

Variable Vergütung



Gezielte Ausrichtung auf
Leistung und Erfolg

Dr. Thorsten Grieser

BfC Beratungsgesellschaft für Controlling mbH

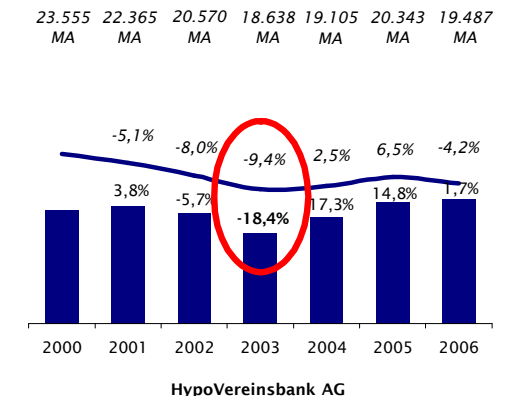
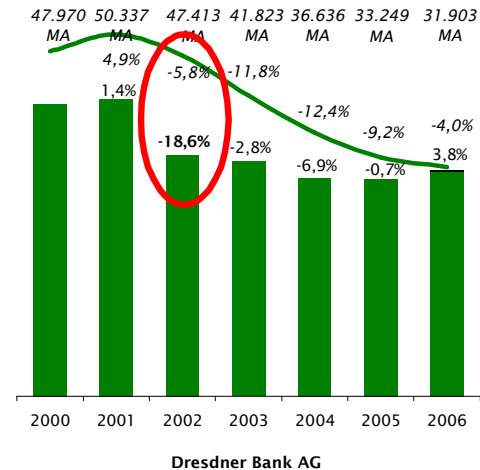
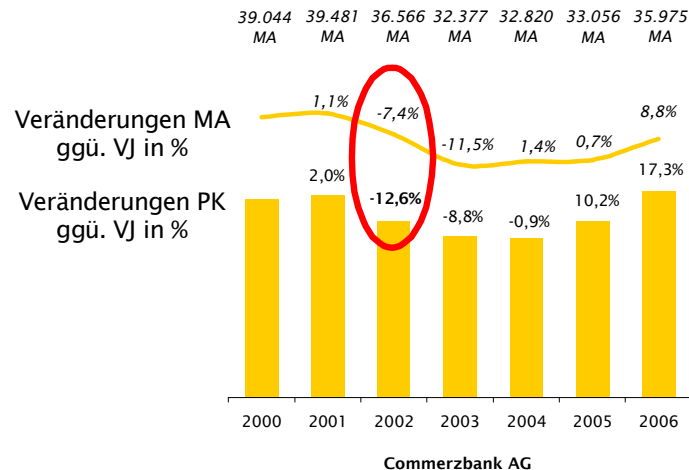
Warum ist variable Vergütung unverzichtbar?



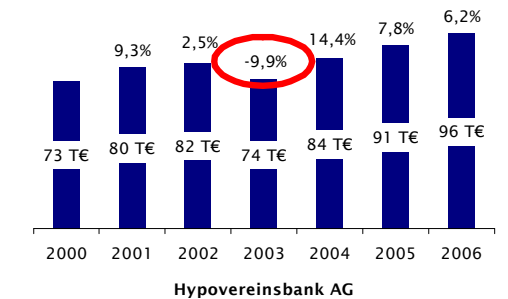
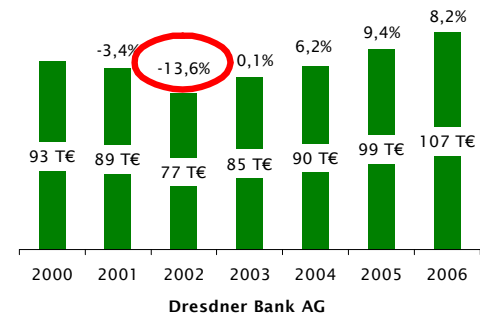
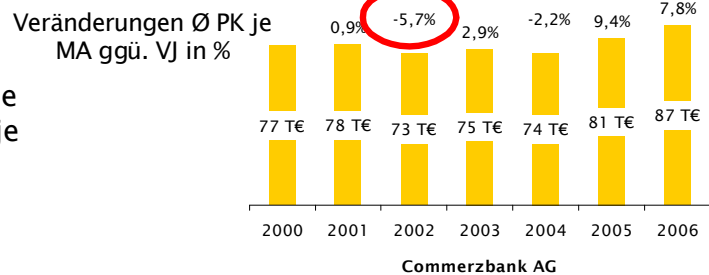
Weil sich der Nutzen in vier verschiedenen Dimensionen für das Unternehmen entfaltet!

Praxisbeispiel: Deutsche Großbanken senkten in den Jahren 2002 und 2003 ihre Personalkosten um bis zu 18%. Bis zu 13% konnten durch variable Vergütungsbestandteile realisiert werden.

Anzahl MA
Gesamt



Personalkosten
Gesamt

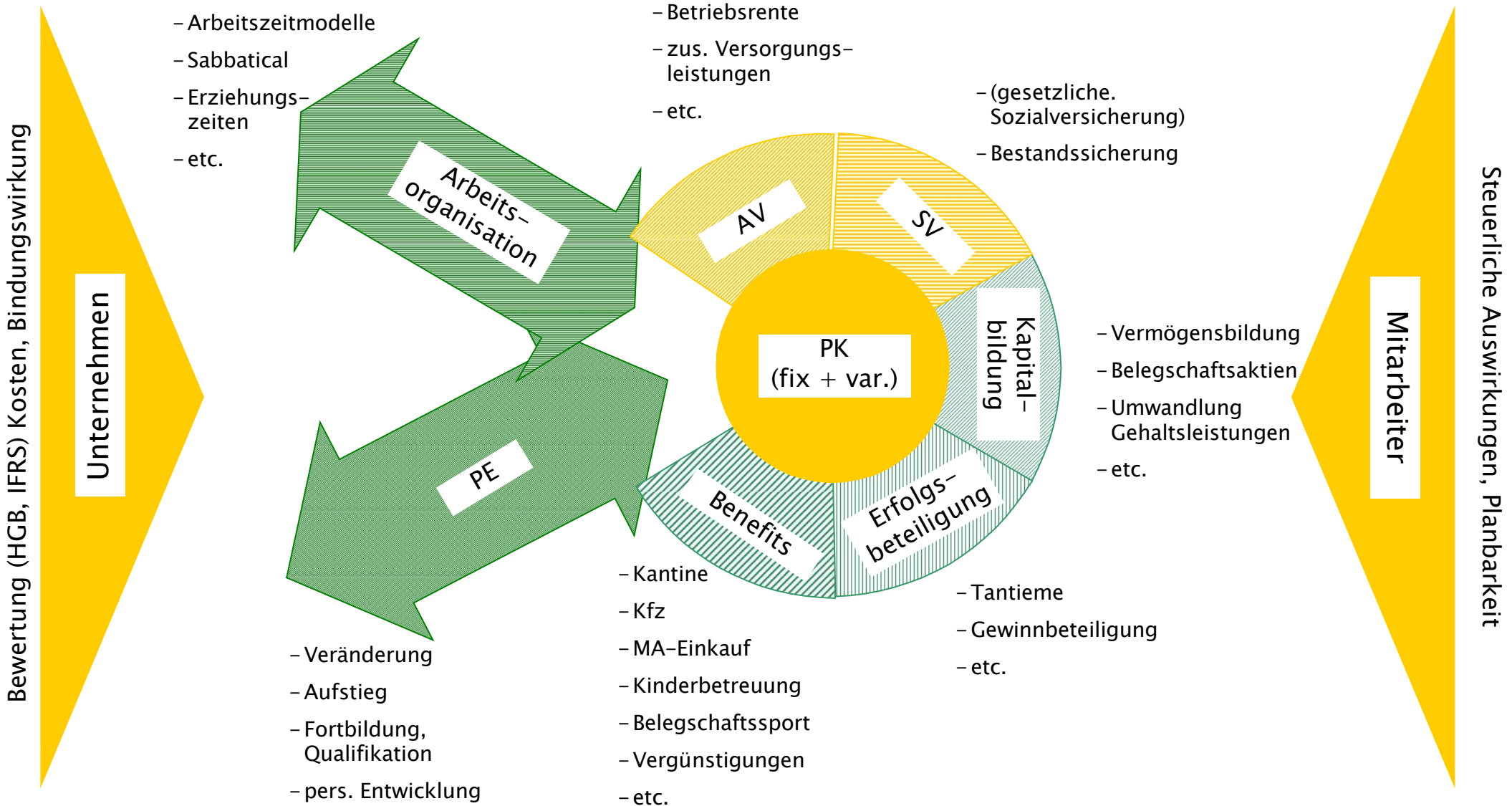


Deutsche Großbanken haben in den Jahren 2002–2004 ihre Personalkosten in erheblichem Umfang reduziert. Hierbei wurden innerhalb eines Jahres Kostensenkungen von bis zu 18,6% realisiert. Diese kurzfristigen Kostensenkungen wurden nur zum Teil durch Stellenabbau umgesetzt. Der weitaus größere Anteil – nämlich bis zu 13,6% – wurde durch variable Vergütungsbestandteile realisiert.

Unterschiedliche Ansätze, Schwerpunkte und Gewichtungen

Variable Vergütung für	Geschäftsführung	Führungskräfte (AT-Mitarbeiter)	Fachkräfte (Tarif-Mitarbeiter)
verbreitete variable Anteile vom Zielgehalt	ca. 25–50%	ca. 15–30%	ca. 8–20%
Bemessungszeitraum der Ziele (kurz- /langfristig)	1 bis 3 Jahre (selten auch bis 5), i.d.R. Kombination kurz- und langfristiger Ziele	1 bis max. 3 Jahre	i.d.R. 1 Jahr in manchen Fällen auch quartalsweise
mögliche Ansatzpunkte für Ziele und Messgrößen (Beispiele)	Unternehmenserfolg, Erfüllung wirtschaftlicher Ergebnisgrößen (Unternehmensergebnis, Rendite-Kennziffern, Marktanteile, Wertzuwachs, Börsenkurs u.ä.)	Bereichs- / Abteilungsergebnis, Abteilungsziele, Projektziele, Führungsaufgaben und -ziele, Performance-Kennziffern, individuelle Ziele	messbare Arbeitsergebnisse, Teamziele, Projektziele, Performance-Kennziffern, Qualitätsziele, Leistungsbeurteilungen
Komplexität und Anzahl der Ziele	Komplex, bis zu 10	ausgewogene Mischung	ca. 3–6 einprägsame, klar messbare Ziele

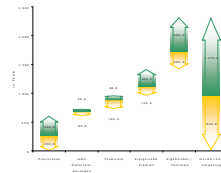
Die Ausgestaltung der variablen Vergütung muss nach den spezifischen Anforderungen in jedem Unternehmen vorgenommen werden. Erfahrungsgemäß haben sich unterschiedliche Schwerpunkte und Gewichtungen bewährt.



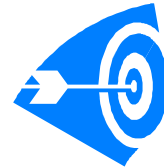
Der maximale Nutzen für das Unternehmen wird erzielt, wenn alle Aspekte moderner Vergütungspolitik optimal aufeinander abgestimmt werden.

Einführung variabler Vergütung

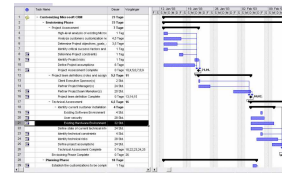
➤ Potenziale systematisch ermitteln



➤ Anforderungen an die Vergütungssystematik festlegen



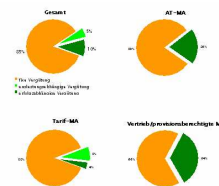
➤ Modell konzipieren, System einführen



➤ Ziele ableiten und bewerten



➤ Erfolge messen, Flexibilisierung kontrollieren, Nachsteuern



BONUS QUICK CHECK

Abhängig von Unternehmenszielen und -situation

Projekt für ein „maßgeschneidertes“ Vergütungssystem

Erarbeitung Zielkataloge oder Zielsystematik

BONUS COCKPIT als Basis für Monitoring und Weiterentwicklung

➤ Eine systematische Vorgehensweise ist die Garantie für eine erfolgreiche Einführung und sichert den nachhaltigen Nutzen.

- Ermittlung von Potenzialen (Toolset BONUS QUICK CHECK)
- Konzeption und Modellentwicklung
- Entwicklung Zielvereinbarungssystematik
- Ableitung und Abstimmung der Ziele („Goal alignment“)
- Moderation der Entscheidungsprozesse mit Geschäftsführung und Mitarbeitervertretern
- Steuerung und Begleitung des Einführungsprozesses
- Vorbereitung und Coaching der Führungskräfte
- Moderation bei Konflikten
- Systematische Mitarbeitergespräche
- Personalbeurteilungssysteme
- Systematische Analyse und Weiterentwicklung mit dem Toolset BONUS COCKPIT



Praxiserprobte Verfahren aus Controlling und HR-Management stellen sicher, dass die Ziele für Mitarbeiter und Führungskräfte messbar zum Unternehmenserfolg beitragen.

Ich biete Ihnen die Kombination von HR- und Controlling-Kompetenz.
Sprechen Sie mich für eine Terminvereinbarung an.

BfC



Dr. Thorsten Grieser

Geschäftsführer

BfC Beratungsgesellschaft für Controlling mbH

Betastr. 9a, D-85774 Unterföhring

Tel. +49 89 – 215 787 20

Mobil: +49 178 – 474 37 37

E-Mail: thorsten.grieser@bfcnet.de

Gelernter Verlagskaufmann, Studium Geschichte, Literaturgeschichte, Betriebswirtschaft und Volkswirtschaft in Hamburg, München und Erlangen, wirtschaftshistorische Promotion in Berlin.

Nach den ersten beruflichen Stationen bei Bertelsmann und IBM über 10 Jahre Controller und kaufmännischer Leiter in einer mittelständischen Unternehmensgruppe für IT-Services und Consulting. Seit 1999 Inhaber der BfC Beratungsgesellschaft für Controlling mbH.

Gemeinsam mit assoziierten Partnern begleite ich Unternehmen bei der Gestaltung variabler Vergütungssysteme und der Bereitstellung der notwendigen Steuerungs- und Controllinginstrumente für die Umsetzung.