



ШЕРЕМЕТЬЕВО  
ХЭНДЛИНГ



**Power BI** - эффективный инструмент подбора персонала: модель прогнозирования численности сотрудников с учетом текучести, сроков адаптации и штатного расписания

**Наталья Тюкова**, Заместитель Генерального директора по управлению персоналом




# Шереметьево Хэндлинг



входит в Группу Компаний Международного Аэропорта  
Шереметьево.

Мы – крупнейший в России оператор по наземному  
обслуживанию пассажиров, багажа и воздушных судов:

- ✓ регистрация на рейс,
  - ✓ комплектация и доставка багажа,
  - ✓ обслуживание ВС,
  - ✓ доставка пассажиров.
- 



# ООО «Шереметьево Хэндлинг»

8+ лет успешной работы;

40+ авиакомпаний;

80+ видов услуг;

1000+ единиц спецтехники;

5000+ наших сотрудников  
делают Ваше путешествие  
комфортным и безопасным



# "Вкалывают роботы, а не человек"

...НО ЭТО ТОЛЬКО В КИНО

## Тенденции кадрового рынка:

- Автоматизация процессов
- Использование искусственного интеллекта
- Роботизация операций
- VR - обучение





Но не везде человеческий труд могут заменить роботы и ИИ

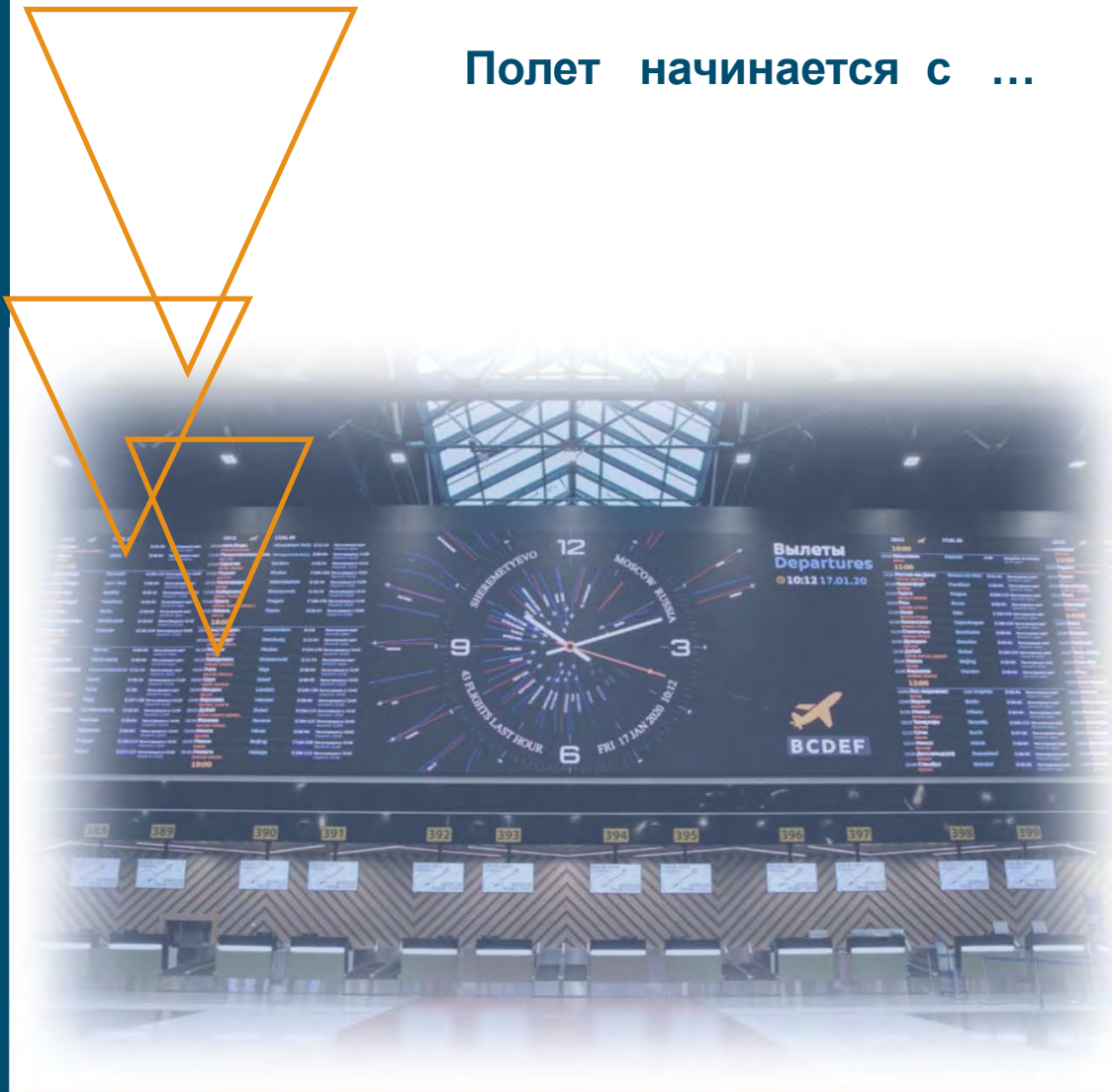
**Цена - безопасность людей**

А Люди – наша главная ценность!

Сотрудники. Пассажиры. Партнеры.



Полет начинается с ...




Расписание рейсов

Расчет ресурсов для обслуживания  
ВС и пассажиров

Расчет Персонала

Планирование затрат:

- ☐ ФОТ
- ☐ Подбор персонала
- ☐ Обучение
- ☐ Медосмотры
- ☐ Проверка безопасности
- ☐ СИЗ и Спецдежда



**Расчет ресурсов:  
Персонал и Техника**

**=**

**Потребность в персонале на  
каждый месяц**

**Для планирования процесса Подбора персонала  
учитывается множество факторов по каждой должности  
производственного персонала:**

- **Срок внутреннего обучения и производственной стажировки**
- **% Текучести сотрудников**
- **% Текучести стажеров (во время обучения и стажировки)**
- **Средняя Скорость Подбора – количество закрытых вакансий в прошлом периоде в летний и зимний период**
- **Максимальная скорость Подбора – закрытые вакансии в период Рекламной Кампании**

Нужна модель, способная анализировать и строить прогнозы, учитывая все факторы.

Которая :

- ❑ Показывает реальную укомплектованность на сегодня
- ❑ Рассчитывает Дефицит кадров сегодня – анализируя потребность в будущих месяцах
- ❑ Формирует План подбора при выборе сценария
- ❑ Планирует Воронку подбора для колл-центра
- ❑ Формирует кадровую статистику
- ❑ Помогает принимать решения по дополнительным мерам для комплектации

**Дефицит =**

Разность между **Потребностью** через 3 месяца и **Фактом** численности на сегодня

С учетом % **Текучности** от Фактической численности и по планируемым стажерам – за эти три месяца

**План подбора =**

Выбранная **Скорость** (средняя или максимальная) исходя из Дефицита

**Воронка =**

Сколько нужно пригласить, чтобы выполнить План подбора

Помогает спрогнозировать необходимость корректирующих мероприятий



1 355

ПРИНЯТО

1306

УВОЛЕНО

Сценарий

2025\_06\_(43.8) ВЛП (бр)

Компенсирющие мероприятия

Все

Поправка текущести

1,00

Выбор максимальной скорости

Все

Потребность

Потре  
начал

Скорость подбора

Расчет

С планом подбора

Авиамеханик по буксировк

Агент наземного обслужив

Ведущий агент наземного с

Водитель автомобиля (ДОГ

Водитель автомобиля (СБВ

Водитель автомобиля (ССТ

Водитель ПОО

Оператор ПОО

Оператор-комплектовщик

ОПРР (пакетирование)

ОПРР СПОБ

Слесарь-ремонтник

Специалист-диспетчер по

Специалист-диспетчер СТОБ

Электромонтер

Итого

85

76

75

75

-1

-1%

85

85

78

78

-7

-8%

52

28

25

25

-3

-11%

52

31

28

28

-3

-10%

4 154

3 552

3 370

3370

-182

-5%

4 154

3 583

3 388

3388

-195

-5%

4



Power BI

Потребность обновленная	Январь 2025	Февраль 2025	Март 2025	Апрель 2025	Май 2025	Июнь 2025	Июль 2025	Август 2025	Сентябрь 2025	Октябрь 2025	Ноябрь 2025	Декабрь 2025
ИТОГО	3 429	3 434	3 443	3 448	3 382	3 630	3 738	3 764	3 629	3 535	3 453	3 451
Агент наземного обслуживания САНОВС ДКОВС	281	281	286	293	301	301	301	301	301	301	282	282
Ведущий агент наземного обслуживания САНОВС ДКОВС	264	264	265	263	279	318	332	335	316	276	271	271
Агент наземного обслуживания СБВС ДКОВС	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Водитель автомобиля СБВС ДКОВС	118	118	118	116	118	123	125	125	122	117	120	119
Водитель автомобиля СВСиДСНО ДЭНТ	661	663	666	633	611	615	617	617	615	665	672	672
Специалист по регистрации и посадке СРП ДОПП	373	373	371	362	379	391	409	417	407	369	364	363
Водитель автомобиля СДП ДЭНТ	322	324	324	333	353	397	414	418	393	343	326	326
Оператор погрузочно - разгрузочных работ СПОБ ДОПП	426	427	428	418	442	495	516	521	492	430	432	432
Водитель автомобиля СПОиМВС ДКОВС	174	174	174	174	95	135	148	150	131	174	174	174
Оператор противообледенительной обработки СПОиМВС ДКОВС	146	146	146	146	86	121	135	138	119	146	146	146
Комплектовщик СТОБ ДОПП	346	346	347	373	381	397	404	405	396	377	348	348
Специалист по обработке багажа СТОБ ДОПП	76	76	76	85	85	85	85	85	85	85	76	76
Оператор погрузочно - разгрузочных работ ОУСП ДОПП	73	73	73	83	83	83	83	83	83	83	73	73

Март 2025		
Потребность	Факт. численность на 1 число	Укомплектованность
286	282	99%

Срок обучения	1,5 мес
т.е. Смотреть потребность Апреля	293 чел
% Текучести (мес)	3.30%
Средняя скорость подбора	29
Максимальная скорость подбора	51

**293 минус 282 = 11 надо набрать**

## Все гораздо сложнее

- ☐ Март, Апрель – 2 месяца будут увольняться сотрудники
- ☐ Будет идти набор стажеров, которые также могут увольняться
- ☐ Чтобы была 100% укомплектованность на конец **Апреля** необходимо набрать **26 человек, а не 11**
- ☐ **26** – это в пределах **Средней Скорости Подбора**.  
Дополнительные затраты на рекламу не потребуются

## Что помогает прогнозировать модель в BI

Потребность

Потребность на начало месяца

Потребность на конец месяца

Скорость подбора

Средняя

Максимальная

Сценарий

2025\_02\_(43.9) СПОО

Поправка теку

1.00

Потребность

Дефицит

План на 1 число

План подбора

Прогноз

Факт

Должность	Март			Д
	Дефицит	План подбора	Факт приема	
Авиамеханик по буксировке	12	5		
Агент наземного обслуживания	26	26		1
Ведущий агент наземного обслуживания	30	2		
Водитель автомобиля (ДОП)	0	0		
Водитель автомобиля (СБВС)	12	1		
Водитель автомобиля (ССТ)	22	19		1
Водитель ПОО	18	2		
Оператор ПОО	5	2		
Оператор-комплектовщик СТОБ	49	11		1
ОПРР (пакетирование)	12	3		
ОПРР СПОБ	127	18		1
Слесарь-ремонтник	13	4		
Специалист-диспетчер по обслуживанию пассажиров	82	23		
Специалист-диспетчер СТОБ	8	3		
Электромонтер	5	2		
Итого	423	121		4

19

20

21

22

23

24

25

26

янв 25

фев 25

мар 25

апр 25

май 25

июн 25

Заранее начать Рекламную Кампанию, если Средняя скорость набора значительно ниже Дефицита

Скорость подбора: Средняя, Максимальная

### ВОРОНКА ПОДБОРА

2025

Март

Должность	Приглашено			Пришло			Одобрено			Прием		
	План	Факт	Откл	План	Факт	Откл	План	Факт	Откл	План	Факт	Откл
Авиамеханик по буксировке	102		-102	15		-15	8		-8	6		-6
Агент наземного обслуживания	211		-211	51		-51	40		-40	26	1	-25
Ведущий агент наземного обслуживания	234		-234	56		-56	51		-51	30		-30
Водитель автомобиля (ДОП)	0		0	0		0	0		0	0		0
Водитель автомобиля (СБВС)	16		-16	4		-4	3		-3	2		-2
Водитель автомобиля (ССТ)	284		-284	86		-86	65		-65	22	1	-21
Водитель ПОО	58		-58	20		-20	13		-13	10		-10
Оператор ПОО	33		-33	12		-12	8		-8	5		-5
Оператор-комплектовщик СТОБ	423		-423	108		-108	86		-86	42	1	-41
ОПРР (пакетирование)										4		-4
ОПРР СПОБ	519		-519	137		-137	112		-112	45	1	-44
Слесарь-ремонтник	47		-47	24		-24	17		-17	8		-8
Специалист-диспетчер по обслуживанию пассажиров	343		-343	114		-114	54		-54	41		-41
Специалист-диспетчер СТОБ	278		-278	79		-79	56		-56	7		-7
Электромонтер	9		-9	9		-9	9		-9	4		-4
<b>Итого</b>	<b>2 557</b>		<b>-2 557</b>	<b>715</b>		<b>-715</b>	<b>521</b>		<b>-521</b>	<b>252</b>	<b>4</b>	<b>-248</b>

Сформировать план КОЛЛ-центра по приглашению кандидатов и планирование работы Рекрутера и Заказчика



## Что помогает прогнозировать модель в BI

177  
ПРИНЯТО

152  
УВОЛЕНО

Сценарии

2025\_02\_(43.9) СПОО

Компенсировать мероприятия

Все

Поправка текущей

1,00

Выбор максимальной скорости

Все

Потребность

Потребность на начало месяца

Потребность на конец месяца

Скорость подбора

Средняя

Максимальная

Расчет

Без плана подбора

	Апрель						Май					
	Потребность	Факт	Прогноз	Откл	Откл %	ШР	Потребность	Факт	Прогноз	Откл	Откл %	
Авиамеханик по буксировке	169		157	-12	7%	169	169		155	-14	8%	
Агент наземного обслуживания	293		272	-21	7%	301	301		258	-43	14%	
Ведущий агент наземного обслуживания	263		261	-2	1%	338	279		256	-23	8%	
Водитель автомобиля (ДОП)	333		343	10	3%	420	354		340	-14	4%	
Водитель автомобиля (СБВС)	116		112	-4	3%	125	118		114	-4	4%	
Водитель автомобиля (ССТ)	633		613	-20	3%	676	610		607	-3	1%	
Водитель ПОО	174		160	-14	8%	174	174		159	-15	8%	
Оператор ПОО	146		143	-3	2%	146	146		142	-4	3%	
Оператор-комплектовщик СТОБ	373		332	-41	11%	405	381		321	-60	16%	
ОПРР (пакетирование)	83		71	-12	14%	83	83		71	-12	14%	
ОПРР СПОБ	418		370	-48	11%	528	443		357	-86	20%	
Слесарь-ремонтник	104		90	-14	13%	135	111		89	-22	20%	
Специалист-диспетчер по обслуживанию пассажиров	360		337	-23	6%	408	375		320	-55	15%	
Специалист-диспетчер СТОБ	85		76	-9	11%	85	85		76	-9	11%	
Электромонтер	31		22	-9	29%	52	35		21	-14	40%	
Итого	3 581		3359	-222	6%	4 045	3 664		3285	-379	10%	

1920212223242526

янв 25фев 25мар 25апр 25май 25июн 25июл 25авг 25сен 25окт 25ноя 25

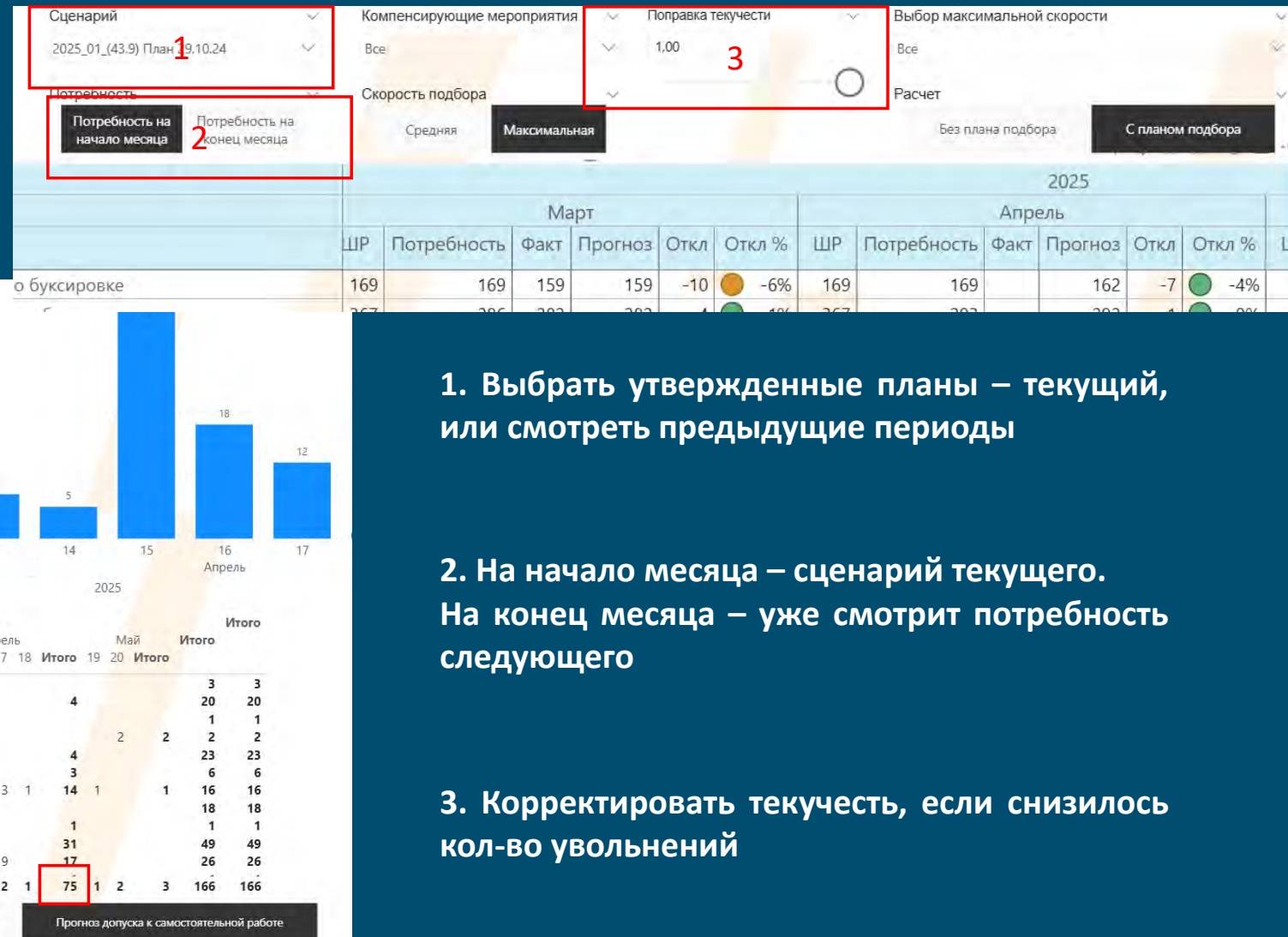
В случае профицита персонала можно отключить План подбора и спрогнозировать ситуацию по бюджету персонала и для принятий управленческих решений

Вакансии в красной зоне – набор останавливать нельзя  
В зелёной – допустимо на 2 месяца не набирать



## Что помогает прогнозировать модель в BI

Планировать загрузку групп на обучение.  
И по неделям контролировать допуск стажеров к самостоятельной работе



1. Выбрать утвержденные планы – текущий, или смотреть предыдущие периоды

2. На начало месяца – сценарий текущего. На конец месяца – уже смотрит потребность следующего

3. Корректировать текущую, если снизилось кол-во увольнений

## Что ежедневно анализируют Руководители производственных подразделений?

1 355

ПРИНЯТО

1306

УВОЛЕНО

Сценарий

2025\_06\_(43.8) ВЛП (бр)

Компенсирующие мероприятия

Все

Поправка текущести

1,00

Выбор максимальной скорости

Все

Потребность

Потребность на начало месяца

Потребность на конец месяца

Скорость подбора

Средняя

Максимальная

Расчет

Без плана подбора

С планом подбора

	Март						Апрель					
	ШР	Потребность	Факт	Прогноз	Откл	Откл %	ШР	Потребность	Факт	Прогноз	Откл	Откл %
Авиамеханик по буксировке	169	169	161	161	-8	● -5%	169	169	164	164	-5	● -3%
Агент наземного обслуживания	367	286	280	280	-6	● -2%	367	293	279	279	-14	● -5%
Ведущий агент наземного обслуживания	338	263	265	265	2	● 1%	338	263	261	261	-2	● -1%
Водитель автомобиля (ДОП)	420	324	345	345	21	● 6%	420	333	338	338	5	● 2%
Водитель автомобиля (СБВС)	125	118	112	112	-6	● -5%	125	116	111	111	-5	● -4%
Водитель автомобиля (ССТ)	719	667	602	602	-65	● -10%	719	633	605	605	-28	● -4%
Водитель ПОО	174	174	158	158	-16	● -9%	174	174	146	146	-28	● -16%
Оператор ПОО	146	146	132	132	-14	● -10%	146	146	124	124	-22	● -15%
Оператор-комплектовщик СТОБ	405	343	345	345	2	● 1%	405	373	360	360	-13	● -3%
ОПРР (пакетирование)	83	73	69	69	-4	● -5%	83	83	69	69	-14	● -17%
ОПРР СПОБ	528	429	357	357	-72	● -17%	528	418	372	372	-46	● -11%
Слесарь-ремонтник	135	97	96	96	-1	● -1%	135	104	102	102	-2	● -2%
Специалист-диспетчер по обслуживанию пассажиров	408	359	348	348	-11	● -3%	408	362	351	351	-11	● -3%
Специалист-диспетчер СТОБ	85	76	75	75	-1	● -1%	85	85	78	78	-7	● -8%
Электромонтер	52	28	25	25	-3	● -11%	52	31	28	28	-3	● -10%
Итого	4 154	3 552	3 370	3370	-182	● -5%	4 154	3 583	3 388	3388	-195	● -5%

**Сможем ли справиться с такой неуккомплектованностью привлечением дополнительного персонала?**

177

ПРИНЯТО

152

УВОЛЕНО

Сценарий

2025\_02\_(43.9) СПОО

Компенсационные мероприятия

Множественный выбор

Поправка текущей

1.00

Выбор максимальной скорости

Все

Потребность

Потребность на начало месяца

Потребность на конец месяца

Скорость подбора

Средняя

Максимальная

Расчет

Без плана подбора

С планом подбора

	2025					
	Март			Апрель		
	Потребность	Факт	Прогноз	Откл	Откл %	ШР
Авиамеханик по буксировке	169	159	169	0	0%	169
Агент наземного обслуживания	286	282	286	0	0%	367
Ведущий агент наземного обслуживания	263	269	263	0	0%	338
Водитель автомобиля (ДОП)	324	351	324	0	0%	420
Водитель автомобиля (СБВС)	118	113	117	-2	-1%	125
Водитель автомобиля (ССТ)	667	605	667	0	0%	719
Водитель ПОО	174	159	174	0	0%	174
Оператор ПОО	146	135	146	0	0%	146
Оператор-комплектовщик СТОБ	343	340	343	0	0%	405
ОПРР (пакетирование)	73	72	71	-2	-3%	83
ОПРР СПОБ	429	355	429	0	0%	528
Слесарь-ремонтник	97	94	97	0	0%	135
Специалист-диспетчер по обслуживанию пассажиров	359	350	359	0	0%	408
Специалист-диспетчер СТОБ	76	76	76	0	0%	85
Электромонтер	28	24	26	-2	-6%	52
<b>Итого</b>	<b>3 552</b>	<b>3 384</b>	<b>3547</b>	<b>-5</b>	<b>-0%</b>	<b>4 154</b>

Компенсационные мероприятия

Попр...

Множественный выбор

1,00

▼

☒

Двойные задания

▼

☐

Перенос отпусков

▼

☒

Сверхурочная

▼

☒

Вызов с выходного дня

▼

☒

Сторонние договоры

▼

☒

Привлечение с др.подразделений



## Модель в BI для анализа

ОПРР СПОБ (1912)  
 Оператор-комплектовщик СТОБ (1872)  
 Водитель автомобиля (ССТ) (1635)  
 Агент наземного обслуживания (824)  
 Водитель автомобиля (ДОП) (687)  
 Специалист-диспетчер по обслуживанию пассажиров (660)  
 Ведущий агент наземного обслуживания (406)  
 Водитель автомобиля (СБВС) (349)  
 Специалист-диспетчер СТОБ (198)  
 Авиамеханик по буксировке (182)  
 Водитель ПОО (167)  
 Оператор ПОО (142)  
 Слесарь-ремонтник (74)  
 ОПРР (пакетирование) (36)  
 Электромонтер (16)

3 404

ПРИНЯТО

1324

УВОЛЕНО

4 118...

ССЧ

2.7%

2.5%

ТЕКУЧЕСТЬ

(без СС)

от 0 до 3 мес 490  
 от 3 мес до 6 мес 253  
 от 6 мес до 1 года 305  
 от 1 года до 2 лет 271  
 от 2 лет до 3 лет 3  
 Прочие 2

от 18 до 25 лет 264  
 от 25 до 30 лет 224  
 от 30 до 40 лет 403  
 от 40 до 50 лет 277  
 от 50 лет 156

51. Несоответствие уровня заработной платы Вашей квалификации/ объему работы (ШХ) 219  
 67. Состояние здоровья, усталость (ШХ) 130  
 61. Желание сменить сферу деятельности (ШХ) 118  
 75. Инициатива работодателя (ШХ) 112  
 77. Окончание срочного трудового договора (без перезаключения) (ШХ) 101  
 63. Удаленность работы от места жительства (ШХ) 99  
 71. Нарушение трудовой дисциплины (ШХ) 93  
 56. Большой объем работы (ШХ) 87  
 64. Смена места жительства (переезд в другой город/ страну) (ШХ) 84  
 54. Неудовлетворенность графиком работы (ШХ) 57  
 62. Желание работать по специальности/ профилю деятельности (ШХ) 50  
 53. Неудовлетворенность содержанием работы (ШХ) 39  
 60. Отсутствие перспектив карьерного и/или профессионального роста (ШХ) 31  
 72. Низкое качество работы (ШХ) 20  
 79. Увольнение по соглашению сторон (ШХ) 18  
 58. Отсутствие объективной оценки работы со стороны руководителя (ШХ) 18  
 70. Призывы на госслужбу (ШХ) 12  
 68. Полная или частичная потеря трудоспособности (ШХ) 10  
 9

Специалисты

Стажеры

Принято извне

Уволено

Переведено на должность

Переведено с должности





## Модель в BI для анализа

Оператор-комплектовщик СТОБ (1114)

ОПРР СПОБ (1045)

Водитель автомобиля (ССТ) (612)

Агент наземного обслуживания (552)

Специалист-диспетчер по обслуживанию пассажиров (440)

Ведущий агент наземного обслуживания (295)

Водитель автомобиля (ДОП) (176)

Водитель ПОО (152)

Водитель автомобиля (СБВС) (105)

Специалист-диспетчер СТОБ (71)

Оператор ПОО (67)

Слесарь-ремонтник (54)

ОПРР (пакетирование) (20)

Электромонтер (13)

Авиамеханик по буксировке (12)

409

ПРИНЯТО

143

УВОЛЕНО

413,83

ССЧ

2,9% 2,8%

ТЕКУЩЕСТЬ (без СС)

от 0 до 3 мес 40

от 3 мес до 6 мес 28

от 6 мес до 1 года 36

от 1 года до 2 лет 38

от 2 лет до 3 лет 1

от 18 до 25 лет 44

от 25 до 30 лет 32

от 30 до 40 лет 34

от 40 до 50 лет 22

от 50 лет 11

51. Несоответствие уровня заработной платы Вашей квалификации/ объему работы (ШХ) 30

64. Смена места жительства (переезд в другой город/ страну) (ШХ) 17

56. Большой объем работы (ШХ) 16

62. Желание работать по специальности/ профилю деятельности (ШХ) 15

61. Желание сменить сферу деятельности (ШХ) 13

67. Состояние здоровья, усталость (ШХ) 13

63. Удаленность работы от места жительства (ШХ) 11

60. Отсутствие перспектив карьерного и/или профессионального роста (ШХ) 6

53. Неудовлетворенность содержанием работы (ШХ) 4

71. Нарушение трудовой дисциплины (ШХ) 4

54. Неудовлетворенность графиком работы (ШХ) 3

57. Неудовлетворенность линейным менеджером (ШХ) 2

58. Отсутствие объективной оценки работы со стороны руководителя (ШХ) 2

70. Призыв на госслужбу (ШХ) 2

69. Уход на пенсию (ШХ) 1

72. Низкое качество работы (ШХ) 1

75. Инициатива работодателя (ШХ) 1

Специалисты

Стажеры

Принято извне

Уволено

Переведено на должность

Переведено с должности



# Все отчеты Компании созданы на платформе Power BI



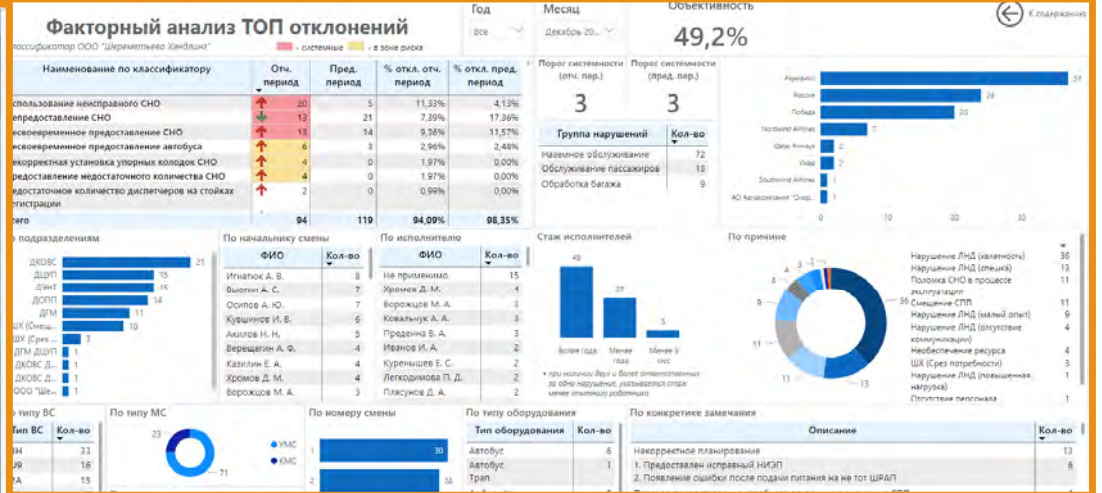
Кроме календаря комплектации производственного персонала у нас есть:

- ❑ Загрузка персонала в смены
- ❑ График отпусков всей компании
- ❑ Расчет коэффициента невыходов (КНЕВ)
- ❑ Отчеты по ремонту и исправности техники
- ❑ Дашборды финансовых показателей
- ❑ Отчеты по выполнению SLA
- ❑ Дашборд по ключевым параметрам Компании

И множество других полезных аналитик и моделей прогнозов для эффективного ведения бизнеса









ШЕРЕМЕТЬЕВО  
ХЭНДЛИНГ



Спасибо за внимание