

## **„Weiche‘ Ziele entscheiden heute über variablen Gehaltsbestandteil im Vorstand mit – aber nur bei zwei Drittel der Unternehmen**

- Aktuelle Untersuchung von Korn Ferry Hay Group in 100 deutschen Unternehmen
  - Variable Vorstandsvergütung hängt vor allem auch von Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit ab
    - ‚Weiche‘ Ziele werden ‚hart‘ gemessen

---

**Frankfurt am Main, 27. September 2016 – Neun von zehn deutschen Firmen haben sich neben einem soliden finanziellen Ergebnis heute zusätzliche Unternehmensziele gesetzt: 84 Prozent haben Kundenzufriedenheit als Ziel verankert, 68 Prozent Nachhaltigkeit. Aber: Nur knapp zwei Drittel (65 Prozent) der befragten Unternehmen machen von diesen Zielen auch die variable Vergütung der Vorstandsmitglieder abhängig. Das ist das Ergebnis einer aktuellen Untersuchung von Unternehmenszielen in 100 deutschen Unternehmen der Personal- und Organisationsberatung Korn Ferry Hay Group.**

„Ziele, die sich nicht in der variablen Vergütungsstruktur des Vorstands niederschlagen, laufen immer Gefahr, als Ziele zweiter Klasse behandelt zu werden“, sagt William Eggers, Senior Vice President und Experte für Vorstandsvergütung bei Korn Ferry Hay Group. „Es ist nicht nur menschlich, dass auch Vorstandsmitglieder zuvorderst nach Zielerfüllung streben. Das Weglassen dieser Ziele an dieser strategisch relevanten Stelle kann auch dazu führen, dass nachgeordnete Ebenen sie als nachrangig einordnen.“

Wenn solch – im Management-Jargon – ‚weiche Ziele‘ die individuelle variable Vergütung des Vorstands beeinflussen, so haben 80 Prozent der Unternehmen Mitarbeiterzufriedenheit als vergütungsrelevantes Ziel benannt, gefolgt von Kundenzufriedenheit (76 Prozent), Innovationsfähigkeit (69 Prozent), Nachhaltigkeit (65 Prozent) und Diversity (62 Prozent).

William Eggers sagt: „Auch wenn häufig von ‚weichen‘ Zielen gesprochen wird: Das Begriff führt in die Irre. Denn heute haben die hier benannten Faktoren nachweisbar Einfluss auf die Gesamtperformance von Unternehmen – und sie lassen sich auch mit quantitativen Messverfahren nachweisen. Niemand vertraut auf gefühlte Mitarbeiter- oder Kundenzufriedenheit.“

Und so werden zur Messung der Mitarbeiterzufriedenheit als häufigste Methode Befragungen durchgeführt, die Fluktuationsrate spielt ebenfalls eine relevante Rolle. Auch die Zufriedenheit der Kunden wird durch Befragungen gemessen. Unmittelbare Feedbackgespräche werden mit Kunden seltener durchgeführt als mit Mitarbeitern. Im Bereich Nachhaltigkeit werden zur langfristigen Leistungsmessung zuvor festgelegte Messgrößen definiert, allgemeine Ökologieindizes spielen eine eher untergeordnete Rolle. Diversity lässt sich anhand von Belegschaftsanalysen ermitteln. Der Grad an Innovation wird am Produktportfolio gemessen.

Von dem Drittel der Unternehmen, bei denen es bisher noch keine zusätzlichen Ziele gibt, von der auch die Vorstandsvergütung abhängt, planen jeweils 44 Prozent die Einführung von Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit sowie Innovation als Ziele, gefolgt von Nachhaltigkeit und Diversity (38 Prozent) und Integrität (25 Prozent). Schlusslicht unter den so genannten ‚weichen‘ Zielen ist die Arbeitssicherheit (13 Prozent).

„In Unternehmen hat sich ganz offensichtlich die Überzeugung durchgesetzt, dass allein Shareholder Value und die Steigerung von Finanzkennzahlen nicht ausreichen, wenn es darum geht, das Unternehmen langfristig und nachhaltig wettbewerbsfähig zu halten“, sagt William Eggers. „Diejenigen, die es bisher ablehnen, diese Ziele aus der zweiten in die erste Klasse zu versetzen, drohen von Kunden, Mitarbeitern und sonstigen Stakeholdern abgestraft zu werden. Sie können kurzfristig gute Renditen erzielen. Gefährden aber langfristig ihre Fortbestandsfähigkeit. Dabei sind sie jetzt schon in der deutlichen Unterzahl.“

#### *Über die Studie:*

*Korn Ferry Hay Group hat 100 deutsche Unternehmen befragt. Davon sind 62 Prozent an der Börse notiert, 38 Prozent befinden sich in privatem Besitz. 90 Prozent der Unternehmen haben ihren Hauptsitz in Deutschland. Dabei erzielen 48 Prozent einen Umsatz unter 2 Mrd. Euro, 52 Prozent liegt über dieser Umsatzmarke. Die Befragung wurde im Sommer 2016 durchgeführt.*

#### **Über Korn Ferry**

Korn Ferry ist das weltweit führende Unternehmen für Personal- und Organisationsberatung. Wir unterstützen Führungspersönlichkeiten, Organisationen und Gesellschaften darin, das Potenzial von Menschen und Mitarbeitern zu identifizieren, zu fördern und voll einzusetzen. Unsere Geschäftsbereiche Executive Search, Hay Group und Futurestep arbeiten weltweit 24 Stunden täglich mit über 7.000 Mitarbeitern für unsere Kunden. Für weitere Informationen besuchen Sie: [www.kornferry.com](http://www.kornferry.com)

#### **Kontakt**

Korn Ferry International GmbH  
Xenia von Schröder

Feuerbachstraße 26-32  
60325 Frankfurt am Main

Tel: +49 69 71670-139  
Mobil: +49 172 61 798 15  
Email: [xenia.vonschroeder@kornferry.com](mailto:xenia.vonschroeder@kornferry.com)