



Martedì 07/02/2012

## Sviluppare piani incentivanti per i collaboratori

A cura di: Studio Randazzo

L'incentivazione oggi è fondamentale per un'azienda. Andiamo verso un modello di business nel quale il dipendente diventa sempre di più un "knowledge worker", cioè una persona che possiede un patrimonio di conoscenze che hanno un vero e proprio valore.

Perdere un knowledge worker ha un costo per l'azienda, in quanto non perde una semplice persona, ma perde un pezzo dei suoi capitali intangibili e questa perdita arrecherà un danno economico.

La crisi della quarta settimana, cioè il fatto che molti impiegati non riescono con quello che guadagnano ad arrivare a fine mese è un ulteriore fattore che entra nel gioco. Come è possibile tenere una persona motivata nel suo lavoro se quello che guadagna non è più sufficiente? Oggi un'azienda per poter competere in modo efficiente, ha bisogno di riuscire ad avere i migliori collaboratori possibili e questo è possibile solamente con buoni programmi di crescita che

includano anche la crescita economica. È certo che l'incentivazione funzionerà poco o solamente su alcune persone, a meno che anche i fattori "soft" siano presenti nella gestione della persona (lodi e apprezzamenti, coinvolgimento e interesse). Una volta che si inizia a mettere in atto una gestione ottimale delle persone dal punto di vista dei fattori intangibili, l'incentivazione e le prospettive economiche possono far molto per incrementare ulteriormente la produttività e il coinvolgimento dei singoli. Per espandere un territorio, dividi il bottino si legge nell'Arte della Guerra di Sun Tzu, la stessa argomentazione va applicata al business e alla gestione dei collaboratori. Investendo, dividendo la ricchezza prodotta, si incentivano i collaboratori (team) alla produzione di sempre maggiore ricchezza. Il fondatore di Ikea disse che il suo punto di vista principale per quel che riguarda gli affari era il seguente: se qualcuno mi aiuta a guadagnare quello che non sto guadagnando adesso, io posso dargli anche il 50% di tale cifra, se lui mi aiuta a guadagnarla. Possiamo quindi stabilire una prima regola: Per creare maggiore ricchezza, dividine una parte con le persone che ti aiuteranno a crearla.

Per far sì che questo metodo funzioni occorre però che si faccia molta attenzione alle esatte marginalità del prodotto/servizio proposto. Occorre porre molta attenzione sul controllo di gestione della propria azienda attivandolo in caso di mancanza. È un passaggio prioritario. Risulta impossibile stabilire un'incentivazione funzionale se non si conoscono le esatte marginalità, se non si riesce a calcolare che impatto avrebbe un incremento del fatturato sugli utili dell'azienda. Il rischio sarebbe quello di incentivare alla cieca o, più probabilmente, di non incentivare affatto per paura di perdere soldi. Per poter incentivare in maniera efficace, si deve riuscire ad avere un'informazione esatta riguardo a quali sono i maggiori utili che vengono creati grazie all'incremento della fatturazione o in alcuni altri casi all'ottimizzazione dei costi.

Le altre regole base sono:

- l'incentivo è a tempo (sei mesi, massimo 1 anno) alla scadenza occorre rimodulare i target;
- non esiste un piano perfetto, solo il tempo e l'esperienza potranno migliorarlo. Importante iniziare;
- gli incentivi devono essere calcolati e riconosciuti mensilmente (settimanalmente) e non ad anno;



- fai vincere le persone, aiuta i tuoi collaboratori a raggiungere i risultati, devi allenarle, spronarle e seguirle;

Come si diceva all'inizio un buon piano di incentivi economici rappresenta un buon modo di far crescere l'azienda coinvolgendo i collaboratori e rappresenta un potente strumento per cambiare e migliorare la cultura e i valori aziendali e renderli più consoni alle necessità di un mercato sempre più esigente ed iper-competitivo, l'incentivazione permette di consolidare presso tutti i collaboratori dell'azienda valori come la qualità, l'attenzione al cliente, l'orientamento alla vendita e la diminuzione degli sprechi. Tutti obiettivi che non si potranno mai raggiungere con stipendio e disciplina. Prima di tutto però occorre preparare il clima nell'azienda, occorre che il clima aziendale (incentivazione "soft") sia idoneo, dove le persone siano apprezzate per il loro valore, vengano coinvolte nelle decisioni aziendali e siano messe al corrente degli sviluppi, dei piani e delle mete che l'azienda si propone di raggiungere. E' importante, molto più importante della parte economica. Se manca il terreno le piante non cresceranno, sarebbe come spargere semi sull'asfalto?

Dott. Marco Randazzo

Fonte: <http://marcorandazzo.wordpress.com>