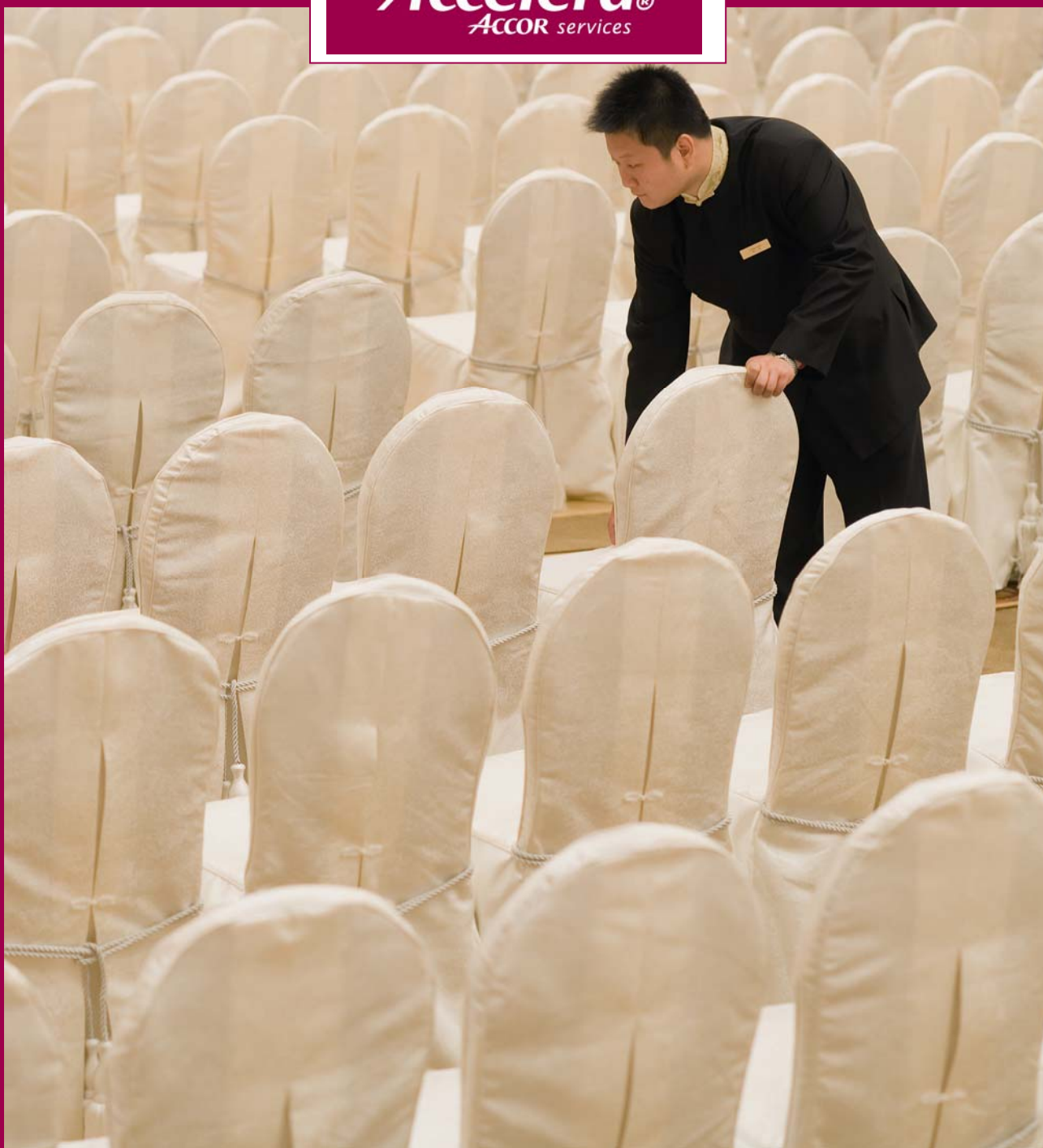


Accelera[®]
ACCOR services



Criză versus Training

**Rezultatele studiului
efectuat de Accelera[®]
privind măsurile
anti-criză din domeniul
Resurselor Umane**

www.accelera.ro
ianuarie 2009

Intro:

Acest studiu a fost realizat on-line de către compania de training și consultanță **Accelera**[®], în luna ianuarie 2009, pe un eșantion de 375 de companii din industrie (30,1%), servicii (68,3%) și agricultură (1,6%).

Coordonarea și validarea studiului au fost făcute de compania: Sens Marketing and Media[®].

În paginile următoare veți găsi:

- (1) rezultate detaliate ale studiului și graficele aferente,
- (2) comentariul consultantului pentru fiecare categorie și
- (3) recomandările finale ale **Accelera**[®]

Drepturile de autor asupra studiului și a informațiilor rezultate aparțin companiei **Accelera**[®].

Republicarea datelor sau **citarea** lor se poate face **liber**, cu menționarea numelui **Accelera**[®].

Detalii despre studiu sau **solicitarea imaginilor** în formă adecvată pentru **tipar**, se poate face la adresa de e-mail:

bogdan.comanescu@accorservices.com

sau la telefon: 021 301 33 00.

Cu deosebit respect,

Bogdan Comănescu
Academy Manager - **Accelera**[®]
mobil: 0744.654.467

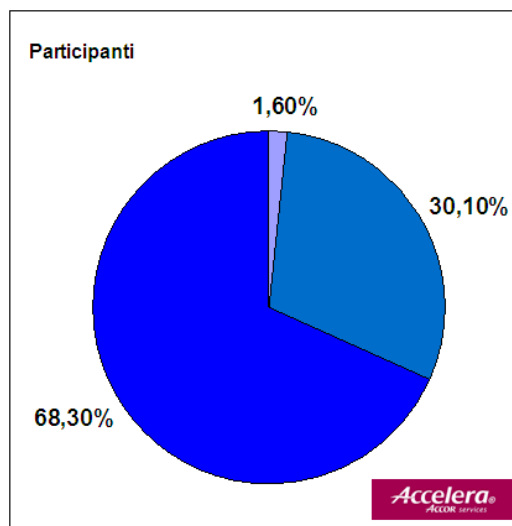
Elementele studiului Accelera[®]:

- 1) *Care este domeniul de activitate al companiei dumneavoastra?*
- 2) *Comparativ cu 2008, considerati ca, in general, situatia economica in 2009 va fi:*
- 3) *Pe o piata aflata in recesiune, considerati ca pentru o companie, cel mai important este:*
- 4) *Pe o piata aflata in recesiune, considerati ca pentru o companie, cel mai important este:*
- 5) *Pe o piata aflata in recesiune, considerati ca o companie trebuie sa isi orienteze investitiile catre:*
- 6) *Pe o piata aflata in recesiune, considerati ca o companie trebuie sa dezvolte:*
- 7) *Pentru 2009, principalele masuri pe care le veti lua in domeniul resurselor umane sunt:*
- 8) *La nivel operational, considerati ca principalele domenii de dezvoltare necesare in organizatia dumneavoastra sunt:*
- 9) *La nivel de middle management, considerati ca principalele domenii de dezvoltare in organizatia dumneavoastra sunt:*
- 10) *La nivel de top management, considerati ca principalele domenii de dezvoltare in organizatia dumneavoastra sunt:*
- 11) *La un program de pregatire profesionala, cel mai mult conteaza:*
- 12) *Pentru 2009, in ceea ce priveste compania dumneavoastra, bugetul de pregatire profesionala estimat, per salariat, este:*

REZULTATELE STUDIULUI

1. DOMENIUL DE ACTIVITATE AL PARTICIPANȚILOR LA STUDIU

1. Agricultură/pescuit - **1,6%**
2. Producție/Industrie - **30,1%**
3. Servicii - **68,3%**



Număr de participanți

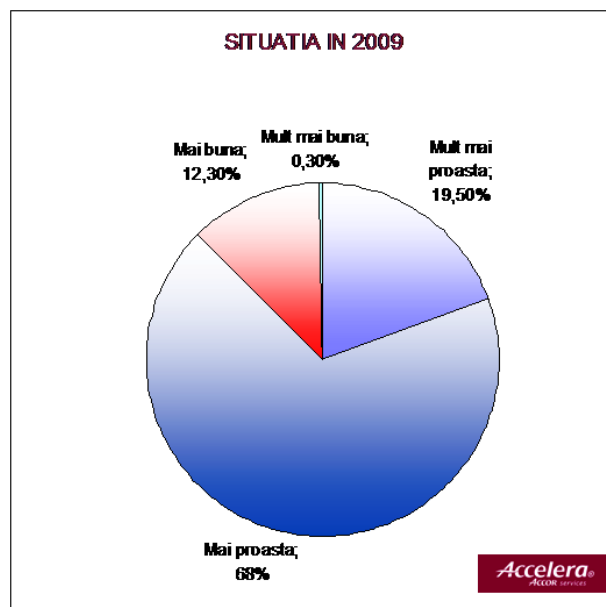
375 companii

Număr de salariați în companii

1-10.000

2. COMPARATIV CU 2008, ÎN 2009, SITUAȚIA ECONOMICĂ VA FI:

1. Mult mai proastă - **19,5%**
2. Mai proastă - **68,0%**
3. Mai bună - **12,3%**
4. Mult mai bună - **0,3%**

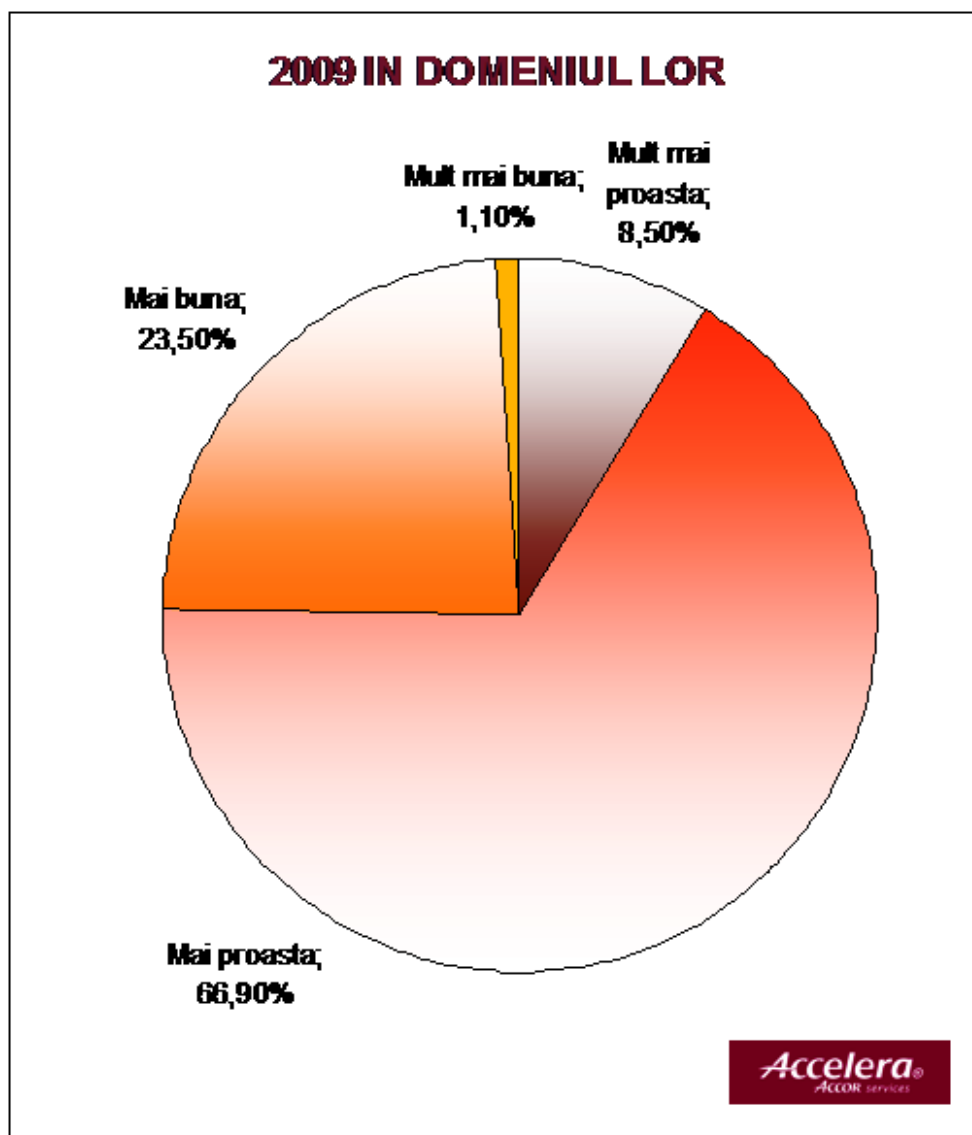


Comentariile consultantului **Accelera**[®] :

(1) Este interesant faptul că există un procent de **12%** dintre companii, cu precădere din servicii, care văd în anul 2009 o oportunitate de dezvoltare economică.

3. COMPARATIV CU 2008, ÎN 2009, SITUAȚIA ECONOMICĂ, ÎN DOMENIUL DUMNEAVOASTRĂ DE ACTIVITATE, VA FI:

1. Mult mai proastă - **8,5%**
2. Mai proastă - **66,9%**
3. Mai bună - **23,5%**
4. Mult mai bună - **1,1%**

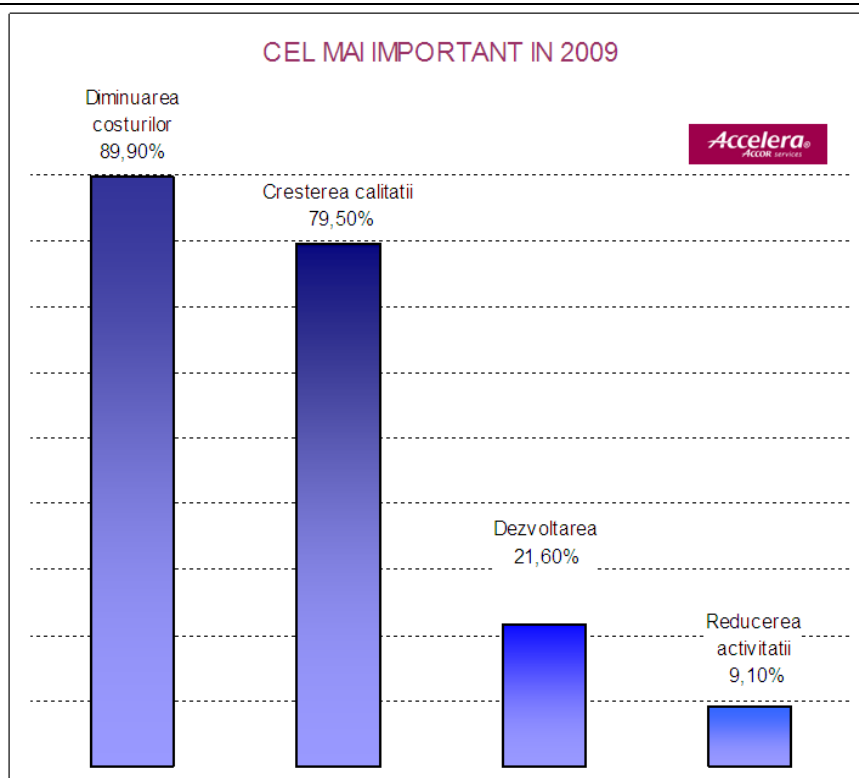


Comentariile consultantului **Accelera**[®] :

Companiile arată mult mai multă încredere în viitor atunci când au în vedere domeniul lor de activitate. La baza fenomenului stă faptul că organizațiile își cunosc domeniul de activitate și au informații mult mai exacte. De aceea, prognizele lor sunt mai puțin influențate de "mesajele alarmiste" venite din piață.

4. ÎN RECESIUNE, PENTRU O COMPANIE, CEL MAI IMPORTANT ESTE:

1. Diminuarea costurilor - **89,9%**
2. Creșterea calității - **79,5%**
3. Dezvoltarea - **21,6%**
4. Reducerea activității - **9,1%**



Comentariile consultantului **Accelera**[®] :

1) *Diminuarea costurilor, simultan cu creșterea calității, au fost bifate de 65% dintre participanții la studiu. Aplicarea simultană a celor două măsuri (creșterea rezultatelor și reducerea resurselor) în organizații este de fapt ecuația eficienței: $Ef(T) = Rez/Res$.*

Aceste date ne arată că eficientizarea managerială și organizațională a fost conștientizată ca fiind cea mai bună soluție în situații de criză iar acest trend va duce, în următorii ani, la creșterea performanțelor economice ale companiilor românești.

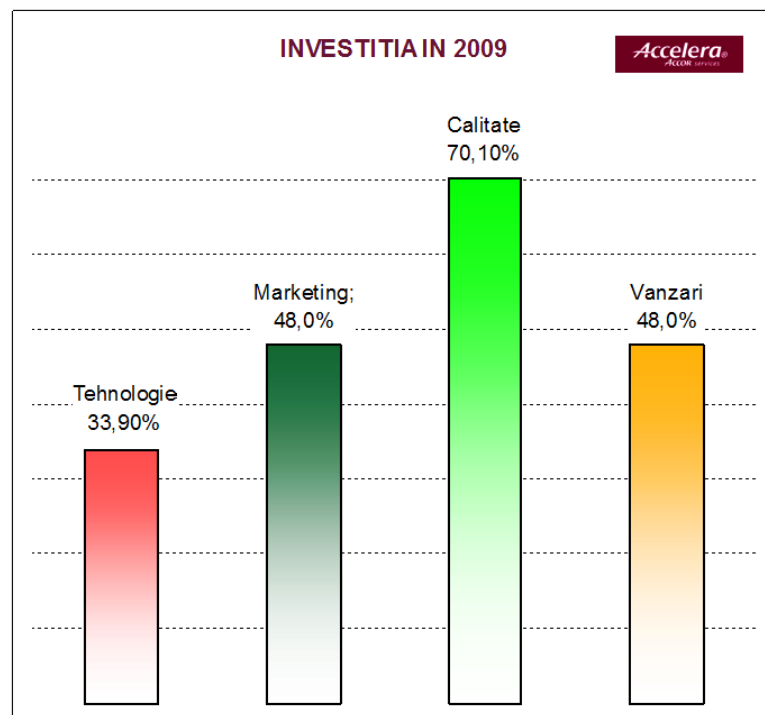
2) *21% dintre companii cunosc fenomenul derapajului:*

"Dacă pui frână când ești pe gheață, mașina derapează și mai tare. Dacă vrei să o redresezi, trebuie să apeși accelerația!"

De aceea, știu că, în perioadă de criză, dacă nu vrei să "derapezi", trebuie să "accelerezi" și să cauți soluții de dezvoltare.

5. ÎN RECESIUNE, O COMPANIE TREBUIE SĂ INVESTEASCĂ ÎN:

1. Tehnologie - **33,9%**
2. Marketing - **48,0%**
3. Calitate - **70,1%**
4. Vânzări - **48,0%**



Comentariile consultantului **Accelera**[®] :

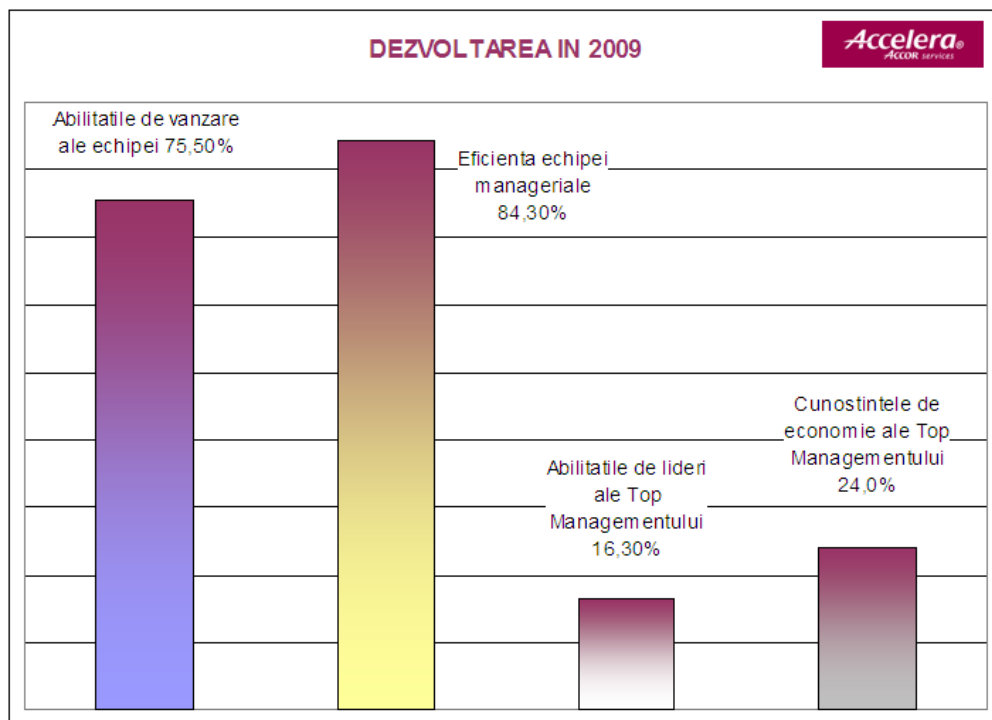
Dacă, până în 2008, piața românească a fost o piață a vânzătorului și sloganul "Dacă nu-ți convine, la revedere!" era pe buzele majorității comercianților, începând cu 2009, companiile românești vor începe să conștientizeze valoarea clientului și vor trebui să ofere marfă de calitate însoțită de servicii de calitate.

Pentru a vedea mai bine acest fenomen intrați într-o bancă sau un show-room auto sau, și mai bine, sunați la o companie de imobiliare. Veți simți imediat schimbarea de atitudine a personalului și veți vedea că agentul imobiliar infatuat și plictisit nu mai este. În locul lui veți găsi un agent de vânzări, stresat, politicos și serviabil, gata să vă facă și cumpărăturile de la piață dacă doriți dumneavoastră.

Din păcate pentru companii, schimbarea atitudinii nu este suficientă. Mulți salariați care "au prins vremurile bune" și-au pierdut cunoștințele profesionale necesare oferirii de servicii sau produse bune. Vor trebui să reînvete acest lucru prin pregătire profesională susținută.

6. ÎN RECESIUNE, O COMPANIE TREBUIE SĂ DEZVOLTE:

1. Abilitățile de vânzare - **75,5%**
2. Eficiența echipei manageriale - **84,3%**
3. Abilitățile de lider ale Top Managementului - **16,3%**
4. Cunoștințele economice ale Top Managementului - **24,0%**



Comentariile consultantului **Accelera**[®] :

Pentru a se păstra "pe linia de plutire", sau pentru a păstra avantajele strategice câștigate în anii anteriori, companiile știu că vafi necesar să facă 2 eforturi majore:

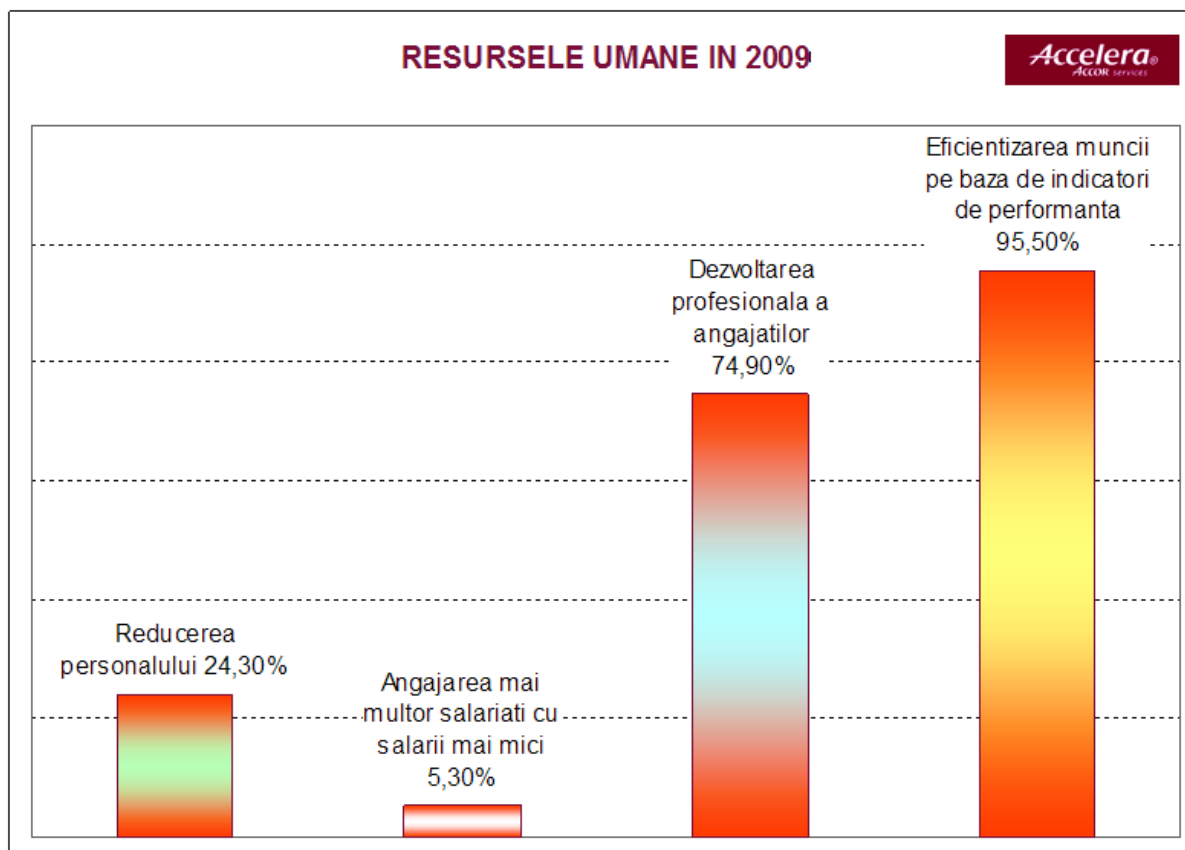
*(1) Să crească **eficiența echipelor manageriale**, de la know-how-ul profesional și gestionarea riguroasă a resurselor, până la redimensionarea sistemelor de motivare și recompensare care, în situație de criză, trebuie să se bazeze mult mai tare pe axa variabilă (bonusuri, comisioane, prime de obiectiv)*

*(2) Să crească **performanțele echipelor de vânzări** prin dezvoltarea profesională a reprezentanților, remodelarea sistemelor de motivare, redimensionarea normelor de lucru și revizuirea procedurilor inflexibile care generează frustrare atât vânzătorilor cât și clienților.*

*(3) Interesant este că **abilitățile de lider** sunt lăsate pe ultimul plan, deși în situație de criză, Liderul joacă un rol decisiv în păstrarea performanțelor echipei la un nivel înalt.*

7. PRINCIPALELE MĂSURI ÎN RESURSE UMANE:

1. Reducerea personalului - **24,3%**
2. Mai mulți salariați cu salarii mai mici - **5,3%**
3. Dezvoltarea profesională a angajaților - **74,9%**
4. Eficientizarea muncii pe baza indicatorilor de performanță - **95,5%**



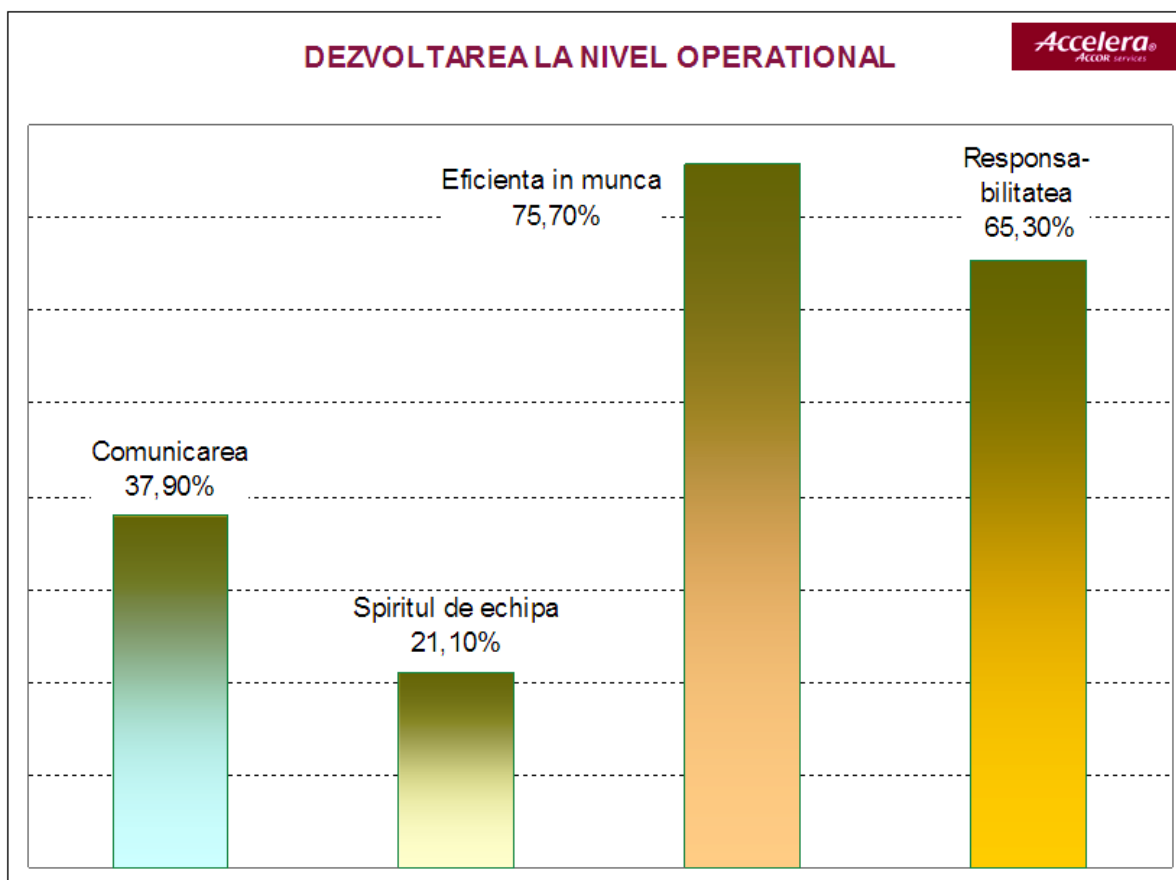
Comentariile consultantului **Accelera**[®] :

Până în anul 2009, România a fost o țară în care indicatorii de performanță în muncă au jucat un rol foarte mic în Managementul Resurselor Umane. Deși corporațiile internaționale au adus cu ele fișele de post, normele de muncă și sistemele de plată în concordanță cu rezultatele, multe companii românești nu le-au adoptat sau nu le-au aplicat.

Începând cu 2009 vom vedea din ce în ce mai rar "echipe de 6 muncitori care îl asistă pe cel de-al 7-lea în timp ce acesta sapă o groapă sau bate un cui". Companiile vor introduce norme clare de muncă (cu obiective concrete și măsurabile) pe care le vor folosi la dimensionarea forței de muncă.

8. DEZVOLTAREA LA NIVEL OPERATIONAL IN 2009:

1. Comunicarea - **37,9%**
2. Spiritul de echipă - **21,1%**
3. Eficiența în muncă - **75,7%**
4. Responsabilitatea - **65,3%**



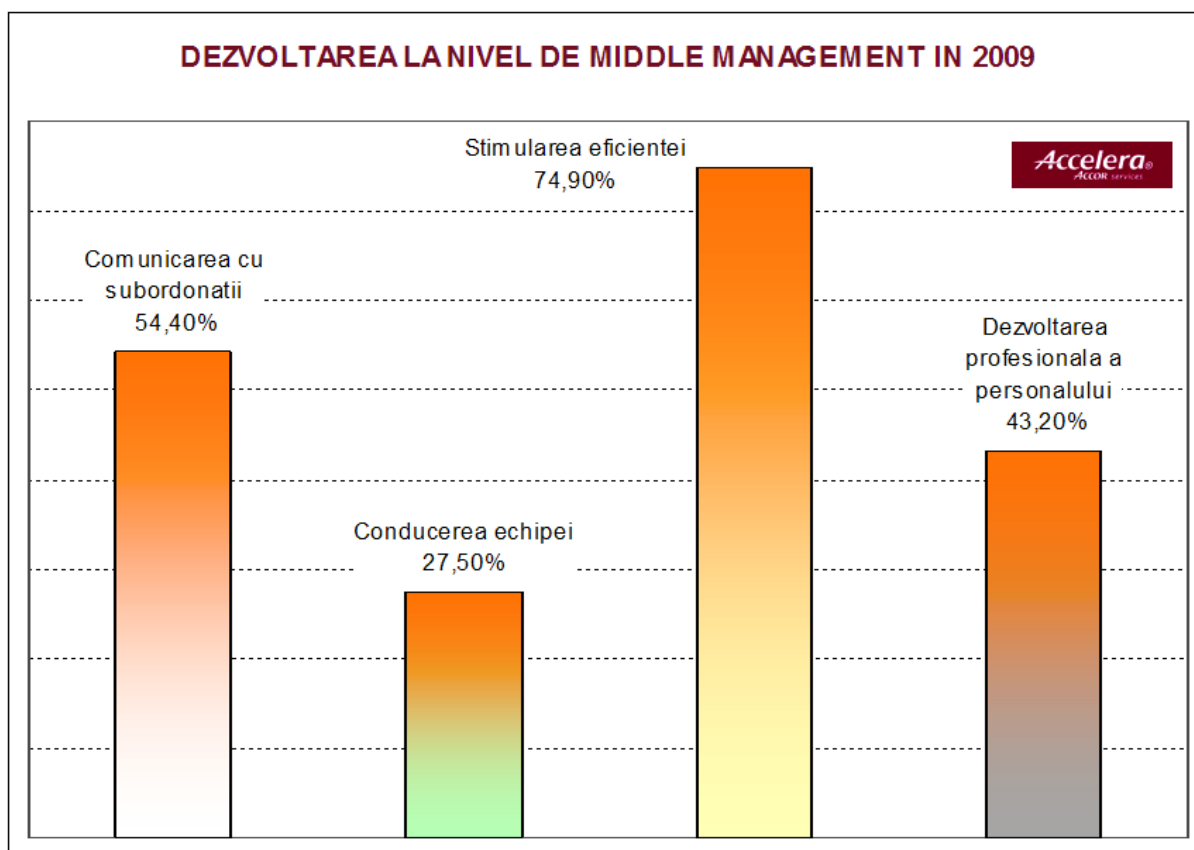
Comentariile consultantului **Accelera**[®] :

*Nevoia de responsabilizare este foarte puternică. Responsabilitatea devine din ce în ce mai importantă la nivel operațional pentru că organizațiile au nevoie de tot ajutorul pe care îl pot primi, inclusiv din partea nivelului operațional. Acest fenomen atrage după sine **nevoia de a dezvolta, la nivel managerial, a unui nou tip de atitudine: conducerea prin obiective, conducerea delegativă și dezvoltarea abilităților de lider.***

***Pericolul**, în această situație, este că atunci când cultura bazată pe responsabilitate nu este implementată profesional, riscă să dezvolte unul dintre cele mai practicate sporturi naționale: **"aruncarea vinei pe ceilalți"**!*

9. DEZVOLTAREA LA NIVEL MIDDLE MANAGEMENT IN 2009:

1. Comunicarea cu subordonații - **54,4%**
2. Conducerea echipei - **27,5%**
3. Stimularea eficienței - **74,9%**
4. Dezvoltarea profesională a personalului - **43,2%**

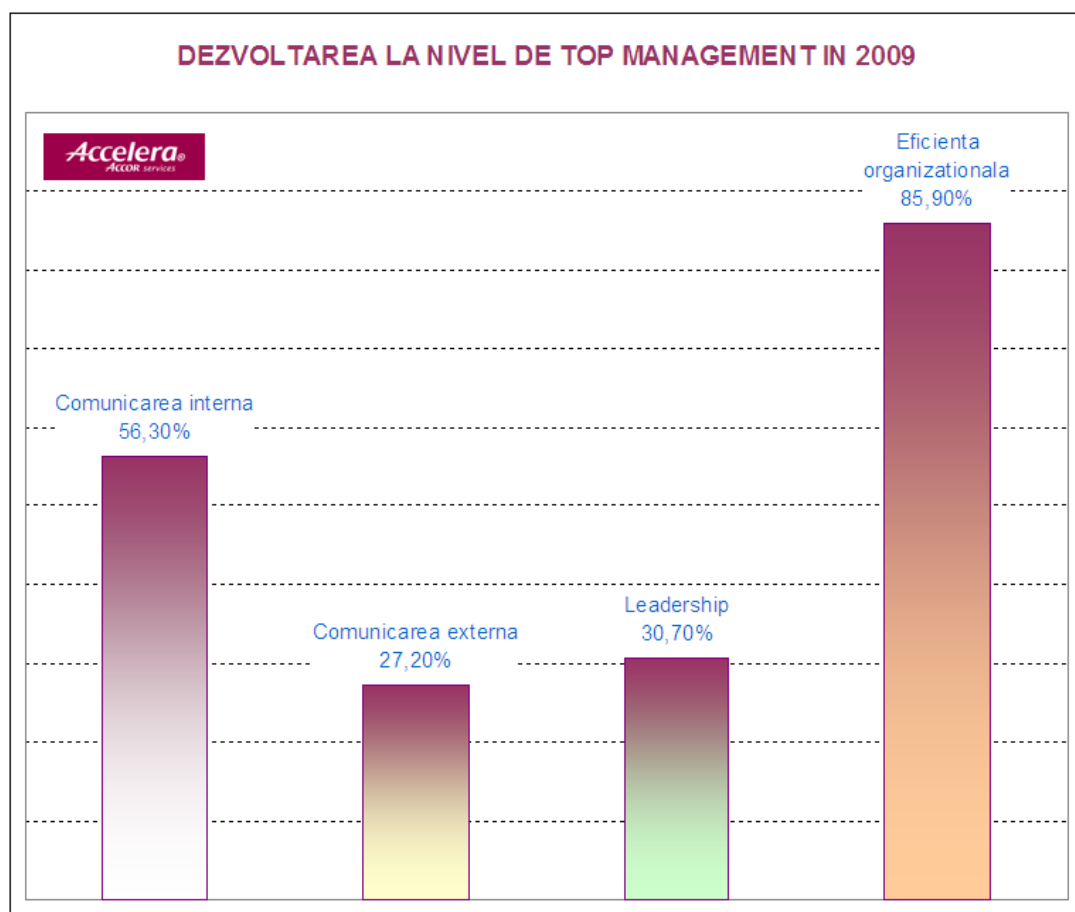


Comentariile consultantului **Accelera**[®] :

În 2009, salariații așteaptă de la conducătorii de echipă mai mult ajutor, mai mult sprijin în eficientizarea muncii (ex. reducerea procedurilor redundante sau inflexibile) și mai multă comunicare.

10. DEZVOLTAREA LA NIVEL TOP MANAGEMENT IN 2009:

1. Comunicarea internă - **56,30%**
2. Comunicarea externă - **27,20%**
3. Leadership - **30,70%**
4. Eficientizarea organizației - **85,90%**



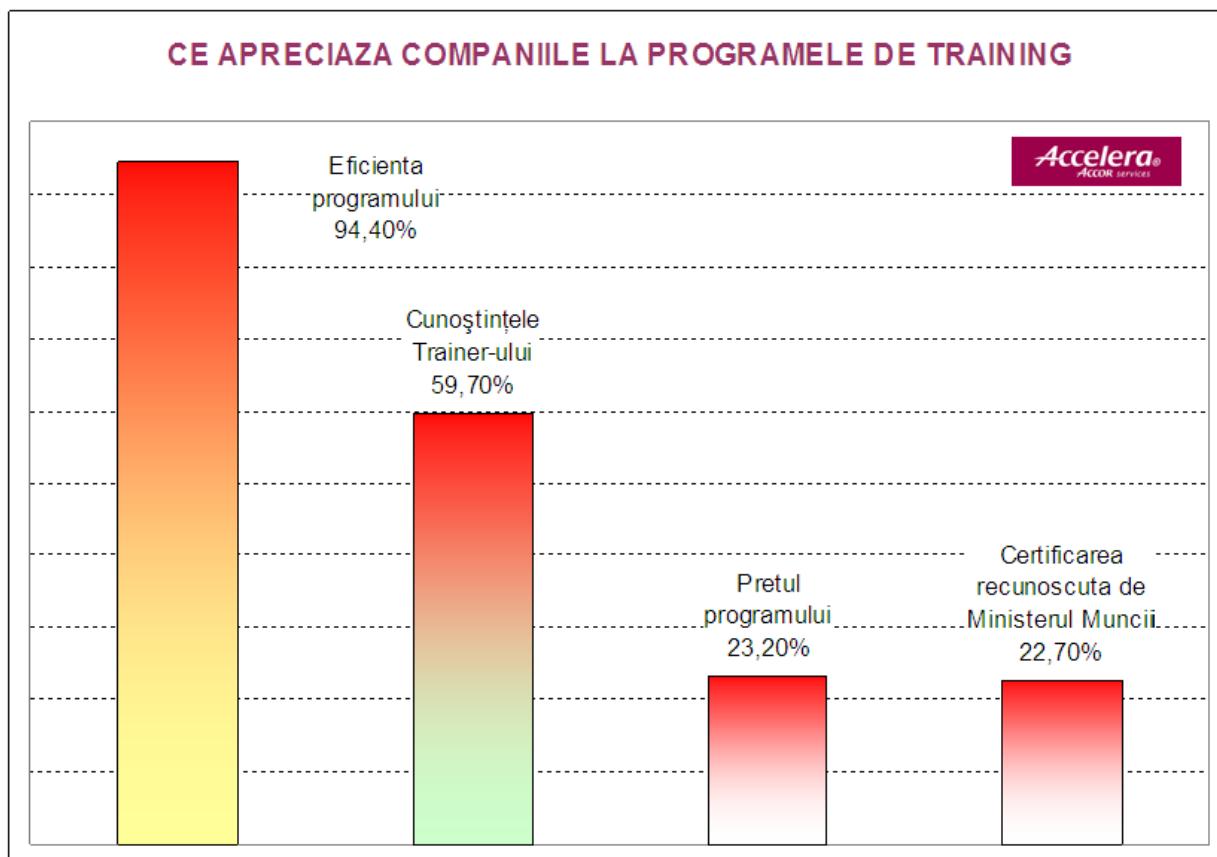
Comentariile consultantului **Accelera**[®] :

Nevoia de comunicare internă este puternic exprimată de toate companiile, la toate nivelele, și este normal să fie așa, atât din cauza nesiguranței generate de criză, cât și din cauza multiplelor proiecte noi la care compania trebuie să apeleze pentru a se adapta crizei.

Top Managementul va trebui să se implice mai mult în diseminarea informației la toate nivelele companiei prin (1) sisteme informatice (2) organizarea de evenimente și (3) prin discuții individuale cu membrii echipelor.

11. CE APRECIAZĂ COMPANIILE LA PROGRAMELE DE TRAINING:

1. Eficiența programului - **94,4%**
2. Cunoștințele trainerului - **59,7%**
3. Prețul - **23,2%**
4. Certificarea recunoscută de MMFES - **22,70%**



Comentariile consultantului **Accelera**[®] :

Eficiența programelor de training oferite va fi principalul punct în alegerea unuia sau altuia dintre furnizorii de training. La acest capitol, companiile vor trebui să fie atente la:

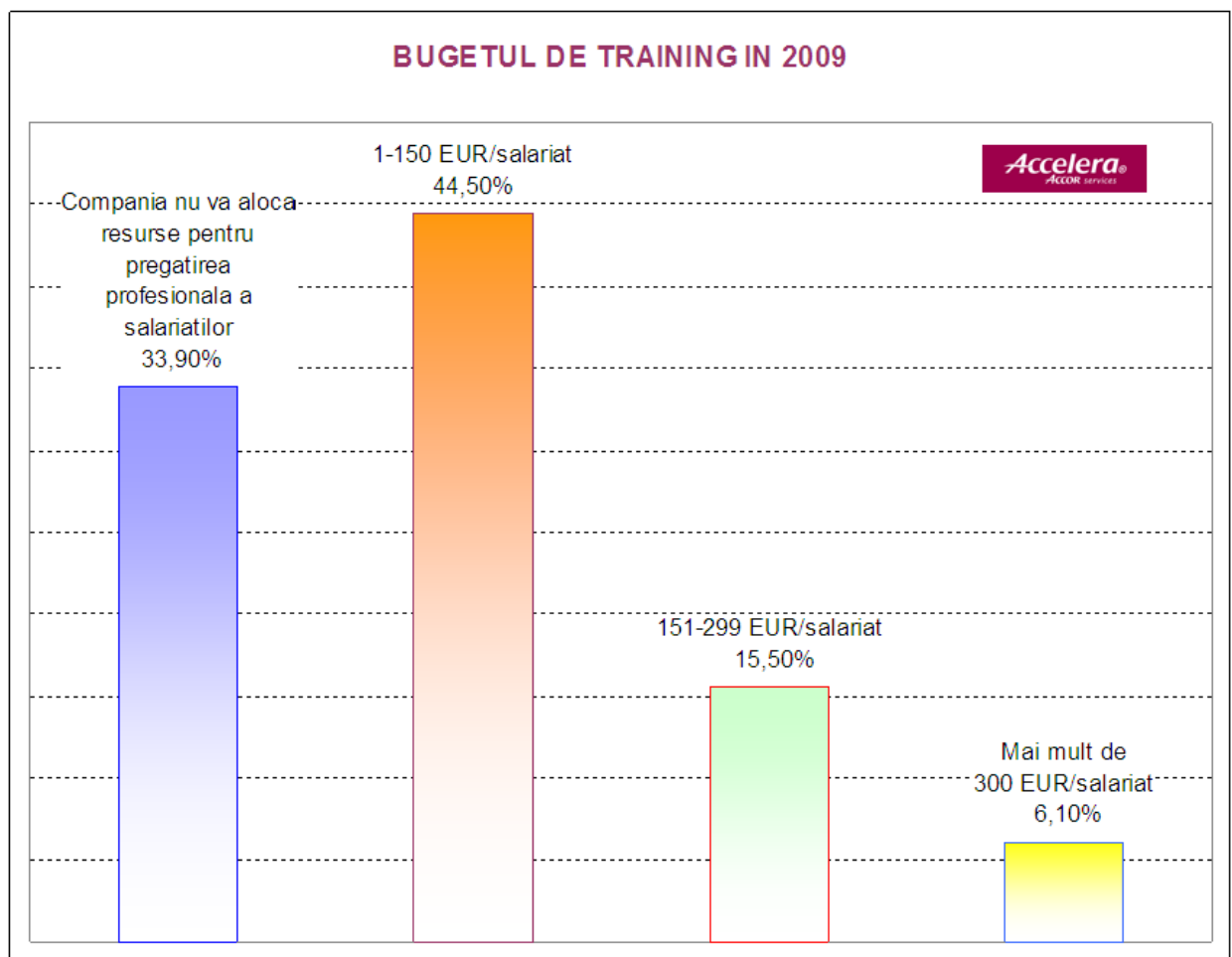
(1) Programul trebuie să aducă învățare, nu doar informare. Asta va elimina de pe piață cursurile fluvii, cu tone de informație, pe care, la final, cursanții o uită.

(2) Programele trebuie să fie scurte și la obiect. Asta va elimina de pe piață cursurile lungi care făceau deliciul cursanților (Ne mai odihnim și noi!)

(3) Programele trebuie să fie foarte axate pe munca cursanților. Asta va elimina de pe piață cursurile care promovează tehnici clasice de gen "Metoda X de vânzare" în care, indiferent de domeniul cursantului, trainerul predă același lucru.

12. BUGETUL DE TRAINING IN 2009:

1. Nu are buget de training - **33,9%**
2. Până în 150 Euro/salariat - **44,5%**
3. Între 151 Euro și 299 Euro/salariat - **15,5%**
4. Peste 300 Euro/salariat - **6,1%**



Comentariile consultantului **Accelera**[®] :

În istoria Europei, în timpul crizei de la începutul anilor '70, una dintre cele mai importante măsuri anti-criză luate de Franța a fost introducerea obligativității formării profesionale în limita unui buget de minim 2% din fondul de salarii (1971). Legea a fost "imitată" după Anglia și Germania care aveau deja o legislație clară privind normele de formare profesională. Efectul legii a fost benefic asupra evoluției economice a țării.

Astăzi, formarea și dezvoltarea profesională în Franța reprezintă o cifră de afaceri de aproximativ 3 miliarde de Euro, comparativ cu România unde cifra este de numai 30 milioane (1/100).

3. RECOMANDĂRILE FINALE ALE ACCELERA[®]

Anul 2009 va fi un an marcant în ceea ce privește schimbarea raportului de forțe din "Avantaj vânzător!" în "Avantaj client!" pentru că oamenii vor pune un preț mult mai mare pe banii lor. Totodată, anul va fi marcat de schimbarea raportului de forță în domeniul resurselor umane din din "Avantaj salariat!" în "Avantaj angajator!" pentru că angajatorul va fi mult mai selectiv la angajare, mult mai pretențios în ceea ce privește rezultatele muncii și mult mai atent cu bugetele de salarii.

Dacă până în 2008 "training" era un cuvânt care apărea pe lista de avantaje oferite la angajare (salariatul îl făcea de plăcere și angajatorul îl oferea ca bonus), în 2009, cuvântul "training" va apărea pe lista obligațiilor de serviciu și va avea un caracter obligatoriu pentru ambele entități partenere: salariat și angajator.

Pentru anul 2009, **Accelera**[®] recomandă clienților săi:

1. **Programul de creștere a eficienței manageriale**, bazat pe cercetarea științifică a **4% cei mai eficienți manageri**.

2. **Programele Acceleractiv**[®], programe de training pentru Middle Management și Vânzări, extrem de eficiente (concepute pe baza a 25 de ani de experiență în învățare). Se livrează într-un timp foarte scurt și la un preț extrem de avantajos.

3. **Programele de consultanță** pentru obținerea de **Fonduri Europene** destinate pregătirii profesionale.

Bogdan Comănescu
Academy Manager - **Accelera**[®]
mobil: 0744.654.467