

Michał BARTNICKI  
Politechnika Śląska  
Wydział Organizacji i Zarządzania  
michal.bartnicki@polsl.pl

## MODERNIZACJA SYSTEMU PREMIOWEGO W MAŁEJ FIRMIE. STUDIUM PRZYPADKU

**Streszczenie.** Systemy premiowe stosowane do wyznaczania wysokości wynagrodzenia uzależnionego od wielkości sprzedaży czy wartości osiągniętych zysków często okazują się wykorzystywane przez sprzedawców niezgodnie z pierwotnymi założeniami zarządzających [2]. W ramach niniejszego artykułu podjęto próbę modyfikacji systemu premiowego w jednej z firm, która to modyfikacja ma na celu ukierunkowanie wysiłków sprzedawców na budowę wartości dodanej w firmie.

**Słowa kluczowe:** modele systemów premiowych, budowa wartości dodanej w firmie.

## MODERNIZATION OF PREMIUM SYSTEM IN SMALL BUSINESS. CASE STUDY

**Summary.** Premium systems, which are used for pointing out the salary amount depended on sales volume or values of the profits, are often implemented by retailers incompatibly to the original assumptions of the capital owners [2]. In this study an attempt to modify the premium system was made in one of the companies. The aim of the modernization is to orient the efforts of retailers on building an added value in the company.

**Keywords:** models of premium systems, creation of added value in business.

### 1. Geneza i cel pracy

W firmie sprzedażowej zdiagnozowano funkcjonowanie systemu wynagrodzeń, który oparty został na wynagrodzeniu prowizyjnym [4, 6]. Działanie systemu, w ogólnych

założeniach, polegało na wypłacaniu sprzedawcy 5% prowizji od zysku z podpisanego kontraktu przez pierwsze 12 miesięcy od momentu podpisania kontraktu i 3% prowizji przez kolejne 12 miesięcy. W przypadku dłuższego trwania kontraktu nie była wypłacana prowizja sprzedawcy.

System taki sprzyjał powstaniu efektu tzw. dziurawego wiadra [1, 7], gdyż mimo podpisywania nowych kontraktów sprzedawca nie miał motywacji do utrzymywania kontraktów dłuższych niż 24 miesiące. System taki zachęcał również do wznawiania kontraktów na nieznacznie zmodyfikowanych warunkach, co ponownie uruchamiało wypłacanie prowizji za sprzedaż. Jednocześnie nie skutkowało to wzrostem zysków dla firmy i było formą generowania nienależnych przychodów dla sprzedawców [3, 4, 6, 9].

Przeprowadzono symulację danych rzeczywistych, która obrazuje jaką wysokość prowizji otrzymaliby sprzedawcy w przypadku zachowania dotychczas obowiązujących zasad, po uszczelnieniu systemu polegającego na zapobieganiu wypłat prowizji od umów uprzednio istniejących, ale nieznacznie zmodyfikowanych, przez co traktowanych jako nowe. Zasymulowane dane zestawiono z wielkościami rzeczywiście wypłaconych prowizji.

Tabela 1

## Diagnoza stanu dotychczasowego

Miesiące	Zysk	Prowizje wypłacone	Prowizje symulowane	Różnica	% wypłaconej prowizji nad symulowaną	Średni % wypłaconej prowizji	Średni % symulowanej prowizji
01-12	3 612 435	151 901	117 415	34 486	29,4%	4,2%	3,3%
13-24	3 411 097	125 564	108 429	17 135	15,8%	3,7%	3,2%
25-36	2 803 822	93 596	89 261	4 335	4,9%	3,3%	3,2%
<b>Razem</b>	<b>9 827 355</b>	<b>371 061</b>	<b>315 105</b>	<b>55 955</b>	<b>17,8%</b>	<b>3,8%</b>	<b>3,2%</b>

Źródło: Opracowanie własne.

Z analizy zestawienia przedstawionego w tabeli 1 wynika, że odnawianie umów, które polega na poprawie istniejących już kontraktów na nieznacznie zmienionych warunkach, narasta wraz z upływem czasu. Wniosek płynący z tego faktu jest taki, że sprzedawcy znaczącą część swojego czasu pracy koncentrują nie na pozyskaniu nowych kontraktów, a na taką rekonstrukcją podpisywanych umów, która pozwoli im uzyskać odnowione przychody prowizyjne [2, 5].

Biorąc pod uwagę powyżej zarysowany problem, jako cel artykułu sformułowano opracowanie systemu prowizyjnego, który:

1. Zapewnia stałe i godziwe wynagrodzenie prowizyjne dla sprzedawców.
2. Motywuje sprzedawców do zwiększania przychodów i zysków firmy.
3. Zapobiega, w możliwie jak największym stopniu, występowaniu tzw. efektu dziurawego wiadra i wznawianiu umów z kontrahentami, które traktowane są jako nowe [8].

## 2. Założenia do nowego modelu premiowego

Jako podstawowe założenia wstępne do budowy nowego systemu wynagradzania przyjęto:

1. Dane do systemu premiowego powinny być pozyskane z działającego w firmie systemu klasy CRM.
2. Wszystkie zyski liczone są jako różnica pomiędzy wartością pozycji faktury VAT, wystawionej dla klienta, a kosztami bezpośrednimi przypisanymi do tej pozycji.
3. Wynagrodzenie prowizyjne, powinno być pobierane od wszystkich zysków, jakie wygeneruje pracownik.
4. Najwyższy udział prowizyjny uzyskuje sprzedawca od nowych zysków pojawiających się na koncie poszczególnych klientów i ich grup produktowych.

Zasadniczą zmianą w stosunku do obecnie istniejącego systemu wynagrodzenia prowizyjnego jest zaprzestanie rozliczania sprzedawców z zysków z jednostkowych kontraktów zawieranych z klientem na rzecz rozliczania z zysków, jakie przynosi klient firmie w podziale na grupy produktowe.

W ramach przeprowadzonych prac zaproponowano następujący model postępowania przy wyznaczaniu wynagrodzenia premiowego:

1. Przygotowanie danych wejściowych do modelu na podstawie systemu CRM. Informacje pozyskiwane są z zarejestrowanych dokumentów księgowych, gdzie elementarną daną jest pozycja na fakturze.
2. Wyznaczenie zysku na pozycji fakturowej oznaczonej, jako:

$$\text{zysk} = \frac{\text{wartość\_pozycji\_faktury\_VAT} - \text{koszy\_przypisane\_do\_pozycji}}{\text{liczba\_pracowników\_przypisanych\_do\_pozycji}} \quad (1)$$

Zysk jest wyliczony dla każdego klienta i każdego typu oferowanego mu produktu.

3. W ramach artykułu wyróżnione zostały trzy typy produktów (T), nazwane odpowiednio: P1, P2, P3, do których klasyfikuje się poszczególne pozycje występujące na fakturach.
4. Wszystkie zyski w miesiącu dla pary (K – Klient; T – typ) są sumowane.
5. Ustalone zostają cztery odcinki czasowe, w których analizowane są dane historyczne dotyczące zysków ze sprzedaży dla pary KT, nazwane jako grupy od 0 do III, obejmujące odpowiednio okresy:
  - miesiąc bieżący (pierwszy, rozliczeniowy, z którego zysków wypłacana jest prowizja) - Grupa 0,
  - miesiące historyczne od 2 do 12 przed bieżącym - Grupa I,
  - miesiące historyczne od 13 do 24 przed bieżącym - Grupa II,
  - miesiące historyczne od 25 do 36 przed bieżącym - Grupa III.

6. Wyznaczane zostają mediany z zysków dla pary KT w okresach:
  - pomiędzy 36. a 25. miesiącem, włącznie przed miesiącem rozliczeniowym – mediana grupy III,
  - pomiędzy 13. a 24. miesiącem, włącznie przed miesiącem rozliczeniowym – mediana grupy II,
  - pomiędzy 2. a 12. miesiącem, włącznie przed miesiącem rozliczeniowym – mediana grupy I.
7. Suma miesięcznych zysków dla pary KT klasyfikowana jest do jednej z czterech grup:
  - III - klasyfikowana część zysku równa medianie grupy III,
  - II - klasyfikowana część zysku równa medianie grupy II, pomniejszona o wartość przydzieloną do grupy III,
  - I - klasyfikowana część zysku równa medianie grupy I, pomniejszona o wartość przydzieloną do grup II i III,
  - 0 klasyfikowana jest pozostała część zysku, tzw. nowy zysk.
8. W opracowanym modelu wprowadzono możliwość korekcji stawek bazowych w zależności od źródła pozyskania klienta. Stawki bazowe mogą być korygowane dla grup 0, I, II. Klasy najniższej (III) nie koryguje się. Zaproponowano wstępnie następujące współczynniki korekcji.
  - 0,1% - dla zysków od klientów pozyskanych z bazy własnej firmy.
  - 0,2% - dla zysków od klientów, którzy sami skontaktowali się z firmą.
  - 0,3% - dla zysków od klientów pozyskanych od innych pracowników firmy.
9. Oblicza się wynagrodzenie prowizyjne dla poszczególnych pozycji, jako iloczyn wartości klasy i jego skorygowanego współczynnika prowizyjnego.
10. Sumuje się poszczególne składniki cząstkowe otrzymując w ten sposób łączne wynagrodzenie prowizyjne w miesiącu.

### 3. Symulator nowego systemu premiowego

W ramach przeprowadzonych prac opracowano symulator (tabela 1), obrazujący wysokości uzyskanych przychodów na prowizjach w zależności od przyjętych poziomów wynagrodzeń w poszczególnych klasach oraz ustalonej dynamiki wzrostu zysków.

W związku z tym, że jednym z pierwotnych celów było zapewnienie godziwego poziomu wynagrodzeń dla sprzedawców, przeprowadzono wiele symulacji, mających na celu takie dobranie poziomu stawek bazowych w poszczególnych grupach, aby znacząco nie rewidować dotychczasowego poziomu wynagrodzeń. Symulacje przeprowadzono w dwóch układach:

1. Na danych abstrakcyjnych – teoretycznych.
2. Na danych rzeczywistych – historycznych.

Pierwszym typem przeprowadzonych symulacji było badanie teoretycznych wartości sprzedaży przy ustalonych stawkach bazowych dla poszczególnych grup, z uwzględnieniem planowanego wzrostu. Dane uzyskane w wyniku symulacji nowego systemu porównywano z symulowanymi danymi, opartymi na modelu doczasowego systemu. Tabela 2 przedstawia przykładową symulację dla progresu 2,8% oraz stawek bazowych, przyjętych na poziomie:

- Grupa III - 1%.
- Grupa II - 2%.
- Grupa I - 5%.
- Grupa 0 - 6%.

Tabela 2

## Symulator Premiowy – rysunek poglądowy

Progres		2,8%																	
Okres w miesiącach	Przychód				Stawka bazowa				Wynagrodzenie w klasach				Wynagrodzenie dotychczasowe - symulacja						
	Klasa III	Klasa II	Klasa I	Klasa 0	Klasa III	Klasa II	Klasa I	Klasa 0	Klasa III	Klasa II	Klasa I	Klasa 0							
	25	mediana 24-13	mediana 12-02	miesiąc bieżący 01	1,0%	2,0%	5,0%	6,0%					w miesiącu	narastająco	w miesiącu	narastająco	Zmiana	% Zmiany	
1			1,000				1,000					0,060	0,060	0,060	0,050	0,050	0,010	20,0%	
2			1,000	1,028			1,000	0,028			0,050	0,002	0,052	0,112	0,051	0,101	0,010	10,1%	
3			1,014	1,057			1,014	0,043			0,051	0,003	0,053	0,165	0,053	0,154	0,011	6,9%	
4			1,028	1,086			1,028	0,058			0,051	0,004	0,055	0,220	0,054	0,209	0,011	5,4%	
5			1,042	1,117			1,042	0,074			0,052	0,004	0,057	0,276	0,056	0,264	0,012	4,6%	
6			1,057	1,148			1,057	0,091			0,053	0,005	0,058	0,335	0,057	0,322	0,013	4,0%	
7			1,072	1,180			1,072	0,109			0,054	0,007	0,060	0,395	0,059	0,381	0,014	3,7%	
8			1,086	1,213			1,086	0,127			0,054	0,008	0,062	0,457	0,061	0,441	0,015	3,5%	
9			1,102	1,247			1,102	0,146			0,055	0,009	0,064	0,521	0,062	0,504	0,017	3,3%	
10			1,117	1,282			1,117	0,165			0,056	0,010	0,066	0,586	0,064	0,568	0,018	3,2%	
11			1,132	1,318			1,132	0,186			0,057	0,011	0,068	0,654	0,066	0,634	0,020	3,2%	
12			1,148	1,355			1,148	0,207			0,057	0,012	0,070	0,724	0,068	0,702	0,022	3,2%	
13		1,000	1,180	1,393		1,000	0,180	0,213		0,020	0,009	0,013	0,042	0,766	0,045	0,746	0,019	2,6%	
14		1,014	1,213	1,432		1,014	0,199	0,219		0,020	0,010	0,013	0,043	0,809	0,046	0,792	0,017	2,1%	
15		1,028	1,247	1,472		1,028	0,219	0,225		0,021	0,011	0,013	0,045	0,854	0,047	0,839	0,015	1,8%	
16		1,042	1,282	1,513		1,042	0,240	0,231		0,021	0,012	0,014	0,047	0,901	0,049	0,888	0,013	1,5%	
17		1,057	1,318	1,556		1,057	0,261	0,238		0,021	0,013	0,014	0,048	0,949	0,050	0,938	0,012	1,2%	
18		1,072	1,355	1,599		1,072	0,283	0,244		0,021	0,014	0,015	0,050	0,999	0,051	0,989	0,011	1,1%	
19		1,086	1,393	1,644		1,086	0,307	0,251		0,022	0,015	0,015	0,052	1,052	0,053	1,042	0,010	1,0%	
20		1,102	1,432	1,690		1,102	0,330	0,258		0,022	0,017	0,015	0,054	1,106	0,054	1,096	0,010	0,9%	
21		1,117	1,472	1,737		1,117	0,355	0,265		0,022	0,018	0,016	0,056	1,162	0,056	1,151	0,010	0,9%	
22		1,132	1,513	1,786		1,132	0,381	0,273		0,023	0,019	0,016	0,058	1,220	0,057	1,209	0,011	0,9%	
23		1,148	1,556	1,836		1,148	0,408	0,280		0,023	0,020	0,017	0,060	1,280	0,059	1,268	0,012	1,0%	
24		1,164	1,599	1,887		1,164	0,435	0,288		0,023	0,022	0,017	0,062	1,342	0,060	1,328	0,014	1,1%	
25	1,000	1,197	1,644	1,940	1,000	0,197	0,447	0,296	0,010	0,004	0,022	0,018	0,054	1,396	0,037	1,365	0,031	2,3%	
26	1,014	1,230	1,690	1,994	1,014	0,216	0,460	0,305	0,010	0,004	0,023	0,018	0,056	1,452	0,038	1,403	0,048	3,5%	
27	1,028	1,265	1,737	2,050	1,028	0,237	0,473	0,313	0,010	0,005	0,024	0,019	0,057	1,509	0,039	1,443	0,067	4,6%	
28	1,042	1,300	1,786	2,108	1,042	0,258	0,486	0,322	0,010	0,005	0,024	0,019	0,059	1,569	0,040	1,483	0,085	5,8%	
29	1,057	1,337	1,836	2,167	1,057	0,280	0,499	0,331	0,011	0,006	0,025	0,020	0,061	1,630	0,042	1,525	0,105	6,9%	
30	1,072	1,374	1,887	2,227	1,072	0,302	0,513	0,340	0,011	0,006	0,026	0,020	0,063	1,692	0,043	1,567	0,125	8,0%	
31	1,086	1,412	1,940	2,290	1,086	0,326	0,528	0,350	0,011	0,007	0,026	0,021	0,065	1,757	0,044	1,611	0,146	9,1%	
32	1,102	1,452	1,994	2,354	1,102	0,350	0,543	0,359	0,011	0,007	0,027	0,022	0,067	1,824	0,045	1,656	0,167	10,1%	
33	1,117	1,493	2,050	2,420	1,117	0,376	0,558	0,369	0,011	0,008	0,028	0,022	0,069	1,893	0,046	1,703	0,190	11,1%	
34	1,132	1,534	2,108	2,488	1,132	0,402	0,573	0,380	0,011	0,008	0,029	0,023	0,071	1,963	0,048	1,750	0,213	12,2%	
35	1,148	1,577	2,167	2,557	1,148	0,429	0,589	0,390	0,011	0,009	0,029	0,023	0,073	2,036	0,049	1,799	0,237	13,2%	
36	1,164	1,622	2,227	2,629	1,164	0,457	0,606	0,401	0,012	0,009	0,030	0,024	0,075	2,112	0,050	1,850	0,262	14,1%	

Źródło: Opracowanie własne.

W ramach niniejszego artykułu zaprezentowano symulacje dla przykładowych siedmiu schematów stawek bazowych przedstawionych w tabeli 3 oraz progresów na poziomie: 0%; 1%; 2,8%.

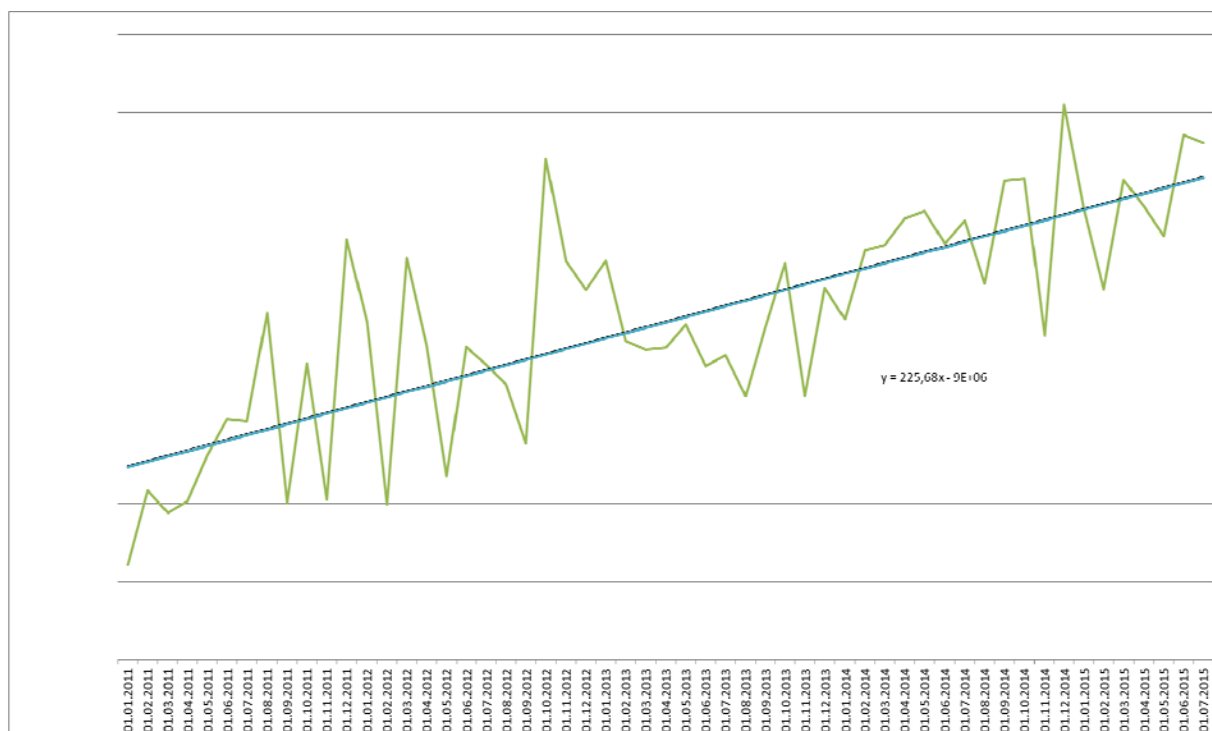
Tabela 3

## Schematy stawek bazowych

Schemat	Grupa III	Grupa II	Grupa I	Grupa 0
1	1,0%	3,0%	3,0%	6,0%
2	1,0%	3,0%	4,0%	6,0%
3	1,0%	2,5%	4,5%	6,0%
4	1,0%	2,0%	5,0%	6,0%
5	1,0%	2,5%	5,0%	6,0%
6	0,0%	2,5%	5,0%	5,0%
7	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%

Źródło: Opracowanie własne.

Planowany, teoretyczny progres na poziomie 2,8% ustalono na podstawie analizy trendów dotychczasowych zysków (rys. 1).



Rys. 1. Progres zysku

Fig. 1. Profit progress

Źródło: Opracowanie własne.

Schemat oznaczony numerem 6 z progresem 0% odpowiada wprost dotychczasowemu systemowi premiowemu, w którym nie występowałoby w ogóle zjawisko wznowiania kontraktów jako nowych. Natomiast schemat 7 odpowiada dotychczasowemu systemowi

premiowemu, w którym występowałyby w 100% zjawisko wznawiania tychże kontraktów i traktowanie ich jako nowych.

Zestawienie zawarte w tabeli 4 obrazuje przykładowe wyniki symulacji skumulowanych zysków po odpowiednio 12, 24, 36, 48 i 60 miesiącach.

Tabela 4

## Wyniki przykładowych symulacji na bazie danych teoretycznych

Progres	Schemat	1	2	3	4	5	6	7
		1%	1%	1%	1%	1%	0%	5%
Miesiące		3%	3%	2,5%	2%	2,5%	2,5%	5%
		3%	4%	4,5%	5%	5%	5%	5%
		6%	6%	6%	6%	6%	5%	5%
		0,0%	12	0,390	0,500	0,555	0,610	0,610
24	0,750		0,860	0,855	0,850	0,910	0,900	1,200
36	0,870		0,980	0,975	0,970	1,030	0,900	1,800
48	0,990		1,100	1,095	1,090	1,150	0,900	2,400
60	1,110		1,220	1,215	1,210	1,270	0,900	3,000
1,0%	12	0,423	0,535	0,592	0,648	0,648	0,634	0,634
	24	0,876	1,000	1,001	1,001	1,063	1,040	1,349
	36	1,141	1,281	1,284	1,286	1,354	1,199	2,154
	48	1,446	1,605	1,608	1,611	1,688	1,387	3,061
	60	1,790	1,969	1,973	1,977	2,063	1,598	4,083
2,8%	12	0,488	0,606	0,665	0,724	0,724	0,702	0,702
	24	1,164	1,318	1,330	1,342	1,407	1,355	1,679
	36	1,846	2,063	2,087	2,112	2,195	1,972	3,040
	48	2,821	3,126	3,161	3,196	3,313	2,864	4,936
	60	4,177	4,602	4,652	4,702	4,865	4,102	7,570

Źródło: Opracowanie własne.

Kolejnym typem symulacji był zestaw analiz opartych na rzeczywistych, historycznych danych, które pokazują, jakie wysokości prowizji uzyskiwaliby sprzedawcy w nowym modelu premiowym przy różnych poziomach stawek bazowych w poszczególnych grupach. Przykładowy zestaw wyników symulacji przedstawia tabela 5.

Poziom wynagrodzeń prowizyjnych w poszczególnych grupach powinien być tak dobrany, aby koncentrować wysiłki pracowników na pozyskaniu zwiększonych zysków od poszczególnych klientów. Celem wdrażania nowego systemu premiowego nie było radykalne ograniczenie wysokości wypłacanego wynagrodzenia premiowego. W związku z tym, po analizie eksperckiej symulacji na danych – zarówno teoretycznych, jak i rzeczywistych – dyrektorzy zarządzający wraz z właścicielem kapitału podjęli decyzję, że w nowym modelu premiowym obowiązywać będzie schemat nr 4 (1,0%; 2,0%; 5,0%; 6,0%).

Tabela 5

## Wyniki przykładowych symulacji na bazie danych rzeczywistych

Schemat	1	2	3	4	5	6	7	Realnie wyłacone prowinje - narastajaco
	1%	1%	1%	1%	1%	0%	5%	
Miesiące	3%	3%	2,5%	2%	2,5%	2,5%	5%	
	3%	4%	4,5%	5%	5%	5%	5%	
	6%	6%	6%	6%	6%	5%	5%	
12	103 920	110 754	111 700	112 646	115 117	97 038	149 274	125 538
24	195 952	210 756	213 829	216 901	221 231	186 648	290 229	229 310
36	273 690	294 023	297 244	300 465	307 411	260 418	406 089	306 662

Źródło: Opracowanie własne.

Schemat ten zapewnia zbliżone wynagrodzenie do dotychczas wyłaconego sprzedawcom, a w dłuższej perspektywie daje właścicielowi kapitału oszczędności w porównaniu do sytuacji polegającej na ustawicznym odnawianiu istniejących kontraktów. Na chwilę obecną nie wdrożono mechanizmu korekcji stawek bazowych. Po upływie okresu 12 miesięcy przeprowadzona zostanie analiza skutków wprowadzenia nowego modelu zarówno od strony sprzedawców, jak i właściciela kapitału. Dopiero wtedy mogą być podjęte dalsze modyfikacje systemu wyliczania wynagrodzenia prowizyjnego.

#### 4. Wnioski

Opracowany system motywacji prowizyjnej premiuje w szczególności nowe zyski pozyskane od poszczególnych klientów oraz pozyskanych nowych klientów, nie pomniejszając jednocześnie ogólnego wynagrodzenia prowizyjnego za klientów utraconych. System zapobiega jednocześnie możliwości wznawiania, jako nowych, tych samych produktów w ramach jednego klienta. Jednocześnie zachęca do utrzymywania relacji przedstawiciela z klientami stałymi, gdyż prowizja, mimo że niższa niż w przypadku nowego kapitału, jest stale utrzymana. Zastosowanie mediany, jako miary statystycznej zapobiega wprowadzeniu do historycznej analizy zysków tzw. złotych strzałów i jednorazowych wpadek.

#### Bibliografia

1. Acocella N.: Zasady polityki gospodarczej. PWN, Warszawa 2002.
2. Jankowski M.: Pułapki small biznesu. 133 mity, które niszczą Twoją firmę. Onepress, Gliwice 2011.



3. Król H., Ludwicyński A.: Zarządzanie zasobami ludzkimi. PWN, Warszawa 2007.
4. Prętczyńska A.: Akordowy system wynagradzania. „Monitor Prawa Pracy”, nr 4/2009. Infor, Warszawa 2009.
5. Stratten S.: BezMarketing. Przestań kusić klientów, zacznij z nimi rozmawiać! (UnMarketing: Stop Marketing. Start Engaging). Onepress, Gliwice 2012.
6. [http://kadry.infor.pl/kadry/wynagrodzenia/rozliczanie\\_wynagrodzen/662135,Kiedy-wartowprowadzic-w-firmie-prowizyjny-system-wynagradzania.html](http://kadry.infor.pl/kadry/wynagrodzenia/rozliczanie_wynagrodzen/662135,Kiedy-wartowprowadzic-w-firmie-prowizyjny-system-wynagradzania.html) [2016.01.30].
7. <http://www.marketingowa-moc.pl/efekt-dziurawego-wiadra/> [2016.02.20].
8. [http://wyborcza.biz/biznes/2,114423,,Rolowanie\\_kontraktu,,156343712,11603.html?disableRedirects=true](http://wyborcza.biz/biznes/2,114423,,Rolowanie_kontraktu,,156343712,11603.html?disableRedirects=true) [2016.02.19].
9. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r., Kodeks pracy (Dz. U. z 1998 r. Nr 21, poz. 94 z późn. zm.).

### **Abstract**

The modernized commissionable premium system favors particularly a) the new profits from existing customers and b) new customers, not diminishing in the same time the overall premium salary for lost customers.

The system also prevents the possibility of resumption, as new, the same products within a single customer. Simultaneously, the system encourages maintaining relationships between sales and permanent customers because, the commission, although lower than in the case of new capital, is constantly retained. The use of the median as a statistical measure prevents the incorporation to the historical profits analysis the so-called "golden shot" and "one-time mishaps".