

# ПОКОРИТЕЛИ ДОРОГ

Программа  
мотивации водителей  
ГК «Деловые линии»

2017 год



 ДЕЛОВЫЕ ЛИНИИ

# Содержание



# Мы делаем сложное простым!

Группа компаний  
«Деловые Линии» —  
ведущий  
транспортно-  
логистический  
оператор России

16

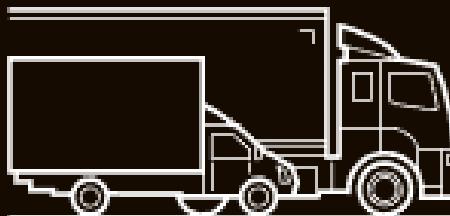
Основана  
в 2001 году



«Деловые Линии»  
перевозка сборных грузов



«ДЛ-Контакт»  
контакт-центр



«ДЛ-Транс»  
доставка грузов  
еврофурами

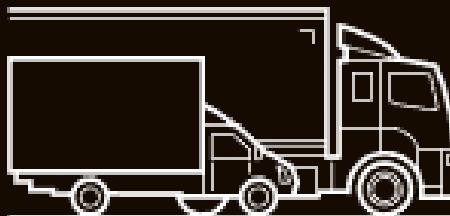
5  
стран доставки: Россия,  
Белоруссия, Казахстан,  
Киргизия и Армения

> 1 500  
городов доставки



142  
города присутствия

> 560 000 м<sup>2</sup>  
складских площадей



4 000  
современных  
транспортных средств

> 190  
терминалов

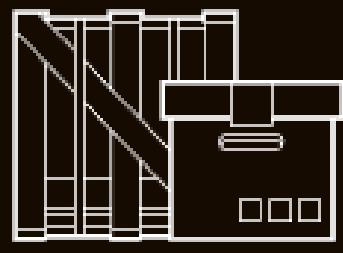


1 место  
по объему складских  
площадей в  
управлении<sup>1</sup>



20 000  
сотрудников

из них  
6 000  
водителей



1 место  
в сегменте  
перевозки сборных  
грузов<sup>2</sup> —  
свыше 26% рынка

<sup>1</sup> KnightFrank, 2016 г.

<sup>2</sup> Infranews, 2017 г.

# Проблематика проекта

Водитель — ключевая профессия компании. От него напрямую зависят сроки, скорость и качество поставки груза и успех других подразделений компании.

**6** автотранспортных  
предприятий  
**(39 автоколонн)**

функционируют в составе  
ГК «Деловые линии» по всей стране

Скорость, безопасность, надежность — основные профессиональные  
качества автомобилистов «Деловых Линий». В их руках — тонны ценнейших  
клиентских грузов: им доверяют и ископаемых мамонтов, и огромные  
колокола, и тяжелые сейфы, и настоящие пушки... И нет в России таких  
дорог, которые бы не пересекали фирменные машины с логотипом «ДЛ»!



**500**  
млн километров

пробегают в год наши  
автомобили от Калининграда  
до Петропавловска-Камчатского

**6 000**  
водителей  
работают в компании

из них  
**3 262**  
водителя-экспедитора  
категории «Е»



# Проблематика проекта

По данным за 2016 год:

**41,53%**  
составляла текучесть  
персонала в категории  
«водитель»

**3%**  
в среднем составляла  
воронка подбора

**не менее 7 дней**  
требовалось на обучение  
новичка и ввод в должность



- Острый дефицит профессиональных водителей на рынке в следствии демографического кризиса, отсутствия в стране профессионального образования для водителей — потенциальные риски простоя автопарка и убытки компании из-за нехватки водительского состава
- Планы компании по расширению автопарка: +30% к численности ТС
- Высокая текучесть персонала в категории «водитель»
- Сложность привлечения новых сотрудников на должность водителя
- Высокая себестоимость 1 километра пути в разрезе фонда оплаты труда
- Длительный срок обучения и адаптации новых сотрудников

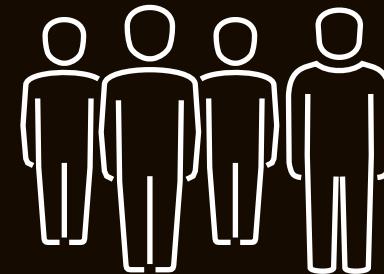
# ПОКОРИТЕЛИ ДОРОГ

Проект, рассчитанный на повышение престижа профессии водителя, удержание действующих сотрудников и привлечение новых высококвалифицированных кадров в рамках долгосрочной стратегии компании.



## Целевая аудитория проекта:

водители-экспедиторы категории Е — основная, стратегически важная категория персонала для бизнеса компании



## Численность:

3 тысячи человек



## География:

**39 автоколонн**

на всей территории страны,  
от Санкт-Петербурга до Иркутска



## Исследования:

опрос водителей и руководитель автоколонн, отчеты по итогам коммуникационных сессий с бригадами.

## Внутренние коммуникации:

корпоративный информационный портал, коммуникационные сессии, плакаты для информационных стендов, SMS-рассылки.

## Внешние коммуникации:

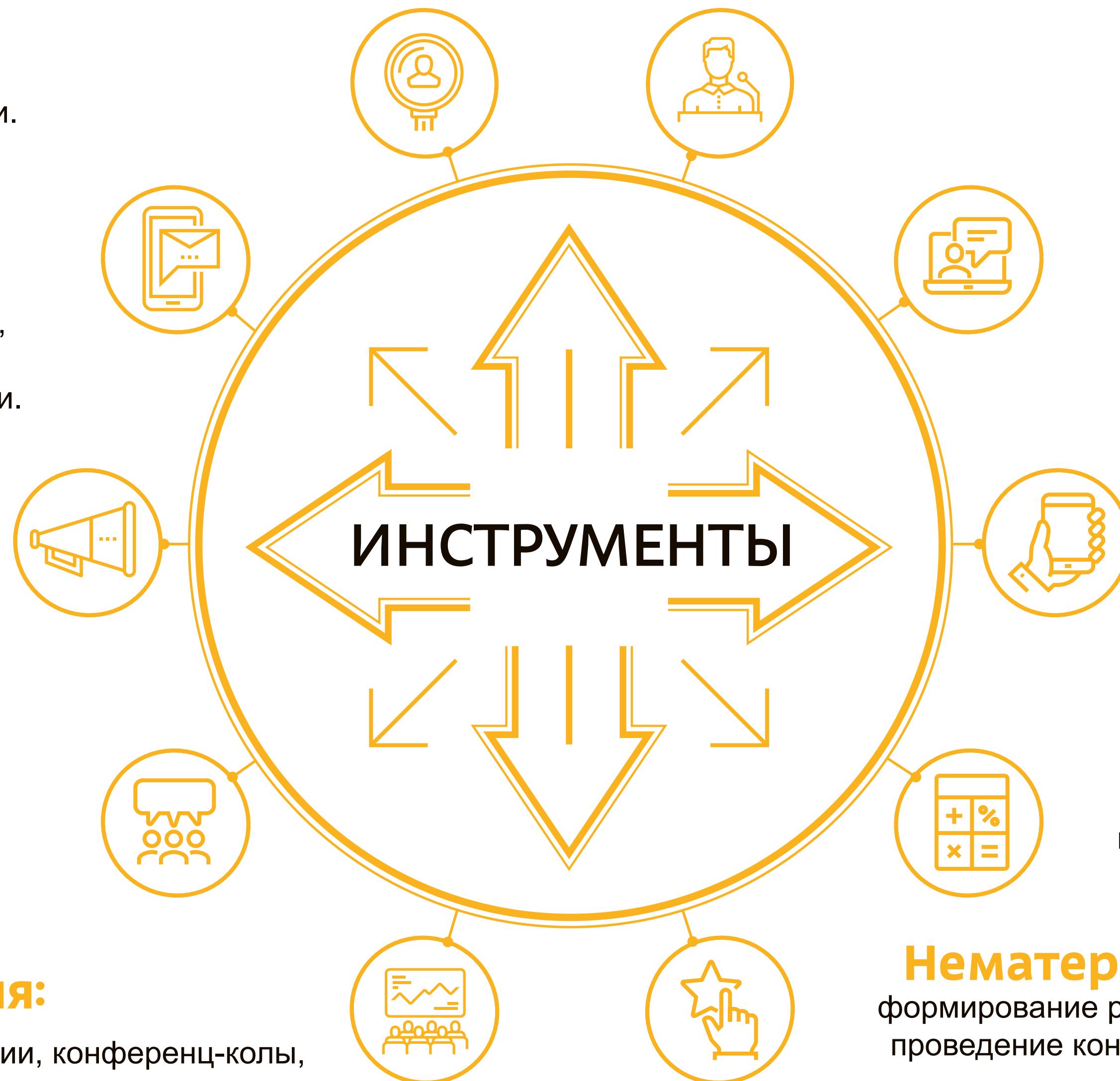
публикации в СМИ, группы в социальных сетях

## Закрытые группы в социальных сетях

для водителей компании

## Внутренние мероприятия:

рабочие группы, коммуникационные сессии, конференц-колы, корпоративные мероприятия и конкурсы.



## Внешние мероприятия:

презентация проекта на профессиональных форумах

## Обучение, тренинги:

разработка дистанционного курса обучения водителей

## Оптимизация рабочих процессов:

создание калькулятора для расчета численности водителей, запуск мобильного приложения

## Материальные виды мотивации:

пересмотр системы оплаты труда водителей

## Нематериальные виды мотивации:

формирование рейтингов водителей для выявление лучших; проведение конкурса профессионального мастерства «Лига профессионалов» в 2017 году

# 1 этап. Исследования и аналитика



01

## Сбор отчётности и аналитики

текущесть, скорость и стоимость подбора, скорость, эффективность и стоимость обучения, причины увольнений, ФОТ как в целом так и в различных разрезах

02

## Проведение опросов водителей и начальников автоколонн

03

## Проведение коммуникационных сессий

### Выявлены проблемные зоны:

- непрозрачная и неэффективная система подбора;
- длительный срок теоретизированного обучения с высокими расходами на его проведение и неочевидной эффективностью;
- непрозрачная и, по мнению сотрудников, «несправедливая» система оплаты труда;
- неравномерное и неэффективное распределение водителей между автоколоннами (как следствие – чрезмерная нагрузка на водителей и непродуктивные простоя);
- отсутствие системы нематериальной мотивации водителей;
- неудобная среда для работы водителей, координация процесса движения ТС посредством телефонных переговоров;
- низкий престиж профессии как для сотрудников компании, так и для кандидатов.

## 3.1 Реализация проекта: система подбора

### Что сделано:

- Создан профиль должности с четко определенными требованиями к кандидатам, порядку и этапности отбора кандидатов.
- Сформулированы и внедрены в работу правила проведения телефонного интервью для HR, используются чат-боты, роботы-рекрутеры.
- На основании проведенной оценки формируется и архивируется лист оценки кандидата в соответствии с требованиями нормативных актов Министерства Транспорта РФ.
- Введена жесткая структура отчетности по всем этапам отбора кандидатов, что позволяет в постоянном режиме видеть динамику воронки подбора по всем городам и управлять базой кандидатов.

### Результат:

**1 745**

водителей-экспедиторов  
категории «Е»  
подобрано в период с апреля  
2016 года по август 2017 года

**с 3%  
до 18%**  
увеличена воронка  
подбора



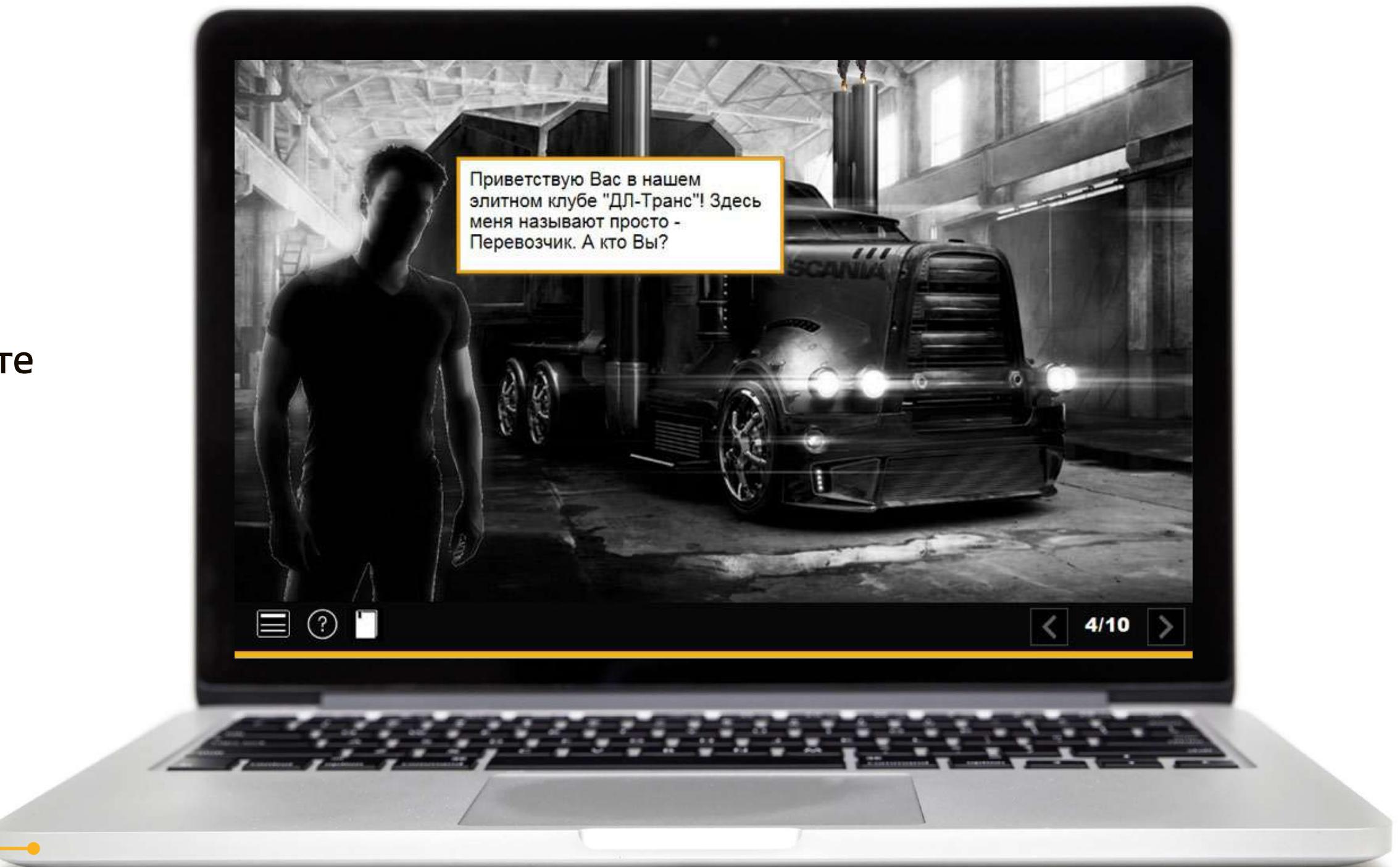
## 3.2 Реализация проекта: система обучения



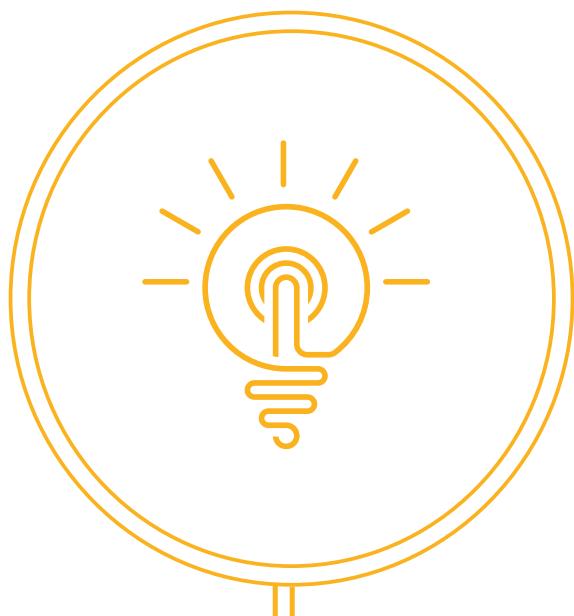
Разработан сюжетно-ролевой  
дистанционный курс по мотивам  
кинофильмов

Цель прохождения обучения для водителя — попасть в элитный клуб «Деловых линий».

По ходу прохождения курса сотрудник знакомится с компанией, ее конкурентными преимуществами, видами и правилами совершаемых рейсов, схемой работы с клиентами, а также узнает, что входит в должностные обязанности водителя и за что он несет ответственность.



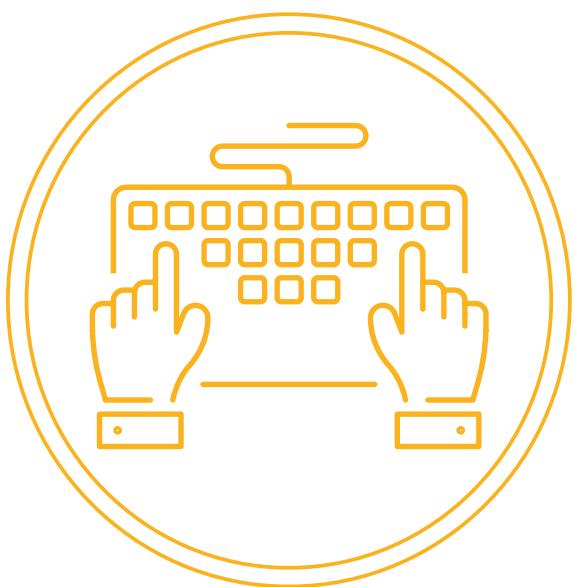
### 3.3 Реализация проекта: система расчета численности водителей



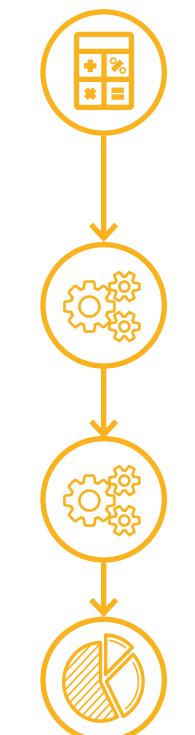
#### ИДЕЯ:

**Рассчитывать необходимую численность с учетом основных производственных параметров:**

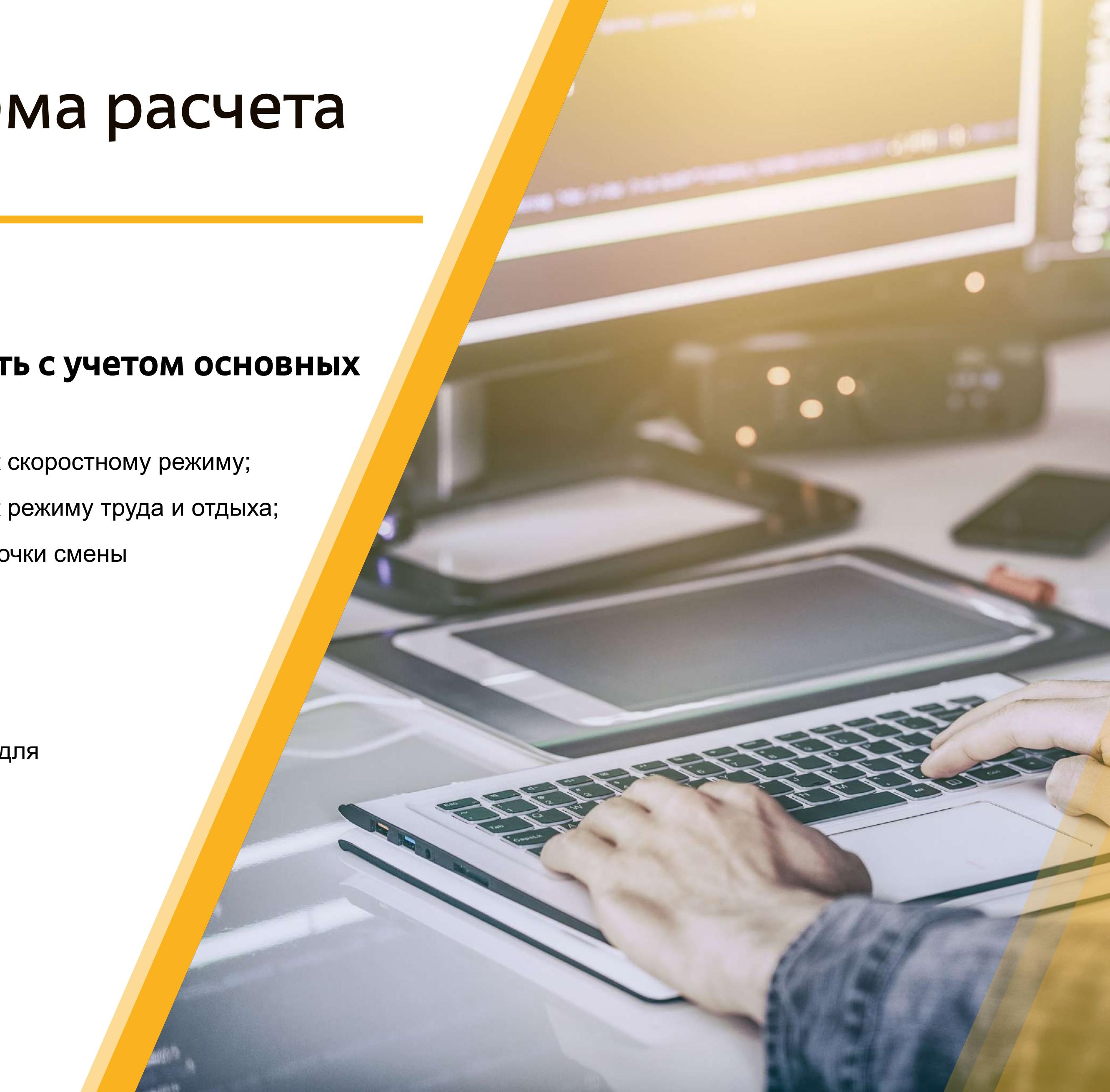
- количество и техническое состояние транспортных средств;
- количество и характер рейсов;
- продолжительность маршрута;
- требования к скоростному режиму;
- требования к режиму труда и отдыха;
- возможные точки смены водителей.



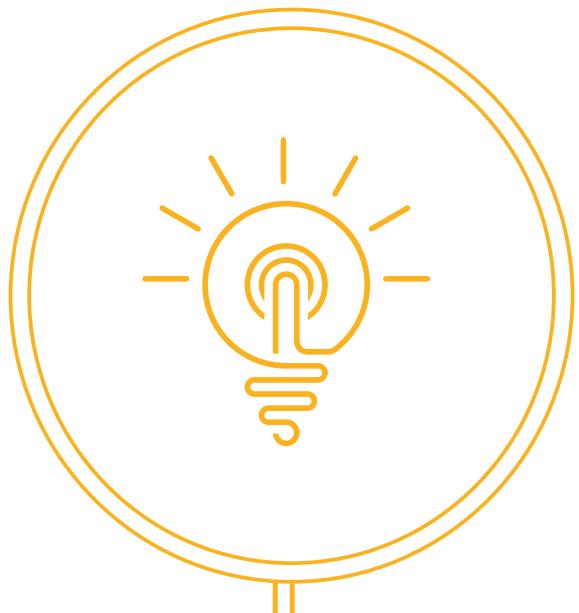
#### ЧТО СДЕЛАНО:



- разработан калькулятор (математическая модель) для расчета необходимой численности водителей;
- определен трудоемкость, явочная и списочная численность;
- произведен расчет потребности на одно БТС;
- произведено распределение численности между автоколоннами.



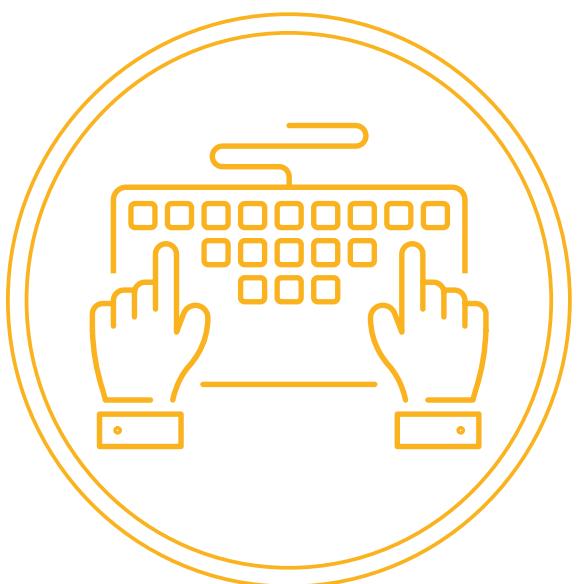
### 3.3 Реализация проекта: система оплаты труда



#### ИДЕИ:

##### **Платить за эффективность, а не за стаж:**

ввести переменную часть оплаты труда, связанную с эффективным выполнением производственных показателей, и надбавку, отражающую уровень профессионализма водителя.



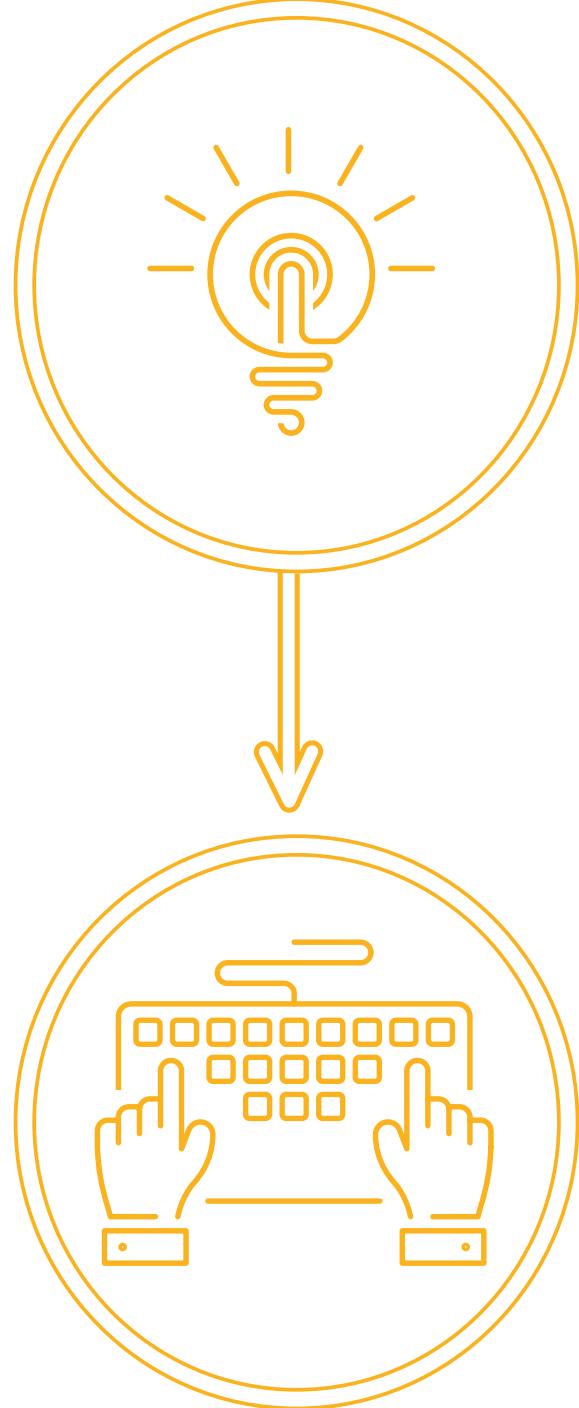
#### **Учитывать личную и командную эффективность, региональные особенности.**

#### ЧТО СДЕЛАНО:

-  сформировано ценностное предложение исходя из вводных: вход в компанию не ниже уровня медианы совокупного вознаграждения;
-  введены премиальные планы от 3 ключевых факторов;
-  сформированы групповые премиальные планы, направленные на улучшение качества работы (ценность компании);
-  сформированы индивидуальные планы, направленные на личные достижения.



## 3.4 Реализация проекта: оптимизация рабочих процессов



### ИДЕИ:

**Создать современную и эффективную рабочую среду,**  
сервис, который будет помогать при работе на маршруте.

### ПОВЫСИТЬ УРОВЕНЬ ДЕЛОВОЙ ЭТИКИ

во взаимодействии «водитель-логист», сократить поводы для обращения водителя к логисту.

### ЧТО СДЕЛАНО:

#### Создано с нуля и запущено рабочее мобильное приложение —

он-лайн чат с ответственными сотрудниками (начальником автоколонны, логистом, механиком), краткие инструкции и всплывающие окна для коррекции действий водителя во время следования по маршруту.

#### Отрабатываются навыки деловой коммуникации логистов

за счет доработки вводного обучения, тренингов, скриптов и памяток.



## 3.4 Реализация проекта: оптимизация рабочих процессов

Результаты на 1 ноября 2017 года:

31

большегрузное транспортное средство оборудовано  
мобильным приложением

1 500

водителей пользуются сервисом

18 000 заданий и 81 000 подзаданий

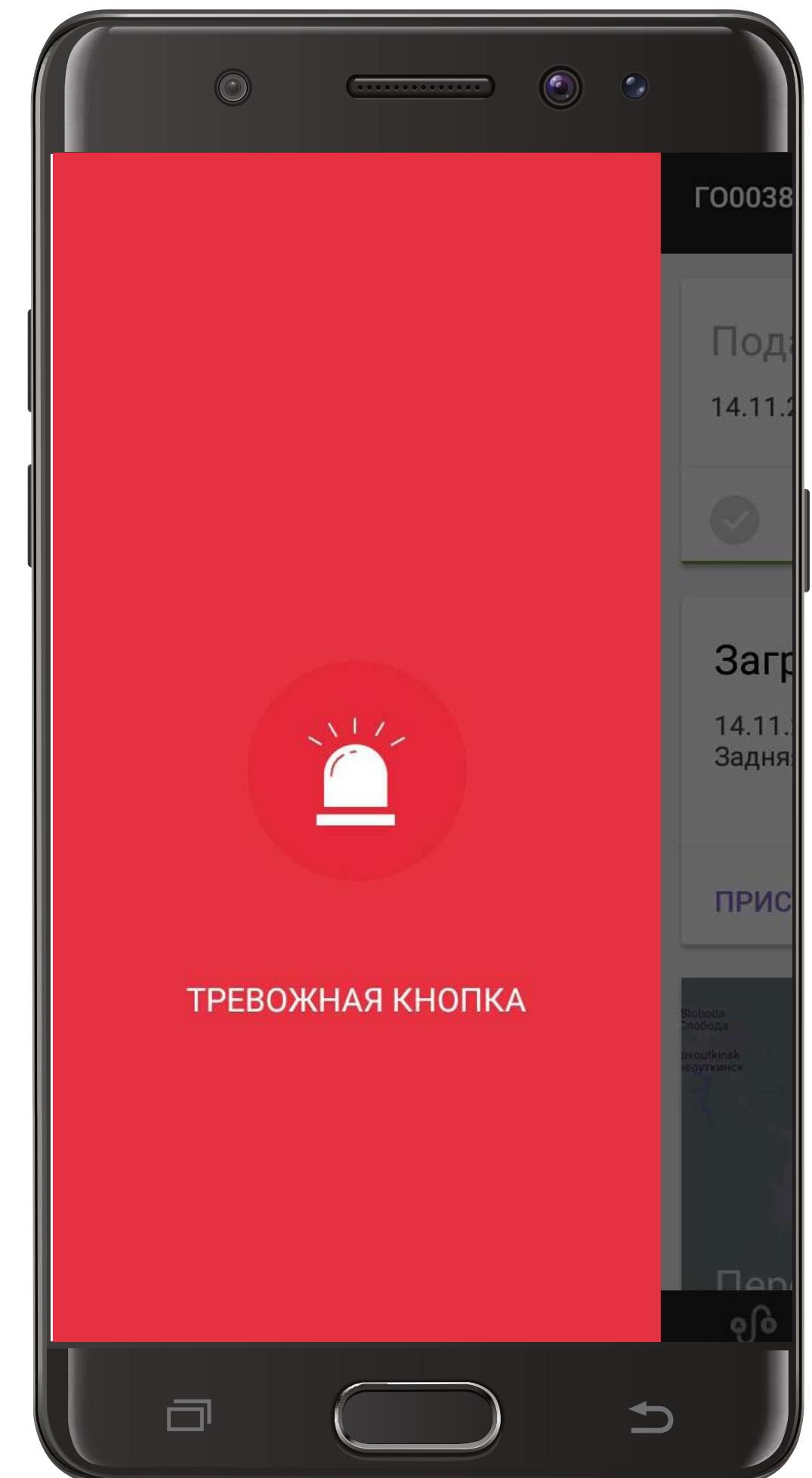
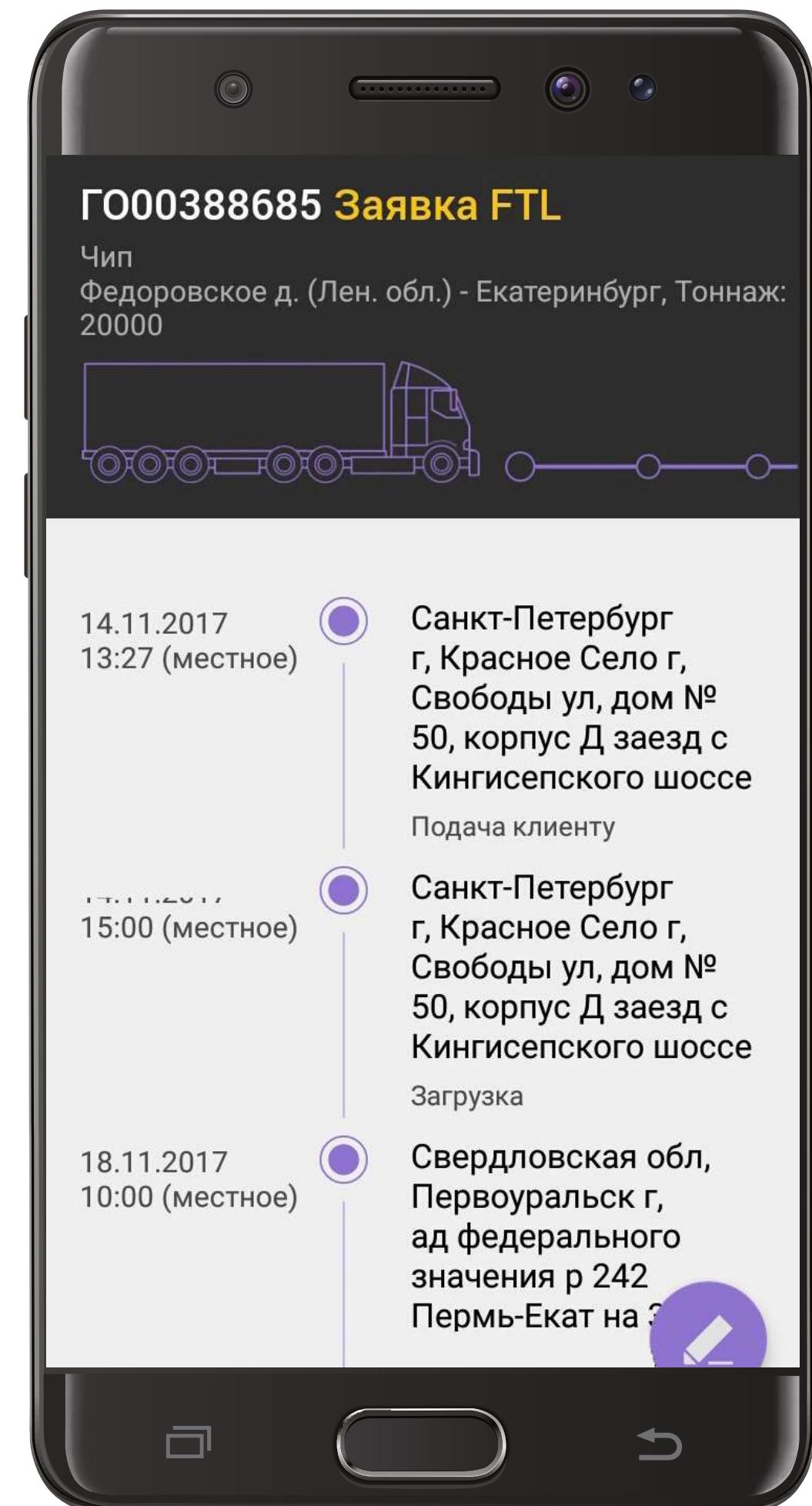
отправляются в месяц

165

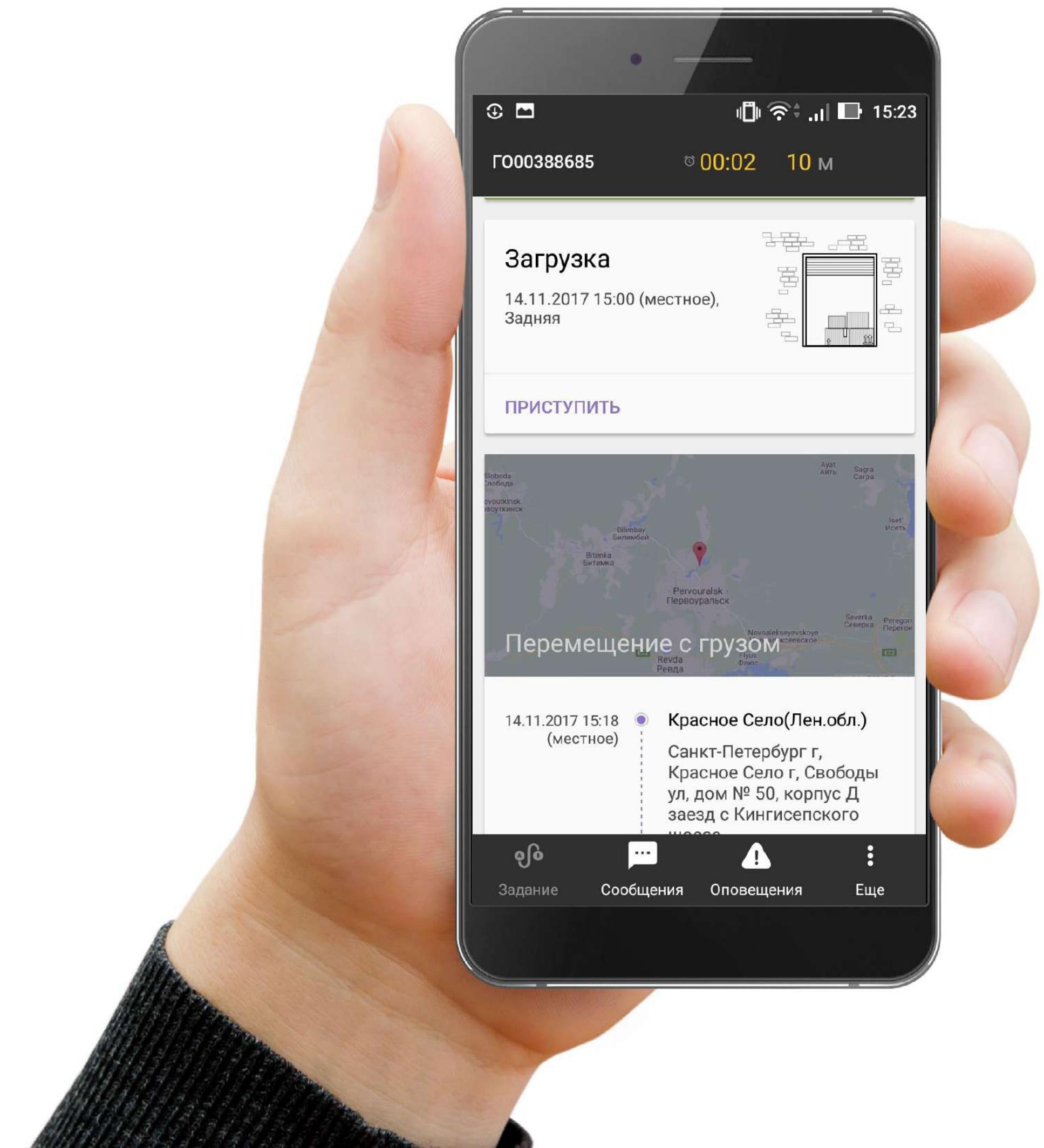
сотрудников (логистов/механиков/начальников автоколонн)  
взаимодействуют с приложением

> 20 МЛН КМ

в месяц автомобили «Деловых линий» проезжают  
вместе с мобильным приложением



## **3.4 Реализация проекта: оптимизация рабочих процессов**



# Благодаря мобильному приложению для водителей:

- 1 Количество производственных ошибок снижено на 30 %.**
  - 2 Автоматизированы процессы:**
    - информирования водителей о новых заданиях/подзаданиях,
    - информирования водителей об изменениях в перевозках (изменение состава адресов выполнения работ),
    - фиксации водителями БТС проблем с транспортными документами на погрузке/выгрузке,
    - фиксации фактов выполнения начала/окончания работ.
  - 3 Более качественно собирается детализированная статистика** по средней продолжительности перемещений, погрузо-разгрузочных работ, продолжительности технологических операций, а также по важным показателям автотранспортных предприятий: КВП (коэффициент выпуска парка), КИП (коэффициент использования парка).
  - 4 Снижены трудозатраты** на телефонное общение, диктовку диспетчерами водителям информации о деталях перевозки (адреса выполнения работ, контактные данные на погрузке/выгрузке).
  - 5 У водителя появилась возможность через приложение информировать о форс-мажорных ситуациях** в дороге и в пунктах выполнения работ.

## 3.5 Реализация проекта: система нематериальной мотивации

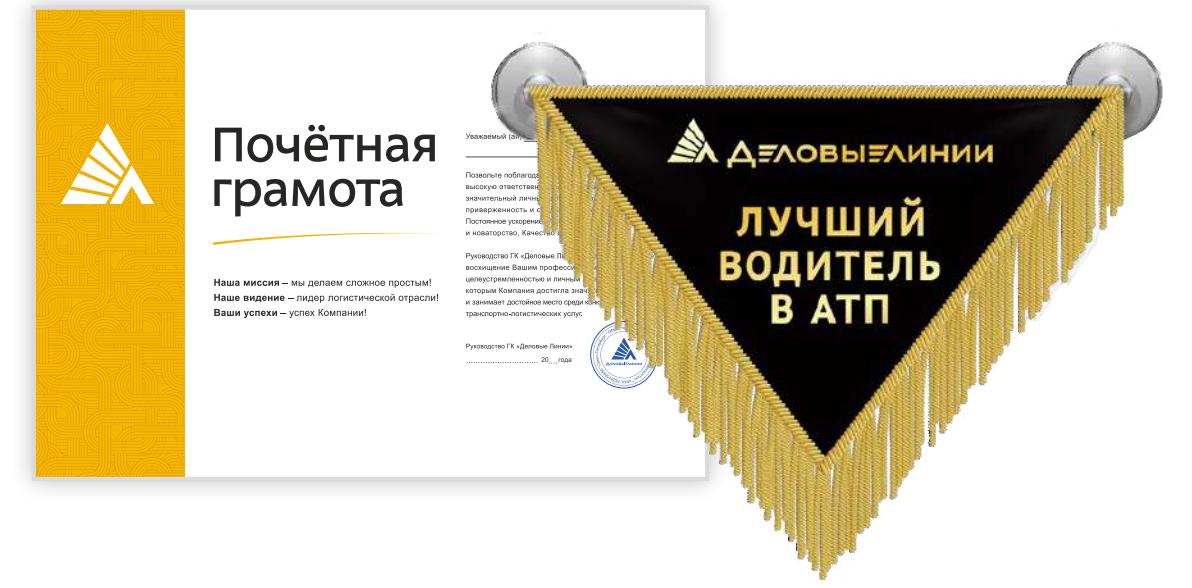
Запущен персонифицированный рейтинг водителей БТС (большегрузных транспортных средств)



### «Лучший водитель БТС месяца»

По результатам Ежемесячного рейтинга в каждой автоколонне на звание «Лучший водитель БТС месяца» сотрудник, занявший I место, награждается:

- почетной грамотой;
- нагрудным знаком отличия;
- памятным брендированным подарком



### «Лучший водитель БТС квартала»

По результатам Квартального рейтинга в каждом АТП на звание «Лучший водитель БТС квартала» сотрудник, занявший I место, награждается:

- почетной грамотой;
- вымпелом (для размещения на рабочей машине).

Водитель может быть дополнительно поощрен по решению экспертной комиссии.



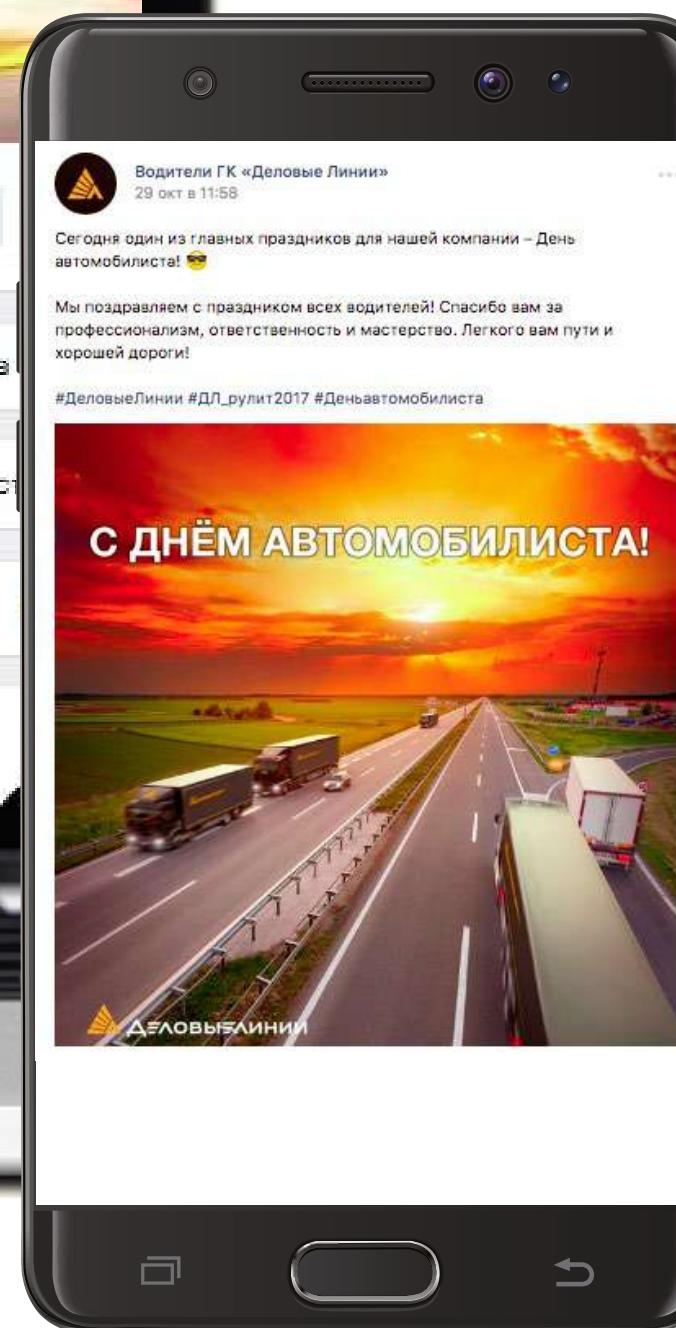
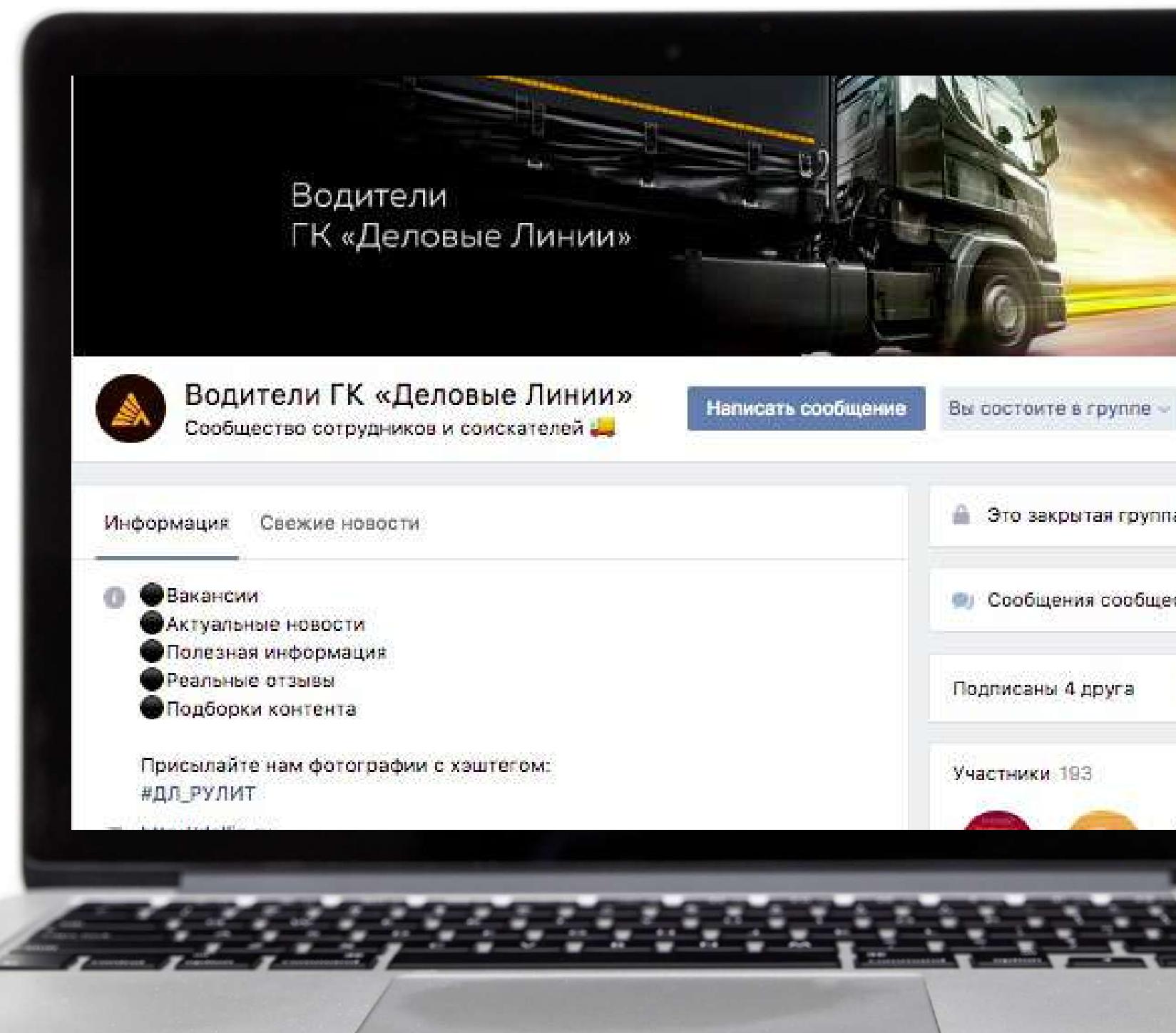
### «Лучший водитель БТС года»

По результатам Годового рейтинга в разрезе всех водителей БТС на звание «Лучший водитель БТС года» сотрудники, занявшие I, II и III место, награждаются:

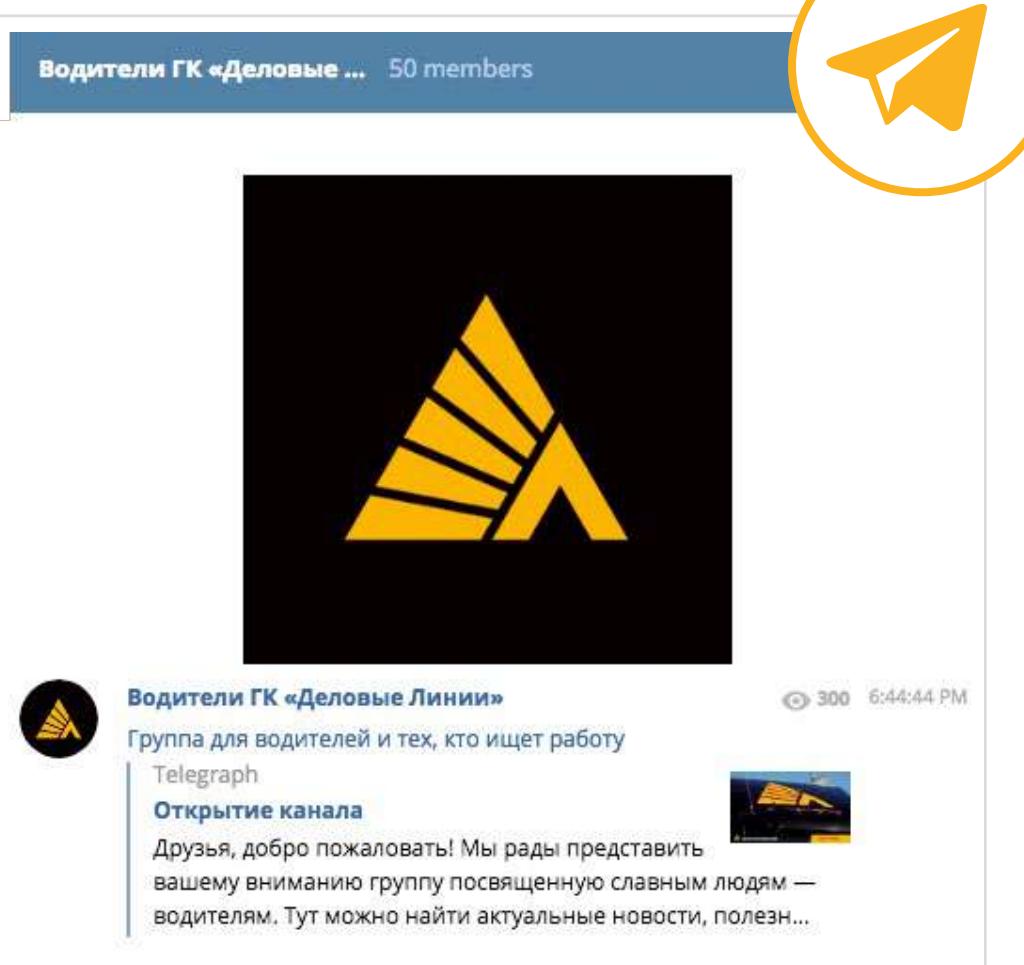
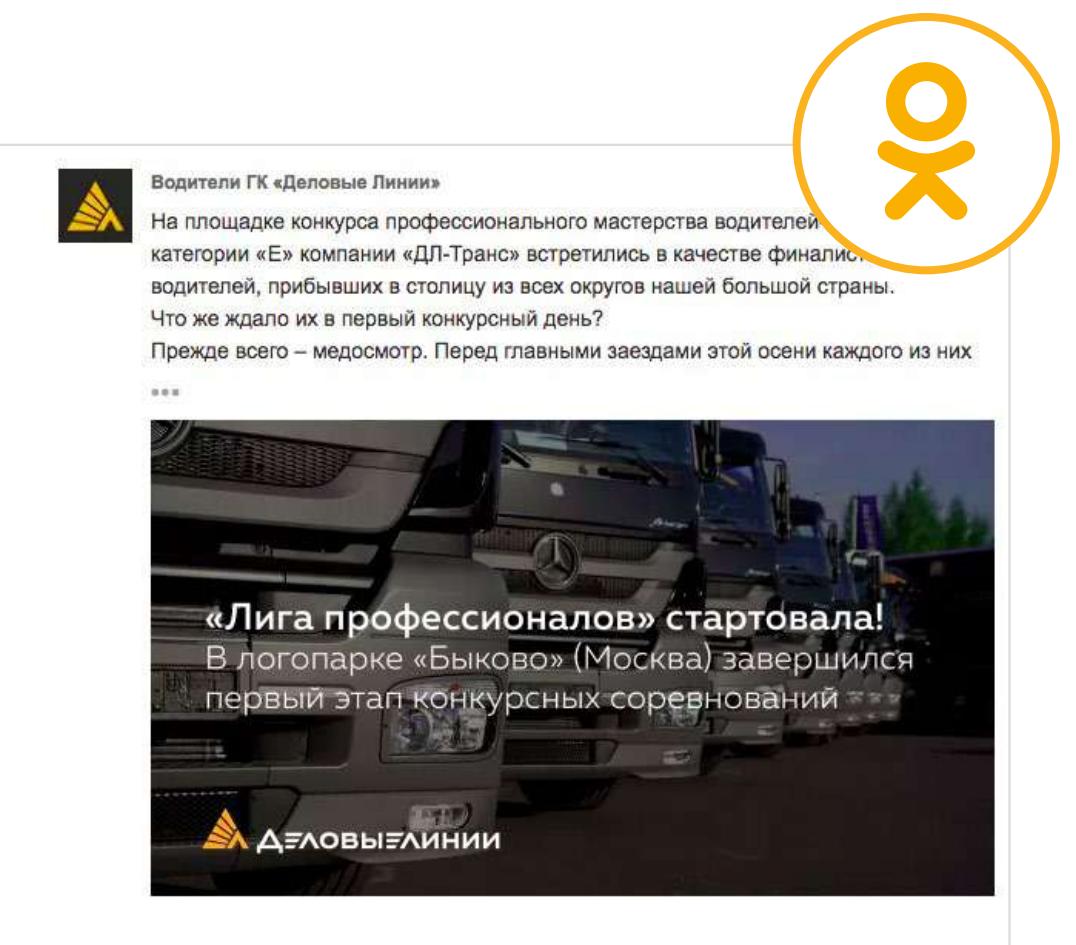
- почетной грамотой;
- медалью «Лучший водитель БТС года»;
- приглашением на корпоративное мероприятие, посвященное Дню Рождения Компании.

# 3.5 Реализация проекта: система нематериальной мотивации

Запущены закрытые профессиональные сообщества для водителей в социальных сетях



- Общение
- Опросы
- Новости компании
- Объявления
- Статьи
- Фотоотчеты

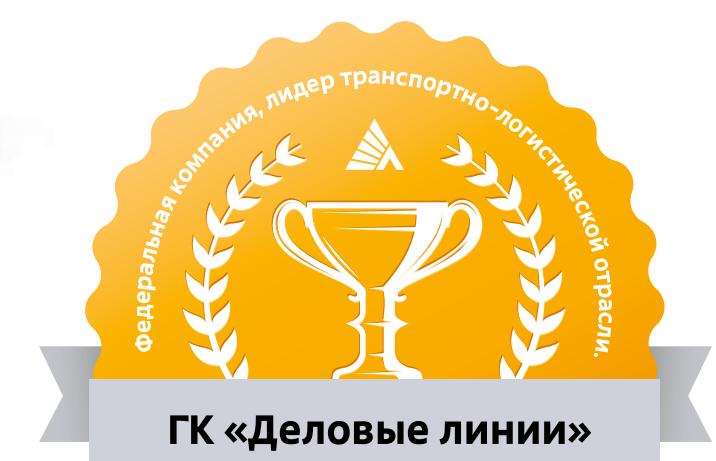


## 3.5 Реализация проекта: система нематериальной мотивации

 Деловые Линии

### Преимущества работы в ГК «Деловые Линии»

-  Высокий официальный доход
-  Карьерный рост
-  Возврат налога до 130 000 в год
-  Оплата суточных по закрытому путевому листу, 1 раз в неделю
-  Обучение внутри компании
-  Участие в профессиональных конкурсах
-  Выдача спецодежды
-  Своевременная выплата заработной платы
-  Гибкий график работы
-  Новый автопарк (Volvo, Scania, M.Benz)
-  Государственные жилищные программы
-  Компенсация мобильной связи
-  Оплата больничных и отпусков по ТК РФ



## 3.5 Реализация проекта: система нематериальной мотивации

«Лига профессионалов» — первый в истории компании конкурс профессионального мастерства водителей-экспедиторов категории «Е».

### Задачи конкурса:

- укрепить престиж профессии;
- распространить профессиональный опыт среди водительского состава компании;
- пропагандировать дорожно-транспортную дисциплину и знание правил ПДД;
- наладить дружеские связи между коллективами автоколонн.



КОНКУРС ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
МАСТЕРСТВА ДЛ-ТРАНС

2017



## 3.4. Реализация проекта: «ЛИГА ПРОФЕССИОНАЛОВ»



### Когда:

26 и 27 октября 2017 года в подмосковном логопарке «Быково»



### Участники:

18 лучших водителей большегрузов «Деловых линий» со всех округов компании (финалисты локальных отборочных этапов)



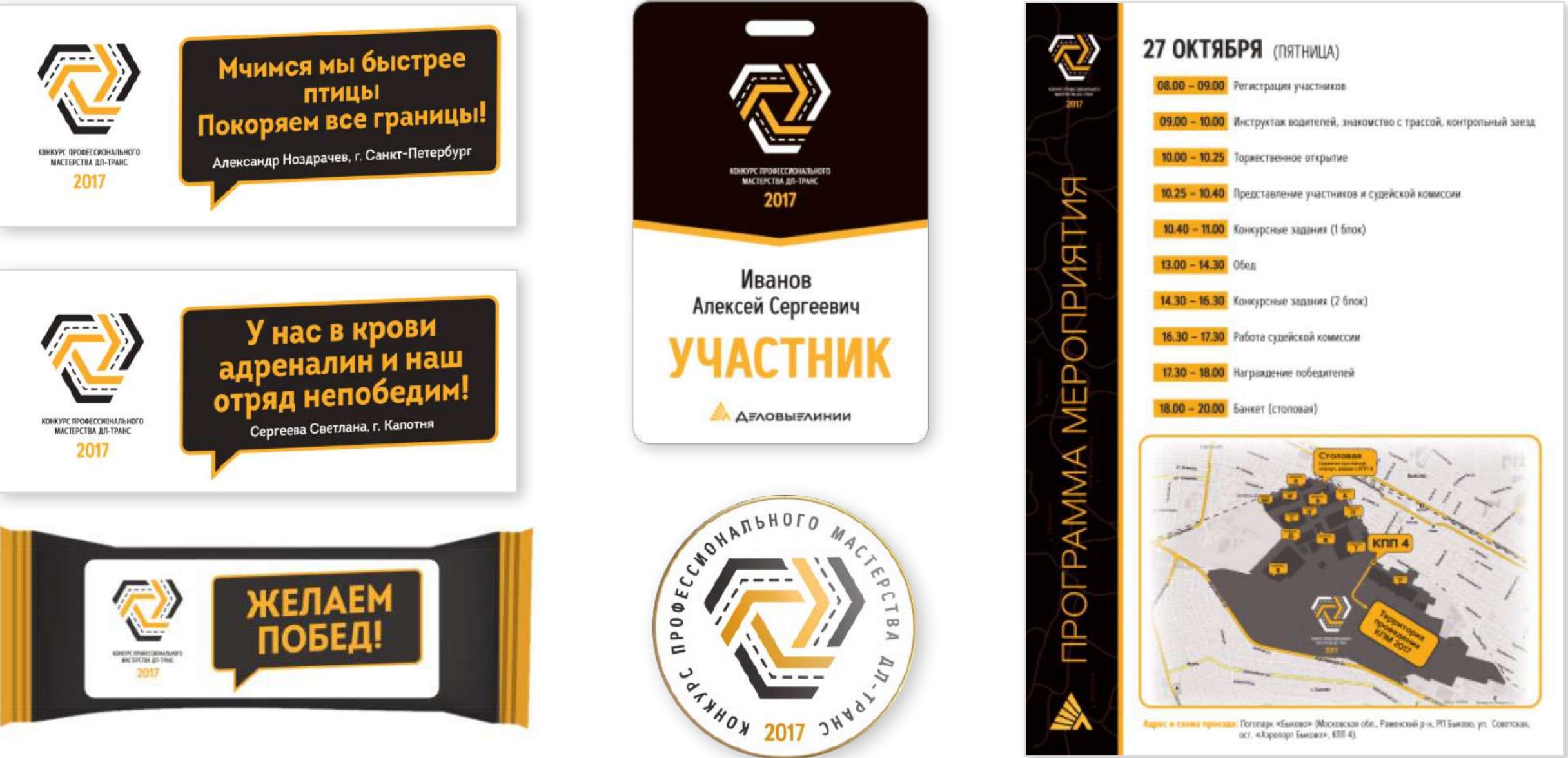
### Задания:

- компьютерное тестирование на знание правил дорожного движения;
- маневрирование большегрузом (прохождение трассы с фигурами на скорость);
- проверка транспортного средства на неисправность и устранение поломки.



## **3.4. Реализация проекта: система нематериальной мотивации**

Для конкурса был разработан собственный фирменный стиль и сувенирная продукция. На батончики и кружки водителей нанесли кричалки и пожелания от коллег.



# «ЛИГА ПРОФЕССИОНАЛОВ»

## РЕЗУЛЬТАТЫ



**100**

участников,  
болельщиков  
и судей

**18**

участников  
конкурса

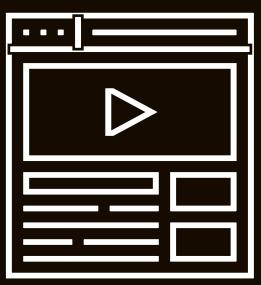
**7**

победителей



**более 20**

положительных публикаций  
в отраслевых СМИ



**10 000**

просмотров новостей и  
фоторепортажей на КИП  
( Корпоративном  
информационном портале)



# «ЛИГА ПРОФЕССИОНАЛОВ» РЕЗУЛЬТАТЫ

Участники и зрители отметили  
наивысшим баллом:

**85% —**  
общий организационный уровень

**85% —**  
полноту и своевременность  
информации о конкурсе

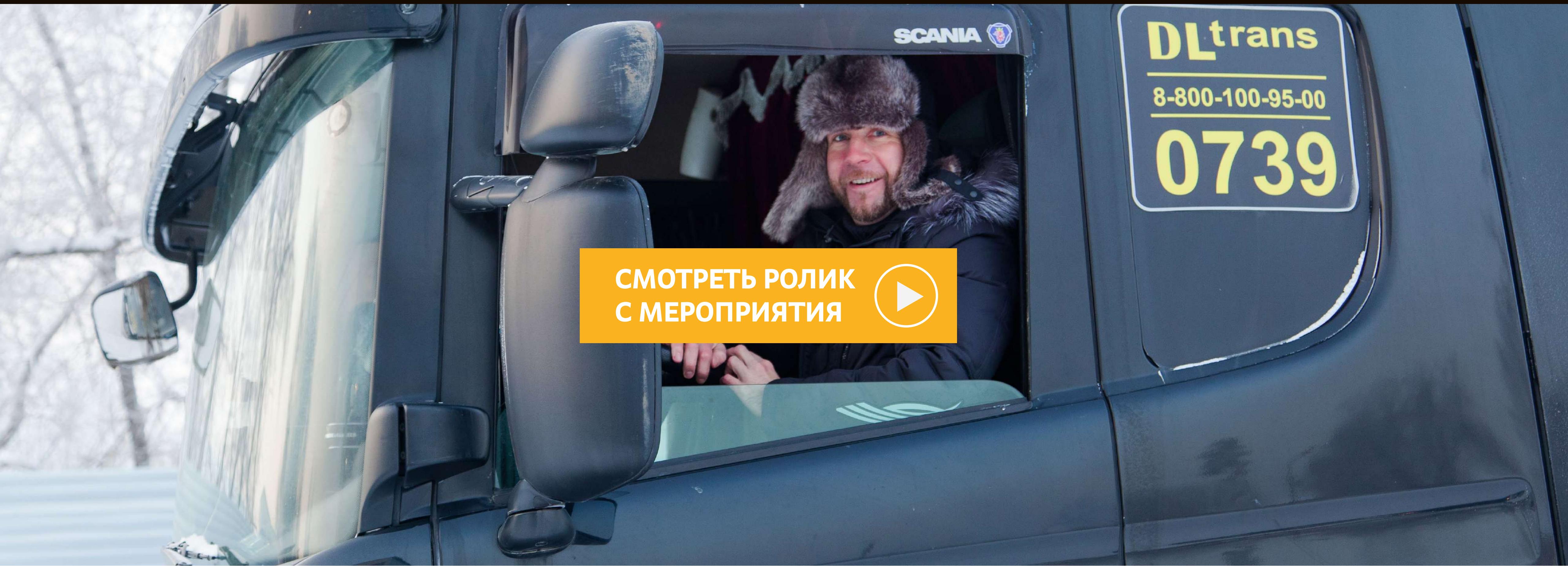
**84% —**  
оформление сцены и  
площадки, организацию  
питания



КОНКУРС ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
МАСТЕРСТВА ДЛ-ТРАНС  
**2017**



### 3.5. Реализация проекта: система нематериальной мотивации



# Общие результаты мотивационного проекта «Покорители дорог»

Удалось без увеличения себестоимости перевозки:



**на 34%**

сократить текучесть  
водительского состава



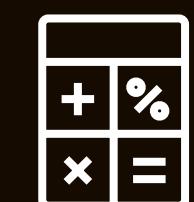
**1 745**

водителей-экспедиторов категории  
«Е» подобрать в период с апреля  
2016 года по август 2017 года

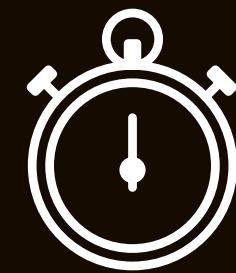


**с 3% до 18%**

увеличить воронку подбора



**обеспечить расчет необходимой  
численности водителей,  
соблюдение режима труда и отдыха**



**с 7 до 2 дней**

сократить срок обучения

новых сотрудников на должности  
«водитель-экспедитор категории Е»  
без потери качества работы



**запустить сообщества**

для водителей компании  
в социальных сетях



**создать систему рейтингов**

**водителей**



**организовать конкурс**

**профессионального  
мастерства**

# Разработчики проекта «Покорители дорог»

Директор управления  
экспедиторской деятельности  
**Михаил Петров**

Директор службы эксплуатации  
транспортных средств  
**Максим Скудов**

Начальник автотранспортного  
предприятия  
**Иван Корзаков**

Начальник отдела безопасности  
дорожного движения  
**Наталья Титова**

Директор службы мотивации  
**Ольга Симакова**

Начальник отдела развития льгот,  
компенсаций и нематериальной  
мотивации  
**Екатерина Дмитриева**

Ведущий менеджер по мотивации  
**Анастасия Бабинич**

Ведущий инженер по организации  
и нормированию труда  
**Светлана Горожанкина**

Директор службы подбора,  
обучения и развития  
**Юлия Аблец**

Начальник отдела подбора  
**Елена Ильина**

Руководитель направления  
массового подбора персонала  
**Татьяна Шестакова**

Руководитель направления  
профессионального обучения  
**Анастасия Семикина**

Руководитель направления  
дистанционного обучения  
**Александр Волобуев**

Начальник отдела внутренних  
коммуникаций  
**Иоланта Саркисян**



**Мы не останавливаемся, ведь впереди  
у нас новые дороги и горизонты!**



ДЕЛОВЫЕ ЛИНИИ

8-800-100-8000  
[www.dellin.ru](http://www.dellin.ru)