

Heinz-Peter Kieser

Variable Vergütung im Vertrieb

**10 Bausteine für eine motivierende Entlohnung
im Außen- und Innendienst**

 **Springer Gabler**

lülhaöit

Vorwort	V
Einleitung	IX
1 Motivatoren für Verkäufer	1
1.1 Intrinsische versus extrinsische Motivation	1
1.2 Können Führungskräfte motivieren?	4
1.3 Der Irrglaube, dass Geld nicht motiviert	6
1.4 Ziele als Basis jeder Motivation	9
1.5 Was gut gemachte Vergütungssysteme bewirken	11
2 Zehn Bausteine für eine motivierende variable Vergütung im Vertrieb . .	13
2.1 Baustein 1: Variable Vergütung als Führungs-und Steuerungsinstrument . .	13
2.2 Baustein 2: Vergütung mehrerer Leistungskriterien	20
2.3 Baustein 3: Vergütung von Deckungsbeiträgen	24
2.4 Baustein 4: Zielprämien statt Provisionen	28
2.5 Baustein 5: Spürbare variable Einkommensanteile	39
2.6 Baustein 6: Leistungsgerechte Vergütung	46
2.7 Baustein 7: Teamorientierte Vergütung	49
2.8 Baustein 8: Flexibilität im Vergütungsmodell	57
2.9 Baustein 9: Mitarbeiter können sich ihr Ziel selbst geben	61
2.10 Baustein 10: Schnelles Feedback zwischen Leistung und Vergütung - - - -	65

3	Fallbeispiele	69
3.1	Vergütungsbeispiel technischer Großhandel	69
3.2	Vergütungsbeispiel Hersteller von Bodenbelägen	74
3.3	Vergütungsbeispiel Hersteller von Teilen für die Automotive-Industrie - - -	78
3.4	Vergütungsbeispiel Hersteller von elektrischen Bauteilen	81
3.5	Vergütungsbeispiel Annoncengeschäft eines Verlags	84
3.6	Vergütungsbeispiel Dienstleistungsunternehmen	87
4	Vorgehensweise bei der Einführung eines neuen Vergütungssystems	91
4.1	Ein sensibles Vorhaben sensibel angehen	91
4.2	Rechtliche Situation	92
4.3	Mitarbeiter und Betriebsräte in die Entwicklung des neuen Vergütungsmodells einbeziehen	94
4.4	Die Rolle des externen Change Agent	95
4.5	Das Vergütungsmodell attraktiv gestalten	97
4.6	Das Vergütungssystem auf die Belange des Unternehmens zuschneiden . . .	100
	Literaturverzeichnis	103
	Sachverzeichnis	105
	Der Autor	107