

Palgablogi: Müügitööde tasustamine

Kadri Seeder

Palgainfo Agentuuri juht ja analüütik

19. septembril viis Palgainfo Agentuuri arendusjuht Anton Kuznetski BestSales-i [Müügijuhtimise aastakonverentsil](#) läbi töötoa müügitööde tasustamisest. Mul õnnestus liituda töötoa põnevasse diskussiooni poole pealt (ära jäänud lennu tõttu).

Põhipalk vs tulemuspalk

Kogu töötasustamise diskussiooni üks keskseid küsimusi on, kas maksta töötajatele ainult põhipalka või ka tulemustasu.

Põhipalka pooldavate teoreetikute peamine väide on, et töötaja peaks pingutama ning oma tööd hästi ja nõuetekohaselt tegema põhipalga eest. Kui maksta tulemustasu, siis on küsimus, mida teeb töötaja põhipalga eest ja milliste liigutuste või tegevuste eest peab tööandja juurde maksma. Äärmuslikes skeemides makstakse lisatasu või õigemini võetakse see ära, kui töötaja hilineb, ei kannu kaitserõivastust, jätab töökoha koristamata vms.

Tulemuspalga pooldajate vastuväide ainult põhipalga maksmisele on, et kui töötajad teevad sisult sarnast tööd, kuid nende töötulemused on erinevad, siis peaks see väljenduma ka töötasus. Kui erinevate töötulemuste eest saadakse ühesugust palka, tajutakse seda ebaõiglasena ja motivatsioon langeb – pole mõtet pingutada.

Seega on põhipalga ja tulemuspalga üle otsustamises küsimus, kas ja kuidas diferentseerida töötasusid. Üks tulemustasu alternatiiv on jagada töötajad gruppidesse – nt algajad, edasijõudnud ja profid vms. See aga ei pruugi töötada, kui tulemused on kõikuvad ning mitte seotud töötajate staaži või kvalifikatsiooniga. Makstes lisatasu vastavalt tulemusele, tunnustab see tublimaid ja laseb talentidel särada.

Teine oluline põhipalga pooldajate vastuväide tulemustasule on, et kui hakata töötajate käitumist rahaga mõjutama ehk sisuliselt manipuleerima nendega, hakkavad nad vastu manipuleerima – inimestel tekib kiusatus süsteemi ära kasutada. Seega on tulemustasude maksmise puhul selge, arusaadava ja õiglase skeemi paika panemine üsna raske ülesanne. Kui töötulemuse mõõtmine on keeruline või selgete mõõdikute puudumise tõttu subjektiivne võib tulemuspalga kasutamine olla pigem demotiveeriv.

Vaatamata mitmetele vastuväidetele kasutatakse müügitööde puhul paljudes organisatsioonides siiski tulemustasu skeeme, kuid on ka näiteid ainult põhipalga maksmisest. Sagedamini makstakse tulemustasu käibega seotud müügieesmärkide saavutamise eest. On näiteid, kus tulemustasu on mingi protsent üksuse käibest, aga ka näiteid, kus tulemustasu makstakse üksnes kindla müügieesmärgi saavutamisel. Viimase variandi puhul võib tulemustasu suurus olla määratud suhtena põhipalgaga, nt 20% põhipalgast, fikseeritud summa või summa vahemik.

Erinev võib olla ka tulemustasu maksmise sagedus, mis sõltub müügiprotsessi pikkusest ning eesmärkidest. Juhtide puhul on eesmärgid tavaliselt pikemaajalised ning ka tulemustasusid makstakse vastavalt kas kvartaalselt, poolaastas või aastas. Müügiesindajatele jt, kelle töötulemus on igakuuliselt mõõdetav, makstakse tulemustasu tavaliselt igakuuliselt.

Tulemustasu osatähtsus töötasus varieerub suuresti – Palgainfo Agentuuri tööandjate ja töötajate küsitlused näitavad, et tulemustasu võib moodustada töötasust alates paarist protsendist kuni 100 protsendini.

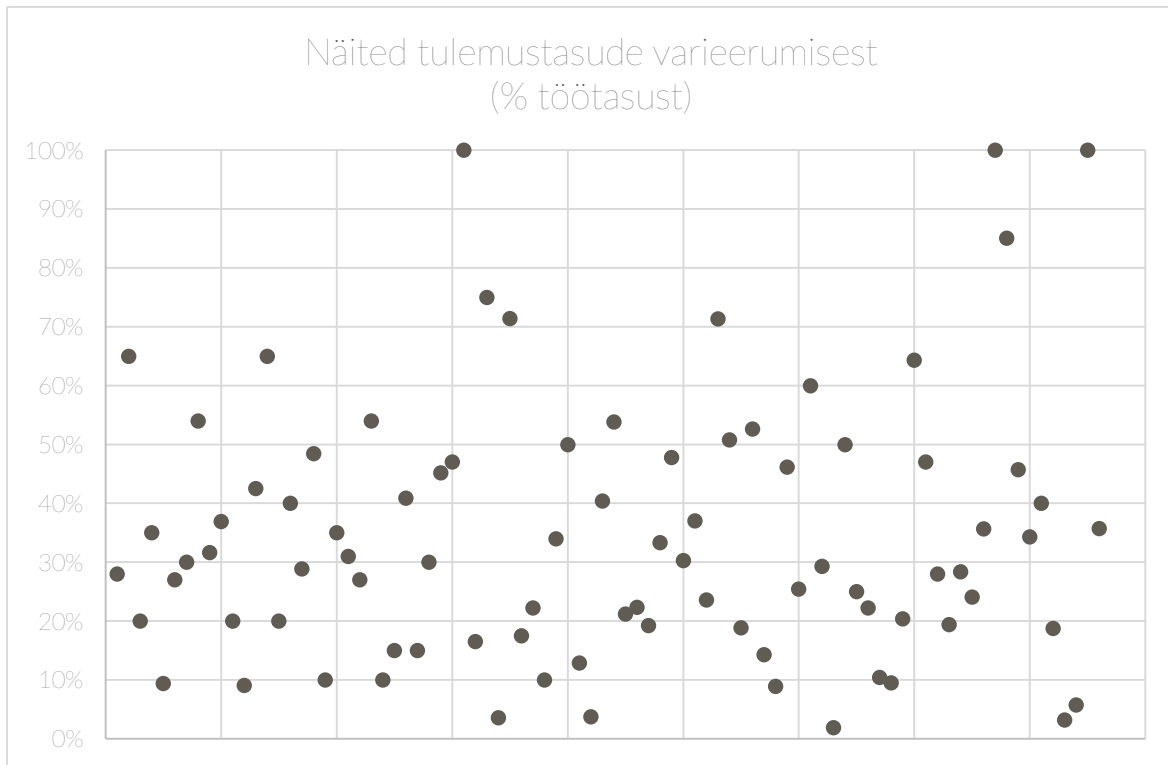
Kui suur peaks olema tulemustasu osakaal töötasus?

Tulemustasu suuruse üle otsustamisel on kaks aspekti – töötajate motiveerimine mingiteks tegevusteks ning teiseks organisatsiooni riskide maandamine. Kui kogu töötasu ongi tulemustasu ehk skeem „nii palju kui müüd, nii palju saad“, on organisatsiooni riskid 100% maandatud. Selline skeem sobib ettevõtja tüüpi töötajatele ja toimib hästi siis, kui töötaja mõjutab ka 100% müügitulemust ehk ta saab otsustada, mida, kellele ja kuidas müüb.

Kui töötaja sisuliselt müügiprotsessi ei mõjuta, vaid on pigem müügi vormistaja, on ka tulemustasu osakaal töötasus tavaliselt väiksem ja pigem sümboolse tähtsusega. Mida suurem on töötaja roll kliendi valikul ja ostuotsuse kujundamisel, seda suurem on ka tulemustasu osatähtsus töötasus, ulatudes 60-70%-ni.

Keskmiselt jääb müügitöötajate tulemustasu osakaal töötasus 30-35% piiridesse, kõigi töötajate puhul on see keskmiselt 20% ringis.

(järgneb)



Allikas: Palgainfo Agentuur