Inhaltsverzeichnis

INHALTSVERZEICHNIS I

ABKÜRZUNGEN IV

ABBILDUNGEN V

1. GEGENSTAND DER ARBEIT 1

1.1. Ausgangssituation 1

1.2. Bisherige Forschung 2

1.2.1. Arbeiten zur Leistungsvergütung im Einzelhandel 3

1.2.2. Empirische Überprüfungen der Prinzipal-Agenten-Theorie 5

1.2.2.1. Der Effekt variabler Vergütung auf die Produktivität 5

1.2.2.2. Determinanten vorhandener Systeme (positive Leistungsfähigkeit) 7

1.2.2.3. Vorteilhaftigkeit der Prinzipal-Agenten-Theorie als Managementkonzept (normative Leistungsfähigkeit) 10

1.3. Zielsetzung 12

1.4. Wissenschaftstheoretische Ausrichtung 12

1.5. Methodische Vorgehensweise 13

2. GRUNDLAGEN 15

2.1. Vergütung 15

2.1.1. Fixe Vergütung 26

2.1.2. Variable Vergütung 27

2.1.2.1. Bemessungsgrundlagen 28

2.1.2.2. Funktion 30

2.1.2.3. Entlohnungsart 31

2.1.3. Kombinationen variabler und fixer Vergütung 32

2.2. Der deutsche Einzelhandel 32

2.2.1. Der kleine und mittelständische Schuh- und Textileinzelhandel als Teilbereich des Einzelhandels 33

2.2.2. Die Situation des deutschen Schuh- und Textileinzelhandels 38

2.2.3. Die Position des Verkäufers im Einzelhandel 41

2.3. Vergütung für Verkaufspersonal im Einzelhandel 47

2.3.1. Rahmenbedingungen der Vergütungsgestaltung im Einzelhandel 47

2.3.2. Typen der Vergütung im Schuh- und Textileinzelhandel 51

3. THEORIEN DER LEISTUNGSVERGÜTUNG 59

3.1. Verhaltenswissenschaftliche Ansätze 59

3.2. Prinzipal-Agenten-Theorie 62
3.2.1. Das Prinzipal-Agenten-Problem 64
3.2.2. Anwendungen bezüglich Arbeitsleistungen 65
3.2.3. Grenzen der Prinzipal-Agenten-Theorie 68

3.3. Theoretische Grundlagen dieser Forschungsarbeit 70
3.3.1. Situation ohne Anreizproblem 72
3.3.2. Modell zum reinen Fixlohn mit Kündigungsdrohung 73
3.3.2.1. Grundüberlegungen 73
3.3.2.2. Erweiterung auf kostenintensive Überwachungsmaßnahmen 77
3.3.3. Modell zur variablen Vergütung 78
3.3.3.1. Das Basis-LEN-Modell 78
3.3.3.2. LEN-Modell mit Multitasking 84
3.3.3.3. Überlegungen zu den Kosten variabler Vergütung im LEN-Kontext 88

4. VERKÄUFERVERGÜTUNG IM DEUTSCHEN EINZELHANDEL AUS SICHT DER PRINZIPAL-AGENTEN-THEORIE 89

4.1. Determinanten des Nutzens variabler Vergütung 89
4.1.1. Relevanzfaktoren 91
4.1.1.1. Interessendivergenz 92
4.1.1.2. Informationsasymmetrie 94
4.1.1.3. Sanktionsmöglichkeiten 95
4.1.2. Funktionale Faktoren 96
4.1.2.1. Reaktion des Outputs auf Anstrengungen der Verkäufer 96
4.1.2.2. Verlagerung von Risiken auf die Verkäufer 98
4.1.2.3. Kosten durch variable Vergütung 100
4.1.2.4. Multitasking 102
4.1.3. Substitute 106
4.1.3.1. Monitoring 106
4.1.3.2. Effizienzlöhne 108
4.1.3.3. Lohnerhöhungen und Beförderungen 109
4.1.3.4. Variable immaterielle Gratifikation 111

4.2. Die Vorhersage variabler und fixer Vergütungsanteile (positive Leistungsfähigkeit der Prinzipal-Agenten-Theorie) 113

4.3. Die Vorteilhaftigkeit der Prinzipal-Agenten-Theorie zur Vergütungssystemplanung (normative Leistungsfähigkeit) 115

5. EMPIRISCHE ÜBERPRÜFUNG **117**

5.1. Operationalisierung der Theorieaussagen **117**
5.1.1. Variablen zur Vorhersage des variablen Vergütungsanteils (positive Leistungsfähigkeit) 117
5.1.2. Variablen zur Überprüfung der Produktivitätseffekte theoriekonformen Verhaltens (normative Leistungsfähigkeit) 121

5.2. Datengrundlage **124**
5.2.1. Datengewinnung 124
5.2.2. Deskriptive Daten zur Stichprobe des Schuh- und Textileinzelhandels 125
5.2.2.1. Allgemeine Betriebsdaten 125
5.2.2.2. Daten zur Vergütung 129

5.3. Statistische Vorgehensweise **134**

5.4. Überprüfung der Einflussfaktoren auf den Anteil variabler Vergütung (positive Leistungsfähigkeit der Theorie) **136**
5.4.1. Ergebnisse 141
5.4.2. Diskussion und Zusammenfassung 148

5.5. Überprüfungen zum Zusammenhang zwischen Theoriekonformität und Produktivität (normative Leistungsfähigkeit der Theorie) **152**
5.5.1. Ergebnisse 158
5.5.2. Diskussion und Zusammenfassung 163

6. ZUSAMMENFASSUNG UND EINORDNUNG DER ERGEBNISSE **167**

LITERATURVERZEICHNIS **170**

ANHANG **183**

Abbildungen

Abb. 1: Studien zu den Einflussfaktoren auf den Anteil variabler Vergütung am Gesamtlohn 9

Abb. 2: Vergütungssysteme regeln den Austausch von Leistungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer 16

Abb. 3: Bestandteile der Gesamtleistung des Arbeitgebers 17

Abb. 4: Bemessungsgrundlagen der Vergütung 21

Abb. 5: Einflüsse auf die Arbeitnehmerleistung 22

Abb. 6: Die Auswirkungen von Leistungsmessung bei verschiedenen Vergütungstypen 24

Abb. 7: Bestandteile der Gesamtleistung des Arbeitgebers nach variablen und fixen Komponenten 25

Abb. 8: Probleme input- und outputorientierter Indikatoren 28

Abb. 9: Bemessungsgrundlagen variabler Vergütung 29

Abb. 10: Verläufe von Vergütungsfunktionen 30

Abb. 11: Betriebstypen im Textileinzelhandel 36

Abb. 12: Marktanteile der Betriebstypen im Textileinzelhandel 38

Abb. 13: Die nominale Umsatzentwicklung des Einzelhandels mit Schuhen, Textilien, Bekleidung und Lederwaren 2000 bis 2003 39

Abb. 14: Ursachen des Konzentrationsprozesses im Schuh- und Textileinzelhandel 41

Abb. 15: Die Bedeutung ausgewählter Nebenaufgaben im Textileinzelhandel 42

Abb. 16: Bedienungsqualität und Kaufentscheidungen 45

Abb. 17: Beschäftigtenstruktur im deutschen Einzelhandel 46

Abb. 18: Zusammensetzung der Personalkosten im Einzelhandel 48

Abb. 19: Hierarchiestufen und Höhe der Gesamtvergütung im Textileinzelhandel 52

Abb. 20: Kategorisierung von Bemessungsgrundlagen im Einzelhandel 57

Abb. 21: Unvollständige Verträge, Interessendivergenz und Opportunismus 66

Abb. 22: Die Beziehung zwischen Arbeitgeber, Arbeitnehmer und Leistung im Licht der Prinzipal-Agenten-Theorie 67

Abb. 23: Einflüsse auf den Nutzeneffekt variabler Vergütung 89

Abb. 24: Der theoretische Rahmen der Hypothesengenerierung 91

Abb. 25: Zusammenfassung der Theorievorhersagen zum Anteil der variablen Vergütung an der Gesamtvergütung von Verkäufern 113

Abb. 26: Kausales Modell zur Auswirkung theoriekonformen Verhaltens auf den Betriebserfolg 116

Abb. 27: Operationalisierung der Hypothesen zum Anteil der variablen Vergütung an der Gesamtvergütung 118

Abb. 28: Operationalisierung der Hypothesen hinsichtlich der Produktivitätseffekte theoriekonformen Verhaltens 123

Abb. 29: Datenquellen 125

Abb. 30: Die wirtschaftliche Situation der teilnehmenden Betriebe 127

Abb. 31: Anteile verschiedener Typen von Arbeitsverhältnissen und Ausbildungsständen in den Stichprobenbetrieben 128

Abb. 32: Anteil der Betriebe mit bestimmten Jahresumsätzen pro Vollzeitkraft 128

Abb. 33: Einkommen der Verkäufer im Verhältnis zum Durchschnittseinkommen in der Branche und Region 130

Abb. 34: Einkommen des höchstbezahlten Mitarbeiters im Verhältnis zum Einkommen des geringstbezahlten Mitarbeiters 131

Abb. 35: Fixlöhne mit Lohnerhöhungsmöglichkeit 132

Abb. 36: Bemessungsgrundlagen variabler Vergütung 133

Abb. 37: Funktionsverläufe variabler Vergütung 134

Abb. 38: Korrelationen zwischen den Variablen zu Erklärung des Anteils variabler Vergütung an der Gesamtvergütung 139

Abb. 39: Gesonderte Regressionen für verschiedene Typen von Einflüssen 141

Abb. 40: Kombinierte Regressionen für verschiedene Typen von Einflüssen 142

Abb. 41: Marginale Effekte des Gesamtmodells und Vergleich mit OLS 147

Abb. 42: Überblick: Bestätigte und widerlegte Theorieelemente 150

Abb. 43: Der Effekt der Residuenhöhe auf die Personalproduktivität 155

Abb. 44: Die Trennung theoriekonformen und nichtkonformen Verhaltens 156

Abb. 45: Anteil variabler Vergütung und Personalproduktivität 158

Abb. 46: Regressionsergebnisse zur Erklärung der Personalproduktivität durch die Residuen von Regressionen zur Prognose des variablen Vergütungsteils 159

Abb. 47: Koeffizienten der Theoriekonformität hinsichtlich einzelner Theorieaussagen 162