відповісти

### Коментарі

На період карантину (середина березня, квітень, травень) скоротили заробітну плату всім співробітникам на 50% від запланованого на 2020 рік. В червні 75% від заробітної плати лютого

На скільки % зменшили/планують зменшити % перегляду заробітних плат:

- Для топ менеджменту: 10% або 50%
- Для працівників офісу: 10% або 50%
- Для персоналу, що працює з клієнтами: 10%

# Підходи українських компаній щодо управління винагородою

## Збільшення відсотку перегляду



**Збільшення %** перегляду заробітних плат впровадили/планують впроваджувати в зв'язку з пандемією та спадом економіки серед таких категорій:

■	5%	Топ менеджмент
■	5%	Працівники офісу
■	13%	Працівники виробництва
■	6%	Персонал, що працює з клієнтами
■	18%	Не плануємо впроваджувати
■	14%	Не можу відповісти

На скільки % збільшили/планують збільшити % перегляду заробітних плат:

- Для топ менеджменту: 8%;
- Для працівників офісу: 8%;
- Для працівників виробництва: 12%;
- Для персоналу, що працює з клієнтами: 10%

# Підходи українських компаній щодо управління винагородою

## Позапланові дії



У рамках управління витратами на персонал чи впровадили/планують впроваджувати додатково **позапланове підвищення** заробітних плат



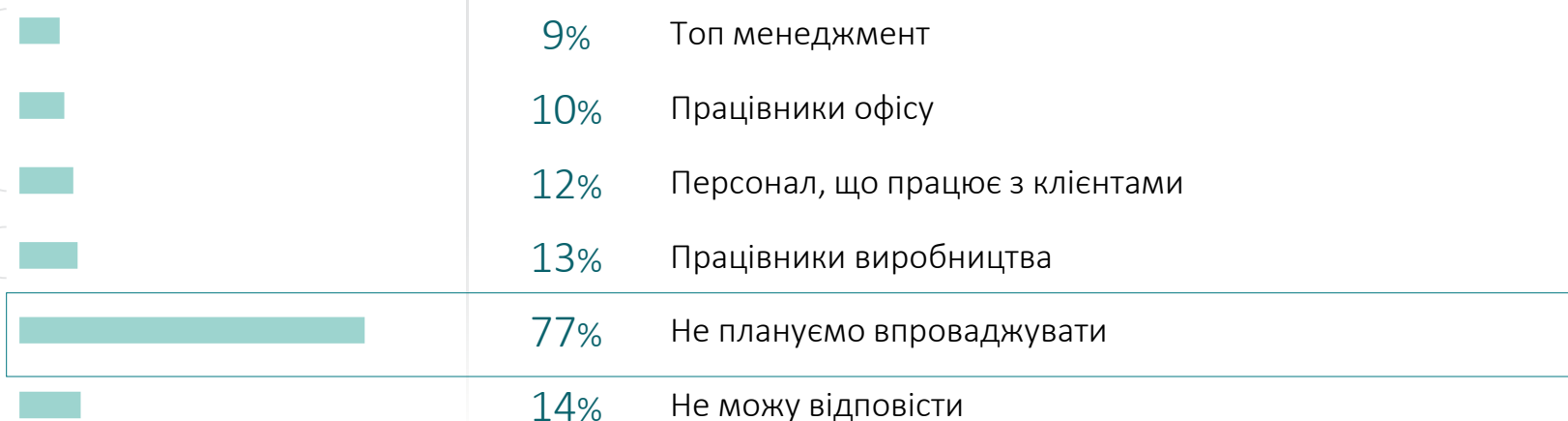
### Коментарі

- Прискорення процесу оптимізації: заморожування вакансій, перегляд структури та пакетів пільг
- Тимчасове скорочення зайнятості всіх категорій працівників (у тому числі, переведення на 0.5 ставки, впровадження скороченого робочого дня)

У рамках управління витратами на персонал чи впровадили/планують впроваджувати додатково **позапланове зменшення** рівня заробітних плат

- Від 10% до 20%
- Більше ніж на 20%

- Більше ніж на 20%

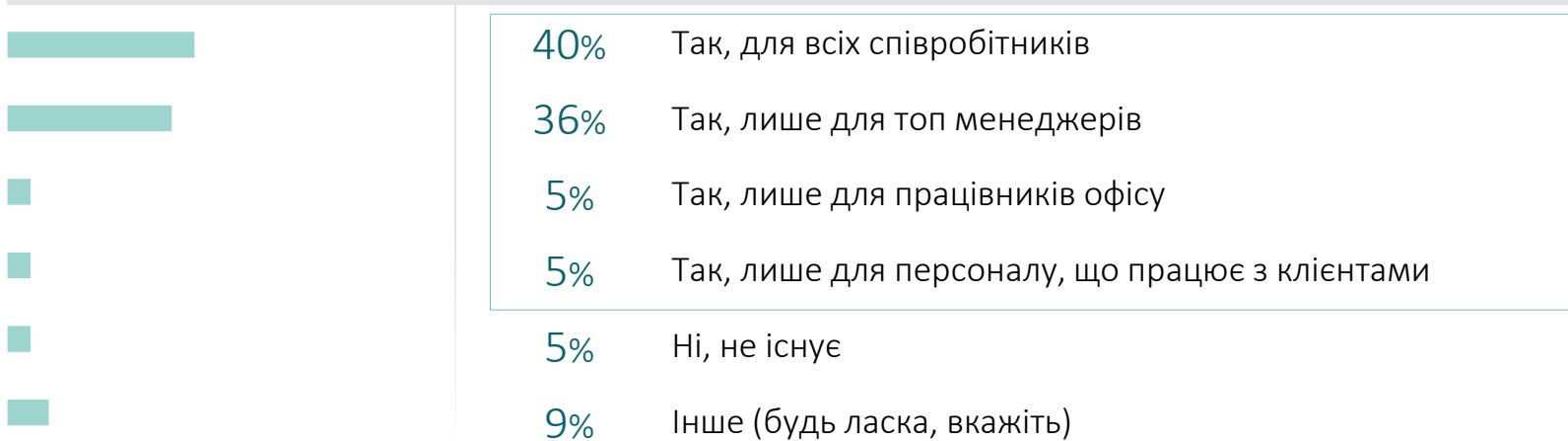


# Підходи українських компаній щодо управління винагородою

## Програма короткострокового стимулювання



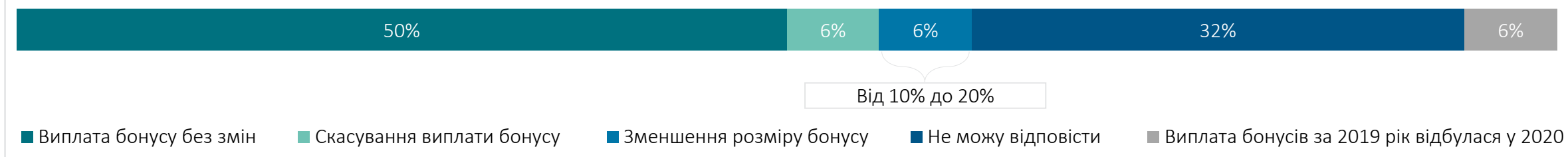
Наявність в компанії програм короткострокового стимулювання (виплата щорічних бонусів):



### Коментарі

- В компанії існують бонуси для всіх, окрім бухгалтерії та адміністративного персоналу
- Місячні, квартальні та річні бонуси

Дії щодо виплати щорічних бонусів у 2020 році, що впровадили/планують впроваджувати:

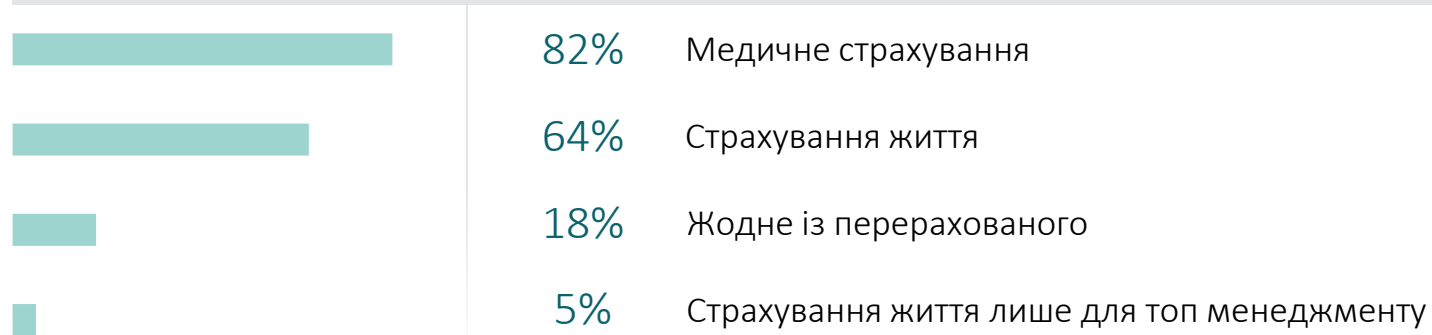


# Підходи українських компаній щодо управління винагородою

## Страхування співробітників



Види страхування, які організація надає співробітникам та/або їх членам сім'ї:



# ДІЇ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПЕРСОНАЛ

Результати дослідження

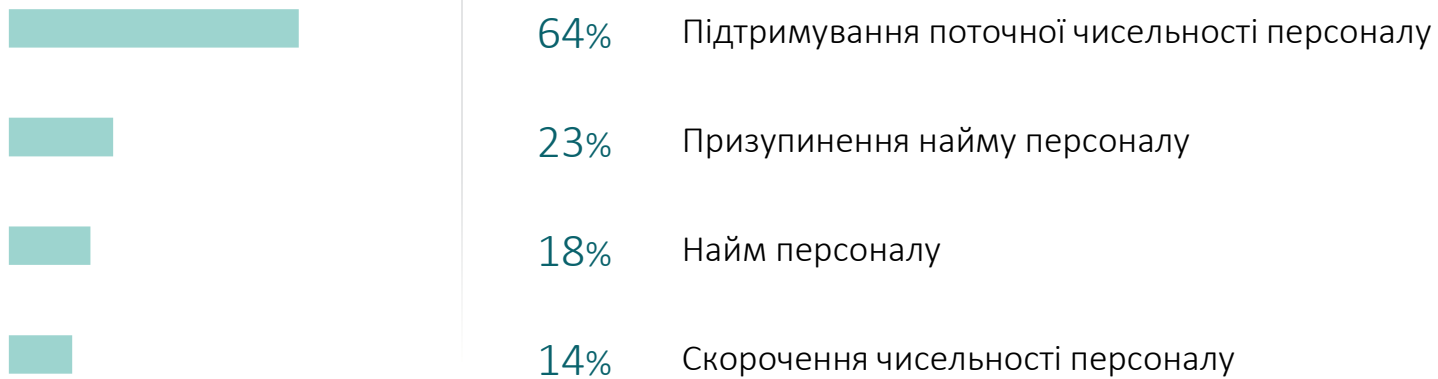


# Дії щодо управління витратами на персонал

## Дії щодо оптимізації чисельності персоналу



Дії щодо оптимізації чисельності персоналу , які впровадили/планують впроваджувати в зв'язку з пандемією та спадом економіки:



\* У розрахунок включені респонденти, що впровадили/планують впровадити даний захід хоча б для однієї категорії персоналу



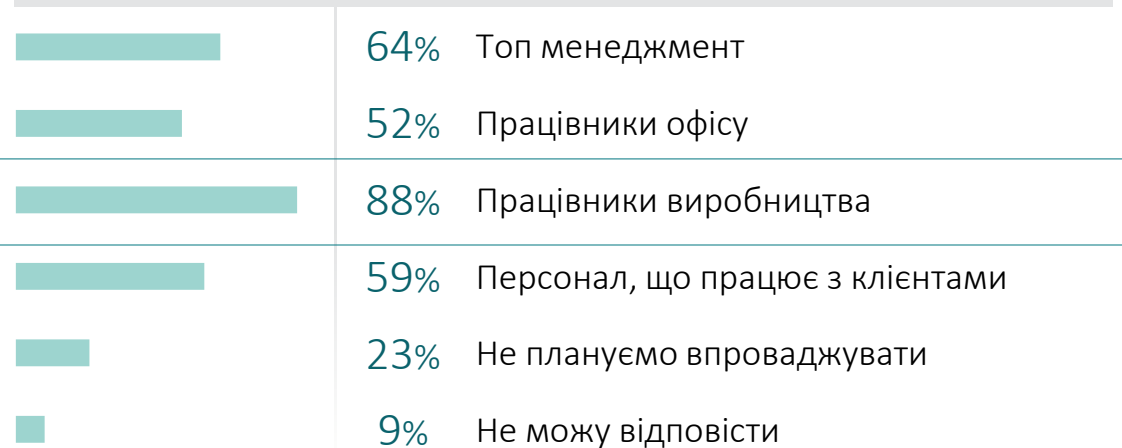


# Дії щодо управління витратами на персонал

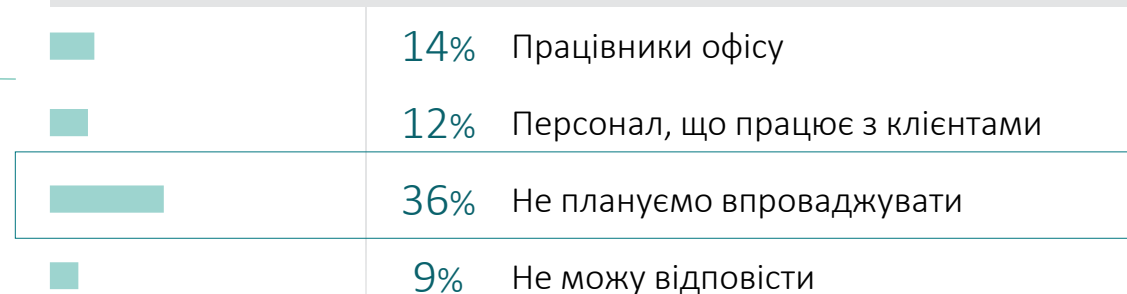
## Підтримування та скорочення чисельності персоналу



### Підтримування поточної чисельності персоналу:



### Скорочення чисельності персоналу:



### На скільки % скоротили/планують скоротити чисельність персоналу:

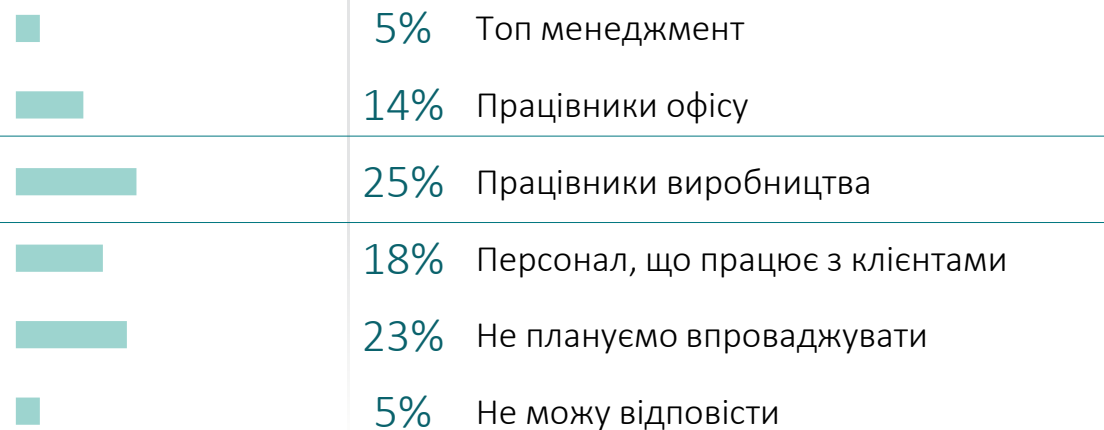
- Менше ніж на 10% - 1 респондент
- Від 10% до 20% - 1 респондент
- Більше ніж на 20% - 1 респондент
- Не можу відповісти – 1 респондент

# Дії щодо управління витратами на персонал

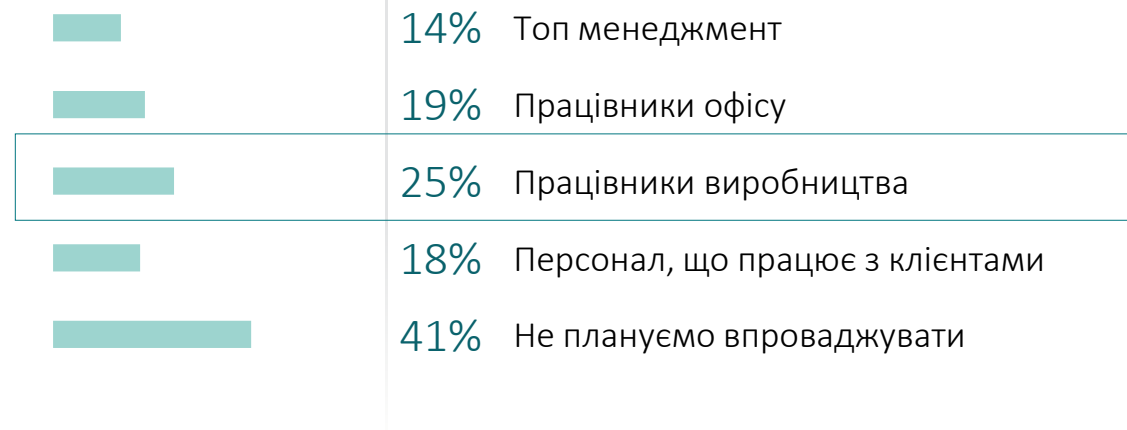
## Найм та призупинення найму персоналу



### Найм персоналу:



### Призупинення найму персоналу:

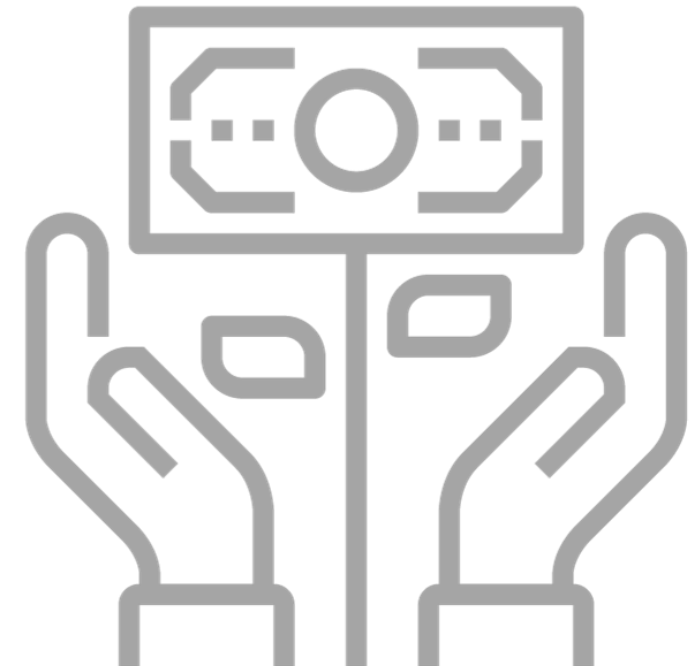
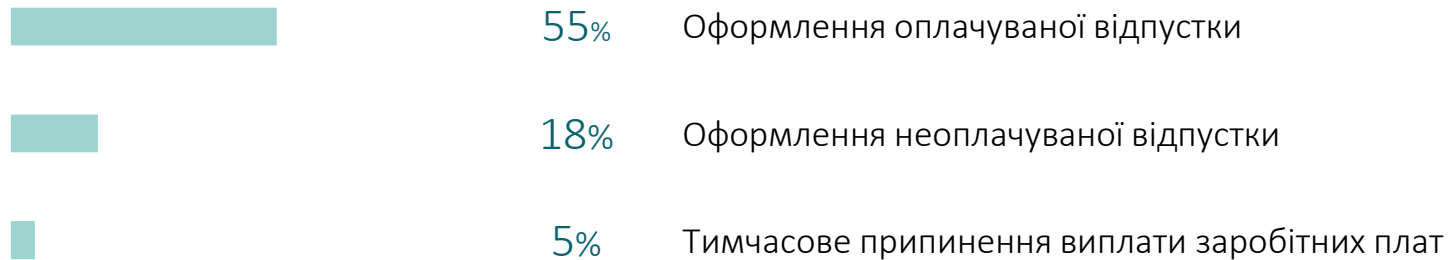


# Дії щодо управління витратами на персонал

## Позапланові дії щодо персоналу



Дії щодо оптимізації чисельності персоналу, які впровадили/планують впроваджувати в зв'язку з пандемією та спадом економіки:



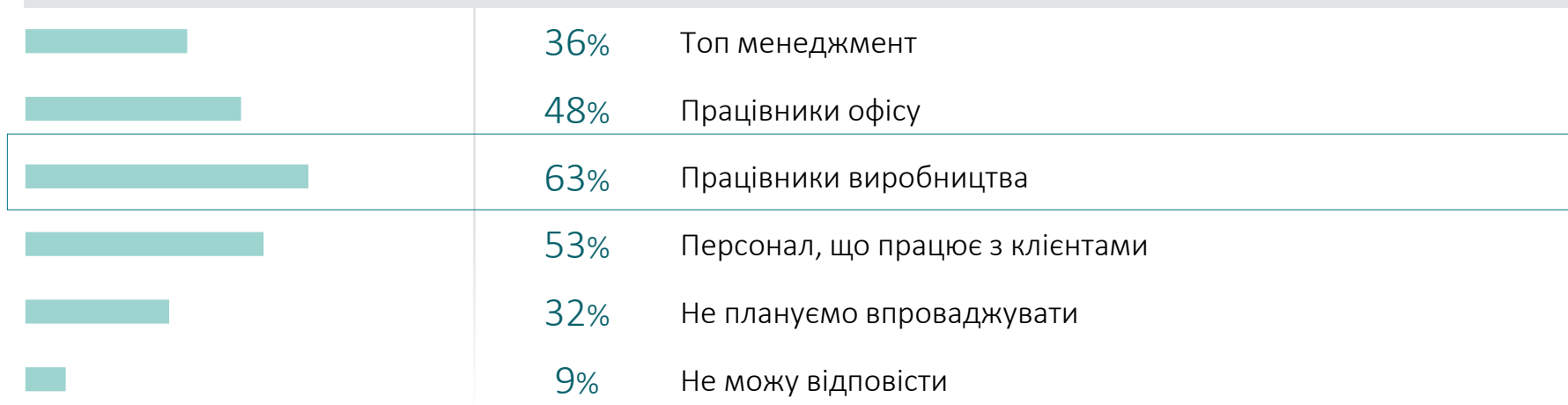
\* У розрахунок включені респонденти, що впровадили/планують впровадити даний захід хоча б для однієї категорії персоналу

# Дії щодо управління витратами на персонал

## Оформлення оплачуваної відпустки



Оформлення оплачуваної відпустки впровадили/планують впроваджувати в зв'язку з пандемією та спадом економіки серед таких категорій:

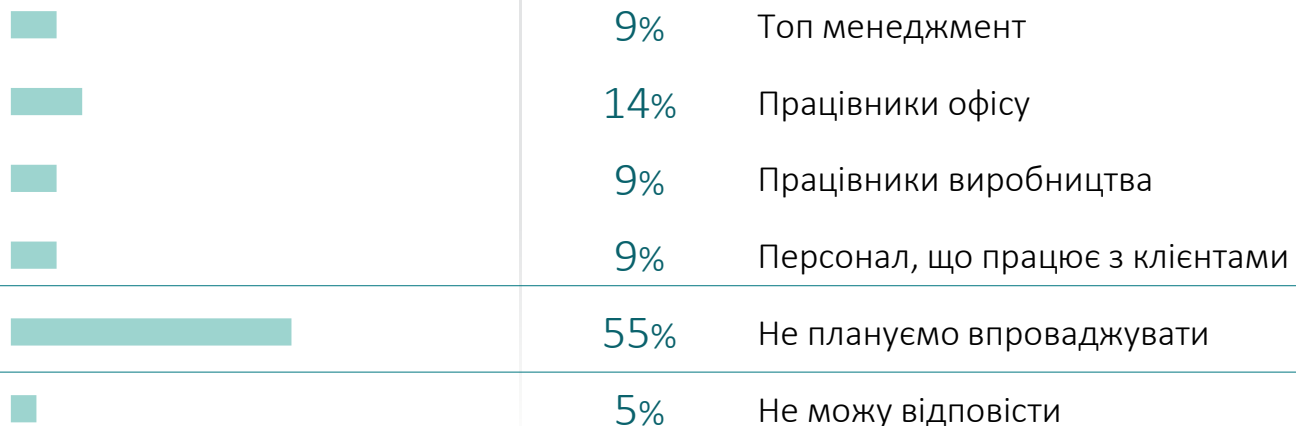


# Дії щодо управління витратами на персонал

## Оформлення неоплачуваної відпустки



Оформлення неоплачуваної відпустки впровадили/планують впроваджувати в зв'язку з пандемією та спадом економіки серед таких категорій:

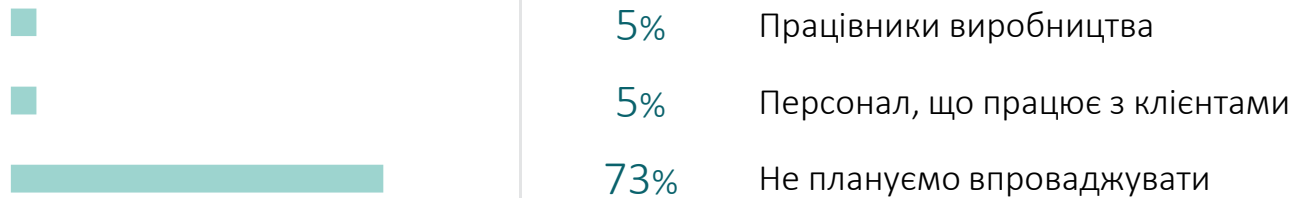


# Дії щодо управління витратами на персонал

## Тимчасове припинення виплати заробітної плати



Тимчасове припинення виплати заробітної плати впровадили/планують впроваджувати в зв'язку з пандемією та спадом економіки серед таких категорій:

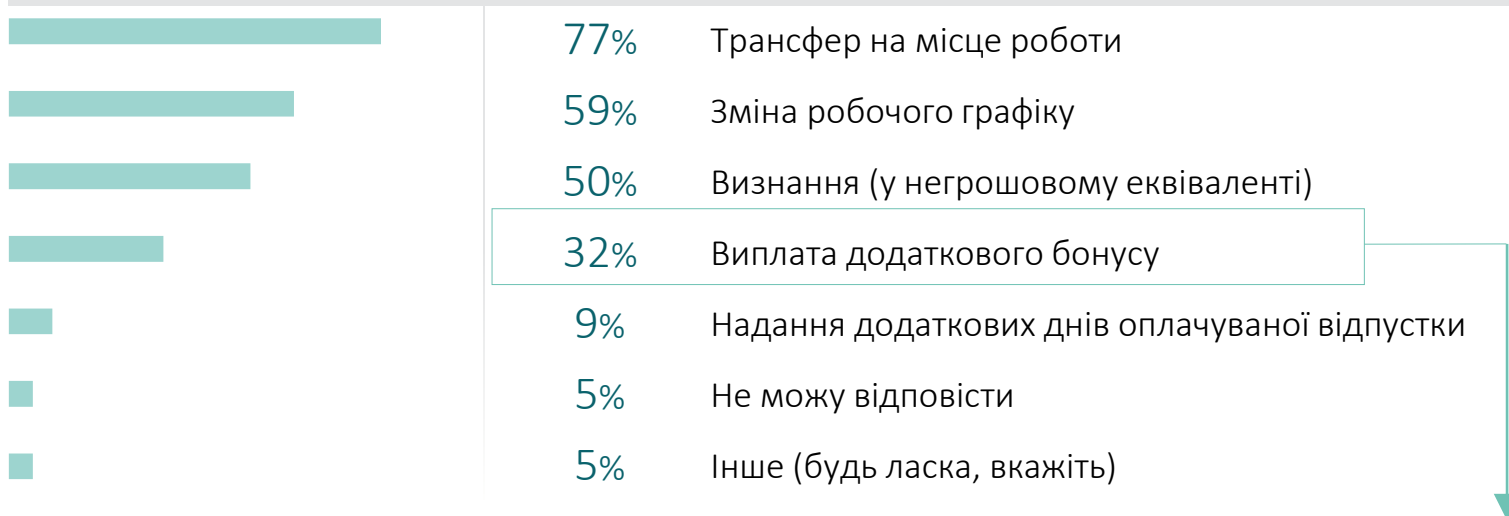


# Дії щодо управління витратами на персонал



## Підходи до винагороди співробітників, що продовжують працювати в умовах карантину

Підходи до винагороди та покращення умов праці співробітників, що продовжують працювати на місцях в умовах карантину:



### Тип додаткового бонусу:

- Одноразовий – 4/7 респондентів
- Щотижневий – 1 респондент
- Щомісячний – 1 респондент
- За кожен відпрацьований день у разі досягнення цілей – 1 респондент

### Спосіб розрахунку додаткового бонусу:

- Фіксована сума – 6/7 респондентів
- % від тижневої заробітної плати в залежності від досягнення КПЕ – 1 респондент

# ПЛАНУВАННЯ ВИХОДУ КОМПАНІЙ З КАРАНТИНУ

Результати дослідження



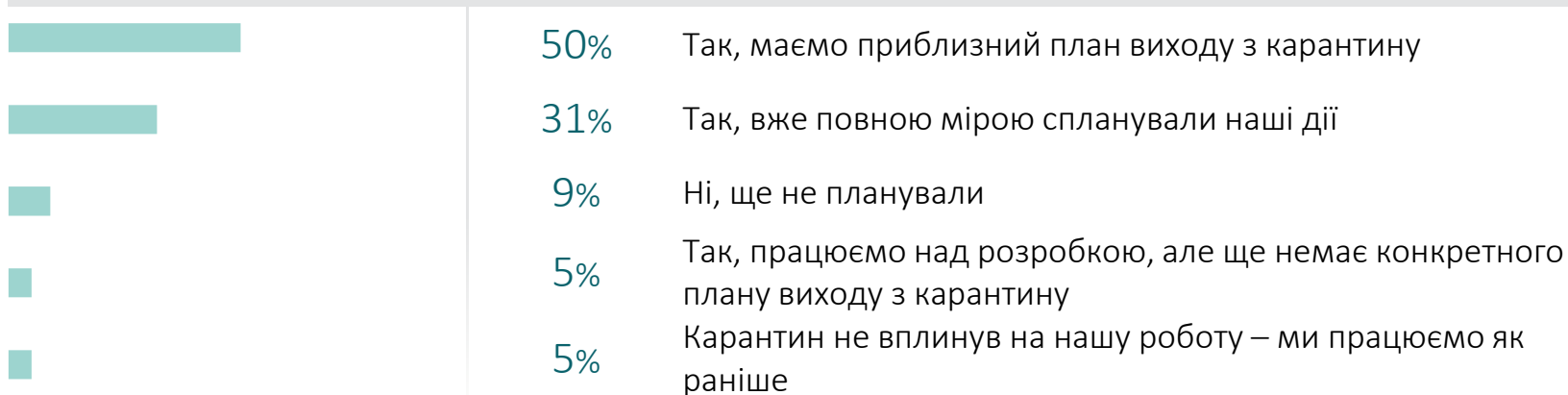


# Планування виходу компаній з карантину

## Розробка плану



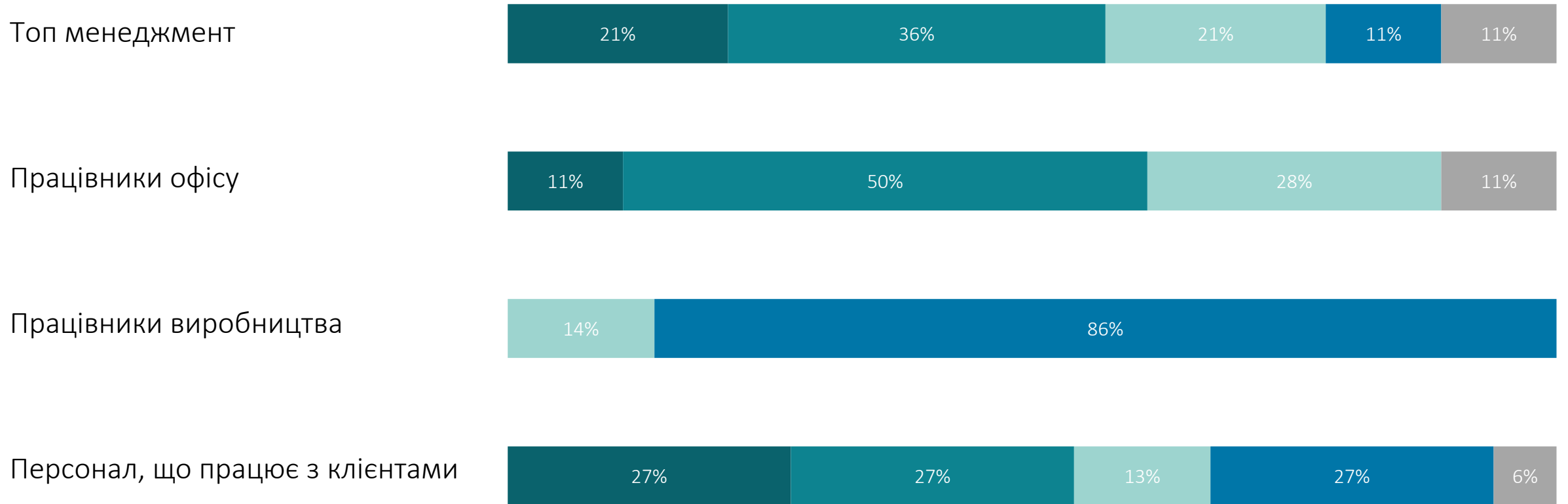
Чи розробила компанія план виходу з карантину:





# Планування виходу компаній з карантину

## Дії щодо організації роботи після закінчення карантину



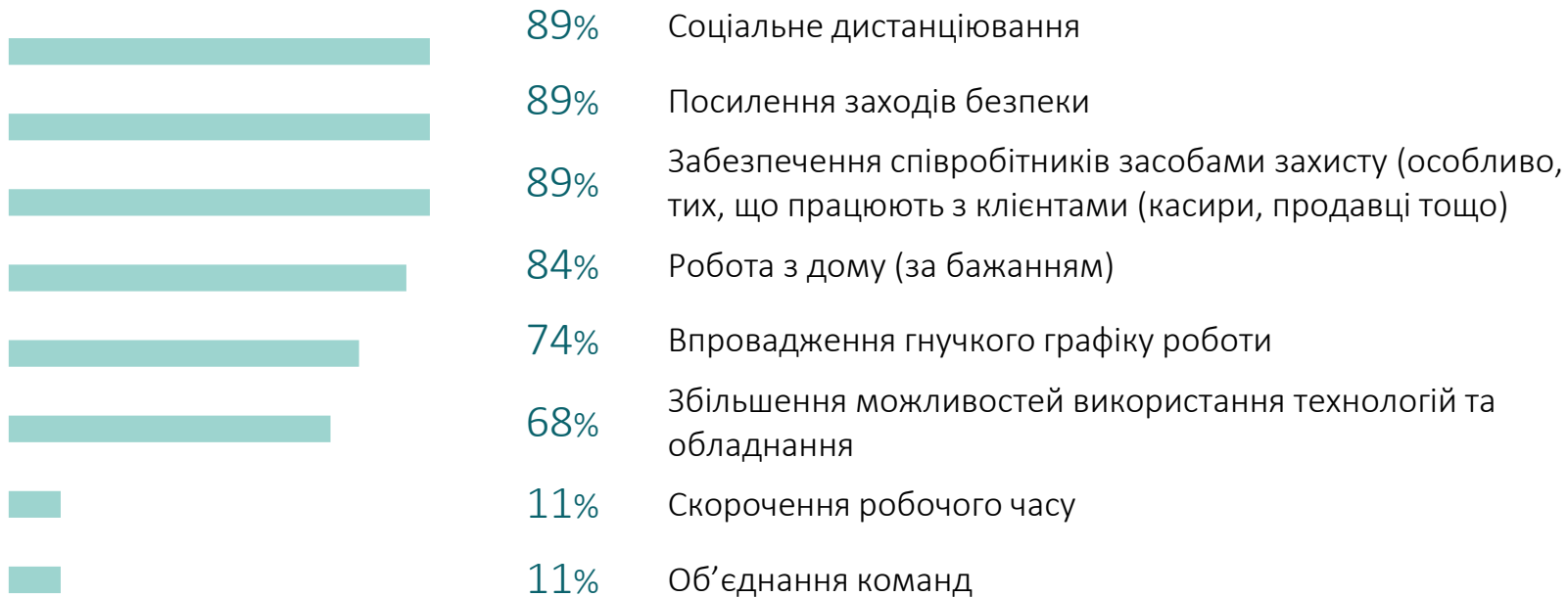
- Відразу після закінчення карантину повернуться працювати на місця (в офіс, на виробництво, в магазин тощо)
- Будуть працювати дистанційно ще декілька тижнів після закінчення карантину
- Будуть працювати дистанційно так довго, наскільки це можливо
- Під час карантину працювали на місцях
- Не могу відповісти



# Планування виходу компаній з карантину

## Продовження заходів щодо організації роботи співробітників після виходу з карантину

### Заходи щодо організації роботи співробітників після виходу з карантину



\* У розрахунок включені респонденти, що впровадили/планують впровадити даний захід хоча б для однієї категорії персоналу

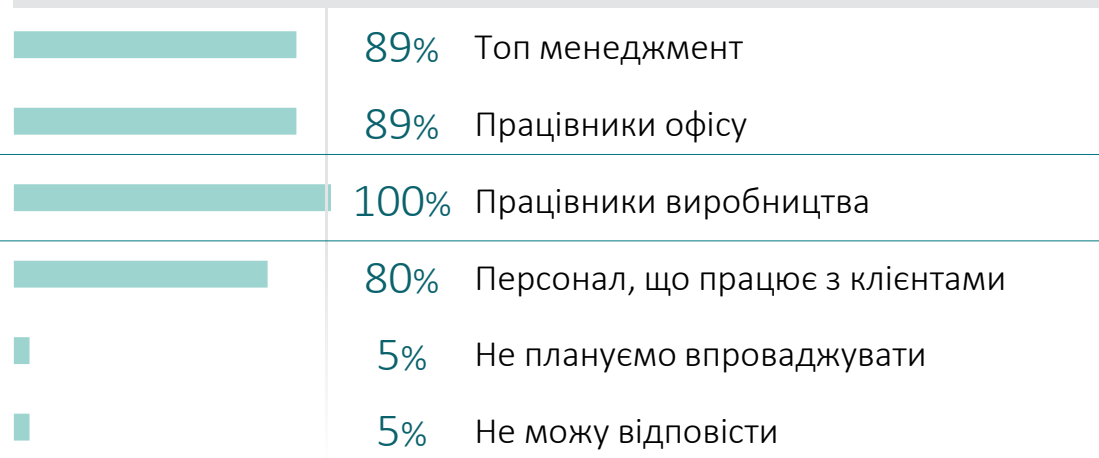




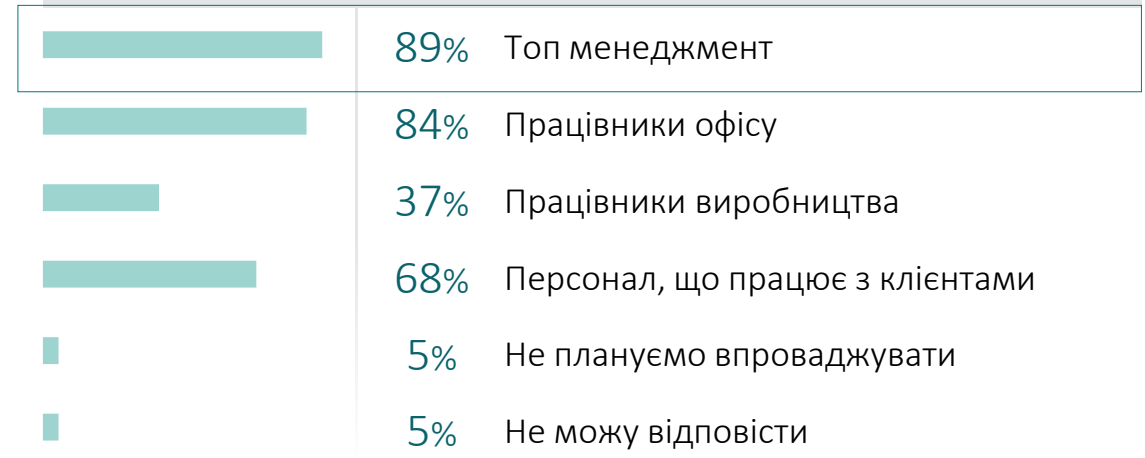
# Планування виходу компаній з карантину

## Посткарантинні заходи щодо організації роботи співробітників – за категоріями (1/3)

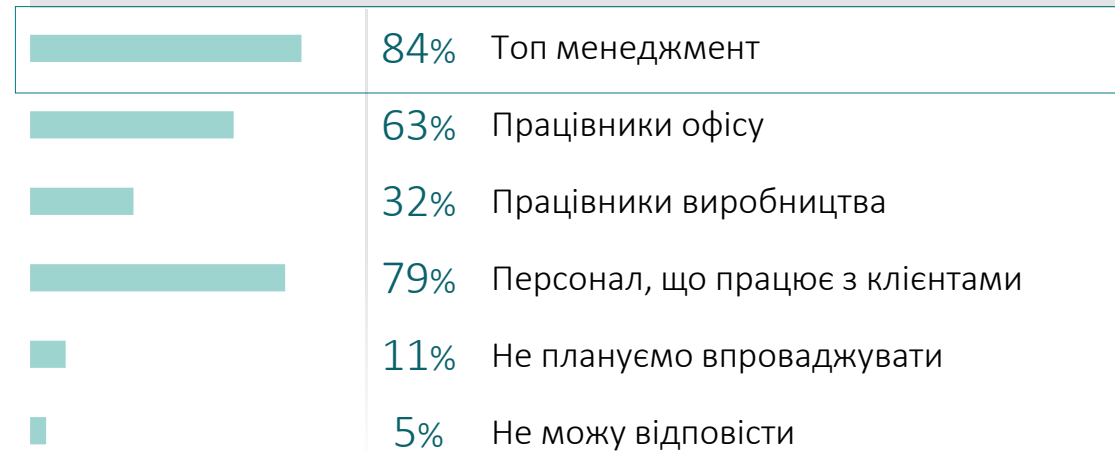
### Соціальне дистанціювання:



### Посилення заходів безпеки:



### Забезпечення співробітників засобами захисту:

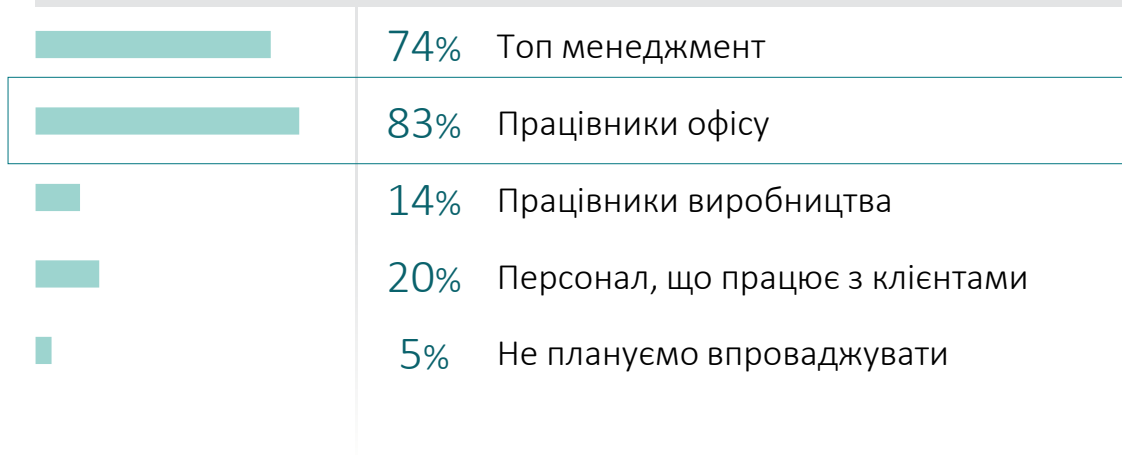




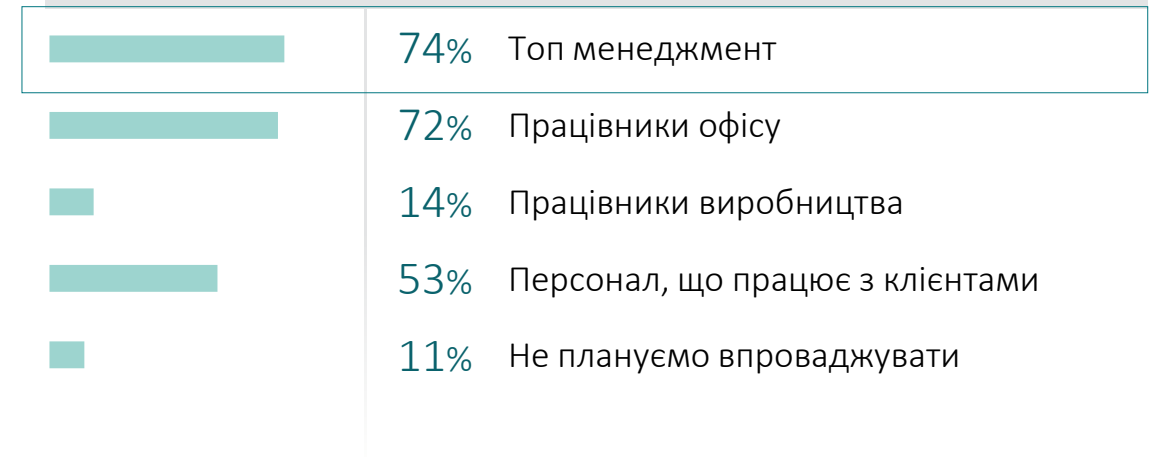
# Планування виходу компаній з карантину

## Посткарантинні заходи щодо організації роботи співробітників – за категоріями (2/3)

### Робота з дому (за бажанням):



### Впровадження гнучкого графіку роботи:

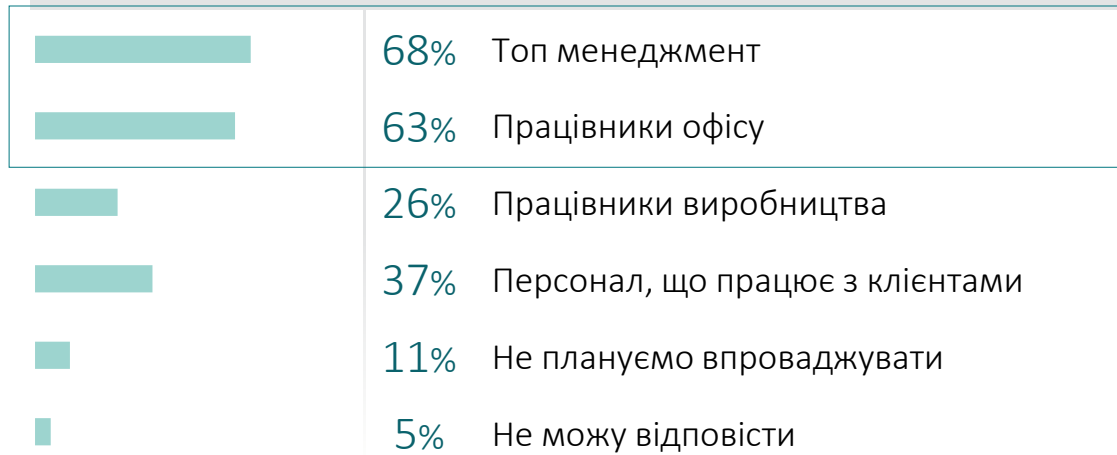




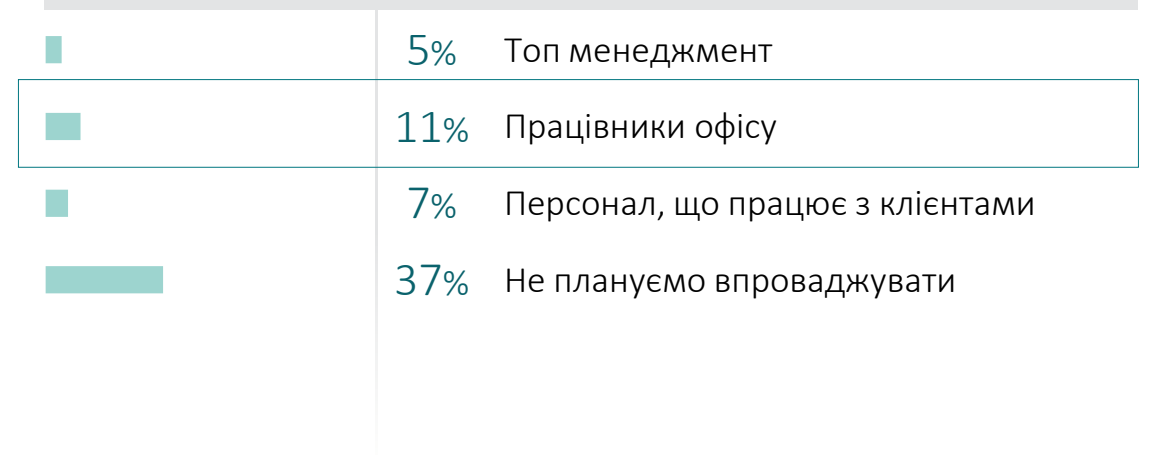
# Планування виходу компаній з карантину

## Посткарантинні заходи щодо організації роботи співробітників – за категоріями (3/3)

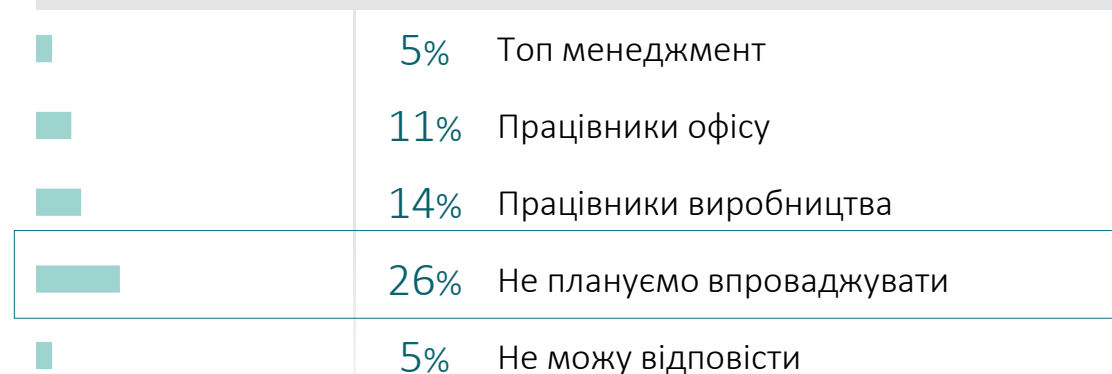
### Збільшення можливостей використання технологій:



### Скорочення робочого часу:



### Об'єднання команд:



# Питання для обговорення

## Актуальні питання для подальшого обговорення

- Зміна умов праці
- Нові підходи та подальші плани щодо пільг під час карантину
- Ефективність, залученість та мотивація працівників під час карантину
- Тестування працівників на COVID-19
- Матеріальна допомога працівникам, що захворіли на COVID-19
- Способи самоізоляції контактних осіб
- Згідно законодавства, самоізоляція оплачується фондом соціального страхування у розмірі 50% на підставі лікарняного, але такі лікарняні не видають. Яким чином можна їх отримати?
- Захист працівників, які користуються громадським транспортом
- Безпечне та планомірне повернення в офіс працівників, які вже звикли працювати дистанційно
- Тип графіку роботи після повного завершення карантину

Q & A







Назва «Делойт» стосується однієї чи більшої кількості юридичних осіб, які входять до складу «Делойт Туш Томацу Лімітед» («ДТТЛ»), глобальної мережі фірм-учасників ДТТЛ та пов'язаних з ними осіб. ДТТЛ (також іменується як «Делойт Глобал») і кожна з фірм-учасників ДТТЛ є самостійними та незалежними юридичними особами. ДТТЛ не надає послуг клієнтам. Додаткову інформацію розміщено за посиланням: [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).

Компанія «Делойт» є провідним світовим постачальником послуг у сфері аудиту і надання запевнення, консалтингу, корпоративних фінансів, управління ризиками, оподаткування та інших супутніх послуг. Наша мережа фірм, яка працює у понад 150 країнах та територіях, надає послуги для чотирьохсот з п'ятисот найбільших компаній світу за щорічним рейтингом журналу Fortune. Дізнатися про те, яким чином близько 312 000 фахівців компанії «Делойт» спрямовують свої професійні зусилля на досягнення результатів, які мають значення, ви можете за посиланням: [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

Це повідомлення містить інформацію лише загального характеру. Ані «Делойт Туш Томацу Лімітед», ані жодна з фірм-учасників та пов'язаних з ними осіб (надалі разом – мережа «Делойт») не надають професійні консультації або послуги за допомогою цього повідомлення. Перш ніж ухвалити будь-яке рішення чи вдатися до будь-яких дій, які можуть вплинути на ваше фінансове становище або бізнес, рекомендуємо звернутися за консультацією до кваліфікованого фахівця. Жодна юридична особа, яка входить до мережі «Делойт», не відповідає за будь-які збитки, яких зазнала будь-яка особа, яка покладається на це повідомлення.

© 2020 ТОВ «Делойт енд Туш ЮСК». Усі права захищені.