

Sehen Sie mehr.

**news.de** Nachrichten Dossiers Video Foto Preisvergleich Reisevergleich Blogs

Politik Wirtschaft Gesellschaft Sport Medien Gesundheit Technik Auto Reisen & Leben

Nachrichten news.de durchsuchen... Finden

Sie sind hier: [News](#) » [Nachrichten](#) » [Gesellschaft](#) » Variable Vergütung: Mitarbeiter und Chefs gemeinsam glücklich Mi., 24.08.11

Artikel vom 18.08.2011 Artikeldienste



04.02.2010 Foto: dpa  
Ein Busfahrer fährt im Schnitt 1700 Euro im Monat ein.

Artikel twittern Kommentieren Gefällt mir

**ZUM THEMA**

**Artikel**

**Trotz Krise:** Top-Manager verdienen immer noch üppig mehr...

**Fiese Kollegen:** Überleben im Büro mehr...

**Fotostrecke**

**Gehälter:** Wer verdient wie viel mehr...

**Link**

**Aus dem Netz:** Kritik an der Bonus-Vergütung mehr...

Thema verfolgen »

VARIABLE VERGÜTUNG

## Mitarbeiter und Chefs gemeinsam glücklich

Von news.de-Redakteurin Isabelle Wiedemeier  
Artikel vom 18.08.2011

**Wer gute Arbeit macht, soll gut verdienen. Die Philosophie hinter variabler Vergütung ist simpel. Unternehmensberater Gunther Wolf ist Experte für Bonussysteme und erklärt, wie sowohl Mitarbeiter als auch Chefs profitieren.**



Foto: istock



Foto: Wiog GmbH

Ohne seine Mitarbeiter ist ein Unternehmen nichts - egal, ob die Angestellten Versicherungen verkaufen, das menschliche Gehirn erforschen oder Computerprogramme schreiben. Wer gut arbeitet, soll auch am Erfolg mitverdienen, findet Gunther Wolf. Der Unternehmensberater hat das früh als Teil seiner Lebensphilosophie erkannt. Zu Studienzeiten war er ein guter Kellner, wie er fand, und bat um mehr Verantwortung, ein größeres Revier – und bessere Bezahlung. Wenn es das nicht gab, wechselte er eben den Job.

«Ich bin ein leistungsbewusster Typ», sagt der Mann, der unter anderem Obi, Danone oder die Telekom berät, und in mehreren Tausend Firmen die variable Vergütung eingeführt hat. Wer Boni zahle, zeige nicht nur seinen Mitarbeitern, dass ihre Leistung geschätzt und nicht als Selbstverständlichkeit wahrgenommen wird, sondern etabliere sich auch nach außen als attraktiver Betrieb. «In zwei bis fünf Jahren entwickeln Unternehmen so einen Ruf, dass sie auf dem Arbeitsmarkt empfohlen werden», sagt Wolf.

Doch wie schafft es ein Unternehmen, der Leistung jedes Mitarbeiters gerecht zu werden? Im Baumarkt lässt sich die Arbeit der Kassiererin schlecht mit der des Abteilungsleiters vergleichen, ein Versicherungsvertreter hat vielleicht ein schlechter erreichbares Gebiet abzudecken als der andere. Die von oben, aus der Chefetage diktierten Zielvereinbarungen sind tatsächlich überholt, weil sie letztlich keine der beiden Seiten zufriedenstellen, wie Wolf erklärt: «Der Arbeitgeber will die Trauben hoch hängen, der Arbeitnehmer schneller an den Topf. Meistens trifft man sich dann in der Mitte.»

### **Der Mitarbeiter entscheidet selbst**

Deshalb rät Gunther Wolf mit seiner [Unternehmensberatung Wiog Consulting \(Wolf I.O. Group GmbH\)](#) inzwischen zur sogenannten «Zieloptimierung», die beide Seiten zufrieden stellt, ohne ein fauler Kompromiss zu sein: Der Mitarbeiter selbst sucht sich ein Ziel aus und schlägt vor, wie er es erreichen möchte. Erfahrungsgemäß wählt er ein möglichst hohes Ziel, da er an einem hohen Bonus interessiert ist, aber doch eines, das für ihn realistisch ist. Und da die meiste Arbeit heutzutage im Team verrichtet werde, sollten auch Teamerfolge vergütet werden, empfiehlt Wolf.

Wer ein System der variablen Vergütung einführen will, muss mit jedem einzelnen Mitarbeiter sprechen - laut Wolf ein Fundus an guten Ideen, die das Unternehmen nach vorn bringen können, und damit ein Mehrwert für den Unternehmer. Er fordert seine Kunden auf, alle Arbeitnehmer einzubinden, bis zur Kassiererin. Denn selbst die könne beim Kunden an der Kasse zum Beispiel noch Werbung für die preisgünstigere Hausmarke machen, an der die Firma entsprechend mehr verdient. Motivation ist das Stichwort - und Gunther Wolf begeistert von seiner Philosophie: «Wenn man selbst sagen kann, dieses Thema würde mir Spaß machen und ich glaube, es hat Erfolg, dann macht es auch zufrieden. Vor allem, wenn es noch monetär belohnt wird.»

Für Unternehmensberater Wolf, mit Wiog selbst Unternehmer, ist die variable Vergütung das optimale Lohnkonzept. «Die Bezahlung nach Stunden wurde eingeführt, als die Maschine noch den Takt vorgab. Heute sind die Jobs anders. Warum werden wir nicht nur nach Ergebnissen bezahlt?», fragt Wolf, doch er liefert die Antwort gleich mit: Tarifverträge stehen davor, die Gewohnheit - und außerdem ist es schlicht einfacher. Die Tendenz zum freischaffenden Arbeiten geht in die Richtung - allerdings fehlt hier wiederum die Sicherheit eines festen Arbeitsplatzes.

Dennoch hält er es für sinnvoll, auch Alter oder Betriebszugehörigkeit mit Gehaltserhöhungen zu honorieren: «Jeder Betrieb muss wissen, was ihm wichtig ist. Wenn ihm etwas daran liegt, erfahrene Kräfte zu haben, die das Unternehmen kennen, sollte er das auch vergüten. Das gehört dann allerdings ins Festgehalt.»