

7 Tipps zur erfolgreichen Einführung eines Leistungsentgeltsystems

Leistung.Entgelt.System.

Neue Wege der Leistungsvergütung für Lean Production und digitalisierte Arbeitsplätze

- Auswirkungen der Digitalisierung auf Arbeitsorganisation und Entgelt
- Arbeits- und betriebswirtschaftliche Leistungskennzahlen und ihre Grenzen
- Systematische Feedbackgespräche nach Potenzial, Kompetenz und Leistung
- Vor- und Nachteile individueller und kollektiver Leistungsentgelte
- Typische Leistungsentgeltsysteme aus unterschiedlichen Branchen
- Mitbestimmung und Beteiligung des Betriebsrats
- Qualifizierung der Mitarbeiter und Führungskräfte zur Umsetzung des neuen Entgeltsystems

Ihre Experten:



Eckhard Eyer
Perspektive
Eyer Consulting



Fritz Strobl
Eberspächer
Climate Control
Systems GmbH

So urteilten begeisterte Teilnehmer über dieses Seminar:

„Umfassender Überblick zu Leistungsentgeltsystemen angereichert durch Praxisbeispiele.“

T. Neurohr, KSB SE

„Uneingeschränkt empfehlenswert für Produktionsleitung und Personalmanager, die die Zukunft ihres Unternehmens mitgestalten wollen!“

R. Weber, Sirona Dental Systems GmbH

Bitte wählen Sie Ihren Termin:

26. und 27. Februar 2019 in Düsseldorf

28. und 29. März 2019 in Frankfurt/M.

8. und 9. Mai 2019 in München

Hoher Lernerfolg durch begrenzte Teilnehmerzahl!

30 Jahre

MANAGEMENT CIRCLE®
BILDUNG FÜR DIE BESTEN

Melden Sie sich jetzt an! Ihre Telefon-Hotline: + 49 6196 4722-700

Leistung und Leistungsentgelt in der Lean Production

Ihr Seminarleiter:

Eckhard Eyer, Geschäftsführender Gesellschafter, **Perspektive Eyer Consulting**, Ockenfels



Empfang mit Kaffee und Tee, Ausgabe der Seminarunterlagen **ab 8.15 Uhr**

9.00 Herzlich willkommen

- Begrüßung durch den Seminarleiter
- Kurze Vorstellungsrunde
- Abstimmung der Seminarinhalte mit Ihren Erwartungen als Teilnehmer

9.20 Neue Produktionssysteme – neue Leistungsentgeltsysteme

- Leistung und Leistungskennzahlen
 - Entwicklung der Produktionssysteme
 - Teamprämien statt Einzelakkord
 - Vergütung von Gutteilen statt aller produzierten Teile
 - Reduzierung von Störungen statt Störungen vergüten
 - Flexibler Einsatz der Mitarbeiter und die Voraussetzungen
 - Leistung messen oder beurteilen?

10.45 Kaffee- und Teepause

11.00 Mitarbeiter beteiligen – Verbesserungen honorieren

- Leistung und Leistungsentgelt in der Lean Production
 - Transparenz der Arbeitsergebnisse
 - Individuelles oder kollektives Leistungsentgelt
 - Beispiel: Individuelle Leistungsbeurteilung und Teamprämie
- Kontinuierlicher Verbesserungsprozess
 - Vergütung von zeitpunktbezogenen Verbesserungen im BVW
 - Vergütung von zeitraumbezogenen Verbesserungen und KVP Bonus – eine bewährte Lösung

12.15 Veränderte Arbeitsaufgaben im Kontext von Lean Production

- Die flexible und atmende Produktion
- Formen der Flexibilität und Mobilität
- Kunden- und Marktorientierung
- Gestaltung der Arbeitsaufgaben
- Hürden auf dem Weg zur Leistungsvergütung und ihre Überwindung

12.45 Business Lunch

14.00 Leistungsvergütung in der Konfektion und Montage

- Der schwierige Weg vom Einzelakkord zur Gruppenprämie
- Erarbeitung des Entgeltsystems in einer Projektgruppe
- Arbeitsaufgaben – Leistungskennzahlen – Erfolgskennzahlen
- Das neue Entgeltsystem: Grundentgelt, Leistungsprämie, KVP-Bonus
- Information und Kommunikation in der Belegschaft
- Rollout im Werk
- Auswirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit und den Standort

Fritz Strobl, Werk-Leiter/Plant Manager,
Eberspächer Climate Control Systems GmbH & Co. KG, Esslingen

15.30 Kaffee- und Teepause

15.45 Industrie 4.0 und neue Geschäftsmodelle

- Technik – Organisation – Arbeit
- 4 grundsätzliche Strategien
- Beispiele für das Optimieren neuer Geschäftsprozesse
- Beispiele für neue Geschäftsfelder durch Industrie 4.0
- Arbeit und Leistung in der Industrie 4.0

16.30 Industrie 4.0 – eine Herausforderung für Betriebsräte

- Beteiligung des Betriebsrats am Veränderungsprozess
- Der Betriebsrat als konstruktiver Mitgestalter
- Information und Einbeziehung der Mitarbeiter

17.00 Anforderungs-/Qualifikationsprofile der Zukunft

- Typische neue Arbeitsaufgaben für Mitarbeiter
- Kompetenzen und Anforderungsprofile der Mitarbeiter
- Qualifizierung der Mitarbeiter und Führungskräfte
- Eckpunkte für eine Betriebsvereinbarung zur Qualifizierung
- Auswirkungen der neuen Arbeitsaufgaben auf das Grundentgelt

17.30 Zusammenfassung, Diskussion und Gelegenheit zur Klärung Ihrer offen gebliebenen Fragen

18.00 Ende des ersten Seminartages mit anschließendem Get-together

Get-together

Ausklang des ersten Seminartages in informeller Runde. **Management Circle** lädt Sie zu einem **kommunikativen Umtrunk** ein. Entspannen Sie sich in angenehmer Atmosphäre und vertiefen Sie Ihre Gespräche mit den Referenten und den Teilnehmern.

Leistungsentgelt in der Industrie 4.0 – Gestaltung und Einführung

Ihr Seminarleiter:
Eckhard Eyer

8.30 Begrüßung durch den Seminarleiter und Überleitung zu den Themen des zweiten Seminartages

8.40 Systematische Feedbackgespräche mit Leistungsbeurteilung

- Potenzialbeurteilung – Kompetenzbeurteilung – Leistungsbeurteilung
- Zielgruppenspezifische Leistungsbeurteilungsverfahren

9.30 Output messen: Menge und Zeit oder Wertschöpfung

- Arbeitswirtschaftliche Leistungskennzahlen und ihre Grenzen
- Betriebswirtschaftliche Leistungskennzahlen als Alternative und/oder Ergänzung

10.00 Arbeitszeit als Input bei Leistungsermittlung

- Arbeitszeit – Bereitschaftszeit – Rufbereitschaft
- Arbeitszeit im Unternehmen
- Arbeitszeit außerhalb des Unternehmens
- Bezahlte Zeit als Basis der Leistungsermittlung

Vom Kundennutzen zur Vergütung der Leistung der Mitarbeiter

- Prozesskette in Echtzeit optimieren
- Wertstrom organisieren
- Wertschöpfung ermitteln
- Flexibel auf Arbeitsanfall reagieren
- Führungskräfte und Mitarbeiter an der Wertschöpfung beteiligen

Praxisbeispiel
Automobilzulieferer

Produktivitätsprämie für Werker und Zielvereinbarungen mit Serviceteams

- Ausgangssituation: Leistungsentgelt für Produktions- und Instandhaltungsteams
- Leistung der Serviceteams orientiert sich am Erfolg „ihrer Kunden“
- Leistung der Serviceteams beurteilen oder messen?
- Zielvereinbarungen für Serviceteams mit vertretbarem administrativen Aufwand managen, Vertrauensarbeitszeit als Basis für Zielvereinbarungen

10.45 Kaffee- und Teepause

11.00 Leistung in Produktions- und Dienstleistungsunternehmen

- Leistungsverhalten beurteilen oder Leistungsergebnis messen
- Mitarbeiterleistung oder Teamleistung belohnen
- Erfolgsbeteiligung als Königsweg?

Typische Leistungsentgeltsysteme für Dienstleister in der Produktion

- Instandhaltung
- Logistik

Gestaltung einer Wertschöpfungsprämie

- Wertschöpfung definieren und erfassen
- Arbeitszeit und Arbeitsort

Mittelständischer Werkzeugmaschinenhersteller

Praxisbeispiel

- Ausgangssituation und Ziele
- Kennzahlen: Menge, Umsatz, Wertschöpfung
- Der Weg zur Wertschöpfung als Leistungskennzahl

12.45 Business Lunch

13.45 Leistungsentgelt in einem Dienstleistungsunternehmen

Praxisbeispiel

- Dienstleistungen sind nicht lagerbar
- Kundenwunsch – Mitarbeiter- und Unternehmensinteressen
- Digitalisierung schafft Transparenz im Unternehmen
- Planung in Echtzeit
- Flexibilität - Arbeitszeit und Leistungsentgelt intelligent gestalten
- Der Weg zum Ziel
- Das Ergebnis: innovative Betriebsvereinbarung und neue Arbeitsverträge

15.30 Kaffee- und Teepause

15.45 Zulieferer Investitionsgüterbau

Praxisbeispiel

- Ausgangssituation und Ziele
- Beteiligung der Mitarbeiter an der Wertschöpfung
- Tarifliche und übertarifliche Teamprämie

Gießerei

Praxisbeispiel

- Ausgangssituation und Ziele
- Kundenorientierung erhöhen und Wertstrom optimieren
- Wertschöpfung je Stunde erhöhen
- Beteiligung der Mitarbeiter an der Wertschöpfung

16.45 Der Weg zum neuen Leistungssystem

- Beteiligung des Betriebsrats
- Projektmanagement
- Gestaltungsprozess
- Information von Management, Betriebsrat und Mitarbeitern
- Qualifizierung der Anwender und Umsetzer des neuen Leistungsentgeltsystems

17.15 Zusammenfassung durch den Seminarleiter und Gelegenheit für Ihre abschließenden Fragen

17.30 Ende des Seminars



Eckhard Eyer

studierte Maschinenbau in Kaiserslautern und Betriebswirtschaftslehre in Mannheim. Nach Stationen in der Industrie arbeitete er von 1989 bis 1997 im Institut

für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. (IfaA) in Köln, im Fachbereich Entgeltgestaltung. Eckhard Eyer ist Geschäftsführender Gesellschafter der **Perspektive Eyer Consulting**, Ockenfels, mit dem Arbeitsschwerpunkt: Beratung bei der Gestaltung und Umsetzung von Führungs- und Entgeltsystemen, insbesondere von Leistungsentgeltsystemen. Er begleitet Unternehmen von der Problemstellung über die gemeinsame Projektgruppenarbeit von Management und Betriebsrat bis hin zum Abschluss der Betriebsvereinbarung und der Schulung von Führungskräften und Mitarbeitern. Eckhard Eyer ist Autor zahlreicher Veröffentlichungen zu Vergütungsthemen, führt Seminare und betriebliche Workshops durch und ist Lehrbeauftragter an der Universität Trier.



Fritz Strobl

ist Werks-Leiter/Plant Manager in den Bereichen Climate Control Systems und Fuel Operated Heaters bei **Eberspächer Climate Control Systems GmbH** in Esslingen.

Vorher war er Produktionsleiter und Leiter Produktionsteam bei F.S. Fehrer Automotive GmbH im Werk Großlangheim. Er stellte nach Erkennung der Nachteile im Akkordlohn ein Projektteam aus Betriebsrat, Arbeitsvorbereitung, Personalabteilung und Werkleitung für ein neues Prämienentlohnsystem zusammen. Er trat 2001 als stellvertretender Fertigungsleiter im Werk Kitzingen in die Firma ein. Danach wurde Fritz Strobl die Aufgabe als Prozessbegleiter/Gruppenbetreuer für Gruppenarbeit im Produktionswerk Kitzingen übertragen. Später übernahm er die Funktion des KVP-Projektleiters im Werk Kitzingen. Fritz Strobl erarbeitete das KVP-Konzept für das Werk. Im Anschluss hat er die Aufgabe des Fertigungsleiters Werk Großlangheim übernommen. Gleichzeitig wurde er in die Werkleitung des Werkes berufen.

Ihr Management Circle-Veranstaltungsticket



Entspannt ankommen – nachhaltig reisen. Die Deutsche Bahn bringt Sie in Kooperation mit Management Circle an Ihren Veranstaltungsort.

Buchen Sie bequem online und sichern Sie sich so das günstigste Bahn-Ticket. Wir bieten Ihnen automatisch eine Übersicht aller Bahn-Angebote auf Ihrer Wunschstrecke für Hin- und Rückfahrt.

Von jedem beliebigen DB-Bahnhof können Sie Ihre Reise zu günstigen Sonderkonditionen antreten.

Alle Details zum Veranstaltungsticket finden Sie hier:

www.managementcircle.de/bahn



Foto: ©Gerhard Linnekegel/Deutsche Bahn



Lean, Produktion & Instandhaltung

Der Blog für News & Trends der Branche!

Jetzt folgen!

www.management-circle.de/lean
[@lean_circle](https://twitter.com/lean_circle)

AUCH ALS INHOUSE TRAINING

So individuell wie Ihre Ansprüche – Inhouse Trainings nach Maß!

Zu diesen und allen anderen Themen bieten wir auch firmeninterne Schulungen an. Ihre Vorteile: Kein Reiseaufwand – passgenau für Ihren Bedarf – optimales Preis-Leistungsverhältnis!

Ich berate Sie gerne und erstelle Ihnen ein individuelles Angebot. Rufen Sie mich an.



Stefanie Klose

Tel.: +49 6196 4722-739

E-Mail: stefanie.klose@managementcircle.de

www.managementcircle.de/inhouse



Warum dieses Seminar wichtig für Sie ist

Die Leistung der Mitarbeiter in komplexen Wertschöpfungsnetzwerken der Industrie 4.0 ist neu zu definieren. Einerseits ist der Output, der bisher bei der Leistungsvergütung vor allem mittels Menge, Zeit und Qualität erfasst wurde, zu überdenken. Betriebswirtschaftliche Kennzahlen wie Rohertrag und Wertschöpfung je Stunde werden immer interessanter. Andererseits ist der Input zu definieren, der dem Output gegenüber gestellt wird: Ist es die erfasste Arbeitszeit in der Fabrik, die vom Mitarbeiter erfasste Arbeitszeit bei mobiler Arbeit oder die vertraglich geschuldete Arbeitszeit?

Lean Production – die Strategie zur nachhaltigen Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen – fordert die Vernetzung von produktiven, logistischen und Servicefunktionen im Unternehmen. Diese Funktionen werden standardisiert und die Mitarbeiter auf ihre korrekte Einhaltung trainiert, um eine hohe Produktivität und Qualität zu erreichen. Die konsequente Zusammenarbeit der Mitarbeiter in Teams entlang der Prozesskette, das zeitnahe Rückmelden ihrer Ergebnisse und damit ihrer Leistung ist die Basis für den Erfolg des Unternehmens und die Leistungsvergütung der Mitarbeiter.

In Zeiten der Digitalisierung werden die in der Lean Production standardisierten Prozessschritte automatisiert, der digitale Schatten bildet die Produktion ab. Alle relevanten verfügbaren Informationen werden genutzt, um in Echtzeit den zu jedem Zeitpunkt optimalen Wertstrom abzuleiten. Durch die Verbindung von Menschen, Objekten und Systemen entstehen dynamische, echtzeitoptimierte und sich selbst organisierende Wertschöpfungsnetzwerke, die sich nach unterschiedlichen Kriterien wie beispielsweise Kosten, Verfügbarkeit und Ressourcenverbrauch optimieren lassen.

Lean Production und Industrie 4.0 verlangen nach weiterentwickelten, innovativen Leistungsentgeltsystemen, die auf produzierende Mitarbeiter und Teams aber auch Serviceteams zugeschnitten sind. Darüber hinaus sind im Kontext neuer Geschäftsmodelle auch die Auswirkungen auf den After Sale Service insbesondere im Investitionsgüterbereich zu berücksichtigen. Menschliche Leistung sowie ihre Bezahlung wurden in der Lean Production neu definiert und müssen in Zeiten der Digitalisierung weiterentwickelt werden.

Lernen Sie hierzu bewährte Erfahrungen und neue Wege der Leistungsvergütung im Seminar kennen.

Was Sie hier lernen

Sie erarbeiten einen Leitfadens für die **Umstellung** oder **Einführung Ihres neuen Leistungsentgeltsystems** passend zu Ihrem **Produktionssystem**.

Unsere Experten informieren Sie, wie Sie ...

- ✓ die Möglichkeiten eines neuen **Leistungsentgeltsystems für Industrie 4.0** nutzen
- ✓ ein erfolgreiches **Produktionssystem mit einem passenden Entgeltsystem** einführen
- ✓ individuelle **Leistung** Ihrer Mitarbeiter **beurteilen**
- ✓ **Teamleistung** und **Erfolg** in die **Vergütung einfließen** lassen
- ✓ **Management und Betriebsrat** konfliktfrei **zusammen bringen**
- ✓ das neue **Leistungsentgeltsystem** in Ihrem Unternehmen **kommunizieren**

Sie haben noch Fragen? Gerne!

Rufen Sie mich bitte an oder schreiben Sie mir eine E-Mail. Gerne berate ich Sie persönlich und beantworte Ihre Fragen zur Veranstaltung.



Annette Hansen

Projektmanagerin Konferenzen/Seminare
Tel. + 49 6196 4722-461

E-Mail: annette.hansen@managementcircle.de

Bitte beachten Sie auch die Veranstaltung:

Production Systems 2019

Die  **20. Jahrestagung für Lean Production und Lean Management**

15. und 16. Mai 2019 in Stuttgart

Nähere Informationen gibt Ihnen gerne Stephan Wolf,
Tel.: +49 6196 4722-800, Fax: +49 6196 4722-888,
E-Mail: kundenservice@managementcircle.de

■ Wen Sie auf diesem Seminar treffen

Dieses Seminar richtet sich an **Leiter** und **leitende Mitarbeiter** aus dem **Personalbereich, Tarifwesen, Compensation & Benefits, Vergütung sowie Organisationsentwicklung und Industrial Engineering**. Darüber hinaus sind **Betriebsleiter, Werksleiter, Technische Leiter, Produktions- und Montageleiter, Betriebsräte** angesprochen. Außerdem sind angesprochen Mitglieder der **Geschäftsleitung** sowie interessierte **Berater** und **Dienstleister**.

■ Warum Sie dieses Seminar besuchen sollten

Hier profitieren Sie praxisnah von **Experten-Know-how**

- Sie erhalten eine Schritt für Schritt **Anleitung** zur Einführung Ihres **neuen Leistungsentgeltsystems**
- Sie erfahren, welche **Änderungen Industrie 4.0** für Ihr **Leistungsentgeltsystem** mit sich bringt
- Sie lernen, wie Sie mit allen Beteiligten, insbesondere **Betriebsrat** und **Mitarbeiter** **erfolgreich kommunizieren**.

■ Termine und Veranstaltungsorte

26. und 27. Februar 2019 in Düsseldorf

02-86822

Van der Valk Airporthotel Düsseldorf, Am Hülserhof 57, 40472 Düsseldorf, Tel.: +49 211 20063-0, Fax: +49 211 20063-300
E-Mail: reservierung@duesseldorf.valk.com

28. und 29. März 2019 in Frankfurt/M.

03-86823

Radisson Blu Hotel Frankfurt, Franklinstrasse 65, 60486 Frankfurt/M.
Tel.: +49 69 7701550, Fax: +49 69 77015510
E-Mail: reservations.frankfurt@radissonblu.com

8. und 9. Mai 2019 in München

05-86824

Sheraton München Arabellapark Hotel, Arabellastraße 5, 81925 München
Tel.: +49 89 93001-6399, Fax: +49 89 93001-6837
E-Mail: Reservierung.arabellapark@starwoodhotels.com

Für unsere Seminarteilnehmer steht im jeweiligen Tagungshotel ein begrenztes Zimmerkontingent zum Vorzugspreis zur Verfügung. Nehmen Sie die **Reservierung bitte rechtzeitig selbst direkt im Hotel** unter Berufung auf Management Circle vor.

Begrenzte Teilnehmerplätze – jetzt anmelden!

Online-Anmeldung: www.managementcircle.de/02-86822

PDF zum Ausdrucken: www.managementcircle.de/form

E-Mail: anmeldung@managementcircle.de

Telefonisch: **+49 6196 4722-700**

per Post: **Management Circle AG, Postfach 56 29, 65731 Eschborn/Ts. (Germany)**

Anmeldebedingungen

Nach Eingang Ihrer Anmeldung erhalten Sie eine Anmeldebestätigung und eine Rechnung. Die Teilnahmegebühr für das zweitägige Seminar beträgt inkl. Business Lunch, Erfrischungsgetränken, Get-together und der Dokumentation € 1.995,-. Sollten mehr als zwei Vertreter desselben Unternehmens an der Veranstaltung teilnehmen, bieten wir **ab dem dritten Teilnehmer 10% Preisnachlass**. Bis zu vier Wochen vor Veranstaltungstermin können Sie kostenlos stornieren. Danach oder bei Nichterscheinen des Teilnehmers berechnen wir die gesamte Teilnahmegebühr. Die Stornierung bedarf der Schriftform. Selbstverständlich ist eine Vertretung des angemeldeten Teilnehmers möglich. Alle genannten Preise verstehen sich zzgl. der gesetzlichen MwSt.

Werbewiderspruch

Sie können der Verwendung Ihrer Daten für Werbezwecke durch die Management Circle AG selbstverständlich jederzeit widersprechen oder eine erteilte Einwilligung widerrufen. Hierfür genügt eine kurze Nachricht an unseren Datenschutzbeauftragten per Mail an datenschutz@managementcircle.de oder per Post an Management Circle AG, Datenschutz, an die oben genannte Adresse. Weitere Informationen zum Datenschutz erhalten Sie unter www.managementcircle.de/datenschutz.

■ Über Management Circle

Als anerkannter Bildungspartner und Marktführer im deutschsprachigen Raum vermittelt Management Circle *WissensWerte* an Fach- und Führungskräfte. Mit seinen 200 Mitarbeitern und jährlich etwa 3000 Veranstaltungen sorgt das Unternehmen für berufliche Weiterbildung auf höchstem Niveau. Weitere Infos zur *Bildung für die Besten* erhalten Sie unter www.managementcircle.de



Reisen Sie mit der Deutschen Bahn zu attraktiven Sonderkonditionen zum Veranstaltungsort.
Infos unter: www.managementcircle.de/bahn