

## 1. PRIMER

Na vsake tri mesece dobimo enkratno dodatek v max višini 36% neto plače. Sestavljata ga del, vezan na osebni uspeh (25%) in poslovni uspeh (75%). Osebni uspeh je določen kot uspešnost pri izobraževanju, proaktivnost in inovativnost, poslovni pa kot uspešno vodenje in zaključevanje projektov ter plodno sodelovanje med našimi officii v regiji. Izpolnjevanje teh kriterijev subjektivno oceni nadrejeni.

## 2. PRIMER

### Start-up podjetje, način nagrajevanja temu prilagojen

Zaradi številnih dejavnosti, ki jih moramo vzpostaviti čisto na novo, je pri nas velik poudarek na projektne delu. Pred vsakim večjim projektom odgovorni na projektu sprejme zavezo, da bo projekt izvedel do določenega roka. Kriterij izberemo tako, da je popolnoma jasno, ali je projekt bil uspešno opravljen ali ne. Recimo, spletna stran za ta in ta del storitve mora biti objavljena do tega in tega. Če je zaveza izpolnjena, dobi odgovorni nagrado, v nasprotnem primeru kazen. Praviloma je nagrada večja kot kazen. Nagrado seveda pozna vnaprej.

Procesne aktivnosti nagrajujemo drugače. Tam določimo t.i. KPI, ki so prilagojeni vsakemu izmed ključnih procesov. Tako je recimo KPI za vodjo naročniškega centra stopnja mesečnega odliva naročnikov. Odgovornost se seveda prepleta z marketinško funkcijo, a v tem je ravno poanta. Želimo si namreč, da bi ljudje iz različnih oddelkov med seboj čimbolj tesno sodelovali. Nagrajeni so praviloma le nosilci.

Imamo pa tudi nenapovedane nagrade. Najlepše so tiste, ki se zgodijo čisto spontano. Včasih je to pizza za del ekipe, drugič šampanjec za vse, tretjič še kaj tretjega. Pri tem je pomembno, da si izviren in da pokažeš svojo vpletenost. Ali po Primoževih besedah - ljubezen.

## 3. PRIMER

Plačo imamo razdeljeno na fiksni in variabilni del (razmerje je odvisno od zahtevnosti delovnega mesta, direktorji 70:30, vodje 80:20).

Variabilni del je pri vseh odvisen od dveh postavk:

- 70% - plan prodaje (prodajna področja za svoje prodajno področje, skupni oddelki pa za celotno podjetje). Pri preseganju prodajnih planov, je tudi večji procent variabile.
- 30% za stroške podjetja - pri preseganju planiranih stroškov, ni izplačila 30% dela variabile, sicer se ta del variabile izplača.

Variabile se ocenjujejo in izplačujejo 4x letno, po vsakem zaključenem kvartalu.

#### 4. PRIMER

##### Srednje velika oglaševalska agencija

- 13. plača se vsem zaposlenim izplača v višini ene plače zaposlenega (v primeru, da je podjetje poslovalo uspešno v preteklem letu)
- nagrajevanje zaposlenih se izvaja v primeru izredne uspešnosti projekta in/ali velikega angažmaja posameznika (prekomerno delo, izkazan nadpovprečni trud) - po subjektivni presoji direktorja in direktorjev projektov / izplačila mesečno oz. odvisno od projekta, ki navadno traja več mesecev
- dodatki: službeni telefon, službeni avtomobil, izobraževanja ...
- ključni kadri: denarna nagrada, vezana na uspešnost njihovih projektov
- nadure se ne plačujejo, niti koristijo (prisotnost na delovnem mestu je evidentirana s karticami), je pa omogočena fleksibilnost (privatni izhodi med delovnim časom so dovoljeni ...)
- omogočeno je napredovanje (višji naziv, odgovornost, kompetence...)

#### 5. PRIMER

- Januarski letni razgovor s sodelavci, kjer vodja in zaposleni skupaj ovrednotita preteklo delo, zastavita velike cilje (na ravni podjetja kot tudi glede osebne poklicne rasti) in se pogovorita o medsebojnem odnosu in odnosu do drugih sodelavcev. Že sam razgovor je zaznan kot "neke vrste nagrada", saj je tista ura (in potem 15-30 minutni četrtletni razgovori) res in izrecno namenjena samo zaposlenemu.
- Doseganje ciljev se spremlja kvartalno, ko se tudi določa višina stimulacije, ki sega od 0-10% mesečne plače in je izplačana v naslednjih treh mesecih. Nato se postopek ponovi (z zastavitvijo novih kratkoročnih ciljev)
- Nagrade, ki smo jih poleg denarne stimulacije še uporabili: nedenarno napredovanje (povišanje naziva, ki da zaposlenemu občutek večje vrednosti/pomembnosti), zaposlitev za nedoločen čas (po preizkusni dobi), udeležba na Marketinški konferenci (ki ima poleg izobraževalnega tudi družabni značaj), napredovanje kot tako ...
- Dolgoročni skupni cilj: doseganje prodajnih rezultatov; primeri drugih ciljev: postavitve nove spletne strani (in kasnejše doseganje zastavljenih rezultatov), uspešna izvedba letnega mednarodnega dogodka, osebna rast in povečanje samostojnosti na določenem področju, cilji, ki si jih zaposleni določijo sami; deleži, ki jih imajo posamezni cilji v 10% kvoti stimulacije se določajo kvartalno in skupaj z zaposlenim.



## 6. PRIMER

Fiksna bruto plača + variabilen del, ki je vezan na dosežen plan prodaje in sicer:

- dosežen plan prodaje 100%... prejmeš 10 % od svojega bruta (fiksni znesek se prišteje k neto plači)
- dosežen plan prodaje 110%... prejmeš 15 % od svojega bruta (fiksni znesek se prišteje k neto plači)
- dosežen plan prodaje 120%... prejmeš 20 % od svojega bruta (fiksni znesek se prišteje k neto plači)



**DMS**

Društvo za marketing Slovenije