



6 Top-Themen zur Entgelttransparenz

Incl. Projektplan zu einem modernen Personal-, Leistungs- und Vergütungssystem

HR Strategy

Talent &
Performance
Management

Compensation-
Management

Job-Evaluation &
Career-Grading

Flexible Benefit
Solutions

Fokussierung auf die Treiber für exzellente Performance

Erfolgreiches Anforderungs-, Performance- und Vergütungsmanagement

Schaffung eines leistungsfördernden organisatorischen und kulturellen Umfeldes („dürfen“)

Klarheit von Zielen, Strategien und Anforderungen („sollen“)



Beitritts-, Beitrags- und Bleibe-Motivation der Mitarbeiter („wollen“)

Befähigung von Organisation und Mitarbeitern („können“)

Perspektiven bei der Gestaltung wertorientierter Vergütungssysteme

Die Gradingstruktur und Vergütungsrichtlinien bilden einen transparenten und nachhaltigen Rahmen für nachhaltig flexible Vergütungsentscheidungen



1. Kein Vergütungssystem? Handlungsdruck steigt

- Freie Gehaltsfestlegung reicht nicht mehr
- Strukturierte, transparente Systeme werden Pflicht
- Kriterien: Kompetenz, Verantwortung, Belastung, Arbeitsbedingungen

- To-dos:
 - » Status-Check
 - » System entwickeln
 - » Mitbestimmung einbinden

2. Tarifvertrag = ausreichend? Nein

- Tarif-/Betriebsvereinbarungen nicht automatisch diskriminierungsfest
- Prüfung auf objektive & geschlechtsneutrale Kriterien notwendig
- Historische Systeme oft nicht analytisch aufgebaut

- To-dos:
 - » Systeme prüfen
 - » ggf. neu verhandeln

3. Recruiting wird transparenter

- Keine Fragen mehr nach bisherigem Gehalt
- Gehaltsspanne vor Bewerbungsgespräch Pflicht
- Geschlechtsneutrale Stellenanzeigen erforderlich

- To-dos:
 - » Prozesse anpassen
 - » Recruiting-Policy dokumentieren

4. Dokumentation wird Daueraufgabe

- Offenlegung von Vergütungsstrukturen erforderlich
- Reporting zu Gender Pay Gap & Variablen
- Erweiterte Pflichten ab >100 Mitarbeitenden

- Risiken:
 - » Beweislastumkehr
 - » Sanktionen

- To-dos:
 - » Daten & Prozesse aufbauen

5. Pay Gap \geq 5 %: Joint Pay Assessment

- Verpflichtend bei nicht erklärbaren Differenzen
- Analyse gemeinsam mit Arbeitnehmervertretungen
- Maßnahmen + Wirksamkeitskontrolle + Reporting

- To-dos:
 - » Prozess definieren
 - » Vorlagen erstellen

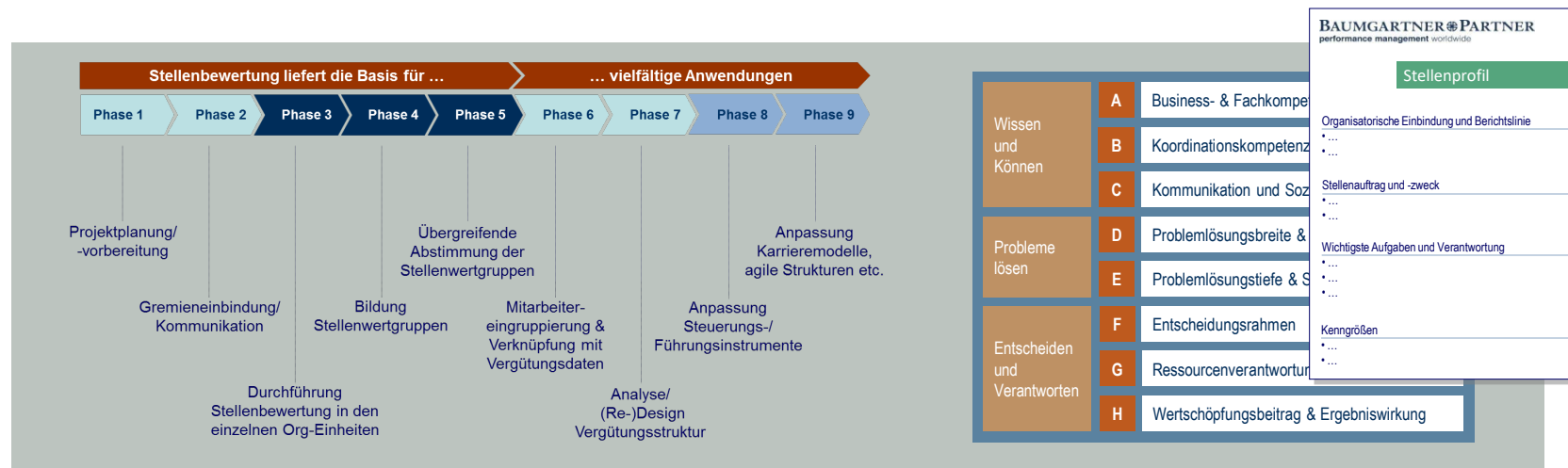
6. Umsetzung: Nicht sofort, aber verbindlich

- Stufenweise Einführung nach Unternehmensgröße
- Erste Berichtspflichten ab 07.06.2027
- Vorbereitung jetzt erforderlich

- To-dos:
 - » Ressourcen planen
 - » IT-Systeme vorbereiten

Projektplanung und –vorbereitung zur Entgelttransparenz

Effizienter und gut akzeptierter Prozess

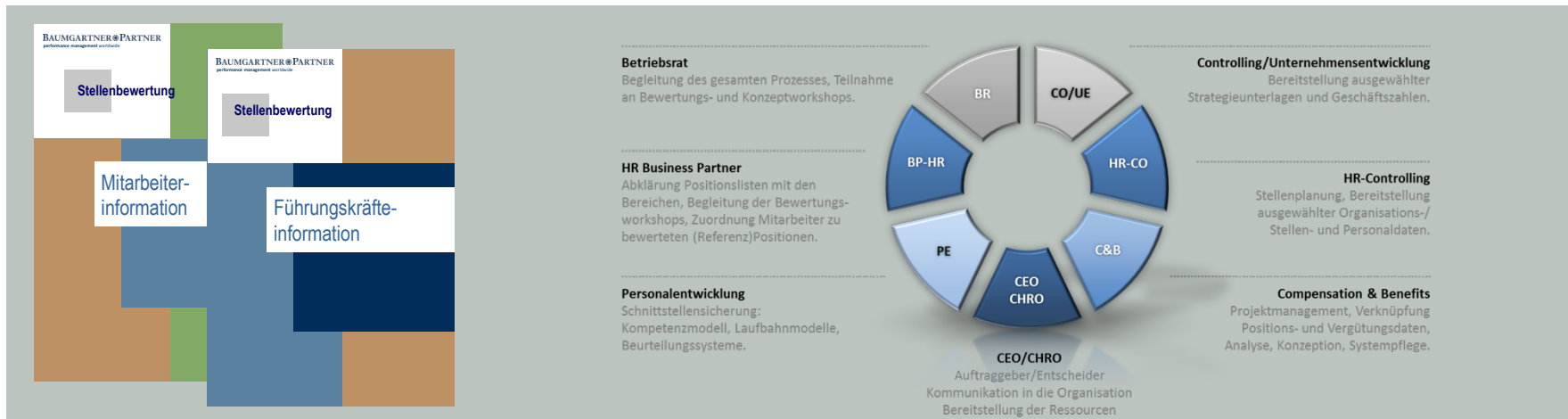


1 Phase

- Projektfeinplanung, Organisationsanalyse, Sichtung der vorhandenen Stellenprofile und Spezifizierung einzubeziehender/verfügbarer Kennzahlen
- Festlegung der zu bewertenden Funktionsfamilien und Stellentypen
- Kundenspezifische Eichung der B&P-Bewertungsmethodik
- Kundenspezifische Begriffsanpassung

Gremien-, Mitarbeiter- und Führungskräfteinformation

Effizienter und gut akzeptierter Prozess

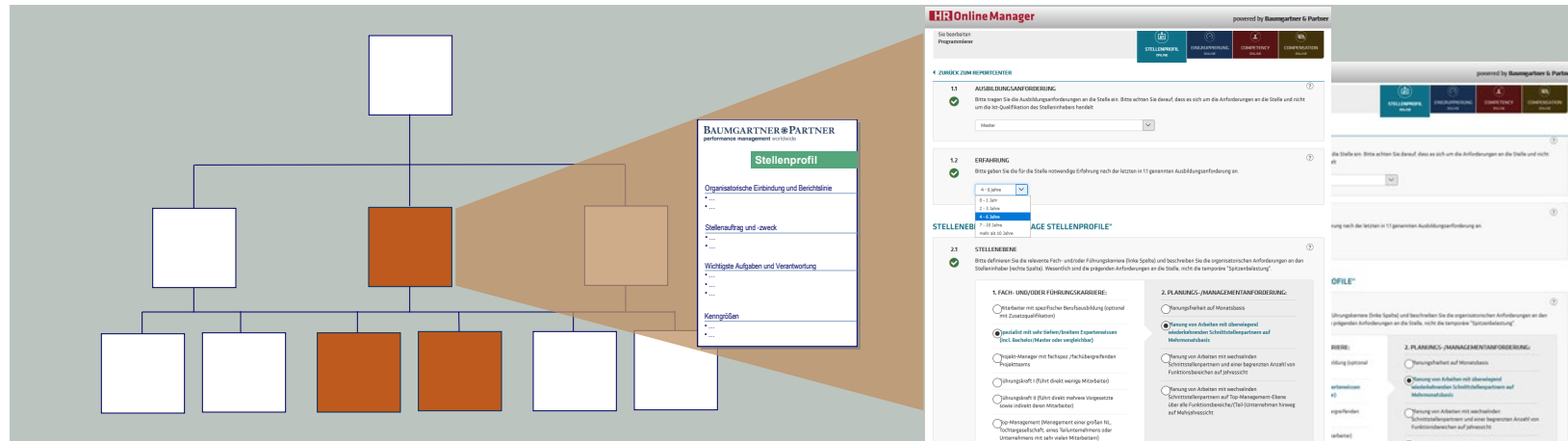


2 Phase

- HR-Workshop: Methodik und Prozess der Funktions- bzw. Stellenbewertung
- BR-Workshop: Methodik und Prozess der Funktions- bzw. Stellenbewertung
- Customizing der zielgruppenspezifischen Projektinformationen zur
 - Vorbereitung der in die Bewertung aktiv einbezogenen Führungskräfte
 - Information und Steuerung der Erwartungshaltungen der Führungskräfte-, Projektmanager und Mitarbeiter, deren Stellen bewertet werden

Bei Bedarf: Aktualisierung/Ergänzung von Stellenprofilen

Effizienter und gut akzeptierter Prozess



3_{/1}

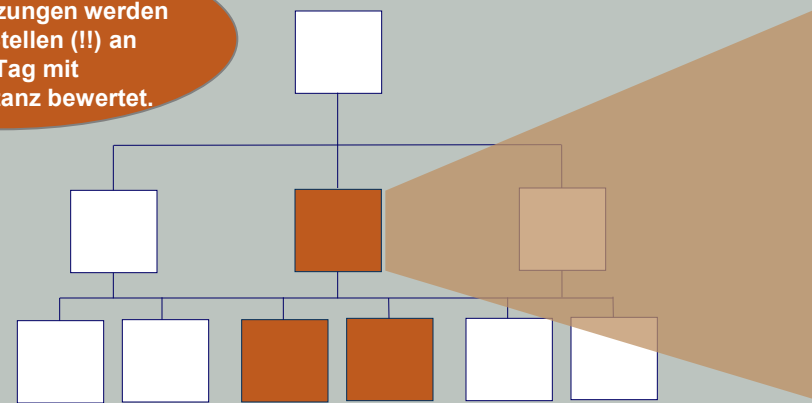
(Option)
Phase

- Option 1: Die Aktualisierung von Stellenprofilen erfolgt im Vorfeld intern
- Option 2: Webbasierte Erhebung der Hauptaufgaben und Verantwortlichkeiten unter www.hronlinemanager.com. Strukturierte Abfrage von Anforderungen entlang der Stellenbewertungskriterien erfolgt damit im Vorfeld der Bewertungen
- Option 3: Die Aktualisierung/Ergänzung vorhandener Stellenprofile erfolgt während und im Nachgang der Bewertungsworkshops unter Anwendung von www.hronlinemanager.com

Stellenbewertung, Eingruppierung und Gehaltsanalyse

Bewertung in den Organisationseinheiten

In unseren Bewertungssitzungen werden ca. 30 – 40 Stellen (!!) an einem Tag mit hoher Akzeptanz bewertet.



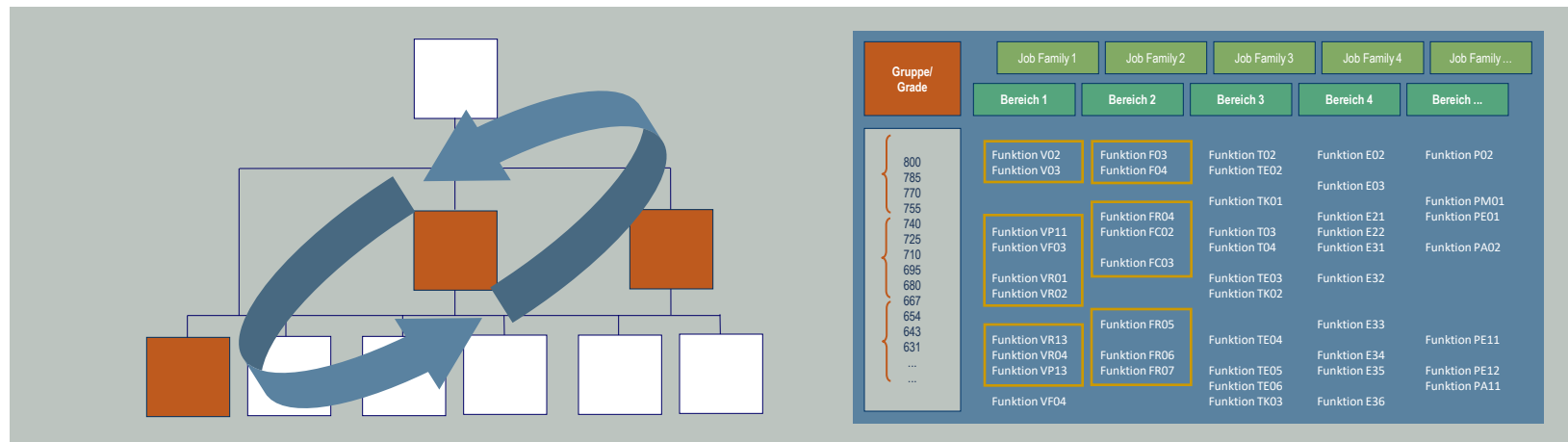
Zu bewertende Stellen in einem Bereich	Business & Fachkompetenz	Koordinationskompetenz	Kommunikation und Soziale Kompetenz	Problemlösungsstärke & Denkfähigkeit	Problemlösungsstärke & Schwierigkeitsgrad	Entscheidungsrahmen	Ressourcenverantwortung	Wertschöpfungsbeitrag & Ergebniswirkung	Gesamtbewertung
	A	B	C	D	E	F	G	H	Σ
Stelle 1	37	23	23	32	19	23	27	32	198
Stelle 2	14	14	14	14	14	14	14	14	112
Stelle 3	17	17	17	17	17	17	17	17	133
Stelle 4	17	17	17	17	17	17	17	17	133
Stelle 5	12	12	12	12	12	12	12	12	96
Stelle 6									
Stelle 7	1	2	3	4	5	6	7	8	10
Stelle ...									

3_{1/2} Phase

- Kurzreview der jeweils zu bewertenden Organisationseinheit und Stellen/Rollen mit der verantwortlichen Führungskraft/den verantwortlichen Führungskräften.
- Erläuterung der Bewertungsmethodik und jeder einzelnen Bewertungsskala.
- Bewertung (Ranking) aller Stellen/Rollen anhand des Kriteriums A.
- Bewertung (Ranking) aller Stellen/Rollen anhand des Kriteriums B, danach C usw. bis H.
- Addition, Durchsprache und Finetuning der bereichsinternen Stellen-/Rollenwertigkeiten.

Quervergleich: Design von Stellenwertgruppen/Karrierestufen (Grades)

Effizienter und gut akzeptierter Prozess



4
/1

Phase

- Aufbereitung und Analyse der Bewertungsergebnisse aus den einzelnen Führungsbereichen und Organisationseinheiten im Quervergleich
- Workshop: Bewertung der Vor- und Nachteile alternativer Gestaltungsmodelle
- Ergebnis: Vorschlag von Stellenwertgruppen (Grades/Verantwortungsstufen) zur Abgrenzung und Differenzierung der Stellen anhand primär der Stellenwertigkeiten (Bewertungspunkte) sowie der Karriereoptionen in der Fach- und Führungskarriere.
- Erste Analyse der Entgeltstrukturen im Gesamtunternehmen (Realitätscheck)

Das Karrieremodell

Effizienter und gut akzeptierter Prozess



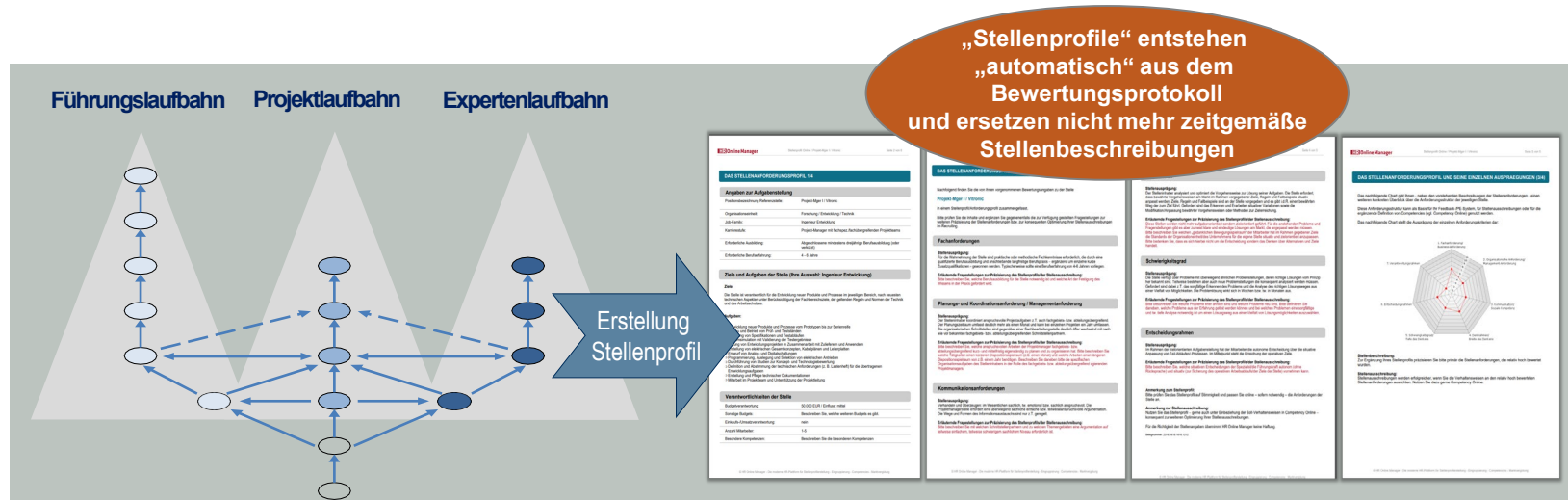
4_{1/2}

Phase

- Das Design des Karrieremodells als eines der wesentlichen Ergebnisse von Stellenbewertung und Quervergleich wird entworfen
- Alternativ können die einzelnen Grades und Career Levels beschrieben und ausformuliert werden
- Zusätzlich ist es möglich, das Karrieremodell im Kundenaccount des HR Online Manager zu hinterlegen, sodass jederzeit auch online die Lage einer Stelle im Karrieresystem überprüft werden kann.

Stellenbewertung, Eingruppierung und Gehaltsanalyse

Erstellung von Stellenprofilen bzw. Anforderungsprofilen aus dem Bewertungsprozess

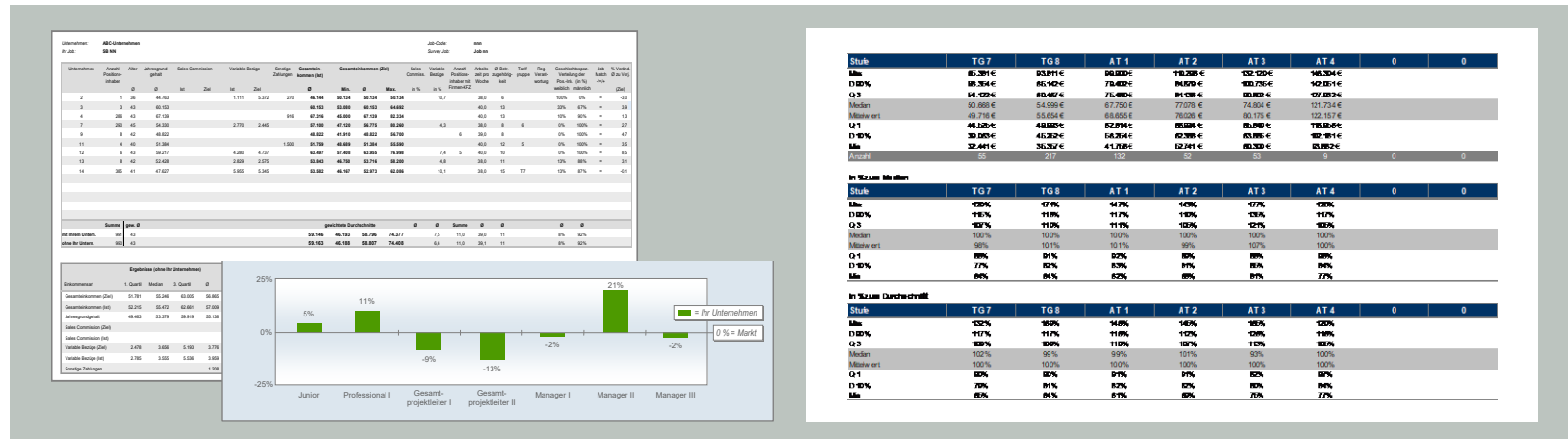


5 (Option) Phase

- Auf Basis der Bewertung der Stellen kann für jede Referenzstelle/Grade/Karrierestufe ein ausformuliertes Anforderungsprofil für alle acht Kriterien erstellt.
- Die Basisanforderung (Definition) entsteht aus dem Bewertungsprozess in HR Online Manager. Die weiteren Anmerkungen entstehen auf Basis der Beantwortung der stellenspezifischen Fragen (roter Text)
- Ihr Vorteil: Es liegen nicht nur Bewertungsergebnisse (Punkte) vor. Vielmehr kann aus dem Bewertungsprozess heraus die Qualität von Stellen-/Rollen- und Anforderungsprofilen über alle Karrierewege qualitativ deutlich verbessert werden.

Mitarbeiteringruppierung & Verknüpfung mit Vergütungsdaten

Effizienter und gut akzeptierter Prozess

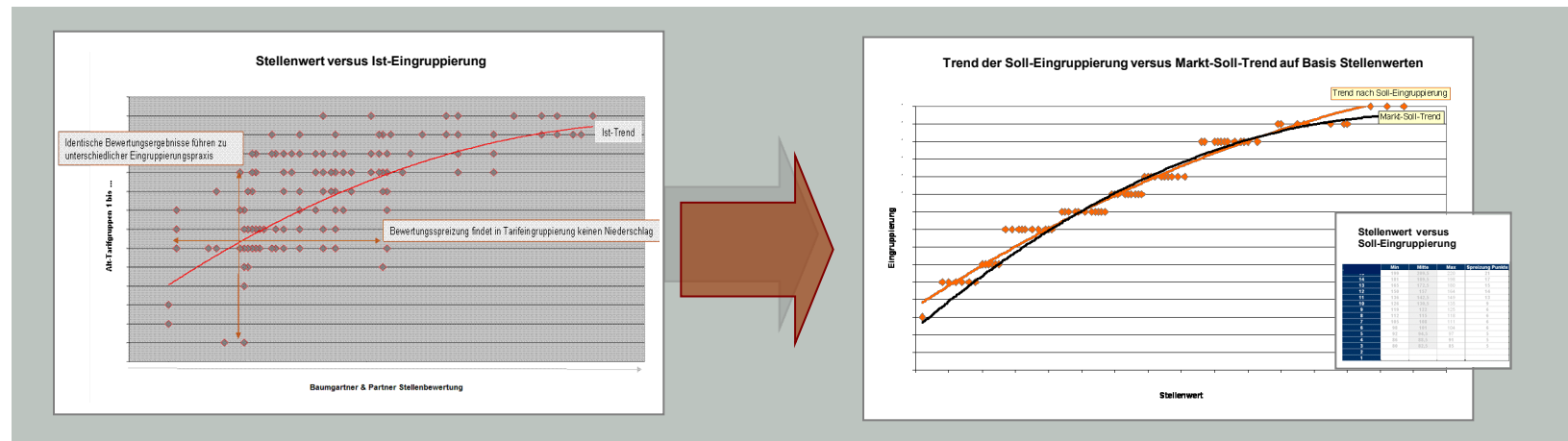


6_{/1} Phase

- Definition und Abgrenzung der zu analysierenden internen Vergütungsdaten
- Zuordnung der Mitarbeiter zu den bewerteten Stellen und Verknüpfung der Bewertungsdaten mit den Vergütungsdaten der Stelleninhaber
- Selektion verfügbarer und relevanter Marktvergütungsdaten und Matching der internen Stellen mit den Benchmarkjobs aus externen Vergütungssurveys (Bereitstellung der Marktdaten erfolgt durch B&P/HR Online Manager)
- Verknüpfung der internen Stellenbewertungsdaten mit Marktvergütungsdaten

Stellenbewertung, Eingruppierung und Gehaltsanalyse

Ist- und Soll-Eingruppierungsanalyse (Tarif schützt nicht)



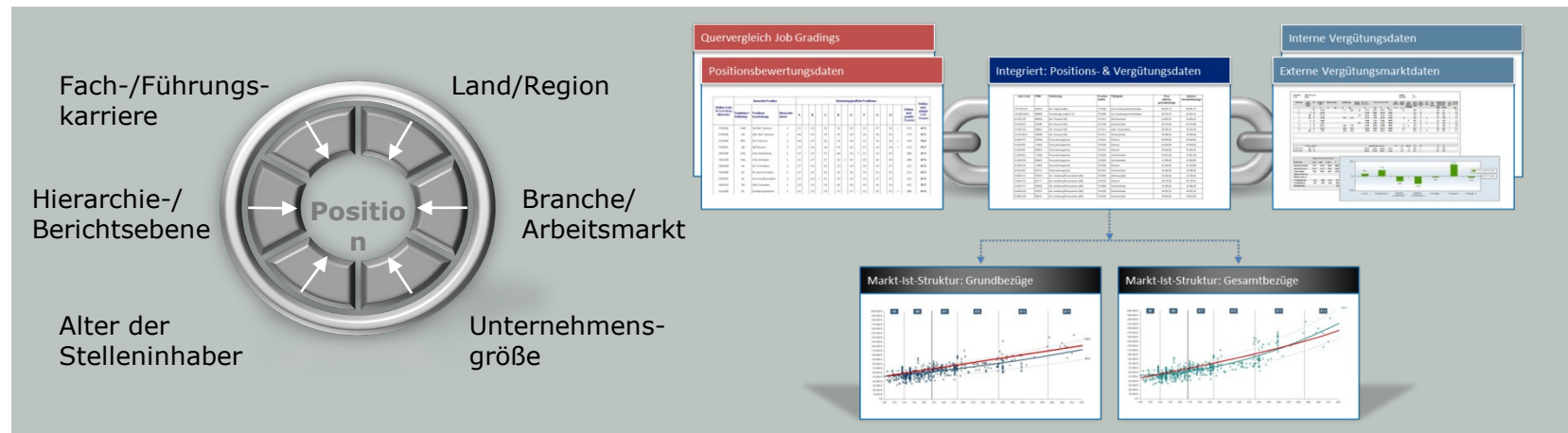
6_{1/2}

Phase

- Gegenüberstellung von Stellenwert (x-Achse) und aktuellen Funktions-/ Tarifeingruppierungen (y-Achse)
- Analyse der „Schieflagen“ auf horizontaler und vertikaler Ebene
- Identifikation der Bereiche mit den größten Handlungsbedarfen und Anpassungsnotwendigkeiten
- Entwicklung alternativer Anpassungsszenarien

Online-Analyse der „Marktgerechtigkeit der Vergütung“

Alle Stellen können auf die „Marktgerechtigkeit der Vergütung“ untersucht werden

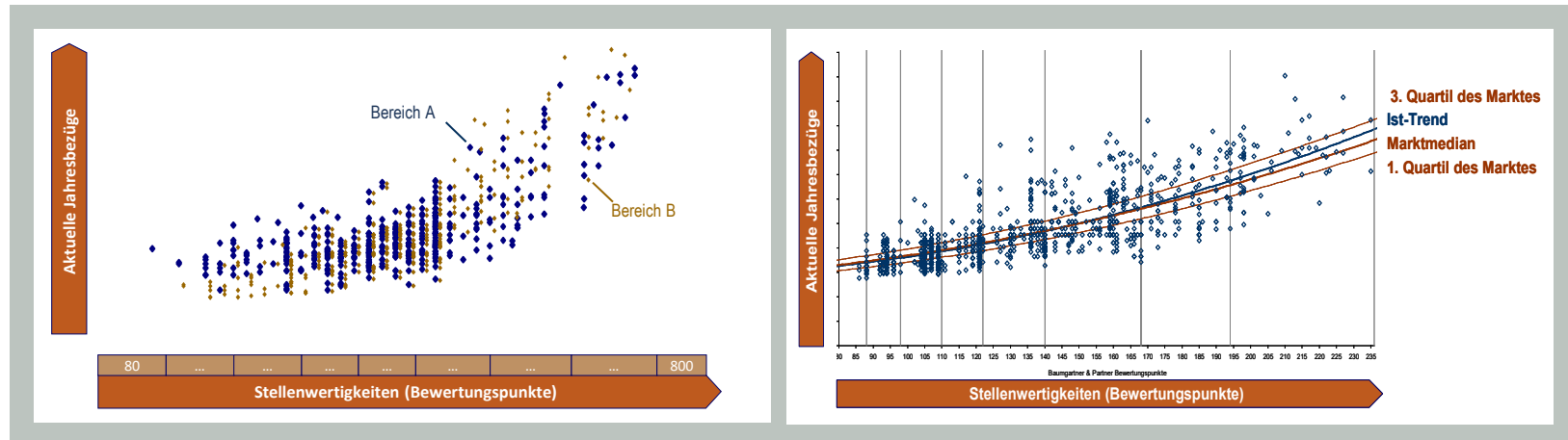


7 /1
Phase

- Alle Marktgehaltsanalysen basieren auf der Marktgehaltsdatenbank von Baumgartner & Partner
- Alle Marktgehaltsanalysen können analytisch (Basis: Mittlere Marktvergütung für Stellenwert X) als auch auf Basis weiterer Daten wie Unternehmensgröße, Branche, Region, Alter des Stelleinhaber etc. realisiert werden.
- Auf Basis der Marktgehaltsanalyse unter www.hronlinemanager.com können für alle Organisationsbereiche, Job-Families oder spez. Stellen Marktvergütungswerte im Detail analysiert werden.

Analyse der Vergütungsstruktur

Effizienter und gut akzeptierter Prozess



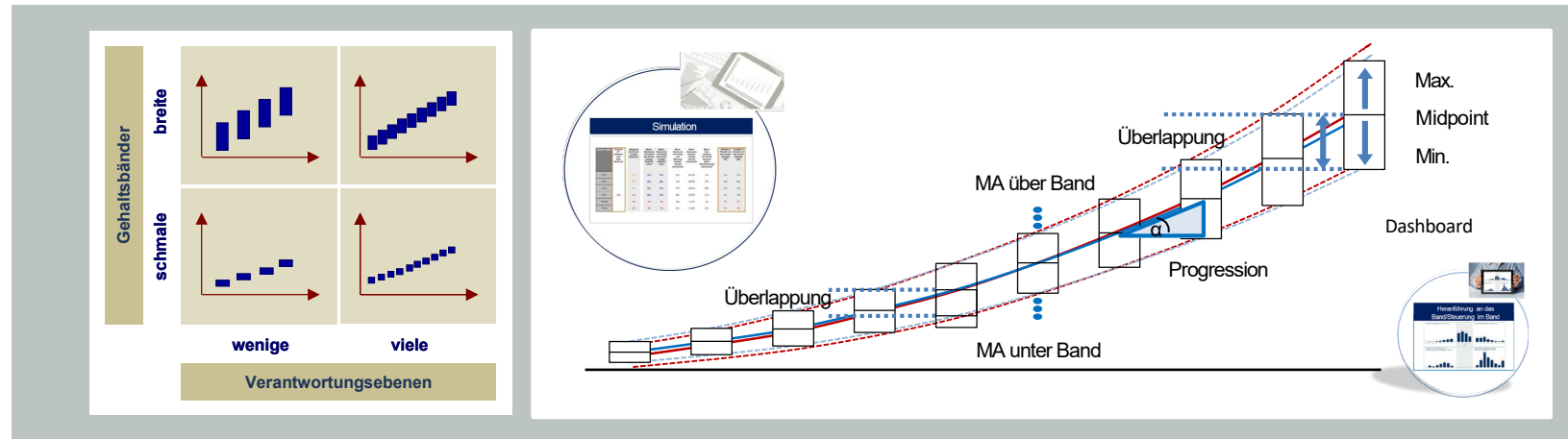
7 / 2

Phase

- Visualisierung der internen und externen Entgeltstrukturen anhand von Strukturschaubildern (Punktwolken und Trendkurven)
- Analyse der Ist-Struktur der Jahresbezüge nach Stellenwertigkeiten (Punkten) und Stellenwertgruppen (Grades sowie Karriere-/Verantwortungstufen)
- Bewertung der vorhandenen Vergütungsstruktur (z. B. Vergütungsbestandteile, Marktvergleich, Streuung, Überlappung, ...)

Analyse der Vergütungsstruktur

Effizienter und gut akzeptierter Prozess



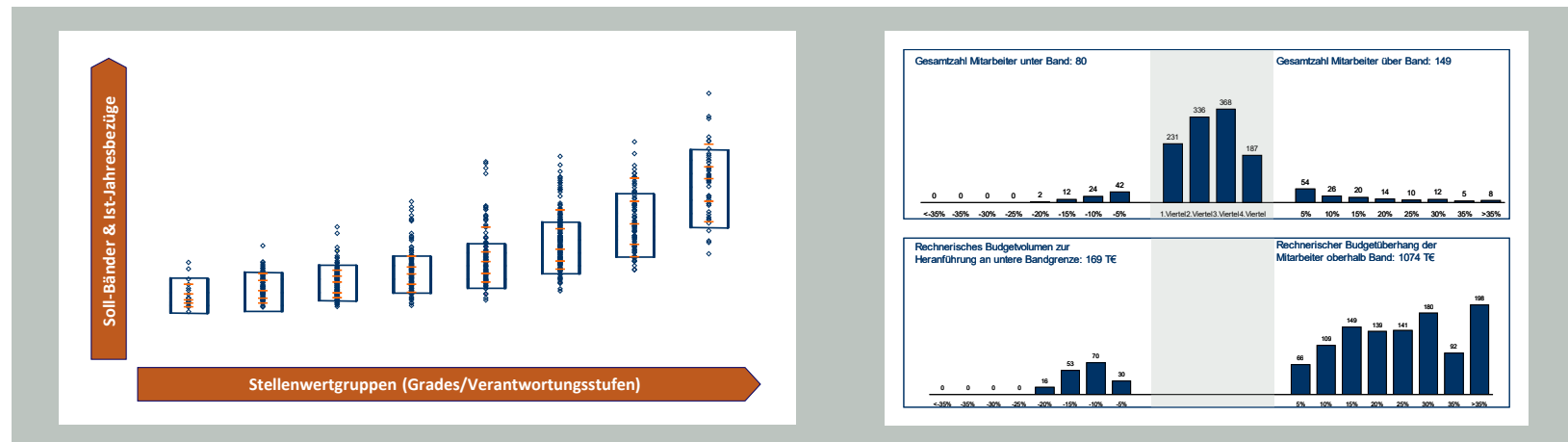
7 /2

Phase

- Workshop zu Handlungsbedarf und Gestaltungsleitlinien
 - Präsentation der Analyseergebnisse und Feststellung des Handlungsbedarfs
 - Entwurf von Gestaltungsleitlinien für die zukünftige Vergütungsstruktur:
 - Breite der Vergütungsbänder, Bandüberlappung, Anteil leistungsbezogene und variable Vergütung je Verantwortungsstufe, ...
 - Short term versus long term u.v.a.m.

(Re-)Design der Vergütungsstruktur

Effizienter und gut akzeptierter Prozess

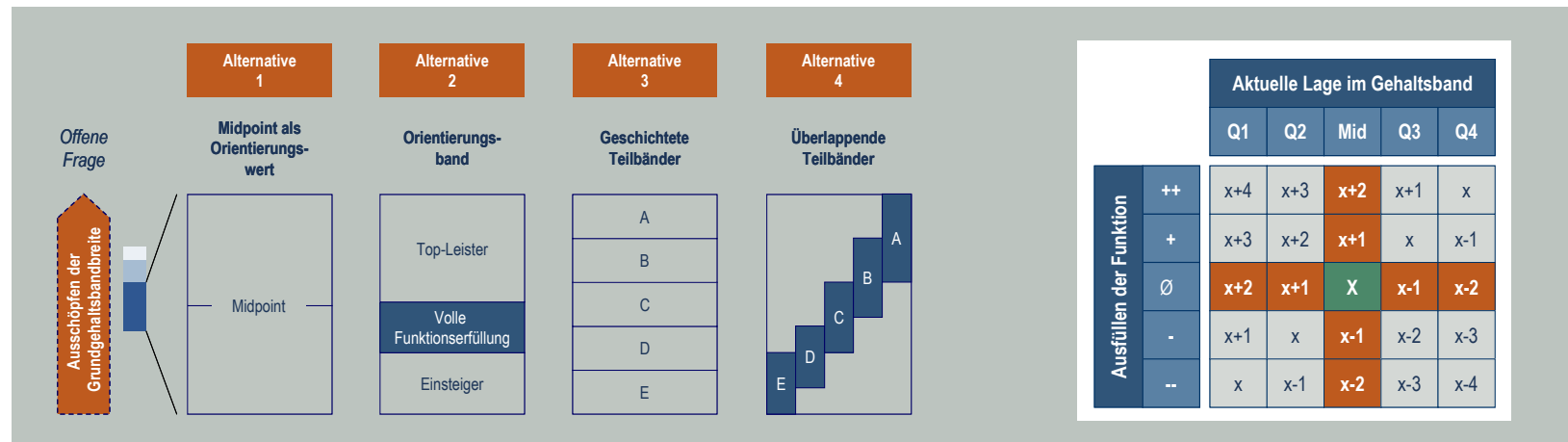


7 /3 Phase

- Simulation von möglichen Soll-Bändern für die zukünftige Vergütung
- Analyse der Ist-Mitarbeiterverteilung innerhalb und außerhalb der Soll-Bänder
 - Abweichungsanalysen
 - Simulation der Einsparungspotenziale und Anpassungskosten
- Ableitung von Gestaltungsoptionen und Bewertung ihrer Wirkungen
- Dokumentation, Präsentation und Workshop zu den Gestaltungsoptionen

Anpassung ausgewählter Steuerungs-/Führungsinstrumente

Instrumente zur Unterstützung des Performance Managements



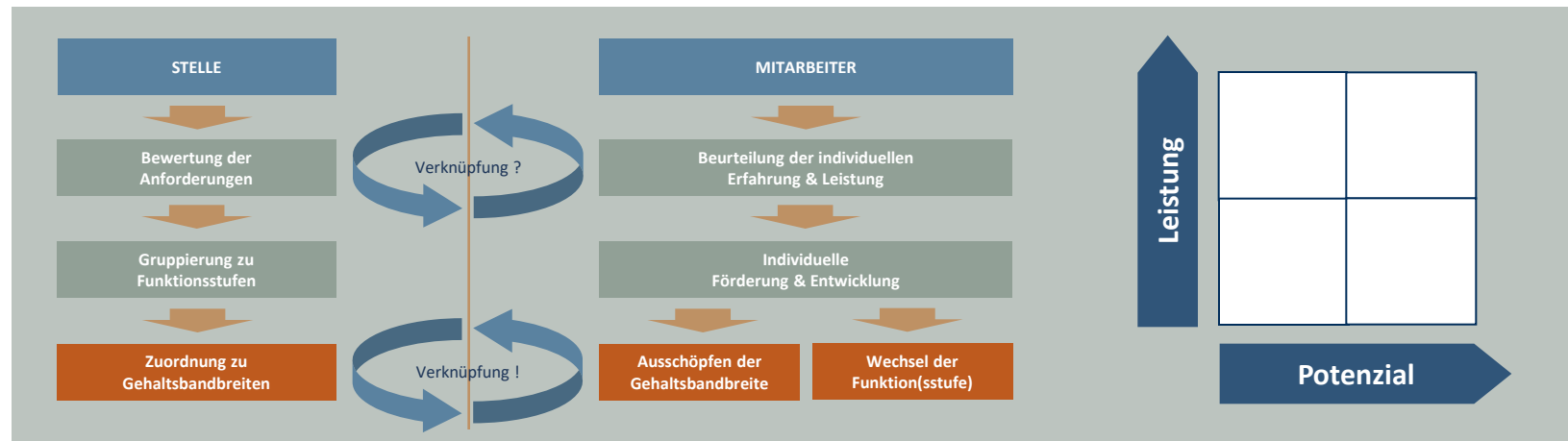
8 / 1

Phase

- Workshop: Darstellung, Diskussion und Bewertung alternativer Möglichkeiten zur
 - Strukturierung von Gehaltsbändern
 - Steuerung der Entwicklung durch ein Gehaltsband
 - Gestaltung der variablen Vergütung (Finanzierung/Budgetierung, Allokation auf Org'einheiten, individuelle Auszahlungsmodalitäten, ...)
- Dokumentation und Präsentation der Gestaltungsempfehlungen

Anpassung ausgewählter Steuerungs-/Führungsinstrumente

Instrumente zur Unterstützung des Performance Managements

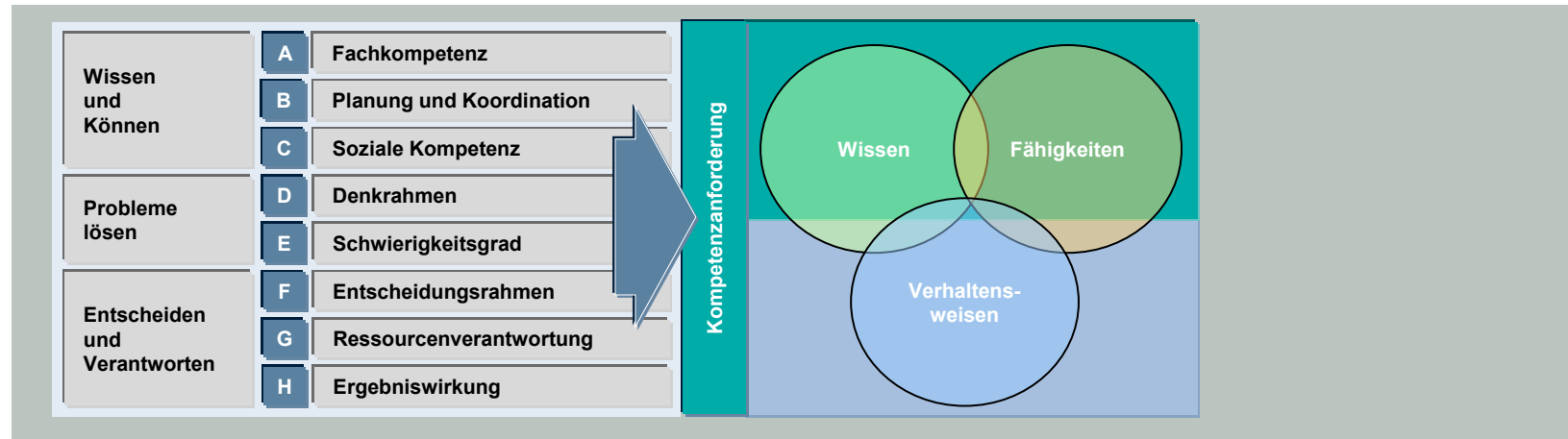


8 / 2 Phase

- Analyse und ggf. Anpassung ausgewählter Steuerungs- und Führungsinstrumente, zum Beispiel:
 - Budgetplanung und Budgetzuteilung für Gehälter und Boni
 - Kompetenz- und Leistungsbeurteilung
 - Zielvereinbarung und Zielerreichungsbeurteilung
- Präsentation und Workshop zu den Gestaltungsempfehlungen

Anpassung ausgewählter Steuerungs-/Führungsinstrumente

Instrumente zur Unterstützung des Performance Managements



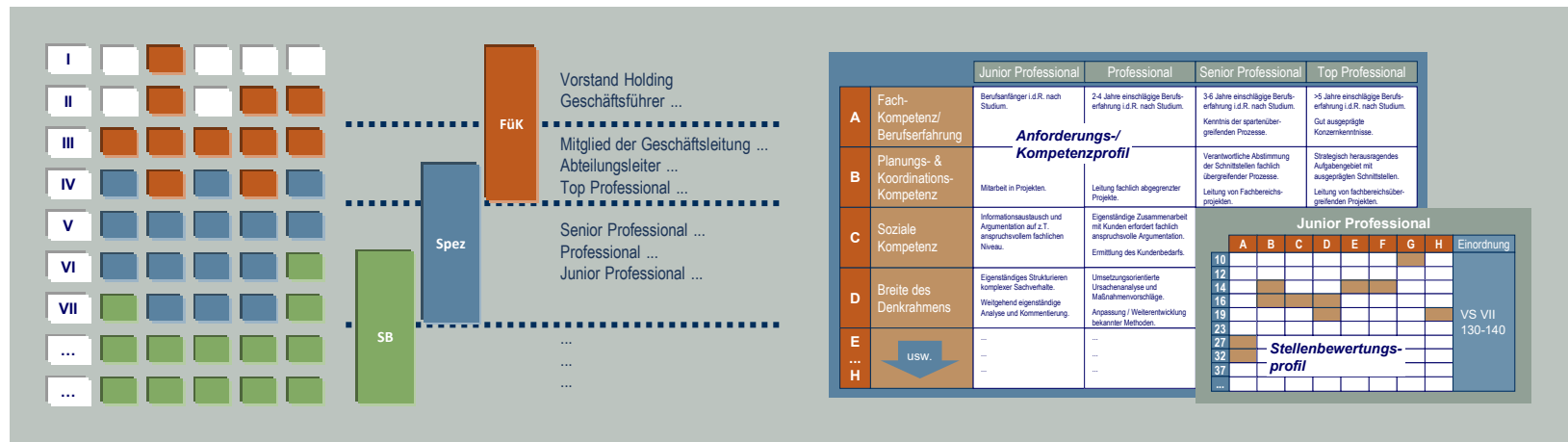
8 /3

Phase

- Die Erweiterung der Stellenbewertungskriterien durch Competencies sichert das System auf allen Karrierestufen ab und verbessert die Feedbackkultur
- Hiervon völlig unabhängig ist die Frage, ob das Feedback top-down, bottom oder als 360-Grad-Feedback realisiert werden soll.
- Wichtig für ein modernes leistungsdifferenzierendes Feedback ist, dass die Feedback-Kriterien zur Anwendung kommen, die für die Stelle, das Grade und/oder die Karriere-stufe wirklich relevant sind.

Entwurf einer attraktiven Fach- und Projektleiterlaufbahn

Instrumente zur Unterstützung des Performance Managements

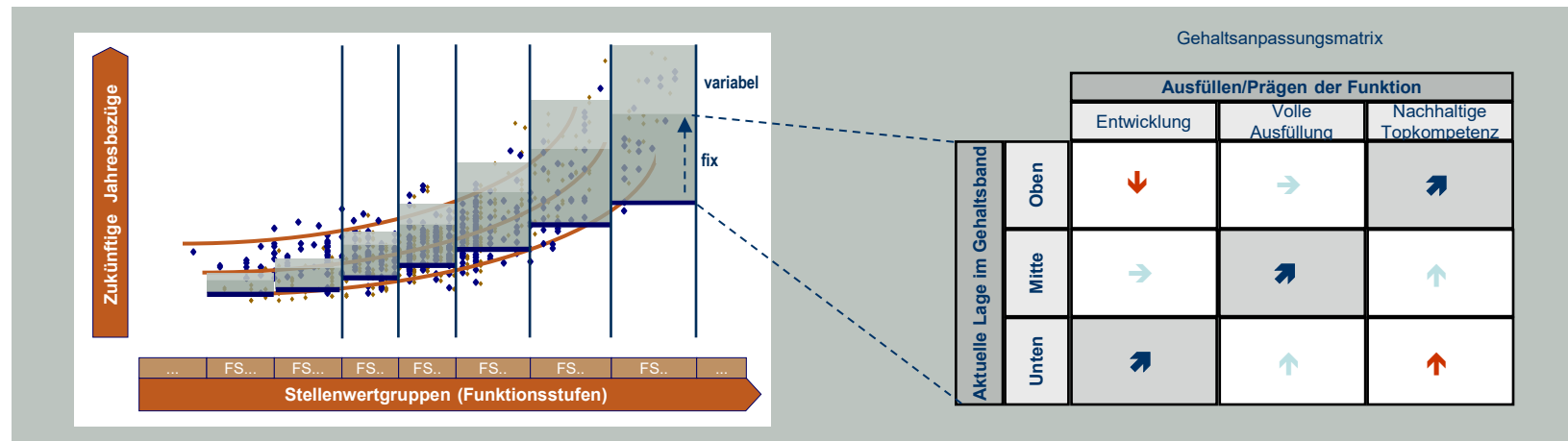


9 Phase

- Analyse und ggf. Anpassung von Karrieremodellen (und Titelstrukturen, sofern vorhanden oder gewünscht) zum Beispiel:
 - Stufen, Laufbahnpfade, Anforderungs-/Kompetenzprofile und Einkommenspotenziale der Führungslaufbahn, Projektlaufbahn und Fachlaufbahn
 - Schaffung eines flexiblen top-down/bottom-up Umfeldes zur Förderung agiler Strukturen (Scrum Master, Product Owner...).
- Präsentation und Workshop zu den Gestaltungsempfehlungen

Soll-Eingruppierungsrahmen sowie Gehaltsanpassungspolitik definieren

Effizienter und gut akzeptierter Prozess

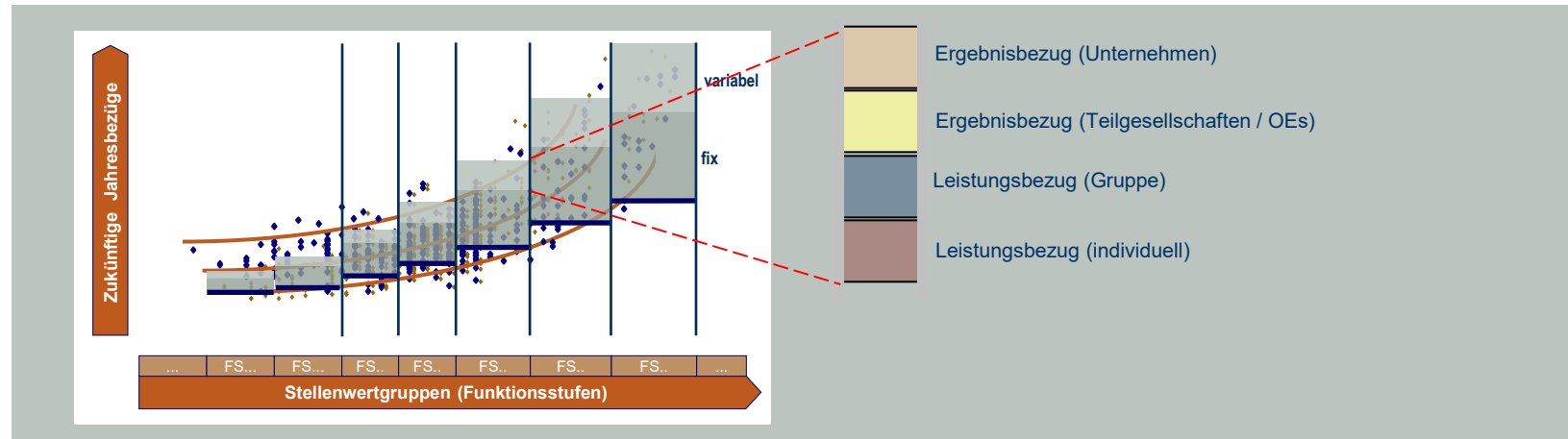


Weitere Phasen

- Ausgehend von den vorstehenden Analysen sowie den zugrundeliegenden Performance-Systemen wird ein Modell zur Grundgehaltssteuerung sowie zur Steuerung der variablen Bezüge definiert.
- Die Umsetzung der Gehaltsanpassungsmatrix kann durch unser Online-Tool unterstützt werden.
- Alle Regelungen zur kurz- und mittelfristigen Gehaltssteuerung sowie zur Steuerung der Gehaltsbänder werden im Detail definiert.

Bonussteuerung

Nutzung stellen-/bereichsadäquater Erfolgs- und Leistungskriterien sowie zieladäquater Erfolgsgrößen der OE sowie des Unternehmens



Weitere Phasen

- Das Bonussystem muss auf die Belange des Hauses (Finanzierbarkeit) sowie auf die Ziele und Leistungsmerkmale der Organisationseinheiten (OEs) ausgerichtet sein.
- Baumgartner & Partner kennt die attraktiven und stellenwertbasierten Ausgestaltungsalternativen aus einer Vielzahl von Unternehmen und Branchen.
- Von gewerblichen Stellen über die Verwaltung bis zum Vertrieb und im Management.

Neuordnung von Entgelt-, Feedback- und PE-Systemen

HR Online Manager (www.hronlinemanager.com) bietet optimale webbasierte Unterstützung

HR Online Manager

Das Nr.1 Webtool für ein attraktives Anforderungs-, Leistungs- und Vergütungsmanagement

Stellenbeschreibung Online	Stellenbewertung Online	Eingruppierung Online / Career Builder
Erstellen Sie Stellenbeschreibungen (und Stellenausschreibungen) in wenigen Minuten. Einfach fünf Fragen beantworten auf „Ziele und Aufgaben“ sowie „Erfolgsfaktoren“ für alle Stellen direkt zugreifen und Stellenklarheit auf Knopfdruck erreichen. Incl. Stellenausschreibungs-Builders.	Unser Tool für Bewertungsprofis: Stellenbewertung ist ganz einfach. Mit diesem Tool können Sie die Bewertungsergebnisse je Stelle ganz einfach vergleichen und Anforderungsgerechtigkeit über Orga-Einheiten und Karriereewege erreichen.	Unser Tool für Eingruppierungsverantwortliche: Verlässliche Benchmarks für Eingruppierungen im Flächentarif, Haustarife online überprüfbar machen sowie Fach- und Führungskarrieren im Unternehmen mit dem „Career Builder“ ganz einfach abbilden.
Zum Modul	Zum Modul	Zum Modul
Competency Online	Compensation Online	Compensation Online plus
Unser Tool für PE- Spezialisten: Zugriff auf tausende von Competency-Ausprägungen erhalten. Diese je Stelle beliebig auswählen, anpassen und sofort Feedback geben. Incl. „Interview Builder“ für Ihr Recruiting bzw. Feedback-Gespräch.	Unser Tool für Compensation-Manager: Endlich Marktgehalts-Transparenz in der DACH-Region. Zugriff auf verlässliche Marktgehälter auf Basis von Stellenwerten sowie Alter, Branche, Unternehmensgröße, Region.	Auf Basis beliebiger Gehaltsdatenselektionen erhalten Sie alle Markt- und Capa-Analysen für alle Mitarbeitenden-Größen. Incl. diverse Berichte zur unbereinigten und bereinigten Entgelttücke, um fundierte Entscheidungen zu treffen und strategische Insights zu gewinnen.
Zum Modul	Zum Modul	Zum Modul

Online Tools

- Ob Stellenprofilerstellung, Eingruppierung, verhaltensgerechte Formulierung der Competencies oder aktuelle Marktvergütung incl. aller Gap-Analysen
- Mit „HR Online Manager“ können Sie alle Schritte online realisieren und dieses Tool für die dauerhafte Umsetzung ihrer Vergütungssysteme bestmöglich nutzen.
- Die Baumgartner & Partner-Stellenbewertung ist online hinterlegt. Dies sorgt für Anforderungsgerechtigkeit und saubere Stellenprofile mit einer Vielzahl von dynamischen Stellenanforderungs-Profil-Vorlagen für alle Stellen.
- Zudem können Sie Ihre Soll-Eingruppierungen/Marktvergütung auch bei neuen/veränderten Stellen jederzeit online verlässlich überprüfen.

Ihr Ansprechpartner

Dr. Friedrich A. Fratschner
Partner und Geschäftsführer
Baumgartner & Partner
Management Consultants GmbH

www.baumgartner.de
www.hronlinemanager.com

friedrich.fratschner@baumgartner.de
friedrich.fratschner@hronlinemanager.com

Tel.: +49 (40) 28 41 64 - 22
Mobil: +49 (174) 99 0 99 50

HR Online Manager



The advertisement features a woman in a white blazer with her arms crossed on the left. To her right is a diagram of five interconnected hexagons representing HR processes: 'Stellenbeschreibung online' (blue), 'Stellenbewertung online' (grey), 'Eingruppierung online' (dark blue), 'Competency online' (red), and 'Compensation online' (yellow). Below the diagram, the text reads: 'HR Online Manager Das Nr. 1 Webtool für ein attraktives Anforderungs-, Leistungs- und Vergütungsmanagement'. At the bottom right of the ad, a red box contains the text: '2 WOCHEN KOSTENFREI NUTZEN' and the website 'www.hronlinemanager.com'.

Compensation Online
plus market & gaps



Auf Basis beliebiger Gehaltsdatenselektionen erhalten Sie alle Markt- und Gap-Analysen für alle Mitarbeitenden-Gehälter. Incl. diverser Berichte zur unbereinigten und bereinigten Entgeltlücke, um fundierte Entscheidungen zu treffen und strategische Insights zu gewinnen.

» Zum Modul