

ПОКОРИТЕЛИ ДОРОГ

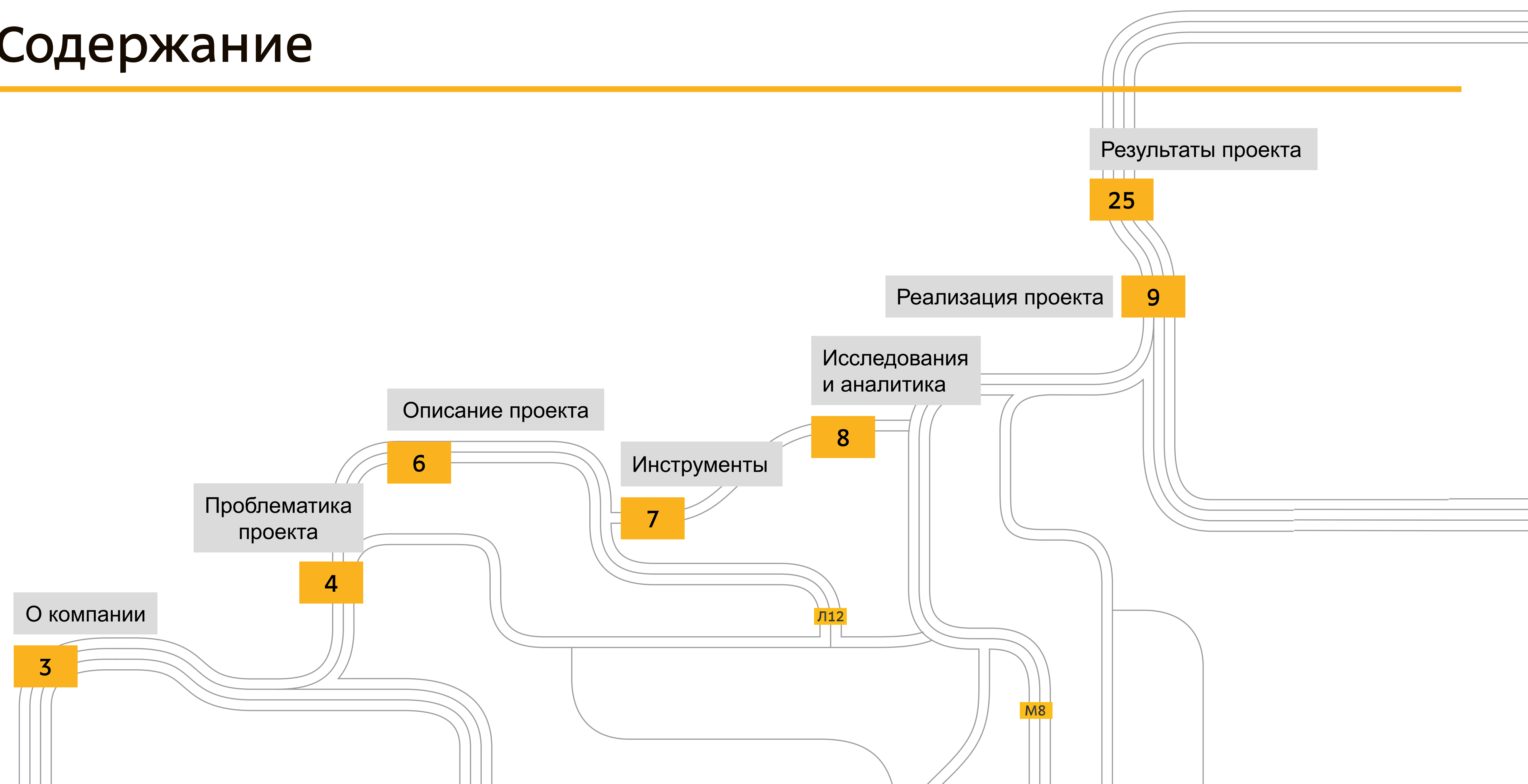
Программа
мотивации водителей
ГК «Деловые линии»

2017 год



 ДЕЛОВЫЕ ЛИНИИ

Содержание



Мы делаем сложное простым!

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

«Деловые Линии»
перевозка сборных грузов

«ДЛ-Контакт»
контакт-центр

«ДЛ-Транс»
доставка грузов
еврофурами

16

Основана
в 2001 году



5

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

> 1 500

городов доставки



142

города присутствия

> 560 000 м²

складских площадей

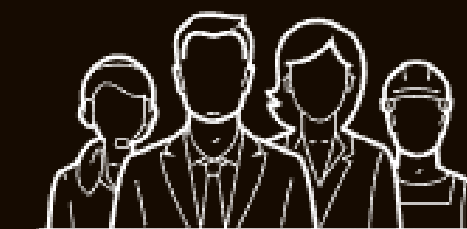


4 000

современных
транспортных средств

> 190

терминалов



20 000

сотрудников

из них

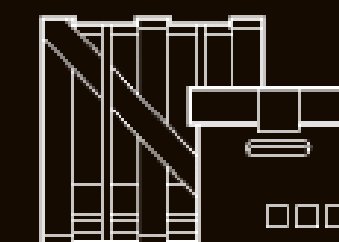
6 000

водителей



1 место

по объему складских
площадей в
управлении¹



1 место

в сегменте
перевозки сборных
грузов² —
свыше 26% рынка

¹ KnightFrank, 2016 г.

² 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

500
млн километров
пробегают в год наши
автомобили от Калининграда
до Петропавловска-Камчатского

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»!



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

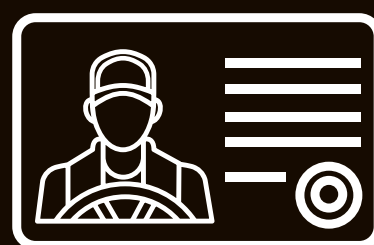
не менее 7 дней
требовалось на обучение новичка и ввод в должность



- Острый дефицит профессиональных водителей на рынке в следствие 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

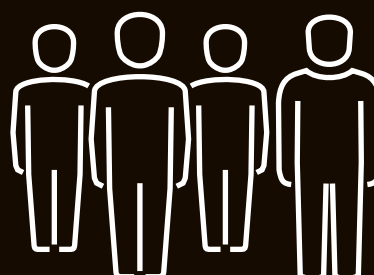
ПОКОРИТЕЛИ ДОРОГ

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 выявления лучших; проведение конкурса профессионального мастерства «Лига профессионалов» в 2017 году

1 этап. Исследования и аналитика



01

Сбор отчётности и аналитики

текучесть, 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 простои);
- 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



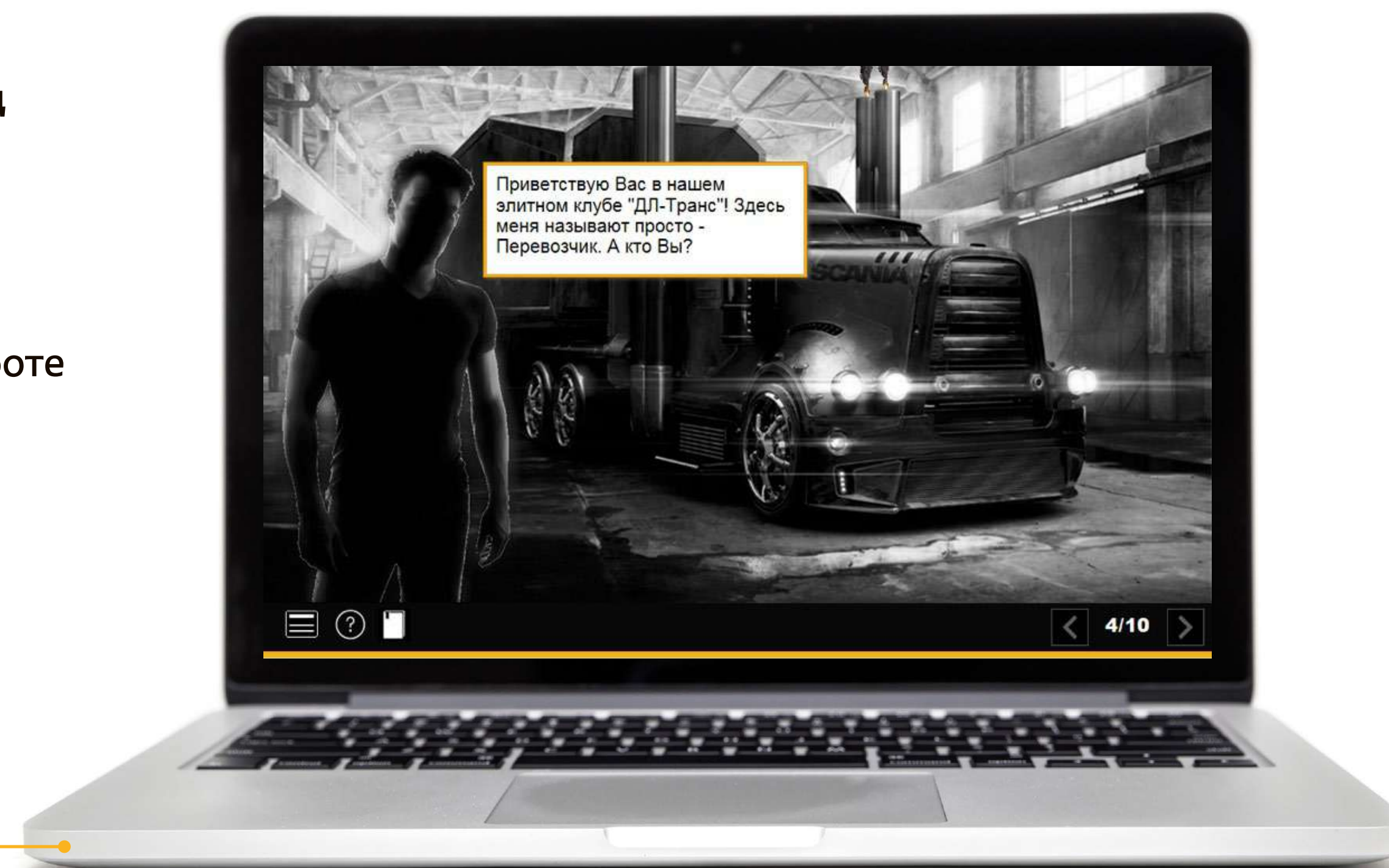
3.2 Реализация проекта: система обучения



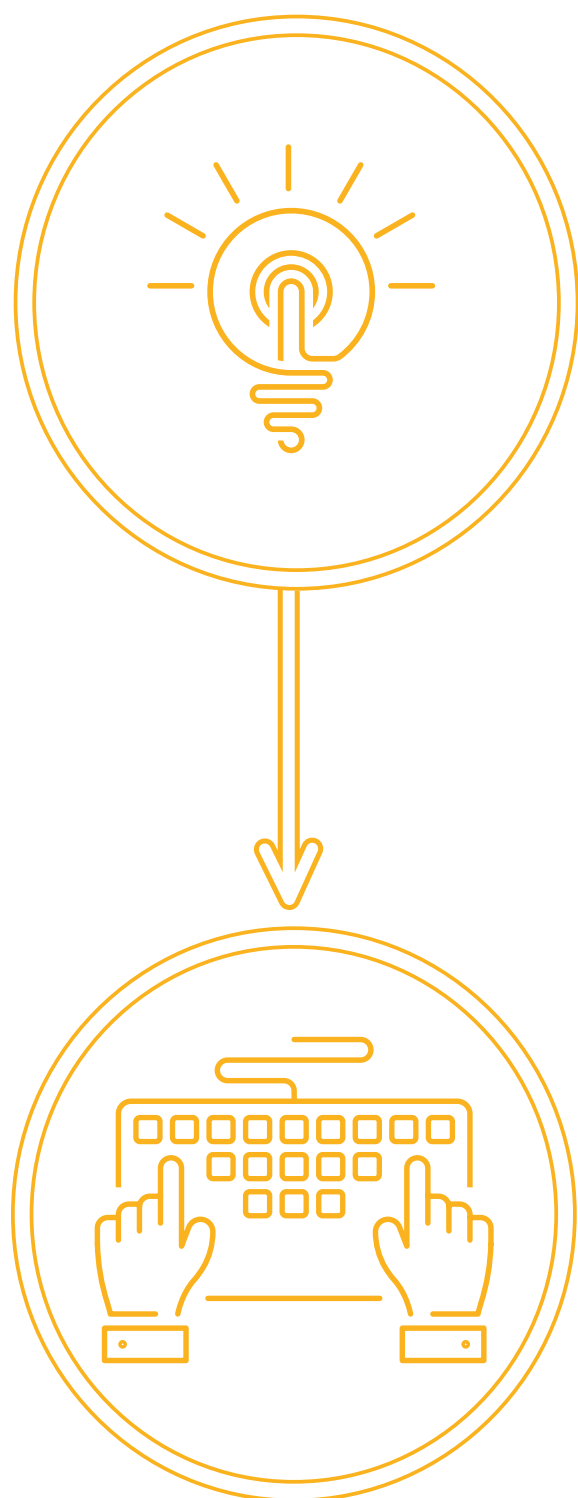
Разработан сюжетно-ролевой дистанционный курс по мотивам кинофильмов

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:

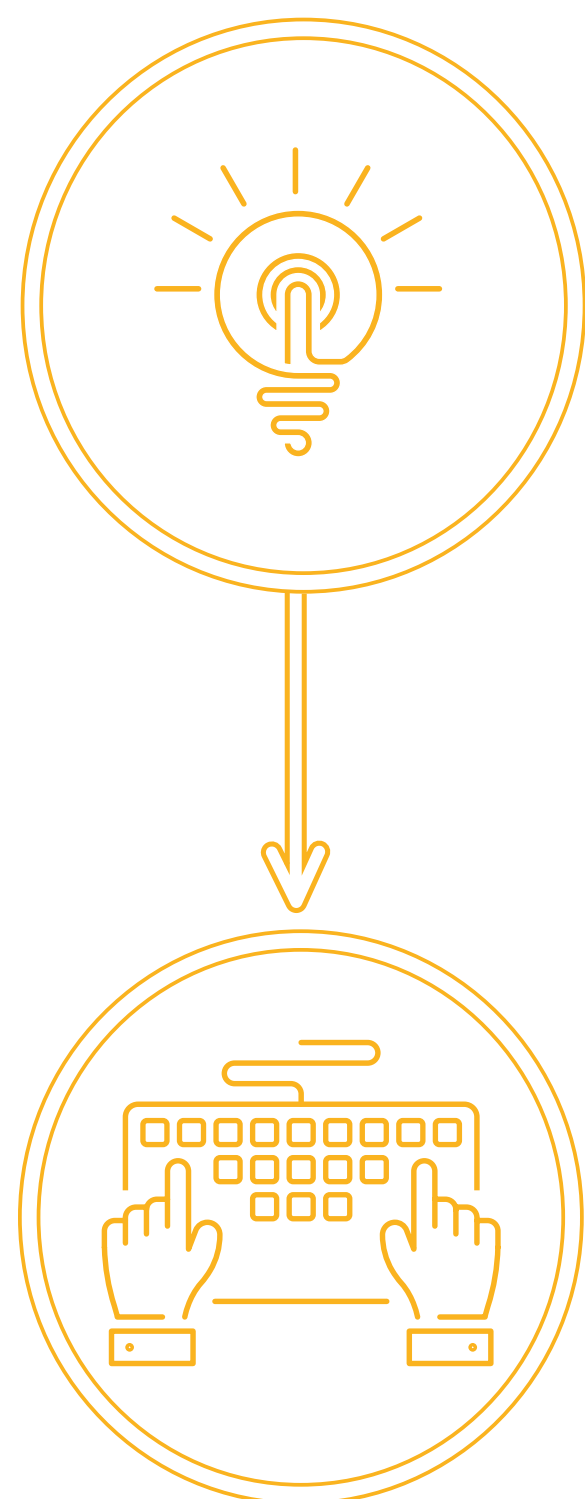
Рассчитывать необходимую численность с учетом основных производственных параметров:

- 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;
-  определены 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:

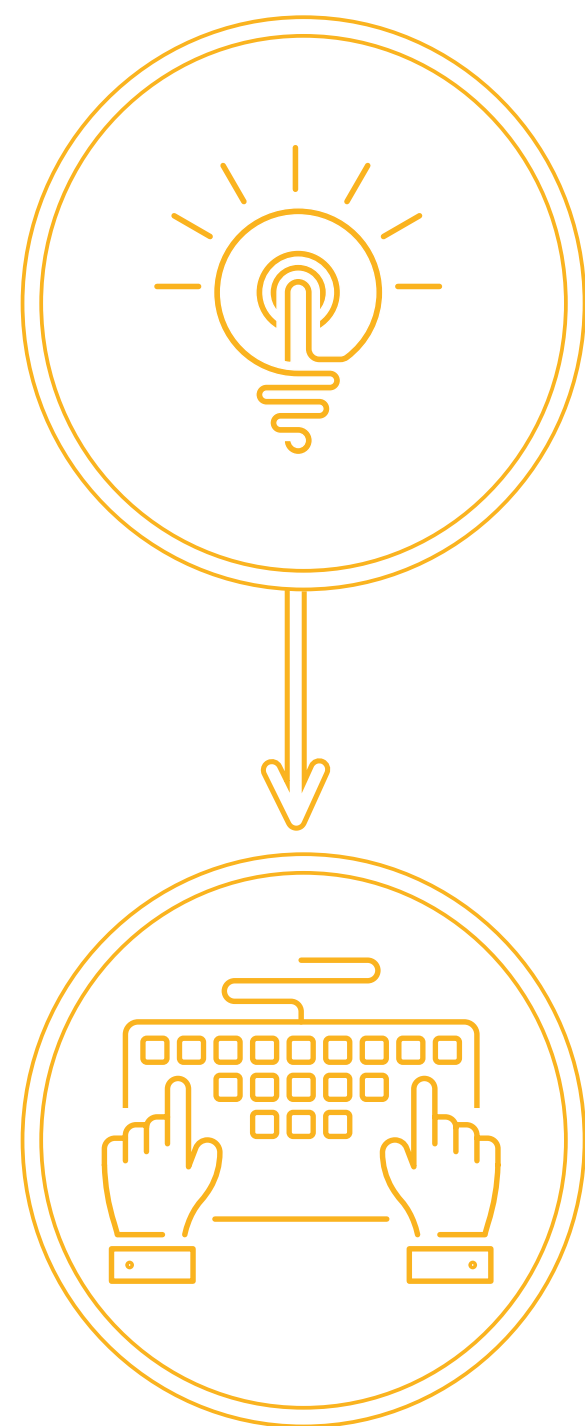
ввести переменную часть оплаты труда, связанную с эффективным выполнением производственных показателей, и надбавку, отражающую уровень профессионализма водителя.

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

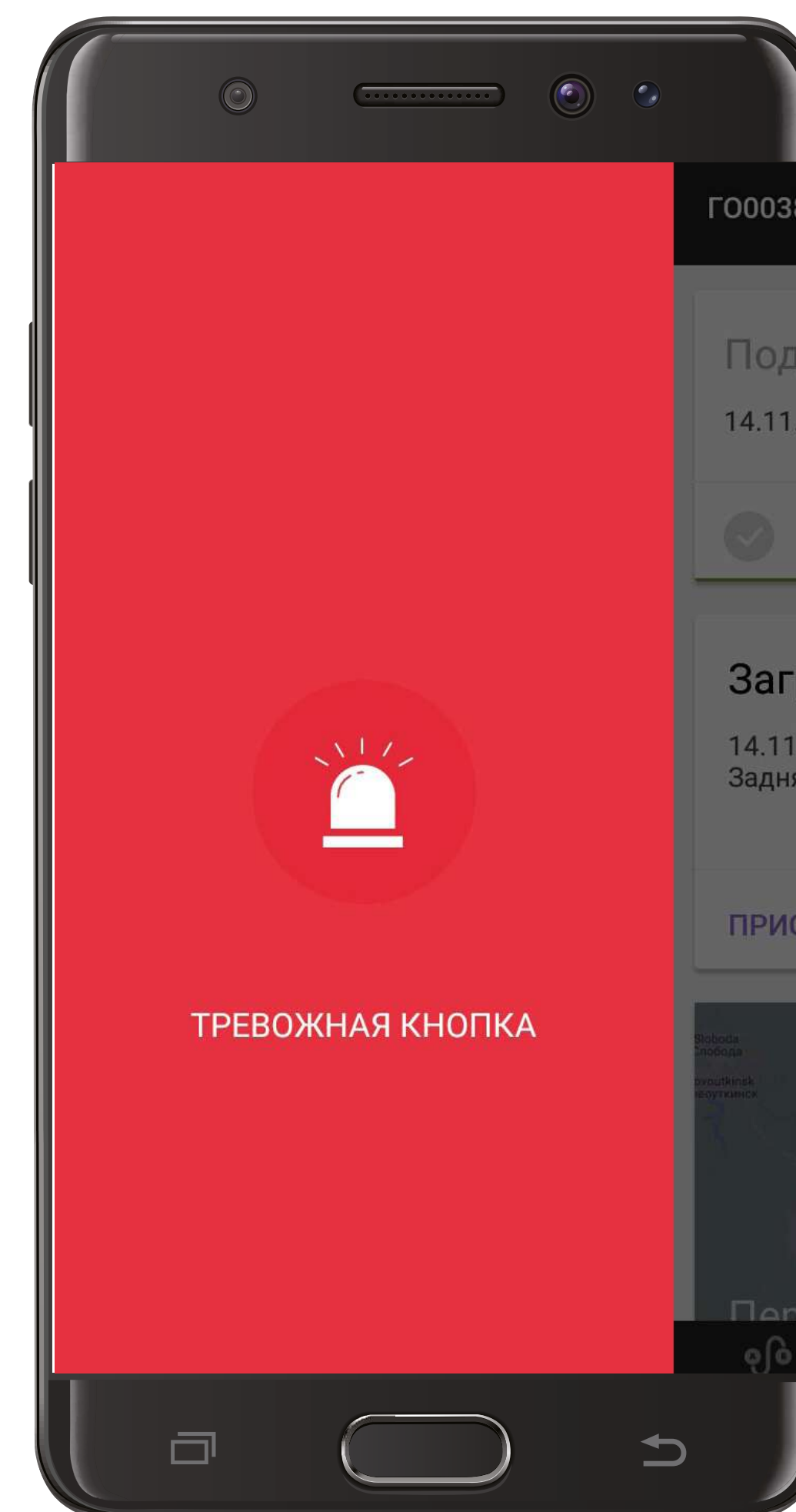
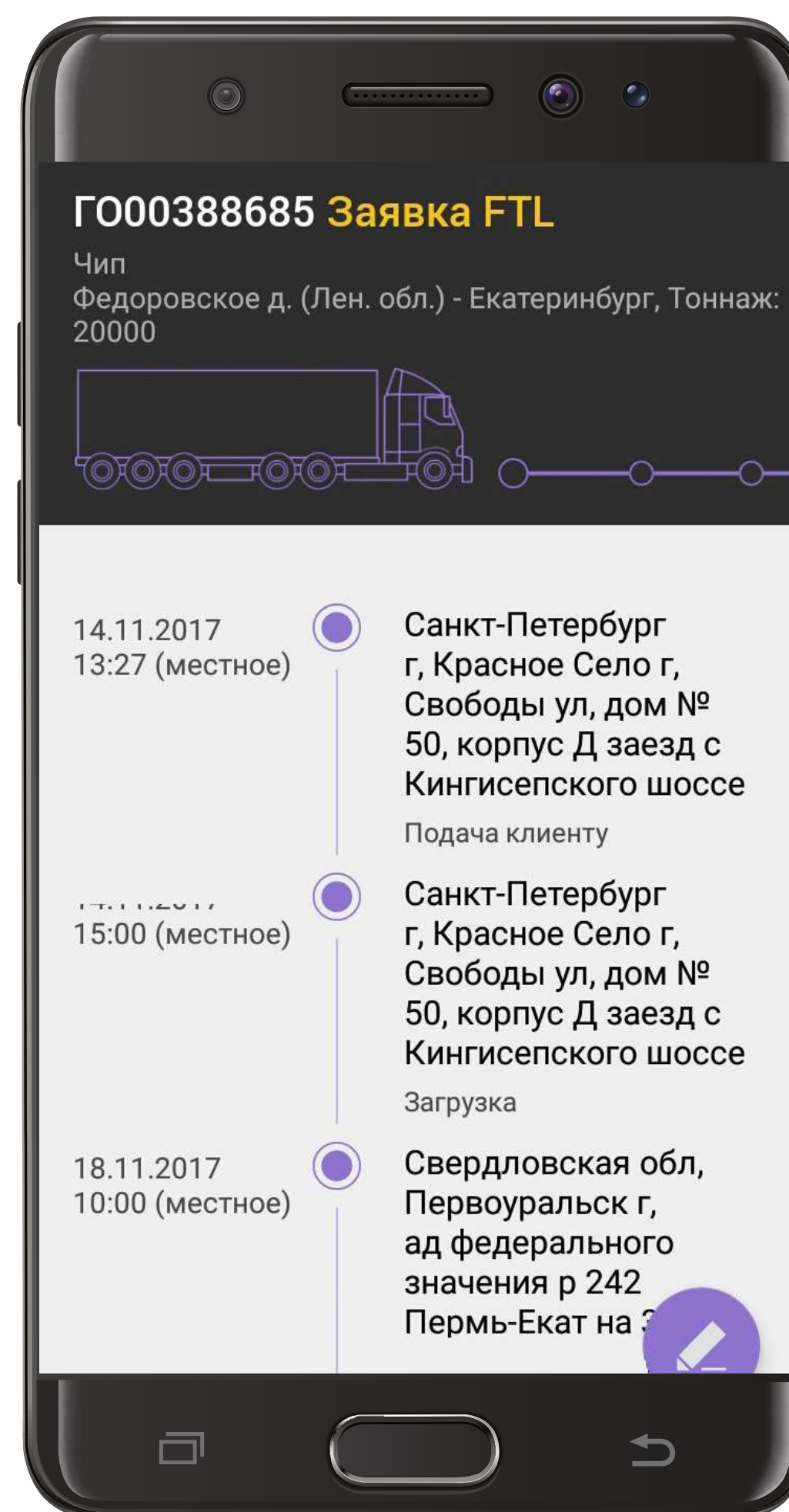
18 000 заданий и **81 000** подзаданий
отправляются в месяц

165

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

> 20 млн км

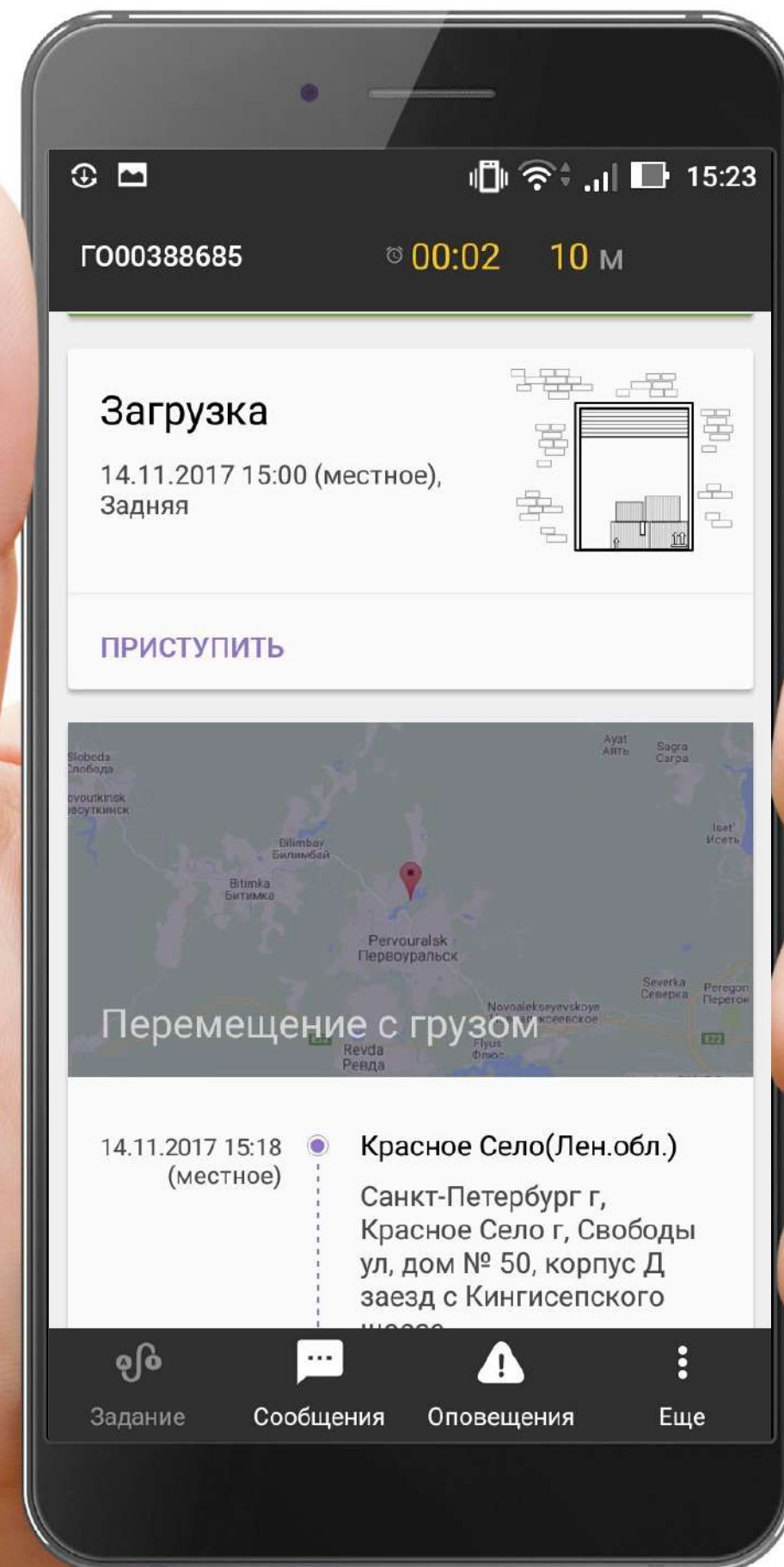
в месяц автомобили «Деловых линий» проезжают
вместе с мобильным приложением



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

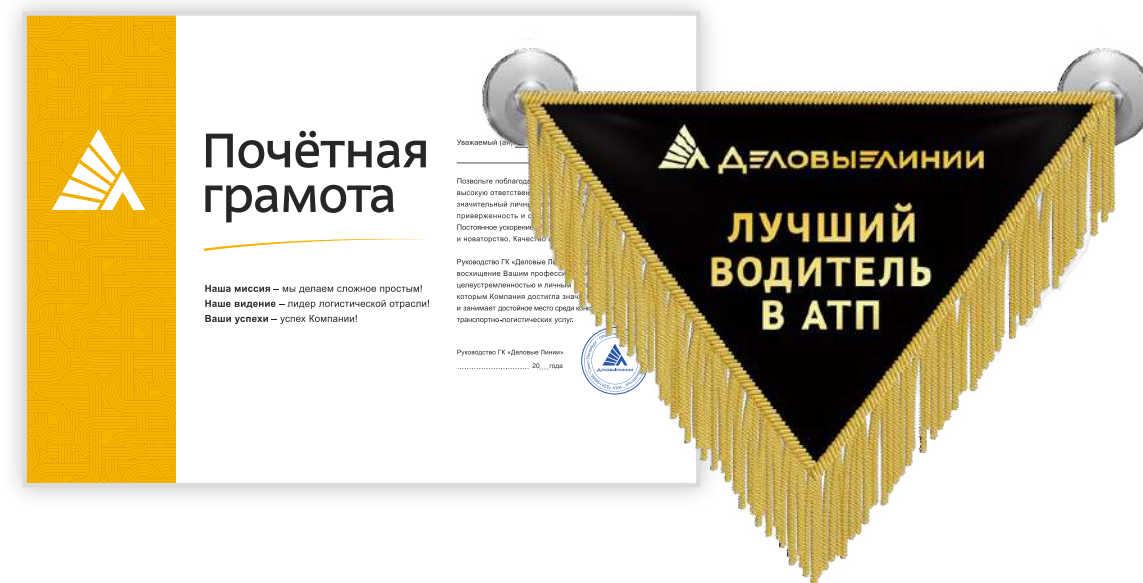
Запущен персонифицированный рейтинг водителей БТС (большегрузных транспортных средств)



«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»

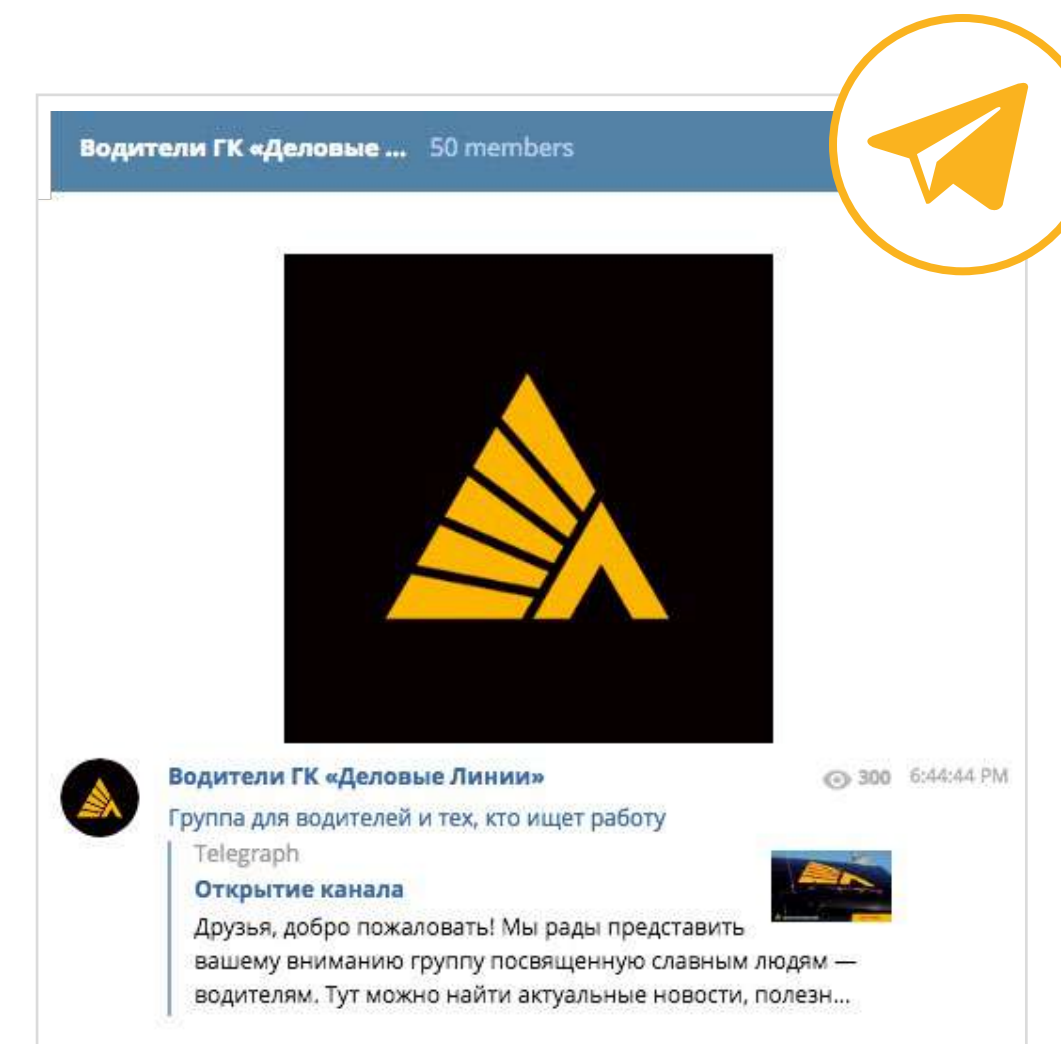
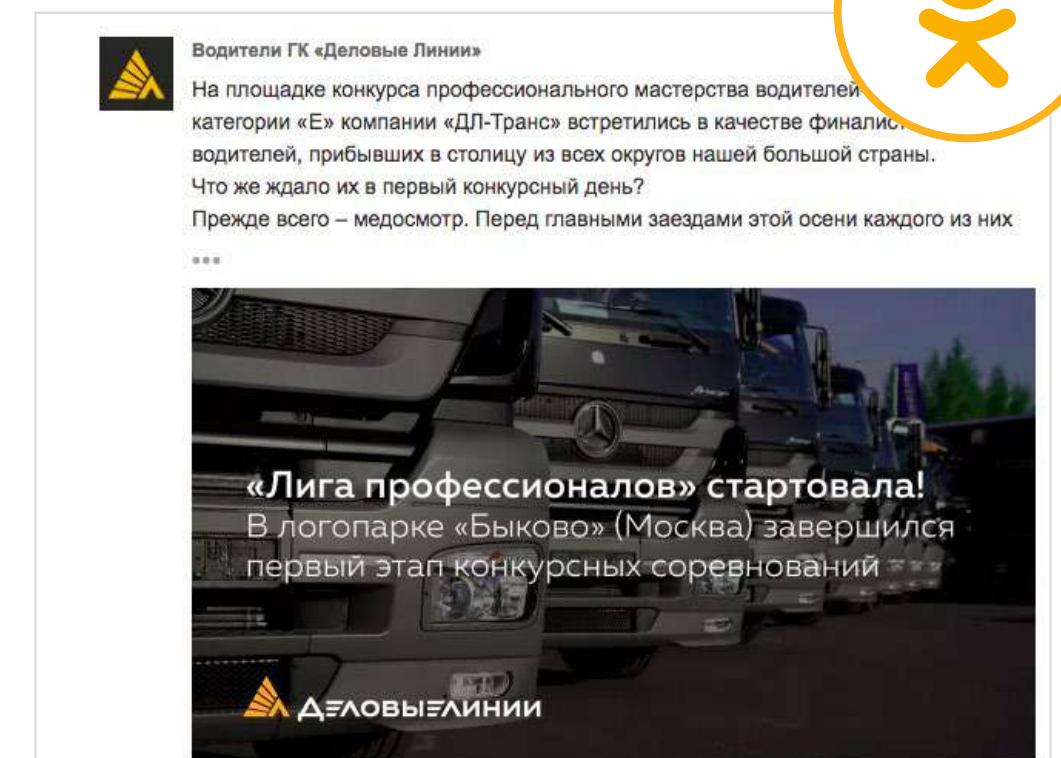
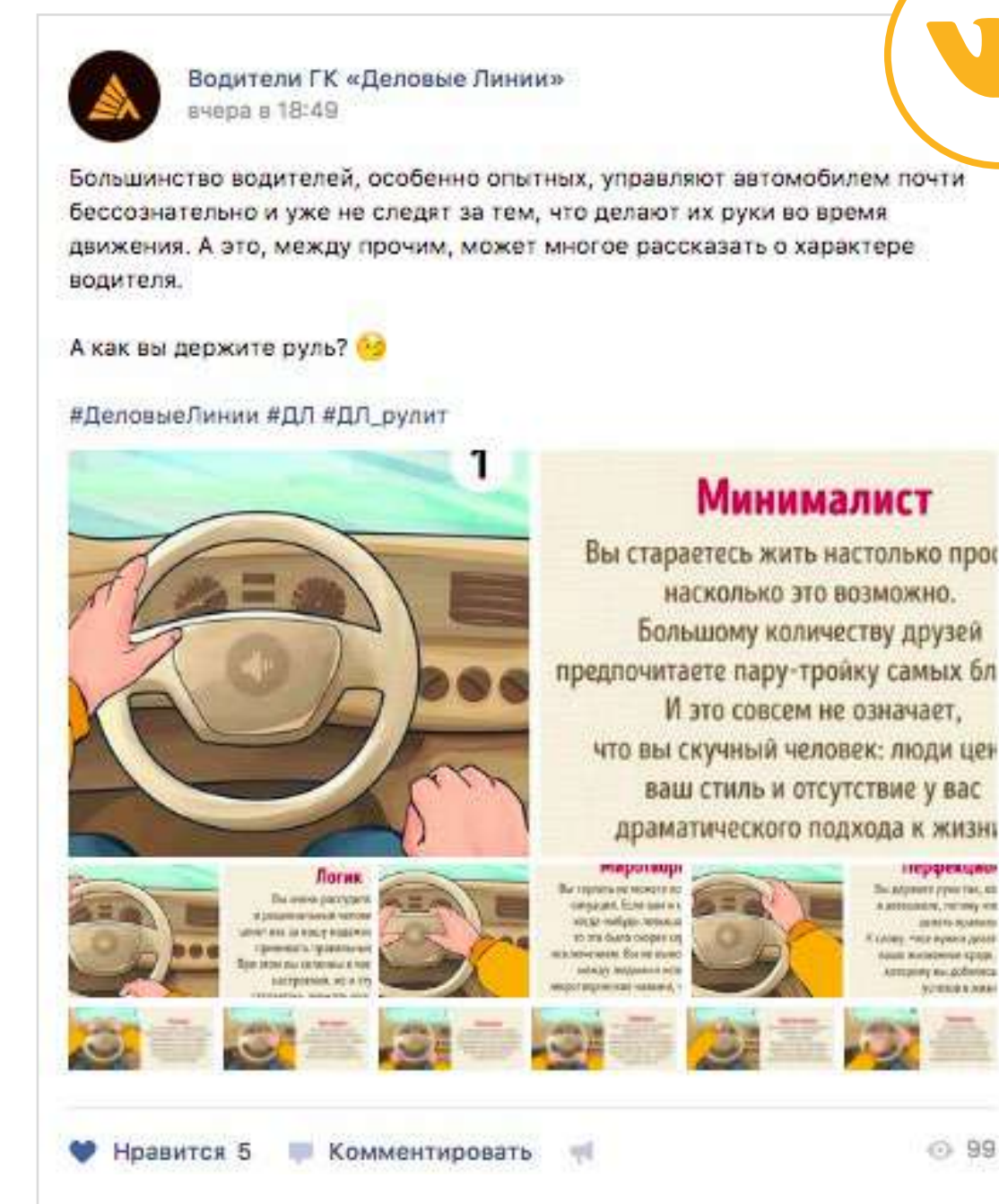
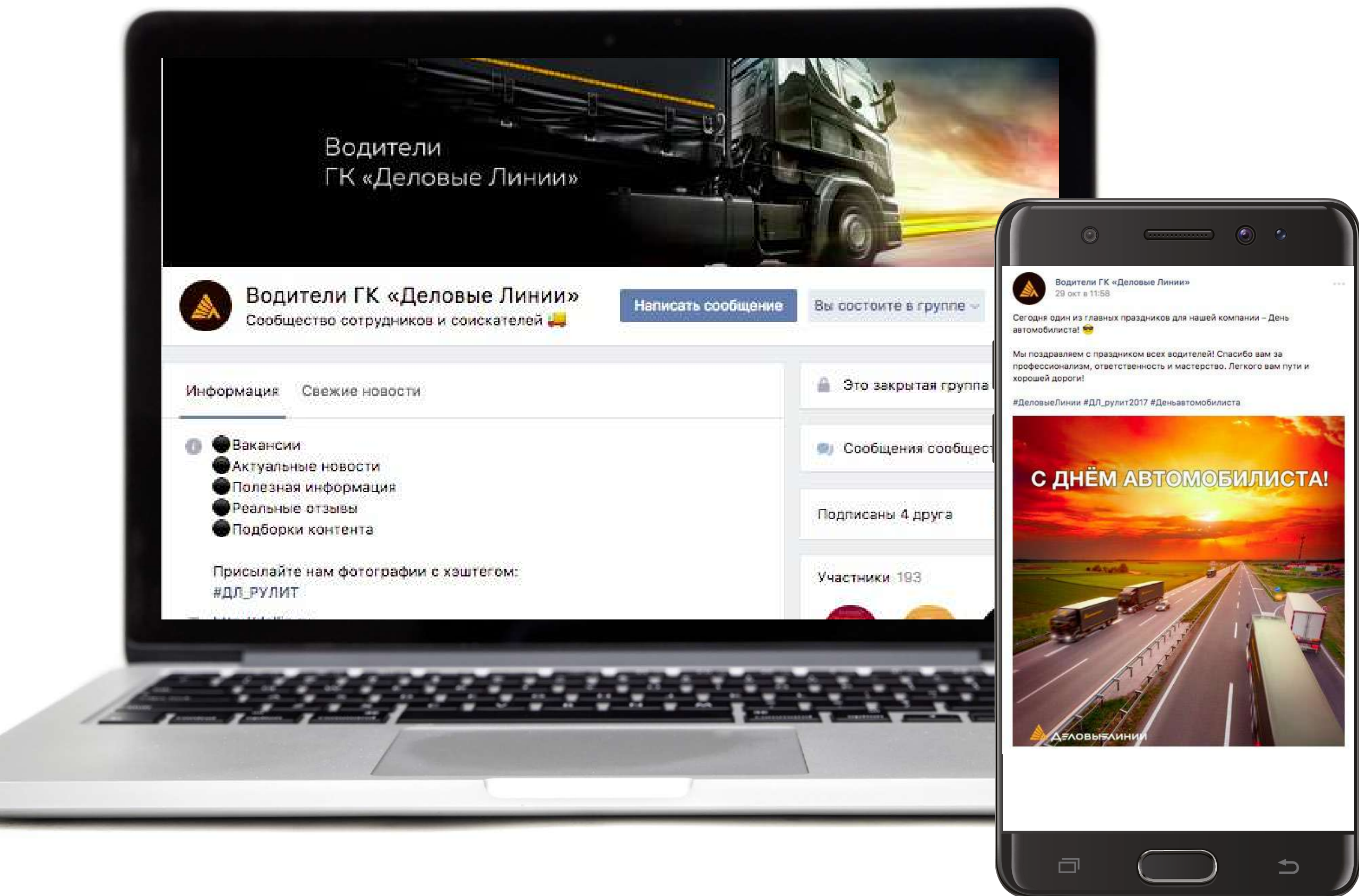
По результатам Годового рейтинга в разрезе всех водителей БТС на звание «Лучший водитель БТС года» сотрудники, занявшие I, II и III место, награждаются:

- 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



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)



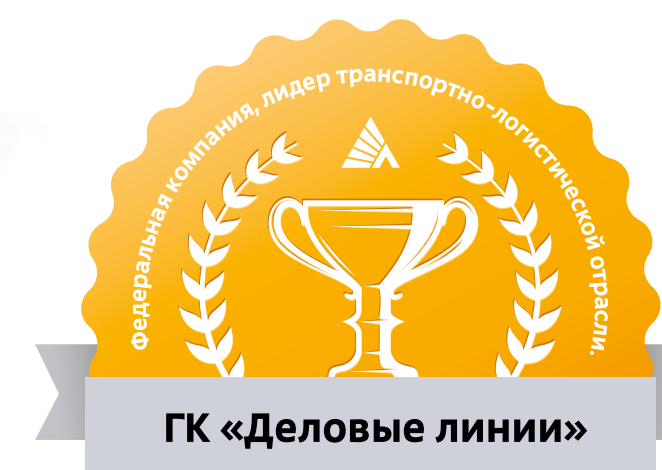
Государственные жилищные программы



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.

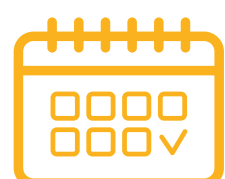


КОНКУРС ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
МАСТЕРСТВА ДЛ-ТРАНС

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)



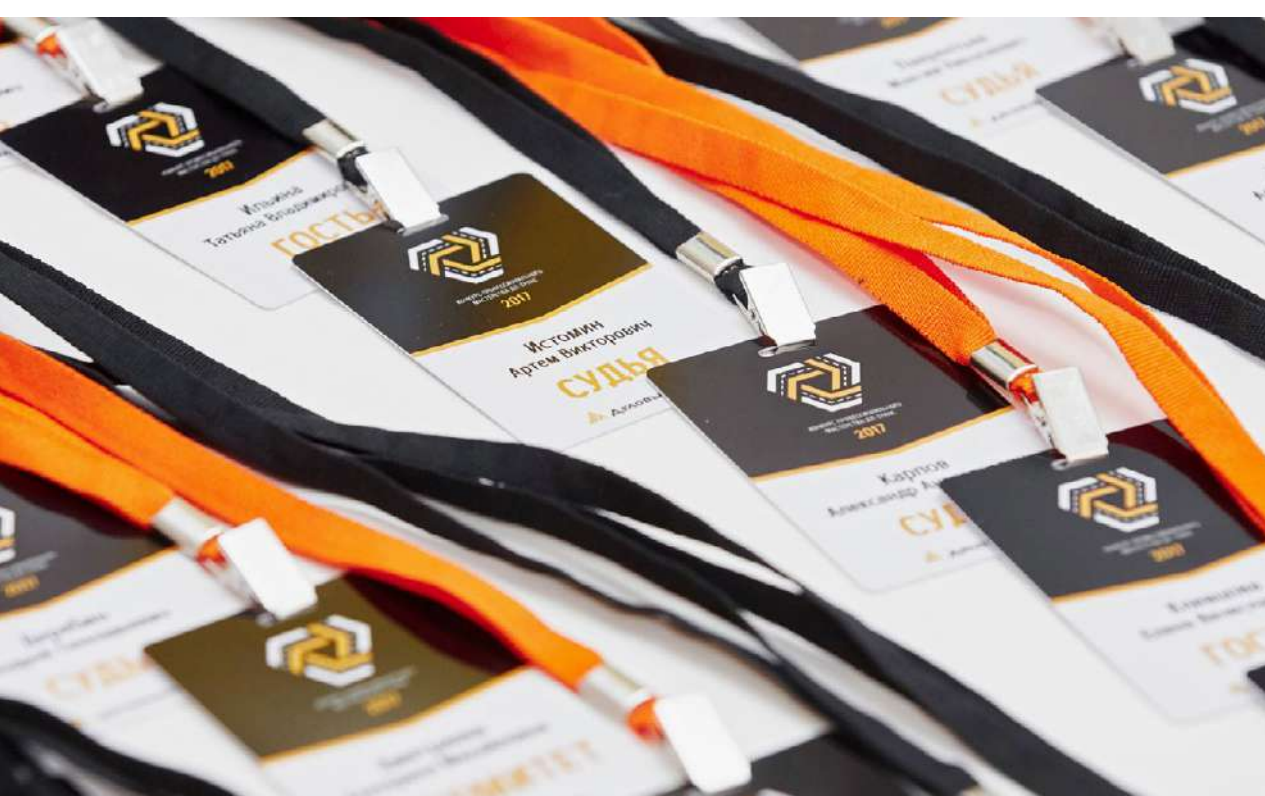
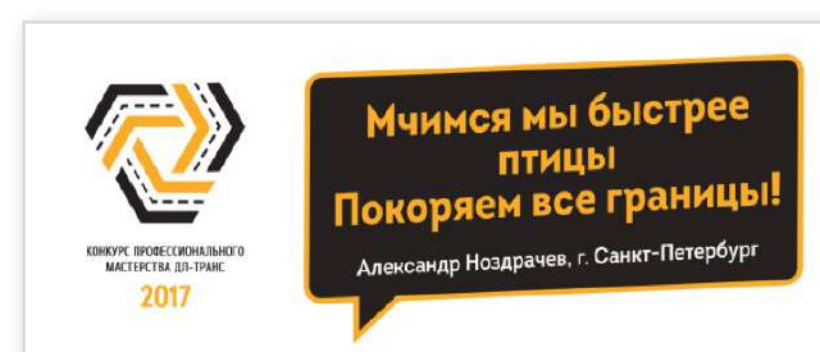
Задания:

- 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

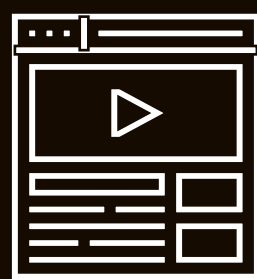
7

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

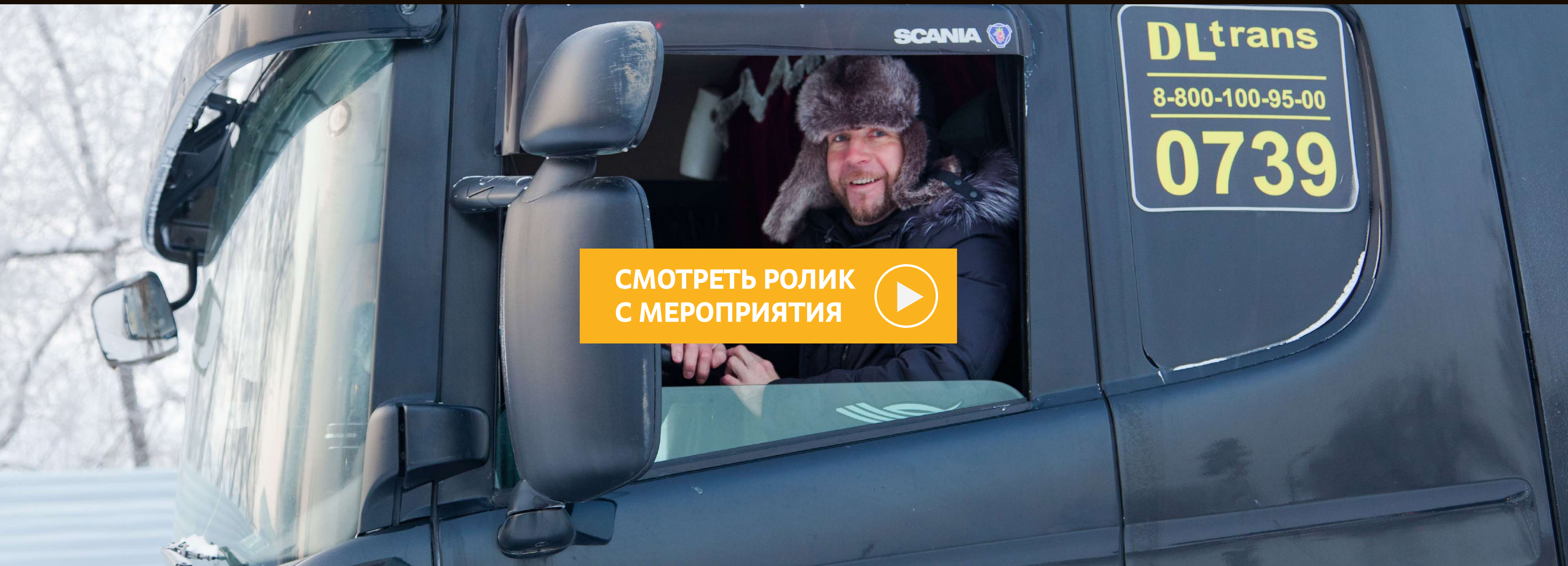


КОНКУРС ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
МАСТЕРСТВА ДЛ-ТРАНС

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



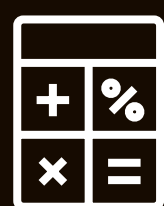
1 745

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!**

E95

M8

E45

Л12

E40



8-800-100-8000
www.dellin.ru

M21

M6