

20  
years



Successful Together

2015

# Russia's HR sector: surveys, analyses, facts

Association of European Businesses

КАДРОВЫЕ ВОПРОСЫ В РОССИИ: ИССЛЕДОВАНИЯ, АНАЛИТИКА, ФАКТЫ



# HR Committee



Association  
of European  
Businesses

Successful Together

## STEERING GROUP MEMBERS



**Michael Germershausen**, Chairperson of the AEB HR Committee, Managing Director, Antal Russia, Eastern Europe FiveTen Group Limited

**Михаил Гермерсхаузен**, Председатель комитета АЕБ по трудовым ресурсам, Управляющий директор, Antal Russia, Восточная Европа FiveTen Group Limited



**Ekaterina Kibis**, Chairperson of the AEB Sub-Committee on Compensation & Benefits, Manager, Tax and Law Department, Human Capital Group, EY

**Екатерина Кибис**, Председатель подкомитета АЕБ по компенсациям и льготам, Менеджер, Отдел налогообложения и юридических услуг, группа комплексных решений для работодателей и работников, EY



**Julia Borozdna**, Chairperson of the AEB Labour Law Sub-Committee, Partner, Pepeliaev Group

**Юлия Бороздна**, Председатель подкомитета АЕБ по трудовому праву, Партнер, ООО «Пепеляев Групп»



**Marina Semenova**, Chairperson of the AEB Relocation Sub-Committee, Managing Partner, Intermark Relocation

**Марина Семенова**, Председатель подкомитета АЕБ по релокации, Управляющий Партнер, Intermark Relocation



**Evgeny Reyzman**, Deputy Chairperson of the AEB Labour Law Sub-Committee, Counsel, Baker & McKenzie

**Евгений Рейзман**, Заместитель Председателя подкомитета АЕБ по трудовому праву, Советник, Baker & McKenzie



**Irina Zarina**, Chairperson of the AEB Assessment, Training & Development Sub-Committee, Managing Director, CEB SHL Talent Measurement Solutions

**Ирина Зарина**, Председатель подкомитета АЕБ по оценке, обучению и развитию, Генеральный директор, CEB SHL Talent Measurement Solutions



**Dennis Kaminsky**, Chairperson of the AEB Recruitment Sub-Committee, Partner, FutureToday

**Денис Каминский**, Председатель подкомитета АЕБ по рекрутменту, Партнер, FutureToday

# Contents

<b>EN</b>	Introduction by Frank Schauff	2
	Introduction by Michael Germershausen	3
	Labour market trends 2015	4
	Best places to work according to Russian workers	6
	Attracting candidates in life sciences industry	8
	Four trends shaping HRM landscape	9
	Smarter way to spend your food money	10
	Immigration overview. 2 <sup>nd</sup> quarter of 2015	12
	Employee email monitoring. Legal framework	14
	HR market trends in finance	18
<b>RU</b>	Вступительное слово Франка Шауффа	20
	Вступительное слово Михаэля Гермерсхаузена	21
	Тенденции рынка труда 2015	22
	Лучшие места работы по мнению работающих россиян	23
	Чем привлечь кандидатов в сфере здравоохранения	25
	Четыре новых тренда в HR	27
	Мы сделали субсидию на питание яркой и технологичной	28
	Обзор иммиграционных новостей. 2-ой квартал 2015 года	30
	Шпионаж за корреспонденцией работников. Правовые рамки	32
	Тренды на рынке труда в финансовом сегменте	36

**Publication name/Наименование издания:** AEB Russia's HR sector: surveys, analyses, facts ("АССОЦИАЦИЯ ЕВРОПЕЙСКОГО БИЗНЕСА: Кадровые вопросы в России: исследования, аналитика, факты.")

**Published by/Учредитель:** Limited Liability Company AEB Business/ Общество с ограниченной ответственностью «АЕБ Бизнес»  
**Chief Editor/Главный редактор:** M.E. Konischev/Конищев М.Е.  
**Publication volume and number/Номер выпуска:** 01, 2015

**Released date/Дата выхода в свет:** 26 October 2015  
26 октября 2015  
**Circulation/Тираж:** 1500 copies/1500 экз.  
**Cost/Цена:** Distributed free of charge/Бесплатно

**Publisher's address/Адрес издателя, редакции:**  
16, bld. 3, Krasno proletarskaya str., 127473, Moscow, Russia/ Россия, 127473, г. Москва, ул. Краснопролетарская, д. 16, стр. 3

The "Russia's HR sector: surveys, analyses, facts" is registered with The Federal Service for Supervision of Legislation in Mass Communications and Protection of Cultural Heritage, Certificate registration ПИ № ФС77-48481/ СМИ "АССОЦИАЦИЯ ЕВРОПЕЙСКОГО БИЗНЕСА: Кадровые вопросы в России: исследования, аналитика, факты." зарегистрировано в Федеральной службе по надзору за соблюдением законодательства в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия. Свидетельство о регистрации ПИ № ФС77-48481 от 06 февраля 2012 года.

The opinions and comments expressed here are those of the authors and do not necessarily reflect those of the AEB Business LLC/Мнения/комментарии авторов могут не совпадать с мнениями/комментариями учредителя публикации, Общества с ограниченной ответственностью «АЕБ Бизнес»



**Frank Schauff**  
Chief Executive Officer,  
Association of European  
Businesses

## Dear readers,

Human Resources (HR) is one of the key company departments and depending on the situation the HR manager can play a variety of roles. As a professional manager the HR manager is responsible for general business processes like recruiting, administration, staff development, corporate culture and so on, in close cooperation with other departments. This means that he or she has to manage many different tasks at any one time.

Sometimes the HR manager can assume the role of business partner and he or she should be aware of the main goals of the company and what he or she can help reach them.

Organisational development and motivation are two more responsibilities of the HR manager. He or she must create an effective connection between the different branches of the organisation, point out the problematic sectors that are hampering development and create the conditions in which the company staff feel comfortable and assured. Simply put, the HR manager does his or her best to make the work of the company employees enjoyable.

This magazine is devoted to the HR sector, its potential challenges and their possible solutions. I hope that the information in it will help you recruit qualified employees and give you useful information on further training.

I hope you enjoy reading our publication!

## Dear readers,

We are glad to present the 2<sup>nd</sup> edition of our publication dedicated to the Russian HR sector. This issue will provide you with the AEB member company surveys, interviews, reports and other useful materials devoted to HR, recruitment and the labour market. As the Chairman of the AEB HR Committee I would like to inform you that our committee brings together more than 100 HR experts from Europe's leading corporations. In addition to preparing thematic publications like this one, we share our experience and best practices at regular events. It would be our pleasure if you would join us in some of our upcoming events, which will be published on the AEB website.

The economic difficulties in Russia have brought many challenges for business. With the current high level of uncertainty, up-to-date information about the market and the expertise of professionals may be more important than ever in order to prepare your company for hard times. This applies to all aspects of business, including working with your staff.

It is important to remember that staff reductions are not the only way to optimise the business in terms of personnel. These days, it is important to maximise all the HR management techniques not only to develop the potential and effectiveness of employees, but to get through these difficult times with your team in the least painful way possible.

We hope that the information in this publication will help you to do this. We are looking forward to seeing you at our events and wish you happy reading and some new insights!



**Michael Germershausen**  
Antal Russia,  
Managing Director,  
Chairman of the AEB  
HR Committee

# Labour market trends 2015



**MICHAEL GERMERSHAUSEN**  
Managing Director,  
Antal Russia

For the sixth time in a row Antal Russia is conducting an annual study of the labour market in Russia. This year more than 5,000 specialists and mid to senior level managers from Russian and international companies took part in the survey<sup>1</sup>. Below you will find a brief summary of the results of our research.

## SALARY

The complicated economic situation in Russia has had an impact on salary growth. In 2015, only 37% of those surveyed received a salary increase, compared to 64% in 2014. Of those who received a salary increase in 2015, the majority of respondents (60%) had a small salary rise of less than 10%. 11% of respondents have had a salary reduction in 2015, while in 2014 only 2% had their salaries reduced.

## JOB CHANGE

The main reason people are changing jobs remains the same as last year – to achieve a higher salary. This can be explained by the fact that fewer companies are currently reviewing salaries, which makes changing jobs the only way to achieve a sizable pay rise.

We have seen in our work in the last six months that candidates are less likely to consider new jobs and more likely to accept counter offers, and this was confirmed by our survey. The number of people who are not ready to consider any new vacancy has risen to 36%. In 2014, 27% of respondents were not planning to change their position.

## JOB SEARCH

The respondents most often found jobs through recruitment agencies and websites (23% of respondents specified each of these). According to the respondents, references and private contacts (93%), websites (85%), recruitment agencies (83%) and social networks (73%) are the most effective tools in the job search, although only 3% have actually found a job via social networks.

## COMPENSATION

When choosing a new job, a bonus scheme (91%) and VMI (86%) are the most important benefits for respondents. Flexitime and a mobile phone allowance are also important (65% and 64% respectively). Of these important benefits, employers most rarely offer flexitime – only 37% of respondents have it.

## STAFF CUTS

More than half of the respondents (55%) are expecting staff cuts in their companies in the near future, and the bigger the company, the higher the percentage of people who are expecting a cut. Among the respondents who have been made redundant, 74% re-

ceived additional compensation. Half of these received two to three additional monthly salaries following their dismissal.

## RELOCATION

Only 38% of those surveyed would move into another Russian region to take an interesting position, while 58% of respondents would relocate to another country. The most popular destinations for relocation within the country are traditionally Moscow and St. Petersburg. The most popular overseas destinations are the countries of Western Europe.

## ECONOMIC PROSPECTS

This year certainly has not been a simple one for business. Significant changes in the economic situation have had a considerable impact on the profits of many companies and significantly influenced the labour market. 46% of those surveyed were pessimistic about the economy in Russia over the next 12 months. Nevertheless, the level of optimism from our respondents increased a little in comparison with 2014, with 18% feeling optimistic compared to 14% last year. ■

<sup>1</sup> Our research comprises data received from an online survey of 5,106 respondents from across Russia. The professionals surveyed include high-ranking specialists and top and mid level managers, primarily working in Moscow and the Moscow region. The survey was conducted from 30 March to 30 April 2015. To get the full version of the survey please leave a request on the Antal Russia website.

# Payroll and HR-audit

## About the client company:

Large telecommunication company, one of the leading players on the Russian market.

## Problem Description:

The change of senior management and the following business realignment showed the necessity of business processes optimization.

## Project Execution:

**Pre-setup period – 3 months (including documents agreement).**

- In order to impose project deadlines, terms and stages series of meetings were held.
- The Client appointed one contact person to limit the access to confidential information inside the company.

**Setup period: 1C system adjustment – 9 business days.**

## Practical results for the client:

- Business processes were optimized within a short time.  
The Client could concentrate on the core business of the company.

**COLEMAN**  
SERVICES



19/8 Dolgorukovskaya street,  
Moscow, 127006, Russia  
+7 (495) 660-56-00  
+7 (495) 660-44-95  
[www.coleman.ru](http://www.coleman.ru)



# Best places to work according to Russian workers



**OLGA  
MALININA**

Communications Management Expert,  
Leader of the Best Employers Study project,  
AXES Management

The AXES management conducted a new survey in 2015. The survey analysed the opinions of employees about companies that the 146,752 respondents considered the best places to work. This survey is unique because the Russian workers who participated in this survey were from completely different companies and job sectors. We gave complete freedom of choice, including the option for respondents to rate their current employer as the best one. Any company that came to mind could be selected, and the survey is of particular value because we did not have a limited list of companies, so any company could be rated. The analysis was based on the survey called The Best Employers of Russia and the Aon Hewitt survey methodology.

Each participant could choose up to five companies that he or she considered a good place to work. The list includes top companies in all sectors. The survey enables us to get results in different sectors. The following table illustrates the best companies to work for according to the working Russians.

It is generally accepted that engaged employees bring success to companies. The question is how to retain the best employees and maximise their performance. The engagement study enables us to evaluate and plan further measures to increase employee satisfaction, and also to detect problems. The engagement study is currently global prac-

tice. Engagement is more than just satisfaction: it is the readiness and desire of an employee to do everything that is possible for the company he or she works in. The "engagement" parameter

is directly connected with the business results of a company. All the companies in the ranking in which people want to work are the leaders in their fields for good reason.

	Company	Number of votes	Sector
1	<b>Gazprom</b>	28,782	Oil/gas
2	<b>Rosatom</b>	13,304	Energetics
3	<b>Sberbank</b>	7,527	Banking
4	<b>Lukoil</b>	6,805	Oil/gas
5	<b>Rosneft</b>	6,479	Oil/gas
6	<b>MTS</b>	5,169	IT and telecommunications
7	<b>Megafon</b>	4,299	IT and telecommunications
8	<b>ЧТПЗ</b>	3,907	Metallurgy
9	<b>Beeline</b>	3,873	IT and telecommunications
10	<b>Rostelekom</b>	3,439	IT and telecommunications
11	<b>RZD</b>	2,389	Transport/logistics
12	<b>OMK</b>	2,871	Metallurgy and mining
13	<b>ТВЭЛ</b>	2,277	Energetics
14	<b>Gazprombank</b>	1,710	Banking
15	<b>Transneft</b>	1,691	Oil/gas
16	<b>Google</b>	1,436	IT and telecommunications
17	<b>M.Video</b>	1,385	Retail
18	<b>Home Credit Bank</b>	1,353	Banking
19	<b>VTB</b>	1,321	Banking
20	<b>Alpha-Bank</b>	1,241	Banking



There is an overall ranking for all sectors in the table above, and in the table below there are rankings for individual sectors, which we obtained enough data about: banks, retail, pharmacology and metallurgy/mining. Such small samples are especially interesting because they show us what the preferred companies are in a given sector.

The employees choose:

### Banking sector

	Company	Number of votes
1	<b>Sberbank</b>	4,937
2	<b>Gazprombank</b>	1,690
3	<b>Bank Home Credit</b>	1,353
4	<b>VTB</b>	1,274
5	<b>Alpha-Bank</b>	1,231
6	<b>VTB Bank</b>	1,126
7	<b>Rossehozbank</b>	1,107
8	<b>VTB 24</b>	1,035
9	<b>Raiffeisenbank</b>	699
10	<b>CB RF</b>	558
11	<b>Pension fund</b>	419
12	<b>Moscow Bank</b>	310
13	<b>Promsvyazbank</b>	310
14	<b>Open Bank</b>	303
15	<b>National Bank RK</b>	223

The highest ratings were given to the largest Russian banks. The banking sector in Russia is considered as moderately stable, so people do not tend to change their field of work. The state banks dominate, probably because of distorted market competition (57% of all the system assets belong to the 4 biggest banks).

### Pharmacology

	Company	Number of votes
1	<b>Novartis</b>	188
2	<b>Takeda</b>	168
3	<b>Sanofi</b>	164
4	<b>Pfizer</b>	138
5	<b>Bayer</b>	121
6	<b>Astra Zeneca</b>	96
7	<b>Abbott</b>	74
8	<b>Johnson &amp; Johnson</b>	68
9	<b>Servier</b>	46
10	<b>Roche</b>	45
11	<b>Astellas</b>	38
12	<b>Boehringer Ingelheim</b>	36
13	<b>GlaxoSmithKline</b>	31
14	<b>Eli Lilly</b>	24
15	<b>MSD</b>	24

There are foreign companies in this list. The employees in this field do not highly rank Russian companies, even though major changes were implemented in 2008 aimed at improving the Russian pharmacology business. Foreign goods are preferable because of a number of different reasons, such as the opacity of Russian law and cost regulation, the absence of the necessary number of companies that work to the European GMP standard and so on. Nevertheless, many experts consider that this market has the potential to develop and many companies are considering expanding and opening new production facilities.

### Retail

	Company	Number of votes
1	<b>M.Video</b>	1,385
2	<b>Eldorado</b>	1,121
3	<b>Leroy Merlin</b>	1,089
4	<b>Media Markt</b>	1,010
5	<b>IKEA</b>	947
6	<b>DNS</b>	636
7	<b>OBI</b>	598
8	<b>Castorama</b>	590
9	<b>Modis</b>	389
10	<b>METRO Cash&amp;Carry</b>	372
11	<b>Svyaznoy</b>	324
12	<b>INDETEX</b>	289
13	<b>Техносила</b>	284
14	<b>LaModa</b>	242
15	<b>Ulmart</b>	241

The crisis has had a big impact on the retail business: the prices for goods and rent have increased. Most companies in the list are the largest in the market, which is probably a result of the desire of people to obtain stability. Most companies in the sector are specialised in appliances and digital equipment, and this is not just a coincidence: according to studies, this is one of the most promising and growing markets in Russia (with growth of about 20–25% per year). The reasons for the desire of people to work in large shops are also understandable – 54% of Russians do their shopping in famous and specialised commercial chains, therefore offering better prospects for growth. ■

# Attracting candidates in life sciences industry



**EKATERINA  
PANFEROVA**

Head of Siberian Branch,  
Brainpower – BPI Group



**ELENA  
KOLESNIK**

Marketing Communications  
Manager, Consultant,  
Brainpower – BPI Group

**In the current economic downturn and instability in Russia, job cuts and an increasing unemployment rate, choosing the right employer with an attractive employer brand and satisfactory benefits is of extreme importance for candidates. Employers are seeking to develop an attractive HR brand in turn enabling them to retain key employees and to recruit new talent.**

In summer 2015, the executive search and management selection agency Brainpower – BPI Group, held an all-Russian survey on employer attractiveness among life science professionals. More than three thousand professionals who deal with pharmaceutical products, medical devices and appliances participated in the survey. The candidates were asked to name the most important criteria for choosing a job. Brainpower Life Science experts shared the main trends uncovered during the survey.

▶ The most important factor influencing the decision to take a job in 2015 is company stability. The candidates define stability as the ability of the company to continue working in the same vein as before: without personnel cuts or cuts to employee training and professional development, notwithstanding the negative market conditions in the region/country.

▶ Not only do the candidates evaluate how strong the company's product brand is; they also evaluate the promotability of each product line and the product they are offered to work with. This can often be a decision-making factor: the healthcare product is really important for life science candidates as they want to sincerely believe in the product, to understand its social importance and to see a positive outcome from its use on patients in the foreseeable future. The candidates gravitate toward serious, often expensive products aimed at curing serious diseases.

▶ The candidates always keep in mind the situation in the region. A company can have a good positioning globally and country-wise, but a weak position or unfavourable reputation on the regional market. This can be a reason to turn down a job offer.

▶ Candidates for rather junior roles, i.e. medical representative positions, often rate the possibility of career advancement in the company as highly important, while professionals who are more advanced in their careers pay less attention to this aspect of an offer.

▶ One of the main decision-making factors, as ever, is the compensation package (the candidates tend to omit this factor as an improvement in the pay rate and/or other benefits vs. their current level is considered self-evident). An average expected pay increase is 20%.

▶ Most candidates point to another major influencing factor when considering a job in a new company, and that is information on the relationships between team members and "reasonable/adequate management". 90% of candidates gather information about the company, including the atmosphere in the team, and the microclimate from "flies on the wall", who are ex- and current employees of the company, or through social networks, medpred.ru, etc.

▶ A new trend for 2015 is the candidates' willingness to only consider offers from

Russian pharmaceutical companies, while being cautious of American companies, for example.

▶ Despite this trend (7), large international companies still override local ones in terms of employer attractiveness. According to the candidates questioned, Russian companies can rarely compare to their foreign competitors in terms of compensation packages, internal processes, the management system, and at times, unfortunately, the quality of their products.

▶ Another new trend for 2015 is candidates' loyalty regarding jobs that cover maternity leave. In comparison with 2014, such offers were turned down much less frequently.

▶ One more relatively new trend is the importance of trust on the part of the employer towards the employee. Many field specialists refuse to understand and accept the installation of tracking systems in their cars or on their tablets.

It is worth mentioning that due to the general instability of the market, talent mobility, or the readiness of professional to switch jobs has significantly decreased both in the life sciences industry and in the local market overall. Employees tend to prefer the stability of the current job to possible risks at a new one, even though it might offer a better compensation package or greater responsibilities. ■

# Four trends shaping HRM landscape

**Recent studies by CEB pinpoint four crucial emerging mega-trends that will dramatically change the HR management landscape in the near future, both globally and in Russia. A comprehensive and pragmatic insight into these trends is essential for business leaders who aim to succeed.**

The first novel trend uncovered by CEB research concerns redefining employee productivity and effectiveness. Almost 60% of the global workforce interact and collaborate with their colleagues (including those from other functions or locations) more closely than three years ago, whereas over 50% feel more dependent on the efforts and contribution of their colleagues. This translates to a seismic shift in the very nature of work, and consequently the way we define employee performance can no longer be limited to what a single employee does on his or her own. According to CEB, what matters exactly as much for the enterprise today is network performance – i.e. the conscious effort applied and the results achieved by the employee's participating in the work of others and by helping them to perform, and also by engaging colleagues so that they contribute to one's own projects and activities. In effect, the overall contribution of the employee is the sum of two equally valuable factors: individual effectiveness and network performance.

The second trend deals with a spectacular change in managing the employer brand. With 60% of the candidates reporting increasing doubts over what employers communicate, conventional approaches to building employer brands – that is, increasing investment volumes and setting targets solely in terms of the number of applicants – are evidently no longer effective or meaningful. Enter the new strategy: branding for influence. The new generation of employer brands must be fo-

cused on the quality of applicants and precisely targeted at the kind of talent the business requires. Furthermore, instead of broadcasting the message, the brand should invest in networking with prospective applicants and inviting them to connect and interact.

In effect, the overall contribution of the employee is the sum of two equally valuable factors: individual effectiveness and network performance.

The third trend discovered by CEB is the shift in managing employee training and development activities (T&D). While this sphere of talent management is reportedly one of the chief priorities for HR managers in Russia, global data suggests that enormous efforts and budgets spent on T&D may be largely wasted as merely 20% of all employees are in fact capable of learning new skills and developing the required competencies. The trend therefore is to replace the ineffective culture of total learning participation with a productivity-oriented one. This would imply limiting educational opportunities to target only the most cru-



**MAXIM PESKIN**

Product Specialist,  
CEB SHL Talent  
Measurement  
Solutions

cial skills and competencies, as well as focusing intensely on building up the employees' learning and development skills.

The fourth trend is the emerging interest in high potential employees (HiPos). Despite being a top priority globally, HiPo identification and development remains a salient challenge as over half of the HR professionals are uncertain about the outcomes of their HiPo programmes. The typical root cause of failure is either misalignment of the programme with the corporate strategy or fundamental misidentification of HiPos. According to CEB, a true HiPo demonstrates not only excellent performance in his or her current role but also the aspiration to achieve a higher position with more responsibility, the ability to perform in such a position and the necessary levels of engagement to stay with the business in the foreseeable future. To develop a HiPo effectively, the organisation must design a long-term individual growth plan encompassing stretch roles, ambitious assignments and high-risk, high-reward projects.

These four trends herald new and daunting challenges yet they also present outstanding opportunities to succeed. Business leaders in every industry and market niche should benefit substantially from understanding the nature of these trends, the powerful impact they have on their organisations, and the practical ways and means to harness them in order to cut costs, increase efficiencies and generate more value for clients. ■

# Smarter way to spend your food money

**Our company is set to continue expanding its retail chain, opening new hypermarkets, which means that we must be “on the crest of the wave” as an attractive employer. It is no secret that many job seekers are interested in the presence of a compensation package. When choosing a future employer, potential employees pay particular attention to the following benefits: subsidised food, health insurance, and the bonus system. Reimbursement for meals is one of the primary employee requirements as employees spend over 8 hours at work and to remain productive and committed to serving our customers, they naturally have to receive quality warm meal every day with decent variety.**

Leroy Merlin has a highly developed social policy. We care about our employees, offering them a comfortable working environment and good social benefits, including subsidised food, life and accident insurance, voluntary medical insurance, etc.

My project is about providing food allowance. Recently, we have built, in our view, an optimal subsidised food allowance program for the head office personnel. More than 500 employees are currently working at the Leroy Merlin Russia head office. Previously, each employee received food vouchers at the beginning of the month, and the administration process was very time-consuming and uneconomical. For example, the value of one voucher was made up of two parts, the company subsidy (80%) and the retention of the value of the coupon from the employee's salary (20%). Due to the 20% deduction, there were often misunderstandings with our employees about why a certain amount had been deducted. Besides, the voucher system had other disadvantages: employees could use them to pay for lunch at only three cafes nearby. The complexity and costs for the company of administering program was not ideal, yet employees were not very happy with limited variety of cafes and raised questions about food deductions from salary.

In early 2015, I was entrusted with a project to optimise the food subsidy programme for employees. Frankly, I had to begin from scratch: I met food vouchers providers and office food contractors, analysed alternatives and came to the conclusion that checks and vouchers are a thing of the past.

Nowadays we are accustomed to using cards: we shop online on the internet, buy tickets, pay for parking and even utility bills using payment cards. The rhythm of life dictates to us its terms: these cards are convenient, practical and, most importantly, we can quickly obtain the service we require. In this case, our handy food card is called Foodcard.



**LARISA KURGAN**

Personnel Administration and Social Benefits Manager, Leroy Merlin

Foodcard is a provider of food payment card services in Russia. The company's motto is: “Foodcard. Benefits company. Benefits employees”.

We launched a joint project, and in a relatively short period of time we built a new food subsidy system for the head office. Foodcard payment cards were issued and each employee received one. They also were given access to a convenient mobile app, where they can find a list of all the restaurants and cafes that accept the cards, and where they can check their balance, card transactions and so forth. Foodcard has enabled us to double the number of places the employees can have meal. So, today Leroy Merlin em-





employees can use the Foodcard not only in the canteen of the company's head office, but also in many other places. We have included a variety of cafes, canteens and restaurants in the subsidy system, and it did not take long for the first reviews to come in from my colleagues:

**"It's great that there is now a choice of cafes and restaurants where you can have lunch and take your mind off things."**

**"Well done Larissa! You managed to find a good supplier! Here is to the successful development of the project!"**

**"I have already taken advantage of this super card! It is very attractive and it is a pleasure to put in my purse. I am very happy!"**

For me it is critical, that with Foodcard, I can easily manage our programme – issue a new card (for a new employee), block it (if it is lost or an employee leaves), implement any changes in allowance policies, quickly get employee

Potential employees pay particular attention to the following benefits: subsidised food, health insurance, and the bonus system.

report for accounting office. It is as simple and efficient as managing a personal bank card as Foodcard provides me with the web portal where I can see transactions and change everything in real time.

This program also has allowed us to reduce inefficient work for our colleagues. Previously, we spent time and effort on preparation, accounting, and the distribution of coupons. For us and the accounting department this process took up to four days a month. Now we spend less than one hour per

month on transferring funds to the cards and managing the electronic reporting.

The realities of the present day mean that we have to look at the finances of any new solution. In this sense, we can gain additional benefits through taxes, flexible food limits and the allocation of unspent funds. This will enable us to use these funds for the benefit of the company and its employees in the coming year.

But we are not resting on our laurels – we will continue to develop this project, but in our hypermarkets. Our immediate plan is to introduce the cards in our Moscow shops, and then in our regional shops. This will allow us to use a single solution for all the company's employees in Russia.

So this one small task under the Best Initiatives project for the head office has grown into a national project, and become a key project for the company. I am very pleased that this project will have an effect on every employee and make his or her life in the company better. ■

# Immigration overview. 2<sup>nd</sup> quarter of 2015



**OLGA  
MAKESHINA**

Head of  
Immigration  
Services,  
Intermark  
Relocation

**The second quarter of 2015 was marked by several amendments to the Russian immigration laws.**

## **NEW FMS ADMINISTRATIVE REGULATION ON ISSUING CORPORATE AND PERSONAL WORK PERMITS**

The Federal Migration Service (FMS) order has replaced the former administrative regulation on the issuance of corporate work permits and work permits for foreign nationals.

This order has summarised the amendments to the legislation made in 2008–2014 and has introduced the new FMS regulation on the issuance of corporate work permits (CWP) and work permits (WP) for foreign nationals.

The administrative regulation determines the CWP issuance procedures, its replacement in case of loss, WP issuance, extension, alteration, etc. Also the regulation specifies time frames for such procedures, the list of required documents, and reasons for refusal to accept or issue the documents.

One of the most important amendments that has been made by this regulation is the determination of applicant passport validity:

- ▶ the passport of non-HQS employees must expire not earlier than 1-year from the date of submission of the WP application to the FMS;

- ▶ the passport of HQS employees must expire not earlier than 3-years from the date of submission of the WP application to the FMS;

- ▶ the same rule applies to employees of foreign commercial organisations: their passports must also expire not earlier than 3-years from the date of submission of the WP application to the FMS.

## **NEW APPLICATION FORMS FOR NOTIFYING THE STATE AUTHORITIES OF THE EMPLOYMENT OF FOREIGN NATIONALS HAVE BEEN CONFIRMED**

The notification procedure has been amended and specified by the order of FMS Russia. New application forms for notifying the authorities of the employment of foreign citizens are now provided.

The order has made changes to several notification forms: the application form for notification of conclusion of a labour agreement with a foreign national (in particular, the part about work permits for highly qualified specialists has been clarified); the application form for notification of termination of a labour agreement with a foreign national has been completed with technical nuances; also the wages

paid to the employee stated in application forms for notification of fulfillment of the employer's obligations to pay a salary to the HQS are to be indicated for each month, but not for the quota.

The most significant change has been made to the deadlines for notifications: now the employer has three business days after conclusion or termination of a labour agreement with a foreign citizen to notify the FMS about one of these facts.

The order enables the FMS to be notified via the post office, with a list

Also it is stated that in case of change of name, surname or any passport details, the foreign employee must contact the FMS to correct his or her work permit or patent.



of attachments and a delivery notice; via submission of hard copies of notifications to the local FMS authority and via public telecommunication networks in digital form.

#### **NEW PENALTIES FOR HIRING MIGRANT WORKERS WITH A DISCREPANCY CONCERNING THEIR PROFESSION HAVE BEEN ESTABLISHED**

The amendments to the Federal law "On the legal status of foreign nationals in the Russian Federation" have established administrative liability for migrants whose activities do not match the ones prescribed in the work permit or patent, and also whose work is performed outside of

the Russian region prescribed in the work permit or patent.

Also it is stated that in case of change of name, surname or any passport details, the foreign employee must contact the FMS to correct his or her work permit or patent.

Activities that do not match the ones prescribed in the work permit or patent or work performed outside of the prescribed Russian region will result in an administrative penalty for a foreign national of up to 7000 roubles with or without administrative deportation. For legal entities (for employers) the penalty will amount to 1,000,000 roubles or the administra-

tive suspension of the employer's activity for 14 to 90 days.

The foreign employee should contact the FMS with regards to changes to his or her work permit or patent within 7 business days upon entry to Russia (if his or her personal data is changed outside Russia) or within 7 business days from when the changes are made (if his or her personal data is changed in Russia, e.g. at the consulate of his or her country of origin).

A violation of the above terms will result in an administrative penalty for foreign nationals of up to 5,000 roubles. ■

# Employee email monitoring. Legal framework



**ALEXEY  
SAPOZHNIKOV**

Attorney at Law  
(Germany),  
Rödl & Partner,  
Moscow



**VERA  
GIRYAEVA**

Dr. phil. University of  
Bonn, Lawyer,  
Rödl & Partner,  
Moscow

## INTRODUCTION

This article covers in detail the legal aspects of employer monitoring of employee's corporate and personal emails and protection of the employee's right to privacy of personal correspondence granted by Article 23 of the Constitution of the Russian Federation; furthermore, the article presents a comparative analysis of the legal rules covering similar situations in Germany and provides practical advice.

Nowadays the overwhelming majority of office workers has access to the internet and the possibility to use it for corporate and personal needs. Quite often, though, this can be detrimental to the employer if the employees spend too much time on the internet and waste lots of time emailing their friends. Employees can even use the internet to "spy", i.e. to send business information stored on the employer's servers to unauthorised third parties. There are certain typical situations that the employer has to deal with on a daily basis:

1. Use of corporate email by employees for private purposes.
2. Use of corporate PCs during working hours by employees to visit websites for private purposes and in order

to access their personal email accounts on free mail servers.

## LEGAL FRAMEWORK IN THE RUSSIAN FEDERATION

Article 23 of the Russian Constitution states that the right to privacy of correspondence and telephone conversations, postal, telegraph and other messages is a personal non-transferrable right of each individual and can only be restricted by court ruling. The "non-transferability" of a right means that depriving a citizen of this right is contrary to the constitutional principle of protecting human dignity (Article 21 of the Russian Constitution)<sup>1</sup>. That is why the employee's waiver of this right in writing as permission to the employer to monitor the employee's corporate email is not valid in legal terms if the email account or telephone line is used for private purposes. A notice (in particular in writing) to the employee, that messages in his/her corporate mailbox may be monitored by an authorised representative of the employer will also be treated as an infringement of the personal right to privacy of correspondence. If any of the employee's personal messages are read, we are dealing with an infringement by the employer of the personal rights of the employee protected by the Russian

Constitution. Consequently, it would be necessary in all practical purposes to divide the employee's business messages and personal messages in the corporate mailbox.

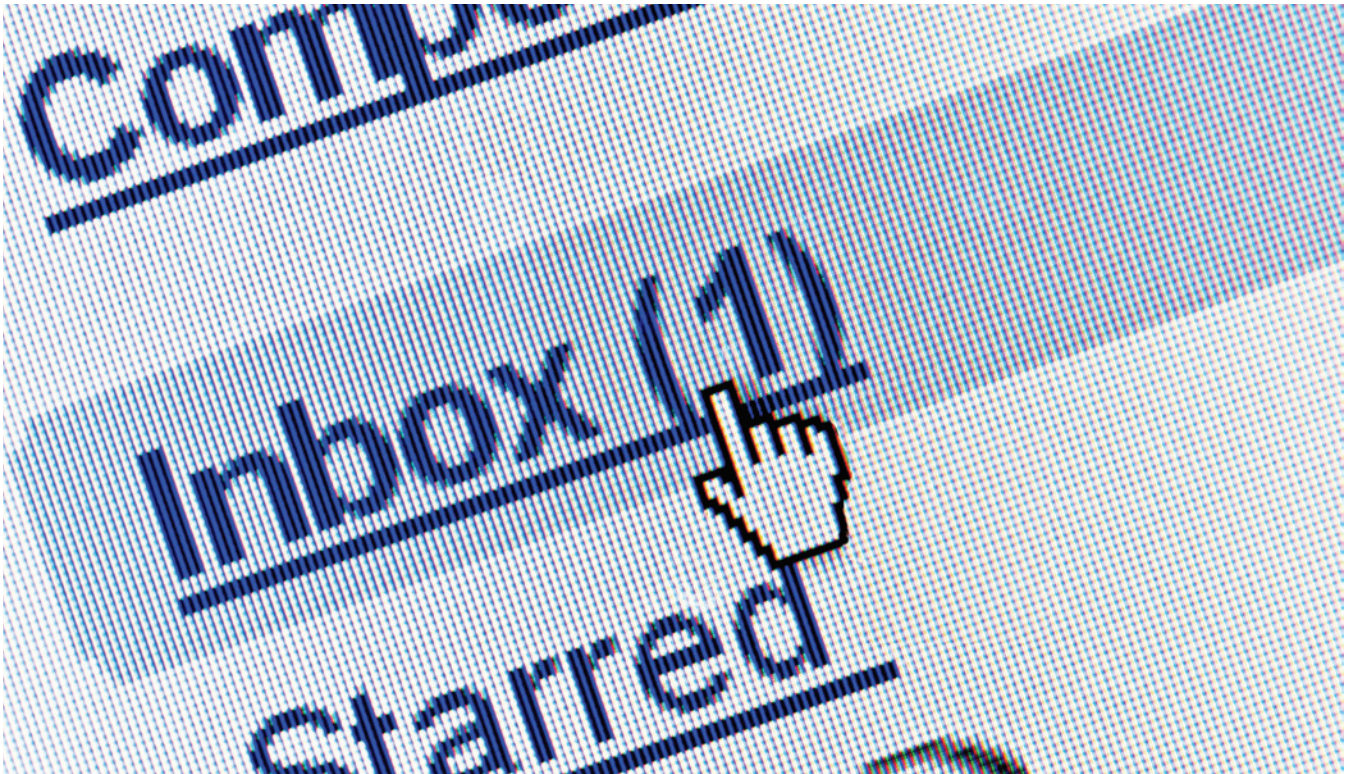
Russian law does not give a clear definition of the terms "personal correspondence" and "business correspondence". In our opinion, the employer should treat all the employee's email as personal correspondence because of this legal uncertainty in order to prevent an infringement of their non-transferrable rights. However, there are lawful methods to discourage employees from using corporate communication lines for private purposes and from disclosing confidential information via these lines. This opportunity arises from the provisions of the Russian Labour Code on internal labour policy and labour discipline. Also, it is possible to draw from the wealth of experience accumulated in other countries.

## GERMAN EXPERIENCE

Monitoring employee's use of corporate email also presents a serious legal issue in German law. In terms of constitutional rights, the employer's interests are protected by Article 12 of the Constitution of the Federal Republic of Germany (occupational freedom) and

<sup>1</sup> Please refer to: Ruling no. 20-P pronounced by the Constitutional Court of the Russian Federation on 02/07/1998 // Corpus of Legislative Acts of the Russian Federation – 1998. Issue 28, Page 3393; Ruling no. 4-P pronounced by the Constitutional Court of the Russian Federation on 03/05/1995 // Corpus of Legislative Acts of the Russian Federation – 1995. Issue 19, Page 1764.





by Article 14 of the German Constitution (private property rights).

The employee's interests are protected by Article 10 of the German Constitution (privacy of correspondence, posts and telecommunications). The legal basis for monitoring corporate emails is the Federal Data Protection Act (Bundesdatenschutzgesetz) of 14/01/2003<sup>2</sup>, the Telecommunications Act (Telekommunikationsgesetz)<sup>3</sup> of 22/06/2004 and the Penal Code of the Federal Republic of Germany.

Since the employer is the owner of the computer equipment made available to the employee, the employer is within his or her right to ban the

use of such equipment by the employee for private purposes. This ban must be expressly stated in the employee's contract. It is the prevailing view that all employee emails should be treated as business letters within the meaning of Article 257 of the Commercial Code (HGB) in the event that the use of corporate email for private purposes has been expressly banned, and the applicable rules of document flow are similar to those applicable to hardcopy business correspondence.<sup>4</sup> In other words, such emails may be read and filed.<sup>5</sup>

Article 88 of the Telecommunications Act to protect privacy of correspondence in general does not apply to em-

ployers, because they are not email, mail or internet service providers.<sup>6</sup> The employer is not allowed to read the contents of an email message by legal rules protecting the privacy of correspondence solely when the message is clearly marked as "personal".

German lawyers view situations where the employer allows his or her employees to use corporate email for private purposes as borderline. In that case all emails in the corporate mailbox are treated a priori as personal correspondence. Currently employers who have not banned the use of corporate email for private purposes and who are monitoring employee emails are potentially exposed to the risk of

<sup>2</sup> BGBl. I 2003, S. 66.

<sup>3</sup> BGBl. I 2004, S. 1190.

<sup>4</sup> Compliance für den Mittelstand / Fissenewert P. (Hrsg.). – München, 2013. – S. 100.

<sup>5</sup> Klengel J.D.W., Mückenberger O.: Internal Investigations – typische Rechts- und Praxisprobleme unternehmensinterner Ermittlungen // Corporate Compliance Zeitschrift, 2009. – S. 81.

<sup>6</sup> Seel H.A.: Aktuelles zum Umgang mit Emails und Internet im Arbeitsverhältnis – Was sind die Folgen privater Nutzungsmöglichkeit? // Zeitschrift für das öffentliche Arbeits- und Tarifrecht, 2013. – S. 4; Kramer S.: Gestaltung betrieblicher Regelungen zur IT-Nutzung // Arbeitsrecht Aktuell 2010. – S. 164.

infringing Article 206 of the German Penal Code.

### EMAIL MONITORING BY THE EMPLOYER

A complex approach is required to build a sound system for monitoring employee's emails: the employer should clearly state a ban on the use of corporate email for private purposes in the employer's internal regulations and in employment contracts and warn all employees of possible disciplinary sanctions according to Articles 192–194 of the Russian Labour Code in the event this ban is broken. Furthermore, the employer should issue internal regulations clearly listing all types of information that are considered a business secret, implement a business secret regime in accordance with Article 10 of the Federal Trade and Business Secrets Act: On Business Secrets, make employees aware (with the acknowledgement of a signature) of the list of types of information considered to be a business secret and of the business secret regime implemented by the employer and responsibility for infringement thereof, and obtain employee consent in writing (if necessary) to receive information that constitutes a business secret for the employer.

Furthermore, the employer should ensure proper conditions that enable the employee to comply with the business secret regime implemented by the employer (Article 11 of the Federal Trade and Business Secrets Act: On Business Secrets). Please note that the implementation of a business secret regime alone does not entitle the employer to monitor employee's emails.

It would be necessary also to develop a formal corporate email policy, to approve it by means of internal regulations and to make all employees aware of this policy with the ac-

knowledgement of a signature. We have based our algorithm for a recommended approach described below on the comparison between the current exchange of emails and the "pre-computer era" document flows. In the past all incoming and outgoing letters were registered with the company's register of incoming/outgoing mail. Besides, the letters were filed in the relevant folders, which granted access to classified folders to respectively authorised officers.

If the internal regulations of a company ban the use of corporate email for the private purposes, any mes-

If any of the employee's personal messages are read, we are dealing with an infringement by the employer of the personal rights of the employee protected by the Russian Constitution.

sage sent to a counterparty or to a colleague inside the company can be allocated to a project, properly subtitled and either printed out and filed in the respective project folder or saved in the general access electronic folder that has been created for the project. Therefore, each employee will have to independently assign his/her emails to generally accessible electronic or hardcopy document folders. The procedure for saving or filing of emails has to be detailed in each employee's job description.

Duly authorised officers (e.g. IT personnel) will monitor corporate emails at pre-established intervals, without reading the contents of messages. Search by key words is also possible. If an email is detected that has not been printed out and filed in the relevant folder or that has not been saved in the respective electronic folder and/or not subtitled according to the established template, the management may request the concerned employee to provide an explanation on the basis of the monitoring officer's internal memorandum in accordance with Articles 192–193 of the Russian Labour Code. If the concerned employee fails to provide an explanation within the term established by the law or admits that a message not properly saved is actually his/her private message, the employer will be able to take disciplinary action, such as warning the concerned employee. However, the employer cannot read the employee's "not filed" messages, because they are treated a priori as private correspondence. If the employee is repeatedly (systematically) in breach of his/her obligations regarding the electronic flow of documents, the employer may even fire him/her in accordance with Article 81.5 of the Russian Labour Code for "the employee's repeated failure to perform his/her duties without valid grounds, in the event the concerned employee already has a record of at least one disciplinary action taken against him or her".

Similarly, the employer may arrange for the monitoring of emails sent from corporate mailboxes to free email accounts (such as www.mail.ru). This situation requires the introduction to the employer's internal regulations of an express ban on the use of corporate email for private purposes and of a separate ban on the sending of personal messages from corporate mailboxes to email accounts on free email servers. It



should be remembered however that even if the employer detects a non-compliance with internal regulations, he is not entitled to read a “dubious” message – because reading it would be an infringement against the employee’s constitutional rights. Expert handling of employees’ emails in technical and legal terms will additionally strengthen the employer’s position in court.

If the employment contract or the employer’s internal regulations clearly impose a ban on use of the employer’s computers for employee private purposes, to include visits to internet sites for private purposes, it would be possible either to block access to certain

internet sites or to register all visited internet sites in a log in order to detect employee’s visits to sites that might serve private purposes in the employer’s opinion, e.g. visits to free email servers. If it is determined that such a visit has occurred, labour law entitles the employer to request an explanation from the concerned employee.

Reading employee emails, i.e. a detailed scrutiny of the text of the message, is a wrongful act and an offence according to Article 173 of the Russian Penal Code. If the employer accesses the employee’s personal mailbox without the latter’s consent and finds that the employer’s documents have been emailed from the em-

ployee’s personal email account, the disciplinary action taken against the concerned employee will be based on information obtained illegally.

If the employment contract or the employer’s internal regulations do not ban the use of the employer’s corporate email for the private purposes of the employee, the employer has no legal recourse under Russian labour law to monitor whether the employee’s email is used for private purposes. Clearly the implementation of the above-mentioned email controls system would be very cost-intensive, but it is the only option for employers to monitor corporate email legally. ■

# HR market trends in finance



**VICTORIA  
SHASHKINA**

Senior Recruitment Expert,  
SCHNEIDER GROUP

## MAIN TRENDS IN THE RECRUITMENT MARKET

During the current period of economic and political instability, many companies are trying to minimise costs, including staff budgets. Economic crises should not just be seen as a time of slowdown for business, but as an opportunity to implement internal projects, reorganise the company structure, and focus on staff headcounts.

At the present moment there is a supply and demand disequilibrium on the labour market. This is due to the following trends:

- ▶ a reduction of inefficient employees and employees whose work overlaps with others;
- ▶ the large number of unqualified candidates on the market;
- ▶ layoffs during mergers and acquisitions of employees who joined the company most recently;
- ▶ cost-saving and internal restructuring.

## HR TRENDS IN FINANCE

If we examine the finance segment in more detail, we can see that the top-management of local companies and HQSs are very selective when recruiting for positions such as CFO, chief accountant, and financial controller.

This is due to the fact that the role of the candidate for these positions has changed during the last year.

Businesses do not simply need a solid professional with excellent knowledge of Russian accounting and financial standards – they need a strategist and a manager, who can take difficult decisions to keep the business afloat.

We are receiving an increasing number of requests to find chief accountants with a detailed knowledge of IFRS or US GAAP, financial control,

In general, the prospects for professionals in finance and accounting are positive right now.

forecasting, budgeting and SAP. This means that the responsibilities of the chief accountant overlap with financial tasks.

A lot of high-quality candidates entered the labor market in the first half of 2015 in the finance industry. This is a direct result of the structural reorganisation and optimisation that occurred within companies due to the need to optimise expenditures, as well as changes in company strategy.

Another trend that has surfaced this year in finance is the awarding of positions due to recommendations. More than 25% of candidates found their new job because of their good professional networks and upon recommendation from former colleagues or partners, rather than through recruitment websites.

The time taken to search for a job depends on the professional competence of the candidate and the expected salary. Companies have started to offer smaller compensation packages for a greater quantity of functional tasks and greater workloads.

Another trend, although one which is not yet particularly widespread, is the willingness of candidates from the central regions (in particular Moscow and St. Petersburg) to move to other regions of Russia to take up offers to work at the production sites of international and major Russian companies.

In general, the prospects for professionals in finance and accounting are positive right now. You should be aware of your competitive advantage, have a diverse skill set, and a good knowledge of the English language and technical programmes.

It is important to remember that the economic crisis brings new opportunities for you and your career. ■

Кадровые вопросы  
в России:  
исследования,  
аналитика, факты





**Франк Шауфф**  
Генеральный директор,  
Ассоциация европейского  
бизнеса

## Дорогие читатели,

Кадровый отдел – один из ключевых элементов структуры любой компании, а сами менеджеры по персоналу могут играть разные роли в зависимости от обстоятельств. Как процессинг-менеджер, сотрудник отдела кадров отвечает за основные бизнес-процессы организации (набор персонала, администрирование, развитие персонала, корпоративная культура и др.) в тесном взаимодействии с другими подразделениями компании, что нередко предполагает работу с абсолютно противоположными задачами.

Иногда менеджер по кадрам примеряет на себя роль бизнес-партнера и должен понимать, какие основные задачи стоят перед компанией в целом, а также что нужно делать в рамках своей ответственности для их достижения.

Организационное развитие и мотивация сотрудников – еще две зоны ответственности. Менеджер по кадрам должен обеспечивать эффективное взаимодействие между различными ветвями организации, выявлять проблемные элементы, тормозящие развитие, и создавать все условия, чтобы персонал чувствовал себя комфортно и уверенно. В двух словах: он делает все возможное, чтобы персонал получал удовольствие от своей работы в компании.

Данная публикация посвящена вопросам рынка HR, возможным трудностям в этой сфере и их потенциальным решениям. Надеюсь, опубликованные здесь материалы помогут Вам как в наборе квалифицированного персонала, так и в дальнейшем его обучении.

На этом желаю Вам приятного прочтения!

## Уважаемые читатели,

Мы рады представить вашему вниманию второй выпуск публикации, посвященной российскому HR-сектору. В этом издании вы найдете множество полезных материалов по вопросам рынка труда и работы с персоналом: исследования, обзоры и аналитику от компаний-членов АЕБ. Комитет АЕБ по трудовым ресурсам, председателем которого я являюсь, объединяет более 100 HR-экспертов из компаний различных отраслей. Помимо подготовки тематических публикаций, мы проводим регулярные мероприятия для обмена опытом и лучшими решениями, к которым приглашаем вас присоединиться. Информацию о предстоящих событиях вы найдете на сайте АЕБ.

Сегодня Россия находится в непростом экономическом положении, и это бросает вызов бизнесу. В ситуации высокой неопределенности актуальная информация о рынке и экспертные знания и опыт профессионалов могут оказаться как никогда важными для того, чтобы подготовить компанию к трудным временам. Это касается всех аспектов бизнеса, в том числе работы с персоналом.

Хотелось бы обратить ваше внимание, что сокращения – не единственное решение по оптимизации бизнеса с точки зрения HR. Сейчас важно использовать все техники управления человеческими ресурсами по максимуму, развивать потенциал сотрудников и их эффективность, делать все возможное для того, чтобы пережить этот непростой период вместе со своей командой наименее болезненно. Надеемся, что представленная в нашей публикации информация поможет вам в этом. Желаем вам приятного и полезного чтения, а также будем рады видеть вас на наших будущих мероприятиях!



**Михаил Гермерсхаузен**  
Управляющий директор  
Antal Russia,  
Председатель комитета АЕБ  
по трудовым ресурсам

# Тенденции рынка труда 2015



**МИХАЭЛЬ  
ГЕРМЕРСХАУЗЕН**  
Управляющий  
директор,  
Antal Russia

Уже шестой раз подряд рекрутинговая компания Antal Russia проводит ежегодное исследование рынка труда<sup>1</sup> в России, в котором на этот раз приняли участие более 5,000 специалистов, менеджеров и руководителей российских и международных компаний. Об основных выводах исследования читайте ниже.

## ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА

Непростая экономическая ситуация отразилась на динамике роста заработных плат. В 2015 году заработная плата выросла всего у 37% опрошенных, тогда как в 2014 году – у 64%. При этом у большинства (60%) рост заработной платы был незначительным (менее 10%). У 11% респондентов заработная плата в 2015 году сократилась, тогда как в 2014 году она снизилась всего у 2% опрошенных.

## СМЕНА РАБОТЫ

Главная причина, по которой люди меняют работу, остается той же, что и в 2014 году: более высокая заработная плата. Это можно объяснить тем, что сегодня меньшее количество компаний пересматривают размер заработной платы, а это делает переход на новую работу единственным возможным способом увеличить свой доход.

С начала 2015 года мы отмечаем изменения в поведении кандидатов: они менее охотно рассматривали новые предложения о работе и чаще принимали контр-офферы. Эта тенденция подтверждается и нашим исследованием: количество людей, не готовых менять работу, возросло до 36%. В 2014 году не планировали перемены в карьере 27% респондентов.

## СПОСОБЫ ПОИСКА РАБОТЫ

Участники исследования чаще всего находили работу с помощью рекрутинговых компаний и сайтов по поиску работы (по 23%). Наиболее эффективными способами поиска работы респонденты считают рекомендации и личные контакты (93%), сайты по поиску работы (85%), рекрутинговые компании (83%) и социальные сети (73%). При этом через социальные сети нашли работу всего 3% респондентов.

## ЛЬГОТЫ

При выборе новой работы наиболее важными льготами для респондентов являются наличие в компании бонусной схемы (91%) и ДМС (86%). Также важны гибкий график и компенсация мобильной связи (65% и 64%, соответственно). Среди важных для сотрудников льгот реже всего работодатели предлагают гибкий график: он есть только у 37% респондентов.

## СОКРАЩЕНИЯ

Большее половины респондентов (55%) ожидают сокращений в своих компаниях. Причем чем крупнее компания, тем выше доля тех, кто ожидает сокращений в будущем. Среди тех участников опроса, кого уже сократили, дополнительные выплаты при со-

кращении получили 74% респондентов. Из них почти половина получили при увольнении 2–3 дополнительные месячные зарплаты.

## РЕЛОКАЦИЯ

Переехать в другой регион России, чтобы занять интересную позицию, согласились бы 38% опрошенных, а переехать в другую страну – 58%. Наиболее популярными направлениями для переезда внутри страны традиционно являются Москва и Санкт-Петербург, а за границу – страны Западной Европы.

## ОЦЕНКА ПЕРСПЕКТИВ

Наступивший год нельзя назвать простым для бизнеса. Значительные изменения в экономической и внешнеполитической ситуации, произошедшие в последнее время, внесли свои коррективы в работу многих компаний и оказали заметное влияние на рынок труда. Тем не менее уровень оптимизма наших респондентов немного вырос по сравнению с 2014 годом. По-прежнему 46% опрошенных оценивают будущее экономики России в следующие 12 месяцев пессимистично. Однако оптимистов сегодня уже 18%, что на 4 процентных пункта больше, чем в прошлом году. ■

<sup>1</sup> В исследовании представлен анализ данных, полученных в результате онлайн-опроса, в котором приняли участие 5,106 респондентов из разных регионов России. Среди опрошенных были специалисты высокого уровня и менеджеры среднего и высшего звена, работающие преимущественно в Москве и Московской области. Исследование проводилось с 30 марта по 30 апреля 2015 года. Чтобы получить полную версию исследования, оставьте заявку на сайте Antal Russia.



# Лучшие места работы по мнению работающих россиян

В 2015 году AXES Management провела новое исследование, в рамках которого были проанализированы отзывы о компаниях, считающихся достойным местом работы, по мнению 146,752 работающих россиян. Это исследование уникально тем, что в опросе участвовали непосредственно работники самых разных отраслей и компаний. Мы давали полную свободу выбора, включая возможность оценить своего текущего работодателя как лучшее место для работы. Можно было назвать любую компанию, которая только придет в голову. Исследование ценно тем, что нет заранее ограниченного списка компаний. В рейтинг могли попасть любые организации. Анализ проводился на базе данных «Лучшие работодатели России» на основе методологии изучения вовлеченности Aon Hewitt.



## ОЛЬГА МАЛИНИНА

Эксперт по управлению внутренними коммуникациями, Руководитель проекта «Лучшие работодатели», AXES Management

Каждый респондент мог выбрать до пяти компаний, которые он считает достойным местом работы. Ниже представлена таблица организаций-лидеров по всем отраслям. Более того, результаты исследования дают возможность посмотреть отраслевые срезы. Данная таблица отображает рейтинг лучших российских организаций, по мнению работающих россиян.

Как известно, успех компаниям приносят вовлеченные сотрудники. Но как удержать лучших работников и повысить их производительность до максимума? Исследование вовлеченности позволяет оценить и спланировать дальнейшие действия по увеличению удовлетворенности ваших сотрудников, а также выявить проблемные факторы. Исследование вовлеченности уже стало повсеместной практикой. Вовлеченность — это не столько удовлетворенность сотрудников, сколько готовность и желание сделать все возможное для компании, в которой они работают. Параметр вовлеченности напрямую связан с бизнес-показателями компании. Недаром все корпорации из рейтинга, в которых люди хотят работать больше всего, являются лидерами в своих отраслях.

	Организация	Число голосов	Отрасль
1	Газпром	28,782	Нефть и газ
2	Росатом	13,304	Энергетика
3	Сбербанк	7,527	Банки
4	Лукойл	6,805	Нефть и газ
5	Роснефть	6,479	Нефть и газ
6	МТС	5,169	IT и телеком
7	Мегафон	4,299	IT и телеком
8	ЧТПЗ	3,907	Металлургия
9	Билайн	3,873	IT и телеком
10	Ростелеком	3,439	IT и телеком
11	РЖД	2,389	Транспорт и логистика
12	ОМК	2,871	Металлургия и горнодобыча
13	ТВЭЛ	2,277	Энергетика
14	Газпромбанк	1,710	Банки
15	Транснефть	1,691	Нефть и газ
16	Google	1,436	IT и телеком
17	М.Видео	1,385	Ритейл
18	Банк Хоум Кредит	1,353	Банки
19	ВТБ	1,321	Банки
20	Альфа-Банк	1,241	Банки

Выше находится рейтинг по всем отраслям сразу, здесь же представлены срезы по каждой отрасли, по которой у нас было достаточно данных: банки, ритейл, фармакология и металлургия/горнодобыча. Такие узкие выборки особенно интересны, поскольку позволяют узнать самые предпочтительные компании в отрасли.

Работники выбирают:

#### Банковский сектор

	Организация	Число голосов
1	Сбербанк	4,937
2	Газпромбанк	1,690
3	Банк Хоум Кредит	1,353
4	ВТБ	1,274
5	Альфа-Банк	1,231
6	Банк ВТБ	1,126
7	Россельхозбанк	1,107
8	ВТБ 24	1,035
9	Райффайзенбанк	699
10	ЦБ РФ	558
11	Пенсионный фонд	419
12	Банк Москвы	310
13	Промсвязьбанк	310
14	Банк Открытие	303
15	Национальный Банк РК	223

Высшие рейтинги занимают крупнейшие банки России. Банковский сектор в России считается умеренно стабильным, поэтому люди не стремятся переходить работать в другие сферы. Государственные банки доминируют, возможно, во многом из-за искаженной рыночной конкуренции (57% всех

активов системы приходится на 4 крупнейших государственных банка).

#### Фармакология

	Организация	Число голосов
1	Novartis	188
2	Takeda	168
3	Sanofi	164
4	Pfizer	138
5	Bayer	121
6	Astra Zeneca	96
7	Abbott	74
8	Johnson & Johnson	68
9	Servier	46
10	Roche	45
11	Astellas	38
12	Boehringer Ingelheim	36
13	GlaxoSmithKline	31
14	Eli Lilly	24
15	MSD	24

В данном списке мы видим зарубежные компании. Работники в этой отрасли не видят перспектив в работе на российские организации, несмотря на реформу российской фармацевтической отрасли, которая началась в 2008 году. Предпочтение иностранным товарам отдается по разным причинам, в том числе в результате непрозрачности российского законодательного регулирования и ценообразования, отсутствия нужного количества предприятий, работающих по европейскому стандарту GMP, и так далее. Тем не менее, многие эксперты считают, что у этого рынка есть перспективы развития, многие компании задумываются о расширении и запуске новых производств.

#### Розничная торговля

	Организация	Число голосов
1	М.Видео	1,385
2	Эльдорадо	1,121
3	Leroy Merlin	1,089
4	Media Markt	1,010
5	IKEA	947
6	DNS	636
7	OBI	598
8	Castorama	590
9	Modis	389
10	METRO Cash&Carry	372
11	Связной	324
12	INDETEX	289
13	Техносила	284
14	LaModa	242
15	Ulmart	241

Кризис достаточно сильно затронул рынок розничных продаж, цены на аренду и товары выросли. Большинство компаний в списке являются крупнейшими на своем рынке, что, возможно, связано со стремлением людей к стабильности. Большая часть компаний в списке специализируется на бытовой и цифровой технике, и это не случайно: по проведенным исследованиям, это один из самых перспективных и развивающихся рынков в российской экономике (рост составляет 20–25% в год). Также понятны причины желания людей работать в крупных магазинах: 54% россиян совершают покупки в известных специализированных торговых сетях, а значит перспективы развития еще выше. ■

# Чем привлечь кандидатов в сфере здравоохранения



## ЕКАТЕРИНА ПАНФЁРОВА

Директор  
сибирского офиса,  
Brainpower – BPI Group



## ЕЛЕНА КОЛЕСНИК

Менеджер по  
маркетинговым  
коммуникациям,  
Консультант,  
Brainpower – BPI Group

**В настоящее время в условиях экономической нестабильности и сокращения рабочих мест перед соискателями как никогда актуально стоит вопрос выбора работодателя, привлекательности его бренда, социальной защищенности. Работодатели, в свою очередь, стремятся создать максимально привлекательный HR-бренд, который позволит удержать наиболее эффективных сотрудников и рекрутировать новых.**

Летом 2015 года рекрутинговое агентство Brainpower CIS (BPI Group) провело всероссийское исследование привлекательности работодателя среди сотрудников, работающих на рынке фармацевтических препаратов, оборудования и изделий медицинского назначения. В исследовании приняли участие более трех тысяч специалистов. Соискатели отвечали на такие вопросы, как: по каким основным критериям вы будете выбирать будущего работодателя и что для вас важно при выборе места работы?

Эксперты Brainpower, консультанты направления Life Science, поделились основными трендами, которые были выявлены в результате данного исследования.

► В 2015 году для кандидатов наиболее важным был фактор стабильности компании. Под стабильностью кандидаты подразумевали возможность компании работать в том же режиме, что и раньше, несмотря на экономическую ситуацию в регионе/стране, не сокра-

щать штат, продолжать развивать своих сотрудников.

► Кроме сильной торговой марки компании, кандидаты оценивают перспективность каждого конкретно-го направления, сам продукт, с которым они будут работать. Часто это играет решающую роль. В целом на фармацевтическом рынке кандидатам очень важен препарат (препараты), с которым они будут работать. Им действительно хочется верить в него, понимать его социальную значимость и в перспективе видеть результаты на пациентах. Поэтому кандидаты в большей степени стремятся к серьезным, часто дорогостоящим препаратам, нацеленным на борьбу с тяжелыми заболеваниями.

► Соискатели всегда учитывают ситуацию в регионе: ведь у компании может быть серьезный статус в стране (мире), но слабая позиция в отдельном регионе или неоднозначная репутация на региональном рынке. Это вполне может послужить причиной отказа от вакансии.

► Претенденты на невысокие позиции, например на должность медицинского представителя, зачастую





отмечают важность возможности карьерного роста/развития внутри компании, в то время как их более продвинутые по карьерной лестнице коллеги обращают меньше внимания на этот аспект предложения о работе.

► По-прежнему один из основных факторов, влияющих на принятия предложения о работе, – это условия оплаты труда, компенсационный пакет (звучит реже; по умолчанию, соискатели предполагают наличие некоего улучшения по сравнению с текущим уровнем компенсации).

► Большинство кандидатов отмечают, что одним из основных факторов, влияющих на принятие решения о выходе в новую компанию, является информация о хороших отношениях в коллективе и «адекватном» руководстве. 90% кандидатов собирают информацию о компании, в том числе об атмосфере в коллективе, микроклимате. Обычно сбор

информации происходит «по своим каналам»: среди бывших и действующих сотрудников компании, в социальных сетях, на сайте [www.medpred.ru](http://www.medpred.ru) и др.

► Спецификой 2015 года стал тот факт, что часть кандидатов сознательно рассматривает предложения только от российских фармацевтических компаний и опасается переходить, например, в американские компании.

► К особенностям текущего года также можно отнести лояльность кандидатов по отношению к декретным ставкам. По сравнению с 2014 г. число отказов при рассмотрении таких предложений заметно сократилось.

► Крупные международные компании по-прежнему являются приоритетными в списке предпочтений кандидатов при рассмотрении ва-

кансий. По их мнению, российские компании все еще уступают иностранным конкурентам и в условиях оплаты труда, и с точки зрения внутренних процессов и системы управления, а порой, к сожалению, и в качестве препаратов.

► Относительно новым трендом является важность для соискателей доверия со стороны работодателя (многие сотрудники не готовы понять и принять необходимость установки систем слежения в автомобилях и (или) на планшетах).

Следует также отметить, что в связи с общей нестабильностью мобильность кадров в целом по рынку (и в сегменте здравоохранения, в частности) заметно снизилась. Специалисты предпочитают стабильность на текущем месте работы возможным рискам будущего работодателя, даже при улучшении условий оплаты труда и повышении в должности. ■

# Четыре новых тренда в HR

**Согласно новейшим исследованиям СЕВ, в ближайшем будущем в сфере HR в России и во всем мире решающую роль будут играть четыре тренда. Глубокое и, вместе с тем, прагматичное понимание этих трендов критически важно для руководителей бизнеса, стремящихся достичь успеха.**

Первый из них – новый подход к определению продуктивности и эффективности деятельности сотрудников. Сегодня почти 60% сотрудников во всем мире более интенсивно взаимодействуют со своими коллегами (в т.ч. из других функциональных подразделений и стран), чем три года назад, и более 50% полагают, что их успех в большей степени зависит от вклада их коллег, чем раньше. Эти цифры отражают фундаментальное изменение самой сущности работы. Как следствие, показатели результатов сотрудника уже не могут ограничиваться сферой его самостоятельной деятельности. Не менее значим для бизнеса и сетевой результат, в основе которого – сознательные усилия, направленные на участие в работе других и помощь коллегам, а также на привлечение коллег к участию в собственных проектах и задачах. Польза, которую сотрудник приносит организации, складывается из двух одинаково значимых факторов: индивидуальной эффективности и сетевого результата.

Второй тренд касается существенных изменений в бренде работодателя. 60% кандидатов сообщают, что относятся к информации, распространяемой о себе компаниями, с возрастающим скепсисом. Это означает, что стандартные подходы к построению и развитию бренда работодателя – увеличение бюджета

и фокус на количестве кандидатов – теряют прежнюю эффективность. Новая стратегия, получившая название «бренд, направленный на оказание влияния», подразумевает фокус прежде всего на качестве кандидатов и нацеленность бренда на тех специалистов и те компетенции и навыки, которые действительно необходимы компании. Кроме того, бренд нового поколения стремится установить активные сетевые отношения с потенциальными кандидатами.

Третий тренд, выявленный СЕВ, относится к изменениям в области обучения и развития сотрудников. По данным исследований, обучение и развитие – один из важнейших приоритетов для HR в России. Однако огромные усилия и бюджеты в этой сфере могут зачастую расходоваться впустую, ведь всего 20% сотрудников действительно способны приобретать новые навыки и развивать требуемые компетенции. Новый тренд состоит в том, чтобы заменить неэффективную культуру всеобщего участия в обучении на культуру, ориентированную на результат. В частности, для этого необходимо сократить диапазон предлагаемых сотрудникам программ и сфокусироваться на развитии наиболее важных навыков и компетенций, а также на том, чтобы учить сотрудников учиться.

Четвертый из ключевых трендов, определяющих будущее состояние



**МАКСИМ ПЕСКИН**

Специалист по продуктам, СЕВ SHL Talent Measurement Solutions

сферы HR, – это растущий интерес к высокопотенциальным сотрудникам (HiPo). Их выявление и развитие остается непростой задачей: более половины HR-специалистов недовольны результатами программ HiPo в своих организациях. Как правило, причина неудач таких программ кроется в отсутствии связи со стратегией бизнеса или в ошибочном выявлении HiPo. Согласно модели СЕВ, настоящий HiPo не только демонстрирует выдающиеся результаты на текущей должности, но и обладает тремя важными характеристиками: стремлением к достижению более высокой позиции, способностями, позволяющими добиться успеха, и вовлеченностью. Работа с HiPo потребует от организации формирования долгосрочных индивидуальных планов развития, опирающихся на сложные, амбициозные и высокорисковые проекты.

Эти четыре тренда несут с собой не только значительные угрозы, но и впечатляющие возможности. Для достижения успеха руководителям организаций – в любой отрасли и на любом рынке – необходимо осознать их природу и сущность, понять, как они влияют на бизнес, и разработать прикладные способы задействовать эти тренды, чтобы сократить расходы, повысить эффективность, оптимизировать процессы и повысить ценность своих товаров и услуг для клиентов. ■

# Мы сделали субсидию на питание яркой и технологичной



**ЛАРИСА КУРГАН**  
 Менеджер по администрированию персонала и социальным льготам,  
 Leroy Merlin

**В планах компании «Леруа Мерлен» постоянное расширение сети магазинов, открытие новых гипермаркетов. Значит, мы должны быть «на гребне волны» как привлекательный работодатель. Не секрет, что многие соискатели интересуются наличием компенсационного пакета. Выбирая будущего работодателя, потенциальные сотрудники обращают особое внимание на следующие привилегии: дотация на питание, медицинская страховка, система премирования. При этом компенсация расходов на питание остается одной из первичных потребностей работников, так как они проводят более 8 часов на работе, оставаясь высокоэффективными и обеспечивающими высокий уровень сервиса для наших покупателей. Именно поэтому сотрудникам так важно ежедневно получать качественное горячее питание с достаточным разнообразием.**

В «Леруа Мерлен» высоко развита социальная политика. Мы заботимся о наших сотрудниках, предлагая комфортные условия труда и хороший социальный пакет. В социальный пакет входят такие льготы, как дотация на питание, страхование жизни и от несчастных случаев, добровольное медицинское страхование и т.д.

Речь пойдет о дотации на питание. Относительно недавно мы выстроили, на наш взгляд, оптимальную систему такой дотации для сотрудников Центрального офиса, где работают более 500 человек. Раньше каждый сотрудник в начале месяца получал талоны на питание, процесс администрирования был весьма трудоемок и нерентабелен. Например, стоимость одного талона состояла из двух частей: дотация от компании (80%) и часть стоимости талона, удерживаемая из заработной платы сотрудника (20%). В связи с таким удержанием (20%) у сотрудников часто возникало недопонимание, почему удержана та или иная сумма. К тому же, у про-

цесса «талоноборота» были и другие минусы: сотрудники могли оплатить обед только в трех ближайших точках питания. В целом сложность процессов и затраты компании на администрирование программы были не идеальными, а сотрудников не удовлетворяло ограниченное количество заведений для питания и увеличивающееся количество вопросов относительно удержаний из зарплаты.

В начале 2015 года мне был доверен проект по оптимизации дотации на питание сотрудников. Честно говоря, я начала выстраивать все заново: встречалась с поставщиками чеков питания, подрядчиками по организации офисного питания, проанализировала альтернативные возможности и пришла к выводу: чеки и талоны уже в прошлом.

Современный человек привык к использованию карт: мы делаем покупки в сети Интернет, приобретаем билеты, оплачиваем парковку, даже коммунальные платежи проходят по системе оплаты картами. Ритм жизни диктует свои условия: мы можем получить необходимый сервис удобно, практично, а главное – быстро, используя пластиковую карту. В данном случае наша удобная карта на питание называется Foodcard (Фудкарт).



«Фудкарт» – первый платежный сервис для корпоративного питания по картам в России. Его девиз: «Компании выгодно. Сотрудникам вкусно».

Мы запустили совместный проект и за относительно небольшой срок построили новую систему управления дотацией на питание в Центральном офисе. Были выпущены пластиковые карты foodcard и выданы каждому сотруднику единожды. Сотрудникам также доступно удобное мобильное приложение, где они могут найти перечень всех ресторанов и кафе, которые принимают данные карты, проследить остаток средств, операции по карте и пр. Карты foodcard позволили нам вдвое увеличить количество заведений для ежедневного питания сотрудников. Так, на сегодня сотрудники «Леруа Мерлен» могут оплатить картой foodcard питание не только в столовой Центрального офиса, но и за его пределами. Нам удалось подобрать для сотрудников различные кафе, столовые и рестораны, и первые отзывы моих коллег не заставили себя ждать:

**«Очень здорово, что появился выбор кафешек и ресторанов, где можно провести обеденное время и немного отвлечься».**

**«Лариса, ты молодец, сумела найти хорошего поставщика! Желаю удачного развития проекту».**

**«Я уже воспользовалась этой суперкартой! Очень симпатичная, и ее приятно положить в кошелек, я очень довольна!»**

Для меня очень важно, что с Foodcard я могу очень просто управлять программой: выпускать новые карты для новых сотрудников, блокировать их, если необходимо, применять изменения в компенсационной политике, быстро получать электронный отчет по сотрудникам для бухгалтерии. Это так



Потенциальные сотрудники обращают особое внимание на следующие привилегии: дотация на питание, медицинская страховка, система премирования.

же просто и быстро, как управление личной банковской картой: Foodcard предоставил доступ к «личному кабинету» в сети интернет, где я могу отслеживать все транзакции и операции в режиме реального времени.

Также наша новая программа позволила оптимизировать рабочее время коллег. Раньше мы тратили огромное количество времени и сил на подготовку, учет и раздачу талонов. Для нас и бухгалтерии этот процесс занимал до 4 дней в месяц. Теперь

на начисление средств на карты и работу с электронной отчетностью уходит менее 1 часа в месяц.

Реалии сегодняшних дней также заставляют смотреть на финансовую сторону любого нового решения. В данном случае мы получили дополнительные выгоды за счет учета налогов, гибкой настройки лимитов на питание и распределения неизрасходованных денежных средств, которые мы сможем использовать на благо компании и ее сотрудников уже в ближайшем году.

Мы не останавливаемся на достигнутом: этот проект будет иметь продолжение, но уже в наших гипермаркетах. В ближайших планах внедрение карт на питание в московских, а затем и в региональных магазинах. Это позволит использовать одно решение для всех сотрудников компании в России.

Так моя работа с одной небольшой задачей в рамках проекта «Лучшие инициативы» для Центрального офиса переросла в национальный проект и стала одной из ключевых для компании. Я очень рада, что проект затронет каждого сотрудника и делает его жизнь в компании лучше. ■

# Обзор иммиграционных новостей.

## 2-ой квартал 2015 года



**ОЛЬГА  
МАКЕШИНА**  
Руководитель  
отдела  
миграционных  
услуг, Intermark  
Relocation

Во втором квартале 2015 года представлены некоторые нововведения в иммиграционное законодательство Российской Федерации.

### НОВЫЙ АДМИНИСТРАТИВНЫЙ РЕГЛАМЕНТ ФЕДЕРАЛЬНОЙ МИГРАЦИОННОЙ СЛУЖБЫ ПО ВЫДАЧЕ РАЗРЕШЕНИЙ НА ПРИВЛЕЧЕНИЕ ИНОСТРАННОЙ РАБОЧЕЙ СИЛЫ, А ТАКЖЕ РАЗРЕШЕНИЙ НА РАБОТУ ДЛЯ ИНОСТРАННЫХ ГРАЖДАН

Приказом ФМС предыдущий административный регламент по выдаче разрешений на привлечение иностранной рабочей силы, а также разрешений на работу для иностранных граждан, заменен на новый, подытоживший все поправки к законодательству за период с 2008 по 2014 год.

Административный регламент, в частности, определяет процедуры выдачи разрешения на привлечение иностранной рабочей силы, его замены в случае утери, продления, корректировки и т.д. Регламент также устанавливает временные рамки для вышеперечисленных процедур, список необходимых документов, причины, по которым могут быть не приняты документы или не выдано разрешение.

Одним из наиболее важных изменений, которое повлекло за собой новое постановление, стало определение сроков действия паспорта заявителя:

- ▶ паспорт работника, не относящегося к категории ВКС, должен истекать не ранее чем через год после подачи в ФМС заявления на получение разрешения на работу;
- ▶ паспорт работника категории ВКС должен истекать не ранее чем че-

рез три года после подачи в ФМС заявления на получение разрешения на работу;

▶ такое же правило применяется к сотрудникам иностранных коммерческих организаций: их паспорт должен истекать не ранее чем через три года после подачи в ФМС заявления на получение разрешения на работу.

### УТВЕРЖДЕНЫ НОВЫЕ ФОРМЫ УВЕДОМЛЕНИЙ ОБ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ИНОСТРАННЫМИ ГРАЖДДАМИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РОССИИ

Указом ФМС России внесено изменение в процедуру уведомления: представлены новые формы заявлений для уведомления государственных органов об осуществлении иностранными гражданами трудовой деятельности в России.

Таким образом, внесены изменения в следующие формы уведомлений: уведомление о завершении трудового договора с иностранным работником (в частности, уточнена часть, касающаяся разрешения на работу для ВКС); уведомление о прекращении трудового договора с иностранным работником (дополнено некоторыми техническими аспектами); сумма заработной платы работника, указываемая в заявлениях для уведомления о выполнении работодателем своих обязательств, должна указываться ежемесячно а не поквартально.

Наиболее значительное изменение произошло в отношении сроков подачи уведомления: работодателю отводится три дня после завершения или прекращения трудового договора с иностранным гражданином для уведомления об этом ФМС.

Указом устанавливается возможность уведомления ФМС через почту (с описью вложения и уведомлением о доставке); путем направления в местное отделение ФМС печатных копий уведомления или путем его передачи по сетям связи общего пользования в цифровом виде.

### В РОССИИ ВВЕДЕН ШТРАФ ЗА ПРИВЛЕЧЕНИЕ ИНОСТРАННЫХ ГРАЖДАН К ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НЕ ПО ПРОФЕССИИ

Поправки к Федеральному Закону № 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации», а также к Административному кодексу Российской Федерации, устанавливают административную ответственность в отношении иностранных работников, чья трудовая деятельность не соответствует указанной в разрешении на работу или патенте, а также в случае если их трудовая деятельность осуществляется за пределами региона России, указанного в разрешении на работу или патенте.

В случае смены имени, фамилии или паспортных данных иностранный работник должен обратиться в ФМС с просьбой внести соответствующие изменения в разрешение на работу или патент.

Трудовая деятельность, не соответствующая указанной в разрешении на работу или патенте или осуществляющаяся за пределами региона России, указанного в разрешении на работу или патенте, ведет к административному штрафу для иностранного гражданина в размере до 7,000 рублей с возможным административным выдворением. Для юридических лиц (работодателя) это нарушение может обернуться штрафом в размере до 1,000,000 рублей или административным приостановлением деятельности на период от 14 до 90 дней.

Иностранному работнику должен обратиться в ФМС в отношении корректировки его разрешения на работу или патента в течение 7 рабочих дней после въезда в Россию (если изменения были произведены за пределами России) или в течение 7 рабочих дней после произведения изменений (если его персональные данные были изменены на территории России, например в консульстве).

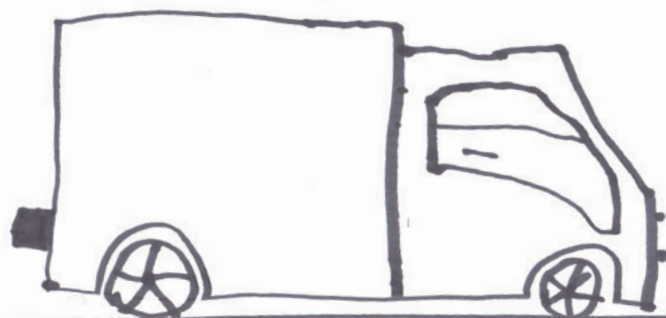
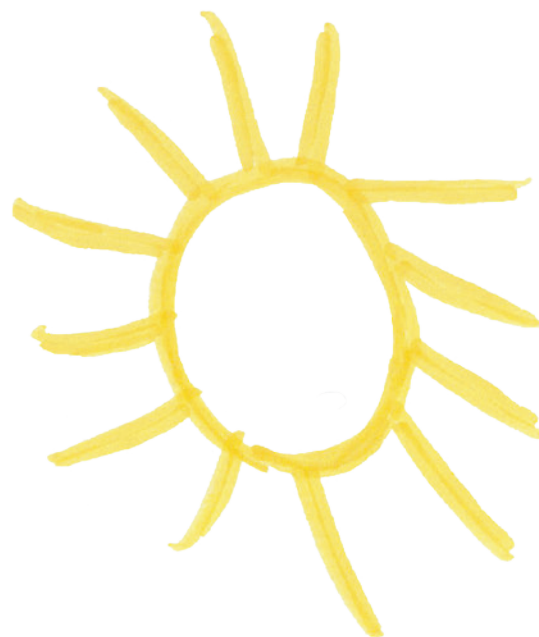
Нарушение вышеуказанных сроков приведет к административному штрафу в размере до 5,000 рублей. ■



*We are the right move for you !*

# IWM

International moves  
Corporate moves  
Diplomatic moves  
Private moves  
Office moves  
Apartment moves  
Storage



phone: + 7 495 937 94 54 • rates: [iwmrates@iwm.ru](mailto:iwmrates@iwm.ru) • [www.IWM.ru](http://www.IWM.ru)

Member of:



# Шпионаж за корреспонденцией работников. Правовые рамки



**САПОЖНИКОВ  
АЛЕКСЕЙ  
ЮРЬЕВИЧ**  
Адвокат (ФРГ),  
Rödl & Partner,  
Москва



**ГИРЯЕВА  
ВЕРА  
НИКОЛАЕВНА**  
Dr. phil. University of  
Bonn, Юрист,  
Rödl & Partner, Москва

## ВВЕДЕНИЕ

В нашей статье мы подробно рассмотрим правовые аспекты возможности контроля корпоративной и личной электронной почты работников работодателем, охраны права работников на тайну переписки, закрепленной в ст. 23 Конституции РФ, проведем сравнительный анализ правового регулирования аналогичной ситуации в Германии и дадим некоторые практические рекомендации.

В современных условиях подавляющее большинство офисных работников имеет доступ к интернету и возможность его использования как в рабочих, так и в личных целях. Часто это благо оборачивается против работодателя: работник злоупотребляет возможностью пользования интернетом, много времени уделяя переписке с друзьями, или выходит в сеть для «шпионажа», т.е. пересылки коммерческой информации с сервера работодателя третьим лицам. Можно выделить несколько типовых ситуаций, с которыми работники и работодатели сталкиваются на практике:

1. Работник использует в личных целях корпоративную электронную почту.

2. Работник использует рабочий компьютер для выхода в интернет в рабочее время в личных целях и для использования своей личной почты на бесплатных почтовых серверах.

## ПРАВОВЫЕ РЕАЛИИ В РОССИИ

Согласно ст. 23 Конституции РФ, право на тайну переписки и телефонных переговоров является личным неотчуждаемым правом каждого человека, которое может быть ограничено только по решению суда. Неотчуждаемый характер права означает, что лишение гражданина этого права противоречит конституционному принципу охраны достоинства личности (ст. 21 Конституции РФ)<sup>1</sup>. Поэтому отказ работника от этих прав, предоставленный работодателю в виде письменного разрешения на чтение его корпоративной электронной почты, не будет иметь юридической силы в случае, если электронная почта или телефонная связь использовались в личных целях. Уведомление (в том числе письменное) работника о том, что письма в его корпоративном почтовом ящике могут быть просмотрены уполномоченным представителем работодателя, также будет трактоваться как на-

рушение права на тайну переписки. В случае если прочитанными оказались личные сообщения работника, речь будет идти о нарушении работодателем охраняемых Основным законом прав. Следовательно, возникает необходимость на практике разделить деловое и личное общение работника с использованием корпоративной почты.

В российском праве отсутствуют законодательно закрепленные понятия «личная переписка» и «деловая переписка». В ситуации такой правовой неопределенности, на наш взгляд, работодатель должен будет обращаться со всей электронной перепиской работника как с личной, чтобы гарантированно не нарушать его неотчуждаемые права. Однако правовые методы противодействия использованию работниками корпоративных средств связи в личных целях и разглашению конфиденциальной информации с помощью указанных средств все же существуют. Такие возможности предоставляют положения Трудового кодекса РФ о трудовом распорядке и дисциплине труда. Здесь также возможно использование опыта других стран.

<sup>1</sup> См. Постановление Конституционного суда РФ от 2 июля 1998 г. № 20-П // СЗ РФ. 1998. № 28. Ст. 3393; Постановление Конституционного суда РФ от 3 мая 1995 г. № 4-П // СЗ РФ. 1995. № 19. Ст. 1764.



### НЕМЕЦКИЙ ОПЫТ

Вопрос контроля использования работниками корпоративной почты представляет собой серьезную юридическую проблему и в немецком праве. На конституционно-правовом уровне интересы работодателя защищены ст. 12 (право на свободу профессии) и ст. 14 (право частной собственности) Основного закона Федеративной Республики Германии (ФРГ).

Интересы работника защищены ст. 10 Основного закона, гарантирующей тайну переписки и телефонных переговоров. Правовой базой контроля корпоративной почты являются: Федеральный закон о защите информации (Bundesdatenschutzgesetz) от 14.01.2003<sup>2</sup>, Закон о телекоммуника-

циях (Telekommunikationsgesetz)<sup>3</sup> от 22.06.2004 и УК ФРГ.

Исходя из того, что работодатель является собственником оргтехники, на которой трудится работник, у него есть право запретить ее использование в личных целях. Такой запрет должен содержаться в трудовом договоре с работником. Если запрет на использование корпоративной почты в личных целях установлен, то, по господствующему мнению, все электронные письма работника считаются деловыми письмами в смысле §257 Торгового уложения (HGB) от 10.05.1897 и к ним применяются правила документооборота как к деловой переписке на бумажных носителях<sup>4</sup>. Это зна-

чит, что письма могут быть прочитаны и сохранены<sup>5</sup>.

К деловой переписке не применяются положения о защите тайны переписки, предусмотренные §88 Закона о телекоммуникациях<sup>6</sup>. Эта норма действует только в отношении переговоров лиц, оказывающих телекоммуникационные или почтовые услуги, в то время как работодатель такие услуги работнику не предоставляет. Только если электронное письмо однозначно помечено как «личное», действует запрет на его прочтение работодателем в рамках защиты тайны переписки.

Спорной, с точки зрения немецких юристов, является ситуация, когда работодатель разрешает своим работ-

<sup>2</sup> BGBl. I 2003, S. 66.

<sup>3</sup> BGBl. I 2004, S. 1190.

<sup>4</sup> Compliance für den Mittelstand / Fissenewert P. (Hrsg.). – München, 2013. – S. 100.

<sup>5</sup> Klengel J.D.W., Mückenberger O.: Internal Investigations – typische Rechts- und Praxisprobleme unternehmensinterner Ermittlungen // Corporate Compliance Zeitschrift, 2009. – S. 81.

<sup>6</sup> Seel H.A.: Aktuelles zum Umgang mit Emails und Internet im Arbeitsverhältnis – Was sind die Folgen privater Nutzungsmöglichkeit? // Zeitschrift für das öffentliche Arbeits- und Tarifrecht, 2013. – S. 4; Kramer S.: Gestaltung betrieblicher Regelungen zur IT-Nutzung // Arbeitsrecht Aktuell 2010. – S. 164.

никам использовать корпоративную почту в личных целях. В этом случае все письма, находящиеся в корпоративном почтовом ящике работника, априори считаются личной перепиской. В настоящий момент работодатели, не запретившие использовать корпоративную почту в личных целях и читающие корпоративную почту работника, потенциально рискуют нарушить §206 УК ФРГ.

### КОНТРОЛЬ ЭЛЕКТРОННОЙ ПЕРЕПИСКИ РАБОТОДАТЕЛЕМ

Для построения системы контроля за электронной почтой работника необходим комплексный подход: работодатель должен включить в локальные нормативные акты (далее – ЛНА) и трудовые договоры работников положение о запрете использовать корпоративную почту в личных целях и предупредить о возможности дисциплинарной ответственности за нарушение этого запрета в рамках ст. ст. 192–194 Трудового кодекса РФ. Кроме того, важно четко определить в ЛНА перечень информации, составляющей коммерческую тайну, установить режим коммерческой тайны согласно ст. 10 Федерального закона «О коммерческой тайне», ознакомить работников под расписку с перечнем информации, составляющим коммерческую тайну, установленным работодателем режимом коммерческой тайны и мерами ответственности за его нарушение, а в необходимых случаях получить от работника письменное согласие на его доступ к коммерческой тайне.

Также работодатель должен создать работнику необходимые условия для соблюдения им установленного работодателем режима коммерческой тайны (ст. 11 Закона «О коммерческой тайне»). Важно отметить, что режим коммерческой тайны сам по себе не дает работодателю права на мониторинг электронной почты работников.

Параллельно необходимо разработать, закрепить в ЛНА и ознакомить под роспись работников с формализованной системой работы с корпоративной электронной почтой. При разработке нашего алгоритма такой работы, который будет предложен ниже, мы исходили из сравнения существующего сегодня обмена электронными сообщениями с документооборотом, существовавшим в «компьютерную эру». Тогда любое входящее и исходящее письмо в организации фиксировалось в журнале входящей/исходящей документации, подшивалось в соответствующую папку и становилось доступным уполномоченному кругу лиц.

В случае если прочитанными оказались личные сообщения работника, речь будет идти о нарушении работодателем охраняемых Основным законом прав.

Если в ЛНА закреплен запрет на использование работником корпоративной почты в личных целях, то любое письмо, посланное контрагенту или коллеге внутри компании, можно отнести к определенному проекту, озаглавить установленным образом и либо распечатать и подшить в папку по этому проекту, либо сохранить в электронную папку с общим доступом, созданную для этого проекта. Таким образом, работник сам переводит свою переписку в разряд общедоступных документов в электронном или бумажном виде.

Порядок сохранения или подшивания электронной переписки должен быть закреплен в должностных обязанностях каждого работника. С определенной периодичностью уполномоченные сотрудники, например ИТ, контролируют корпоративную почту, не изучая содержания письма. Также возможен поиск по ключевым словам. В случае если будет обнаружено письмо, не распечатанное и не подшитое в определенную папку или не сохраненное в соответствующую электронную папку и (или) не озаглавленное по установленному образцу, то администрация на основании докладной записки уполномоченного сотрудника может запросить у работника объяснения в соответствии со ст. ст. 192–193 Трудового кодекса РФ. Если работник не предоставил объяснение в указанный в законе срок или признал, что должным образом не сохраненное письмо является его частной перепиской, работодатель может объявить работнику дисциплинарное взыскание, например замечание.

Прочитать «не подшитую» переписку работника работодатель, однако, права не имеет, т.к. эти письма будут априори считаться личной перепиской. Если работник систематически не исполняет свои должностные обязанности по организации электронного документооборота, может встать вопрос о его увольнении по п. 5 ст. 81 ТК РФ «неоднократное неисполнение работником без уважительных причин трудовых обязанностей, если он имеет дисциплинарное взыскание».

По аналогии можно организовать контроль отправки работниками писем с корпоративных почтовых ящиков на адреса на бесплатных серверах (например, мейл.ру). В данном случае необходимо конкретизировать в ЛНА запрет на использование корпоративного почтового ящика в личных целях, прописав отдельно запрет на



отправку с корпоративного почтового ящика личных писем на адреса на бесплатных серверах. При этом необходимо помнить, что обнаружение несоблюдения должностной инструкции не дает работодателю права прочитать «сомнительное» письмо, что будет являться нарушением конституционных прав работника. Технически и юридически грамотное обращение с корпоративной почтой работника также укрепит позиции работодателя в суде.

Если в Трудовом договоре или ЛНА запрещено использование компьютера работодателя, в том числе выхода в Интернет, в личных целях, возможно либо закрыть доступ к определенным интернет-ресурсам, либо

технически фиксировать любой выход в Интернет. В случае выхода на ресурс, который, по мнению работодателя, может быть использован в личных целях, в том числе на серверы бесплатных почтовых служб, можно в рамках трудового законодательства потребовать объяснения у работника. Но только при условии, что факт такого использования будет документально установлен.

Чтение почты (то есть детальное изучение текста письма) работника будет являться противоправным деянием, а именно нарушением ст. 173 УК РФ. Если без согласия работника будет получен доступ к его личной почте и установлен факт отправки документов работодателя с

личного адреса работника, то вынесение дисциплинарного взыскания работнику будет основано на сведениях, полученных с нарушением закона.

В случае если работодатель не предусмотрит в трудовом договоре работника и ЛНА запрет на использование корпоративной почты в личных целях, то правовых возможностей в рамках трудового права контролировать использование работником корпоративной почты в личных целях у работодателя не будет. Разумеется, построение такой системы контроля за электронными сообщениями будет весьма затратным, однако это единственная возможность в рамках правового поля. ■

# Тренды на рынке труда в финансовом сегменте



**ВИКТОРИЯ ШАШКИНА**  
Старший эксперт по подбору персонала, SCHNEIDER GROUP

## ОСНОВНЫЕ ТРЕНДЫ НА РЫНКЕ РЕКРУТМЕНТА

В период экономической и политической нестабильности большое число компаний-работодателей заняли выжидательную позицию и стремятся оптимизировать затраты, в том числе на персонал. Кризис – это не только период спада для бизнеса, но и прекрасная возможность заняться внутренними проектами, реорганизацией структуры компании, уделить внимание численности персонала.

В данный момент наблюдается дисбаланс спроса и предложения на рынке труда. Это связано с некоторыми основными трендами:

- ▶ сокращение бюджетов и внутренняя реструктуризация компаний. Как следствие – увольнение неэффективных сотрудников и тех, кто выполняет дублирующие функции;
- ▶ увольнения при сделках по слиянию и поглощению происходят по принципу «кто последний пришел, тот первый ушел»;
- ▶ выход на рынок большого количества низкоквалифицированных кандидатов.

## ТРЕНДЫ В ФИНАНСОВОМ СЕГМЕНТЕ

В финансовом сегменте можно заметить, что первые лица компаний и руководство HQ очень тщательно

подходят к подбору персонала на такие позиции, как финансовый директор, главный бухгалтер, финансовый контролер.

Это связано с тем, что ожидания от кандидатов на данных позициях сильно изменились за последний год. Компаниям нужен не просто сильный профессионал с прекрасным знанием российского бухгалтерского учета и финансов, а уже скорее стратег, руководитель, готовый принимать активные и, порой, сложные решения для поддержания бизнеса на плаву.

Мы все чаще получаем в работу вакансии, где к должности главного бухгалтера предъявляются требования по знанию IFRS или US GAAP, финансового контроля, форкастинга, бюджетирования и SAP. Исходя из этого, должность главного бухгалтера интегрируется со смежными направлениями в финансах.

На рынок труда в финансовом сегменте в первом полугодии 2015 года вышло достаточно много кандидатов. Это следствие реорганизации и оптимизации структуры, которую провели компании в рамках сбережения бюджета и изменения стратегии развития.

Еще одна тенденция этого года – поиск работы по рекомендациям среди

финансистов. Больше 25% кандидатов нашли новое место работы благодаря хорошим профессиональным связям, рекомендациям бывших коллег или партнеров, а не с помощью сайтов по трудоустройству.

Длительность поиска работы напрямую зависит от профессиональных компетенций кандидата и уровня ожидаемой заработной платы. Компании стали предлагать меньший компенсационный пакет за большее количество функциональных задач и больший объем работы.

Еще один тренд, который пока не слишком ярко выражен, но уже существует на рынке, – это готовность кандидатов из Центрального региона, а чаще из Москвы и Санкт-Петербурга, переехать в другие регионы России, где им предлагают работу на производственных площадках международных и крупных российских компаний.

В целом, перспективы для профессионалов в финансах и бухгалтерии сейчас хорошие, главное – знать свои конкурентные преимущества и быть готовым расширять свой профессиональный профиль.

Нужно помнить о том, что кризисное время – это время новых возможностей для вашей карьеры. ■



Association of European Businesses

WWW.AEBRUS.RU

Successful Together

Insurance and Pensions

Banking

Insurance and Pensions

Machine Building & Engineering

Human Resources

Human Resources

Connective.

Health and Pharmaceuticals

Finance and Investments

IT and Telecom

Effective.

Commercial Vehicle Producers

Energy Agribusiness

Intellectual Property

Home Appliance

Taxation

Informative.

Real Estate Small and Medium-Sized Enterprises

Migration

Home Appliance

Construction Equipment

Home Appliance

Construction Equipment

WE HAVE BEEN SUPPORTING EUROPEAN COMPANIES IN RUSSIA SINCE 1995

# AEB SPONSORS 2015

Allianz IC OJSC  
Alstom  
Atos  
Bank Credit Suisse (Moscow)  
BP  
BSH Group  
Cargill Enterprises Inc.  
Clifford Chance  
Continental Tires RUS LLC  
Crocus International  
Deloitte  
DuPont Science & Technologies  
E.ON Russia  
Enel Russia OJSC  
ENGIE  
Eni S.p.A.  
EY  
HeidelbergCement  
ING Commercial Banking  
John Deere Rus LLC  
KPMG  
LEROY MERLIN Russia  
ManpowerGroup  
Mercedes-Benz Russia  
Merck LLC  
Messe Frankfurt Rus  
MetLife  
METRO GROUP  
Michelin  
MOL Plc  
Novartis Group  
OBI Russia  
Oriflame  
Procter & Gamble  
PwC  
Raiffeisenbank AO  
ROCA  
Shell Exploration & Production Services (RF) B.V.  
Statoil ASA  
Telenor Russia AS  
TMF Group  
Total E&P Russie  
Volkswagen Group Rus OOO  
Volvo Cars LLC  
YIT Rakennus Representative Office  
YOKOHAMA RUSSIA LLC