

Inhaltsverzeichnis

A	Entlohnungsformen und technologische Entwicklung	17
B	Produktivität, Wirtschaftlichkeit und Lohnanreizsysteme	20
(B) 1.	Produktivität	20
(B) 2.	Betriebsinterne Wirtschaftlichkeit	23
(B) 3.	Betriebsexterne Wirtschaftlichkeit	25
(B) 4.	Produktivität-Wirtschaftlichkeit-Rentabilität	26
(B) 5.	Teilkosten-Rechnungsverfahren	29
C	Vorausberechnung der wirtschaftlichen Auswirkungen eines Lohnanreizsystems	32
(C) 1.	Vorausberechnung der Kosteneinsparung bei Einführung eines arbeitszeitabhängigen Leistungslohnsystems	34
(C) 11.	Umstellungsmöglichkeiten	34
(C) 12.	Erforderliches Zahlenmaterial	34
(C) 13.	Berechnungsschema	35
(C) 2.	Vorausberechnung der Kosteneinsparung bei Einführung einer Qualitätsprämie	36
(C) 21.	Vorprüfung durchführen!	36
(C) 22.	Untersuchungsablauf festlegen!	36
(C) 23.	Beeinflussungsgrad feststellen!	36
(C) 24.	Einhaltung der Arbeitsvorschriften ermitteln!	42
(C) 25.	Kosteneinsparung für Produktionsstufe I (Rohware) berechnen!	43
(C) 26.	Kosteneinsparung für Produktionsstufe II (Fertigware) berechnen!	43
(C) 27.	Gesamtzusammenfassung erstellen!	45
(C) 3.	Vorausberechnung der Kosteneinsparung bei Einführung einer Stoffersparnisprämie	46
(C) 31.	Grundschema	46
(C) 32.	Formeln	47
(C) 33.	Kurzzeichen	47
(C) 34.	Berechnungsbeispiel	48
(C) 4.	Vorausberechnung der Kosteneinsparung bei Einführung einer Nutzungsprämie	49
(C) 41.	Kapazitätsbegriffe	49
(C) 42.	Nutzungsgrade	50
(C) 43.	Maschinenstundensatz	53

(C) 431.	Maschinenstundensatz einer Einzelmaschine	54
(C) 432.	Maschinenstundensatz einer Fertigungslinie	54
(C) 44.	Fertigungskosten	54
(C) 45.	Zeit- und mengenabhängige Maschinenkosten	55
(C) 46.	Berechnungsschema	55
D	Einführung in die Ergebnisbeteiligung	59
(D) 1.	Leistungsergebnisbeteiligung (Lohnanreizsysteme)	59
(D) 2.	Erfolgs- und Kapitalbeteiligung	60
(D) 3.	Beteiligungsgrundlagen	62
(D) 4.	Anforderung an ein Lohnanreizsystem	64
(D) 5.	Gliederung der Lohnanreizsysteme	65
E	Leistungszulage	67
(E) 1.	Unterschied zwischen Leistungszulage und Prämie	68
(E) 2.	Vor- und Nachteile der Leistungszulage	69
(E) 3.	Zweck der „Persönlichen Bewertung“	69
(E) 4.	Grundsätze der „Persönlichen Bewertung“	70
(E) 5.	Verschiedene Bewertungsverfahren	70
(E) 51.	Leistungszulagenschlüssel für Zeitlöhner	70
(E) 511.	Bewertungsmerkmale	70
(E) 512.	Gewichtung der Bewertungsmerkmale	72
(E) 513.	Soziallohnkomponenten	74
(E) 514.	Handhabung des Bewertungsschlüssels	74
(E) 515.	Umwandlung des Bewertungsergebnisses in Leistungszulagen	74
(E) 516.	Überwachung und Revision	75
(E) 52.	Leistungszulagenschlüssel für Vorarbeiter	75
(E) 53.	Flexibler Leistungszulagenschlüssel.	77
(E) 531.	Prinzip	77
(E) 532.	Zielsetzung	77
(E) 533.	Grundsätze	78
(E) 534.	Leitgedanken	78
(E) 5341.	Merkmalauswahl	78
(E) 5342.	Abstufung der Beurteilungsmerkmale	79
(E) 5343.	Punktzuordnung und Wertung	79
(E) 5344.	Ermittlung der Gesamtpunktzahl	80
(E) 5345.	Geldzuordnung zu den Punktzahlen	80
(E) 5346.	Organisatorische Durchführung	81
(E) 54.	Leistungszulagenschlüssel für die chemische Industrie	87
(E) 55.	Leistungszulage und Manteltarif	89
F	Pensumlohn	93
(F) 1.	Merkmale	93
(F) 2.	Mengen-Pensum	94
(F) 3.	Qualitäts-Pensum	95
(F) 4.	Nutzungs-Pensum	95

G	Akkord	96
(G) 1.	Voraussetzungen für den Akkord	97
(G) 2.	Wann ist Akkord bedenklich?	98
(G) 3.	Akkord mit Prämie oder kombinierte Prämie	99
(G) 4.	Die Bedeutung der richtigen Akkordform.	100
(G) 41.	Zeit- oder Geldakkord?	100
(G) 42.	Einzel- oder Gruppenakkord?	101
(G) 421.	Vor- und Nachteile des Einzelakkordes	101
(G) 422.	Vor- und Nachteile des Gruppenakkordes	102
(G) 423.	Fragen der neuzeitlichen Gruppenpsychologie	103
(G) 43.	Sonder-Akkordformen	106
(G) 431.	Mischakkord	106
(G) 432.	Akkordkombinationen	107
(G) 433.	Progressiver Akkord	108
(G) 5.	Begriffe der Lohnfindung	110
(G) 6.	Kurzzeichen	111
(G) 7.	Einzelakkord	112
(G) 8.	Gruppenakkord	114
(G) 81.	Gleiche Grundlöhne und gleiche zeitliche Beteiligung	115
(G) 82.	Gleiche Grundlöhne und verschiedene zeitliche Beteiligung	117
(G) 83.	Verschiedene Grundlöhne und verschiedene zeitliche Beteiligung	118
(G) 84.	Zahlpunktsystem	120
(G) 841.	Praktische Anwendungsmöglichkeiten	121
(G) 842.	Berechnungsbeispiel	121
(G) 843.	Ermittlung des Vorschußbetrages bei An- und Auslauf einer Serie	127
(G) 85.	Der Gruppenstand als Leistungskontrollmittel	130
(G) 86.	Gruppenakkordverteilung mit Hilfe der Äquivalenzrechnung	132
(G) 87.	Gruppenakkord und Kostenrechnung	136
(G) 871.	Erfassung der Arbeitszeit	137
(G) 872.	Erfassung der Sachleistung	140
(G) 873.	Aufbereitung des Zahlenmaterials	140
(G) 874.	Gruppenakkordabrechnung ohne Betriebsabrechnung	142
(G) 875.	Gruppenakkordabrechnung mit Betriebsabrechnung (ohne Kostenträgerzeitrechnung)	146
(G) 876.	Gruppenakkordabrechnung mit Kostenträgerzeitrechnung	148
(G) 9.	Berechnungsbeispiele	150
(G) 91.	Akkord-Berechnungsformeln	150
(G) 92.	Kombinierte Berechnungsbeispiele	158
H	Prämiengestaltung	170
(H) 1.	Allgemeine Übersicht	170
(H) 11.	Prämienarten	170
(H) 111.	Mengenleistungsprämie	171
(H) 112.	Qualitätsprämie	171
(H) 113.	Ersparnisprämie	172
(H) 114.	Nutzungsprämie	172
(H) 115.	Kombinierte Prämiensysteme	172

(H) 116.	Prämien-Sonderformen	172
(H) 12.	Vorarbeiten für die Prämien-gestaltung	173
(H) 13.	Kombination von Akkord und Prämie	174
(H) 14.	Unterschied zwischen Akkord und Prämie	175
(H) 15.	Einheitliche Entlohnungsform	176
(H) 2.	Grundlagen der Prämien-gestaltung	177
(H) 21.	Grundbegriffe	177
(H) 211.	Prämienverdienst	177
(H) 212.	Prämiengrundlohn	178
(H) 213.	Prämie	178
(H) 214.	Prämien-spanne	178
(H) 215.	Bezugsleistung	178
(H) 216.	Anfangsleistung	181
(H) 217.	Endleistung	181
(H) 218.	Leistungs-spanne	181
(H) 22.	Einflußgrößen	182
(H) 23.	Prämienlohnlinie	183
(H) 24.	Höhe der Prämie	187
(H) 25.	Prämienableitung mit einer Einflußgröße	190
(H) 251.	Geldbetrag	191
(H) 252.	Prozentsatz	192
(H) 26.	Prämienableitung bei mehreren Einflußgrößen	192
(H) 261.	Additives Verfahren	193
(H) 262.	Gekoppeltes Verfahren	193
(H) 263.	Punktbewertungsverfahren	195
(H) 27.	Prämienrevision	196
(H) 3.	Vordrucke als Hilfsmittel für die Prämien-gestaltung	197
(H) 4.	Kennzahlen als Hilfsmittel für die Prämien-gestaltung	197
(H) 41.	Kennzahlen, bezogen auf den Menschen	202
(H) 42.	Kennzahlen, bezogen auf das Betriebsmittel	204
(H) 43.	Kennzahlen, bezogen auf den Arbeitsgegenstand	204
(H) 44.	Kennzahlen, bezogen auf den Vermögenseinsatz	206
(H) 45.	Normalbeschäftigung und Normalkosten	208
(H) 5.	Leistungsmessung mit Hilfe der Äquivalenz-Rechnung	209
(H) 51.	Umrechnung ungleichartiger Leistungen mit Hilfe der Vorgabezeit	210
(H) 52.	Umrechnung ungleichartiger Leistungen mit Hilfe der Normalkosten (Divisionsrechnung)	212
(H) 53.	Umrechnung ungleichartiger Leistungen mit Hilfe der Normalkosten (Zuschlagsrechnung)	213
(H) 54.	Umrechnung ungleichartiger Leistungen mit Hilfe des Verkaufspreises	214
I	Mengenleistungsprämie	215
(I) 1.	Einsatzgebiete	215
(I) 2.	Einflußgrößen	216
(I) 3.	Berechnung der Anfangs- und Endleistung	216
(I) 31.	Voll beeinflussbare Arbeiten	216
(I) 32.	Teilweise beeinflussbare Arbeiten	217

(I) 33.	Unterschied zwischen Zeitgrad und Leistungsgrad	217
(I) 4.	Allgemeine Prämiensysteme	218
(I) 41.	Prämiensystem für Zeitlohnarbeiter in Akkord- Abteilungen	218
(I) 42.	Prämiensystem für Abfüllarbeiten	220
(I) 43.	Prämiensystem für Flaschenabfüllung	221
(I) 44.	Prämiensystem für Verladekolonne	223
(I) 45.	Prämiensystem für ein Imprägnierwerk	226
(I) 46.	Prämiensystem für Lackierarbeiten in der Einzelfertigung	229
(I) 47.	Prämiensystem für Fertigungs- und Gemeinkostenarbeiter	232
(I) 5.	Spezielle Prämiensysteme	235
(I) 51.	Bewertungsgruppen-Prämiensystem	235
(I) 52.	Auftrags-Prämiensystem	246
J	Qualitätsprämie	264
(J) 1.	Einsatzgebiete	265
(J) 2.	Einflußgrößen	265
(J) 3.	Begriffe und Verfahren zur Messung der Arbeitsgüte	270
(J) 31.	Normal-Arbeitsgüte	271
(J) 32.	Ermittlung der Soll-Arbeitsgüte	271
(J) 33.	Anwendung von Wertzahlen	273
(J) 4.	Berechnung der Anfangs- und Endleistung	276
(J) 5.	Allgemeine Prämiensysteme	277
(J) 51.	Additive Qualitätsprämie	277
(J) 52.	Gekoppelte Qualitätsprämie	279
(J) 53.	Qualitätsprämie in einer Presserei	281
(J) 54.	Verminderung der Nacharbeit	282
(J) 55.	Senkung der Reklamationskosten	283
(J) 56.	Prämie für sorgfältige Arbeitsausführung	288
(J) 6.	Prämiensysteme mit Fehlerbewertung	289
(J) 61.	Qualitätsprämie für Verpackungsarbeiten	291
(J) 62.	Qualitätsprämie für Fertigungsarbeiten	293
K	Ersparnisprämie	295
(K) 1.	Einsatzgebiete	295
(K) 2.	Einflußgrößen	295
(K) 3.	Berechnung der Anfangs- und Endleistung	296
(K) 4.	Ersparnisprämien für Produktionskräfte	299
(K) 41.	Einsparung von Hilfs- und Betriebsstoffen	299
(K) 42.	Einsparung von Fertigungsmaterial	300
(K) 43.	Senkung der Energiekosten	300
(K) 44.	Prämien für Senkung der Werkzeugkosten	302
(K) 45.	Prämie für Verbesserung der Stoffausbeute	307
(K) 46.	Prämie für Verbesserung des Stoffausbeutegrades	309
(K) 5.	Ersparnisprämien für Gemeinkostenkräfte	311
(K) 51.	Prämie für Instandhaltungswerkstätten	311

(K) 52.	Prämie für Fixkostensenkung	315
(K) 53.	Prämienableitung mit Hilfe der Plankosten	316
(K) 54.	Reifenprämie für Kraftfahrer	316
L	Nutzungsprämie	318
(L) 1.	Einsatzgebiete	318
(L) 2.	Einflußgrößen	318
(L) 3.	Ermittlung der Sollwerte	322
(L) 4.	Gliederung der Betriebsmittelzeit	322
(L) 41.	Berechnung des Nutzungsgrades	324
(L) 42.	Berechnung des Stillstandsgrades	326
(L) 5.	Gliederung der Belegungszeit nach REFA	326
(L) 6.	Voraussetzungen für eine Nutzungsprämie	331
(L) 61.	Nutzungsgrad und Dateneinhaltung	331
(L) 7.	Einsatz automatischer Registriergeräte	332
(L) 71.	Prämienabrechnung durch Diagramm-Auswertung	335
(L) 8.	Praktische Gestaltung von Nutzungsprämien	340
(L) 81.	Grundschemata einer Nutzungsprämie	340
(L) 82.	Automaten-Nutzungsprämie	341
(L) 83.	Nutzungsprämie für einen Maschinenführer	343
M	Kombinierte Prämiensysteme	348
(M) 1.	Prämiensysteme für betriebliche Führungskräfte	349
(M) 11.	Meisterprämie I	349
(M) 111.	Ermittlung der Einflußfaktoren	349
(M) 112.	Entwicklung des Prämiensystems	349
(M) 113.	Festlegung des Prämiensystems	351
(M) 12.	Meisterprämie II	353
(M) 2.	Prämiensysteme für Produktionskräfte	358
(M) 21.	Prämiensystem für Maschinenführer und Helfer	358
(M) 22.	Gekoppeltes Prämiensystem	364
(M) 23.	Additiv-kombiniertes Prämiensystem	367
(M) 3.	Prämiensysteme für Gemeinkostenkräfte	367
(M) 31.	Prämiensystem für Verkaufsfahrer	367
(M) 32.	Prämiensystem für Lkw-Fahrer	371
(M) 33.	Prämiensystem für Ladekolonne	378
(M) 34.	Prämiensystem für Kranführer	380
(M) 4.	Prämiensysteme für Führungskräfte im Vertrieb	381
(M) 41.	Prämiensystem für Vertriebsleiter	381
(M) 42.	Prämiensystem für Reisende	385
N	Prämien-Sonderformen	391
(N) 1.	Unfallverhütungsprämie	391
(N) 2.	Prämie für sorgfältiges Fahren	392
(N) 3.	Terminprämie	393

O	Leistungskontrolle und Leistungsentlohnung in Hilfsbetrieben	395
(O) 1.	Was sind Hilfsbetriebe?	395
(O) 2.	Wege zur Kostenminimierung	395
(O) 3.	Leistungskontrolle	396
(O) 4.	Arbeitsvorbereitung	399
(O) 5.	Arbeitsstudien und Methodenverbesserung	400
(O) 6.	Leistungsentlohnung	400
(O) 7.	Bezugsgrundlagen für Leistungsentlohnung	403
(O) 8.	Vier-Stufen-Methode für die Prämien-gestaltung in Hilfsbetrieben	407
P	Das Bedaux-System	426
(P) 1.	Maßeinheit für die menschliche Leistung	426
(P) 2.	Umrechnung des B-Wertes in Geld	427
(P) 3.	Unterproportionaler Leistungslohn	429
(P) 4.	Vergütung von Warte- und Störungszeiten	429
(P) 5.	Zusatzprämien	430
(P) 6.	Methoden-Zuschuß	430
(P) 7.	Bedaux-Arbeitsbewertung	435
Q	Entlohnung bei fortschreitender Mechanisierung und Automation	436
(Q) 1.	Mechanisierungs- und Automationsgrad	437
(Q) 2.	Welche Entlohnungsformen sind zweckmäßig?	438
R	Tantieme	441
(R) 1.	Beteiligungsgrundlage „Unternehmensgewinn“	441
(R) 2.	Beteiligungsgrundlage „bereinigter Betriebsgewinn“	442
(R) 3.	Beteiligungsgrundlage „Verbrauchsabweichung der Plankostenrechnung“	442
(R) 4.	Verlust und Tantieme	443
(R) 5.	Ableitung von Tantiemen und Prämien für Führungskräfte	444
(R) 51.	Direkte Ableitung	444
(R) 511.	Konstanter Prozentsatz	445
(R) 512.	Gleichmäßig steigender Prozentsatz	445
(R) 513.	Progressiv steigender Prozentsatz	446
(R) 514.	Kombination mit garantiertem Mindestprozentsatz	447
(R) 515.	Progressiv verlaufender Prozentsatz mit garantiertem Mindestprozentsatz	447
(R) 52.	Indirekte Ableitung	448
S	Entwicklung und Einführung von Lohnanreizsystemen	451
(S) 1.	Grundsätze	451
(S) 2.	Anforderungen an den Prämien-gestalter	453
(S) 3.	Vier-Stufen-Methode für die Prämien-gestaltung	454
(S) 4.	Berichterstellung	457
(S) 5.	Arbeitsrecht	465
(S) 51.	Gesetze	465
(S) 52.	Tarifvertrag	466

(S) 53.	Betriebsvereinbarung	466
(S) 54.	Einzelvertrag	466
(S) 55.	Betriebsverfassungsgesetz	467
(S) 6.	Gewerkschaften und Leistungslohn	469
T	Partnerschaft — Erfolgsbeteiligung — Vermögensbildung.	470
(T) 1.	Geschichtliche Entwicklung	470
(T) 2.	Betriebswirtschaftliche Vorprüfung	471
(T) 3.	Motive der Erfolgsbeteiligung	472
(T) 4.	Aufschlüsselung der Auszahlung	474
(T) 41.	Aufschlüsselung des Gesamtergebnisses	474
(T) 42.	Aufschlüsselung der Einzelteile	474
(T) 43.	Auszahlungsformen	475
(T) 5.	Ausländische Systeme	476
(T) 51.	Proportional-Lohn	476
(T) 52.	Rucker-Plan	477
(T) 53.	Josly-Plan	478
(T) 54.	Lincoln-Plan	479
(T) 55.	Kodak-Plan	479
(T) 56.	Shoe-Plan	479
(T) 57.	Scanlon-Plan	480
(T) 6.	Deutsche Systeme	480
(T) 61.	Ergebnislohn	480
(T) 62.	Spindler-Plan	482
(T) 63.	Naegele-Plan	482
(T) 64.	Berkenkopf-Fels-Plan	483
(T) 65.	Rexroth-Plan	483
(T) 66.	ERSA-Plan	484
(T) 67.	Pieroth-Modell	488
(T) 7.	Erfolgsbeteiligung, Sozialpartner und Finanzamt	499
(T) 71.	Erfolgsbeteiligung und Unternehmer	499
(T) 72.	Erfolgsbeteiligung und Gewerkschaft	499
(T) 73.	Erfolgsbeteiligung und Finanzamt	501
U	Lohnabrechnung mit automatischer Datenverarbeitung (ADV)	503
(U) 1.	Allgemeines	503
(U) 11.	Die Lohnabrechnung als Teil eines betrieblichen Abrechnungssystems	503
(U) 12.	Voraussetzungen und Vorteile der ADV-Lösung	503
(U) 13.	Verfahren der Lohnabrechnung mit ADV	505
(U) 2.	Lochkartenverfahren	506
(U) 21.	Lochkartenmaschinen	507
(U) 22.	Lohnverrechnung	509
(U) 221.	Zeitlohn	509
(U) 222.	Prämienlohn	511
(U) 223.	Einzelakkord	511
(U) 224.	Gruppenakkord	512
(U) 3.	Elektronische Datenverarbeitung (EDV)	516
(U) 31.	EDV-Karten-System	518

(U) 32.	EDV-Platten und Bandsystem	521
(U) 33.	Datenfernverarbeitung	522
(U) 4.	Zeiterfassung	523
(U) 5.	Rechenzentrum außer Haus	525
(U) 51.	Auswahl des Rechenzentrums	526
(U) 52.	Datenträger	526
(U) 53.	Aufgaben des Lohnbüros	527
(U) 54.	Ergebnisse der externen Abrechnung	527
V	Anmerkungen	535
W	Verzeichnis der Bilder und Tabellen	541
(W) 1.	Verzeichnis der Bilder	541
(W) 2.	Verzeichnis der Tabellen	542
X	Sachregister	547