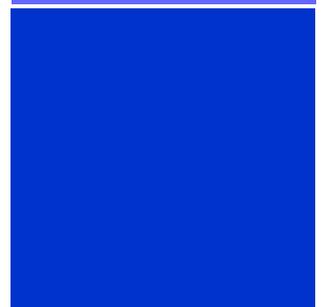
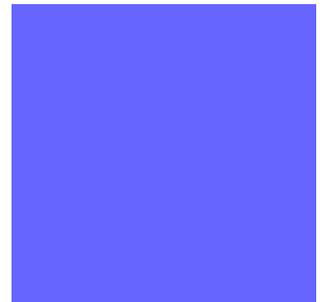
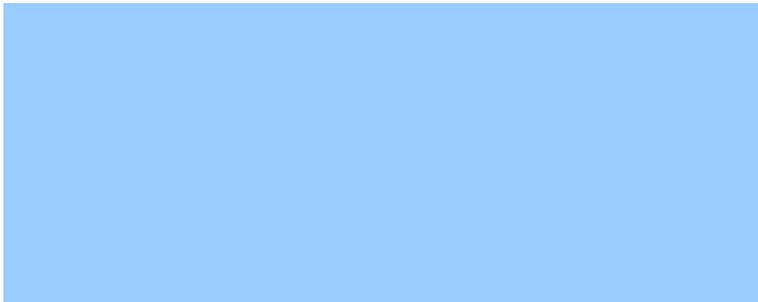


Marktorientierte Vergütung



Marktorientierte Vergütung

Während der Gehaltsrunden und bei Beförderungen und Neueinstellungen brauchen Führungskräfte Entscheidungshilfen für eine sachgerechte Vergütung der Mitarbeiter. Hierbei zählt vor allem, wie hoch eine bestimmte Position marktüblich vergütet wird.

Mit einem geeigneten Marktvergleich ...

- vermeiden Sie die Überbezahlung bestimmter Positionen, und...
- verhindern Sie ungewollte Mitarbeiterfluktuation.

Ohne gute Marktkenntnisse werden bei der Vergütung viele Fehler gemacht:

- Der Nachfolger wird „wie sein Vorgänger“ bezahlt
- Einzelnen Bereichen gelingt es, ihre Vergütung signifikant nach oben zu verschieben
- Boni werden eher anhand des Vorjahresbonus vergeben, statt nach Leistungskriterien
- Vergütungsautomatismen (Firmenwagen, Benefits)
- Vergütungskosten werden von Kostenstellen auf Konzernebene verschoben (aktienbasierte Vergütung, betriebliche Altersversorgung)
- Die Höhe der Vergütung richtet sich zunehmend danach, wie laut und heftig Erhöhungen eingefordert werden
- Headhunter „entscheiden“ über die Vergütung

Ohne ständige Korrektur verschiebt sich die Vergütung innerhalb eines Unternehmens und wird langfristig im Vergleich zum Markt zufällig. Das bedeutet, einige Mitarbeiter sind unter-, andere deutlich überbezahlt. Unterbezahlte Positionen finden sich automatisch, wenn auch oft zu spät, da hier leistungsfähige und qualifizierte Mitarbeiter häufiger das Unternehmen verlassen. Für überbezahlte Positionen gibt es jedoch kein innerbetriebliches Warnsystem. Hier bietet ein Marktvergleich mit vergleichbaren Unternehmen die einzige Möglichkeit zur Wahrnehmung. Die .dev. AG unterstützt Sie bei der Etablierung von Marktdaten als Vorbereitung aller Vergütungsentscheidungen in Ihrem Unternehmen.



Datenerhebung oder Kauf einer Studie?

Bei jedem Marktvergleich stellt sich zunächst die Frage, ob die relevanten Daten bereits auf dem Markt verfügbar sind. Einige Unternehmen führen Studien zur Vergütung in zahlreichen Berufsfeldern durch, die in manchen Fällen auch die Entwicklung innerhalb von Branchen wiedergeben. Wenn solche Studien vorliegen, sind sie aufgrund der geringeren Kosten und der schnelleren Ergebnisse in jedem Fall einer eigenen Erhebung vorzuziehen. Die .dev. AG hilft Ihnen bei der Entscheidung für bestimmte Studien, bei der Zuordnung der Mitarbeiter und gegebenenfalls bei der Erstellung eigener Studien.

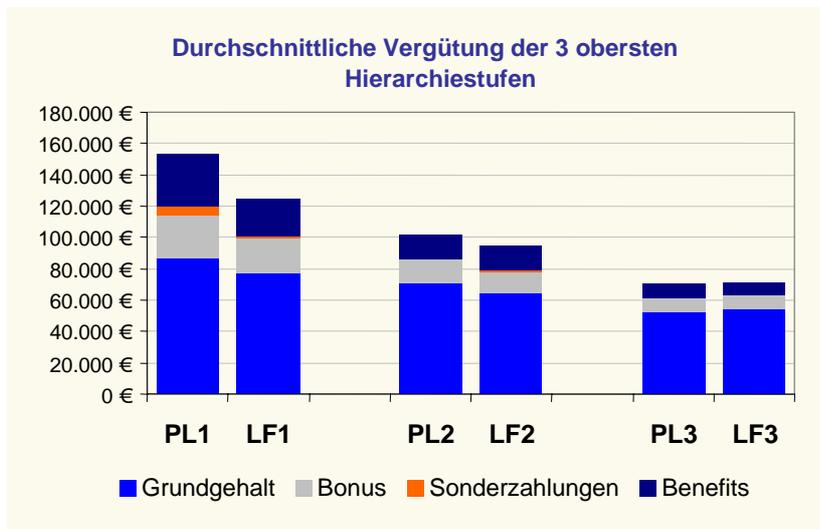
Nutzung von Fremdstudien

Wenn eine Fremdstudie vorliegt, geht es darum, die vorliegenden Daten mit den im Unternehmen vorhandenen Positionen in Einklang zu bringen und jedem Mitarbeiter die richtigen Vergütungsdaten zuzuordnen. Bei häufigen Positionen wie Sachbearbeiter und Sekretärinnen ist dies kein Problem. Schwieriger wird es bei Fach und Führungskräften, da gleich klingende Positionen je nach Kompetenz und aufgrund von unterschiedlicher Budget- und Personalverantwortung sehr unterschiedlich vergütet werden können. Zusätzliche Komplexität entsteht auch durch aktienbasierte Vergütungselemente und andere Leistungen. Bei Führungskräften wird in den meisten Fällen eine fallweise Zuordnung erforderlich sein.

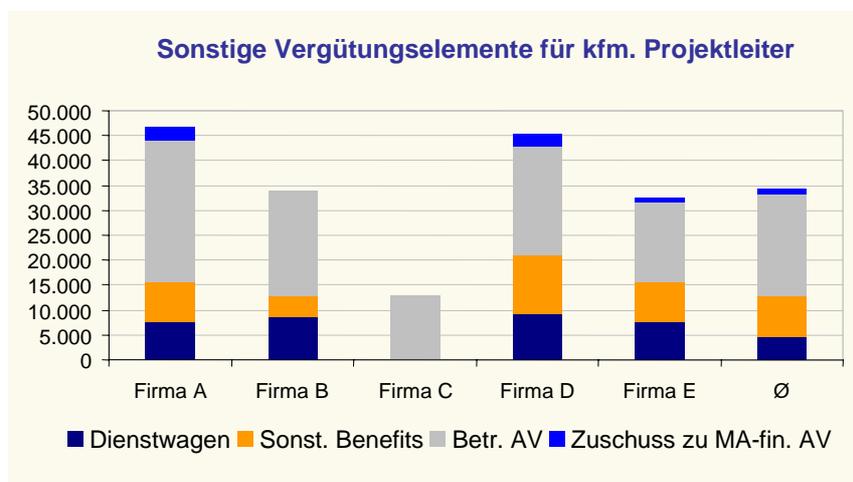
Übersicht Gehälter Projektleiter			
	PL1	PL2	PL3
Total Cash Compensation			
Grundgehalt	79.108	64.618	47.880
monatl. fixe Zulage *12	202	1.294	1.030
jährliche fixe Zahlung	7.262	5.155	3.591
Bonus	21.512	15.534	9.119
Sonderzahlung	6.038	0	0
Total Cash Comp.	114.123	86.600	61.621
Aktienbasierte Vergütung	9.241	0	0
Total Compensation	123.364	86.600	61.621
Dienstwagen	4.792	4.284	2.653
Sonst. Benefits	7.985	2.614	1.392
Betr. AV	20.659	13.853	12.064
MA-finanzierte AV	872	898	1.243
Benefits	34.308	21.649	17.352
Total Remuneration	157.672	108.248	78.972
TR Zusammenfassung			
	PL1	PL2	PL3
Fixed Pay	86.572 €	71.066 €	52.502 €
Variable Pay	27.550 €	15.534 €	9.119 €
Special Payments	6.038 €	0 €	0 €
Benefits	12.777 €	6.898 €	4.045 €
Pension	21.531 €	14.751 €	13.307 €
Total Remuneration	154.469 €	108.248 €	78.972 €
TC Zusammenfassung			
	PL1	PL2	PL3
Fixed Pay	86.572 €	71.066 €	52.502 €
Variable Pay	27.550 €	15.534 €	9.119 €
Special Payments	6.038 €	0 €	0 €
Total Compensation	120.161 €	86.600 €	61.621 €

Typische Ergebnisse einer Marktstudie

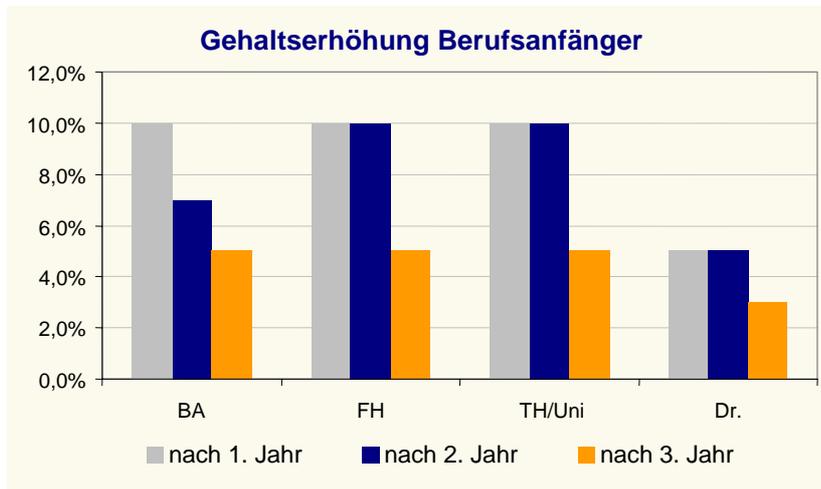
Wenn für die relevanten Positionen keine hinreichend genauen Daten aus Fremdstudien vorliegen, führt kein Weg an einer eigenen Studie vorbei. Wird eine eigene Studie erstellt, so müssen sich mindestens 5 Unternehmen daran beteiligen. So kann sichergestellt werden, dass aus den Ergebnissen nicht auf die Vergütung innerhalb einzelner Firmen geschlossen werden kann. Grundsätzlich können die teilnehmenden Unternehmen zwischen einem detaillierten Bericht und einer Übersichtsversion wählen. Unternehmen, denen die Übersichtsversion genügt, bekommen einen verkürzten Bericht, der die Durchschnitts über alle teilnehmenden Unternehmen anzeigt und nach Hierarchiestufen und/oder Bereichen differenziert (im Beispiel: Projektleiter und Linienfunktionen).



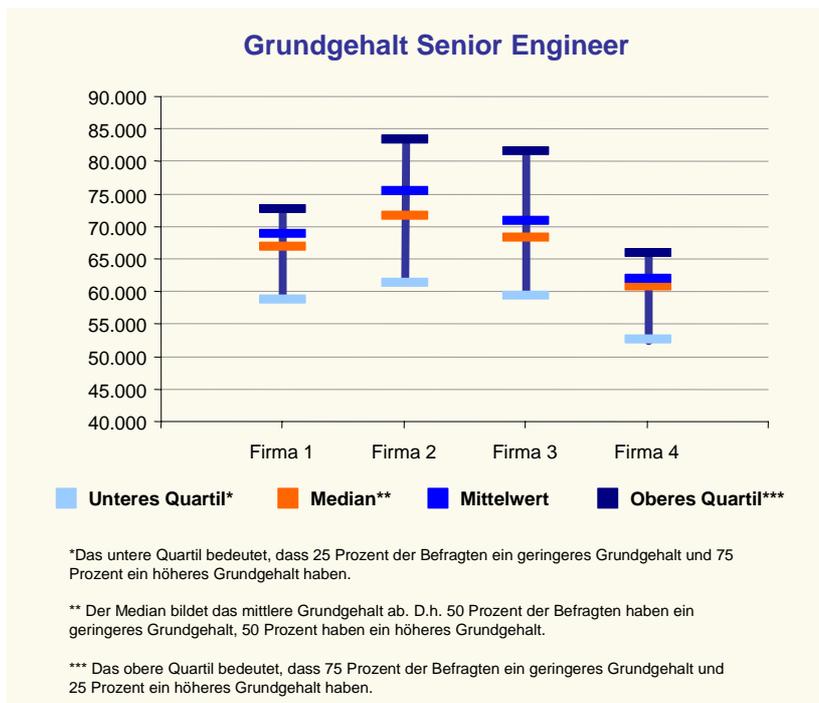
Für die Unternehmen, die sich für einen detaillierten Bericht entscheiden, werden die einzelnen Funktionen/Positionen differenziert und Details zu der Statistik angegeben. So kann das eigene Unternehmen jede Position mit dem Markt vergleichen. Für die Personalabteilung und die Geschäftsführung wird eine ausführliche Analyse erstellt und für das Linienmanagement ein Report auf Abteilungsebene.



Neben der Analyse der momentanen Vergütung kann auch der Verlauf für bestimmte Vergütungselemente dargestellt werden. Dies ist besonders wichtig für Gruppen, die typischerweise häufige Vergütungserhöhungen bekommen, wie z.B. Berufsanfänger, oder für die zeitweise hoher Bedarf besteht, wie es im IT-Bereich der Fall war.



Mit der detaillierten Analyse nach Funktionen und deren Streuung innerhalb der Unternehmen kann schließlich jede Funktion eingeordnet werden. Sie eignet sich zudem als Grundinformation zur firmenweiten Anpassung von bestimmten Vergütungselementen an die allgemeine Marktsituation.



Umsetzung

Der Umsetzungsprozess bedarf einer gründlichen Abstimmung mit der Personalabteilung. Die Datensammlung und Validierung ist der kritischste Punkt beim Marktvergleich. Qualität und Vergleichbarkeit der Daten müssen hinreichend gesichert werden und bedürfen in vielen Fällen der Erläuterung und Abstimmung. Am Ende liegt ein Gesamtbericht vor und eine Datenbank, aus der individuelle Analysen erstellt werden können.



Strategische Personalberatung,

damit unterstützen wir seit 1990 Unternehmen und helfen ihnen an der Schnittstelle zwischen Personal, Unternehmensführung, Finanzen und Informationstechnologie die Chancen schnell veränderlicher Märkte zu nutzen.

Vergütung und mehr

Als die Änderung des Aktienrechtes Optionspläne nach angelsächsischem Muster ermöglichte, halfen wir dem ersten „echten“ Optionsplan eines deutschen DAX-Unternehmens nach US-GAAP zum erfolgreichen Start.

Unsere Arbeit begann bei der Konzeption eines Partnermodells, das im Vergütungssystem seinen Ausdruck fand, aber sie erstreckte sich auch auf die Begleitung der Hauptversammlung sowie die Programmierung der nötigen Datenbanken, um Vergütungspläne mit Volumina über einer Milliarde Euro sicher und zuverlässig verwalten zu können.

Womit können Sie im globalen Wettbewerb die besten Führungskräfte an sich binden? Und wie können sie die Kosten unter Kontrolle halten?

Marktdaten und Vergleiche mit ihren Wettbewerbern, maßgeschneiderte Vergütungssysteme, umfassende Analyse der vorhandenen Daten aus Personalsystemen wie SAP oder people soft und die professionelle Abwicklung der Gehalts- und Bonusrunde: mit diesem Mix helfen wir Ihnen, erfolgreich zur Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens beizutragen.

Hart aber fair,

ist die Überschrift, mit der die erfolgreiche Restrukturierung von Unternehmen in Krisenzeiten bewältigt werden kann.

Soviel Arbeitsplätze zu retten wie möglich und gleichzeitig dem Unternehmen durch Kostenentlastung genügend Handlungsspielraum für einen erfolgreichen Neuanfang zu sichern: nur wenn alle personalpolitischen Konzepte optimal ineinander greifen, kann dies gelingen.

Altersteilzeit, Kurzarbeit bis hin zu Interessenausgleich und Abfindungslösungen: das ist das Instrumentarium, mit dem wir in den vergangenen Jahren Unternehmen erfolgreich bei der Bewältigung von Krisen unterstützen konnten.

Miteinander!

Mit der richtigen personalpolitischen Entscheidung und einem durchdachten Plan ausgestattet, müssen alle beteiligten Parteien überzeugt werden. Sei es bei der Diskussion mit Aktionären, den Mitarbeitergremien oder mit Ihrem Finanzvorstand: nur wenn alle hinter der gefundenen Lösung stehen und für deren Umsetzung gewonnen werden konnten, haben wir gemeinsam erfolgreiche Arbeit geleistet.

Und wie können wir Ihnen helfen, erfolgreich zu sein?



Der Erste Schritt zur neuen Lösung

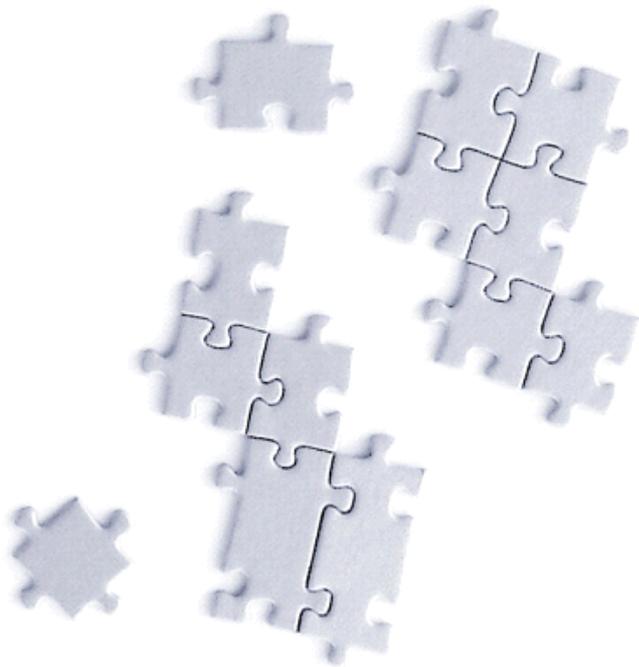
Sind Fragen zur marktorientierten Vergütung offen geblieben? Gibt es Handlungsbedarf in Ihrem Unternehmen? Wollen Sie Näheres über unsere Arbeit wissen?

Dann rufen Sie uns doch einfach an, damit wir einen Gesprächstermin in Ihrer Nähe vereinbaren können:

.dev. AG
D-63263 Neu-Isenburg
Tel.: 06102 377 277
email@dev.AG

Oder besuchen Sie uns im Internet:

www.dev.AG



.dev. AG 
 **people · business**