

# Wenn der Bonus lockt, gibt der Mitarbeiter Gas

Gehaltsmodelle, die zu Leistung anregen, sind beliebt

VON GUDRUN KOSCHE

**A**traktive Vergütungssysteme

kommen in Branchen, die besonders qualifizierte Fachkräfte brauchen, immer mehr zum Einsatz – auch wenn die allgemeine Wirtschaftslage krankt. So beklagt die Finanzbranche dem Finanz-Personaldienstleister Robert Half Finance & Accounting zufolge einen „starken Mangel an qualifizierten Fachkräften“. Und der Verband der Elektrotechnik, Elektronik und Informationstechnik (VDE) meldet im Internet mehr als 8000 offene Stellen. Dieser Engpass macht Arbeitgeber kreativ. Das IT-Unternehmen Novell etwa umgarnet Mitarbeiter und potenzielle Kandidaten mit einem Paket aus Gehaltsmodellen und Beteiligungsprogrammen. Mitarbeiter können etwa Novell-Aktien an Stichtagen zu einem Preis kaufen, der fünf Prozent unter dem öffentlichen Kaufpreis liegt. „Damit wollen wir uns am Arbeitsmarkt entsprechend positionieren“, sagt Michael Schwalge, der als Director HR Central Europe für 630 Mitarbeiter bei Novell und Suse Linux verantwortlich ist. Zudem werden alle Mitarbeiter nach einem Bonusmodell bezahlt, wonach das Gehalt aus einem Grundgehalt und einem leistungsorientierten variablen Anteil besteht – eine übliche Regelung bei Softwareherstellern. Außergewöhnlich indes ist bei Novell das sogenannte „Commission“-Modell für Vertriebler und vertriebsnahe Positionen, wonach der variable Anteil bis zu 50 Prozent erreichen kann, und das ausgeklügelte System der sogenannten „Akzeleratoren“. „Darunter verstehen wir die überdurchschnittliche Auszahlung von Leistungen ab 101 Prozent Zielerreichung“, erklärt Schwalge. „Wer mehr als 100 Prozent des zuvor definierten Umsatzziels erreicht, erhält den Bonus für darüberliegende Prozentpunkte beispielsweise doppelt oder vierfach ausgezahlt.“ Die Mitarbeiter seien mit dem Modell glücklich. Auch Novell profitiert davon: Das

Wachstum in den letzten acht Quartalen, seitdem das Neukundengeschäft für Vertriebler zusätzliche Anreize hat, belegt das.

### **Realistische Zielsetzung wichtig**

„Wichtig für die Akzeptanz von Bonussystemen ist vor allem eine realistische Planung von Zielen, damit es auch zu einer Auszahlung kommen kann“, sagt Jochen Ruetz, Finanzvorstand des IT-Dienstleisters GFT Technologies aus Stuttgart. Auch GFT belohnt Leistung mit einem Bonus, der neben dem Senioritätslevel der Mitarbeiter vor allem vom Konzerngewinn und der persönlichen Zielerreichung abhängt. Besonders wirksam sind Boni in Märkten, die schon gute Festgehälter zahlen, allen voran die Mikrochipsbranche. „Application-Manager mit vier Jahren Produkterfahrung verdienen inklusive Bonus insgesamt bis zu 145 000 € jährlich“, ermittelte Dieter A. Graf von Reischach, geschäftsführender Gesellschafter der Unternehmensberatung Interconsult in Vaihingen-Enz, in der Studie „Gehaltsvergleich in der Hi-Tech-Industrie“. Personalmanager in diesen Branchen, die Mitarbeiter motivieren wollen, haben es am leichtesten. Während der Kauf von tatsächlich gehandelten Aktien zu günstigeren Konditionen ein erfolgreiches Anreizmodell ist, will angesichts der Börsenbaisse kaum einer mehr etwas von Stock-Options wissen. „Aktioptionen haben weiterhin keine große Attraktivität“, sagt von Reischach. Die Beteiligung der Mitarbeiter am Unternehmenserfolg wird vor allem bei Startups großgeschrieben, die sich gute Gehälter zwar leisten müssten, aber nicht immer können. „Einschnitte im Gehalt können nur durch die Beteiligung am Stammkapital eines Startups langfristig aufgewogen werden“, erklärt Christoph von Einem, Partner und Rechtsanwalt bei der Kanzlei White & Case in München. „Wenn das Startup ein Erfolg wird, können Gründer, die andernfalls für 80 000 € in der deutschen Großindustrie arbeiten, noch immer leicht zu Millionären werden.“ Wenn das kein Anreiz ist.

Quelle: Financial Times Deutschland, 08.09.08