



HR-fråga 1271; Bonus för medarbetare

Vi behöver se över vår "allmänna bonus" och vill gärna veta vad ni gör och hur era bonusplaner ser ut om ni har några för dem som inte har en individuell bonus. Om ni har bonus för era medarbetare – vad krävs för att man ska få bonus? Har ni fler parametrar än finansiellt resultat för företaget? Om ni har andra mål än finansiella mål – vilka är de och hur mäter ni dem? All input och inspiration är välkommen!

Svar: 2017-04-18

1. Vi har bonus för chefer (med personalansvar) och för ledningsgruppen.

De baserar sig på finansiella resultat (Omsättning och uppnådd vinst)

Man kan vara berättigad till 25%, 50% eller 100% bonus (dvs av en årslön) beroende på vilken roll man har.

Till detta kommer en liten del "egna mål" som man har i rollen.

MEN bonus faller bara ut om de finansiella målen uppfylls, därefter räknas de individuella målen in. Allt enligt en procentsats.

2. Vi har en generell bonus/vinstdelning för samtliga anställda. Den grundar sig på vinst per månad, innebärande att 10% av månadens vinst sätts av till de anställda i proportion till närvaron månaden, dvs hur man varit frånvarande får man inte del av vinstdelningen.

Det finns inga andra mål än de finansiella.

3. Vår bonus är helt diskretionär och grundar sig på företagets resultat, vi har även ett "golv" och ett "tak". Utöver resultatet har vi en enkät som våra kunder (inom koncernen) får besvara hur de upplever servicen inom våra olika avdelningar. Beroende på hur bra resultatet är får varje grupp en pott från totalen att fördela till sina anställda. Vissa grupper utvärderas inte då de är för små och då får den gruppen medelsnittet av resultatet på enkäten. När varje grupp sen fått sin pott så är det hur väl individerna presterat som avgör hur stor deras bonus blir, vi utgår från dels våra värderingar samt ev individuella mål.

4. Först kanske man ska fundera på ordet bonus som jag tycker ofta används felaktigt – normalt betyder bonus någonting som man får gratis. Men som en belöning till medarbetarna för att företaget nått upp till vissa mål så kan det bli lite konstigt. En utbetald "bonus" är inte gratis för företaget utan en form av lön som företaget måste betala arbetsgivaravgifter för liksom den enskilde medarbetaren måste skatta för.

Som mål och mätetal är finansiellt resultat mer eller mindre ett måste. Beroende på vilken typ av verksamhet kan följande målområden vara bra: leveranssäkerhet (kan uttryckas i procent, dvs hur många i tid utförda leveranser i förhållande till samtliga order), antalet



reklamationer eller annat kvalitetsindex, resultatet av kundundersökningar, kassationskostnad, antal nya kunder under en tidsperiod.

Oavsett vilka mål man sätter så är det viktigt med tydlig och löpande information till medarbetarna om hur man ligger till och gärna med en åtföljande diskussion om vad som kan förbättras. Utbetalning av den rörliga lönedelen bör ske på årsbasis.

5. Vi har både resultatmål, övergripande och på den nivå man är på samt 5 "mjuka" mål. Sen har vi % fördelning på de olika målen där ekonomin är den tyngsta delen och "mjuka" målen står för ca 20 %, rätt eller fel.

Alla förstår modellen och den funkar bra hos oss.

6. Vi har bonus kopplat till performance. Så i början av året sätts mål i ett verktyg (i SAP) där det både finns operationella mål (för businessen) och mer personliga kopplat till en utvecklingsplan. Under året ska dessa mål utvärderas och chefer möter medarbetare kontinuerligt (minst en g/mån). Verktyget kan då uppdateras, mål kan ändras, tas bort eller stängas/var uppfyllda. På hösten ska alla målen utvärderas och chefer får skatta varje medarbetares prestation fr 1–5 utifrån förväntningar på prestation i en viss roll. Det innebär att ex en sr medarbetare i en viss roll förväntas prestera mer än en jr (så ungefär samma prestation kan värderas olika). Även företagets kompetenser ska värderas i verktyget. Sammantaget blir det en persons "rating" på performance, att nå satta mål bedöms som en 3: a (meet expectations). Detta används sedan för att göra en helhetsbedömning och det avgör sedan storleken på bonus (som kommer året därpå). Målen som sätts ska vara mätbara och det diskuteras chef/medarbetare i goal-setting-fasen.

7 Vi har en bonus för fast anställda med minst 25% och till visstidsanställda med minst 60% tjänstgöringsgrad det aktuella året. Undantag är anställda med individuell bonus. Den baseras helt på finansiella mål och betalas ut med samma summa för alla.

Dessutom har vi en bonus som inte betalas ut i pengar utan som en extra insättning till tjänstepensionen. Storleken på insättningen avgörs av anställningstiden (trohetsbonus), med en procentuell andel av månadslönen. Denna bonus utgår de år som resulterar i att ett annat finansiellt mål uppfylls. Denna bonus får samtliga fast anställda del av.

8. Vi har ett mycket komplicerat system för "resultat-premie" där pengarna kommer från två håll. Dels sätter varje bolag av 1 % av vinsten. Det andra inslaget är att vi inom varje bolag sätter upp tre verksamhetsmål (utlastning, antal fakturor, antal kundbesök, producerad mängd osv.). Beroende på hur väl målen nås, kan varje mål ge 1 000 kr per anställd, dvs max 3 000 kr per anställd. De pengarna, dvs 1 % av vinsten och max 3 000 kr/anställd, delas i två hälften. Den ena hälften betalas ut kontant, den andra hälften förfogar trivselkommittéerna över.

9. De som inte har individuell bonus har ett vinstdelningsprogram. När vi över X% i vinst utgår X.000: - i årsbonus.



10. Det generella bonusprogrammet omfattar anställda som inte har ett personligt bonusprogram och beräknas utifrån sysselsättningsgrad.

Totalt bonusbelopp som kan delas ut är max 5 % på företagets budget. Bonus börjar gälla från att vi har uppnått 50 % av budget och för att få full bonus måste vi ha uppnått 125% av budget. Maximalt bonusbelopp per person är 20 000 SEK.

För att få bonus måste den anställda ha uppfyllt följande krav:

- Inte sagt upp sig den 31 december det år bonusen gäller för
- Vara anställd vid utbetalningsdatum den 25 maj
- Ha haft anställning minst 12 månader under det året bonusen gäller för
- Vara tillsvidareanställd
- Frånvaro mer än 1 månad, med undantag för semester, är ej bonusgrundande
- Anställda som temporärt arbetar i ett annat KN företag får inte tillgoderäkna sig bonus för den perioden

Bonusutbetalningen för föregående år betalas ut tillsammans med maj månads löneutbetalning och beskattas enligt skatteverkets regler.

11. Vi har bonus för alla om vi når finansiellt resultat

Det grundar sig på 3 parametrar:

Kvalitet

Produktivitet

Marknadsandel.

Som max betalas 15: - ut som bonus på arbetade timmar under året. Alla som är anställda har rätt till bonus – för den tiden de varit anställda.

Om inte samtliga mål nås så görs en värdering kring hur nära målet vi var och procentuell del av bonusen betalas ut.