

# Tarifliche Zielvereinbarung der Meisterbereiche

- bei Kardex im Werk Bellheim -



Reinhardt Neddermeyer / Standortleiter Bellheim



# Agenda

1 Kardex

2 Ziele

3 Entlohnungsaufbau

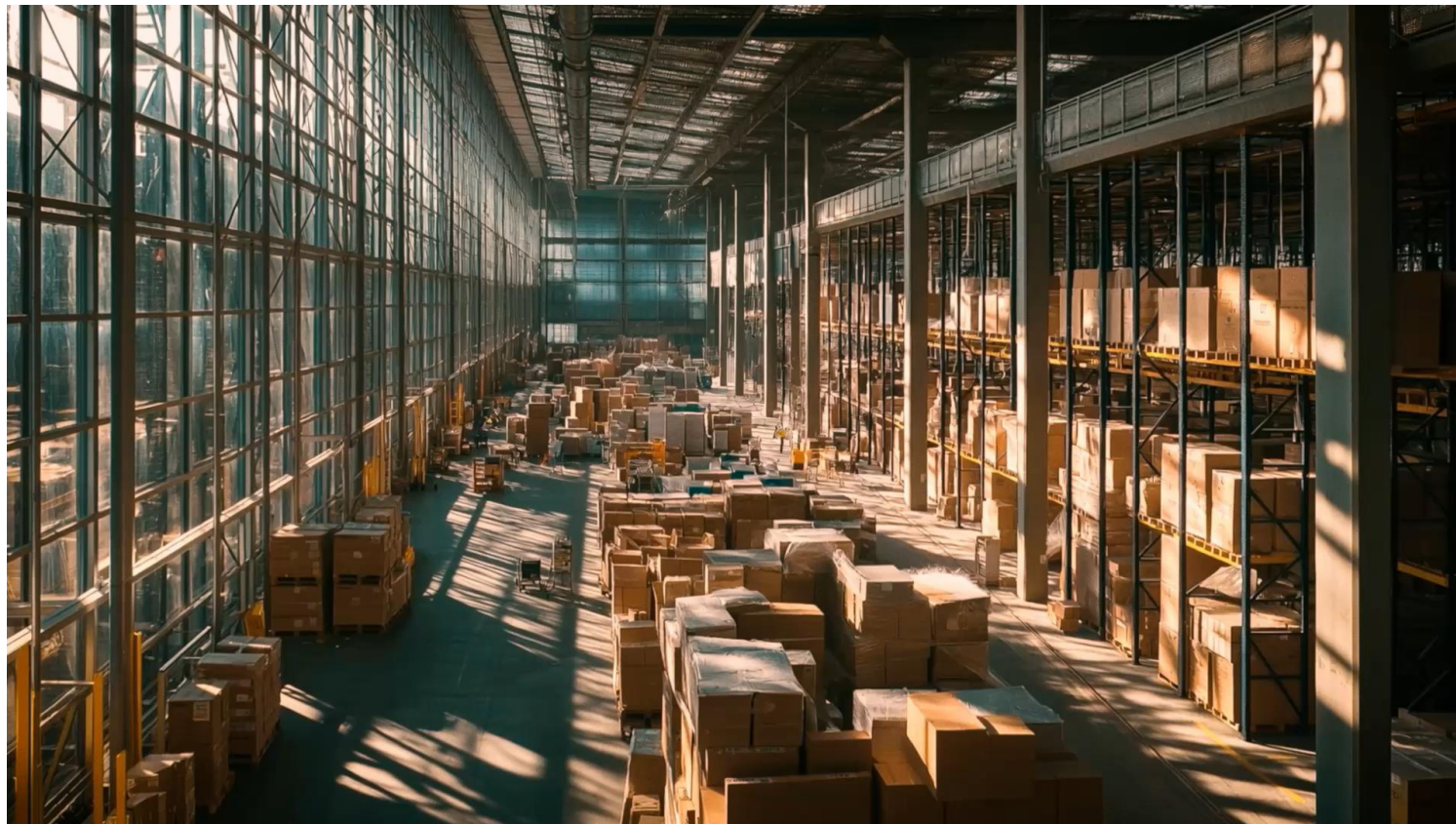
4 Beurteilung

5 Zielvereinbarung

6 Beispiel

7 Verlauf und Reflexion

# Unternehmensvorstellung – Image Video



# Kombinierte Expertise – Unsere Business Units

## Kardex Remstar



VLM, VCM, VBM Lager- & Kommissioniersysteme für kleine & mittelgroße Teile

## Rocket Solution



Behältertiefe Lager- und Kommissioniersysteme mit Shuttles pro Ebene

## Kardex AS



Behälterlagersystem mit hoher Lagerdichte mit gestapelten Behältern

## Kardex Mlog



Automatisches Lager- und Kommissioniersystem mit einer Höhe von bis zu 50 m

# Kardex Technologie Portfolio

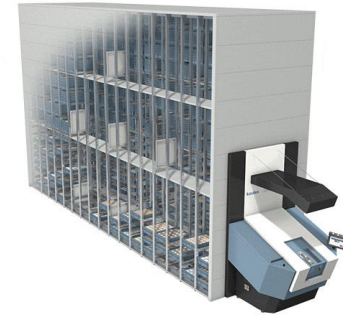
Vertical Lift Modules



AutoStore



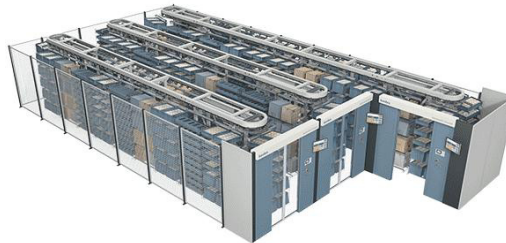
Miniload-in-a-box



Vertical Carousel Modules



Horizontal Carousel Modules



High-bay Pallet Warehouses



# Kardex in Bellheim - Standortinformationen



- ca. 600 Mitarbeiter in Bellheim
- Kompetenzzentrum für die VLM-Produktfamilien
- ~80.100 m<sup>2</sup> Werksgelände
- ~37.275 m<sup>2</sup> Produktionsfläche
- ISO 9001 – 14001 – 45001 – 50001
- Mitglied Pfalzmetall (Arbeitgeberverband der Metall- & Elektroindustrie in RLP)
- Tarifliche Vergütung
- 6 Meisterbereiche mit je ca. 40 MA/LAN

# Fokussierung durch tarifliche Zielvereinbarung für Meister



Das Ziel ist nicht nur Entlohnung, sondern die Fokussierung auf die zentralen Hebel für unseren gemeinsamen Unternehmenserfolg.

# Entlohnungsaufbau via tarifliche Vereinbarungen

Persönliche Zulage

- **Beurteilung**  
(max. 300€)

Leistungsentgelt

- **Zielvereinbarung**  
(max. 18% vom EG)

ERA Grundentgelt

- **EG-Stufe**  
(garantiert 100%)

 **Mechanismus**

Zielvereinbarung  
(nach §7 und §10 ERA)



 **Rhythmus**

12 Monate Laufzeit pro  
Zielvereinbarungsperiode

 **Budgetierung**

Personenindividuell erreichbar,  
nicht budgetiert

# Persönliche Zulage via Leistungsbeurteilung (FB-C)

## Bewertungsbogen für Führungskräfte

## Übertarifliche Zulage

- Jährliche Beurteilung
- Nicht tarifdynamisch
- Maximum individuell erreichbar
- Max. 100 Punkte
- Je Punkt 3€

Anlage 3

**Beurteilung des Leistungsergebnisses**

Von \_\_\_\_\_  
Beschäftigter: Name, Vorname    Segment/ Kostenstelle    Personalnummer    Entgeltgruppe

Durch \_\_\_\_\_  
Vorgesetzter: Name, Vorname    Segment/ Kostenstelle    Datum

Die Leistungsbeurteilungsmerkmale 1-5 gelten grundsätzlich für jede/n Beschäftigte/n.  
 Bei der Beurteilung sind die Merkmale entsprechend der Arbeitsaufgabe anzuwenden.  
 Für Beschäftigte muss bei entsprechender Leistung auch dann die höchste Leistungsstufe erreichbar sein,  
 wenn bestimmte Einzelmerkmale nicht verlangt werden.

Funktionsbereich FB - C					
Beurteilungsstufen	BS1	BS2	BS3	BS4	BS5
<b>Beurteilungsmerkmale</b>	Das Leistungs- ergebnis entspricht dem Ausgangsniveau der Arbeitsaufgabe	Das Leistungs- ergebnis entspricht im Allgemeinen den Erwartungen	Das Leistungsergebnis entspricht in vollem Umfang den Erwartungen	Das Leistungsergebnis liegt über den Erwartungen	Das Leistungsergebnis liegt weit über den Erwartungen
1 <b>Effizienz</b>	0-3	4-6	7-9	10-12	13-15
<small>Wirksame Arbeitsauführung; leistungswirksame Arbeitsablässe; rationelle Durchführung</small>					
2 <b>Qualität</b>	0-3	4-6	7-9	10-12	13-15
<small>Sorgfältige Durchführung von Aufgaben; Häufigkeit von Fehlern, Mängeln; Einhaltung von Zu- sagen, Absprachen; Ideenvielfalt</small>					
3 <b>Flexibilität</b>	0-3	4-6	7-9	10-12	13-15
<small>Erfledigung wechselnder Auf- gaben; Bewältigung veränderter Arbeitsbedingungen</small>					
4 <b>Verantwortliches Handeln</b>	0-3	4-6	7-9	10-12	13-15
<small>Zielorientierung; Umgang mit Ressourcen; Selbstständigkeit; Übernahme von Verantwortung; Sachkenntnis in der Arbeitsum- gebung; Förderung von Arbeits- und Gesundheitsschutz</small>					
5 <b>Kooperation / Führungsverhalten</b>	0-8	9-16	17-24	25-32	33-40
<small>Zusammenarbeit bei gemein- samer Erledigung von Arbeits- aufgaben; Zusammenarbeit mit anderen Stellen/ Bereichen innerhalb der Arbeitsaufgabe; Weitergabe von Erfahrungen und Informationen zur Aufgaben- erfüllung; Delegation; Integration; Motivation; Personalentwicklung</small>					
Die Durchführung des Gespräches wird bestätigt und zur Kenntnis genommen.					<b>Gesamtpunktzahl:</b>
Datum, Unterschrift Beschäftigter _____			Datum, Unterschrift Vorgesetzter _____		

**Hinweis: Widerspruchsfrist von 1 Woche läuft ab sofort ( mit Unterschrift)**

=> max. 300€ on Top

# Leistungsentgelt (maximal 18%) – 3 Säulen

Produktivität

Prozessaudit

5S Audit



Hauptkennzahl für produktive Arbeitszeit und Kosteneffizienz

Einhaltung und Verbesserung von Prozessstandards

Lokalisierung von Schwachstellen in Ordnung und Sauberkeit

# Produktivität (1. Säule)



$$\text{Produktivität} = \frac{\text{Output (Ausbringungsmenge)}}{\text{Input (Einsatzmenge)}}$$

**Wertschöpfung**

- Auftragszeiten (Rüst- & Vorgabezeiten)
- Zeitlohn



**Aufwand & Kosten**

- Arbeitszeiten (direkte Mitarbeiter)
- Gemeinkosten (indirekte Mitarbeiter)
- Abweichungstunden (Störungen, Wartung, Nacharbeit, Reinigung usw.)



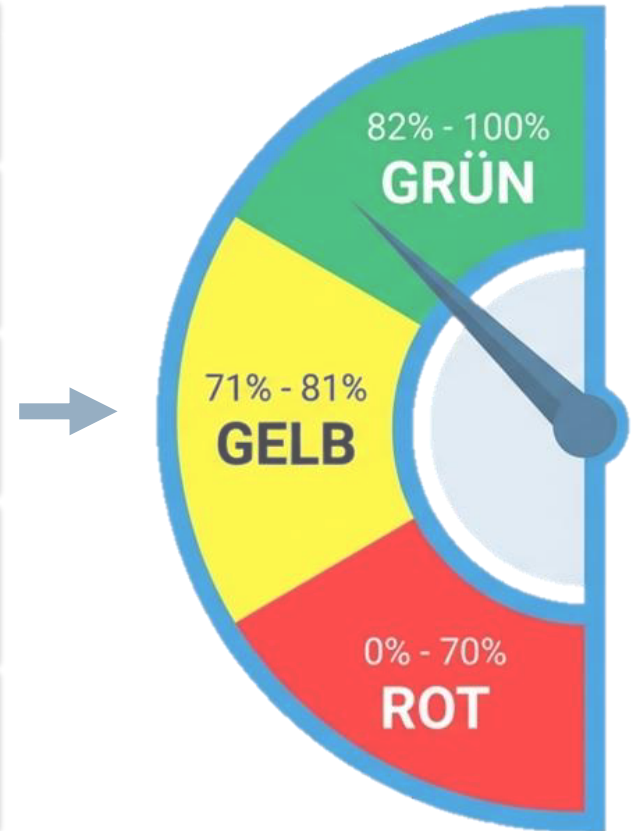
## Audits (2.+3. Säule)

	Prozessaudit	5S-Audit
Zielsetzung	Erfüllung und Einhaltung von definierten Prozess-Standards	Lokalisierung von Schwachstellen in Ordnung, Sauberkeit und Systematik
Häufigkeit	vierteljährlich	
Terminierung	unangekündigt	
Teilnehmer	Auditor(en), Meister	Auditor(en), Meister, ggf. Pate
Abschluss	Mängeldurchsprache, Dokumentation, Erstellung Maßnahmenliste und schriftliche Bestätigung der Durchführung (Unterschrift)	

Beide Audits sind Werkzeuge zur kontinuierlichen Verbesserung, nicht nur zur Kontrolle.

# Das Ampelbewertungssystem für Audits

Punkte	Dokumentation	Praxis	Ergebnis
10	Ja	Ja	Best in Class
8	Nein	Ja	Sehr geringe Mängel
6	Ja	Überwiegend	Geringe Mängel
4	Nein	Überwiegend	Größere Mängel
0	Ja/Nein	Nein	Fachlich nicht vertretbar



# Praktisches Beispiel der Zielvereinbarung

## Produktivität

Zielerreichungsgrad: 100%  
Gewicht: 60% => 6000

## Prozessaudit

Zielerreichungsgrad: 62%  
Gewicht: 20% => 1240

## 5S-Audit


Zielerreichungsgrad: 82%  
Gewicht: 20% => 1640



Zielerreichungsgrad  
gesamt

$$\frac{(6000 + 1240 + 1640)}{100} = 88,80\%$$



 Individuelle  
Zielerreichungszulage

$$\frac{(88,8\% \times 18\% \text{ max. Bonus})}{100\%} = 15,98\%$$

Jeder Prozentpunkt zahlt direkt in die Berechnung der Leistungszulage ein.

## Verlauf und Reflexion

- **2012** Neues Entlohnungssystem für Meisterbereiche
  - Anfänglich halbjährliche Zielvereinbarung und schnelle Erfolge
- **2016** Erhöhung der Entgeltgruppe (+1 Stufe)
- **2017** Wechsel zu jährlicher Zielvereinbarung
- **x** Anpassungen von Audits/BV (Häufigkeit, Schwerpunkte, Fragen usw.)
- **2027** SAP S/4Hana mit neuem MES => neue Rahmenbedingungen

Erfolge werden kleiner je länger die praktische Anwendung.  
=> Prozentsätze und Themenfelder variabel, je nach individuellen Bedürfnissen.

Erfolg wird messbar. Leistung wird belohnt. Exzellenz wird Standard.

Reinhardt Neddermeyer  
Standortleiter Bellheim • Supply Chain

