

# Entlohnung

Leitfaden zur Einführung neuer Entlohnungskonzepte

Univ.-Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Horst Wildemann



TCW Transfer-Centrum für Produktions-Logistik und Technologie-Management GmbH & Co. KG  
Leopoldstr. 145 • 80804 München  
Tel. 089-36 05 23-0 • [mail@tcw.de](mailto:mail@tcw.de) • [www.tcw.de](http://www.tcw.de)

Horst Wildemann

## **Entlohnung**

Leitfaden zur Einführung neuer Entlohnungskonzepte

Copyright by TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG  
29. Auflage 2021

### **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

### **Wildemann, Horst**

Entlohnung

Leitfaden zur Einführung neuer Entlohnungskonzepte

ISBN 978-3-929918-22-9

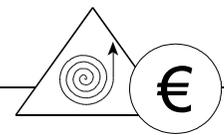
TCW Transfer-Centrum für Produktions-Logistik und Technologie-Management GmbH & Co. KG  
Leopoldstr. 145 • 80804 München  
Tel. 089-36 05 23-0 • [mail@tcw.de](mailto:mail@tcw.de) • [www.tcw.de](http://www.tcw.de) •

Alle Rechte, auch die der Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form, auch nicht zum Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

Das Know-how und Erfahrungswissen der Mitarbeiter repräsentiert zunehmend eine unternehmerische Ressource, die es zu fördern und produktiv in den Wertschöpfungsprozess einzubringen gilt. Darüber hinaus schaffen neue Informationstechnologien nicht nur die Voraussetzung für die Umsetzung innovativer Organisationsformen im Unternehmen, sondern bilden die informatorische Basis für die Realisierung einer lokal sowie global vernetzten Wertschöpfung. Die nachhaltige Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit erfordert die Schaffung einer selbst lernenden Organisation, die den Einzelnen stärker an den Unternehmenszielen orientiert und ihn in seiner Eigenschaft als Mitarbeiter und Führungskraft stärker am Erfolg der unternehmerischen Tätigkeit partizipieren lässt. Der Einbezug von Qualifikation, Flexibilität und Kundenorientierung als Bausteine der Entlohnung sowie die Ablösung der einseitigen Orientierung des Entgelts an der Produktivitätsentwicklung durch wichtige Zielgrößen wie z.B. Durchlaufzeiten, Qualität, Bestände oder Termintreue charakterisieren innovative Modelle der Entgeltgestaltung für Mitarbeiter. Entlohnung nach Zielvereinbarung ist nicht nur ein Instrument im Rahmen der Führungskräfteentlohnung, sondern wird hierarchie- und funktionsübergreifend zu einem elementaren Bestandteil neuer Entgeltformen.

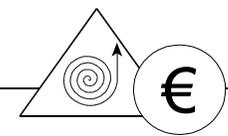
Mit diesem Leitfaden soll ...

- ... dargestellt werden welche Basisstrategien zur Entwicklung neuer Entlohnungsmodelle zu verfolgen sind,
- ... gezeigt werden mit welchen Konzept- und Methodenbausteinen innovative Entgeltkonzepte zur Erfüllung der genannten Zielsetzungen auszugestalten sind und
- ... gezeigt werden welche rechtlichen Rahmenbedingungen bei der Einführung neuer Modelle zu beachten sind.

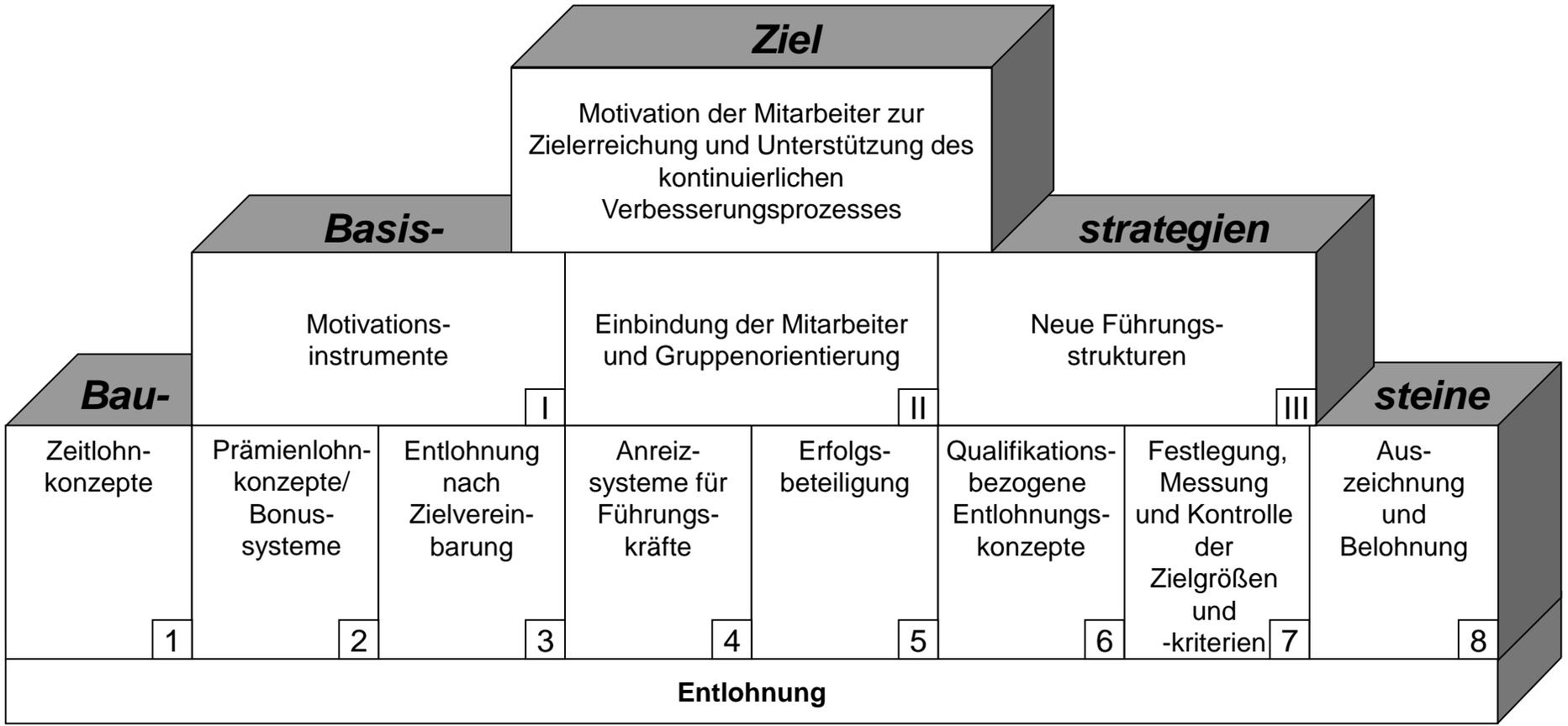


# Inhalt

1	Ausgangssituation
2	Basisstrategien der Entlohnung
3	Bausteinkonzept
4	Rechtliche Rahmenbedingungen der Entgeltgestaltung
5	Personelle und betriebswirtschaftliche Wirkungen neuer Entlohnungskonzepte
6	Einführung neuer Entlohnungskonzepte
7	Fallstudien
8	Literaturverzeichnis



# Die Bausteine ...



**➔** ... beschreiben alternative Konzepte, die in einem Programm zur Zielerreichung und Förderung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses Anwendung finden können.

