

Themen in dieser Ausgabe:

Blitzlichter 2015 | Ausgewählte ISPA-Projekte
Personales für Personaler | **Sonderbeilage**

Zur Einsatzmöglichkeit des Erfolgshonorars bei Mitarbeiterbefragungen. Eine Pilotstudie der ISPA consult



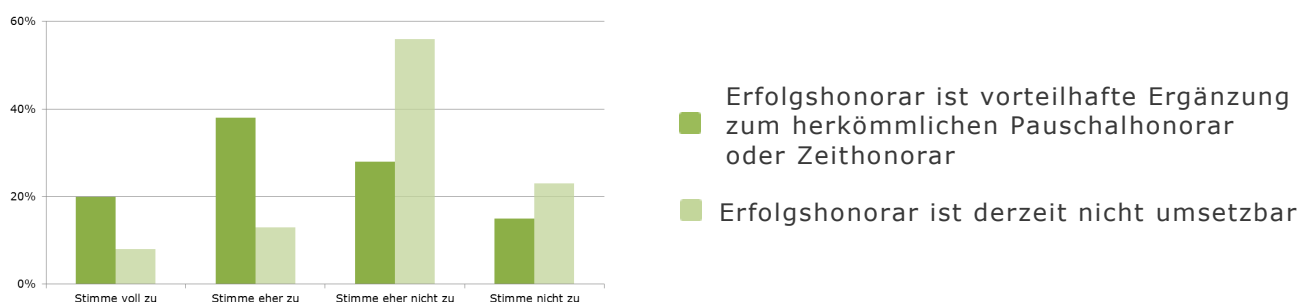
1. DAS ERFOLGSHONORAR IN DER AKTUELLEN DISKUSSION

Mit Erfolgshonorar wird die Gesamtvergütung für eine erbrachte Beratungsleistung oder für eine bestimmte Vergütungskomponente bezeichnet, deren Höhe in Abhängigkeit vom Beratungserfolg auf Grund einer kriteriengestützten Erfolgsmessung ermittelt wird. Das Erfolgshonorar ist Gegenstand einer wachsenden Spezialliteratur¹⁾, die vor allem die ungelösten Probleme der Erfolgsmessung thematisiert und auf Widerstände der Nachfrager und Anbieter von Beratungsleistungen hinweist. Sie lässt offen, ob und unter welchen Voraussetzungen Erfolgshonorare als Vergütungsform auch bei Mitarbeiterbefragungen eingesetzt werden könnten. In diesem speziellen Beratungsfeld dominieren bisher unangefochten Pauschalhonorare und Zeithonorare. Angesichts der großen Zahl von regelmäßig durchgeführten Mitarbeiterbefragungen in Unternehmen und Verwaltungen ist die Frage nach den Einsatzmöglichkeiten und nach Vor- und Nachteilen für die Auftraggeber von erheblichem Interesse.

Die Pilotstudie der ISPA consult hat N=1.835 Personalexperten aus Großunternehmen und KMU in unterschiedlichen Industrie- und Dienstleistungsbranchen nach ihrer Meinung gefragt. Von denen n=42 an der anonymen Online-Befragung mit Hilfe eines Fragebogens teilgenommen haben. Die Ergebnisse sind in der neuesten Ausgabe der Fachzeitschrift „HR-Performance veröffentlicht²⁾ und Gegenstand eines Bachelor-Thesis-Projekts an der Hochschule für Technik Stuttgart.³⁾

2. ÜBERRASCHEND POSITIVE GRUNDEINSTELLUNG GEGENÜBER ERFOLGSHONORAREN

Vor allem überrascht die vorherrschend positive Grundeinstellung der Experten. Fast 70% der Befragten stimmen dem Erfolgshonorar als Ergänzung zum herkömmlichen Honorar zu. Nur 21% der Befragten glauben, die Einführung des Erfolgshonorars wegen fehlender Umsetzbarkeit bzw. Realisierbarkeit ablehnen zu müssen.



¹⁾ Vgl. z.B. Fleischer, B.: Einsatz von Erfolgshonoraren in der Unternehmensberatung. Untersuchung der Erfolgsmessung, Wiesbaden 2010;

²⁾ Vgl. Ackermann, K.-F.: ISPA-Studie zur Einsatzmöglichkeit des Erfolgshonorars bei Mitarbeiterbefragungen in Unternehmen und Verwaltungen, in: HR-Performance, Jan. 1/2017;

³⁾ Vgl. Kappler, M.: Analyse zur Einführung eines Erfolgshonorarmodells bei Beratungsunternehmen am Beispiel von Mitarbeiterbefragungen der ISPA consult GmbH, Bachelor-Thesis, Hochschule für Technik, Stuttgart 2016 und die dort angegebene neuere Literatur.

Möglicherweise ist der vielzitierte Widerstand gegen die Einführung von Erfolgshonoraren eher auf der Seite der Berater als auf der Seite der MAB-Auftraggeber beheimatet.

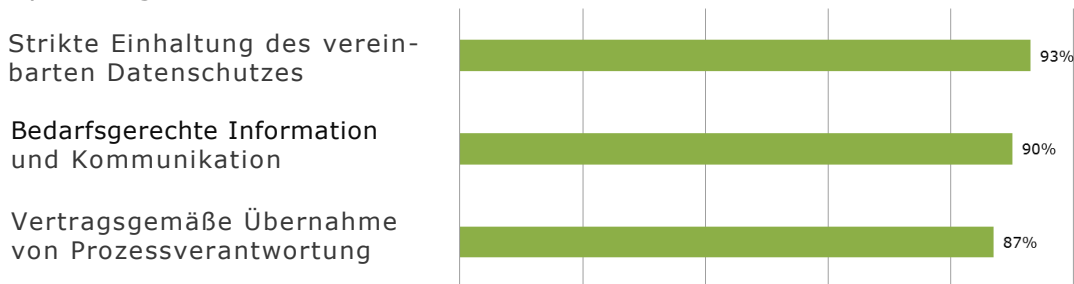
3. REGELUNGSBEDARF BEI DER EINFÜHRUNG VON ERFOLGSHONORAREN

Um die Funktionsfähigkeit des Erfolgshonorars zu gewährleisten, müssen bei der Einführung bestimmte Regelungen getroffen werden. Am häufigsten als „sehr wichtig“ oder „eher wichtig“ werden mit großer Mehrheit genannt:

- (1) Bestimmung des Anteils der erfolgsabhängigen Vergütungskomponenten an der vereinbarten Gesamtvergütung (z.B. 30%, 50% oder mehr);
- (2) akzeptable Kriterien zur Erfolgsmessung;
- (3) Festlegung, ab welcher Ausprägung eines Kriteriums ein vergütungsfähiger Erfolg vorliegt;
- (4) Bewertung Erfolg durch Zuordnung von Vergütungsbeträgen;
- (5) Regelungen, wie bei Meinungsverschiedenheiten über die Erfolgsmessung verfahren werden soll.

4. KRITERIENGESTÜTZTE ERFOLGSMESSUNG ALS HAUPTPROBLEM

Als relevante Erfolgskriterien zur Bemessung des Erfolgshonorars werden von fast allen Experten genannt:



Es folgen mit abnehmender Zustimmungsrate 9 weitere Erfolgskriterien, darunter auch die (Gesamt-)Zufriedenheit des Auftraggebers mit der erbrachten Beratungsleistung und die Teilnahmequote.

5. ERWARTETE VORTEILHAFTIGKEIT FÜR AUFTRAGGEBER

Mit der Vergütung durch anteilige Erfolgshonorare werden überwiegend Vorteile für Auftraggeber erwartet, ohne jedoch die damit verbundenen Nachteile zu ignorieren. Mehr über die Vor- und Nachteile vgl. Veröffentlichung in Zeitschrift HR Performance.

6. ANGEBOT DER ISPA CONSULT

ISPA consult befürwortet die Einführung von Erfolgshonoraren bei Mitarbeiterbefragungen und erklärt sich bereit, mit Interessenten unternehmensspezifische Konkretisierungen zu testen.