

18. MARKETINŠKI FOKUS

Kombiniran sistem nagrajevanja uspešnosti



Dušan Vrban

USPEŠNOST, PRAVICE, PRIČAKOVANJA

Koliko ste vredni?

Koliko ur dnevno delate?

Vaša pripadnost podjetju?

Koliko ste že dvignili prodajo?

Če ne bi bilo vas...?

Če bi jutri šli h konkurenci...?

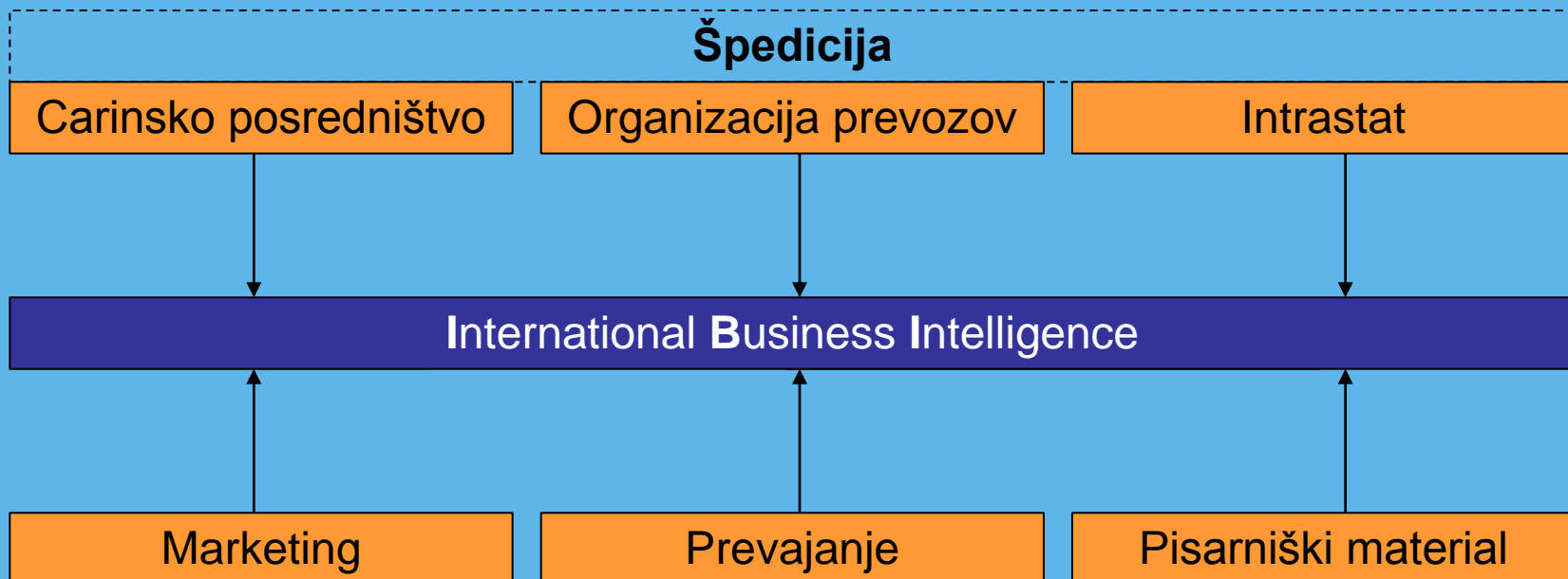
Koliko vikendov ste delali letos...?





KOMBINIRAN SISTEM NAGRAJEVANJA

Lohnex





KOMBINIRAN SISTEM NAGRAJEVANJA

Kriteriji uspešnosti?

Carinsko posredništvo

Število posredovanj?

Organizacija prevozov

Promet?

Intrastat

Število poročanj?

Prevajanje

Količina besedila?

Pisarniški material

Promet?

Marketing

Število projektov, delovnih ur?



KOMBINIRAN SISTEM NAGRAJEVANJA

Kriteriji uspešnosti?

Carinsko posredništvo

Organizacija prevozov

Intrastat

Prevajanje

Pisarniški material

Marketing

1. Dobiček iz prometa (DP):

Vrednost naših storitev

+

“Razlika v ceni”



KOMBINIRAN SISTEM NAGRAJEVANJA

Kriteriji uspešnosti?

Carinsko posredništvo

Vrednost naših storitev

Organizacija prevozov

Razlika v ceni

Intrastat

Vrednost naših storitev

Prevajanje

Razlika v ceni

Pisarniški material

Razlika v ceni

Marketing

Vrednost naših storitev + razlika v ceni



KOMBINIRAN SISTEM NAGRAJEVANJA

Kriteriji uspešnosti?

Carinsko posredništvo

Organizacija prevozov

Intrastat

Prevajanje

Pisarniški material

Marketing

2. Prodajna uspešnost

Predlog za zanimivega novega naročnika

Pridobitev novega naročnika

Skrbnišтво za naročnika



KOMBINIRAN SISTEM NAGRAJEVANJA

Kriteriji uspešnosti?

Carinsko posredništvo

Organizacija prevozov

Intrastat

Prevajanje

Pisarniški material

Marketing

3. Pritožbe

Število pritožb

Utemeljenost pritožb

Reševanje pritožb



KOMBINIRAN SISTEM NAGRAJEVANJA

Kriteriji uspešnosti?

Carinsko posredništvo

Organizacija prevozov

Intrastat

Prevajanje

Pisarniški material

Marketing

4. Napake pri delu

Količina napak

Pomembnost napak

Stroškovna ocena napak



KOMBINIRAN SISTEM NAGRAJEVANJA

Kriteriji uspešnosti?

Carinsko posredništvo

Organizacija prevozov

Intrastat

Prevajanje

Pisarniški material

Marketing

5. Mnenje sodelavcev

Priljubljenost

Ocena zavzetosti

Sprememba odnosa



KOMBINIRAN SISTEM NAGRAJEVANJA

Kriteriji uspešnosti?

Carinsko posredništvo

Organizacija prevozov

Intrastat

Prevajanje

Pisarniški material

Marketing

5. Inovativnost

Ideje

Razvijanje procesov in postopkov

Prenos znanj v stroko



KOMBINIRAN SISTEM NAGRAJEVANJA

Osnovni izračun mesečne plače

Uspešnost posameznika

Plača = Osnova + (Dosežen DP – “norma”) x faktor

Osnova = 100.000,00 SIT*

Norma = 500.000,00 SIT*

Dosežen »dobiček iz prometa«	Faktor
do 550.000,00 SIT	0,2
Od 550.001,00 do 600.000,00 SIT	0,22
Od 600.001,00 do 750.000,00 SIT	0,24
Od 750.001,00 do 900.000,00 SIT	0,26
Od 900.001,00 do 1,050.000,00 SIT	0,28
Od 1,050.001,00 do 1,200.000,00 SIT	0,3
Od 1,200.001,00 naprej	0,32

* - vrednosti niso dejanske



KOMBINIRAN SISTEM NAGRAJEVANJA

Osnovni izračun mesečne plače

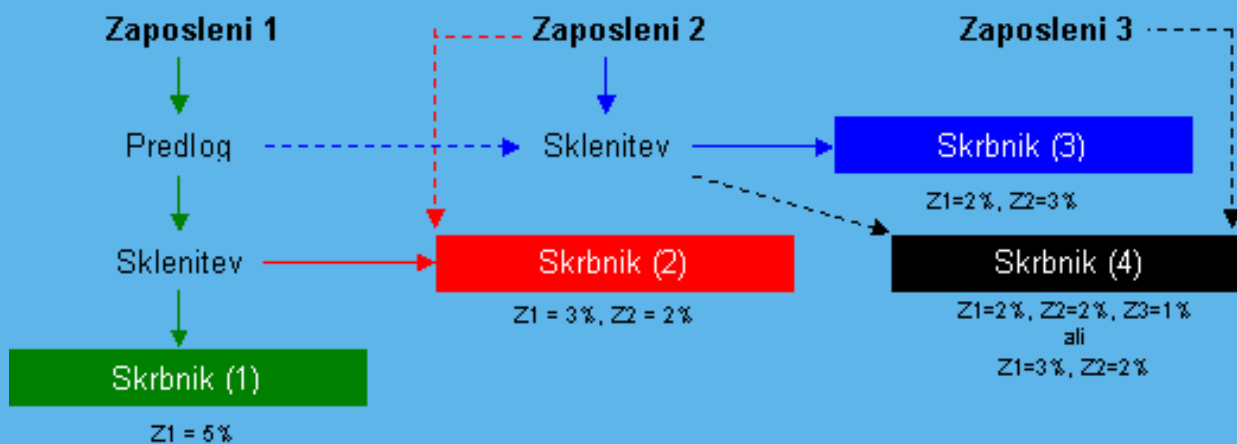
Dobiček iz prometa	Faktor	Dodatek	Končna plača
100.000,00 SIT	0,2	-80.000,00 SIT	20.000,00 SIT
300.000,00 SIT	0,2	-40.000,00 SIT	60.000,00 SIT
400.000,00 SIT	0,2	-20.000,00 SIT	80.000,00 SIT
500.000,00 SIT	0,2	0,00 SIT	100.000,00 SIT
550.000,00 SIT	0,2	10.000,00 SIT	110.000,00 SIT
600.000,00 SIT	0,22	22.000,00 SIT	122.000,00 SIT
650.000,00 SIT	0,24	36.000,00 SIT	136.000,00 SIT
700.000,00 SIT	0,24	48.000,00 SIT	148.000,00 SIT
750.000,00 SIT	0,24	60.000,00 SIT	160.000,00 SIT
800.000,00 SIT	0,26	78.000,00 SIT	178.000,00 SIT
850.000,00 SIT	0,26	91.000,00 SIT	191.000,00 SIT
900.000,00 SIT	0,26	104.000,00 SIT	204.000,00 SIT
950.000,00 SIT	0,28	126.000,00 SIT	226.000,00 SIT
1.000.000,00 SIT	0,28	140.000,00 SIT	240.000,00 SIT

* - vrednosti niso dejanske

KOMBINIRAN SISTEM NAGRAJEVANJA

Dodatni izračun mesečne plače

Plača = Osnova + (Dosežen DP – “norma”) x faktor



+ y% DP naročnikov

- z% za pritožbe

- n% za napake

+/- m% za mnenje

+/- i% za inovativnost



KOMBINIRAN SISTEM NAGRAJEVANJA

Osnovni izračun nagrade zaposlenega

Uspešnost skupine

1. Redno zaposleni

Bruto strošek zaposlenega = Osnova * (1+(P+K+M+I)/n)

Bruto strošek zaposlenega = celoten strošek, ki ga ima podjetje s plačo zaposlenega (neto in način drugega izplačevanja si zaposleni določi delno znotraj zakonskih omejitev sam)

Osnova = izhodišče glede na delovno mesto in sposobnosti zaposlenega (tudi odvisno, koliko interno prispeva in kakšno ceno ure lahko dosežemo na trgu za njegovo delo)

n = število kriterijev, drugačno od 0



KOMBINIRAN SISTEM NAGRAJEVANJA

Osnovni izračun nagrade zaposlenega

Uspešnost skupine

1. Redno zaposleni

Bruto strošek zaposlenega = Osnova * (1+(P+K+M+I)/n)

P: Dosežen poslovni rezultat celotne projektne skupine Kainoto;

K: Izpolnjevanje kakovostnih standardov;

M: Mnenje nadrejenega mentorja;

I: Individualni prispevek v obliki idej, prodajne uspešnosti, znanj in razvitih procesov (tudi recimo inovacije v delovnem procesu projektne skupine)

Vsak izmed dejavnikov lahko spremeni bruto znesek do 25% in ima enako težo.



KOMBINIRAN SISTEM NAGRAJEVANJA

Osnovni izračun nagrade zaposlenega

2. Partner

$$\text{Bruto strošek zaposlenega} = \text{Osnova} + (\text{NDP} - 850.000,00 * n) * F / n$$

NDP = Neto dobiček iz prometa, ki ga ustvari Kainoto skupaj (odbiti stroški vseh zunanjih izvajalcev)

F = Faktor (ki je določen v naslednji tabeli glede na NDP)

n = število redno zaposlenih na Kainotu

NDP	F
Do 1,500.000,00* SIT	0,45*
Od 1,500.001,00* SIT do 2,500.000,00* SIT	0,40*
2,500.000,00* SIT	0,00*
Od 2,500.001,00* SIT do 3,500.000,00* SIT	0,40*
Od 3,500.001,00* SIT	0,45*

* - vrednosti niso dejanske



KOMBINIRAN SISTEM NAGRAJEVANJA

S čim smo se nagradili?

Razumevanje uspešnosti pri zaposlenih

- Delajmo prave stvari na pravi način
- Fokus na stranke: dolgoročno ne bo visokega DP, če bodo stranke nezadovoljne
- Pričakovanja so/niso realna
- Biti lep/pameten še ne pomeni biti uspešen

Finančna prilagodljivost tržni uspešnosti

Vzpodbujanje pretoka idej in mnenj

Realna ocena pomembnosti izdelka / storitve / naročnika / zaposlenega

Fokus na tržno uspešnost in ne stroškovno učinkovitost



KOMBINIRAN SISTEM NAGRAJEVANJA

Grda stran (kombiniranega) sistema nagrajevanja

Dvojni sistem obračunavanja

Investicija v sistem

- Kompleksno ozadje (težko razumljivo)
- Enostavno ospredje (enostavno razumljivo?)

Dodatni obračuni in usklajevanja z zaposlenimi
Dodatni instrumenti managementa

Krize pri manj sposobnih
“Razkritje” poslovanja?



18. MARKETINŠKI FOKUS

Kombiniran sistem nagrajevanja uspešnosti



Dušan Vrban

dusan.vrban@kainoto.com

www.kainoto.com