

Wat verdient u eigenlijk? Beloning, waardering en trends

Vincent Nuijten, Ines de Haan & Nick Dokter

Voorstellen



Kwaliteit boven kwantiteit: Wij worden bijna elk jaar beloond met een klassering in de top 5 van de MT 500, uitgevoerd door consultancy.nl. Op het gebied van HR worden we door de markt gezien als thought leader. De beloningsdatabase houden we al 40 jaar bij. Bronnen: opdrachten en onderzoeken



Berenschot

Agenda

1

Wie hebben er meegedaan?

2

Arbeidsmobiliteit

3

Zorgen en tevredenheid

4

Beloningen

Belangrijkste HR-thema's

Wat zijn voor u en uw organisatie de vijf belangrijkste HR-Thema's?

	Rang- orde 2021	Mu- tatie tov '21	Rang- orde 2022
Ontwikkeling/ scholing/ inzetbaarheid/ talent management	1	=	1
Verzuim/ arbeidsomstandigheden/ gezondheidsbeleid	2	-	3
Werving & selectie/ arbeidsmarktcommunicatie / 'employer branding' / 'onboarding'	3	-	4
Digitale ondersteuning van HR processen	4	-	6
Arbeidsvoorwaardenbeleid/ modernisering/ harmonisatie	5	-	7
Strategische personeelsplanning	6	++	2
'Employee experience' / Medewerkersbetrokkenheid/ Retentie/	7	+	5
Functiehuis / inrichting van functies of rollen	8	-	10
Performance management/ beoordeling	9	=	9
Beschikbaarheid van HR- stuurinformatie	10	+	8
Privacy- en databeveiliging	11	-	12
Diversiteit/ inclusiviteit	12	+	11
Begeleiden/ uitvoeren reorganisatie/ fusie	13	-	15
Impact robotisering/ digitalisering op personeelsbeleid	14	+	13
Mobiliteitscentrum/ loopbaanbegeleiding/ outplacement	15	+	14

Legenda: - gedaald, + gestegen, = gelijk gebleven, ++ sterk gestegen (3 plaatsen of meer),
-- sterk gedaald (3 plaatsen of meer)

Berenschot

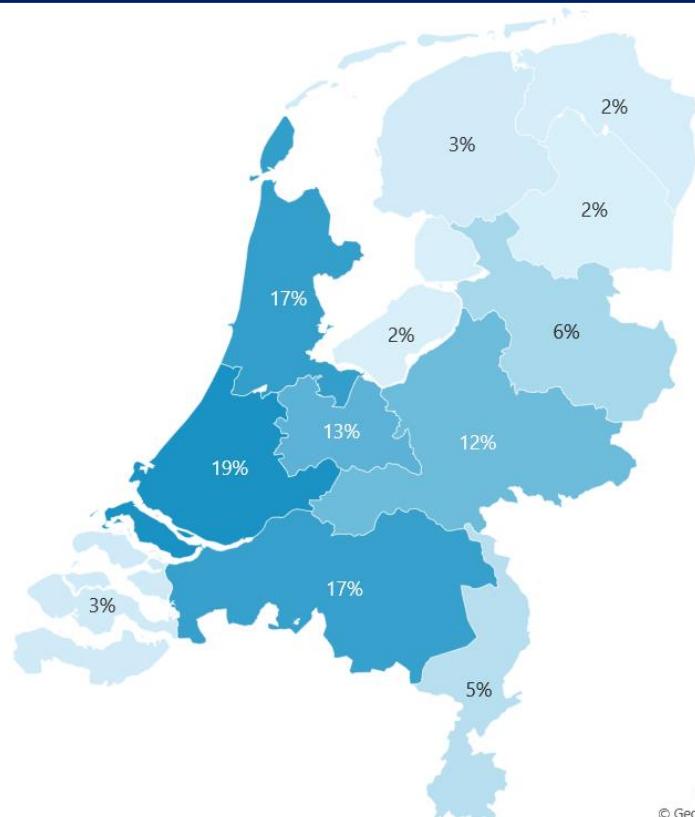
Wie zijn de
respondenten?

Berenschot

Karakteristieken

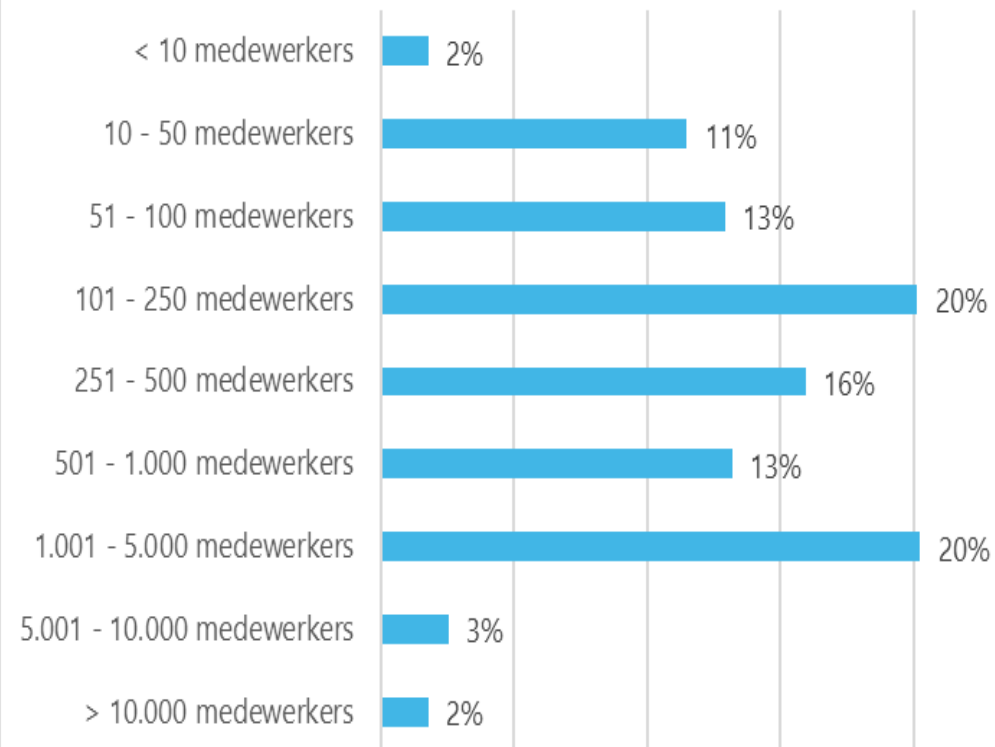
- 73% vrouw
- Gemiddeld 47 jaar oud
- Gemiddeld 7,5 jaar werkzaam in functie
- 64% hbo-diploma

Verdeling naar provincie

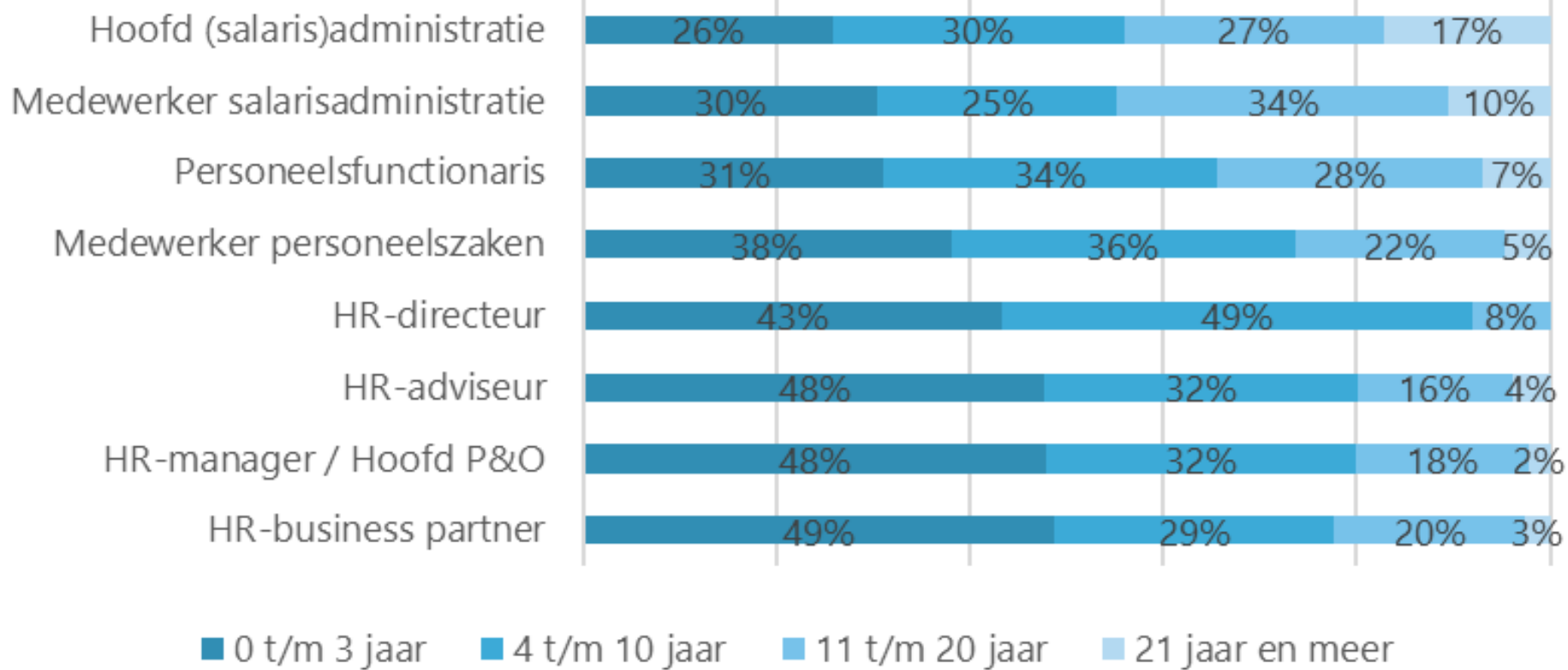


Mogelijk gemaakt met Bing
© GeoNames, Microsoft, TomTom

Verdeling naar omvang organisatie



Functieverblijftijd



Berenschot

Arbeidsmarktmobiliteit

Arbeidsmarkt

Spanning arbeidsmarkt

vacatures per 100 werklozen

Gemiddeld

 +33

t.o.v. vorig kwartaal

106 vacatures
per 100 werklozen

Vacatures

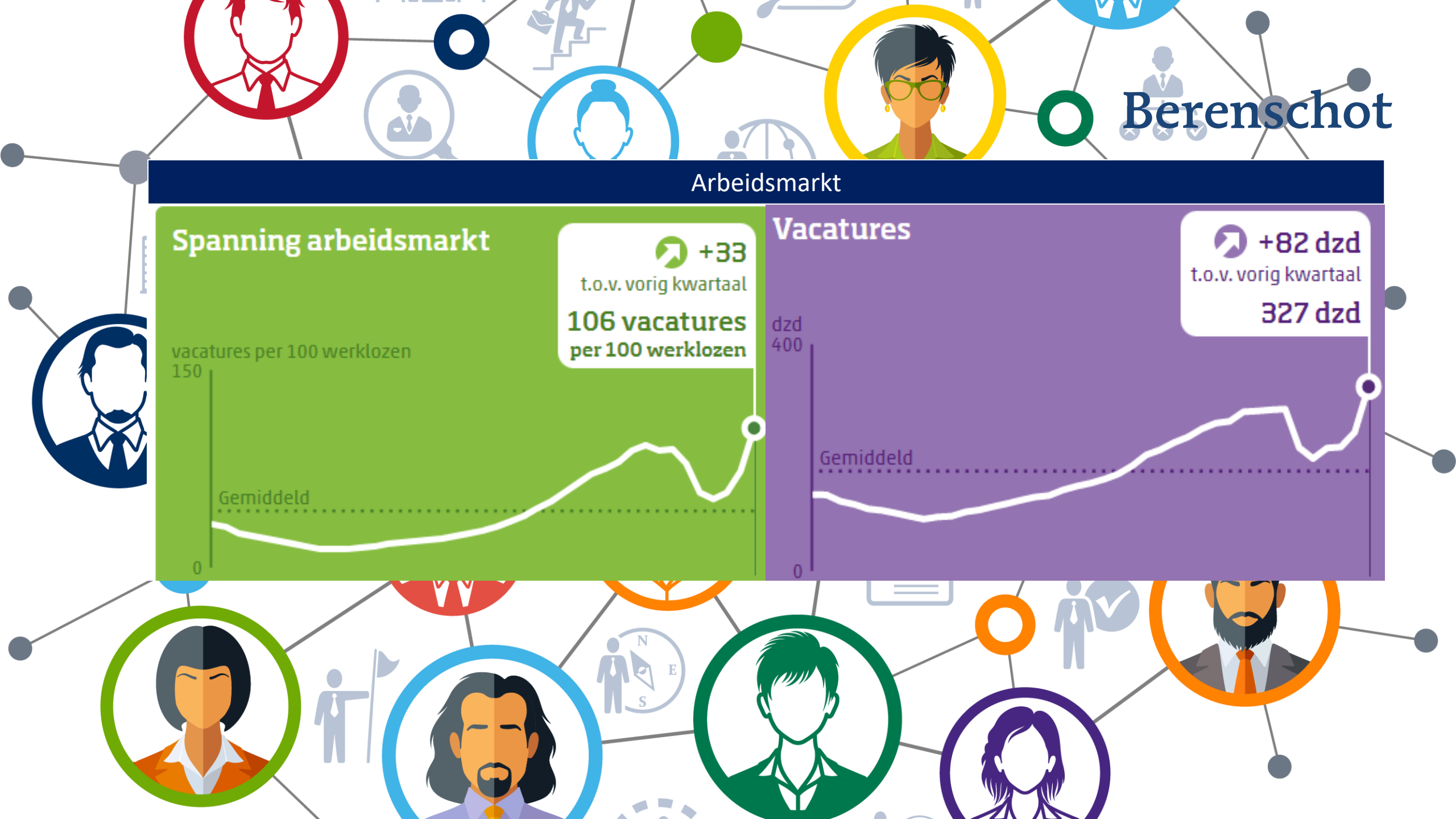
 +82 dzd

t.o.v. vorig kwartaal

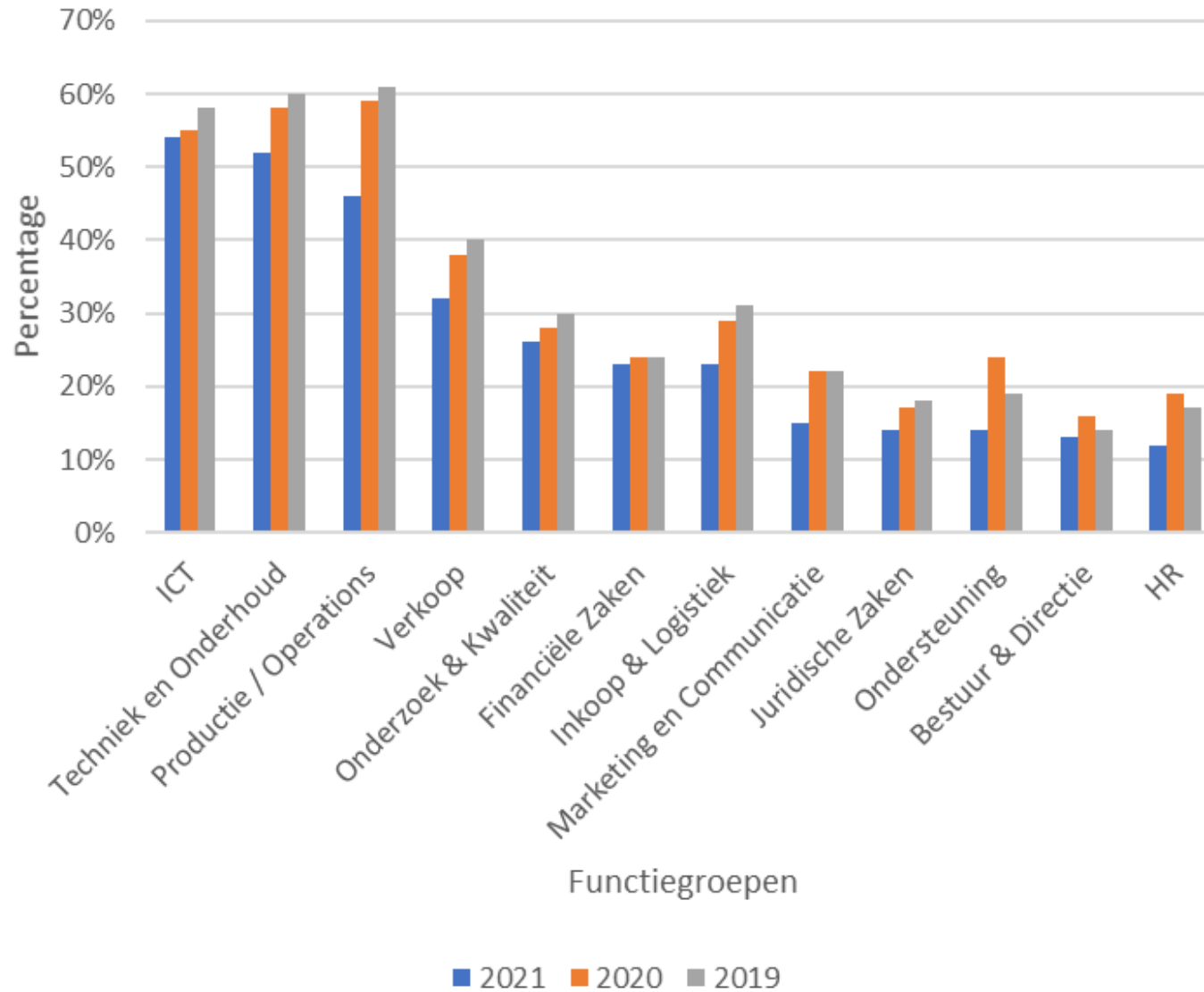
327 dzd

dzd

Gemiddeld

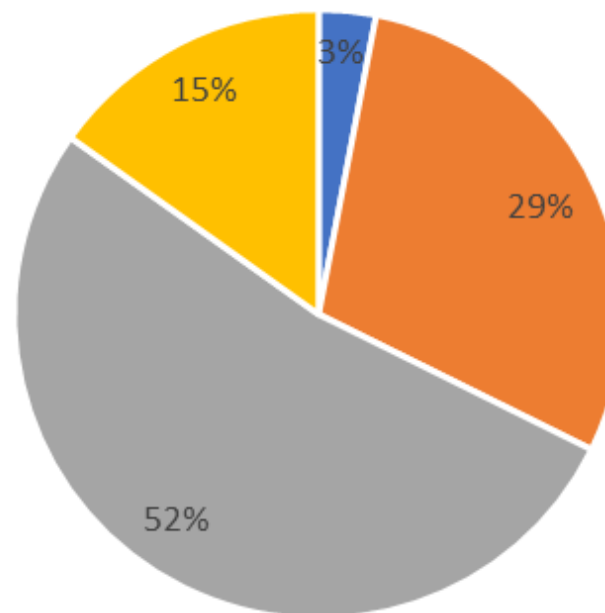


Problemen werving & selectie



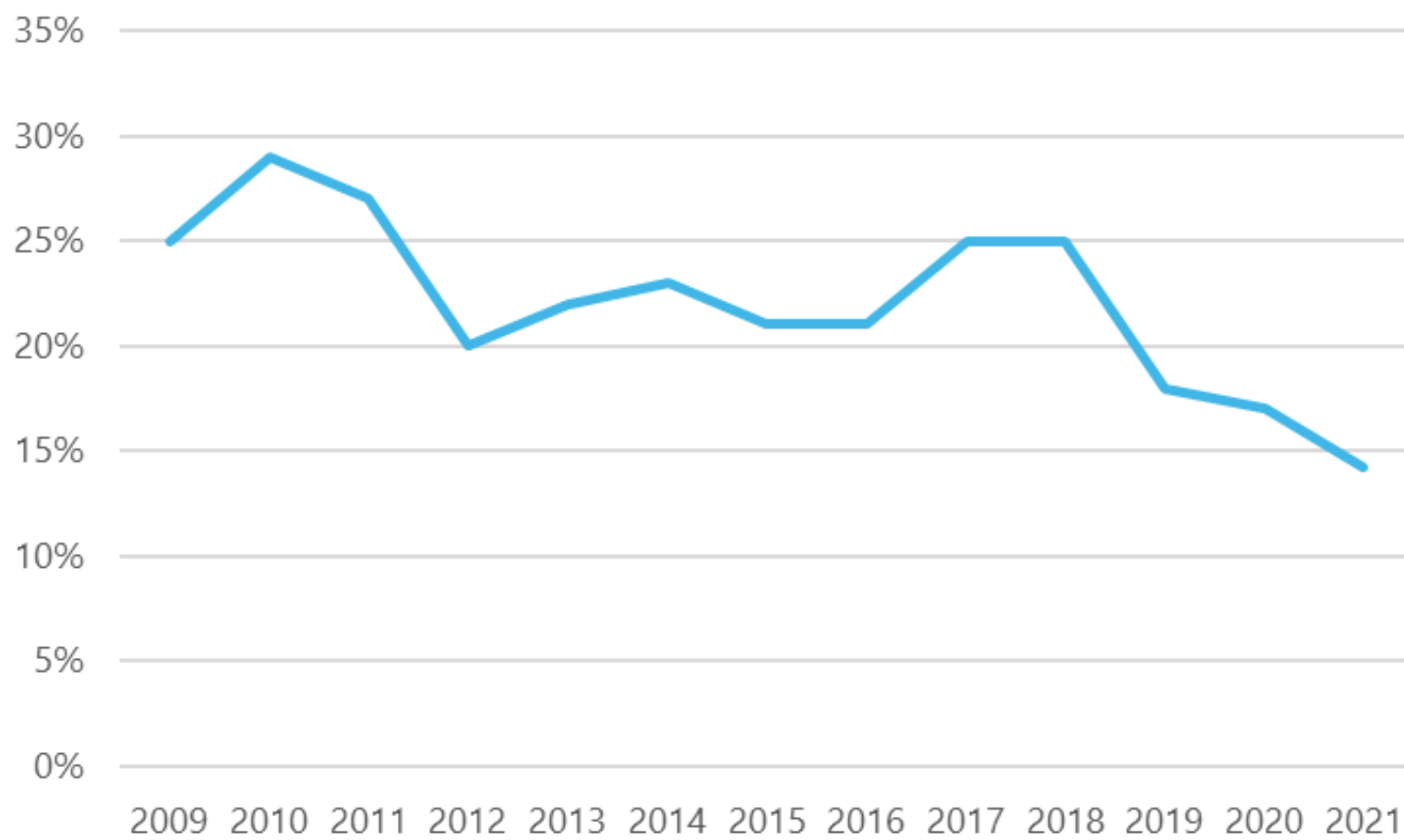
berenschot

Wervingsproblemen per opleidingsniveau

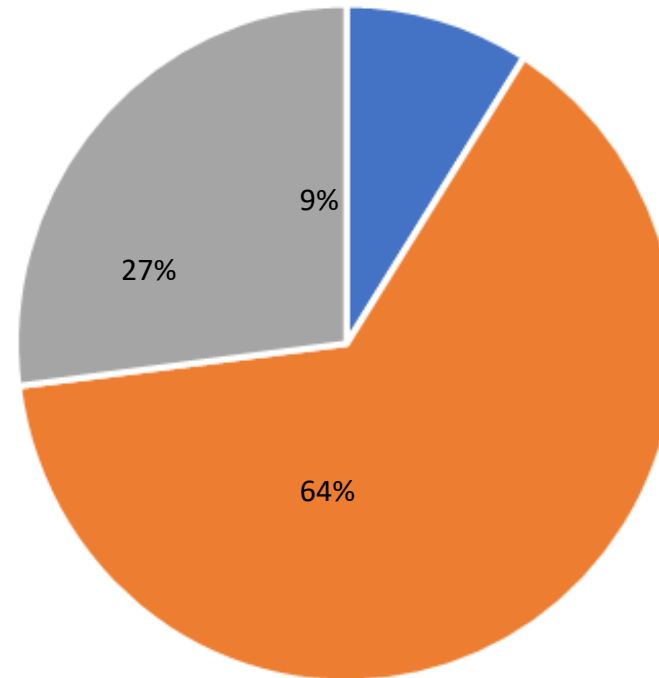


■ LBO ■ MBO ■ HBO ■ WO

Voornemen om van baan te veranderen



De positie op de arbeidsmarkt is...



■ verslechterd ■ gelijk gebleven ■ verbeterd

Berenschot

Zorgen en
tevredenheid

Zorgen van de HR-professional

	2021	2020	2019
Sociale en psychische gevolgen van het thuiswerken	60%	n.a.	n.a.
Economische omstandigheden.	51%	57%	41%
Kwetsbaarheid privacy en dataveiligheid in de organisatie.	47%	46%	48%
Bijblijven met professionele kennis en competenties.	46%	45%	43%
Onvoldoende budget om doelen te bereiken.	45%	50%	49%
Bezuinigingen op arbeidsvoorwaarden.	27%	28%	27%
Afname van vraag naar producten en diensten die jouw bedrijf levert.	26%	27%	27%
Aanpassing van werkwijzen als gevolg van digitalisering/robotisering.	23%	23%	22%
Reorganisatie c.q. ontslag.	22%	24%	20%
Bevriezing salaris.	22%	20%	19%
Jouw eigen leeftijd en concurrentie van (nieuwe) jonge collega's.	16%	16%	14%
Outsourcing van jouw werkzaamheden naar externe partij.	9%	14%	11%
Verdwijnen van mijn baan als gevolg van digitalisering/robotisering.	7%	7%	6%

Corona - inzichten uit onderzoek

- 
- Vooral jongere medewerkers hebben veel last van deze crisis.
 - Grote impact op de intrinsieke motivatie: autonomie krijgt meer ruimte maar hoe ondervang je de behoefte aan ontwikkeling en verbinding.
 - Kijk naar het geheel, niet het individu: Werken is een teamsport.
 - Redeneer vanuit een visie op werk :
 - Wat werkt voor de organisatie in zijn geheel.
 - Welke manier van werken past het beste bij welke rol
 - Creëer vervolgens, samen, een werkomgeving en voorwaarden die daar het beste bij aansluiten.



Kilian Wawoe

Belangrijke thema's

Bijna een kwart van de thuiswerkers wil ook na de crisis **grotendeels** thuis blijven werken. Daarnaast wil 43% thuiswerken **combineren** met werken op locatie. Dit heeft invloed op gewenste arbeidsvoorwaarden en manier van samenwerken.



Kantoor meer als ontmoetingsplek



Reisgedrag veranderd



Thuiswerkbudget en faciliteiten



Tools, systemen en processen om hybride werken te ondersteunen



Grotere focus op vitaliteit



Meer aandacht voor teamdynamiek en verbinding

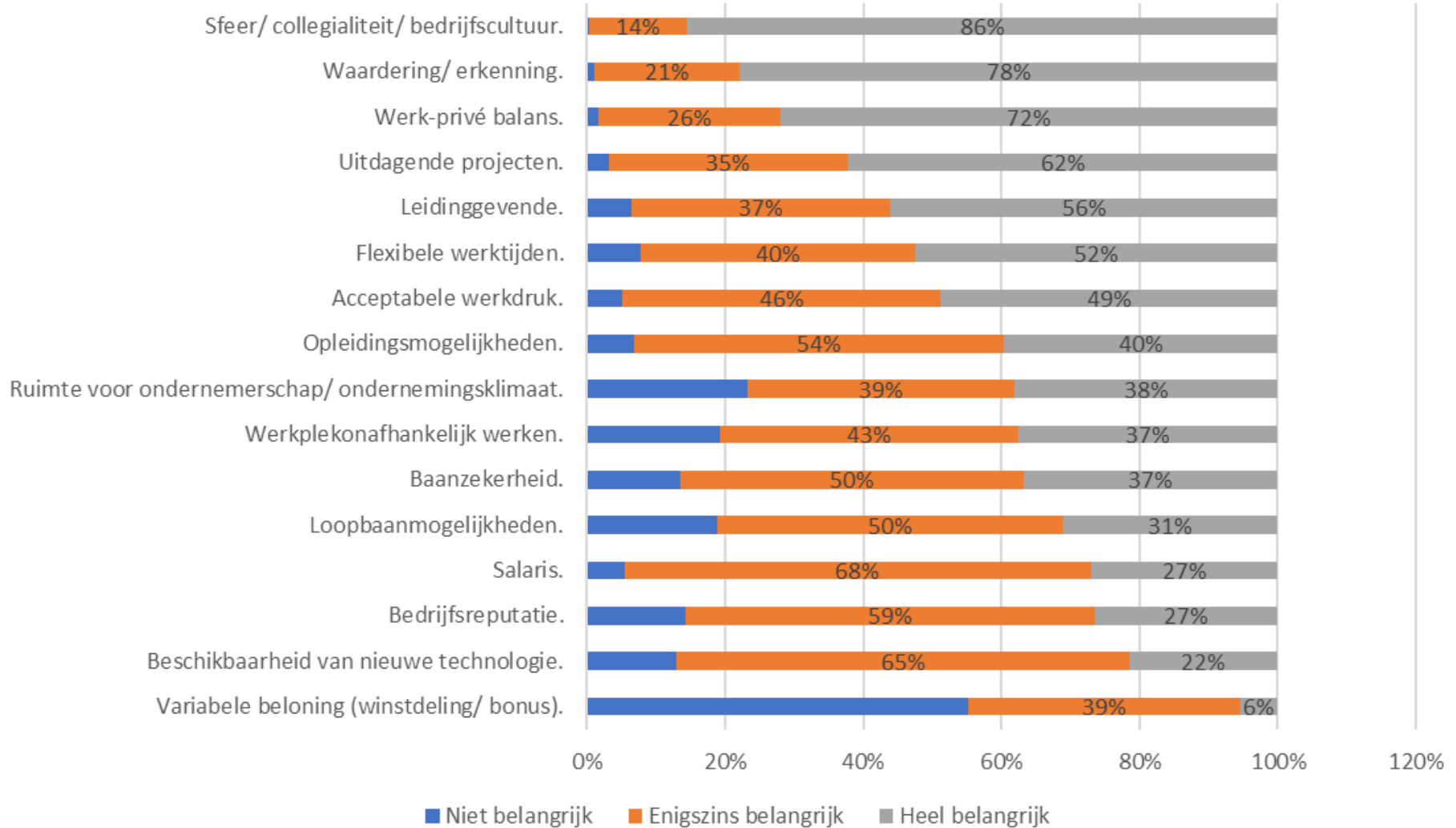


Groei en waardering onderdeel van de cultuur



Aanpassen leiderschapstijl

Redenen tot werktevredenheid



Berenschot

Beloningen

Total rewards

TRANSACTIONELE BELONING

Compensatie

Vast salaris, bonussen,
winstdeling,
langetermijnbeloning

Overige arbeids- voorwaarden

Pensioen, verzekeringen,
vakanties, lease-auto's,
laptop/telefoon, etc.

DIRECT

Persoonlijke ontwikkeling

Performance management,
carrièremogelijkheden,
training en ontwikkeling, etc.

Werkomgeving

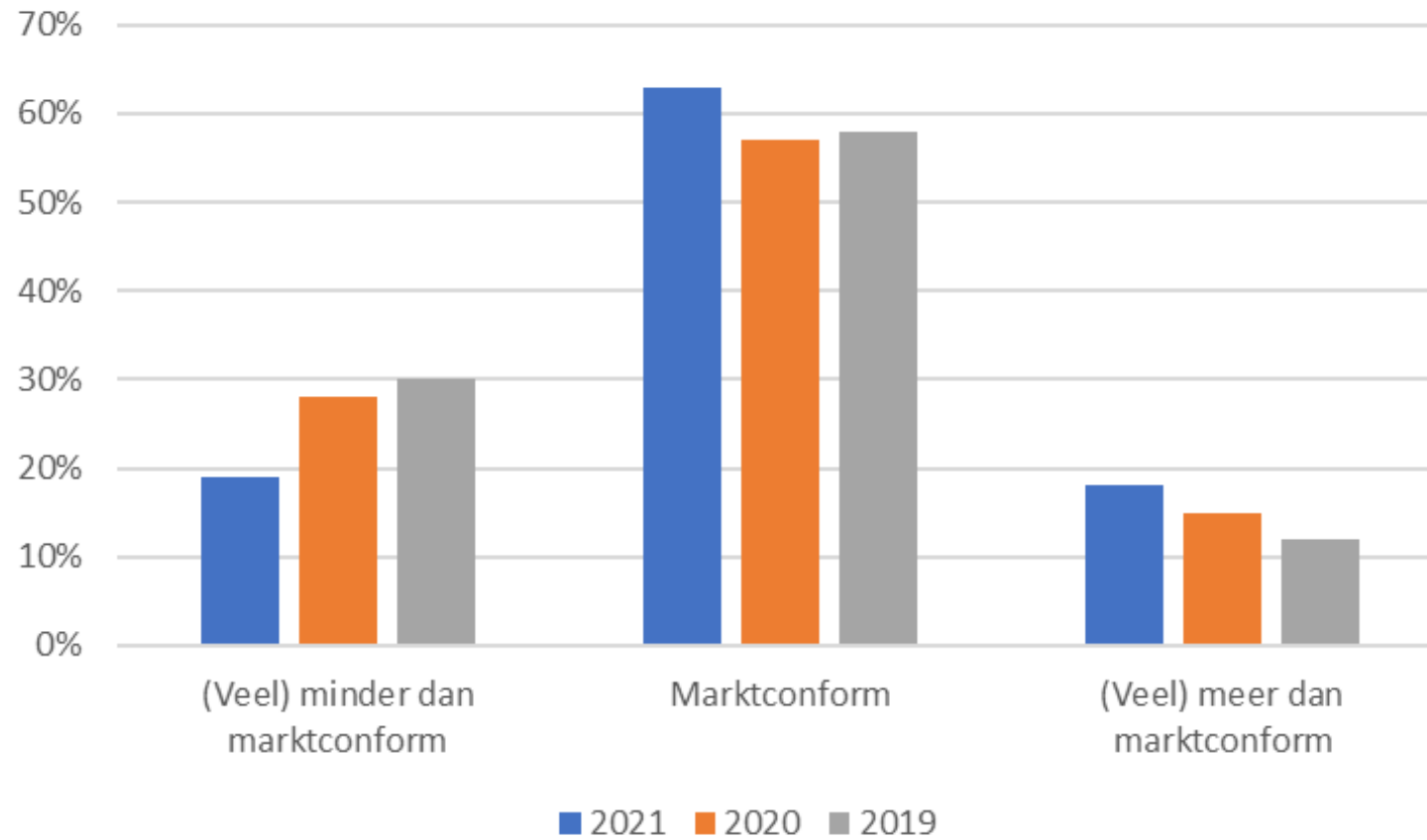
Bedrijfscultuur, flexibiliteit,
aard van het werk

INDIRECT

RELATIONELE BELONING



Ervaren marktconformiteit



Beloning per functie (vaste jaarsalaris)			
Titel	Percentiel 25	Percentiel 50 (marktconform)	Percentiel 75
HR-directeur	€ 82.700	€ 110.200	€ 129.200
HR-manager/Hoofd P&O	€ 62.600	€ 75.700	€ 88.200
Beleids mw/adviseur	€ 62.400	€ 74.000	€ 80.700
HR-controller	€ 52.800	€ 66.900	€ 84.400
Manager/adviseur Compensation & Benefits	€ 54.000	€ 66.100	€ 82.100
HR-businesspartner	€ 54.800	€ 63.900	€ 73.900
Controller	€ 56.900	€ 61.700	€ 75.100
Hoofd(salaris)administratie	€ 55.200	€ 60.600	€ 69.200
HR-(business)analist	€ 48.000	€ 59.700	€ 76.600
HR-adviseur	€ 48.600	€ 58.400	€ 66.500
Personeelsfunctionaris	€ 44.900	€ 49.900	€ 64.500
Medewerker salarisadministratie	€ 42.200	€ 49.300	€ 56.300
Financieel medewerker/administratief	€ 41.600	€ 46.000	€ 59.300
Medewerker personeelszaken	€ 36.700	€ 44.500	€ 50.400

menshot



Berenschot

Beloning, verdeeld naar leeftijd

Leeftijdscohort	Beloning (P50) HR-manager/ Hoofd P&O	Beloning (P50) HR-adviseur
Alle leeftijdsgroepen	€ 75.700	€ 58.400
<30	€ 51.800	€ 42.500
31-35	€ 58.300	€ 56.600
36-40	€ 74.900	€ 58.600
41-45	€ 77.800	€ 58.000
46-50	€ 74.400	€ 64.700
51-55	€ 81.400	€ 66.300
56-60	€ 85.300	€ 62.700
>60	€ 87.200	€ 72.000

Berenschot

Ontwikkeling cao-lonen

+2,0%
t.o.v. vorig jaar



Loonontwikkeling 2020-2021

Ontwikkeling loon	% van de respondenten	Gemiddelde daling/ stijging
Gedaald	1%	-7,1%
Gelijk gebleven	33%	
Gestegen	66%	3,5%
Gemiddelde stijging		1,9%

Verwachte loonontwikkeling 2021-2022

Ontwikkeling beloning	% van de respondenten	Gemiddelde daling/stijging
Gedaald	0%	n.v.t.
Gelijk gebleven	41%	
Gestegen	59%	4%
Gemiddelde stijging		2%

Berenschot

Aanspraak bonus/ winstuitkering

Ja	2020	2019	2018	2017	2016
Bonus	15,4%	29,3%	31,2%	39,0%	35,9%
Winstuitkering	6,2%	15,7%	19,6%	17,4%	17,4%

Berenschot

Marktconforme bonussen

Functie	2020	2019	2018	2017	2016
HR Directeur	€ 20.950	€ 9.800	€ 22.000	€ 20.000	€ 16.500
HR-manager/Hoofd P&O	€ 6.350	€ 4.000	€ 4.100	€ 5.000	€ 5.100
HR Businesspartner	€ 5.700	€ 1.600	€ 2.400	€ 6.000	€ 3.750
HR Adviseur	€ 2.400	€ 1.500	€ 1.800	€ 1.500	€ 1.400
Medewerker personeelszaken	€ 2.950	€ 1.200	€ 1.000	€ 950	€ 1.100

Marktconforme winstuitkering

Functie	2020	2019	2018	2017	2016
HR-manager/Hoofd P&O	€ 2.100	€ 1.600	€ 1.150	€ 600	€ 800
HR Adviseur	€ 1.800	€ 1.500	€ 1.050	€ 300	€ 927

Marktconform aantal vakantiedagen

	p25	p50	p75
Vakantiedagen	24	25	27

Beloningen, uitgesplitst naar geslacht

Geslacht	Man			Vrouw		
Functie	P50 totaal jaarsalaris	Gemiddelde Leeftijd	Gemiddeld aantal jaren in functie	P50 totaal jaarsalaris	Gemiddelde Leeftijd	Gemiddeld aantal jaren in functie
HR-directeur	€ 135.200	50	4	€ 110.200	48	5
HR-manager/Hoofd P&O	€ 81.200	48	7	€ 75.000	45	5
HR-businesspartner	€ 62.100	46	6	€ 64.200	42	6
HR-adviseur	€ 59.500	40	5	€ 59.100	41	6
Hoofd (salaris) administratie	€ 62.900	54	12	€ 59.100	48	10
Medewerker salarisadministratie	€ 50.600	52	15	€ 48.900	48	11

Volg jij ons al op social media?

Wij zijn actief op:

 LinkedIn

 Twitter - @Berenschot_NL

 Facebook

Blijf op de hoogte!

- Vacatures
- Nieuwsberichten
- Blogs

Berenschot