

MERCER

Human Resource Consulting



Indagine retributiva Risorse Umane

Milano, Ottobre 2005

Francesco Lamanda, Mercer HR Consulting

Paolo Citterio, GIDP/Hrda



Marsh & McLennan Companies



Agenda dell'incontro

- ❖ Obiettivi dell'incontro e cenni sulle caratteristiche della ricerca

- ❖ Presentazione dei risultati:
 - ❖ Analisi del campione
 - ❖ Analisi dati retributivi

- ❖ Osservazioni e dibattito



Premessa

L'obiettivo dello studio è quello di analizzare le caratteristiche e le dinamiche retributive delle professionalità che operano nella funzione Risorse Umane delle aziende associate GIDP.

Obiettivi

- ❖ Analizzare i livelli retributivi dei principali ruoli della funzione Risorse Umane
- ❖ Mettere a confronto il trattamento economico del Direttore Risorse Umane con quello di Direttori di altre funzioni aziendali
- ❖ Analizzare le diverse componenti del pacchetto retributivo, retribuzione fissa e variabile a breve, ed i principali benefit, per ciascun ruolo

Composizione del Pacchetto Retributivo

L'indagine ha preso in considerazione le seguenti voci del pacchetto remunerativo:

- ❖ Retribuzione Annua Lorda: RAL;
- ❖ Incentivi annuali erogati: IBT;
- ❖ Retribuzione monetaria complessivamente percepita nell'anno: Total Cash;
- ❖ Incentivazione di Lungo Termine: ILT;
- ❖ Piani pensionistici;
- ❖ Piani medici;
- ❖ Autovetture aziendali.

Ruoli

Funzione HR

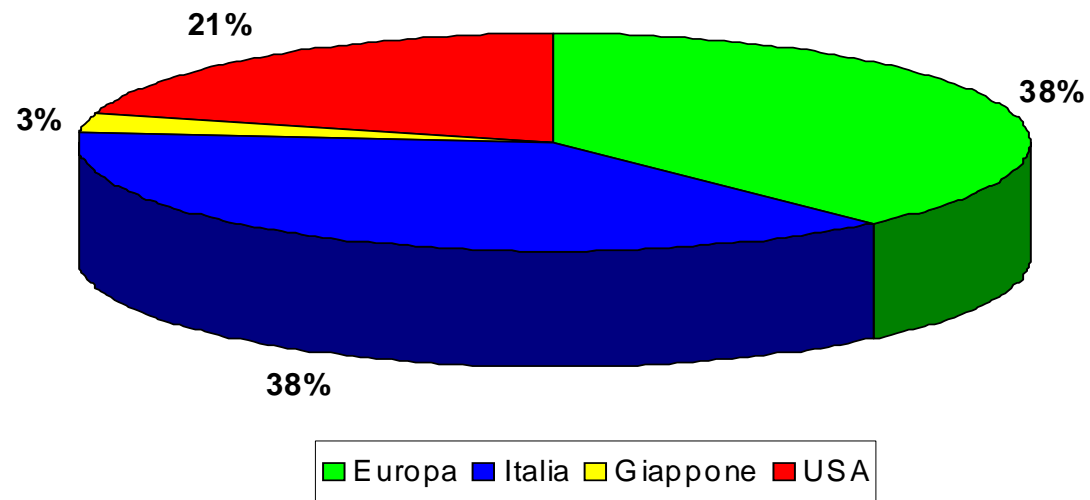
- Direttore Risorse Umane
- Responsabile Risorse Umane
- Responsabile Amministrazione del Personale
- Responsabile Selezione
- Responsabile Organizzazione
- Responsabile Relazioni Industriali
- Specialista Risorse Umane

Altre Funzioni

- Direttore Amministrazione Finanza e Controllo
- Direttore Marketing & Vendite
- Direttore Area Tecnica
- Direttore IT
- Direttore Legale
- Direttore Logistica & Acquisti

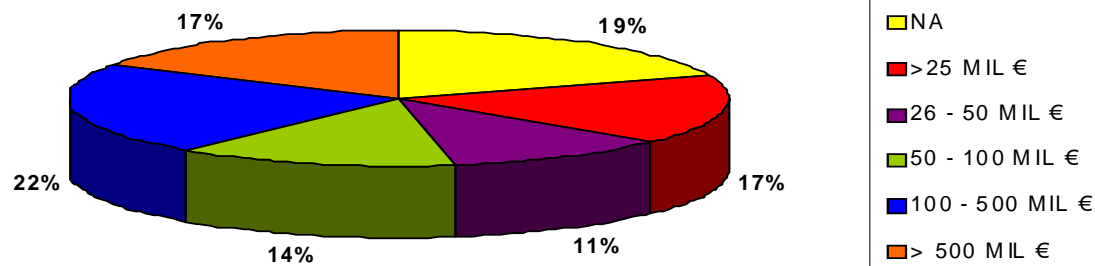
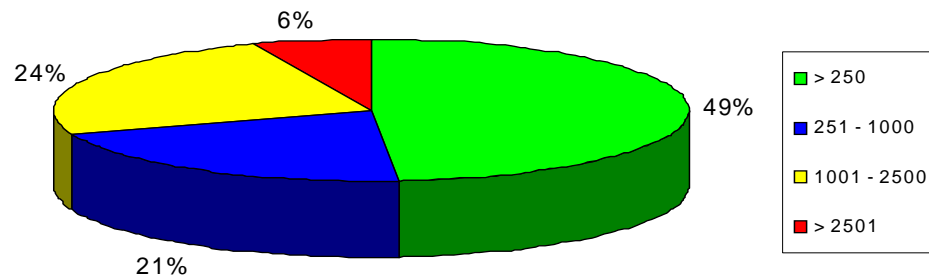
Il campione d'indagine (1)

Le 66 aziende partecipanti a tale studio sono aziende capogruppo italiane o filiali di multinazionali estere. Il campione è così distribuito:



Il campione d'indagine (1)

Organici



Fatturato



L'incidenza maggiore è data dalle aziende con un fatturato tra i 100 ed i 500 MIL € (22%) ed una popolazione inferiore ai 250 dipendenti (49%).

Total Cash per ciascun ruolo a confronto

	RAL (Media)	BONUS (Media)	% SU RAL	TOTAL CASH
DIRETTORE RISORSE UMANE	113.598	19.952	18%	133.550
RESPONSABILE RISORSE UMANE	73.083	11.609	16%	84.692
RESPONSABILE RELAZIONI INDUS.	65.393	8.375	13%	73.768
RESPONSABILE ORGANIZZAZIONE	60.858	5.464	9%	66.322
RESPONSABILE SELEZIONE	47.868	4.081	9%	51.949
RESPONSABILE AMM. PERS.	46.682	3.533	8%	50.215
Specialista RISORSE UMANE	33.270	2.366	7%	35.636

← **Funzione**
HR

Il Direttore Risorse Umane

	Dati di mercato (€uro)			
	1° Qtl	Mediana	Media	3° Qtl
Retribuzione Annuale Lorda	85.000	106.000	113.598	138.946
Bonus	9.300	17.288	19.952	30.000
Total Cash	91.000	125.166	133.550	160.000

Benefits	Incentivi Lungo Periodo	Autovettura aziendale	Piano Pensionistico	Piano Medico
% titolari che percepiscono il benefit	40%	88%	34%	76%

Eligibilità Bonus
92%

Cat. Contrattuale	
Dirigenti	100%
Quadri	-
Impiegati	-

Età anagrafica	
31 - 40	32%
41 - 50	36%
> 50	32%

Anzianità nella posizione	
1 - 5	32%
6 - 10	40%
11 - 20	24%
> 21	4%

Titolo di Studio	
Diploma	16%
Laurea	68%
Master	16%

Sesso	
F	16%
M	84%

Il Responsabile Risorse Umane

	Dati di mercato (€uro)			
	1° Qtl	Mediana	Media	3° Qtl
Retribuzione Annua Lorda	56.000	69.790	73.083	93.500
Bonus	3.000	8.000	11.609	13.700
Total Cash	59.300	72.000	84.692	112.000

Benefits	Incentivi Lungo Periodo	Autovettura aziendale	Piano Pensionistico	Piano Medico
% titolari che percepiscono il benefit	29%	47%	30%	71%

Eligibilità Bonus		88%
Cat. Contrattuale	Dirigenti	50%
	Quadri	50%
Età anagrafica	31-35	38%
Anzianità della posizione	1-5	69%
Titolo di Studio	Laurea	63%
Sesso	F	53%

Il Responsabile Selezione

	Dati di mercato (€uro)			
	1° Qtl	Mediana	Media	3° Qtl
Retribuzione Annuale Lorda	37.430	42.123	47.868	57.765
Bonus	2.805	4.000	4.081	4.534
Total Cash	41.151	46.390	51.949	59.792

Benefits	Incentivi Lungo Periodo	Autovettura aziendale	Piano Pensionistico	Piano Medico
% titolari che percepiscono il benefit	15%	6%	29%	43%

Eligibilità Bonus		86%
Cat. Contrattuale	Quadri	86%
Età anagrafica	31-35	100%
Anzianità della posizione	1-5	71%
Titolo di Studio	Laurea	86%
Sesso	F	86%

Il Responsabile Relazioni Industriali

	Dati di mercato (€uro)			
	1° Qtl	Mediana	Media	3° Qtl
Retribuzione Annua Lorda	55.726	64.843	65.393	76.183
□ Bonus	5.400	9.000	8.375	11.375
Total Cash	63.328	74.637	73.769	84.575

Benefits	Incentivi Lungo Periodo	Autovettura aziendale	Piano Pensionistico	Piano Medico
% titolari che percepiscono il benefit	25%	50%	50%	80%

Eligibilità Bonus		90%
Cat. Contrattuale	Dirigenti	50%
	Quadri	50%
Età anagrafica	>50	66%
Anzianità della posizione	6-10	33%
	16-20	33%
Titolo di Studio	Diploma	50%
	Laurea	50%
Sesso	M	67%

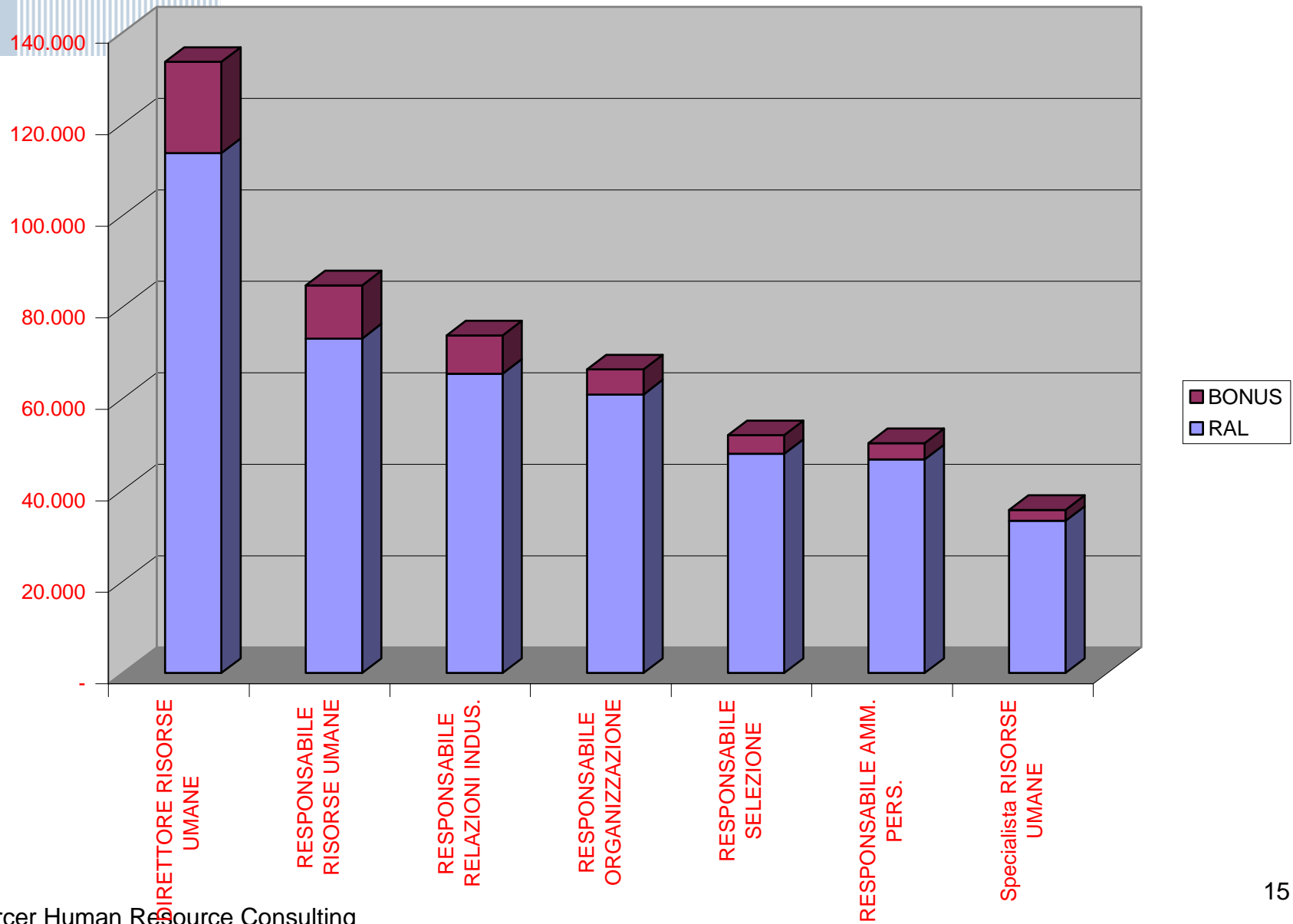
Il Direttore Amministrazione, Finanza e Controllo

	Dati di mercato (€uro)			
	1° Qtl	Mediana	Media	3° Qtl
Retribuzione Annuale Lorda	97.387	109.800	116.625	135.000
□ Bonus	7.877	14.467	20.174	30.363
Total Cash	107.875	125.313	136.799	160.750

Benefits	Incentivi Lungo Periodo	Autovettura aziendale	Piano Pensionistico	Piano Medico
% titolari che percepiscono il benefit	45%	85%	30%	60%

Eligibilità Bonus		86%
Cat. Contrattuale	Dirigenti	100%
Età anagrafica	36-40	29%
	46-50	29%
Anzianità della posizione	1-5	38%
Titolo di Studio	Laurea	66%
Sesso	M	95%

Total Cash dei ruoli HR

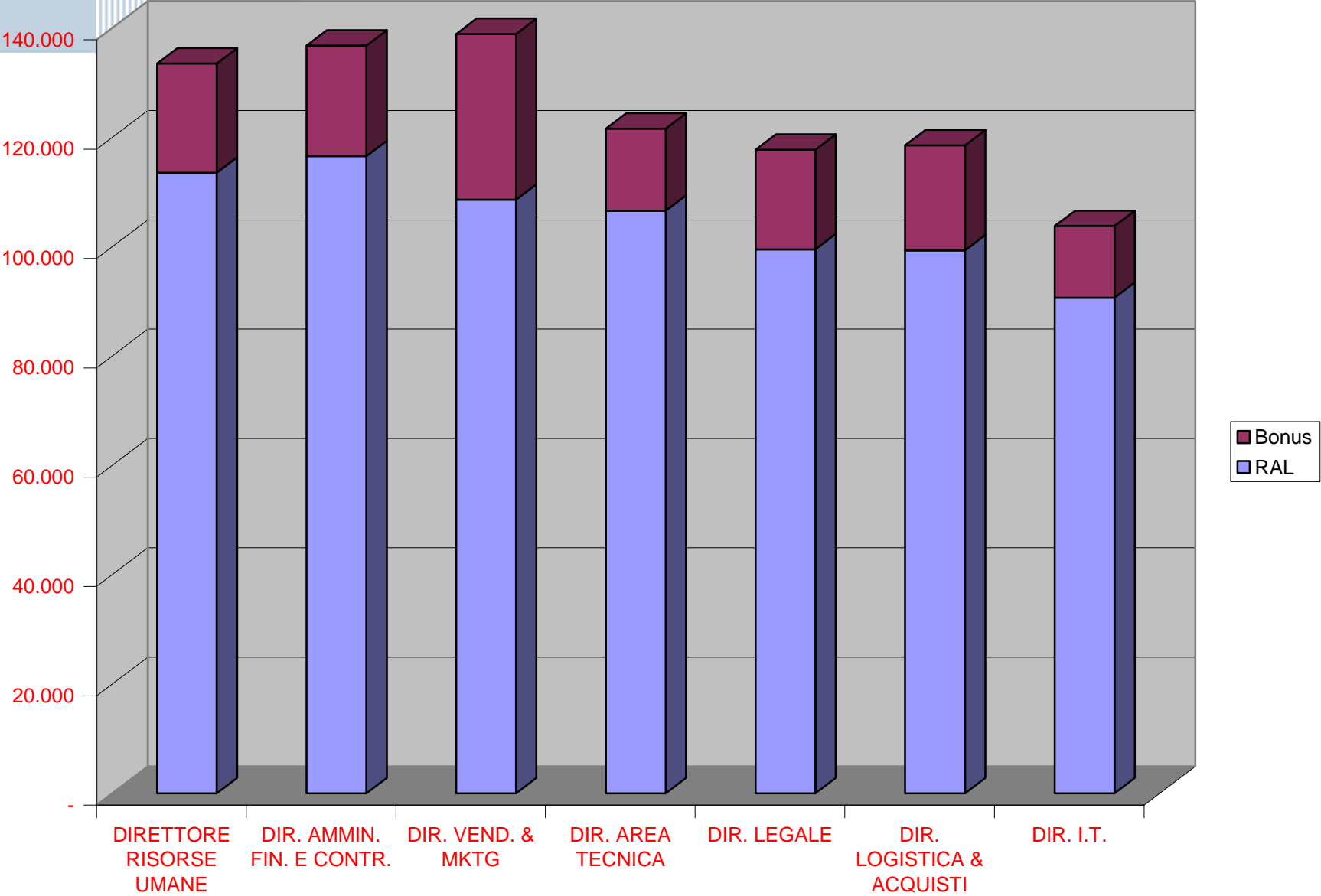


Total Cash per ciascun ruolo a confronto

	RAL	BONUS	% SU RAL	TOTAL CASH
DIRETTORE RISORSE UMANE	113.598	19.952	18%	133.550
DIR. AMMIN. FIN. E CONTR.	116.625	20.174	17%	136.799
DIR. VEND. & MKTG	108.655	30.283	28%	138.938
DIR. AREA TECNICA	106.642	15.003	14%	121.645
DIR. LEGALE	99.543	18.229	18%	117.772
DIR. LOGISTICA & ACQUISTI	99.364	19.223	19%	118.587
DIR. I.T.	90.704	13.128	14%	103.832

← Altre
Funzioni

Total Cash dei Direttori di Funzione



Principali evidenze dell'indagine

- ❖ Composizione del pacchetto retributivo:
- ❖ I ruoli di Direttori, sia nelle aziende italiane che nelle aziende estere, presentano un pay mix comprensivo di tutte le voci
- ❖ La presenza di strumenti di incentivazione di lungo termine è molto maggiore nelle aziende estere (circa il doppio di quelle italiane)

La composizione tipica risulta la seguente:

ITALIA

LTI	25%
Piano Pensionistico	37%
Piano Medico	63%

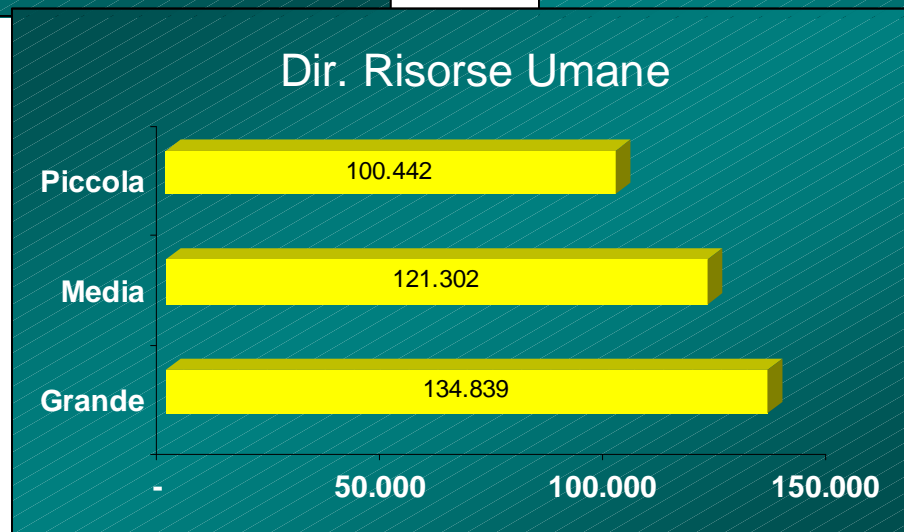
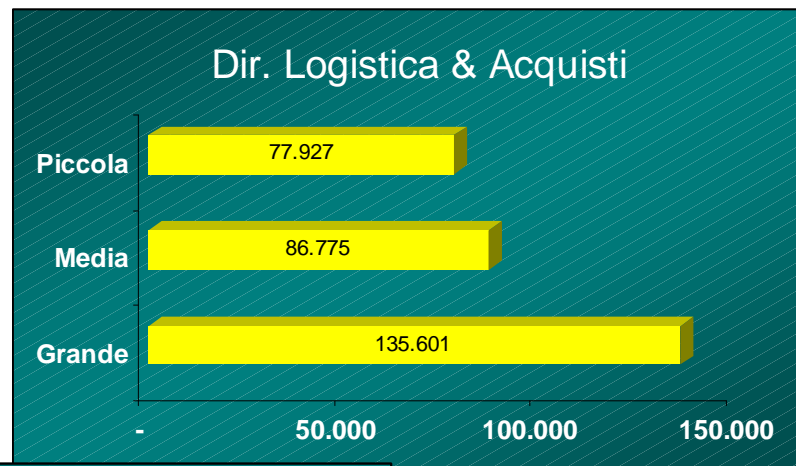
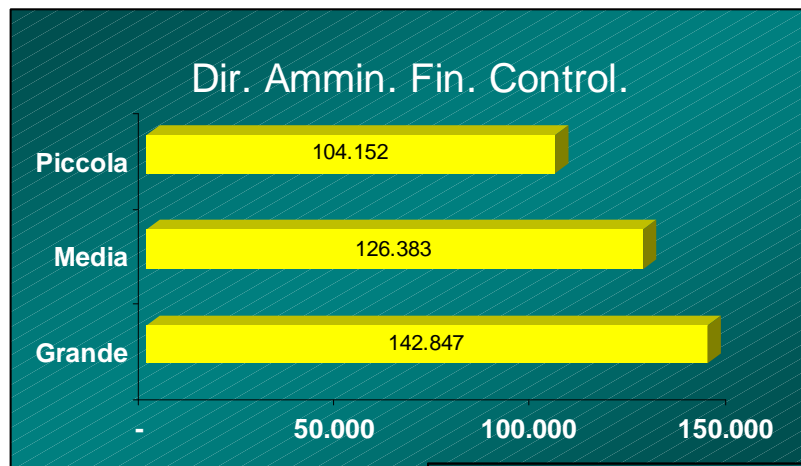
SUBSIDIARY

LTI	54%
Piano Pensionistico	38%
Piano Medico	85%

I Direttori di Funzione a confronto



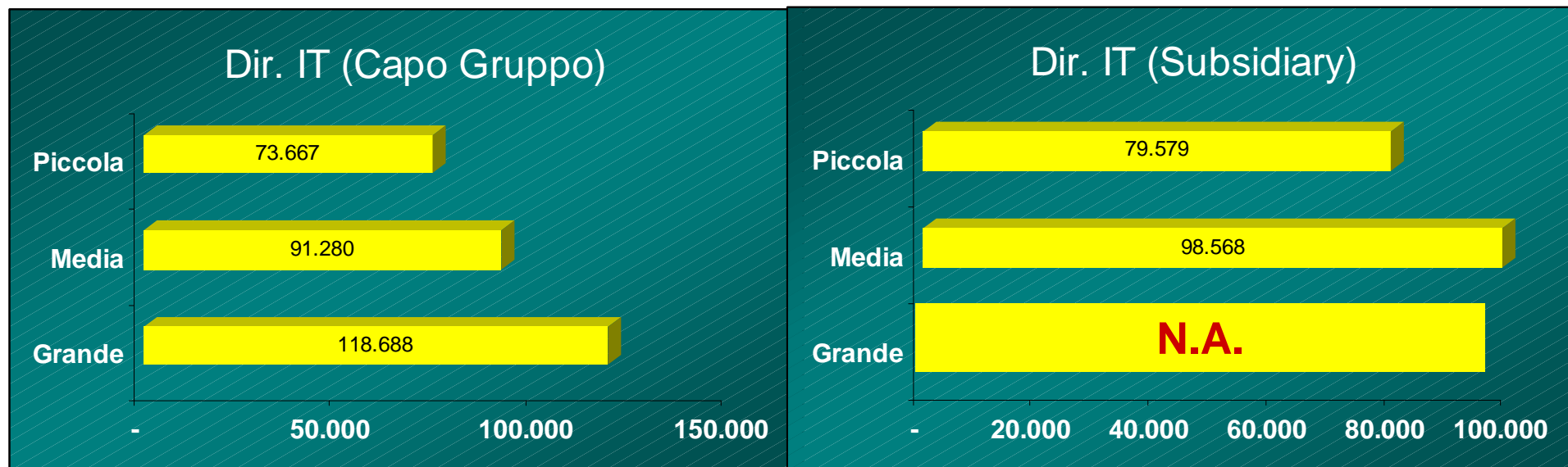
Per le posizioni di **Dir. Risorse Umane**, **Dir. Amm. Finanza e Controllo** e **Dir. Logistica & Acquisti** si è riscontrata una correlazione tra la Ral e le **DIMENSIONI** aziendali



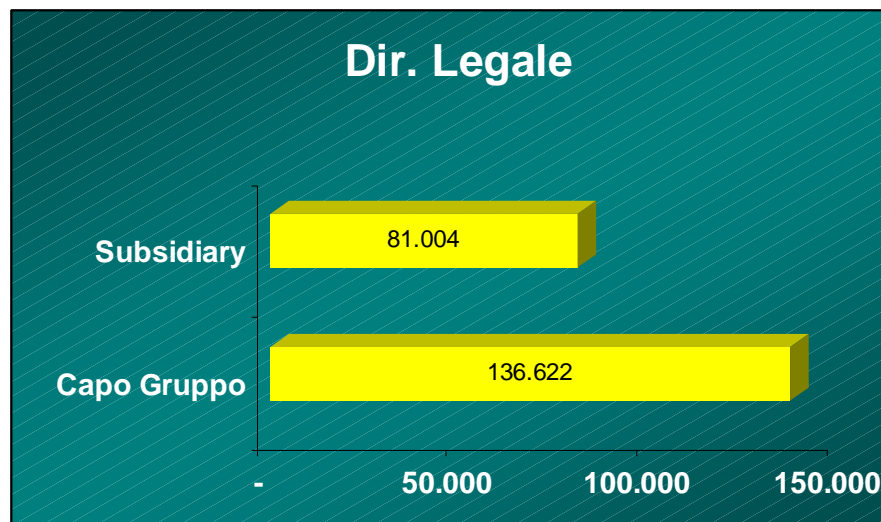
I Direttori di Funzione a confronto



Per la posizioni di **Dir. IT** vi è una correlazione tra RAL e dimensioni sia nelle società Capo Gruppo che nelle Subsidiary. In queste ultime la retribuzione media risulta più elevata



I Direttori di Funzione a confronto



Per la posizioni di **Dir. Legale** la RAL risulta maggiore nelle aziende Capo Gruppo

Sistemi retributivi a confronto tra aziende italiane e subsidiary di aziende estere

Direttore Legale

ITALIA

RAL	€ 136.622
IBT	€ 28.692
LTI	67%
Piano Pensionistico	33%
Piano Medico	100%

SUBSIDIARY

RAL	€ 81.004
IBT	€ 12.997
LTI	33%
Piano Pensionistico	50%
Piano Medico	67%

Pay Mix

Direttore Risorse Umane

ITALIA

RAL	€ 111.548
IBT	€ 21.519
LTI	25%
Piano Pensionistico	37%
Piano Medico	63%

SUBSIDIARY

RAL	€ 114.860
IBT	€ 18.988
LTI	54%
Piano Pensionistico	38%
Piano Medico	85%

I Direttori di Funzione a confronto

- ❖ Per ciascuna posizione di Direttore di Funzione sono stati analizzati i dati retributivi suddividendo il campione nelle seguenti tipologie:
 - ❖ Subsidiary
 - ❖ Capo Gruppo

 - ❖ Azienda Piccola (<500 dipendenti)
 - ❖ Media (tra 500 e 1000 dipendenti)
 - ❖ Grande (>1000 dipendenti)

- ❖ Dall'analisi sono emerse alcune correlazioni significative riportate di seguito