

5.4. Sistema de incentivos McDonald's (38) ²⁸

Ao longo de duas décadas a McDonald's experimentou vários sistemas de incentivos para os gestores responsáveis pelos restaurantes. Os sistemas foram os seguintes:

Plano 1

O bónus dos gestores é uma função do aumento do volume vendas do restaurante face ao ano anterior.

Plano 2

O bónus dos gestores é baseado numa avaliação subjectiva realizada por gestores topo. O bónus não incorpora explicitamente qualquer medida desempenho quantitativa.

Plano 3

O bónus é determinado com base em 3 elementos:

- I. Bónus de 10% sobre o salário: se o gestor cumprir com os custos orçamentados. O orçamento é baseado no volume de vendas e no custo padrão unitário.
- II. Gestores topo visitam mensalmente cada restaurante e avaliam a performance considerando a qualidade, limpeza e serviço. O fundador da empresa identificou-os como elementos chave para o sucesso da empresa. Se os gestores do restaurante receberem um A então o bónus é de 10% do salário; se os gestores do restaurante receberem um B então o bónus é de 5% do salário; se os gestores do restaurante receberem um C então não tem bónus.
- III. Bonus de 10% sobre o salário: se o volume de venda aumentar face ao ano anterior (em certas circunstâncias o gestor recebe à mesma o bónus desde que a situação não fosse controlável).

Plano 4

Os gestores de topo avaliam os gestores com base em 6 indicadores performance: qualidade, serviço, limpeza, capacidade formação, volume vendas e lucro. Cada indicador é atribuído uma pontuação de 0, 1 ou 2. Se o gestor tiver uma pontuação de 12 pontos então recebe um bónus equivalente a 40% do salário; uma pontuação de 11 equivale um bónus de 35% do salário; e assim sucessivamente.

Plano 5

O gestor recebe um bónus de 10% sobre o aumento do volume vendas face ao ano anterior e 20% do lucro do restaurante.

Pedido:

Avalie cada um dos planos e indique qual seria a melhor alternativa?

²⁸ Exercício 38 Maher, Stickney e Weil (2008) Managerial Accounting, 10ª Edição, Londres, Thomson Learning