

NAGRAJEVANJE VODILNIH MANAGERJEV

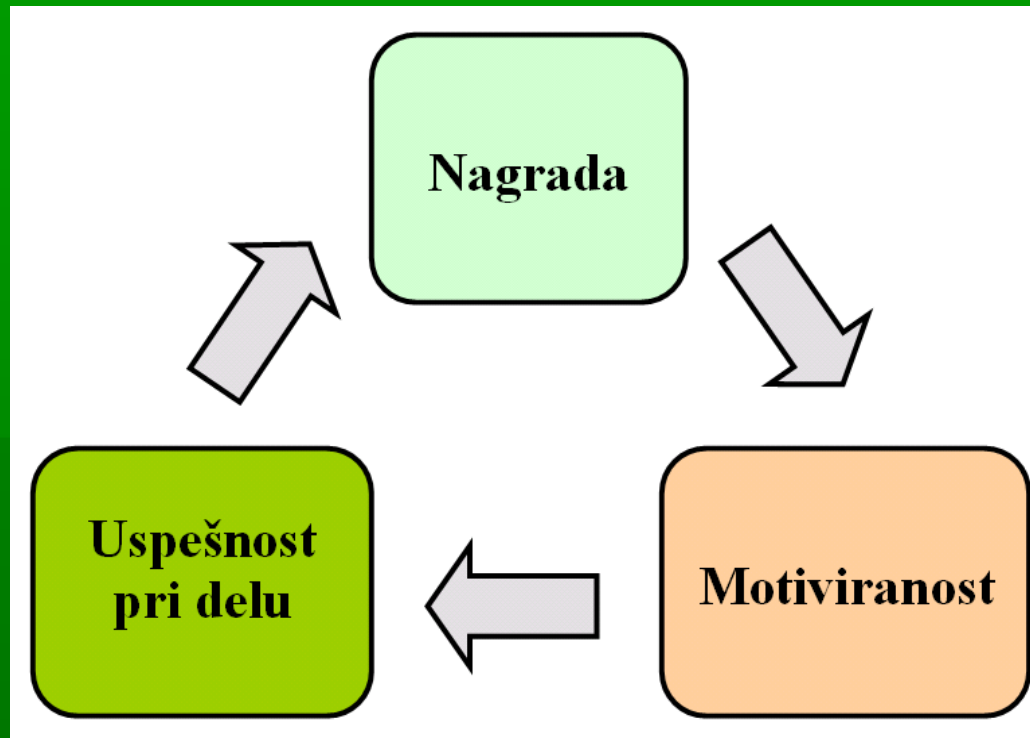


UVOD

- *Iskanje novih izvorov konkurenčnosti*
- *Cilj seminarske naloge je predstaviti nagrajevanje vodilnih managerjev kot enega od pomembnih sredstev motiviranja, ki izboljšuje uspešnost celotnega podjetja*
- *Seminarsko nalogo smo razdelili na tri glavna vsebinska poglavja*

Nagrajevanje na splošno

- Nagrajevanje je tako del širšega »kroga uspeha«, prikazanega na spodnji sliki.



Nagrajevanje v širšem in ožjem smislu

<p>Osebna rast</p> <ul style="list-style-type: none">• Vlaganje v ljudi• Razvoj in usposabljanje• Sistem zagotavljanja uspešnosti• Napredovanje na poklicni poti• Razmerje zmaga-zmaga med podjetjem in posameznikom	<p>Privlačna prihodnost</p> <ul style="list-style-type: none">• Vizija in vrednote• Uspešnost in razvoj podjetja• Podoba in ugled podjetja• Deležništvo (stakeholderhip)
<p>Plača, nagrade in ugodnosti</p> <ul style="list-style-type: none">• Osnovna plača• Plačilo po uspešnosti• Ugodnosti in posredna plačila• Priznanja in praznovanja uspehov	<p>Dobro delovno okolje in pogoji</p> <ul style="list-style-type: none">• Usmerjenost k ljudem• Vodenje• Sodelavci• Značilnosti dela• Vključenost v dogajanje• Zaupanje in privrženost• Odprto komuniciranje

Sestavni deli nagrajevanja v ožjem smislu

- Osnovna plača - je raven plače (fiksna plača), ki izvira iz dela
- Dodatki k osnovni plači - so odvisni od uspešnosti, zmožnosti, pristojnosti in izkušenj
- Glavni dodatki k osnovni plači so :
 - *Plačilo individualne uspešnosti*

- *Bonusi* – nagrade za uspešno delo
- *Nagrada za storilnost*
- *Provizije* – posebna oblika nagrade za storilnost
- *Plačilo servisne dejavnosti*
- *Plačilo za zmožnosti*, ki ga včasih imenujemo tudi plačilo za izobrazbo
- *Plačilo pristojnosti*
- *Plačilo za osebni razvoj (kariera)*
- *Dodatki*, ki jih ljudje dobijo za nadurno delo

RAVNI MANAGAMENTA

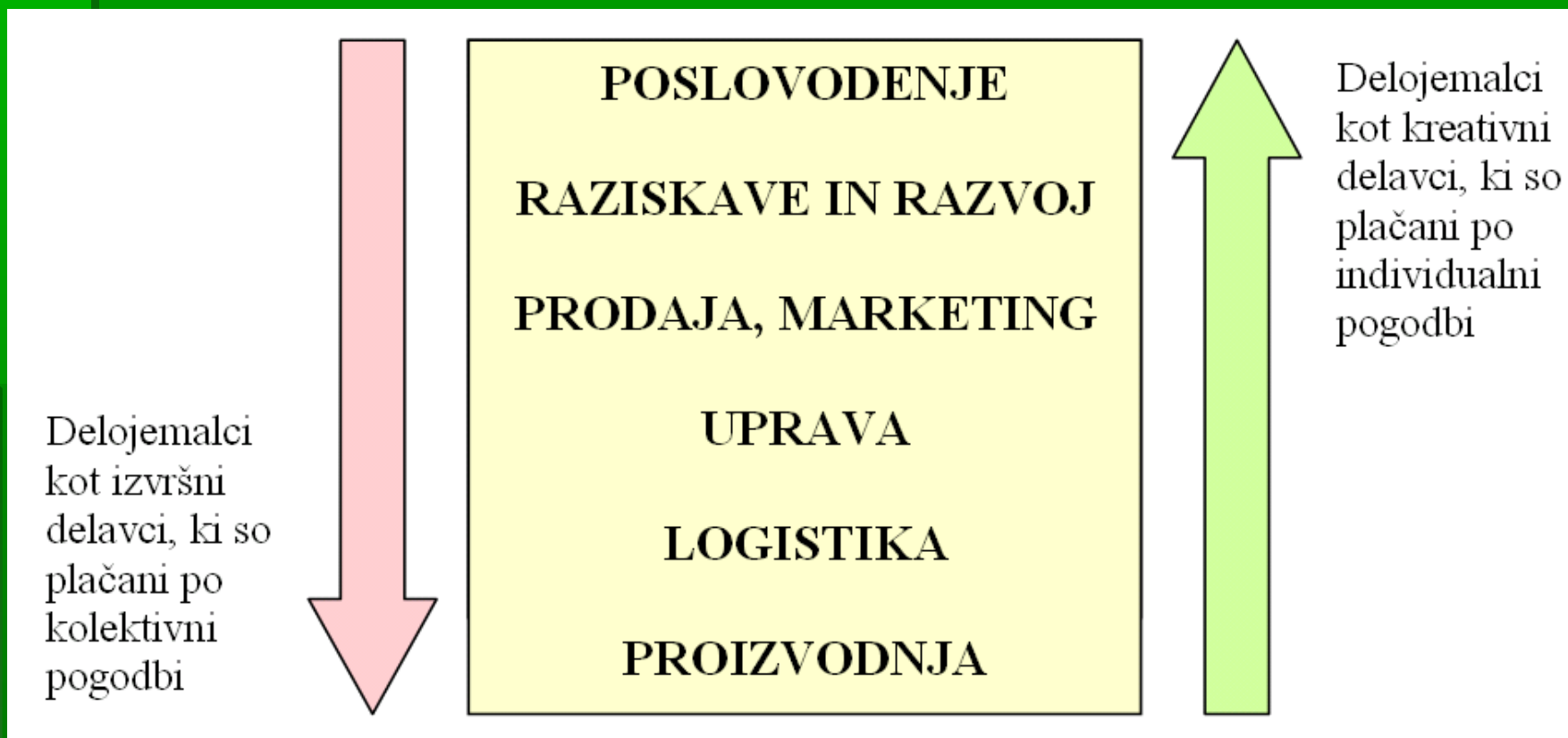
- *Vrhnji ali top management*
- *Srednji management*
- *Prva linija managementa oz. nižja raven*
- V naši seminarski nalogi se torej osredotočamo zgolj na vrhno raven managementa, za pripadnike te ravni pa v nadaljevanju uporabljamo izraz »*vodilni managerji*«.

NAGRAJEVANJE VODILNIH MANAGERJEV V TEORIJI (I.)

- Obstoječa situacija:
 - Značilnosti dela managerjev vodijo tudi v značilnosti nagrajevanja...
 - Managerji so (naj bi bili) najodgovornejše osebe v podjetju → najvišje nagrade
 - Višja kot je raven, zahtevnejše so naloge, večja je odgovornost, večja je avtoriteta, večji vpliv in seveda tudi temu ustrezna višja nagrada.
 - Več kot je ravni managementa, višji je zaslužek managerja.

NAGRAJEVANJE VODILNIH MANAGERJEV V TEORIJI (II.)

Načini urejanja plače za posamezna dela:



NAGRAJEVANJE VODILNIH MANAGERJEV V TEORIJI (III.)

- Sestava managerskih plač in nagrad se od plač drugih zaposlenih praviloma razlikuje po treh značilnostih:
 - delež osnovne plače v celotni nagradi je manjši,
 - pri variabilnem delu plače gre za daljša obračunska obdobja (največkrat poslovno leto) in za drugačna merila uspešnosti, ki bolj izražajo uspešnost celotnega podjetja kot pa posameznika
 - manj je dodatkov na plačo, ki izhajajo iz delovnih razmer & več je dodatkov oziroma ugodnosti, ki izhajajo iz managerjevega položaja na hierarhični lestvici (Zupan, 2001, str. 234).

NAGRAJEVANJE VODILNIH MANAGERJEV V TEORIJI (IV.)

- Osnovna delitev:
 - **osnovna plača** (odvisna od velikosti ter poslovne uspešnosti podjetja, panoge, osebnih lastnosti managerja ter poslovnih funkcij, ki jih opravlja)
 - **variabilna plača** (različne nagrade za uspešnost):
 - **kratkoročne spodbude** – stimulacija za rezultate (bonusi, premije, udeležba pri dobičku);
 - **dolgoročne spodbude** - vezane na solastnino premoženja podjetja (delnice, delniške opcije ipd.); managerja naj bi vezale na dolgoročno uspešnost podjetja, s čemer naj bi se interesi lastnikov kapitala in interesi managerjev izenačili.
 - **ostali prejemki** – ugodnosti (“benefits”, “perks”)

NIŽJE RAVNI
MANAGEMENTA



VIŠJE RAVNI
MANAGEMENTA

NAGRAJEVANJE VODILNIH MANAGERJEV V TEORIJI (V.)

- Inovativna ločitev **lastništva** od **managementa** ob koncu 19. stoletja povzroči:
 - nastanek trga kapitala in
 - vzpon profesionalnega managementa
- Nastane problem: **principal – agent**
- Protagonisti teorije agentov so rešitev problema upravljanja videli v **ponovni združitvi** lastniške in managerske funkcije

NAGRAJEVANJE VODILNIH MANAGERJEV V TEORIJI (VI.)

- Pojavita se 2 trenda:
 - privatizacija podjetij in
 - bolj “lastniško” nagrajevanje managementa
- Nagrajevanje z opcijami je povzročilo veliko težav. Vodilni management ni ravnal enako skrbno kot lastnik iz časov Adama Smitha, temveč je storil vse, da bi čim bolj **napihnil vrednost delnic** prav ob izteku opcij. Dolgoletni direktorji so dve leti pred upokojitvijo začeli sistematično **prodajati pomembne dele podjetja**, da so dosegli izredni dobiček in dvignili ceno delnic ter s tem vplivali na izkupiček svojih opcij. Podjetja so veliko kapitala prelila v odkup lastnih delnic in z dokapitalizacijo **tehnično dvigovala tečaje** svojih delnic.

Youtube:

- **Obama on CEO Pay:**

<http://www.youtube.com/watch?v=SSCu4soKRds&>

- **CEO Gets Paid Millions While His Company Gets Hosed:**

<http://www.youtube.com/watch?v=RXpq2QeVU78>

- **Outrageous CEO Compensation Packages:**

<http://www.youtube.com/watch?v=F8IKDKrn1kiTg>





