



Management by Objectives

Referenz: ACCURAT Informatik GmbH

Projekt: Umsetzung einer Migrationsstrategie für Serviceplattformen in Zielvereinbarungen

Aufgabenstellung:

Die wirtschaftliche Entwicklung in den Jahren 2002 und 2003 hatte auch die Kunden der ACCURAT Informatik GmbH hart getroffen und zum Personalabbau oder zu verstärkter Konsolidierung der Personalbereiche geführt. Das daraufhin rückläufige Abrechnungsvolumen bei ACCURAT und die zögerliche Entscheidung der Kunden über Neuprojekte hatte die Umsatz- und Entwicklung stark belastet.

Die Geschäftsleitung der ACCURAT Informatik GmbH und der Vorstand der AC-Service AG entschieden sich als Gegenmaßnahme im Jahre 2004 zur konsequenten Verschlinkung der Personalstruktur bei ACCURAT über ein Restrukturierungsprogramm.

Im Jahre 2005 standen inzwischen neu entwickelte Branchentemplates für die Markteinführung zu Verfügung. Auf dieser Grundlage sollten die Kunden der Abrechnungsplattform PAISY oder individueller Lohnartenrahmen von Multipers migriert werden, um weitere Kostensenkungspotentiale zu nutzen und die Basis für eine wirtschaftliche Weiterentwicklung des Leistungsangebotes zu schaffen.

Durchführung:

Die Realisierung dieser Ziele war nur durch die konsequente Umsetzung von Teilzielen je Mitarbeitergruppe und Mitarbeiter in der Form der Zielvereinbarungen möglich. Die Migration auf Branchentemplates wurde den Kunden als kostenpflichtige Consultingleistung bei gleichzeitiger Senkung der Verarbeitungskosten angeboten. Den Systemberatern und Verkäufern wurden Kundenpotentiale übertragen. Sie übernahmen wirtschaftliche Ziele für Lizenz- und Beratungsumsatz als Basis für eine erfolgsorientierte Vergütung. In gleicher Weise wurden alle anderen funktionalen Bereiche geführt.

Die Zielvereinbarungen basierten auf einer mit dem Betriebsrat ausgehandelten Rahmenvereinbarung und waren grundsätzlich wie folgt strukturiert:

- Projektziele
- Führungsverantwortung
- Wirtschaftliche Ziele
- Qualitätsziele

Das System hat klare monetäre Anreize geschaffen und hierdurch erheblich zur Motivation der Mitarbeiter und zur Fokussierung der Leistungserbringung auf lukrative Geschäftschancen beigetragen.

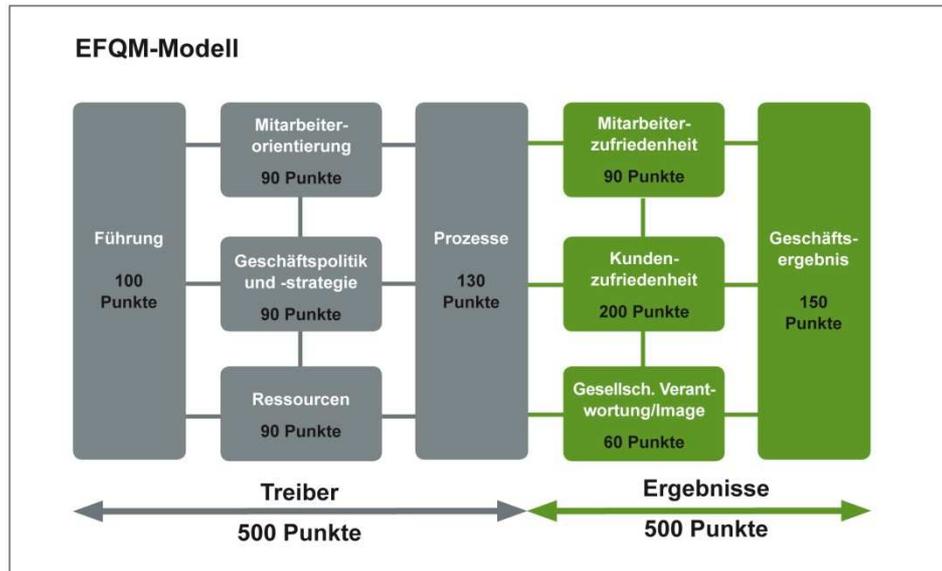


Abb.: EFQM-Modell als Basis für Zielvereinbarungen

Referenz:

Die ACCURAT Informatik GmbH hatte im Jahre 2005 die schwierige Aufgabe, nach einem Verlustabschluss im Vorjahr infolge Restrukturierung den Turnaround in der Ergebnisentwicklung durch deutliche Produktivitätssteigerungen mit verringerter Personalbasis zu schaffen. Wir haben über die Entwicklung im Geschäftsbericht 2005 der Muttergesellschaft AC-Service AG wie folgt berichtet:

„Wie in den Vorjahren hatte der Bereich auch in 2005 mit einem schwierigen Marktumfeld und Preisdruck zu kämpfen. Die Umstellung der Bestandskunden von der Personalsoftware PAISY auf die eigene Abrechnungsplattform ACCURAT Multipers wurde in 2005 weitgehend abgeschlossen. Auf der Basis des weiter ausgebauten Service- und Lösungsangebotes sowie mit einem forcierten Branchenvertrieb wurden Neukundenverträge abgeschlossen. Die Ende 2004 eingeleiteten Maßnahmen zur Senkung der Gewinnschwelle wurden im Verlaufe von 2005 erfolgreich umgesetzt. Mit einem EBIT von 1,3 Mio. EUR (Vorjahr minus 0,8 Mio. EUR) erzielte der Bereich eine EBIT-Marge von 12% vom Segmentumsatz. Die Ertragsverbesserung sowie die weiteren Geschäftsaussichten stützen die bilanziellen Wertansätze der Vermögenswerte, die in diesem Geschäftsbereich gebunden sind. Dazu zählen insbesondere Geschäfts- und Firmenwerte sowie latente Steueransprüche.“

Herbert Werle, Vorsitzender des Vorstandes der AC-Service AG bis 2007