

ROI HR

Dla tych którzy nie uczestniczyli w konferencji, krótkie podsumowanie:

Co możemy mierzyć?

- Rentowność procesów
- Rentowność inwestycji (ROI) – tzw. stopa zwrotu
- Rentowność zasobów (ROA, ROCE, ROI HR)



ROI HR można liczyć na co najmniej trzy sposoby:

- Odnosząc wartość nominalnie uzyskaną do kosztu uzyskania, wg. wzoru $ROI = \text{wartość netto} / \text{koszt}$
- Ustalając udział danego kosztu w realizacji celu, wg wzoru $ROI = \text{udział [\%]} \text{ w wartości celu} / \text{koszt}$
- Wykorzystując aplikację do pomiaru rentowności (ROI) opartą o analizę popytu na jednostkę kosztową. Przykładem takiej aplikacji jest ValueView.

Każda z wyżej wymienionych metod ma swoje zalety i wady. Oto ich podsumowanie:

metoda liczenia ROI	zalety	wady
1. Wg wartości uzyskiwanej	Precyzyjna, niewielki stopień uznaniowości. Łatwa do wyliczenia.	Często trudno wykazać korelację pomiędzy kosztem a uzyskaną wartością co w wielu sytuacjach całkowicie eliminuje tą metodę. Trudna w prognozowaniu.
2. Wg udziału w realizacji celu	Łatwa do wyliczenia. Dobra do prognozowania ROI.	Duży stopień uznaniowości. Wymaga dużej wiedzy biznesowej i poprawnego sposobu operacjonalizacji strategii – problem w wielu organizacjach
3. Popytowa (np. ValueView)	Liczy zarówno ROI (inwestycji) jak i rentowności procesów i zasobów. Bezkonkurencyjnie szybka przy dużej skali analizy. Precyzyjne wyniki umożliwiają zastosowanie w wielu obszarach zarządzania biznesem	Koszty wdrożenia wysokie. Wymaga powtarzania, gdyż pełną kalibrację osiąga się po 2-3 badaniach. Trudność rośnie w przypadku procesów restrukturyzacyjnych

W HR pomiary ROI (rentowności) można wykorzystywać do:

- Redukcji pracochłonności
- Eliminowania wąskich gardeł decyzyjności i pracochłonności
- Alokacji czasu i kompetencji w organizacji
- Optymalnej rekrutacji
- Szkoleń pod potrzeby biznesowe - ROI szkoleń
- Systemów premiowych - ROI premii
- Planowania szkoleń
- Profilu kompetencyjnych dopasowanych do potrzeb stanowisk pracy
- Ustalania wartości celów (MBO) – ROI celów
- Programów zastępowalności
- Polityki wynagrodzeniowej – wartościowania stanowisk ścieżek awansu

ROI wykorzystuje się przede wszystkim do planowania i optymalizacji a w mniejszym stopniu do rozliczania.