

ODMEŇOVANIE A CONTROLLING

Odmeňovanie je jedna z najdôležitejších stránok riadenia. Len dobre a správne motivovaní manažéri dokážu úspešne riadiť firmu. Je dobré, keď každý manažér, či pracovník vie, za čo je odmeňovaný. Len potom je systém odmeňovanie motorom, ktorý poháňa firmu napred. Je mnoho motivačných systémov ako aj systémov odmeňovania a každý má svoje klady a nedostatky. Neexistuje univerzálny systém odmeňovania, ktorý funguje vo všetkých firmách. V jednej firme tento systém prináša veľmi dobré výsledky, v inej zasa zlyhal.

Controlling ale tu môže byť významným nástrojom, ktorý dokáže stanoviť kritériá odmeňovania pre manažerov. Zahrňuje v sebe dostatok ukazovateľov pre ich hodnotenie. Ešte lepší systém kritériálneho ohodnotenia nesie sebou strategický systém hodnotenia výkonnosti Balanced Scorecard. Zvyšuje motiváciu manažerov a spravodlivejší systém odmeňovania. K najprogresívnejším systémom odmeňovania patria systémy založené na ukazovateli Economic Value Aded.

Ako navrhnúť systém odmeňovania

Dovolíme si vám prezentovať návrh, ktorý sa nám najviac osvedčil:

Mzdovú zložku rozdelíme na fixnú a premenlivú. Percento fixnej a premenlivej zložky si firma ale musí navrhnúť sama podľa skúseností ale odboru, v ktorom podniká.

Fixná zložka by mala byť tak veľká, aby zabezpečila manažerovi istotu ale aj dostatočne motivovala k vyšším výkonom.

Premenlivá zložka musí mať niekoľko častí. Obyčajne ju tvoria 3 - 4 zložky a v rámci nich sa vypočítava výška odmeny za plnenie stanovených kritérií. Môže byť aj ďalšia zložka, ktorá hodnotí trhovú hodnotu zamestnanca, čím si zabezpečíte, že vám vášho zamestnanca nepreberie iná firma. Je to dôležité najmä u obchodníkov a expertov - kľúčových zamestnancov pre firmu.

Príklad hodnotenia obchodníkov je uvedený v nasledovnej tabuľke. Odmeňovanie obchodníkov je pomerne náročný proces stanovenie kritérií a ich meradiel tak, aby ich čo najviac motivovali. *Stojíte obyčajne pred rozhodnutím do akej hĺbky plánovať obchody?* Keď ich plánujete veľmi podrobne, obmedzíte tvorivé aktivity obchodníka, keď nedostatočne, môžete stratiť kontrolu nad trhom. Výchova takýchto ľudí trvá dlhé obdobia a nerozvážne kroky najmä zo strany osôb s kompetenciami ju môžu vážne narušiť. Vy môžete stratiť už vyškoleného obchodníka alebo prerušením tohto procesu, vážne narušíte budúce obchody firmy. Z toho dôvodu firmy prikladajú veľký význam školeniam obchodníkov a ich systémom odmeňovania.

Odmeňovanie														
Kritériá	KP	30%												
	Tržby	25%												
	Noví zák.	40%												
	Odšii													
DEALER	Mesiac	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Priemer
ONDREJ	Základ	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
	KP	99%	95%	119%	97%	98%	94%	81%	100%					98%
	Tržby	96%	90%	104%	90%	88%	94%	82%	93%					92%
	Noví zák.	86%	92%	103%	100%	89%	96%	95%	110%					96%
	Celkom	38 016	37 700	42 576	38 758	37 413	38 329	35 824	40 369	10 000	10 000	10 000	10 000	38 623

O systémoch hodnotenia píšeme príspevkoch:

- € Motivácia a odmeňovanie pomocou Economic Value Aded. €
- € Balanced Scorecard - odmeňovanie a motivovanie manažerov. €
- € Motivácia a odmeňovanie predajcov - kritériá odmeňovania. €

Samozrejme ak máte záujem o pomoc a spoluprácu pri vypracovaní systému hodnotenia veľmi radi tento systém spolu s vami navrhne a prepojíme ho na Balanced Scorecard, controllingový systém, alebo aj dobudujeme potrebné časti IS tak, aby poskytovali relevantné a včasné údaje k hodnoteniu zamestnancov. Ponúkame zároveň aj systém hodnotenia výkonnosti pracovníkov a manažérske inventúry, ktoré vám zabezpečia dlhodobý rozvoj.