

인센티브 보상 탐구:

성과급제에서 변화하는 재무 팀의 역할



“성과급” 시스템에서 변화하는 재무 팀의 역할

각 기업에서 경제 및 비즈니스 환경의 변화에 발맞춰 보상 전략을 재평가하는 가운데 여러 비즈니스 부서에서 더 폭넓은 시각으로 “성과급제”를 인식하고 있습니다. 성과 최적화는 더 이상 영업 팀만의 목표가 아니며 재무 팀에서도 이를 최우선적으로 고려합니다. 이유의 실현에 주력하는 재무 팀은 비용 절감 및 지속적인 매출 증대를 위해 여러 비즈니스 부서와 긴밀하게 공조해야 하며, “성과급제” 모델링은 날로 중요성을 더해가는 CFO(Chief Financial Officer)의 전략적 플래닝 요구사항을 해결할 절호의 기회를 제공합니다.

최근 CFO Research Services에서 내놓은 “불확실성 속에서 세일즈 인센티브 보상을 관리하는 법(Managing Sales Incentive Compensation Amid Uncertainty)”에 따르면¹, 재무 담당 임원들은 고급 세일즈 기법 적용에 인센티브를 부여하는 방법에 대해 지대한 관심을 보이고 있습니다. 이들은 팀셀링, 크로스셀링과 같은 기법에 주목하고 수익성, 고객 만족, 재구매와 같은 더 복잡한 지표에 인센티브 보상을 연계하곤 합니다. CFO는 더 이상 영업 팀의 매출 실적에만 촉각을 곤두세우지 않습니다. 그보다는 복잡하고 경쟁이 치열한 비즈니스 환경에서 행동의 동기를 부여할 고급 인센티브 플랜의 개발에 주력하고 있습니다.

재무 팀과 영업 팀 간의 충돌

복잡한 세일즈 보상 플랜 때문에 예상치 않은 결과가 나오기도 합니다. CFO Research Services의 Celina Rogers 리서치 담당 이사는² 이렇게 설명합니다. “기대한 결과를 얻었다면 그에 대한 계획을 세웠다는 뜻입니다. 개선할 수도 있으나, 무방비 상태인 것은 아닙니다. 즉 계획을 세울 때 전혀 생각지 못했던 갑작스러운 상황에 처하는 것과는 다릅니다.”

이 조사 보고서는 이러한 딜레마를 다루며, 특히 예상을 뛰어넘는 거래에 대해 더 큰 보상을 지급하는 문제를 집중 조명합니다. “영업 사원이 초대형 거래를 성사시켜 CEO 급여의 몇 배에 달하는 인센티브를 받는 경우도 있습니다.” Rogers의 말입니다. 예상치 않은 세일즈 성과는 재무 팀이 공들여 설계한 영업 비용, 매출과 수익성의 미묘한 균형 관계를 무너뜨릴 수 있습니다.

복잡한 세일즈 보상 플랜 때문에 예상치 않은 결과가 나오기도 합니다. CFO Research Services의 Celina Rogers 리서치 담당 이사는² 이렇게 설명합니다. “기대한 결과를 얻었다면 그에 대한 계획을 세웠다는 뜻입니다. 개선할 수도 있으나, 무방비 상태인 것은 아닙니다. 즉 계획을 세울 때 전혀 생각지 못했던 갑작스러운 상황에 처하는 것과는 다릅니다.”

이 조사 보고서는 이러한 딜레마를 다루며, 특히 예상을 뛰어넘는 거래에 대해 더 큰 보상을 지급하는 문제를 집중 조명합니다. “영업 사원이 초대형 거래를 성사시켜 CEO 급여의 몇 배에 달하는 인센티브를 받는 경우도 있습니다.” Rogers의 말입니다. 예상치 않은 세일즈 성과는 재무 팀이 공들여 설계한 영업 비용, 매출과 수익성의 미묘한 균형 관계를 무너뜨릴 수 있습니다.

갭 조정

IBM으로 인수된 Varicent은 이러한 입장 차이를 해소하고 재무 팀과 영업 팀 간의 충돌을 해결하기 위해서는 모든 부서가 함께 자리하여 각자의 과제, 필요사항과 환경에 대해 협의해야 한다고 조언합니다. 어떤 해결 방안을 선택했다면 이는 각종 목표, 기대치, 자원과 변경 일정에 대해 의논하고 절충한 것입니다. 재무 팀은 영업 팀과의 협의를 통해 보상 플랜을 마련해야 합니다. 이들은 우수한 평판과 경험을 바탕으로 분석, 리포팅과 컴플라이언스를 지원할 수 있습니다. 이는 인센티브 보상 프로세스의 개선을 위한 요구사항 중에서도 우선 순위를 차지합니다. 재무 팀은 이러한 방법으로 “솔루션의 일부”가 될 수 있습니다.

이번 설문 조사 결과에서는³ 이러한 차이를 해결하는 데 있어 기술의 역할도 강조됩니다. 인센티브 보상 솔루션을 사용하는 응답자 중 75%가 “효과적으로 세일즈 인센티브 보상을 관리하는 데 상당히 또는 다소 기여했다”고 평가했습니다. 효과적인 기술 솔루션을 통해 투명성, 속도, 가시성을 향상시키고 수준 높은 계획과 보상 지급을 관리하고 모델링할 수 있습니다. 이는 재무 팀과 영업 팀 모두에게 유익합니다. 두 부서의 요구사항이 효과적으로 통합되기 때문입니다.

미래에 대비

앞으로 “성과급” 전략과 바람직한 영업 활동을 연계하는 보상 플랜이 확산될 것이며, 이러한 인센티브 보상 관리 프로세스는 재무 팀, 인사 팀과 영업 팀의 공동 책임으로 자리잡아야 합니다. 하나의 비즈니스 프로세스인 세일즈 보상은 영업 사원의 인센티브를 늦지 않게, 그리고 정확하게 지급하는 데 쓰이는 간단한 시스템에서 출발하여 다음 기능을 수행하는 종합 프로세스로 확장되었습니다.

- 기업의 목표 및 전략과 세일즈 활동 연계
- 중간 점검 및 수정, 신속한 재배치 지원
- 영업 조직의 경영진이 사업 분석에 필요한 정보를 수집하고 “직감”이 아닌 “사실”에 기초하여 의사결정할 수 있도록 지원
- 영업 사원이 커미션 프로세스를 “신뢰”함으로써 “직접” 인센티브를 점검하는 데 드는 시간을 줄여 세일즈 활동에 주력할 수 있도록 지원
- 그와 더불어 변함없이 일정대로 정확한 세일즈 인센티브 지급

복잡한 세일즈 보상 플랜을 지능적으로 관리하고 가시성, 투명성과 속도의 이점을 실현하는 혁신적인 기술 솔루션을 도입함으로써 더 밝은 미래를 기대할 수 있습니다.

IBM Varicent 정보

IBM으로 인수된 Varicent Software Incorporated는 인센티브 보상 및 세일즈 성과 관리 분야의 글로벌 리더로서 다양한 업종에서 고성장 기업의 재무, 영업, 인사 및 IT 부서를 위해 최고 수준의 혁신적인 솔루션을 제공합니다. Varicent 솔루션은 관리 프로세스를 능률화하고 효율성을 극대화하며 세일즈 성과 향상을 지원합니다. 캐나다의 초고속 성장 기업들로 선정되는 PROFIT Magazine의 PROFIT 100 리스트에서 2년 연속 Top 5에 오른 Varicent는 Ventana Research 2011 SPM Value Index에서 종합 평가 “선두”를 차지했습니다.

자세한 정보

IBM Varicent 솔루션에 대한 자세한 내용은 다음을 참조하십시오. www.varicent.com



한국 아이비엠주식회사
서울시 강남구 도곡동 467-12
군인공제회관 빌딩
14층
우편번호: 135-700

IBM 홈 페이지는 다음과 같습니다.

ibm.com

IBM, IBM 로고, ibm.com 및 Varicent는 전 세계 여러 국가에 등록된 International Business Machines Corp.의 상표입니다. 기타 제품 및 서비스 이름은 IBM 또는 다른 회사의 상표입니다. 현재 IBM의 상표 목록은 웹 “저작권 및 상표 정보” ibm.com/legal/copytrade.shtml 에 있습니다.

이 문서의 내용(통화 또는 적용 가능한 세금이 제외된 가격 참조 정보 포함)은 처음 공개한 날짜 기준으로 최신 상태이며 IBM에서 언제든지 변경될 수 있습니다. 일부 오퍼링은 IBM이 영업하고 있는 국가에서 사용 불가능할 수 있습니다.

본 문서의 정보는 수익성, 특정 목적에의 적합성 및 모든 보증이나 비침해 조건에 대한 보증을 포함하여 명시적 또는 암시적인 어떠한 보증 없이 “있는 그대로” 제공됩니다. IBM 제품은 제공 조건으로 체결된 계약의 조건에 따라 보증됩니다.

¹ CFO Research Services가 IBM Varicent와 공동으로 작성한 보고서, “Managing Sales Incentive Compensation Amid Uncertainty”, 2010년 3월

² 동일 자료, 2010년 3월

³ 동일 자료, 2010년 3월

© Copyright IBM Corporation 2013



재활용하십시오