

SARATOGA Human Capital Benchmarking

Podsumowanie wyników
Badania Saratoga w Edycji 2015



Zawartość opracowania

Strona

1. Wprowadzenie	3
2. Główne trendy rynkowe w oparciu o wyniki badania w Edycji 2015	4
3. Informacje o badaniu	10
4. Harmonogram badania w Edycji 2016	12
5. Dane kontaktowe	13



Wprowadzenie

Szanowni Państwo,

Niniejsze opracowanie stanowi podsumowanie wyników ósmej edycji Badania Saratoga Human Capital Benchmarking przeprowadzonego przez PwC w 2015 roku w Polsce.

Wyniki rynkowe dotyczą okresu **od 1 stycznia 2014 roku do 31 grudnia 2014 roku**.

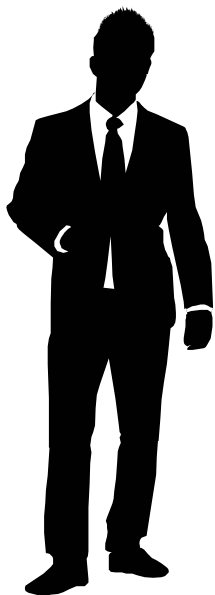
Przedstawione w podsumowaniu **poziomy wskaźników są wynikami przeciętnymi** (mediana) dla całkowitej próby oraz sektora usług i produkcji.

Zachęcamy do zapoznania się z głównymi obserwacjami rynku pracy oraz trendami HR.

W przypadku pytań zapraszamy do kontaktu.

Zespół Human Resource Services, PwC

Odnotowany został nieznaczny spadek poziomu zwrotu z inwestycji w kapitał ludzki



1,60zł

- Firmy w Polsce odnotowały nieznaczny spadek wartości dodanej generowanej przez pracowników. Ogólnopolski wskaźnik stopy zwrotu z inwestycji w kapitał ludzki nieznacznie spadł w 2014 roku do poziomu 1,6 zł w stosunku do roku 2013, kiedy plasował się na poziomie 1,7 zł. Oznacza to, że **z każdej złotówki przeznaczonej na wynagrodzenia i świadczenia pracowników, pracodawca otrzymywał ok 60 gr zysku** (wskaźnik mierzy iloraz zysku brutto pracodawcy powiększonego o nakłady na wynagrodzenia i świadczenia oraz nakładów na wynagrodzenia i świadczenia).
- Podobnie sytuacja wyglądała w sektorze produkcji, gdzie wskaźnik zwrotu z inwestycji w kapitał ludzki nieznacznie spadł. Stopa zwrotu w sektorze usług utrzymała się natomiast na takim samym poziomie jak rok wcześniej.

Usługi



1,60zł

Produkcja



1,30zł

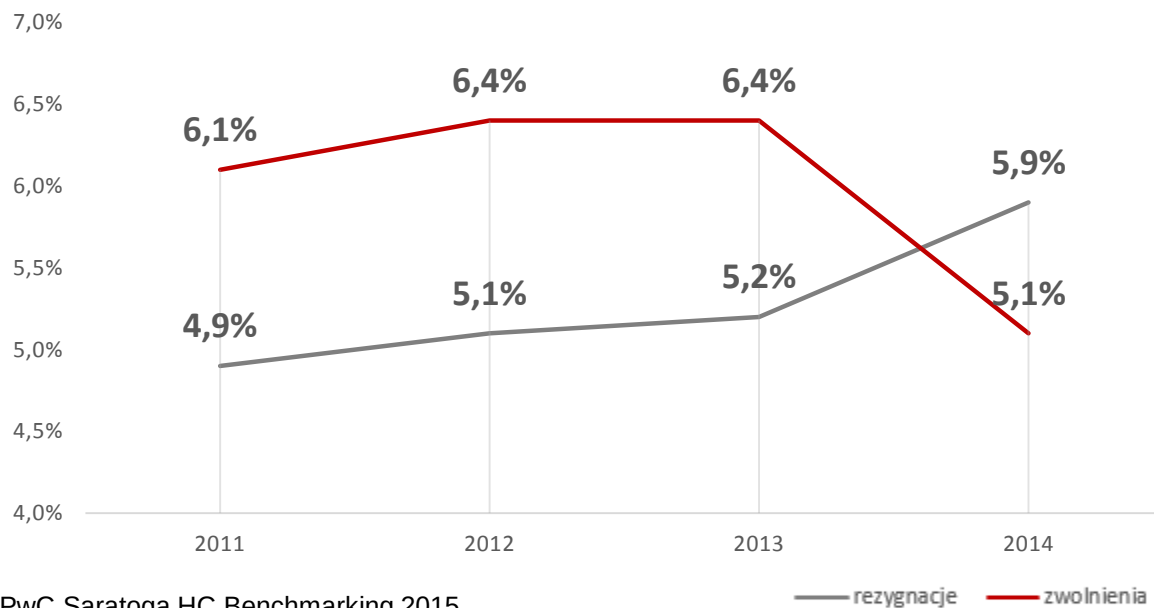
Zwrot z inwestycji w kapitał ludzki (HC ROI)

Przychód – [Koszty – (Wynagrodzenia + Świadczenia Dodatkowe)]

LPP* x (Średnie wynagrodzenie + Świadczenia Dodatkowe)

Nastąpiła zmiana układu sił na rynku pracy - z korzyścią dla pracowników

- W 2014 roku osłabiła się pozycja pracodawców na rynku pracy – po raz pierwszy od 2010 roku wskaźnik rezygnacji z inicjatywy pracowników był wyższy niż wskaźnik zwolnień z decyzji pracodawców: 5,9% vs. 5,1%.
- Chociaż w poprzednich edycjach Badania Saratoga obserwowaliśmy odwrotny układ – z roku na rok wartości wskaźników rezygnacji oraz zwolnień były coraz bardziej zbliżone.
- Zwiększony poziom rezygnacji z inicjatywy pracowników jest konsekwencją z jednej strony polepszającej się koniunktury, z drugiej zaś – zmian demograficznych. Młodsze pokolenie (generacja Y), które w wielu firmach stanowi już ponad 50% wszystkich zatrudnionych osób, znacznie częściej i chętniej zmienia pracę aniżeli ich starsi koledzy.



Wskaźnik rezygnacji

Usługi



6,7%

Produkcja



3,5%

Wskaźnik rezygnacji / zwolnień

Liczba rezygnacji / Liczba zwolnień z decyzji pracodawcy

Liczba pracowników

Wskaźnik zwolnień

Usługi



5,8%

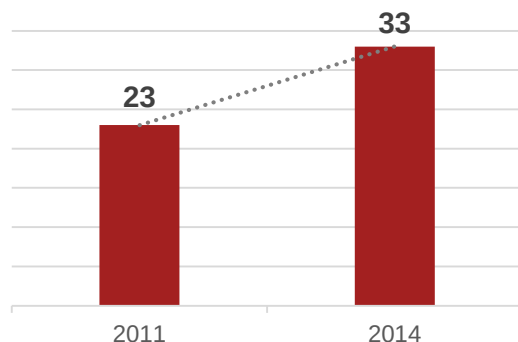
Produkcja



3,0%

Nakłady na rekrutację oraz czas pozyskania pracownika zwiększyły się o ponad 40% w ciągu 4 lat

Przeciętny czas rekrutacji zewn. (dni robocze)



Usługi



33

Produkcja

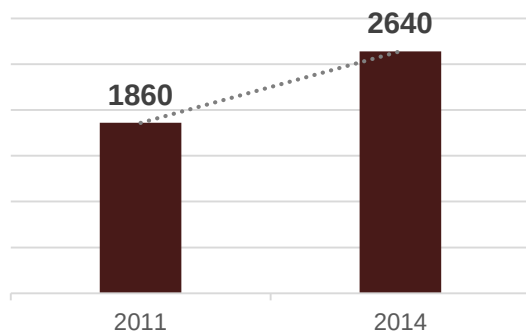


30

Przeciętny koszt rekrutacji zewn. (zł)

Koszty rekrutacji zewnętrznej

Liczba osób zrekrutowanych zewnątrz



Usługi



1400

Produkcja

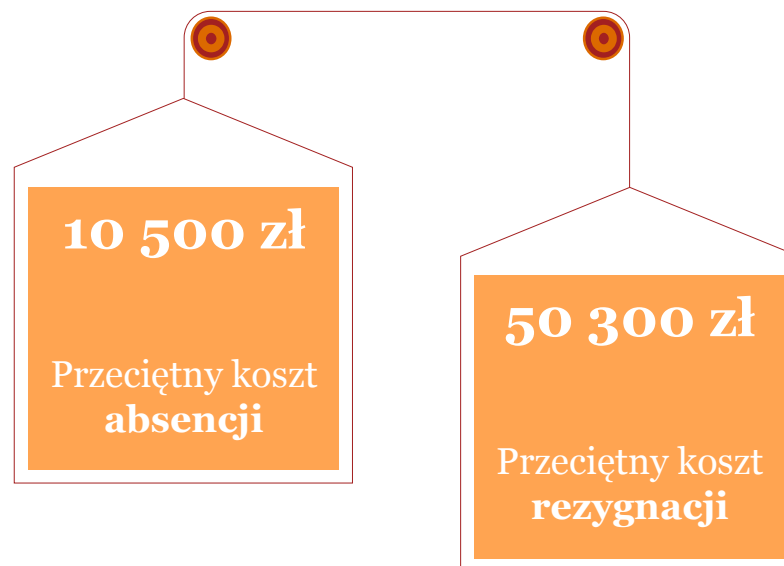


4300

- Od 2011 roku obserwujemy **ciągły wzrost nakładów na rekrutację zewnętrzną** oraz **wydłużanie się procesów pozyskiwania nowych pracowników**. W ciągu ostatnich czterech lat oba wskaźniki: przeciętny czas rekrutacji (wyrażony w dniach roboczych) oraz przeciętny koszt rekrutacji wzrosły – odpowiednio o 43% i 42%.
- Zmiany te są wynikiem m.in. zwiększonej dobrowolnej rotacji pracowników, która wzmacnia potrzeby rekrutacyjne firm. Z drugiej strony coraz częściej pojawia się problem z dostępem do kluczowych kompetencji na rynku pracy, co przekłada się zarówno na koszt jak i czas trwania procesów pozyskiwania.
- Przedstawione trendy wzrostowe są również po części efektem zamierzonej polityki rekrutacyjnej firm. Wieloetapowe procesy weryfikacji kandydatów wykorzystujące różnorodne narzędzia oceny jak np. testy analityczne czy assessment center, są dzisiaj spotykane o wiele częściej aniżeli jeszcze kilka lat temu.

Rosną ukryte koszty pracownicze związane z rotacją i absencją pracowników

- Koszty związane z postawami pracowniczymi tj. koszty absencji i rotacji dobrowolnej rzadko stanowią przedmiot szczegółowej analizy osób decyzyjnych. Nie są to bezpośrednie koszty, które znaleźć można w rachunku zysków i strat firmy, niemniej jednak mają one istotny wpływ na całkowity koszt zasobów ludzkich danej organizacji.
- Szacowane w Badaniu Saratoga wskaźniki kosztu absencji na etat oraz kosztu jednej rezygnacji stale rosną. W ciągu ostatnich czterech lat oba te wskaźniki wzrosły o odpowiednio 21% i 14%. Jednocześnie, obserwujemy **utrzymujący się, wysoki poziom absencji (ponad 5%)** oraz **trend wzrostowy dla wskaźnika rezygnacji z inicjatywy samych pracowników**.
- Dla pracodawców nadszedł czas, aby poważanie zastanowić się nad **efektywnością polityki utrzymywania pracowników w organizacji** i tutaj szukać potencjalnych oszczędności (a niekoniecznie po stronie inwestycji).

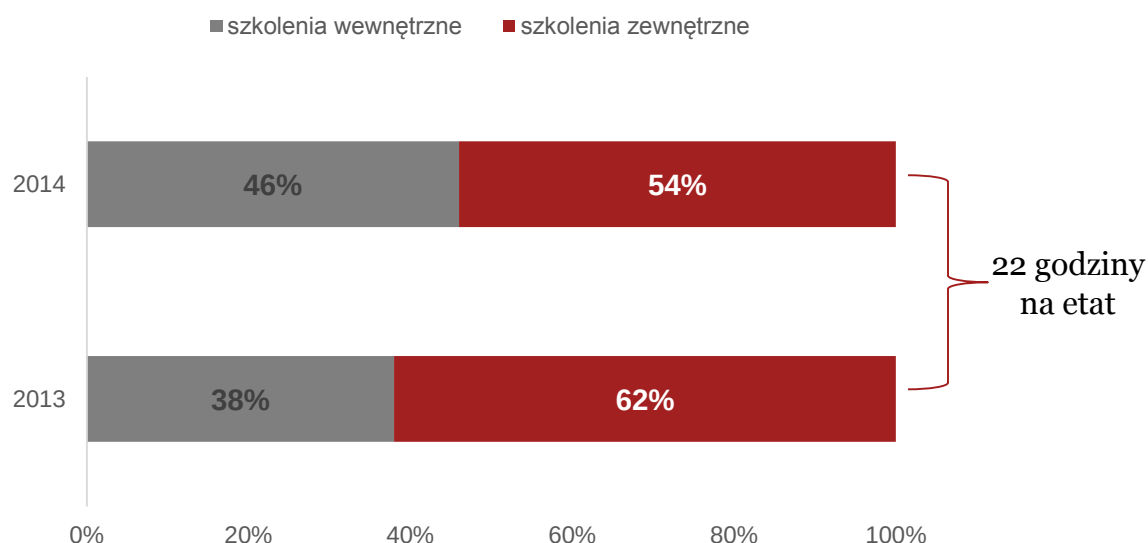


Przeciętny koszt absencji na etat
$\text{Wskaźnik absencji} \times (\text{Średnie roczne wynagrodzenie na etat} \times 2)$



Przeciętny koszt jednej rezygnacji
$(\text{Średnie roczne wynagrodzenie na etat} / 2) + \text{Przeciętny koszt rekrutacji}$

Szkolenia wewnętrzne stają się coraz bardziej popularną formą inwestycji w rozwój pracowników



% szkoleń wewnętrznych

Usługi



56%

Produkcja



44%

Liczba godzin szkoleniowych na etat

Usługi



26

Produkcja



16

- Po spadku liczby godzin szkoleniowych na etat w 2013 roku, który był następstwem m.in. zakończenia programu szkoleń finansowanych w ramach EFS, wskaźnik ten utrzymuje się na podobnym poziomie ok 22 godzin rocznie.
- Zmienia się sama struktura systemów szkoleniowych – w 2014 roku już prawie co druga godzina szkoleniowa dostarczana była wewnętrznymi siłami (46%). Firmy coraz częściej decydują się na angażowanie trenerów wewnętrznych, co z jednej strony sprzyja optymalizacji kosztowej, z drugiej zaś – stanowi kolejną możliwość rozwoju, zaangażowania dla tych pracowników, którzy ułamek etatu chcieliby poświęcić na dzielenie się swoją wiedzą.

Firmy stoją przed koniecznością dopasowania swoich strategii HR do nieuchronnych zmian demograficznych

- Polski rynek pracy stoi przed szeregiem wyzwań o charakterze demograficznym. Starzejące się społeczeństwo oraz podwyższony wiek emerytalny powodują, że średnia wieku w firmach rośnie. W 2014 roku, w badanych organizacjach, średni wiek pracowników wyniósł 39 lat. Wzrasta również odsetek pracowników w wieku przedemerytalnym – w 2014 roku wskaźnik ten kształtował się na poziomie 2,7% wszystkich zatrudnionych.
- Pracodawców czeka zadanie dostosowania swojej strategii zarządzania kapitałem ludzkim do zmian pokoleniowych. Jest to istotne dla długoterminowego zarządzania wiedzą w organizacji oraz zapewnienia kluczowych kompetencji.

Średnia wieku

Usługi



36

Produkcja



40

39 lat

średnia wieku
w badanych firmach

2,7%

pracowników
w wieku
przedemerytalnym

% pracowników w wieku przedemerytalnym

Usługi

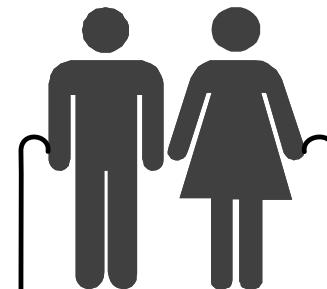
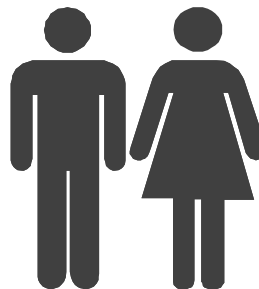


2,7%

Produkcja



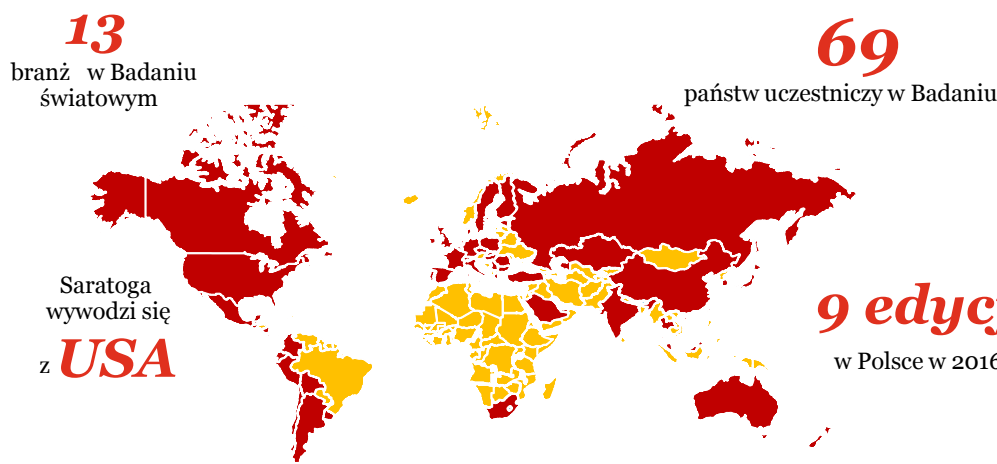
2,8%



SARATOGA HC Benchmarking jest badaniem, pozwalającym na **pomiar efektywności procesów wewnątrz organizacji** w ujęciu ilościowym w **odniesieniu do najlepszych praktyk** w branży i sektorze oraz rynku krajowego.

Wskaźniki pozwalają przełożyć na język biznesu:

- obszary **przewagi biznesowej**
- **koszty** działów i etatów
- **wydajność** działów i etatów
- możliwości **optymalizacji etatyzacji**
- potencjalne obszary **oszczędności**
- procesy cyklu życia pracownika w organizacji



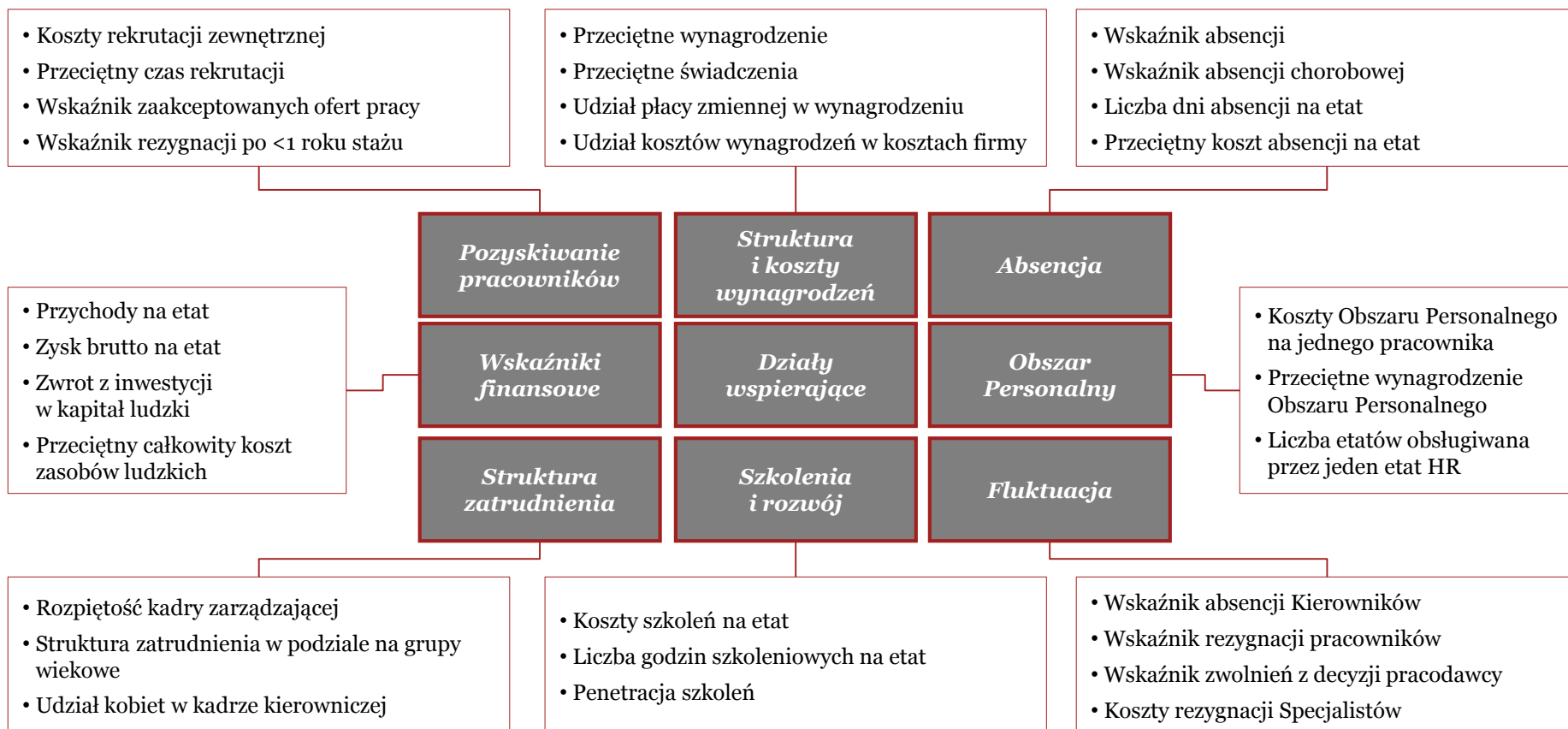
SARATOGA jest narzędziem wykorzystywanym od ponad 30 lat na świecie. Ogółem w Badaniu uczestniczy blisko **2500 firm**, z czego w Europie Środkowo – Wschodniej 900 organizacji.

W Polsce w Badaniu wzięły udział firmy reprezentujące **12 branż**.

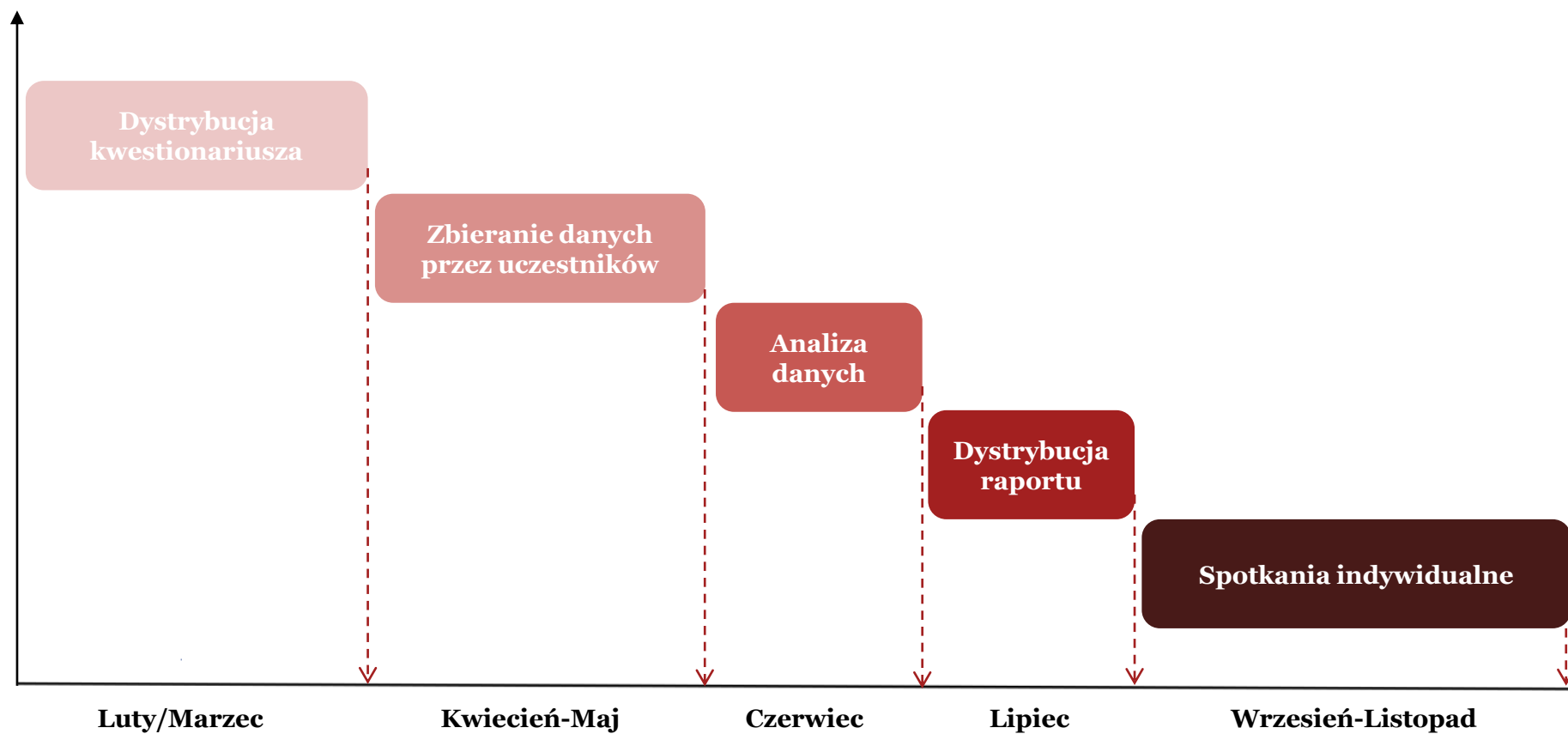
Obszary pomiaru efektywności w organizacji

Badanie SARATOGA umożliwia pomiar i analizę porównawczą efektywności przedsiębiorstwa, jego pracowników oraz polityki personalnej w **dziwięciu kluczowych obszarach**.

SARATOGA HC Benchmarking – przykładowe wskaźniki



Harmonogram Badania w Edycji 2016



***W przypadku pytań lub zainteresowania udziałem
w Badaniu, zapraszamy do kontaktu.***



Robert Kujoth
Menedżer

robert.kujoth@pl.pwc.com
tel. kom.: +48 519 50 72 22



Justyna Gruszka
Konsultant

justyna.gruszka@pl.pwc.com
tel. kom.: +48 519 50 6290