

## Unternehmensprofil

### 40 Jahre Vergütungsberatung

Die Beratungsgesellschaft Dr. Finkenrath, Dr. Kieser + Partner wurde 1970 gegründet und widmet sich seitdem der Einführung neuer variabler Vergütungssysteme im Vertrieb, aber auch in sämtlichen anderen Unternehmensbereichen.

Vergütungsumstellungen können nur unter Einbeziehung der betroffenen Mitarbeiter vorgenommen werden: Die Einführung eines neuen Vergütungssystems ist stets ein hochsensibler Vorgang, der umso besser abläuft, je stärker die Mitarbeiter in den Prozess integriert sind. Ängste und Ressentiments werden abgebaut, die Akzeptanzbereitschaft wird gefördert.

Gute leistungsorientierte Vergütungssysteme sind stets „maßgeschneidert“ und berücksichtigen die speziellen Befindlichkeiten des Unternehmens. Dabei lassen sich dennoch klare Entwicklungstendenzen der modernen Vergütung feststellen, die sich wie folgt zusammenfassen lassen:

- **Ertragsorientierung:** Dem Deckungsbeitrag wird in der modernen Vergütung ein besonderer Stellenwert eingeräumt. Dies entspricht der Erkenntnis, dass in einer komplexer gewordenen wirtschaftlichen Umwelt die Erträge bereits „an der Front“ sichergestellt werden müssen, um für das Unternehmen erhalten zu bleiben. Die pure Vergütung von Umsätzen leistet dies nicht mehr.
- **Mehrere Komponenten:** Das variable, leistungsorientierte Einkommen vergütet aber nicht ausschließlich den Deckungsbeitrag, sondern besteht aus mehreren Komponenten. Über diese Komponenten lässt sich eine Steuerung der Mitarbeiter bewirken im Sinne der Sicherstellung verschiedener Unternehmensziele und -interessen.
- **Zielprämien:** Die moderne Vergütung ist geprägt durch Zielprämien (im Gegensatz zu Provisionen). Dies entspricht der heute immer üblicher werdenden zielorientierten Führung von Mitarbeitern (= Prämien für die Erreichung bestimmter Leistungsziele).
- **Feed forward:** Die leistungsorientierte Vergütung konzentriert sich auf den Leistungsbereich, der im laufenden Jahr in Frage steht und vergütet nicht (wie z.B. Provisionen) immer wieder die Basisleistung der

vergangenen Jahre. Während Provisionssysteme dadurch nur relativ „langweilige“ Vergütungskurven zustande bringen, leistet die moderne Vergütung sehr „spannende“ Vergütungsformen. Der Mitarbeiter kann bei Bestleistungen entsprechend gut verdienen, bei Schlechtleistungen auch spürbar weniger.

- **Gerechtigkeit:** Moderne Vergütungssysteme sind dadurch charakterisiert, dass sie grobe Ungerechtigkeiten zu vermeiden suchen. Über das Einkommen des Mitarbeiters soll dessen Leistung entscheiden und nicht Zufälligkeiten wie z.B. Gebietspotenzial, Kundenstruktur, Größe des Verantwortungsbereichs usw.
- **Vermeidung von „Einkommensexplosionen“:** Provisionssysteme neigen über lange Zeiträume hinweg stark zu „Einkommensexplosionen“. Dies liegt daran, dass meist ein fester Provisionsatz vergütet wird, der im Lauf der Zeit nicht variierbar ist. Moderne Vergütungssysteme vermeiden solche „Einkommensexplosionen“, die üblicherweise das Einkommensgefüge im Unternehmen durcheinanderbringen.
- **Flexibilität:** Moderne Vergütungssysteme sind in doppelter Hinsicht flexibel: Zum einen erlauben sie Restrukturierungen (z.B. die Neuordnung von Verkaufsgebieten), ohne dass das Einkommen des Mitarbeiters bzw. die Kosten des Unternehmens dadurch angegriffen würden (einkommensneutrale und kostenneutrale Restrukturierungen). Zum anderen sind gute Vergütungskonzepte offen für neue Ziele und Interessen, die vom Unternehmen verfolgt werden. Gute Vergütungssysteme „wachsen“ mit dem Unternehmen und sind adaptionsfähig.
- **Teamorientierte Vergütung:** Moderne Vergütungssysteme konzentrieren sich nicht ausschließlich auf die Vergütung einzelner Mitarbeiterbereiche (z.B. Verkäufer), sondern beziehen möglichst viele Bereiche des Unternehmens ein, die direkten oder indirekten Einfluss auf die Unternehmensleistung haben.

Unser Unternehmen zählt in der Bundesrepublik zu den führenden Beratungsunternehmen für leistungsorientierte Vergütungssysteme. Unser Vorteil ist die langjährige Erfahrung einerseits und die klare Fokussierung auf das Beratungsfeld andererseits. Als Beratungsspezialisten für den Bereich Vergütung können wir nachhaltige Kompetenzen nachweisen.