

HRMline

29. 9. 2006
číslo 17

ELEKTRONICKÝ NEWSLETTER MĚSÍČNÍKU HUMAN RESOURCES MANAGEMENT
VYDÁVÁ ECONOMIA, A.S., V EXKLUZIVNÍ SPOLUPRÁCI S HOFÍREK CONSULTING

OTÁZKA PRO ...

Transformace přístupu firmy k bezpečnosti práce, zdraví a životnímu prostředí

Mondi Packaging Paper Štětí a.s. (dále jen MPPS) je papírenský závod rozkládající se na ploše 135 hektarů. Roční produkce, při počtu 500 zaměstnanců, je zhruba 440 tisíc tun papíru a buničiny. Výrobní areál je komplikovaný, a to kvůli přítomnosti šesti dalších výrobců papíru a obalů a dvou společností zajišťujících údržbu. Využíváme služeb 400 dodavatelů. Takto komplikovaná infrastruktura klade velké nároky na dopravu a pohyb zaměstnanců, a tím i na jejich bezpečnost.

V nové éře transformace po roce 1989 se papírný potýkaly zejména s ekonomickým přežitím a bezpečnost nebyla prioritou. V letech 1989 až 2002 se staly tři smrtelné případy a desítky úrazů s následnou pracovní neschopností. Nové vedení společnosti se od té doby zasadilo o nový přístup. Nastartovali jsme proces změny, jenž spočíval v jasném a silném vedení, proškolení zaměstnanců a jejich seznámení s novými přístupy a „nejlepšími praxemi“. Zaměřením především na zdraví našich zaměstnanců se nám podařilo zásadním způsobem zlepšit bezpečnost práce.

Hlavní oblasti programu bezpečnosti práce a ochrany zdraví při práci:

Vedení

Vrcholoví manažeři přijali tzv. OTTO princip – tedy nulovou toleranci pracovních úrazů – cíl nula. Vedení přijalo proaktivní roli v zasazování se o bezpečnost. Dobrým příkladem je monitorování počtu manažerských auditů, které byly provedeny během roku, aby poukázaly na nedostatků a vedly k implementaci doporučení.

V roce 2004 se do auditů zapojilo 20 manažerů, rozdělených do dvoučlenných týmů, které jsou zodpovědné měsíčně auditovat chování zaměstnanců a podmínek ve výrobě. Takto se provede 120 auditů ročně, jejichž výstupem jsou stovky doporučení na zlepšení bezpečnosti, kde každé z těchto doporučení je písemně zaznamenáno a adresováno.

Pro zaměstnance je důležité vidět nejen aktivitu vedení, ale i to, že jejich vlastní doporučení nebo doporučení auditorů nejsou nikde založena, ba naopak, že každé nežádoucí chování, nebezpečný pracovní postup či nebezpečné pracovní podmínky jsou specificky adresovány. Generální ředitel osobně vedl řadu školení, ve kterých vyzdvihl důležitost kladenou na zdraví a bezpečnost zaměstnanců, a svoje zapojení stvrdili členové vrcholového vedení svým podpisem na doktríně vyzdvihující prioritu bezpečnosti práce a ochrany zdraví při práci.

Zapojení všech

Koncem roku 2004 byla ustanovena firemní Komise bezpečnosti, jejímiž členy jsou: generální ředitel, klíčoví zaměstnanci výroby, zástupce úseku bezpečnosti a hlavně zaměstnanci výrobních linek, mezi nimi i členové odborů. Důvodem ustanovení komise bylo zejména zisk aktivní participaci odborového svazu, který se historicky na řízení bezpečnosti nepodílel.

Evoluce kultury a zlepšení výkonu

Pokud si naši zaměstnanci všimnou události, které mohli vyústit v úraz, nebo nebezpečných postupů a chování, centrálně je zaznamenávají.

(Pokračování na stránce 2)



Závod Mondi Packaging Paper Štětí a.s.

Čtete nové číslo časopisu Moderní řízení



SPECIÁL:
Moderní formy a trendy vzdělávání

Dále se dozvíte:

- Úskalí externí spolupráce na projektu
- Trendy zaměstnaneckých výhod

Pro předplatitele časopisů Právní rádce, HR Management a Finanční Management sleva 30 procent.

Více informací a ukázkové číslo
ZDARMA na tel. 800 110 022 nebo
na www.ManagerWeb.cz.

economia
OBSAH ROZHODUJE

Mentoring pro začínající i pokročilé



Umění a ochota podělit se s jinými o vlastní zkušenosti z byznysu a z vedení lidí patří pod pojem mentoring. U nás je mentor pokládán hlavně za rádce začínajících zaměstnanců, manažerů a podnikatelů, kteří se tak mají

vyhnout chybám. Podle Lenky Pavilkové, ředitelky Channel Crossings, své mentory potřebují i zkušení podnikatelé a manažeři. Zdá se však, že vyvrátili manažeři, mnohdy důchodci, kteří by rádi s manažery středního věku rozebírali možná úskalí a výzvy, v ČR na svou mentorskou roli teprve čekají.

Více se dočtete v **HRM 5/2006**, které právě vychází (hlavní téma: Odměňování a mzdy, společná příloha s MŘ: Moderní formy a trendy manažerského vzdělávání). **Ukázkové číslo zdarma** si můžete objednat na adrese www.ManagerWeb.cz.

KRÁTCE

V USA se rozmohlo propouštění e-mailem

Laura Brownová si velmi dobře vzpomíná na jeden den v roce 1999, kdy u ní doma zazvonil telefon. „Firmě se nedaří dobře. Musíme propustit pár lidí. Vás se to s platností ode dneška týká také,“ dozvěděla se ze sluchátka. Sdělování špatných zpráv zaměstnancům nebylo nikdy nic příjemného.

(Pokračování na stránce 2)

HRM
CONFERENCE 106

Hotel President Praha, 31. 10. 2006

Odborná konference o managementu lidských zdrojů

Vyhlášení
výsledků ocenění
HR MANAGER
ROKU 2006

SPOLÉČNÝ PROJEKT:

economia

MEDIÁLNÍ PARTNER:

Časopis

HRM
HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

„Jak udržet kvalitní (klíčové) zaměstnance?“

Info & On-line registrace: www.hrevent.cz

(Pokračování ze stránky 1)

S těmito záznamy se zachází obdobně jako u výstupů z manažerských auditů. Ročně je takto zaznamenáno přes 500 nežádoucích událostí. Zhruba 30 % se podaří napravit ihned do následujícího dne. Pro ostatní je vypracován seznam priorit a jsou řešeny v „přiměřeném“ čase v závislosti na nutnosti a výši investic.

Vzdělávání

Asi největší inovací prošel vzdělávací program v oblasti BOZP pro zaměstnance. Kromě standardního povinného školení po nástupu do zaměstnání jsme implementovali e-learningové školicí programy zahrnující obecnou bezpečnost, požární ochranu, kurzy první pomoci a pravidla bezpečnosti MPPS, a to pro skupinu cca 120 technicko-administrativních zaměstnanců. Všichni tito zaměstnanci úspěšně prošli kurzy a akceptovali tuto novou metodu individuálního vzdělávání.

MPPS je dále v procesu implementace komplexního e-learningového vzdělávacího programu pro zaměstnance dělnických profesí, jenž mapuje výrobní proces, a to i z hlediska bezpečnosti.

Řízení rizik

Hlavním prvkem bezpečnosti je hodnocení rizik na všech nebezpečných místech provozu, jako jsou papírenské stroje. Náš program řízení rizik již běží několik let. Identifikace rizik je revidována každých šest měsíců i častěji v závislosti na implementaci nových technologií, změn v legislativě a interních směrních.

Řízení zdraví při práci

Ve spolupráci s externím poradcem jsme dokončili komplexní hodnocení a měření limi-

tů expozice při práci. Přímou v areálu je nám k dispozici smluvní lékař, který zajišťuje pravidelné preventivní zdravotní prohlídky zaměstnanců v návaznosti na jejich konkrétní profesi a vystavení rizikům. Zaměstnancům dále zajišťujeme preventivní očkování a podporujeme je ve sportovních a rehabilitačních aktivitách. V loňském roce jsme investovali do rekonstrukce zdravotního střediska, což se setkalo s velmi pozitivními ohlasy jak ze strany zaměstnanců, tak města Štětí. Byl to jeden z dalších viditelných kroků našeho závazku k podpoře lidské stránky našeho byznysu.

Monitorování a výsledky

Výše zmíněnými aktivitami se nám podařilo dosáhnout vysokého čísla dnů bez úrazů s následnou neschopností, a to 1294.

Bohužel v loňském roce při odstávce jeden zaměstnanec našeho dodavatele utrpěl zranění páteře během údržbářské činnosti. I přesto jsme velmi potěšeni pozitivním vývojem za poslední čtyři roky a budeme i nadále usilovat o plnění OTTO principu.

Vývoj počtu úrazů s následnou neschopností:							
1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
45	32	26	17	1	0	0	0

Za své výsledky jsme v oblasti bezpečnosti práce byli několikrát oceněni v rámci naší skupiny a nedávno se nám také podařilo získat světově velice prestižní ocenění „DuPont Safety Award“.

Mel Racinsky

personální ředitel

Mondi Packaging Paper Štětí a.s.

(Pokračování ze stránky 1)

S rozvojem počítačových technologií se ale v USA rozmohl nový způsob propouštění – výpovědi elektronickou poštou, napsal americký list Christian Science Monitor.

Rádio Shack vyzoomělo e-mailem o ukončení pracovního poměru minulý měsíc hned 400 zaměstnanců. Pracovníci byli několik týdnů předtím upozorněni, že e-mail s výpovědí mohou dostat.



„Je to vůči zaměstnancům neuctivé,“ řekla Julie Freemanová, předsedkyně mezinárodního sdružení profesionálních komunikačních pracovníků. „Ztrátu práce nesou lidé těžce téměř ve všech případech. To nejmenší, co pro ně zaměstnavatel může udělat, je říct jim to tváří v tvář,“ dodala. Neosobní přístup při dávání výpovědí může navíc podle ní ovlivnit i ty lidi, kteří ve firmě zůstanou. Negativně to působí na jejich morálku.

Podle Ruth Haagové, autorky knihy Hiring and Firing (Najímání a propouštění), je výpověď zaslaná e-mailem stejnou nevyhovovaností jako propuštění běžným dopisem. Jedna firma v Kalifornii zaslala poštou dopis s výpovědí 1000 zaměstnancům. „Každý z nich si pak myslel, že je v tom sám, dokud si nepromluvil se svými kolegy,“ řekla Haagová. Firmy podle ní počítají s tím, že když pošlou dopis domů, stihne se propuštěný zaměstnanec vzpamatovat z šoku a pak si jen v klidu dojde do bývalé práce pro věci.

Organizační poradce Alan Weiss říká, že za léta praxe zažil různé drsné způsoby propuštění. „Viděl jsem lidi vyhozené e-mailem nebo pracovníky ochranky, kteří prostě přistoupili k jejich stolu a řekli: „Sbalte si své věci a pojďte s námi.“ Někteří zvedli večer doma telefon a bylo jim řečeno, že zítra se nemusejí obtěžovat přijít do práce,“ vzpomíná Weiss.

Podle Freemanové elektronická komunikace nicméně umožňuje, aby nespokojení pracovníci vykřičeli svou frustraci do světa. „Kdysi jste si mohli postěžovat akorát tak ženě a sousedům. Dnes máme e-maily a blogy,“ řekla Freemanová. Mohou ovšem nastat i kuriózní situace, jako když jednomu zaměstnanci přišel e-mail, že už mu jeho firma neplatí zdravotní pojištění. Takto nešťastně se dozvěděl o svém propuštění.

Výpovědi e-mailem pobuřují odborníky na pracovní právo. „I propuštění lze učinit s noblesou,“ řekl personální právník John Roslanek, který již vypracoval stovky výpovědí. Klidně by však podle něj měli na výpověď reagovat i zaměstnanci a své emoce si nechat na doma. „Nikdy nevíte, co bude. Neříkejte nic hrubého. Může se stát, že na dotyčnou osobu narazíte v jiné firmě.“

ODMĚŇOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ

Studie: Firmy stále více preferují výkonnostní složky mzdy

České společnosti ve stále větší míře využívají různé formy výkonnostních složek mzdy a ustupují od garantovaných odměn. Pomalu přestávají existovat tzv. 13. a 14. platy, tj. odměny, jejichž vyplacení mají zaměstnanci garantováno bez ohledu na skutečné výsledky své či celé firmy. Vyplývá to z nejnovějšího vydání studie společnosti PricewaterhouseCoopers.

Přechod k výkonnostním odměnám lze zažnamenat u všech kategorií pracovníků. Například u odborných pracovníků tuto formu nyní využívá 81 % firem, zatímco loni jich bylo 73 %. U administrativy se podíl využívání výkonnostních odměn zvýšil na 71 % z 63 %.

Řada společností také váže vyplacení výkonnostních odměn na absenci pracovníků, a to zejména u pracovníků ve výrobě. Převažuje přitom nadále spíše negativní forma motivace, tj. snižování bonusů v případě příliš vysoké absence. Tuto formu používá u dělníků 56 % společností.

Podobně jako v předchozích letech i letos studie potvrzuje, že trh je relativně stabilizovaný a meziroční nárůsty mezd se pohybují v rozmezí 4 až 5 %. Nejvyšší nárůsty mezd plánovaly farmaceutické společnosti a banky.

Z regionálního hlediska již tradičně lépe odměňují firmy v Čechách než na Moravě. Vyjma Prahy rozdíl mezi mzdami v Čechách a na Moravě představuje asi 11 %.

Pokračuje růst počtu firem, které přispívají na penzijní připojištění svých zaměstnanců. Roste i počet společností, které poskytují pátý týden dovolené. Proti loňsku se začíná více využívat tzv. pružný pracovní týden, při němž si zaměstnanec sám volí začátek a konec pracovní doby, ale je povinen odpracovat v příslušném týdnu celou týdenní pracovní dobu.

Zvyšuje se počet společností, jež svým zaměstnancům kompenzují mzdu v případě krátkodobé nemoci, a to formou poskytování zdravotních dnů volna, kdy zaměstnanec může zůstat doma i bez lékařského potvrzení a dostává přitom svou mzdu. V roce 2003 poskytovalo tuto výhodu 25 % firem, letos již 36 %. Naopak firmy upouštějí od kompenzace mzdy při dlouhodobé nemoci. V roce 2003 tuto výhodu poskytovalo 28 % firem, letos 18 %.

Dlouhodobě lze naopak sledovat pokles počtu společností, které svým zaměstnancům poskytují zaměstnanecké půjčky. V roce 2003 tak činilo 42 % společností, letos již jen 32 %.

ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

HR manažeři se učí novým formám motivačního hodnocení

Podle nejnovějších průzkumů realizovaných u reprezentativního vzorku amerických zaměstnavatelů se během posledních dvou let diametrálně změnil nárok kladený na pracovníky firemního HR managementu. Situace v České republice je obdobná, což je dáno především propracovanějším a logicky složitějším systémem hodnocení a motivování zaměstnanců.

Zatímco před pár lety ještě hlavní část motivačního programu tkvěla ve finančních odměnách, dnes je motivační program neporovnatelně komplexnější a počítá s alternativním odstupňováním benefitů v závislosti na pozici, výkonnosti a potřebách individuálního zaměstnance.

Hlavním cílem systému odměňování je zajistit, aby kompenzační programy představovaly efektivní motivační aspekt pro talent jednotlivce. Motivační programy na míru zajistí vytvoření takové pracovní síly, která bude přesně odpovídat strategickým potřebám zaměstnavatele.

Individuální motivační systém

S komplexností motivačních programů v jednotlivých firmách souvisejí také zvyšující se nároky na pracovníky oddělení HR, kteří se učí novým trendům v politice odměňování. Role systému kompenzací získala na dosud nevídaném významu a tomu se pracovníci specializující na lidské zdroje musí přizpůsobit.

Aby byl individuální motivační systém efektivní a sledoval jak strategické zájmy firmy, tak potřeby zaměstnanců, aktivity HR zasahují do širších oblastí organizace než kdy dříve. Jedná se o přímou interakci se senior managementem a výkonným vedením.

V tomto případě se míra spolupráce s lidmi na těchto úrovních zvedla prakticky z nulových hodnot a personální složka firmy zodpovídající za kompenzační záležitosti se přímo podílí na tvorbě strategie firmy.

Důraz na strategii

V závislosti na této změně lidé z oblasti HR již často neobstojí s dosavadními znalostmi. Nové požadavky je přesunuly z pozice administrátorů do pozice strategických obchodních partnerů vůči nejvyššímu vedení firem.

S touto změnou přichází potřeba myslet strategicky, porozumět danému byznysu a samostatně analyticky zhodnotit, jak ovlivnit a zlepšit výsledky firmy z perspektivy kompenzačních benefitů.

Odborníci HR jsou nuceni rozumět financím a právním zásadám, včetně širšího pojetí účetnictví. Jen tak je možné efektivně propojit HR department s vedením a společně dosáhnout stanovených obchodních cílů. Mezi základní dovednosti a schopnosti novodobého pracovníka HR patří: strategické myšlení, porozumění obchodním operacím firmy, projektový management a prezentační dovednosti v návaznosti na technické schopnosti.

Rostoucí nároky na profesionální kvalitu HR zaměstnanců znamenají jediné – vyškolit stávající pracovníky v oblastech strategického plánování, finančních analýz a změnit nastavení přístupu k vedení a plánování firmy, anebo najmout odborníky, kteří tyto znalosti již mají. Třetí a nejpohodlnější možností je využít služby firem, které jsou schopny profesionálně poskytnout komplexní poradenství týkající se nejvhodnějšího systému benefitů pro pracovní sílu dané firmy.

Řešení „na klíč“

Mezi takovéto poradenské firmy patří i společnost Sodexo Pass. Její pracovníci nejprve provedou detailní analýzu aktuálního stavu hodnotícího systému ve společnosti a poté v závislosti na specifikách firmy navrhnou nový model odpovídající potřebám strategických cílů a specifickým potřebám klíčových i řadových zaměstnanců. Součástí modelu je mimo jiné návrh alternativních zaměstnaneckých benefitů, které jsou u pracovníků stále oblíbenější.

Řešení „na klíč“ nepochybně ušetří zaměstnavatele náklady na školení HR pracovníků, potažmo na výběr nových. Nejdůležitější je ovšem uvedení nového a funkčního kompenzačního modelu, který zajistí spravedlivou a motivující atmosféru ve firmě.

Pavlaína P. Motejková

Product Manager

Sodexo Pass Česká republika a.s.



**SOUSTŘEDĚNÍ
NA VÁŠ RŮST**

**Řekněte nám cíle firmy.
My vám navrhne
vzdělávání, které podpoří
jejich dosažení.**



Consulting Group

Newsletter **HRM line** vydává
Economia a.s. ve spolupráci
s personální a poradenskou firmou

HOFÍREK CONSULTING

www.hofirek.cz

PERSONÁLIE

• **Markéta Stržíňková** se v rámci pojišťovny **Atradius**, jedné z největších pojišťoven pohledávek na světě, stala ředitelkou pro region východní Evropy. V této funkci bude mít na starost koordinaci činnosti pojišťovny Atradius v Polsku, Maďarsku, ČR a na Slovensku.

• Od 18. září je **Petr Karel**, dosavadní ředitel divize Compliance, v **GE Money** navíc odpovědný za rozvoj podnikání a vyhledávání nových příležitostí pro GE Money.

• Novou ředitelkou lidských zdrojů společnosti **PPF** je **Iveta Volfová**. Od letošního ledna pracovala pro PPF na řízení lidských zdrojů v Home Credit and Finance Bank v Rusku. Dosavadní ředitelka lidských zdrojů **Tatána Panýrová** se bude věnovat poradenské činnosti v oblasti lidských zdrojů a marketingu.

• Jako manažer firemní komunikace **Přízeňského Prazdroje** nastoupil **Marek Hlavica**. Před příchodem do Prazdroje působil v ČEZ na pozici ředitele sekce komunikace.

• Vydavatelství **Vltava Labe Press** v říjnu posílí **Roman Gallo** jako ředitele redakcí a šéfredaktor. Gallo má více než patnáctileté zkušenosti práce v médiích. Mj. stál u zrodu multimediálních aktivit, zejm. u startu portálu iDnes.cz, byl šéfredaktorem Hospodářských novin, ve společnosti Netcentrum se podílel zejm. na startu on-line deníku Aktuálně.cz.

• Z vedení společnosti **RPG Industries** odchází jeden z nejoceňovanějších českých manažerů **Tomáš Šabatka**. Jeho odchod souvisí se splněním úkolů na restrukturalizaci firmy.

• Od 1. října se novým předsedou představenstva a výkonným ředitelem **Penzijního fondu Komerční banky** (PF KB) stane **Pavel Jiráček**, dosavadní místopředseda představenstva a ředitel obchodního úseku PF KB.

• Společnost **AXA** potvrdila ve funkci **Petra Žaludu**, generálního ředitele Winterthur v ČR a SR. Žaluda tak bude pokračovat v řízení Winterthur i po jeho převzetí společností AXA 1. ledna 2007. Generálním ředitelem nově vytvořené zóny východní Evropy bude **Willem Wynaendts**. Ten je v současnosti GŘ AXA Assurances ve Švýcarsku. Do této zóny bude patřit i Winterthur v ČR a na Slovensku.

• Místopředseda představenstva a náměstek generálního ředitele **České spořitelny** odpovědný za retailové bankovníctví **Martin Škopek** v nejbližší době svou pozici opustí, napsal server Euro OnLine. Podle serveru přijal nabídku na obdobnou pozici, jakou vykonával v České spořitelně, v jedné z nových akvizic skupiny Erste na Ukrajině nebo v Rumunsku.

• Úsek prodeje **Českých aerolinií** bude řídit bývalý výkonný ředitel obchodu eBanky **Petr Řehák**. Marketing a vývoj produktu řídí **Marie Macounová**.

TRH PRÁCE

Česká pracovní síla zdražuje téměř nejrychleji v EU

Česká republika ztrácí rychle jednu z výhod, která do země dosud lákala zahraniční investory. Pracovní síla totiž v Česku zdražuje jedním z nejrychlejších temp v Evropské unii, zejména pak za poslední rok. Vyplyvá to z nových údajů statistického úřadu Eurostat. Podle ekonomů i vládní agentury CzechInvest by ale růst nákladů na pracovní sílu neměl snížit atraktivitu České republiky v očích investorů.

Ve druhém čtvrtletí letošního roku vzrostly v ČR mzdy a další nemzdové náklady práce ve srovnání se stejným obdobím loni o více než desetinu. Více pracovní síla zdražuje jen v Pobaltí, tedy v Estonsku, Litvě a Lotyšsku. Náklady na pracovní sílu rostly naopak nejméně v Německu, kde to bylo zanedbatelné tempo 0,7 %. Méně než v Česku zdražuje práce i na Slovensku (6,9 %). České tempo růstu se navíc neustále zvyšuje. V loňském roce náklady rostly tempem kolem 3 až 4 %, nyní je to již více než 10 %. Mzdy rovněž rostou téměř ve všech odvětvích stejně. Ze současného vývoje těží jak zaměstnanci v průmyslu, tak ve stavebnictví a ve službách.

„Naši prioritou je lákat kvalitní projekty, u nichž cena práce není zásadním faktorem. Snažíme se zvyšovat konkurenceschopnost ČR natolik, abychom si vysoké mzdy mohli dovořit,“ komentoval statistická čísla ohledně mezd generální ředitel agentury CzechInvest Tomáš Hruďa. Pokud v Česku rostou mzdy tak rychlým tempem při současné míře nezaměstnanosti, tak to podle Hruďy svědčí o poměrně štedrém nastaveném sociálním systému.



Také ekonomové zatím zůstávají v klidu. Samotné mzdy podle nich zatím rostou rovnoměrně a neohrožují konkurenceschopnost ekonomiky. Rychlejšímu růstu mezd navíc brání příliv levnější pracovní síly ze zahraničí spolu s přetrvávající, i když klesající nezaměstnaností. Nemzdové náklady na pracovní sílu se ale již několikrát staly terčem kritiky.

Analytička Next Finance Markéta Šichtařová upozornila, že reálné mzdy se ve druhém čtvrtletí letošního roku v Česku meziročně zvýšily o 3,9 %, což s ohledem na vysoké tempo růstu HDP není nebezpečné. Kamenem úrazu jsou ale podle Šichtařové odvoody státu, které se do nákladů na českou pracovní sílu započítávají. „Výše zatížení práce formou daně fyzických osob z příjmů, právnických osob z příjmů a odvodů na sociální a zdravotní pojištění je jedním z největších problémů ekonomiky,“ řekla Šichtařová. Přesto je česká ekonomika podle Šichtařové pro investory nadále velmi

atraktivní. „Tempo růstu nákladů na pracovní sílu to nijak nemění,“ podotkla Šichtařová, podle které Česko může těžit z rozvinuté subdodavatelské sítě pro průmysl, výhodné geografické polohy, dobré infrastruktury a kvalitní pracovní síly.

Česká republika si podle průzkumu společnosti Ernst & Young již dva roky drží pozici sedmé nejatraktivnější země pro zahraniční investory. Na čele žebříčku jsou Spojené státy a Čína, jejíž obliba ale poněkud poklesla. Ze střední a východní Evropy se nejlépe umístilo Polsko na pátém místě.

• Novým členem představenstva **Raiffeisenbank** se stal **Mario Drosch**. Zodpovídá za obchodování s drobnými klienty a malými a středními firmami. Nového člena představenstva už schválila Česká národní banka. Z představenstva nikdo neodchází, počet členů představenstva banky se zvyšuje z dosavadních pěti na šest. Drosch do Raiffeisenbank přichází ze slovenské VÚB.

• Posilou společnosti **Mather Activation** se stal **Vladimír Kalista**, který zde nastoupil na pozici senior account director. Bude se věnovat především vedení týmu a supervizi klientů České pojišťovny, Unilever – Food Solutions, Kelly's bikes a projektu Patria Direct Jizerská padesátka.

• Společnost **Porsche Inter Auto CZ**, největší prodejce vozů Volkswagen, Audi, Škoda a importér značky Porsche v ČR, jmenovala odpovědnou osobu pro komunikaci s novináři. Pozici PR manažerky a tiskové mluvčí bude zastávat **Anna Gruberová**. Současně bude nadále vykonávat funkci HR manažera pro celou síť firmy.

• Do společnosti **Škoda Auto** nastoupil jako vedoucí podnikové komunikace **Martin Lauer**. Svoji dosavadní profesní kariéru téměř výhradně spojil s automobilovým průmyslem, a to v oblasti PR či klasické komunikace.

• Novou posilou firmy **Proventus finance**, licencovaného obchodníka s cennými papíry, je od září **Pavla Schwingerová**, která nastoupila na místo PR manažerky. Do ledna 2006 působila jako šéfredaktorka deníku Metro. Má za sebou i zkušenost jako ředitelka marketingu Mladé fronty, publisherka časopisů z produkce vydavatelství Euromedia či jako redaktorka zpravodajství České televize.

• **Jiří Vrbický** byl jmenován novým jednatelem velkoobchodu s potravinami společnosti Lekkerland pro Českou republiku a Slovensko. V minulosti řídil obchod společně s předchozím jednatelem **Gisbertem Bresserem**. Svou profesní kariéru Vrbický začal v Českém Telecomu, v roce 2004 přešel k Lekkerlandu a jako ředitel prodeje zodpovídal za všechny prodejní aktivity v ČR a na Slovensku.

• Společnost **Symantec** představila nového regionálního ředitele pro východní Evropu, kterým se stal **Sven Schuldt**. Schuldt předtím působil jako ředitel rozvoje obchodních aktivit firmy S&T.

• **Oldřich Kaláb** se stal novým ředitelem pro strategický rozvoj české pobočky **DPD**, poskytovatele balíkových služeb. Předtím byl country sales manažerem u TNT Express.

USG kupuje zpět české a slovenské pobočky Start

Nizozemská personální agentura USG People NV koupí zpět společnost Start Czech and Slovakia. USG prodala společnost v roce 2002 řediteli Start pro východní Evropu s podmínkou, že USG bude mít možnost divize odkoupit zpět, protože region střední Evropy firma považovala za slibný.

USG People je třetí největší personální agenturou v Nizozemsku. Start měl v ČR a SR loni příjmy 11,8 mil. eur (335,8 mil. Kč), nyní má 13 poboček v ČR a pět v SR. Společnost Start začala působit ve východní Evropě v roce 1991 prostřednictvím rozvojového projektu pro českou vládu a do svého prodeje v roce 2002 měla v oblasti 17 poboček. Všechny filiálky však vykazovaly ztráty, USG proto některé prodala a některé uzavřela. USG People je aktivní v 11 evropských zemích (Benelux, Německo, Rakousko, Švýcarsko, Polsko, Francie, Itálie, Španělsko a Portugalsko).

 **topvision**

www.topvision.cz

Snížení nákladů na audit

Diskusní odpoledne pro manažery

Praha, 11. října 2006



HR MANAGEMENT - PDF servis vydavatelství ECONOMIA a firmy HOFÍREK CONSULTING. Registrován pod ISSN 1214-9780. Kontakt: <http://www.hofirek.cz>; paha@hofirek.cz, Ječná 15, 120 00 Praha 2, tel.: 224 990 160, fax: 224 960 169. Vychází jednou za 14 dní. Kontakt na redakci: On-line divize odborného tisku, Economia, a.s., Dobrovského 25, 170 55 Praha 7. Michal Tuháček, šéfredaktor, tel.: 233 073 159, fax: 233 072 012, michal.tuhacek@economia.cz, Marie Zemanová, redaktorka, tel.: 233 071 409, marie.zemanova@economia.cz, Lukáš Zita, manažer inzerce, tel.: 233 071 781, lukas.zita@economia.cz, Renata Němcová, sekretariát, tel.: 233 071 471, fax: 233 072 015, renata.nemcova@economia.cz. © Všechna práva vyhrazena. Bez předchozího písemného souhlasu vydavatelství Economia, a.s., je zakázána jakákoliv další publikace, přetištění nebo distribuce (tištěnou i elektronickou formou) jakéhokoli materiálu nebo části materiálu zveřejněného v tomto PDF servisu. PŘIHLÁŠENÍ-ODHLÁŠENÍ PDF SERVISU: pdf.hrmanagement@economia.cz.