

Tvorba a optimalizace systémů odměňování

Cíl

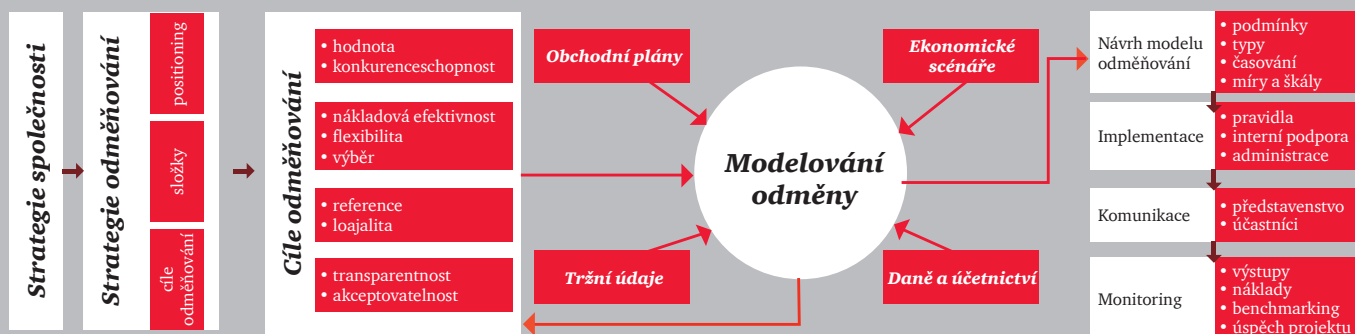
Hlavním cílem projektu je zabezpečit interní spravedlnost a externí konkurenceschopnost odměňování ve společnosti. Pomáháme klientům vytvořit strategii odměňování a řešit problematiku správného nastavení odměňování prostřednictvím systémů, které jsou transparentní, administrativně jednoduché a propojené na ostatní oblasti řízení lidských zdrojů (nábor a výběr, vzdělávání a rozvoj, řízení výkonnosti zaměstnanců).

Metodologie

Úvodní částí každého projektu je analýza současného systému odměňování společnosti a jeho propojení s procesy řízení lidských zdrojů. Optimalizovaný systém odměňování bude postavený v kontextu existujících procesů, což ulehčí jeho implementaci do praxe. Systémy odměňování vytváříme na základě strategie odměňování, která je navázaná na celkovou strategii společnosti. Při její tvorbě využíváme mezinárodní metodologii IFA/JOSS na hodnocení komplexnosti (obtížnosti) práce na jednotlivých pozicích, která hodnotí pozice na základě čtyř hlavních faktorů (odbornost, nezávislost, zodpovědnost a pracovní podmínky).



Systém řízení základní složky odměňování stavíme na strategii odměňování, komplexnosti pracovní pozice, kariérních drahách a výstupech každoročního průzkumu odměňování PayWell. Systém řízení variabilní složky vytváříme na základě propojení individuálního výkonu s řízením výkonnosti společnosti. Výkonnost může být řízena na bázi metodologie Balanced Scorecard (BSC), Management by Objectives (MBO), Management by Competencies (MBC) a pod. Součástí projektu jsou též metodologie, pomoci kterých se definují technické a měkké kompetence určené na řízení odbornosti, rozvoje a chování zaměstnanců na pracovišti.



Přidaná hodnota

Zavedením strategie a transparentního systému odměňování získá společnost vhodný nástroj na podporu dosahování firemních cílů, zvýšení atraktivity na trhu práce a stabilizaci zaměstnanců.

Fáze projektu

- Hodnocení komplexnosti (obtížnosti) pracovní pozice**
V této fázi projektu vytvoříme systém pozic ve společnosti na základě jejich komplexnosti. K hodnocení využíváme mezinárodní metodiku IFA/JOSS.
- Nastavení základní složky odměňování**
Náš přístup k nastavení základní složky odměňování nabízí systematické a zároveň flexibilní řešení nastavení garantovaných složek mzdy. Jeho součástí je i odměňování klíčových zaměstnanců a pozic.
- Nastavení variabilní složky odměňování**
V této fázi projektu vytvoříme motivační systém variabilních složek odměňování propojený s řízením výkonnosti a stanovených cílů na základě strategie společnosti. Součástí nastavení výkonnosti je i systém nastavení měkkých kompetencí.

Důvody realizace tohoto projektu

V současnosti se společnosti soustředí na optimalizaci nákladů. Jelikož odměňování je součástí hodnotové propozice, kterou zaměstnavatel nabízí svým zaměstnancům, při optimalizaci mzdových nákladů a nákladů na zaměstnanecké výhody je nutné soustředit se na udržení klíčových zaměstnanců. Dobře nastavený systém odměňování umožní společnosti podpořit efektivnost náborového procesu, transparentně odměňovat, stimulovat kariérní růst a zároveň soustředit mzdové prostředky na ty skupiny pozic a zaměstnanců, které jsou pro společnost a její činnost klíčové.

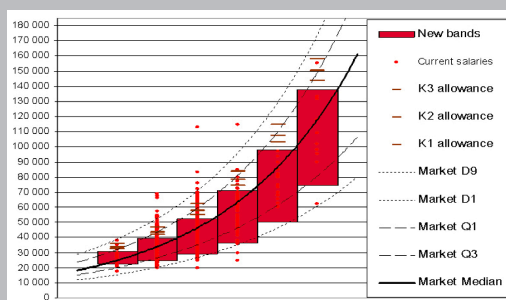
Pomůžeme vám nastavit efektivní systém odměňování a zodpovíme vám otázky:

- Jak nastavit strategii odměňování?
- Jak efektivně a konkurenčně nastavit základní složku odměňování?
- Jak nastavit systém variabilních složek tak, aby podporoval plnění strategických cílů společnosti?
- Jak propojit systém odměňování s ostatními oblastmi řízení lidských zdrojů?

Na základě našich rozsáhlých zkušeností s tvorbou systémů odměňování a každoročního platového průzkumu PayWell, který nám poskytuje aktuální detailní informace o trendech v odměňování na trhu, dokážeme vytvořit systém přizpůsobený podmínkám a specifickým požadavkům každé společnosti.

Ukázky výstupů:

model základních mezd se znázorňující vliv na růst mzdových nákladů



Efekt modelu na mzdové náklady	Průměrná výška variabilní složky (v %)		
	5	7	10
Implementace 1	1,5	2,5	4,5
Implementace 2	3,4	5,5	7,6
Implementace 3	4,2	6,9	9,6

Strategie percentilů	Minimum	Maximum	Standardní platové stupně (€ měsíčně)										Klíčové pozice / zaměstnanci		
			IFA/JOSS	Třída	A	B	C	D	E	F	G		K1	K2	K3
1	20	80	4,5,6	1	420	445	480	520	575	655	755		800	880	1005
2	20	85	7,8	2	545	605	665	735	815	900	990		1 110	1 230	1 360
3	20	85	9	3	705	800	905	1 020	1 140	1 295	1 395		1 495	1 660	1 830
4	35	85	10	4	1 020	1 150	1 285	1 415	1 545	1 680	1 810		1 925	2 125	2 340
5	35	85	11	5	1 335	1 515	1 715	1 920	2 135	2 350	2 575		2 720	2 905	3 120
6	45	85	12	6	2 205	2 485	2 755	3 025	3 305	3 575	3 850		4 315	4 645	4 980

„S firmou PwC jsme spolupracovali na projektu centralizace a zefektivnění HR činností v naší společnosti. Výsledkem projektu bylo vytvoření 2 Center sdílených služeb, které poskytují HR-služby pro celou OKD, a.s.. Kvantitativně toto řešení přineslo úsporu cca. 15 % zaměstnanců z oblasti HR a s tím spojené snížení provozních nákladů. Kvalitativní zlepšení je evidentní zejména v kratších dobách odezvy, v jednotnosti poskytovaných služeb dle předem definovaných standardů a především v pružnějším řízení dalších strategických projektů v oblasti HR.“

RNDr. Miloslava Trgiňová, Finanční a personální ředitelka, OKD, a.s.

Reference

ČEZ, a.s.
Hyundai Motor Manufacturing
Czech s.r.o.
ČSOB Pojišťovna, a.s.

ING Životní pojišťovna, a.s.
ING Bank, N.V.
Istrobanka, a.s.
Volkswagen, a.s.

Západoslovenská energetika, a.s.
Union pojišťovna, a.s.
KIA Motors Slovakia, s.r.o.
SEPS, a.s.
Středoslovenská energetika, a.s.



Andrea Linhartová Palánová
manažerka
+420 251 152 568
andrea.linhartova.palanova@cz.pwc.com