

INHALTSVERZEICHNIS

EINLEITUNG: BEDEUTUNG DER ENTLÖHNUNG	3
1. Forderungen an die Entlöhnung der Zukunft	4
2. Stellenwert der Kaderentlöhnung	6
3. Idee und Zielsetzung	9
4. Der enge und der weite Blickwinkel	12
TEIL I: GRUNDLAGEN	17
1. Strategische Unternehmungsführung und Entlöhnung	17
1.1 Strategische Unternehmungsführung	17
1.2 Schnittstellen der strategischen UF zur Entlöhnung	19
1.3 Anforderungen an die strategische UF aus Sicht der Entlöhnung	20
2. Motivation und Entlöhnung	22
2.1 Werthaltungen im Kaderbereich	22
2.1.1 Wert von Arbeit und Leistung	22
2.1.2 Wert der Entlöhnung	24
2.2 Motivation in der Unternehmung	25
2.2.1 Inhaltstheorien	25
2.2.2 Prozesstheorien	29
2.3 Funktionen der Entlöhnung aus Sicht des Kaders	32
3. Leistung, Erfolg und Entlöhnung	34
3.1 Leistung und Entlöhnung	35
3.2 Erfolg und Entlöhnung	39
3.3 Bewertung von Leistung und Erfolg	40
3.3.1 Verfahren der Bewertung	40
3.3.2 Kriterien für Erfolg und Leistung	42
4. Anforderungen an eine erfolgs-/ leistungsbezogene Kaderentlöhnung	48

TEIL II: MODULARES GEHALTSMODELL	59
1. Determinanten der Kaderentlohnung	59
2. Modulares Gehaltsmodell	61
2.1 Module im Gesamtüberblick	61
2.2 Gewichtung der Module	63
2.2.1 Modul «Variables Gehalt»	63
2.2.2 Modul «Sonderprämie»	68
2.2.3 Modul «Fringe Benefits»	68
3. Modul «Basisgehalt»	69
3.1 Organisation und Basisgehalt	70
3.1.1 Zusammenhang zwischen Organisation und Basisgehalt	70
3.1.2 Die Funktionsbewertung als Bindeglied zwischen Organisation und Basisgehalt	72
3.2 Strukturelle Gestaltung	76
3.2.1 Gehaltsstufen	76
3.2.2 Gehaltsbänder	79
3.3 Prozessuale Gestaltung	82
3.3.1 Gehaltsfestsetzung	82
3.3.2 Gehaltsentwicklung	85
3.4 Zusammenfassung der strukturellen und prozessualen Gestaltung	87
4. Modul «Variables Gehalt»	90
4.1 Gestaltungsschwerpunkte	92
4.1.1 Strategieorientierung	92
4.1.2 Abkehr von der Rechnungswesenorientierung	98
4.2 Strukturelle Gestaltung	100
4.2.1 Beteiligungsfelder	100
4.2.2 Gesamtbetrag und Verteilungsmodus	102
4.2.3 Erfolgs- und Leistungsbezugsgrößen	104
4.3 Prozessuale Gestaltung	114
4.3.1 Zielvereinbarungs- und -bewertungsprozess	114
4.3.2 Bewertungszeitraum und Ausschüttungszeitpunkt	119
4.4 Zusammenfassung der strukturellen und prozessualen Gestaltung	121

4.5	Formen der variablen Entlöhnung	123
4.5.1	Vorauszahlung	123
4.5.2	Short-Term-Incentive	124
4.5.3	Long-Term-Incentive	125
4.6	Gestaltungsbeispiele aus der Praxis	133
4.6.1	Beispiel 1	133
4.6.2	Beispiel 2	138
4.6.3	Beispiel 3	141
5.	Modul «Sonderprämie»	145
5.1	Gestaltungsschwerpunkte	146
5.2	Gestaltungsparameter	146
5.2.1	Umschreibung ausserordentlicher Leistungen	146
5.2.2	Verbreitung und Höhe der Sonderprämien	147
5.2.3	Kompetenzregelung und Ausschüttung	148
5.3	Voraussetzungen	149
6.	Modul «Fringe Benefits»	150
6.1	Probleme mit Fringe Benefits	153
6.2	Cafeteria-Ansatz	154
6.2.1	Gestaltungsparameter	155
6.2.2	Schwierigkeiten bei der Umsetzung	159
6.3	Unternehmungsspezifische Fringe Benefits	160
6.3.1	Fringe Benefits-Politik der Unternehmung	160
6.3.2	Fringe Benefits-Programm der Unternehmung	162
TEIL III: EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG		169
1.	Zielsetzung der empirischen Untersuchung	169
2.	Ergebnisse der empirischen Untersuchung	169
2.1	Kaderentlöhnung im unternehmerischen Gesamtkontext	169
2.2	Entlöhnungspraxis im mittleren und oberen Kader	170
2.2.1	Anforderungen an die Kaderentlöhnung	170
2.2.2	Komponenten der Kaderentlöhnung	172
2.2.3	Basisgehalt	172
2.2.4	Variables Gehalt	173
2.2.5	Fringe Benefits (Neben- oder Zusatzleistungen)	178
2.3	Tendenzen in der Kaderentlöhnung (Hypothesen)	181

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	185
LITERATURVERZEICHNIS	187
STICHWÖRTERVERZEICHNIS	205