

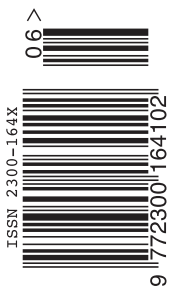
N° 3 czerwiec – lipiec 2021 (51)
cena: 49 zł (w tym 8% VAT)

transport-manager.pl

transport manager

**O ELEMENTACH GÓRY LODOWEJ,
ZWANEJ PRACĄ ZDALNĄ,
KTÓRE SĄ PONIŻEJ LUSTRA WODY**

STRONA 12



POSTPANDEMICZNE "POLOWANIE" NA MANAGERÓW MAGAZYNÓW E-COMMERCE

Michał Schneider





Spowolnienie gospodarcze spowodowane pandemią wywołało dużo zmian w wielu branżach. Dla niektórych sektorów był to ciężki okres – czas podejmowania szybkich, aczkolwiek trudnych decyzji. Niestety pandemia nie dla wszystkich firm okazała się łaskawa. Część z nich musiała się zamknąć, pomimo wielu lat funkcjonowania na rynku. Niektóre z nich przeszły niejedno trudne zawirowanie w swojej historii, natomiast Covid-19 okazał się dla nich bezlitosny. Jedną z najbardziej newralgicznych branż, która odczuła skutki walki z Covid-19, okazała się logistyka.

To właśnie branża transportowa i magazynowa była kreatorem obrazu kondycji polskiej gospodarki podczas trwania obostrzeń. Niewątpliwie wygranym w tej sytuacji okazał się sektor logistyki magazynowej. Sytuacja pandemiczna wywołała wiele zmian na rynku handlu, które pozytywnie przełożyły się na rozwój sektora logistyki magazynowej. Zamykanie obiektów handlowych na czas obostrzeń przeciwko walce z pandemią miało zasadniczy wpływ na dynamiczny rozwój między innymi sektora e-commerce. Pandemia pokazała, że konsumenci potrafią obyć się bez robienia tradycyjnych zakupów w sieciach handlowych. Handel internetowy wpisał się w nasze codzienne życie. Nowy kanał sprzedaży wymusił na wielu firmach przeorganizowanie miejsc składowania towarów, a tym samym zwiększenie powierzchni magazynowych. Jednak nie dla wszystkich spowolnienie gospodarcze wywołane Covid-19 okazało się okazją do dalszego rozwoju. Na rynku pojawiło się wielu operatorów logistycznych, którzy potracili kontrakty biznesowe, co przełożyło się na redukcję personelu.

Pandemia pokazała, że konsumenci potrafią obyć się bez robienia tradycyjnych zakupów w sieciach handlowych.

Mit rynku pracodawcy podczas pandemii

Spowolnienie gospodarcze wywołało falę zwolnień na rynku. Najbardziej odczuły to między innymi branże usług hotelarsko-gastronomicznych czy transportu pasażerskiego. W doniesieniach medialnych często można było usłyszeć tezę, że skończył się rynek pracownika, a zaczął się pracodawcy. Pracownicy, tracąc pracę lub stojąc przed widmem utraty zatrudnienia albo redukcji wynagrodzenia, musieli wyzbyć się swojej roszczeniowej pozycji. Inaczej sytuacja wygląda w branży transportu spedycji i logistyki (TSL), a dokładnie w części usług magazynowych. Wielu operatorów logistycznych narzeka na braki kadrowe wśród najniższego personelu. Jest to spowodowane rosnącym zapotrzebowaniem na powierzchnie magazynowe i tym samym podkupywaniem pracowników przez konkurencję. Poza tym spora część pracowników, szczególnie ze Wschodu, opuściła nasz kraj albo znalazła bardziej intratne finansowo propozycje. Pracodawcy dodatkowo odczuwają presję płacową ze strony pracowników oraz rządu, który zwiększa płacę minimalną. Sytuacja kadrowa wygląda trochę inaczej na wyższych stanowiskach.

Dobrego managera zatrudnię od zaraz

W logistyce magazynowej podczas pandemii doszło do wielu przetasowań na stanowiskach średniego i wyższego szczebla. Było to najczęściej spowodowane zmianami wywołanymi utratami dużych kontraktów. Na rynku pojawiło się wielu doświadczonych i kompetentnych managerów, którzy wcześniej nie byli otwarci na jakiegokolwiek zmiany. Taka sytuacja stworzyła okazję do łowienia ciekawych talentów. Co więcej, często takie osoby są bardziej skore do negocjacji swoich oczekiwań finansowych. Jednym słowem, dla wielu firm z branży logistyki kontraktowej, które pozyskały duże kontrakty, jest to niepowtarzalna okazja do pozyskania ciekawych managerów. Natomiast z drugiej strony operatorzy logistyczni, którzy borykają się z przetrwaniem na rynku i brakiem perspektyw na dalszy rozwój, mają okazję wymiany i odświeżenia kadry managerskiej, która może nadać świeżości i wyprowadzić organizację z zapaści finansowej.

Inną grupą są osoby nieaktywne w poszukiwaniach, ale otwarte i chętne na wysłuchanie propozycji zawodowych. Takie osoby najczęściej są mało zmotywowane do zmiany obecnego pracodawcy. Dla nich ważnymi czynnikami do podjęcia decyzji dotyczących zmian są najczęściej ciekawe wyzwania od strony operacyjnej, skala biznesu, organizacja i jej elastyczność na rynku i wreszcie kwestie finansowe. Przyczyny, które deter-

W logistyce magazynowej podczas pandemii doszło do wielu przetasowań na stanowiskach średniego i wyższego szczebla.

minują ich niską motywację do zmian, to najczęściej stabilność biznesowa obecnego pracodawcy, awans lub perspektywa szybkiego rozwoju w strukturach firmy czy wyzwania stawianie przez zarząd w najbliższym czasie.

Jak przekonać managera do zmiany pracodawcy

(kierowników centrów dystrybucji i kierowników magazynów)

Pozyskanie nieaktywnego managera jest niebywale trudnym zadaniem. Przede wszystkim borykamy się tutaj z problemem jego otwartości i motywacją na zmiany. Są to osoby emocjonalnie związane z firmą i w żaden sposób nie rozważają rozstania ze swoim przełożonym. W tej sytuacji pierwszym istotnym krokiem jest rzetelne zdiagnozowanie potrzeb rozwoju i oczekiwań takiej osoby. Należy również sprawdzić, czy występują jakieś elementy, które mogą być punktem zapalnym (brak doceniania i pochwał z wykonywanej pracy przez przełożonych, napięta atmosfera w organizacji, perspektywa utraty dużego klienta). Są to argumenty, które możemy sprawnie wykorzystać podczas procesu pozyskiwania kandydata. Taką wiedzę zdobywamy nie tylko z wywiadu kompetencyjnego, ale na bazie wiedzy rynkowej nabywanej latami. Doświadczony rekruter wyspecjalizowany w danej branży zna mocne i słabe strony poszczególnych firm i potrafi umiejętnie użyć odpowiednich argumentów, aby otworzyć na zmiany mało zmotywowanego kandydata.

Jeżeli uda nam się przekonać takiego kandydata do dalszych rozmów, kolejnym krokiem jest przygotowanie odpowiedniej oferty i w miarę dopasowanie jej do potrzeb kandydata. Należy tutaj zebrać punkty styczne między klientem a kandydatem i mocno je zaakcentować na jeden z dwóch sposobów. Pierwszy to argument szansy, np. w obecnej firmie kandydat nie ma perspektyw rozwoju (szklany sufit), natomiast w nowej ma możliwość rozwoju i pójścia w ścieżkę managerską lub ekspercką. Nie narzucamy, ale dajemy możliwość wyboru. Drugim sposobem jest argument zagrożenia, np. przekonanie kandydata, że zasiedzenie się w jednym miejscu pracy może w przyszłości przynieść zgubny efekt. W oczach nowego pracodawcy uchodzimy za osobę małą ambitną, ceniącą stabilność

i niewychodzącą ze swojej strefy komfortu, co w przypadku chęci lub musu zmiany pracodawcy może spowodować, że będzie takiej osobie trudno znaleźć nowe miejsce zatrudnienia lub ofert pracy będzie znacznie mniej.

Na koniec dochodzimy do kwestii finansowych, które są kluczowe w całym procesie zatrudnienia nieaktywnego kandydata.

Płace kierowników magazynów i centrów dystrybucji

Siatka płac wśród kadry managerskiej i dyrektorskiej jest bardzo zróżnicowana. Na poziom płac wpływa kilka zasadniczych czynników: wielkość organizacji i skala biznesu, rodzaj firmy (operator logistyczny czy dział logistyki wewnętrznej) czy wreszcie zakres obowiązków na konkretnym stanowisku.

Całkiem inaczej kształtuje się poziom wynagrodzenia po stronie operatora logistycznego. Doświadczony kierownik centrum dystrybucji, zarządzający obiektem 25–40 tys. mkw. i zespołem ponad 250-osobowym, jego wynagrodzenie podstawowe będzie na poziomie 16–22 tys. zł brutto. Dodatkowo dochodzi część ruchoma w postaci bonusów. Jest to najczęściej 2- i 3-krotność miesięcznego wynagrodzenia, wypłacana raz w roku. Obowiązkowo auto służbowe i pakiet benefitów. Trochę inaczej wygląda sytuacja po stronie firmy (producenta).

Osoba z podobnego poziomu DC (Distribution Center) Manager może liczyć na podobne wynagrodzenie jak u operatora logistycznego, natomiast jej zakres obowiązków jest trochę węższy.

Wysokość wynagrodzenia wśród kierowników centrów dystrybucji mocno determinuje skala. DC Manager (operator logistyczny) zarządzający dwukrotnie większym magazynem i ponad 1200-osobowym zespołem może liczyć na wynagrodzenie do 30 tys. zł brutto.

Niewątpliwie lepszymi płatnikami są firmy z własnymi działami logistycznymi. Duża różnica pojawia się wśród dyrektorów pionów logistyki. Wynagrodzenie potrafi się wahać między 30 tys. a ponad 50 tys. zł brutto (branża sieci handlowych).

Żyjemy w nieprzewidywalnych czasach. Jeden z klasyków powiedział, że jedyną stałą jest zmiana. Musimy zdać sobie sprawę, że wraz ze zmianami zachodzącymi w gospodarce zmieniać się będzie rynek pracy. Rynek pracy to nie tylko ludzie, ale również nowe technologie, które mogą wyręczać nas z poszczególnych czynności, ale tym samym likwidować poszczególne miejsca pracy. To również zmiany w światowym handlu. Mało kto zakładał, że tradycyjny handel będzie aż tak szybko tracił na rzecz handlu w sieci internetowej. Rynek pracy to wreszcie część naszego życia i nasze pasje. Przy tak częstych i szybko zachodzących zmianach musimy myśleć o sobie i swoim nieustannym rozwoju, który w przyszłości pomoże nam utrzymać się na rynku.

ARTHUR HUNT CONSULTING POLSKA

Arthur Hunt jest międzynarodową organizacją świadczącą usługi Executive Search, HR Consulting, Assessment Center, Talent Management oraz Leadership Development. Od 25 lat dzięki sieci biur we Francji, Czechach, Austrii, Polsce, Słowacji, Węgrzech, Rumunii i Rosji wspiera klientów Europy Zachodniej i regionu CEE na każdym etapie ich działalności biznesowej we wszystkich sektorach.

Mało kto zakładał przed pandemią, że tradycyjny handel będzie aż tak szybko tracił na rzecz handlu w Internecie.

AUTOR



Michał Schneider

Senior Research Consultant, Business Development Manager

Michał Schneider dołączył do zespołu Arthur Hunt Consulting w połowie 2020 r. Posiada wieloletnie doświadczenie w branży doradztwa personalnego na stanowisku liderskim, które zdobywał w międzynarodowych agencjach rekrutacyjnych. Wspecjalizował się w przeprowadzaniu projektów rekrutacyjnych w branży logistycznej, z którą związany jest od ponad 8 lat.

ARTHUR HUNT
HR for Humans