



- 1. Anstoß und Zielstellung durch Geschäftsführung**
- 2. Projektgruppe bilden**
- 3. Situationsanalyse durchführen**
- 4. Entgeltsystem gestalten**
- 5. Betriebsvereinbarung entwerfen**
- 6. Entgeltsystem erproben**
- 7. Betriebsvereinbarung abschließen**
- 8. Entgeltsystem einführen und kontrollieren**

AEF 031



Geschäftsführung formuliert Unternehmensziele bzgl. des neuen Entgeltsystems

- **Produktionsziele**
z. B. Reduzierung der Durchlaufzeit von Aufträgen
- **Betriebswirtschaftliche Ziele**
z. B. Senkung der Kosten für Ausschuß/Nacharbeit
- **Technische Ziele**
z. B. Senkung reparaturbedingter Ausfallzeiten der Betriebsmittel
- **Erzeugnisbezogene Ziele**
z. B. Erhöhung des Anteils an Gutteilen
- **Marktbezogene Ziele**
z. B. Erhöhung des Marktanteils des Unternehmens
- **Organisatorische Ziele**
z. B. Erhöhung des Anteils produktiver Zeiten

AEF 041



Schritt 1: Anstoß und Zielstellung durch Geschäftsführung

■ ***Funktion:***

Entscheidungsvorbereitung für die Entscheidungsträger
(Unternehmensleitung, Betriebsrat)

■ ***Zusammensetzung:***

- Mitarbeiter der Personalabteilung, ggf. der Fertigungsplanung oder der Arbeitsvorbereitung
- Führungskraft des betroffenen Bereiches (Abteilungsleiter, Meister, ...)
- evtl. Mitarbeiter des betroffenen Bereiches
- Betriebsrat

■ ***Aufgaben:***

- Gestaltung und Einführung des neuen Entgeltsystems
- permanente Information der Entscheidungsträger
- permanente Information und Einbeziehung der Betroffenen (Vorschläge, Hinweise, ...)

- **Auswahl des Untersuchungsbereiches**
- **Analyse des IST-Zustandes im Untersuchungsbereich**
technisch / organisatorisch / personell / kostenmäßig
- **Planen des SOLL-Zustandes**
 - Was sind die Leistungsschwerpunkte?
 - Beeinflussbarkeit der Leistungsschwerpunkte (wer? wie?)
 - Quantifizier- und Messbarkeit der Leistungsschwerpunkte (Methoden, Aufwand)
 - Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsorganisation einschl. Arbeitsgestaltung
- **Beschreibung des Arbeitssystems / der Arbeitssituation**
 - Ermittlung der konkreten Leistungsdaten
 - Berücksichtigung bereits vorhandener Daten
 - Reproduzierbarkeit der Daten
 - Transparenz
 - Verwendbarkeit der Daten für andere Zwecke



- **Auswahl der geeignetsten Leistungskennzahlen / -kriterien**
- **Konzipierung des Entgeltsystems**
 - Prüfen und Bewerten der Varianten geeigneter Vergütungsformen
 - Leistungszulage, Akkord, Prämie, Zielvereinbarung, Erfolgsbonus ...
 - Einzelentgelt, Gruppenentgelt, Bereich, Unternehmen
 - Auswahl der optimalen Variante
- **Schaffung der erforderlichen Unterlagen für die Leistungsabrechnung**
- **Verbesserung der Arbeitsorganisation**
- **Entscheidung über die Entgeltmethode**
 - Kennzahlenvergleich
 - Zielvereinbarung
 - Leistungsbeurteilung
- **Untersetzung der ausgewählten Methode**

z.B. bei "Prämie": Qualitätsprämie, Nutzungsprämie, Produktivitätsprämie, ...
- **Durchführung einer Wirtschaftlichkeitsrechnung (nach Möglichkeit)**

- ***Vorlage erster Grundregelungen für späteren Rückgriff***
 - **erster (grundsätzlicher) Konsens beider Betriebsparteien**
 - **Basis für späteren Abschluss der endgültigen Vereinbarung**
 - **Vermeidung späterer "Überraschungen"**

- ***Option auf Änderung bzw. Anpassung der endgültigen Regelungen aus der Erprobung***

- ***Probezeitraum: 3 - 6 Monate ("Kalt- bzw. Schattenrechnung")***
- ***Beobachtung der Auswirkungen der neuen Entgeltmethode***
 - **Kennzahlenerfüllung**
 - **Entgeltentwicklung**
- ***Unterrichtung und Unterweisung der Mitarbeiter***
- ***Mitarbeitergespräche***
 - **auftretende Probleme**
 - **Verbesserungsvorschläge**
 - **...**
- ***evtl. Korrekturen im System***
 - **hinsichtlich Kennzahlen bzw. Kriterien**
 - **hinsichtlich Entgeltlinie**

Festlegen in der Betriebsvereinbarung:

- **Geltungsbereich**
- **zur Anwendung kommende Methoden der Datenermittlung**
- **Entgelt-Bezugsmerkmale**
- **Zusammensetzung des Entgelts**
- **Art der Entgeltabrechnung**
- **Berechnungszeitraum**
- **Laufzeit der Betriebsvereinbarung**
- **eventuelle Kündigungsfristen**

- **Information der betreffenden Mitarbeiter**
- **evtl. Qualifizierung der Mitarbeiter**
- **Entgeltmethode einsetzen und kontrollieren**
- **Erstellung Abschlußbericht durch die Projektgruppe für die Nutzung bei weiteren Vorhaben bzgl. der Umstellung von Entgeltsystemen**
- **ständige Analyse der Bedingungen und Ergebnisse (Leistungen, Entgelt)**
- **Datenpflege**