

TOPMANAGEMENT KOMMT DEN ZIELVORGABEN SEHR NAHE

Gute wirtschaftliche Rahmenbedingungen führen zu einem hohen Auszahlungsgrad der variablen Vergütung.

Von Dr. Sebastian Pacher und Dr. Julia Zmítka

Ungeachtet der Nachwirkungen der Finanzkrise hat in vielen europäischen Volkswirtschaften ein moderater Aufschwung eingesetzt, der sich stabilisiert. 2013 ist das Bruttoinlandsprodukt (BIP) in der Schweiz um rund 2 Prozent gestiegen. Die Schweiz konnte somit im Vergleich zu Deutschland (0,5) und Österreich (0,4) stärker zulegen. Die deutsche Wirtschaft startete recht verhalten in das Jahr 2013, verzeichnete aber im vierten Quartal einen kräftigen Zuwachs von 1,4 Prozent. Die positive wirtschaftliche Entwicklung spiegelt sich in hohen Auszahlungsgraden bei der variablen Vergütung für das Geschäftsjahr 2013 wider.

Die Auszahlung der variablen Vergütung reflektiert generell sowohl die Geschäftsentwicklung im Vorjahr als auch personalpolitische Erwägungen der Unternehmen, um die Bindung, die Motivation und das Engagement der Mitarbeiter sicherzustellen. Die Kienbaum-Erhebung zur ausgezahlten variablen Vergütung 2014 auf der Basis einer aktuellen Umfrage im Expertenkreis gibt einen Überblick über verschiedene Positionen und Branchen in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Dargestellt wird der Auszahlungsgrad der variablen Vergütung, also das Verhältnis der für das Jahr 2014 tatsächlich ausgezahlten variablen Vergütung gegenüber

den im Vorjahr festgelegten Zielen der Unternehmen für die variable Vergütung. Das Niveau von 100 Prozent bedeutet die Zielerreichung der zugrundeliegenden Ziele.

Über alle Hierarchieebenen betrachtet, fällt der durchschnittliche Auszahlungsgrad in der Schweiz am höchsten und in Österreich am niedrigsten aus. In der Schweiz und in Deutschland liegt die tatsächlich ausgezahlte variable Vergütung von Vorständen und Geschäftsführern im Schnitt bei 98 bzw. 96 Prozent und somit dicht an der 100-prozentigen Zielerreichung der zugrundeliegenden Ziele. In beiden Ländern ist der Auszahlungsgrad an der Unternehmensspitze höher als auf den darunter folgenden Hierarchieebenen. Das ist womöglich darauf zurückzuführen, dass die Bemessungsgrundlage der variablen Vergütung von Vorständen und Geschäftsführern oft stärker am Unternehmenserfolg und weniger an individuellen Zielen ausgerichtet ist, was in wirtschaftlich erfolgreichen Jahren zu einem höheren Auszahlungsgrad der variablen Vergütung auf höheren Hierarchieebenen führen kann. Grundsätzlich sind die Vergütungssysteme der oberen Führungskräfte meistens durch einen höheren Anteil der variablen Vergütung an der Gesamtdirektvergütung gekennzeichnet. ➤

In Deutschland und in der Schweiz liegt der Auszahlungsgrad bei der variablen Vergütung von Vorständen und Geschäftsführern bei knapp 100 Prozent.



Auszahlungsgrad der variablen Vergütung						
Position	Deutschland		Österreich		Schweiz	
	Median	Mittelwert	Median	Mittelwert	Median	Mittelwert
Vorstand/Geschäftsführer	100,0	95,9	87,0	89,9	100,0	98,1
Obere Führungskräfte	98,0	92,5	87,6	92,0	98,7	94,2
Mittlere Führungskräfte	91,8	89,3	86,9	90,1	91,9	94,5
Operative Führungskräfte	90,0	87,7	90,4	90,6	91,8	94,8
Spezialisten/Referenten	90,0	87,5	88,9	88,8	92,7	95,6
Sachbearbeiter/Assistenz	88,0	87,0	92,0	89,5	95,1	96,4
Facharbeiter/Arbeiter	90,0	91,6	88,7	88,9	96,0	97,1

Für Vorstände und Geschäftsführer österreichischer Unternehmen ist der Auszahlungsgrad der variablen Vergütung mit durchschnittlich knapp 90 Prozent zwar noch immer hoch, doch spürbar niedriger als in den Nachbarländern. Auf den folgenden Hierarchieebenen ist insbesondere der Unterschied zwischen den Auszahlungsgraden in Deutschland und Österreich relativ klein, wohingegen die durchschnittlichen Auszahlungsgrade in der Schweiz auf allen Hierarchieebenen vergleichsweise hoch ausfallen.

Auszahlungsgrade nach Branchen in Deutschland

Die durchschnittlichen Auszahlungsgrade der variablen Vergütung schwanken zum Teil beträchtlich zwischen Branchen und Wirtschaftszweigen. Die deutsche Binnenkonjunktur ist in den Jahren 2012 und 2013 um jeweils rund 1 Prozent gewachsen, was den konsumenten-nahen Branchen wie dem Einzelhandel zugutekommt. Laut Handelsverband Deutschland ist der nominale

Umsatz des deutschen Einzelhandels seit 2010 kontinuierlich gestiegen, allein im Jahr 2013 um 1,1 Prozent auf 433,2 Milliarden Euro. Innerhalb der Branche hat insbesondere der Internet- und Versandhandel stark zugelegt und verzeichnete einen nominalen Umsatzzuwachs von 7 Prozent. Mit einem voraussichtlichen Umsatzzuwachs von 1,5 Prozent ist der Ausblick auf 2014 ebenfalls positiv. Entsprechend der Branchenentwicklung fällt der Auszahlungsgrad der variablen Vergütung für das Geschäftsjahr 2013 im Einzelhandel mit durchschnittlich 101,8 Prozent sehr positiv aus.

Auch in der Immobilienwirtschaft bestätigt der hohe durchschnittliche Auszahlungsgrad von 101,7 Prozent den anhaltenden Aufschwung in der Branche. Beispielsweise zeigen Berechnungen des Deutschen Statistischen Bundesamtes, dass die Baugenehmigungen für Wohn- und Nichtwohngebäude 2013 im Jahresvergleich bundesweit um knapp 13 Prozent gestiegen sind. Die Mietpreise haben im Durchschnitt 2013 um 1,3 Prozent zugelegt.

Für andere Branchen wie beispielsweise die Automobilindustrie ist das Jahr 2013 durchwachsen verlaufen. Die Neuzulassungen von Personenkraftwagen sind in Deutschland laut Angaben des Verbandes der Deutschen Automobilindustrie im Vergleich zu 2012 um 4,2 Prozent zurückgegangen, und auch die Neuzulassungen von Nutzfahrzeugen waren mit einem Minus von 2 Prozent zuletzt leicht rückläufig. Hingegen ist der Pkw-Export um 1,6 Prozent leicht gestiegen. Mit einem Auszahlungsgrad der variablen Vergütung von gut 92 Prozent liegt die Automobilindustrie im Branchenvergleich im Mittelfeld. ◀



Dr. Sebastian Pacher,
Consultant,
Kienbaum Management Consultants GmbH

sebastian.pacher@kienbaum.de
www.kienbaum-compensation.com



Dr. Julia Zmitko,
Leiterin Data-Management,
Kienbaum Management Consultants GmbH

julia.zmitko@kienbaum.de
www.kienbaum-compensation.com