

La rémunération au cœur de vos enjeux business



Rémunération : où en êtes-vous ?



Mérite votre attention

En progression

Etabli

Performant

Alignement avec la stratégie RH de l'entreprise

Aucune stratégie RH.
Déconnexion entre les RH
et les enjeux opérationnels.

Stratégie RH définie, mais
essentiellement réactive.

Stratégie RH liée à l'activité
et faisant l'objet d'un suivi.

Stratégie RH
en adéquation avec
les enjeux business.
Mesure de l'efficacité
de la politique RH.

Rémunération variable à court-terme

Absence de rémunération
variable ou rémunération
variable déconnectée
de la performance.

Rémunération variable
liée à des critères de
performance mal adaptés
et/ou incompris.

Plan de rémunération
variable en place mais
qui doit être adapté
(changement
réglementaire, nouvelle
stratégie...).

La mesure de la
performance est efficace
avec un impact positif
sur les comportements
et les résultats.
Les collaborateurs adhèrent
au(x) dispositif(s) en place.

Plan d'intéressement à long-terme : actions, options, cash...

Absence de plan
d'intéressement à moyen
et/ou long terme.

Volonté de mettre
en place un plan.
Méconnaissance des
différentes possibilités
et des implications RH,
juridiques, fiscales
et réglementaires.

Plan d'intéressement
existant. Les critères sont
à améliorer et/ou nécessité
de maîtriser les obligations
déclaratives en France
et à l'étranger.

Plan d'intéressement
existant et performant.
Les managers
et les RH sont formés
pour communiquer.
La perception
des collaborateurs
est excellente.

Implication des salariés

Aucune enquête menée
auprès des salariés.
Pas de mécanisme de
« feedback ».

L'avis des collaborateurs
est recueilli, mais
de manière ponctuelle
et sans analyse.

L'entreprise sonde
les préoccupations
des salariés et déploie
des stratégies pour
améliorer l'engagement.

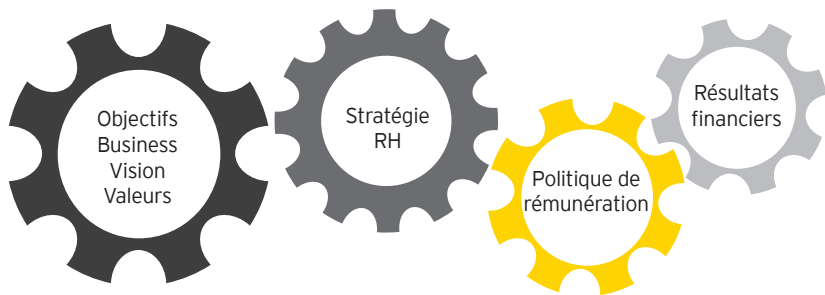
Enquêtes de satisfaction
régulières.
Plans d'actions
pour renforcer
l'adhésion des salariés.

Comment apporter de la valeur à vos programmes de rémunération ?



L'équipe People Advisory Services vous accompagne pour que vos dispositifs de rémunération aient une **valeur stratégique** pour le **business** de votre entreprise.

Nous vous aidons à **structurer** et à **déployer** une stratégie de rémunération en adéquation avec vos **enjeux opérationnels**.



Une approche globale et conjointe

Notre équipe travaille à vos côtés afin de développer des solutions **sur mesure**, conformes à votre vision et aux objectifs de votre entreprise :

Collaborative

Nous privilégions la **co-construction** avec nos clients afin que notre **technicité** et notre **expérience** soient constamment au service de vos **besoins**.

Complète

Nous vous accompagnons sur toutes les phases de votre projet depuis **l'identification de vos problématiques business** jusqu'au **déploiement des programmes de rémunération**.

Intégrée

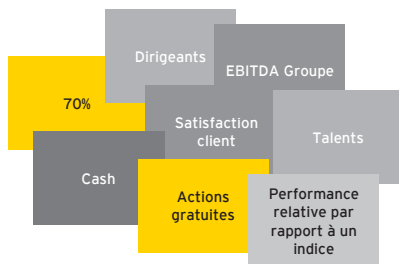
Nous réunissons **toutes les compétences** nécessaires au sein de la **même équipe projet** : experts RH, experts juridiques et fiscaux, experts en communication et en conduite du changement.

Exemples d'intervention



EY a développé une méthodologie **ludique** et **efficace** pour **co-construire** avec ses clients des dispositifs de rémunération variable.

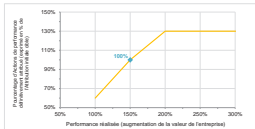
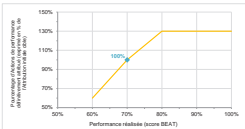
Ci-contre un **jeu de cartes** que nous utilisons au cours des **ateliers** de co-construction.



OUTIL DE SIMULATIONS

Attribution d'actions de performance

	Trigger	Condition de performance		Total
		Condition de performance 1	Condition de performance 2	
Performance réalisée	Atteinte du score minimum du BEAT	75%	100%	-
% d'actions de performance acquises (exprimé en % de l'allocation cible initiale)	-	100%	100%	100%
Nombre d'actions de performance de performance acquises - Avant prise en compte du plafond	-	36	72	108
Valeur de marché des actions de performance acquises en 2010 - Avant prise en compte du plafond	-	83 445 €	166 890 €	250 335 €



Nous construisons des **outils** permettant de visualiser le lien entre performance et rémunération.

Ci-contre un exemple de **simulateur** que nous avons utilisé lors de la phase de design d'un dispositif pour **calibrer** au plus juste les conditions de performance.

Réussir la **communication** est essentiel pour maximiser l'**impact** du dispositif auprès des collaborateurs.

EY conçoit non seulement la **documentation juridique** du dispositif mais aussi l'ensemble des **supports de communication** qui permettent de mettre en valeur le nouveau dispositif, de diffuser les messages de la Direction Générale, et de maximiser la perception des bénéficiaires.

Notre **expertise fiscale** nous permet également de présenter de manière pédagogique et personnalisée le **traitement fiscal et social des gains** aux bénéficiaires (illustration ci-contre).



Contacts



▶ **Colin Bernier**

Associé

Tél. : +33 (0)1 55 61 12 41

Email : colin.bernier@ey-avocats.com



▶ **Stanislas Dujardin**

Associé

Tél. : +33 (0)1 55 61 17 46

Email : stanislas.dujardin@ey-avocats.com



▶ **Ludovic Wolff**

Tél. : +33 (0)1 55 61 13 64

Email : ludovic.wolff@be.ey.com



▶ **Eugénie Depardon**

Tél. : +33 (0)1 55 61 15 44

Email : eugenie.depardon@ey-avocats.com



▶ **Stéphanie Attelan**

Tél. : +33 (0)1 55 61 16 82

Email : stephanie.attelan@ey-avocats.com

People Advisory Services



Une gamme intégrée de services **couvant l'ensemble des missions des directions des ressources humaines** :

rémunération, gestion des talents, mobilité, conseil, aspects juridiques et sociaux, fiscalité, normes IFRS et comptables.



Experts en Conseil RH et fiscalistes

+10 000 dans 150 pays

+100 en France

Ernst & Young Société d'Avocats

EY Société d'Avocats est un des cabinets leaders de la fiscalité et du droit. De par notre appartenance à un réseau de dimension mondiale, nous mettons notre expertise au service d'une performance durable et responsable. Nous faisons grandir les talents afin qu'ensemble, ils accompagnent les organisations vers une croissance pérenne. C'est ainsi que nous jouons un rôle actif dans la construction d'un monde plus juste et plus équilibré pour nos clients, nos équipes et la société dans son ensemble.

Ernst & Young Société d'Avocats
Inscrit au Barreau des Hauts de Seine
Membre d'Ernst & Young Global Limited

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun est une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Retrouvez plus d'informations sur notre organisation sur www.ey.com.

© 2017 Ernst & Young Société d'Avocats.
Tous droits réservés.

Studio EY France - 1701SG034
SCORE France N° 2017-029
Crédits photos : Fotolia

Document imprimé conformément à l'engagement d'EY de réduire son empreinte sur l'environnement.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale ou autre. Pour toute question spécifique, vous devez vous adresser à vos conseillers.

ey-avocats.com