



 **Case Study**

Reduzierung des
Verwaltungsaufwands
durch softwarebasiertes
leistungsabhängiges
Vergütungssystem





Leistungsabhängige vergütung

Aufwandsreduzierung und Prozessoptimierung.

“We make it visible”

...lautet der Slogan der Carl Zeiss AG, eine der weltweit führenden Unternehmensgruppen der optischen und opto-elektronischen Industrie. Mit rund 12.000 Beschäftigten ist das Unternehmen in mehr als 30 Ländern mit eigenen Niederlassungen präsent und insgesamt in mehr als 100 Ländern vertreten. Um ein umfassendes Vergütungsmanagement zu betreiben, baut die Carl Zeiss AG auf eine softwarebasierte Lösung, um die existierenden Prozesse technisch umzusetzen. Dabei nahm die Personalleitung nicht nur die interne Gehaltsstruktur unter die Lupe. Eine zentrale Bedeutung nimmt auch die Kenntnis der marktüblichen Vergütungsstrukturen ein.

“Sichtbar machen“ hieß auch das Ziel im Aufgabenbereich Compensation. Gefragt war eine Lösung, bei der Personalverantwortliche und Vorgesetzte auf einen Blick die Vergütungsdaten der leitenden Angestellten und internationalen Positionen zusammen mit den entsprechenden Marktvergleichsdaten einsehen können. “Überwiegend mit Excel und Access haben wir bislang die Daten der ersten und zweiten Ebene eingegeben und abgebildet.

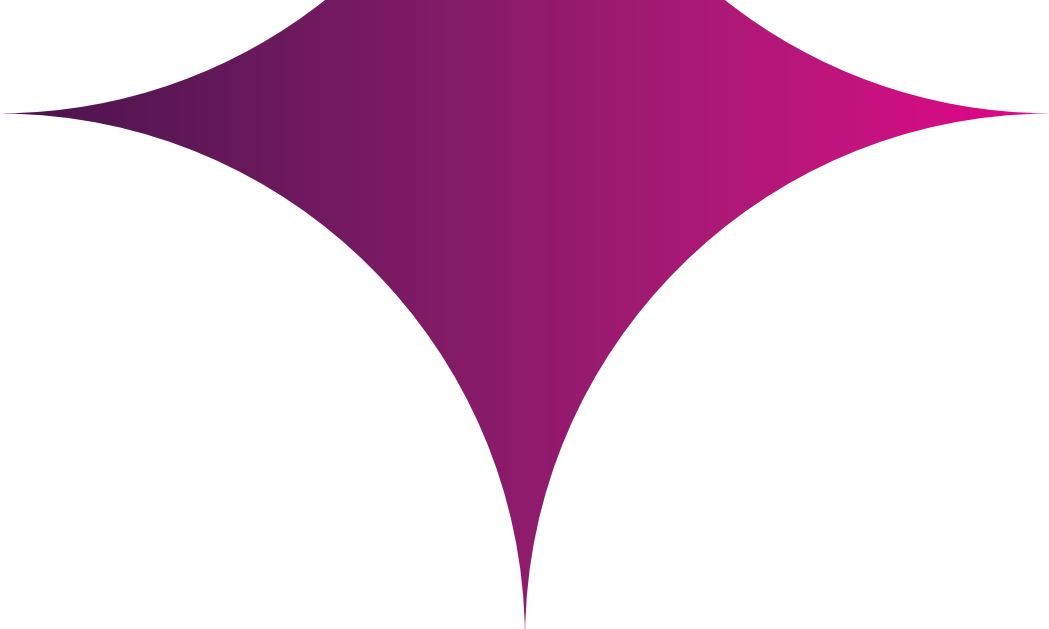
Alles was darüber hinaus ging, war sehr aufwändig“, erläutert Dr. Jens Beyer, HR-Manager Compensation und Controlling, die Gründe für die Auswahl von Lumesse* ETWeb. “Mit dem Modul Market Compensation in Lumesse ETWeb wird zum einen der administrative Aufwand pro Stelle signifikant geringer. Zum anderen ermöglicht das Modul eine viel größere Anzahl von Daten zu verarbeiten, also nicht nur für einzelne ausgewählte Stellen, sondern für eine wesentliche Anzahl von Positionen. Außerdem erhalten wir einen historischen Überblick über die Entwicklung der Vergütung für jede Position - ein wichtiger Benefit und durch die möglichen Trendanalysen ein großer Pluspunkt“.

Drei Komponenten bestimmen die Vergütung: die Stellenbewertung, die interne Gehaltsstruktur sowie das Marktniveau. Die Analyse der Wettbewerbsfähigkeit der unternehmenseigenen Entgeltpolitik war bislang mit einem hohen administrativen Aufwand verbunden. Das marktübliche Gehalt inklusive der Zusatzleistung erschloss sich Personalverantwortlichen aus diversen einzelnen Untersuchungen, die entweder in Papierform vorlagen oder als Excel-Tabelle. Lumesse ETWeb ermöglicht mit dem Modul Market Compensation

die systematische Erfassung, Auswertung und Analyse von externen Vergütungsdaten und den Vergleich mit internen Stellen.

Ein stark diversifiziertes Unternehmen wie die Carl Zeiss AG, u.a. mit den Bereichen Mikroskopie, Medizintechnik, Industrielle Messtechnik und Halbleiter, stellt an die Positionen unterschiedlichste Qualifikations- und Erfahrungsanforderungen. So gibt es kaum eine einzelne Vergütungsstudie, die alle relevanten Daten für die internen Stellen abbildet. Das Modul Market Compensation erlaubt es, die Datenbasis zu vergrößern, weil software-gestützt beliebig viele Untersuchungen und damit Vergleichsstellen erfasst werden können.

Der Import großer Datenmengen läuft über eine Schnittstelle (zum Beispiel für die Formate XML, Excel und CSV). Dabei entscheiden die Anwender, welche Elemente aus den Survey-Studien für ihr Unternehmen brauchbar und vergleichbar sind und damit übertragen werden. Sie können Vergütungsbestandteile selektieren und entscheiden, welche Quartile relevant sind.



Die Schnittstelle erleichtert auch deutlich den Export von Daten, wenn Unternehmen ihrerseits an Benchmark-Studien teilnehmen wollen.

Integriert in HR-Prozesse

Außerdem können Unternehmen mit dem Modul Market Compensation einen Qualitäts-Check der angekauften Daten durchführen. Welcher Anbieter hat besonders passende Gehaltsdaten für mein Unternehmen? Welche Stellenbeschreibungen zeigen hohe Übereinstimmungen? Wie hoch ist die Matching-Qualität? Ein Standardbericht identifiziert Survey-Studien, die über gute Matching-Ergebnisse verfügen. Den größten Vorteil dieser web-basierten Lösung sieht Dr. Jens Beyer von der Carl Zeiss AG jedoch in der Integration mehrerer personalwirtschaftlich relevanter Aspekte: "Auf einen Blick können wir die Frage beantworten, ob Mitarbeiter adäquat und marktgerecht entlohnt werden. Denn an zentraler Stelle finden wir in Lumesse ETWeb die Daten zur Personalentwicklung, zur Performance und Potenzialbeurteilung, zusammen mit der derzeitigen Vergütung und den nicht-monetären Elementen

wie Weiterbildung. Diese Übersicht ist nun ergänzt durch die Survey-Daten, die das marktübliche Entgeltniveau angeben."

Alle diese Daten zusammen erlauben Schlussfolgerungen: Ob zum Beispiel im Fall eines hohen Abwanderungsrisikos Handlungsbedarf angezeigt ist, ob mittelfristig oder kurzfristig Korrekturen notwendig sind und ob der Ansatzpunkt in der Vergütung oder in anderen HR-Handlungsfeldern liegt.

Market Compensation visualisiert bei Bedarf auch unterschiedliche Szenarien und bietet eine Vielzahl an Auswertungen. Beispielsweise können Entwicklungstrends für einzelne Branchen und Tätigkeitsbereiche aufgezeigt werden. Derzeit sind bei Carl Zeiss Deutschland mehrere Hundert Survey-Stellen importiert. Das Modul Market Compensation wird in Zukunft im Konzern auch international ausgerollt. Einmal jährlich werden die Daten aktualisiert. Market Compensation bietet also mehr als einen einzelnen Baustein zum Thema Vergütung. Im Zusammenspiel mit anderen personalwirtschaftlichen Prozessen kommt ihm eine strategische Bedeutung zu. Dr. Sven Elbert, Leiter Vertrieb Deutschland bei

Lumesse: "Vergütungspolitische Entscheidungen sind geschäftskritische Entscheidungen. Faire, attraktive und marktgerechte Vergütungen zu gestalten, eine der Kernaufgaben von HR-Managern und Vorgesetzten, wird mit Market Compensation entscheidend unterstützt."

Herausforderungen...

- Unübersichtliche Datenlage externer Vergütungsdaten, die manuell oder per Excel-Tabellen vorliegen
- Hoher zeitlicher und administrativer Aufwand
- Fehlender systemgestützter Vergleich von Stellenbeschreibung und -bewertung mit Survey-Stellen
- Keine systemintegrierte Betrachtung von interner Gehaltsstruktur, Leistungsbeurteilung und Abwanderungsrisiko
- Ineffiziente Prozesse bei der Teilnahme an Marktvergütungsstudien
- Fehlender Qualitäts-Check von externen Vergütungsdaten

“ Mit Lumesse ETWeb Market Compensation haben wir nicht nur den direkten Zugriff auf die entsprechenden Markt-Vergleichsdaten, sondern können sie mit personalrelevanten Informationen, wie Performance und Entwicklung in Verbindung bringen. ”

Carl Zeiss AG

...und ihre Lösungen

- Software-gestützte Erfassung der marktkonformen Entgelte von verschiedenen Anbietern
- Nicht nur “total cash”, sondern auch marktübliche Vergütungskomponenten, leistungsabhängige Vergütungssysteme und die Ausgestaltung von Zusatzleistungspaketen werden abgebildet
- Fundierte Datenbasis ermöglicht Vergleichbarkeit und Transparenz
- Festlegung von attraktiven, wettbewerbstauglichen Vergütungen auf dem Hintergrund der internen Gehaltsstruktur
- Standardberichte geben Auskunft über Qualität von Marktanalysen und bewerten deren Aktualität, Ankerpunkte und Data Aging-Richtlinien
- Abwanderungsrisiken können erkannt und eine faire Entwicklung sichergestellt werden

Carl Zeiss

Carl Zeiss, 1846 in Jena als Werkstatt für Feinmechanik und Optik gegründet, ist heute eine weltweit führende Unternehmensgruppe der optischen und opto-elektronischen Industrie mit 12.257 Beschäftigten. Das Unternehmen ist mit mehr als 30 Ländern mit eigenen Niederlassungen präsent und insgesamt in mehr als 100 Ländern vertreten. Die Produktionsstätten befinden sich in Europa, Nord- und Mittelamerika sowie in Asien. Der Hauptsitz des Unternehmens ist Oberkochen in Baden-Württemberg.



Zusammenfassung

Lösung: ETWeb Compensation Management

Branche: Manufacturing

Land: Deutschland

Mitarbeiter: 1300

- Carl Zeiss nutzt Lumesse ETWeb Compensation Management (CM) mit dem Modul Market Compensation zur Analyse und Bewertung des Marktniveaus und zum Vergleich mit den internen Stellen.
- Mehrere hundert Survey-Vergütungsdaten aus unterschiedlichen externen Vergütungsanalysen sind importiert worden.
- Bislang nur in Deutschland genutzt soll die Lösung zukünftig konzernweit für die leitenden Angestellten und internationalen Stellen eingesetzt werden.
- Einmal jährlich werden die Daten aktualisiert - überwiegend automatisch.
- Die Carl Zeiss AG nutzt vielseitige Auswertungsmöglichkeiten:
 - Die Analyse erleichtert die Ausrichtung des internen Vergütungssystems,
 - sie integriert Potenzial- und Performancedaten der Stelleninhaber
 - und unterstützt damit strategische Vergütungsentscheidungen.

Über Lumesse

Lumesse versteht als einziger globaler Anbieter auch die lokalen Aspekte Ihrer Talent Management Strategie. Wir unterstützen unsere Kunden überall auf der Welt, die richtigen passenden Talente zur richtigen Zeit und am richtigen Ort zu finden, zu binden und zu entwickeln. Durch die kulturelle Vielfalt unseres Teams und mit lokaler Präsenz entwickeln wir Talent Management Lösungen, die so arbeiten wie unsere Kunden arbeiten - als Individuum oder als Gruppe! Denn nirgends auf der Welt sind Menschen, Organisationen oder Kulturen völlig gleich. In unseren Augen sind Unterschiede eine Stärke und keine Schwäche.

Mehr als 1.700 Kunden arbeiten mit uns und unseren Lösungen in über 70 Ländern, weil sie erkannt haben, dass Engagement, Innovationen und Werte von Menschen geschaffen werden. Wir unterstützen unsere Kunden dabei, das volle Potenzial ihrer Mitarbeiter in ihrem Unternehmen zu entwickeln. Unsere integrierte Talent Management Lösung ist global, intuitiv, sicher und in mehr als 50 Sprachen verfügbar.

Lumesse Büros und Partner sind in mehr als 40 Ländern vertreten, so auch in EMEA, in den Vereinigten Staaten und in Asien. Sie finden Ihren lokalen Ansprechpartner unter:

www.lumesse.de/kontakt

