

Sonderdruck aus:

# Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

Leo Pusse, Wolfgang Ruppert

Mittelfristige Entwicklung der Arbeitsproduktivität  
im Handel: Tendenzen und betriebliche  
Maßnahmen

16. Jg./1983

**3**

## **Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (MittAB)**

Die MittAB verstehen sich als Forum der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Es werden Arbeiten aus all den Wissenschaftsdisziplinen veröffentlicht, die sich mit den Themen Arbeit, Arbeitsmarkt, Beruf und Qualifikation befassen. Die Veröffentlichungen in dieser Zeitschrift sollen methodisch, theoretisch und insbesondere auch empirisch zum Erkenntnisgewinn sowie zur Beratung von Öffentlichkeit und Politik beitragen. Etwa einmal jährlich erscheint ein „Schwerpunktheft“, bei dem Herausgeber und Redaktion zu einem ausgewählten Themenbereich gezielt Beiträge akquirieren.

### *Hinweise für Autorinnen und Autoren*

Das Manuskript ist in dreifacher Ausfertigung an die federführende Herausgeberin  
Frau Prof. Jutta Allmendinger, Ph. D.  
Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung  
90478 Nürnberg, Regensburger Straße 104  
zu senden.

Die Manuskripte können in deutscher oder englischer Sprache eingereicht werden, sie werden durch mindestens zwei Referees begutachtet und dürfen nicht bereits an anderer Stelle veröffentlicht oder zur Veröffentlichung vorgesehen sein.

Autorenhinweise und Angaben zur formalen Gestaltung der Manuskripte können im Internet abgerufen werden unter [http://doku.iab.de/mittab/hinweise\\_mittab.pdf](http://doku.iab.de/mittab/hinweise_mittab.pdf). Im IAB kann ein entsprechendes Merkblatt angefordert werden (Tel.: 09 11/1 79 30 23, Fax: 09 11/1 79 59 99; E-Mail: [ursula.wagner@iab.de](mailto:ursula.wagner@iab.de)).

### **Herausgeber**

Jutta Allmendinger, Ph. D., Direktorin des IAB, Professorin für Soziologie, München (federführende Herausgeberin)  
Dr. Friedrich Buttler, Professor, International Labour Office, Regionaldirektor für Europa und Zentralasien, Genf, ehem. Direktor des IAB  
Dr. Wolfgang Franz, Professor für Volkswirtschaftslehre, Mannheim  
Dr. Knut Gerlach, Professor für Politische Wirtschaftslehre und Arbeitsökonomie, Hannover  
Florian Gerster, Vorstandsvorsitzender der Bundesanstalt für Arbeit  
Dr. Christof Helberger, Professor für Volkswirtschaftslehre, TU Berlin  
Dr. Reinhard Hujer, Professor für Statistik und Ökonometrie (Empirische Wirtschaftsforschung), Frankfurt/M.  
Dr. Gerhard Kleinhenz, Professor für Volkswirtschaftslehre, Passau  
Bernhard Jagoda, Präsident a.D. der Bundesanstalt für Arbeit  
Dr. Dieter Sadowski, Professor für Betriebswirtschaftslehre, Trier

### **Begründer und frühere Mitherausgeber**

Prof. Dr. Dieter Mertens, Prof. Dr. h.c. mult. Karl Martin Bolte, Dr. Hans Büttner, Prof. Dr. Dr. Theodor Ellinger, Heinrich Franke, Prof. Dr. Harald Gerfin, Prof. Dr. Hans Kettner, Prof. Dr. Karl-August Schäffer, Dr. h.c. Josef Stingl

### **Redaktion**

Ulrike Kress, Gerd Peters, Ursula Wagner, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit (IAB), 90478 Nürnberg, Regensburger Str. 104, Telefon (09 11) 1 79 30 19, E-Mail: [ulrike.kress@iab.de](mailto:ulrike.kress@iab.de); (09 11) 1 79 30 16, E-Mail: [gerd.peters@iab.de](mailto:gerd.peters@iab.de); (09 11) 1 79 30 23, E-Mail: [ursula.wagner@iab.de](mailto:ursula.wagner@iab.de); Telefax (09 11) 1 79 59 99.

### **Rechte**

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung der Redaktion und unter genauer Quellenangabe gestattet. Es ist ohne ausdrückliche Genehmigung des Verlages nicht gestattet, fotografische Vervielfältigungen, Mikrofilme, Mikrofotos u.ä. von den Zeitschriftenheften, von einzelnen Beiträgen oder von Teilen daraus herzustellen.

### **Herstellung**

Satz und Druck: Tümmels Buchdruckerei und Verlag GmbH, Gundelfinger Straße 20, 90451 Nürnberg

### **Verlag**

W. Kohlhammer GmbH, Postanschrift: 70549 Stuttgart; Lieferanschrift: Heßbrühlstraße 69, 70565 Stuttgart; Telefon 07 11/78 63-0; Telefax 07 11/78 63-84 30; E-Mail: [waltraud.metzger@kohlhammer.de](mailto:waltraud.metzger@kohlhammer.de), Postscheckkonto Stuttgart 163 30. Girokonto Städtische Girokasse Stuttgart 2 022 309. ISSN 0340-3254

### **Bezugsbedingungen**

Die „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ erscheinen viermal jährlich. Bezugspreis: Jahresabonnement 52,- € inklusive Versandkosten; Einzelheft 14,- € zuzüglich Versandkosten. Für Studenten, Wehr- und Ersatzdienstleistende wird der Preis um 20 % ermäßigt. Bestellungen durch den Buchhandel oder direkt beim Verlag. Abbestellungen sind nur bis 3 Monate vor Jahresende möglich.

### **Zitierweise:**

MittAB = „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ (ab 1970)  
Mitt(IAB) = „Mitteilungen“ (1968 und 1969)  
In den Jahren 1968 und 1969 erschienen die „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ unter dem Titel „Mitteilungen“, herausgegeben vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit.

**Internet:** <http://www.iab.de>

# Mittelfristige Entwicklung der Arbeitsproduktivität im Handel: Tendenzen und betriebliche Maßnahmen

Leo Pusse, Wolfgang Ruppert\*)

Das IAB hat sowohl als eigenständigen Weg der Arbeitsproduktivitätsforschung als auch zur Überprüfung, Validierung und Ergänzung der übrigen diesbezüglichen Analyse- und Prognoseverfahren die schriftliche Unternehmensbefragung in Angriff genommen. Nach einer Umfrage im Winter 1980/81 bei den Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes liegen nunmehr auch für den Handel die Befragungsergebnisse über die mittelfristige Entwicklung der Arbeitsproduktivität und ihrer Einflußgrößen vor.

Die Firmen des Handels rechnen in allen Branchen für den Zeitraum 1983 – 87 mit einer Verlangsamung des jährlichen Produktivitätsfortschritts um etwa 1,5%-Punkte. Anders als üblich konnte jedoch im Handel als Maß für die Arbeitsproduktivität nicht auf die reale Produktionsleistung je Beschäftigtenstunde abgestellt werden, sondern auf den Pro-Kopf-Umsatz bei gleichbleibender Preisentwicklung, da der nominale Umsatz als die zentrale Leistungsgröße für Handelsunternehmen gilt. Aufgrund nur schwach expandierender Umsätze erwarten die Handelsfirmen im Zeitraum 1983 – 87 einen Personalabbau um insgesamt rd. 2%, wobei die Unternehmen des Großhandels eine stärkere Personalreduzierung (rd. 3%) als die Einzelhandelsfirmen (rd. 1,5%) planen.

Die Art und Rangstruktur der wichtigsten produktivitätsfördernden Maßnahmen bleiben im Zeitverlauf weitgehend konstant. Zu ihnen zählen z. B. „Erhöhung des Warenumschlags“, „Optimierung der Warenbewirtschaftung“, „verstärkter EDV-Einsatz“, „Steigerung der Qualifikation“, „Verbesserung der Lagertechnik“.

Mit der Umfrage im Handel erfolgte ein erster Einstieg in den Dienstleistungssektor. Hier scheint ebenso wie in anderen Bereichen eine weitere Ausdehnung derartiger neu in Angriff genommenen Untersuchungen erfolgversprechend zu sein, deren Güte allerdings aufgrund von Wiederholungsbefragungen überprüft werden sollte.

## Gliederung

1. Einleitung
2. Mittelfristige Entwicklung und Einflußgrößen der Arbeitsproduktivität
  - 2.1 Vorbemerkungen
  - 2.2 Berichtskreis und Methodik
    - 2.2.1 Berichtskreis
    - 2.2.2 Empirische Ermittlung der Produktivitätsentwicklung
    - 2.2.3 Empirische Ermittlung der Ertrags- und Umsatzentwicklung
    - 2.2.4 Empirische Ermittlung der Bedeutung produktivitätsfördernder Maßnahmen
  - 2.3 Empirische Ergebnisse
    - 2.3.1 Entwicklung von Produktivität, Beschäftigung und Ertrag
      - a) Entwicklungstendenzen im Groß- und Einzelhandel
      - b) Entwicklungstendenzen in einzelnen Handelszweigen
    - 2.3.2 Art und Rangstruktur produktivitätsfördernder Maßnahmen
3. Schlußbemerkung
4. Tabellarischer Anhang

## 1. Einleitung

Die Arbeitsproduktivität stellt neben ihrer Aussagekraft als Effizienzmaß (z. B. einer Volkswirtschaft, eines Wirtschaftssektors, Unternehmens, Arbeitsplatzes, Arbeitnehmers) eine Kerngröße für Projektionen des Arbeitskräftebedarfs und – bei gegebenem Arbeitskräfteangebot – der Arbeitslosigkeit dar.<sup>1)</sup> Die Prognose der Produktivitätsentwicklung bereitet jedoch erhebliche Schwierigkeiten, insbesondere weil der zukünftige Verlauf ihrer Bestimmungsgrößen wie z. B. Wirtschaftswachstum und technischer Fortschritt nicht nur relativ unsicher, sondern häufig kontrovers vorausgeschätzt wird. Sowohl als eigenständigen Weg als auch zur Ergänzung und Validierung bisheriger Forschungsinstrumente<sup>2)</sup> (z. B. intrasektoraler Analogieschluß, ökonomische Erklärungssätze) hat das IAB 1980 die *Befragung* von Unternehmen als ein neues Verfahren der Produktivitätsforschung in Angriff genommen. Dabei sollen die Umfrageteilnehmer Auskunft erteilen über:

- die mittelfristige Produktivitätsentwicklung in Vergangenheit und Zukunft,
- die Art und Bedeutung betrieblicher Maßnahmen zur Produktivitätsförderung in Vergangenheit und Zukunft.

Wenn auch dem Umfrageverfahren vor den übrigen Analyse- und Prognoseinstrumenten kein grundsätzlicher Vorrang einzuräumen ist, erleichtern die Befragungsergebnisse sicherlich eine bessere Früherkennung mittelfristiger Entwicklungstendenzen im zukünftigen Produktivitätsverlauf. Sie liefern in der Regel zusätzliche Erkenntnisse über die Bestimmungsgründe der Produktivitätsentwicklung in Vergangenheit und Zukunft, die auch zur Plausibilitätskontrolle und Verbesserung der ökonometrischen Schätzungen von produktions- und preistheoretischen Erklärungsfunktionen führen.

\*) Dr. rer. pol. Leo Pusse ist wiss. Mitarbeiter im IAB, Dipl.-Kaufmann Wolfgang Ruppert ist wiss. Mitarbeiter im Ifo-Institut für Wirtschaftsforschung, München. Der Beitrag liegt in der alleinigen Verantwortung der Autoren.

<sup>1)</sup> Vgl. Klauer, W., Der methodische Ansatz des IAB zur längerfristigen Vorausschätzung des Arbeitsmarktes, in: Mertens, D. (Hrsg.), Konzepte der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Eine Forschungsinventur des IAB, BeitrAB 70, Nürnberg 1982, S. 173 ff.

<sup>2)</sup> Vgl. Pusse, L., Konzepte der Arbeitsproduktivitätsforschung im IAB, in: Mertens, D. (Hrsg.) ... S. 182 ff.

Erste Erfahrungen mit einer Produktivitätsumfrage wurden im verarbeitenden Gewerbe gesammelt: im Auftrag der BA führte das Ifo-Institut, München in enger Zusammenarbeit mit dem IAB im Dezember 1980 und Januar 1981 bei einem repräsentativen Querschnitt der Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes eine schriftliche Erhebung zur Entwicklungstendenz der Arbeitsproduktivität im Zeitraum 1981 – 85 im Vergleich zu 1976 – 80 und zu Art und Bedeutung produktivitätsfördernder Maßnahmen in beiden Zeiträumen durch.<sup>3)</sup>

Als wichtigstes *Resultat* der Produktivitätsbefragung kristallisierte sich heraus, daß sich nach Meinung der Unternehmen das jährliche Produktivitätswachstum im Zeitraum 1981-85 gegenüber 1977-80 um etwa einen halben %-Punkt auf 3,2% *verlangsamten* wird.

Tatsächlich hat sich der Produktivitätsfortschritt bisher noch mehr verlangsamt als erwartet. Er lag in den Jahren 1981 – 82 bei 2,3% und dürfte im Zeitraum 1981 – 83 mit ca. 2,5% um etwa 1%-Punkt unter dem Tempo des Zeitraumes 1977-80 liegen. Allerdings könnte der sich anbahnende Aufschwung wieder zu höheren Raten führen, die die stärkere Verlangsamung der jüngsten Vergangenheit kompensieren.

Nunmehr liegen auch die Ergebnisse einer im Handel durchgeführten Produktivitätsumfrage vor.

## 2. Mittelfristige Entwicklung und Einflußgrößen der Arbeitsproduktivität

### 2.1 Vorbemerkungen

Im Herbst 1982 führte das Ifo-Institut im Auftrag der BA im Rahmen des IAB-Projektes 1-263 eine schriftliche Erhebung zur Produktivitätsentwicklung im Groß- und Einzelhandel durch. Mit dieser Umfrage bei den Teilnehmern des Ifo-Konjunkturtests gelang ein erster Einstieg in die Analyse und Prognose des Arbeitsproduktivitätsverlaufs sowie seiner Bestimmungsgründe im Dienstleistungssektor. Über die Entwicklung in diesem Wirtschaftsbereich, der einen bedeutenden Beschäftigtenanteil (1980: Handel 13%, gesamter tertiärer Sektor rd. 50%) repräsentiert, werden widersprüchliche Voraussagen abgegeben, nicht zuletzt aufgrund sehr unvollständiger statistischer Informationen.

Mit der Ifo-Befragung wurde darauf abgezielt,

- die Entwicklungstendenz der Arbeitsproduktivität im Groß- und Einzelhandel im Zeitraum 1983 – 1987 gegenüber dem Vergleichszeitraum 1978 – 1982 abzuschätzen und
- die Bedeutung von Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsproduktivität in den Jahren 1978 -1982 und 1983 – 1987 zu analysieren und Anhaltspunkte dafür zu gewinnen, ob die Rangstruktur solcher Maßnahmen im Zeitablauf Änderungen unterliegt.

<sup>3)</sup> Vgl. Pusse, L., K. Ch. Röthlingshöfer, W. Ruppert, Mittelfristige Entwicklung der Arbeitsproduktivität: Tendenzen und betriebliche Maßnahmen, in: MittAB 4/1981, S. 415 ff. sowie dieselben, Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitsproduktivität und mittelfristige Entwicklungstendenzen. Ergebnisse einer repräsentativen Befragung im verarbeitenden Gewerbe, in: Ifo-Schnelldienst 17-18/82, S. 41 ff.

<sup>4)</sup> Vgl. Pusse, L., K. Ch. Röthlingshöfer, W. Ruppert, a. a. O., S. 416-417.

Zusätzlich sollten Informationen über die von den Unternehmen erwarteten Tendenzen hinsichtlich Beschäftigung, Umsatz und Ertrag gewonnen werden.

### 2.2 Berichtskreis und Methodik

#### 2.2.1 Berichtskreis

Die Befragung erfolgte in schriftlicher Form bei Unternehmen des Groß- und Einzelhandels, die sich regelmäßig am Ifo-Konjunkturtest beteiligen. Dieser Berichtskreis zeichnet sich – wie die anderen Ifo-Berichtskreise – durch einen in seiner Größe und Zusammensetzung auch über einen längeren Zeitraum hinweg relativ konstanten Teilnehmerkreis aus und ist ein repräsentativer Querschnitt bundesdeutscher Handelsunternehmen mit mehr als 250 000 DM Jahresumsatz. Von den an das Ifo-Institut zurückgesandten Fragebögen waren 1209 auswertbar. Die Rücklaufquote war mit rd. 35% etwa genauso hoch wie in der vorangegangenen Erhebung im verarbeitenden Gewerbe.

Bei der Aggregation der Einzelangaben wurde grundsätzlich sichergestellt, daß etwaige schiefe oder verzerrte Strukturen in der Zusammensetzung der Unternehmen nach Größenklassen und Branchen (Non-response-Problem) durch entsprechende Korrekturfaktoren den Verteilungen lt. amtlicher Statistik angeglichen wurden.<sup>4)</sup>

#### 2.2.2 Empirische Ermittlung der Produktivitätsentwicklung

Analog zu der im Winter 1980/81 durchgeführten Erhebung im verarbeitenden Gewerbe wurden auch den Handelsunternehmen zwei Fragestellungen – eine qualitative und eine quantitative – zur Produktivitätsentwicklung vorgelegt. Während mit der qualitativen Frage lediglich die tendenzielle Veränderung der Arbeitsproduktivität in Erfahrung gebracht werden sollte, war die quantitative Fragestellung direkt auf jährliche Veränderungsraten-Durchschnittswerte für die Jahre 1978 – 1982 bzw. 1983 – 1987 abgestellt (vgl. Fragebogen im Anhang).

Hierzu konnte jedoch nicht entsprechend der allgemeinen Produktivitätsdefinition auf die reale Produktionsleistung je Arbeitsstunde abgestellt werden, sondern auf die im Handel übliche Leistungsgröße, den *nominalen Umsatz je Vollzeitbeschäftigten*. Da sich außerdem lediglich die Ausschaltung von Preisschwankungen um den Trend als praktikabel erwies, wurde für die Zukunft *gleiche Preisentwicklung wie in der Vergangenheit* unterstellt, d. h. die „Inflationsrate“ des Handels wurde konstant gehalten.

Damit wurde als Produktivität eine *Nominalgröße* ermittelt: Arbeitsproduktivität *incl. konstantem Preiseffekt*. Insbesondere die Interpretation von Niveauewerten und Wachstumsraten dieser *nominalen Produktivität* ist im Lichte ihrer Definition vorzunehmen. Erst durch die Bildung von Veränderungen und Differenzen eliminiert sich der Effekt einer gleichbleibenden Preisentwicklung, so daß nach diesen Transformationen direkte Aussagen über die reale Produktivität im üblichen Sinne vorliegen. Die Heranziehung des *Umsatzes* als Zählergröße des Quotienten Arbeitsproduktivität dürfte dagegen auf einzelwirtschaftlicher Ebene einer adäquaten Produktivitätsmessung nicht widersprechen, wenn Produktivität als reale Produktion pro Arbeitseinheit und Umsatz als verkaufter Produktionswert gesehen wird – dies vor allem bei längerfristiger Betrachtungsweise.

Bei der qualitativen Fragestellung waren folgende fünf Antwortmöglichkeiten vorgegeben:

„Der Umsatz je Vollzeitbeschäftigten wird bei uns – gleiche Preisentwicklung wie in der Vergangenheit unterstellt – im Durchschnitt der nächsten 5 Jahre (1983-1987) – verglichen mit dem Durchschnitt in den letzten 5 Jahren (1978 – 1982) -

- schneller als bisher zunehmen
- etwa im bisherigen Ausmaß zunehmen
- in geringerem Maße zunehmen
- in etwa gleichbleiben
- eher zurückgehen.“

Den auf diese fünf Kategorien sich verteilenden Antworten wurden Noten von 1 (schneller als bisher zunehmen) bis 5 (eher zurückgehen) zugeordnet und anschließend das gewogene arithmetische Mittel gebildet. Eine zunehmende bzw. abnehmende Arbeitsproduktivität liegt damit im Bereich kleiner als 4 bzw. größer als 4 mit den möglichen Abstufungen, wie sie laut Fragestellung vorgegeben waren. Der Wert 4 bedeutet eine gleichbleibende Arbeitsproduktivität.

### 2.2.3 Empirische Ermittlung der Ertrags- und Umsatzentwicklung

Aussagen zur künftigen Produktivitätsentwicklung konnten - da die Arbeitsproduktivität als Umsatz je Vollzeitbeschäftigten definiert war – von den Unternehmen nur dann getroffen werden, wenn konkrete Pläne und Erwartungen hinsichtlich der Beschäftigungsentwicklung sowie über Umsatz- und Ertragsverlauf in die Überlegungen mit einbezogen wurden. Aus diesem Grunde nahm man in den Fragenkatalog entsprechende Fragestellungen mit auf. Diese lieferten für die Analyse nicht nur wertvolle zusätzliche Informationen, sondern ließen – wenn auch nur in begrenztem Maße – Rückschlüsse auf die Plausibilität der Angaben zur Produktivitätsentwicklung zu.

Die Erwartungsvariablen für die Ertrags- und Umsatzentwicklung waren ebenfalls ordinal skaliert wie die qualitative Produktivitätsvariable. Die entsprechende Fragestellung lautete:

„Wie wird sich der Ertrag (Gewinn vor Steuern) und der Umsatz ihres Unternehmens aus heutiger Sicht im Durchschnitt der nächsten 5 Jahre (1983 – 1987) – verglichen mit der Situation im Durchschnitt der vergangenen 5 Jahre (1978-1982) – nach ihrer Einschätzung verändern:

- deutlich zunehmen
- etwas zunehmen
- etwa gleichbleiben
- etwas abnehmen
- deutlich abnehmen.“

Auch hier wurden den einzelnen Antworten Werte von 1 (deutlich zunehmen) bis 5 (deutlich abnehmen) zugeordnet und dann das gewogene arithmetische Mittel berechnet.

Da die einzelnen Firmenmeldungen zu diesen Fragestellungen mit Hilfe des Umsatzkonzepts, in dem die Unternehmensgröße und dementsprechend das Umsatzvolumen berücksichtigt wird, aggregiert wurden, war auch gewährleistet, daß der quantitative Gehalt der Einzelangaben zumindest in der richtigen Größenordnung in das Aggregatsergebnis einging.

### 2.2.4 Empirische Ermittlung der Bedeutung produktivitätsfördernder Maßnahmen

In Analogie zur Befragung im verarbeitenden Gewerbe standen auch den Unternehmen des Handels für die Aufstellung einer Rangfolge der wichtigsten produktivitätsfördernden

Maßnahmen in den Zeiträumen 1978 – 82 sowie 1983 – 87 die Antwortkategorien „an 1. Stelle“, „an 2. Stelle“ sowie „auch noch an wichtiger Stelle“ zur Verfügung. Die verschiedenen Antwortmöglichkeiten für jede einzelne Maßnahme wurden nach demselben Prinzip wie in der damaligen Auswertung jeweils zu einer Beurteilungskennziffer mit einem Wertebereich von 0 bis 100 zusammengefaßt.<sup>5)</sup>

Die Beurteilungskennziffer 100 bedeutet, daß bei *allen* Umfrageteilnehmern die betreffende Maßnahme an erster Stelle zur Verbesserung der Arbeitsproduktivität stand. Hohe Kennziffern sind demzufolge so zu interpretieren, daß den betreffenden Maßnahmen eine große Relevanz für den Produktivitätsfortschritt zukommt, entsprechendes gilt umgekehrt für niedrige Bewertungskennziffern.

## 2.3 Empirische Ergebnisse

### 2.3.1 Entwicklung von Produktivität, Beschäftigung und Ertrag

#### a) Entwicklungstendenzen im Groß- und Einzelhandel

Während technologisch induzierte Rationalisierungsmaßnahmen auch im Handel eine Substitution von Arbeit durch Kapital bedeuten und somit zu einem beschleunigten Wachstum der Produktivität mit entsprechenden Konsequenzen für die Zahl der Arbeitsplätze führen können, erwarten die Unternehmen des *Handels insgesamt* eine *Abschwächung* der jährlichen Wachstumsrate der Arbeitsproduktivität um rd. 1,5%-Punkte. Die Firmen rechnen - gleichbleibende Preisentwicklung unterstellt – mit einem Rückgang der jahresdurchschnittlichen Wachstumsrate des Umsatzes je Beschäftigten von 5,6% (1978 – 82) auf 4,2% (1983-87).

Bereinigt man diese Zahlen um die durchschnittlich-jährliche Steigerung der Handelspreise im Zeitraum 1978 – 1982 von rd. 5%, ergeben sich demnach für die realen Pro-Kopf-Umsätze jährliche Veränderungsrate von rd. -1% (1983 – 1987) und rd. 0,5% (1978 – 1982).<sup>6)</sup>

Eine Verlangsamung in der Arbeitsproduktivitätsentwicklung erwarten sowohl der Einzelhandel als auch der Großhandel. Im *Großhandel* wird mit einer Abnahme der jährlichen Zuwachsrate des nominalen Pro-Kopf-Umsatzes von 7,1% im Zeitraum 1978-1982 auf 5,4% im Zeitraum 1983 – 1987 gerechnet, im *Einzelhandel* von 6,8% auf 5%. Überträgt man diese Veränderungen proportional auf die Pro-Kopf-Umsätze nach der amtlichen Statistik, so reduzieren sich hier die Wachstumsraten von vorher 5,5 auf 4,2% bzw. von 5,9 auf 4,3%. Real betrügen sie dann 1983 – 1987 jeweils rd. -0,5%.

Die Gegenüberstellung der Daten aus amtlicher Statistik und Erhebung zeigt für die Vergangenheit (1978 – 1982) eine relativ gute Übereinstimmung in den Veränderungsrate der Pro-Kopf-Umsätze (vgl. Tab. 1). Die Abweichungen der Umfrageergebnisse von 1,6 bzw. 0,9%-Punkten im Groß- bzw. Einzelhandel gegenüber den amtlichen Werten sind u. a. darauf zurückzuführen, daß in der Umfrage die Arbeitsproduktivität als Umsatz je *Vollzeitbeschäftigten* definiert war, die Vergleichszahlen aus der Statistik nur auf der Basis von Umsatz je *Beschäftigten* berechnet werden konnten.

Auf eine Verlangsamung im weiteren Anstieg der Arbeitsproduktivität deutet auch die Beantwortung der qualitativen Fragestellung zur Entwicklungstendenz des Pro-Kopf-

<sup>5)</sup> Vgl. ebenda, S. 418

<sup>6)</sup> Zum Vergleich: Reales Bruttoinlandsprodukt je Erwerbstätigen im Handel 1978-81: + 0,1% p.a.

Tabelle 1: Entwicklungstendenzen des Pro-Kopf-Umsatzes

	Einheit	Großhandel	Einzelhandel	Handel insgesamt
<i>Jahresdurchschnitt</i>				
1978–1982				
amtl. Statistik <sup>a)</sup>	%	5,5	5,9	5,6
Erhebung <sup>b)</sup>		7,1	6,8	7,0
<i>Entwicklung 1983–1987 lt. Erhebung</i>				
– Jahresdurchschnitt <sup>c)</sup>	%	5,4	5,0	5,3
(quant. Fragestellung)				
– Entwicklungstendenz <sup>d)</sup>	Bewertungs-note	2,7	2,7	2,7
1983–1987/1978–1982				
<i>Jahresdurchschnitt 1983–1987 geschätzt<sup>e)</sup></i>				
	%	4,2	4,3	4,2
<i>Geschätzte Differenz der durchschnittlichen Zuwachsraten 1983–1987 gegenüber 1978–1982<sup>f)</sup></i>				
	%-Punkte	-1,3	-1,6	-1,4

- a) Veränderung des nominalen Umsatzes je Beschäftigten in %.
- b) Veränderung des nominalen Umsatzes je Vollzeitbeschäftigten in %.
- c) Veränderung des Umsatzes je Vollzeitbeschäftigten in %, gleiche Preisentwicklung wie in der Vergangenheit unterstellt.
- d) Entwicklung des Umsatzes je Vollzeitbeschäftigten – gleiche Preisentwicklung wie in der Vergangenheit unterstellt – im Durchschnitt des Zeitraumes 1983–1987 verglichen mit dem Durchschnitt des Zeitraumes 1978–1982. Mittelwerte der Firmenmeldungen: 1 = schneller als bisher zunehmen, 2 = etwa im bisherigen Ausmaß zunehmen, 3 = in geringem Maße zunehmen, 4 = in etwa gleichbleiben, 5 = eher zurückgehen.
- e) Veränderung des Umsatzes je Beschäftigten in %, gleiche Preisentwicklung wie in der Vergangenheit unterstellt.
- f) Bezogen auf den Umsatz je Beschäftigten, gleiche Preisentwicklung wie in der Vergangenheit unterstellt.

Quelle: Ifo-Erhebung zur Arbeitsproduktivität im Groß- und Einzelhandel 1982.

Umsatzes hin (vgl. „Noten“ in Tab. 1). Die hier vorliegenden Ergebnisse unterstützen somit die quantitativen Aussagen der befragten Unternehmen.

Da die befragten Unternehmen zum Erhebungszeitpunkt für die Jahre 1983 – 1987 mit nur noch schwach expandierenden Umsätzen rechneten, ist bei der vorausgeschätzten Entwicklung des Pro-Kopf-Umsatzes eine *Personalverminderung* zu erwarten (vgl. Tab. 2). So planen die Unternehmen des Großhandels, ihren Personalbestand in den nächsten fünf Jahren um *insgesamt* rund 3% zu reduzieren (1978 – 1982 ca. ± 0). Für die Einzelhandelsunternehmen liegt der entsprechende Wert zwischen 1% und 2% (1978 – 1982 ca. 5%). Der Großhandel scheint im Personalbereich den Abbau nachzuholen, den der Einzelhandel 1981 und 1982 zum Teil schon realisiert hat. Der Handel insgesamt plant demnach im Zeitraum 1983 – 87 einen weiteren Personalabbau um rd. 2%, das wären rd. 60 000 bis 70 000 Personen.

Angesichts der von den Unternehmen erwarteten mäßigen Umsatzentwicklung und der im Verhältnis dazu relativ zurückhaltenden Planvorgaben hinsichtlich des Personalabbaus, scheint auch unter diesen Gesichtspunkten die zum

Tabelle 2: Entwicklungstendenzen von Beschäftigung, Umsatz und Ertrag

	Einheit	Großhandel	Einzelhandel	Handel insgesamt
<i>Zahl der Beschäftigten<sup>a)</sup></i>				
	%	-3,1	-1,6	-2,1
<i>Umsatz<sup>b)</sup></i>				
	Bewertungs-note	2,7	2,7	2,7
<i>Ertrag</i>				
	Bewertungs-note	3,4	3,5	3,4

a) Veränderung im Zeitraum 1983–1987 insgesamt in % (Teilzeitkräfte auf Vollzeitkräfte umgerechnet).

b) Veränderung von Umsatz bzw. Ertrag im Durchschnitt des Zeitraumes 1983–1987 gegenüber der Situation im Durchschnitt des Zeitraumes 1978–1982; Mittelwerte der Firmenmeldungen: 1 = deutlich zunehmen, 2 = etwas zunehmen, 3 = gleichbleiben, 4 = etwas abnehmen, 5 = deutlich abnehmen

Quelle: Ifo-Erhebung zur Arbeitsproduktivität im Groß- und Einzelhandel 1982.

Ausdruck gebrachte Verlangsamung im Anstieg der Pro-Kopf-Umsätze bzw. Personalproduktivität plausibel zu sein. Entsprechende Konsequenzen zeichnen sich in den *Ertragsersparungen* ab: Für den Zeitraum 1983 – 1987 rechnet man im Groß- und Einzelhandel mit einer Verschlechterung der Erträge (vgl. Tab. 2).

#### b) Entwicklungstendenzen in einzelnen Handelszweigen

In allen in die Untersuchung einbezogenen Groß- und Einzelhandelsbranchen rechnen die Firmen im Durchschnitt mit einer mehr oder minder stark ausgeprägten *Abschwächung im Produktivitätsfortschritt, d. h. im Wachstum des Pro-Kopf-Umsatzes bei unveränderter Preisentwicklung*. Die mittlere Note für die Entwicklungstendenz der Arbeitsproduktivität liegt zwischen den Werten 2 („etwa im bisherigen Ausmaß zunehmen“) und 3 („in geringerem Maße zunehmen als bisher“). Die relativ stärkste Abschwächung erwarten die Unternehmen im Großhandel mit feinmechanischen und optischen Erzeugnissen sowie im Großhandel mit technischen Chemikalien, Rohdrogen, Kautschuk usw. Entsprechendes gilt auch für den Fahrzeugeinzelhandel (jeweils „Note“ 3, vgl. Tab. 3). Dabei ist jedoch zu berücksichtigen, daß die jährliche Produktivitätsrate im Vergleichszeitraum 1978 – 1982 in den genannten Handelszweigen ein unterschiedliches Niveau aufwies. Sollten sich die Erwartungen in diesen Bereichen erfüllen, so würden der Großhandel mit feinmechanischen und optischen Erzeugnissen sowie der Fahrzeugeinzelhandel bei schon mäßigen Produktivitätsfortschritten in der Vergangenheit in den kommenden fünf Jahren nur noch geringe Steigerungsraten erzielen, während der Großhandel mit technischen Chemikalien, Rohdrogen, Kautschuk trotz starker Verlangsamung in der Zuwachsraten voraussichtlich immer noch überdurchschnittlich hohe Produktivitätsfortschritte aufweisen würde.

Hinsichtlich der Gesamtumsatzerwartungen weisen die nach Branchen differenzierten Ergebnisse darauf hin, daß generell mit keiner deutlichen Umsatzexpansion gerechnet wird. Nach Einschätzung der Unternehmen sind im allgemeinen etwa gleichbleibende bis nur schwach expandierende Umsätze zu erwarten. Relativ am günstigsten schneiden hier im Vergleich zur jeweiligen Entwicklung im Zeitraum 1978–1982 der Großhandel mit Getreide, Futter- und Düngemitteln, Tieren (Landhandel), der Großhandel mit Nahrungsmitteln, Getränken, Tabakwaren und der Groß-

handel mit Papier, Pappe, Schreibwaren ab. Im Einzelhandel trifft dies auf die Branchen Nahrungs- und Genußmittel, Papierwaren, Druckerzeugnisse, Büromaschinen und den Handel mit sonstigen Waren zu.

Im Zusammenhang mit der voraussichtlich geringen Zunahme des Umsatzvolumens werden entsprechende Reaktionen im Personalbereich notwendig werden. In beinahe allen Branchen ist ein Beschäftigtenabbau geplant, insbesondere im Landhandel und im Großhandel mit Erzen, Stahl, NE-Metallen sowie mit Papier, Pappe, Schreibwaren. Im Einzelhandel ist ein überdurchschnittlich hoher Beschäftigtenabbau in den Bereichen Fahrzeuge, Fahrzeugteile und -reifen, Einrichtungsgegenstände, elektrotechnische Erzeugnisse sowie im Einzelhandel mit sonstigen Waren vorgesehen.

Gegenüber dem Zeitraum 1978 -1982 ist auch auf Branchenebene mit keiner Verbesserung der Ertragssituation zu rechnen. Im Durchschnitt gehen die Erwartungen

**Tabelle 3: Entwicklungstendenzen in den Handelszweigen**

	Zahl der Beschäftigten <sup>a)</sup>	Umsatz <sup>b)</sup>	Ertrag <sup>b)</sup>	Arbeitsproduktivität <sup>c)</sup>
	(%)	(Note)	(Note)	(Note)
<b>Großhandel mit . . .</b>				
- Getreide . . .	-7,2	2,2	3,1	2,5
- Erzen, Stahl . . .	-5,2	2,7	3,3	2,7
- Holz, Baustoffen . . .	-3,0	3,1	3,8	2,8
- Nahrungsmitteln . . .	-2,5	2,5	3,5	2,8
- Textilien . . .	-2,6	3,0	3,4	2,8
- Metallwaren . . .	-3,0	2,8	3,6	2,7
- feinmech. Erzeug.	+1,6	2,8	3,4	3,0
- Fahrzeugen . . .	-1,6	2,8	3,3	2,9
- techn. Chemikalien	-2,7	2,8	3,4	3,0
- Papier . . .	-4,2	2,6	3,4	2,5
<b>- Insgesamt</b>	<b>-3,1</b>	<b>2,7</b>	<b>3,4</b>	<b>2,7</b>
<b>Einzelhandel mit . . .</b>				
- Nahrungsmitteln . . .	+4,1	2,5	3,6	2,4
- Textilien . . .	-2,1	2,8	3,6	2,9
- Einrichtungsgegenständen . . .	-3,8	2,9	3,3	2,8
- elektrotechn. Erzeug.	-3,2	2,7	3,3	2,9
- Papierwaren . . .	-1,5	2,6	3,5	2,9
- Fahrzeugen . . .	-4,4	2,9	3,6	3,0
- sonst. Waren . . .	-3,1	2,4	2,9	2,4
<b>Insgesamt</b>	<b>-1,6</b>	<b>2,7</b>	<b>3,5</b>	<b>2,7</b>
<b>Handel insgesamt</b>	<b>-2,1</b>	<b>2,7</b>	<b>3,4</b>	<b>2,7</b>

- a) Veränderung im Zeitraum 1983-1987 in % (Teilzeitkräfte auf Vollzeitkräfte umgerechnet)
- b) Veränderung von Umsatz bzw. Ertrag im Durchschnitt des Zeitraumes 1983-1987 gegenüber der Situation im Durchschnitt des Zeitraumes 1978-1982  
Mittelwerte der Firmenmeldungen: 1 = deutlich zunehmen, 2 = etwas zunehmen, 3 = gleichbleiben, 4 = etwas abnehmen, 5 = deutlich abnehmen.
- c) Entwicklung des Umsatzes je Vollzeitbeschäftigten - gleiche Preisentwicklung wie in der Vergangenheit unterstellt - im Durchschnitt des Zeitraumes 1983-1987 verglichen mit dem Durchschnitt des Zeitraumes 1978-1982.  
Mittelwerte der Firmenmeldungen: 1 = schneller als bisher zunehmen, 2 = etwa im bisherigen Ausmaß zunehmen, 3 = in geringerem Maße zunehmen, 4 = in etwa gleichbleiben, 5 = eher zurückgehen.
- Quelle: Ifo-Erhebung zur Arbeitsproduktivität im Groß- und Einzelhandel 1982.

<sup>7)</sup> Zur Bedeutung dieses Ergebnisses, insbesondere im Hinblick auf die ökonomische Schätzung produktions- und preistheoretischer Erklärungsfunktionen vgl. Pusse, L., . . . , a.a.O., S. 419-420

der Firmen von gleichbleibenden bis sich verschlechternden Erträgen aus (vgl. Tab. 3).

### 2.3.2 Art und Rangstruktur produktivitätsfördernder Maßnahmen

Ebenfalls analog zur Produktivitätsbefragung im verarbeitenden Gewerbe wurde bei den Handelsunternehmen Art und Bedeutung produktivitätsfördernder Maßnahmen - genauer: Maßnahmen zur Steigerung des Pro-Kopf-Umsatzes bei konstanten Preissteigerungen - erfragt, um insbesondere auf Änderungen in der Rangskala dieser Maßnahmen schließen zu können. Grundlage dafür sind die zu *Bewertungskennziffern* (vgl. Punkt 2.2.4 sowie Tabellen 4-7 im Anhang) zusammengefaßten Einzelantworten der Umfrageteilnehmer.

Im Groß- bzw. Einzelhandel konnten folgende - nach der Höhe der Bewertungskennziffern geordnete - Rangstrukturen der zehn wichtigsten Maßnahmen zur Erhöhung des Pro-Kopf-Umsatzes ermittelt werden:

<i>Großhandel</i>	
1978-1982	1983-1987
1. Erhöhung des Warenumschlages	Erhöhung des Warenumschlages
2. Verstärkter Einsatz der EDV	Optimierung der Warenbewirtschaftung
3. Optimierung der Warenbewirtschaftung	Verstärkter Einsatz der EDV
4. Steigerung der Qualifikation	Steigerung der Qualifikation
5. Verbesserung der Lagertechnik	EDV im Lager
6. Personaleinsparung	Personaleinsparung
7. Neue Fachsortimente <sup>*</sup> )	Werbung
8. Motivationsanreize	Verbesserung der Lagertechnik
9. Modernisierung des Fuhrparks <sup>*</sup> )	Verbesserung des Informationsflusses <sup>*</sup> )
10. EDV im Lager, Werbung <sup>1)</sup> )	Motivationsanreize
<i>Einzelhandel</i>	
1978-1982	1983-1987
1. Erhöhung des Warenumschlages	Erhöhung des Warenumschlages
2. Steigerung der Qualifikation	Optimierung der Warenbewirtschaftung
3. Werbung	Steigerung der Qualifikation
4. Verstärkter Einsatz der EDV	Werbung
5. Optimierung der Warenbewirtschaftung	Verstärkter Einsatz der EDV
6. Motivationsanreize <sup>*</sup> )	Verstärkte Fachbedienung
7. Verbesserung des Informationsflusses <sup>*</sup> )	Sonderaktionen
8. Sonderaktionen	EDV im Lager
9. Verstärkte Fachbedienung	Verbesserung der Lagertechnik <sup>*</sup> )
10. Neue Fachsortimente, EDV im Lager <sup>1)</sup> )	Personaleinsparung <sup>*</sup> ), Neue Fachsortimente <sup>1)</sup> )

<sup>\*</sup>) Maßnahme im Vergleichszeitraum nicht unter den ersten 10 Maßnahmen  
<sup>1)</sup> Die beiden an 10. Stelle aufgeführten Maßnahmen besitzen die gleiche Bewertungskennziffer

Die Rangstrukturen zeigen, daß die Unternehmen im großen und ganzen auch in den kommenden fünf Jahren an den Maßnahmen festhalten, denen sie schon im Zeitraum 1978 - 1982 eine hohe Priorität eingeräumt haben.<sup>7)</sup>

Im *Großhandel* werden künftig lediglich die Modernisierung des Fuhrparks und die Aufnahme neuer Fachsortimente nicht mehr unter den am höchsten bewerteten Maßnahmen vertreten sein, verstärkte Werbeaktivitäten und eine bessere Steuerung des Informationsflusses zwischen Geschäftsleitung und Mitarbeitern rücken dafür auf. Nach wie vor an der Spitze der Rangfolge steht auch in Zukunft die Erhöhung des Warenumschs. Die Unternehmen des Großhandels wollen bei der weiteren Verfolgung dieser Maßnahme gleichzeitig mit ähnlich hoher Intensität die Optimierung der Warenbewirtschaftung vorantreiben. Auch dem Einsatz der EDV wird eine etwa genauso große Bedeutung wie in der Vergangenheit zugemessen, intensivere Anstrengungen als bisher zeichnen sich dabei im Lagerbereich ab. Einen nach wie vor hohen Stellenwert hat für die Testteilnehmer in den kommenden fünf Jahren die Qualifikationssteigerung der Belegschaft, während z. B. der verstärkte Einsatz von Teilzeit- und Aushilfskräften sowie von Überstunden weiterhin nur in geringem Umfang als produktivitätssteigernde Maßnahmen angesehen werden (vgl. Tab. 5). Personaleinsparungen behalten dagegen für den Zeitraum 1983 – 1987 unverändert einen mittleren Platz in der Spitzengruppe der favorisierten Maßnahmen.

Im *Einzelhandel* bestehen die wesentlichen Unterschiede zum Großhandel darin, daß im Bereich Marketing neben erhöhten Werbeaktivitäten zusätzlich eine verstärkte Fachbedienungs-/beratung sowie Sonderaktionen und Verkaufsförderung mit relativ großem Gewicht zur Steigerung des

Pro-Kopf-Umsatzes und damit der Arbeitsproduktivität herangezogen werden. Auch im Einzelhandel halten die Unternehmen in den kommenden fünf Jahren an den Maßnahmen fest, denen sie schon im Zeitraum 1978 – 1982 eine hohe Priorität eingeräumt haben. Aus dieser Spitzengruppe fallen künftig lediglich verstärkte Motivationsanreize für die Belegschaft sowie Maßnahmen zur Verbesserung des Informationsflusses heraus, sie werden dafür durch Maßnahmen, die auf eine Optimierung der bisherigen Lagertechnik abzielen sowie durch Rationalisierungen im Personalbereich abgelöst. Die zuletzt genannte Maßnahme dürfte – gemessen an der Höhe der Bewertungskennziffer – in Zukunft ein ähnlich hohes Gewicht für Produktivitätssteigerungen haben wie in der Vergangenheit, allerdings nicht in dem Ausmaß wie im Großhandel. Der Erhöhung der Warenumschlagsgeschwindigkeit in Verbindung mit einer Optimierung der Warenbewirtschaftung wollen die Unternehmen die höchste Priorität einräumen. Der Einsatz der EDV wird voraussichtlich nicht mit derselben Intensität vorangetrieben werden wie im Großhandel, dies trifft auch für die Nutzung der EDV im Lager zu.

Wichtig erscheint der Hinweis, daß nicht bei allen Unternehmen, die die Maßnahme Personaleinsparung genannt haben, diese Rationalisierungsbemühungen im Personalsektor auch per saldo zu einem Personalrückgang führen. Ins Auge gefaßt werden beispielsweise Personalreduzierungen in Teilbereichen, die andernorts kompensiert werden, oder nur ein relativer Personalabbau, gemessen an der Umsatz-

**Übersicht 1: Branchenspezifische Unterschiede im Maßnahmenbündel zur Steigerung der Arbeitsproduktivität<sup>1)</sup> im Zeitraum 1983–1987 (im Vergleich zur Gruppe der zehn wichtigsten Maßnahmen im Großhandel insgesamt)**

Wirtschaftszweig: Großhandel mit . . .	I fehlende Maßnahmen	II alternative Maßnahmen
. . . Getreide, Futter- und Düngemitteln, Tieren	EDV im Lager, Werbung, Verbesserung des Informationsflusses, Motivationsanreize	Schließung von Filialen, verstärkte Fachbedienungs, neue Lagerorganisation, höherwertige Produkte, Erweiterung am bisherigen Standort
. . . Erzen, Stahl, NE-Metallen usw.	Motivationsanreize	Höherwertige Produkte
. . . Holz, Baustoffen, Installationsbedarf	Personaleinsparungen, Verbesserung des Informationsflusses, Motivationsanreize	Neue Fachsortimente, verstärkte Fachbedienungs, höherwertige Produkte
. . . Nahrungsmitteln, Getränken, Tabakwaren	Verbesserung des Informationsflusses	Bedarfsgerechte Bündelung, Sonderaktionen
. . . Textilien, Bekleidung, Schuhen, Lederwaren	Motivationsanreize	Sonderaktionen
. . . Metallwaren, Einrichtungsgegenständen	Personaleinsparung, Motivationsanreize	Verstärkte Fachbedienungs, bedarfsgerechte Bündelung, Verstärkung des Außendienstes
. . . feinmechanischen und optischen Erzeugnissen usw.	Verbesserung der Lagertechnik, Steigerung der Qualifikation, Personaleinsparung, Verbesserung des Informationsflusses, Motivationsanreize	Bedarfsgerechte Bündelung, höherwertige Produkte, neue Lagerorganisation, verstärkte Fachbedienungs, Verminderung der Artikelzahl, Sonderaktionen
. . . Fahrzeugen, Maschinen, techn. Bedarf	Verbesserung der Lagertechnik	Neue Fachsortimente, bedarfsgerechte Bündelung, Sonderaktionen, verstärkte Fachbedienungs
. . . techn. Chemikalien, Rohdrogen, Kautschuk usw.	Personaleinsparung, Motivationsanreize	Neue Fachsortimente, Sonderaktionen
. . . Papier, Pappe, Schreibwaren	Motivationsanreize	Neue Fachsortimente

<sup>1)</sup> Pro-Kopf-Umsatz bei gleichbleibender Preisentwicklung

Quelle: Ifo-Erhebung zur Arbeitsproduktivität im Groß- und Einzelhandel 1982.

entwicklung. Etwa die Hälfte aller Handelsfirmen, und zwar 58% der Großhandelsfirmen und 47% der Einzelhandelsfirmen, nennt für den Zeitraum 1983 – 1987 zwar Personaleinsparung als Maßnahme zur Produktivitätssteigerung, aber nur 42% aller Großhandelsfirmen und 32% aller Einzelhandelsfirmen planen auch eine Verminderung ihrer gesamten Mitarbeiterzahl. Von diesen Firmen geben allerdings 91% (Großhandel) bzw. 82% (Einzelhandel) Personaleinsparung als eine der relevanten Maßnahmen zur Verbesserung ihrer Produktivität an. Dagegen stehen bei den Firmen mit insgesamt steigender oder konstanter Beschäftigung partielle oder relative Personaleinsparungen nur in etwa einem Drittel aller Fälle an vorrangiger Stelle.

Bezüglich der in Zukunft zehn bedeutendsten produktivitätsfördernden Maßnahmen weisen etliche Branchen im Groß- und Einzelhandel zum Teil erhebliche Abweichungen vom jeweiligen Gesamtergebnis auf (vgl. Übersichten I und 2; in Spalte I wurden die im Vergleich zum Gesamtdurchschnitt nicht erwähnten Maßnahmen angeführt, die an ihre Stelle tretenden Maßnahmen befinden sich in Spalte II).

Bei den Großhandelsbranchen fehlen am häufigsten Maßnahmen, die direkt im Personalbereich ansetzen. Hierzu zählen in erster Linie verstärkte Motivationsanreize, die in nur zwei von zehn Großhandelsbranchen – im Großhandel mit Nahrungsmitteln, Getränken, Tabakwaren sowie im Fahrzeuggroßhandel – künftig eine wichtige Rolle spielen sollen. Auch Personaleinsparungen werden relativ häufig (viermal) nicht genannt. Ebenso oft wird der Verbesserung des Informationsflusses für den Zeitraum 1983 – 1987 nicht die Bedeutung beigemessen wie im Großhandelsdurchschnitt. An ihre Stelle treten vornehmlich Maßnahmen, die Änderungen im Sortiment bewirken und der Absatzförderung dienen. Anzuführen sind hier zum einen die gezielte Aufnahme höherwertiger Produkte und neuer Fachsortimente sowie eine bedarfsgerechte Bündelung, zum anderen

Sonderaktionen und Verkaufsförderung sowie eine verstärkte Fachbedienung/-beratung.

In den sieben ausgewiesenen Einzelhandelsbranchen fehlen im Vergleich zur Gruppe der künftig zehn wichtigsten Maßnahmen im Einzelhandel insgesamt am häufigsten die Aufnahme neuer Fachsortimente (fünfmal), Personaleinsparung und verstärkter EDV-Einsatz im Lager (je viermal). Der Aufnahme neuer Fachsortimente z. B. wird für die Jahre 1983 bis 1987 nur im Einzelhandel mit Nahrungsmitteln, Getränken, Tabakwaren sowie im Einzelhandel mit elektrotechnischen Erzeugnissen eine größere Bedeutung zugemessen, Rationalisierungen im Personalbereich sollen vor allem im Einzelhandel mit Einrichtungsgegenständen und im Fachzweig Papierwaren, Druckerzeugnisse, Büromaschinen sowie im Fahrzeugeinzelhandel der Steigerung des Pro-Kopf-Umsatzes dienen. Die Zusammensetzung der alternativen Maßnahmen ist in den verschiedenen Einzelhandelsbranchen heterogener als in den Zweigen des Großhandels. Zu nennen sind hier beispielsweise eine Verminderung der Artikelzahl, die gezielte Aufnahme höherwertiger Produkte, Verbesserung des Informationsflusses sowie der Ausbau von Reparatur- und Servicediensten oder Nebenbetrieben.

### 3. Schlußbemerkung

Für die Kerngröße Arbeitsproduktivität hat das IAB mit dem Verfahren der schriftlichen Unternehmensbefragung im Rahmen der Langfristprognostik einen neuen Forschungsweg eingeschlagen und mittlerweile Umfragen bei den Firmen des verarbeitenden Gewerbes sowie des Groß- und Einzelhandels abgeschlossen. Keinesfalls soll der Unternehmensbefragung im Verhältnis zu den anderen Analyse- und Prognoseinstrumenten des IAB substitutiver Charakter zukommen, vielmehr ist diese Methode zu deren Überprüfung, Bestätigung und Ergänzung konzipiert. Von den Ergebnissen der Befragung im Handel sei herausgestellt, daß

Übersicht 2: Branchenspezifische Unterschiede im Maßnahmenbündel zur Steigerung der Arbeitsproduktivität<sup>1)</sup> im Zeitraum 1983–1987 (im Vergleich zur Gruppe der zehn wichtigsten Maßnahmen im Einzelhandel insgesamt)

Wirtschaftszweig: Einzelhandel mit . . .	I fehlende Maßnahmen	II alternative Maßnahmen
. . . Nahrungsmitteln, Getränken, Tabakwaren	Steigerung der Qualifikation, Sonderaktionen, Personaleinsparung	Ausbau des Lieferservice, Verminderung der Artikelzahl, Eröffnung neuer Filialen
. . . Textilien, Bekleidung, Schuhen, Lederwaren	Verstärkter Einsatz der EDV, Verbesserung der Lagertechnik, Personaleinsparung, neue Fachsortimente	Verstärkter Einsatz von Teilzeitkräften, Verminderung der Artikelzahl, Verbesserung des Informationsflusses
. . . Einrichtungsgegenständen	EDV im Lager, neue Fachsortimente	Höherwertige Produkte
. . . elektrotechnischen Erzeugnissen, Musikinstrumenten usw.	Verstärkter Einsatz der EDV, Sonderaktionen, EDV im Lager, Personaleinsparung	Verminderung der Artikelzahl, neue Lagerorganisation, Ausbau von Reparatur- und Servicediensten oder Nebenbetrieben
. . . Papierwaren, Druckerzeugnissen, Büromaschinen	EDV im Lager, neue Fachsortimente	Höherwertige Produkte
. . . Fahrzeugen, Fahrzeugteilen und -reifen	EDV im Lager, Verbesserung der Lagertechnik, neue Fachsortimente	Ausbau von Reparatur- und Servicediensten oder Nebenbetrieben, Verbesserung des Informationsflusses
. . . sonstigen Waren verschiedener Art	Verstärkte Fachbedienung, Personaleinsparung, neue Fachsortimente	Verstärkter Einsatz von Aushilfskräften, verstärkter Einsatz der Preispolitik

1) Pro-Kopf-Umsatz bei gleichbleibender Preisentwicklung

Quelle: Ifo-Erhebung zur Arbeitsproduktivität im Groß- und Einzelhandel 1982.

die Firmen nicht mit einer Beschleunigung des mittelfristigen Produktivitätswachstums – verursacht etwa durch intensivierte Rationalisierungsmaßnahmen aufgrund technologischer Neuerungen – rechnen, sondern mit einer Verringerung der jährlichen Wachstumsrate um etwa 1,5%-Punkte. Wegen des (zu) schwach expandierenden Umsatzvolumens wird allerdings ein Arbeitsplatzabbau von insgesamt etwa 2% im Zeitraum 1983 – 87 erwartet.

Da mit der Unternehmensbefragung einerseits Neuland in der Produktivitätsforschung betreten wird, andererseits die

Umfrageergebnisse in Arbeitsmarktprojektionen eingearbeitet oder als eigenständige Aussagen verwendet werden sollen, ist es unerlässlich, Aussagekraft und Verlässlichkeit dieses neuen Forschungs- und Prognoseinstruments sowohl auf der Basis von Wiederholungsbefragungen zu überprüfen, die einen Vergleich der Befragungsergebnisse mit der tatsächlichen Entwicklung im Zeitverlauf erlauben, als auch diesen Ansatz in anderen Wirtschaftsbereichen, insbesondere in den statistisch schlecht erfaßten Dienstleistungsbereichen zu testen.

## Tabellarischer Anhang

**Tabelle 4: Bewertungskennziffern<sup>1)</sup> der Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitsproduktivität<sup>2)</sup> im Handel insgesamt**

Beurteilungszeitraum	1978–1982	1983–1987	Beurteilungszeitraum	1978–1982	1983–1987
<b>a) Arbeitskräfte</b>			<b>b) Technisch-organisatorischer Ablauf</b>		
Personalabbau	41	43	Warenumschlag	61	61
Qualifikation	50	54	Kasstechnologien	15	18
Motivation	41	37	Einsatz EDV	53	53
Teilzeitkräfte	17	16	Information	37	39
Aushilfskräfte	22	18			
Überstunden	11	8			
<b>Summe Bewertungskennziffern*</b>	<b>183</b>	<b>176</b>	<b>Summe Bewertungskennziffern*</b>	<b>165</b>	<b>171</b>
<b>c) Sortiment</b>			<b>d) Lager</b>		
Neue Fachsortimente	41	36	Lagerorganisation	23	28
Aufgabe von Fachsortimenten	13	11	Lagertechnik	41	41
Höherwertige Produkte	33	30	Warenbewirtschaftung	48	57
Preisniedrige Produkte	18	18	EDV im Lager	39	46
Verminderung d. Artikelzahl	20	28			
Erhöhung der Artikelzahl	15	11			
Bedarfsbündelung	27	31			
<b>Summe Bewertungskennziffern*</b>	<b>167</b>	<b>166</b>	<b>Summe Bewertungskennziffern*</b>	<b>150</b>	<b>172</b>
<b>e) Funktionstiefe</b>			<b>f) Standort</b>		
Transportausgliederung	17	16	Schließung von Filialen	19	25
Fuhrpark	34	25	Eröffnung von Filialen	22	20
Ausbau des Lieferservice	23	25	Erweiterung	28	25
Einschränkung des Lieferservice	9	12	Verkleinerung	6	6
Ausbau der Nebenbetriebe	15	17	Verlagerung	9	9
Abbau der Nebenbetriebe	7	8			
<b>Summe Bewertungskennziffern*</b>	<b>107</b>	<b>103</b>	<b>Summe Bewertungskennziffern*</b>	<b>84</b>	<b>84</b>
<b>g) Marketing</b>					
Werbung	42	46	a) Arbeitskräfte	183	176
Sonderaktionen	35	40	b) Technisch-organisatorischer Ablauf	165	171
Außendienst	22	21	c) Sortiment	167	166
Selbstbedienung	10	10	d) Lager	150	172
Vorwahlmöglichkeiten	8	10	e) Funktionstiefe	107	103
Fachbedienung	33	39	f) Standort	84	84
Preispolitik	23	28	g) Marketing	188	210
Kooperation	15	17			
<b>Summe Bewertungskennziffern*</b>	<b>188</b>	<b>210</b>	<b>Summe Bewertungskennziffern*</b>	<b>1044</b>	<b>1082</b>

\*) Abweichungen von der Summe der ausgewiesenen Bewertungskennziffern sind durch gerundete Einzelwerte möglich.

<sup>1)</sup> Die Beurteilungskennziffer „100“ beinhaltet, daß bei allen Umfrageteilnehmern die betreffende Maßnahme an erster Stelle zur Verbesserung der Arbeitsproduktivität stand. Hohe Kennziffern sind demzufolge so zu interpretieren, daß den betreffenden Maßnahmen eine große Relevanz für den Produktivitätsfortschritt zukommt, entsprechendes gilt umgekehrt für niedrige Bewertungskennziffern.

<sup>2)</sup> Pro-Kopf-Umsatz bei gleichbleibender Preisentwicklung

Quelle: Ifo-Erhebung zur Arbeitsproduktivität im Groß- und Einzelhandel 1982.

**Tabelle 5: Bewertungskennziffern<sup>1)</sup> der Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitsproduktivität<sup>2)</sup> im Großhandel**

Beurteilungszeitraum	1978–1982	1983–1987	Beurteilungszeitraum	1978–1982	1983–1987
a) Arbeitskräfte			b) Technisch-organisatorischer Ablauf		
Personalabbau	43	46	Warenumsschlag	61	61
Qualifikation	48	55	Kassentechnologien	12	15
Motivation	41	39	Einsatz EDV	56	58
Teilzeitkräfte	12	11	Information	36	41
Aushilfskräfte	19	14			
Überstunden	12	9			
Summe Bewertungskennziffern*	177	174	Summe Bewertungskennziffern*	165	174
c) Sortiment			d) Lager		
Neue Fachsortimente	42	36	Lagerorganisation	23	30
Aufgabe von Fachsortimenten	14	12	Lagertechnik	46	42
Höherwertige Produkte	32	33	Warenbewirtschaftung	48	59
Preisniedrige Produkte	15	16	EDV im Lager	39	49
Verminderung d. Artikelzahl	17	26			
Erhöhung der Artikelzahl	14	11			
Bedarfsbündelung	31	37			
Summe Bewertungskennziffern*	166	170	Summe Bewertungskennziffern*	157	179
e) Funktionstiefe			f) Standort		
Transportausgliederung	18	19	Schließung von Filialen	20	24
Fuhrpark	39	31	Eröffnung von Filialen	17	17
Ausbau des Lieferservice	26	26	Erweiterung	26	25
Einschränkung des Lieferservice	9	12	Verkleinerung	6	7
Ausbau der Nebenbetriebe	14	16	Verlagerung	8	7
Abbau der Nebenbetriebe	8	9			
Summe Bewertungskennziffern*	113	114	Summe Bewertungskennziffern*	77	80
g) Marketing			a) Arbeitskräfte		
Werbung	39	45	b) Technisch-organisatorischer Ablauf	177	174
Sonderaktionen	32	38	c) Sortiment	165	174
Außendienst	27	25	d) Lager	166	170
Selbstbedienung	11	10	e) Funktionstiefe	157	179
Vorwahlmöglichkeiten	5	8	f) Standort	113	114
Fachbedienung	29	35	g) Marketing	77	80
Preispolitik	22	27		181	208
Kooperation	15	19			
Summe Bewertungskennziffern*	181	208	Summe Bewertungskennziffern*	1035	1098

\*) Abweichungen von der Summe der ausgewiesenen Bewertungskennziffern sind durch gerundete Einzelwerte möglich.

1) Die Beurteilungskennziffer „100“ beinhaltet, daß bei allen Umfrageteilnehmern die betreffende Maßnahme an erster Stelle zur Verbesserung der Arbeitsproduktivität stand. Hohe Kennziffern sind demzufolge so zu interpretieren, daß den betreffenden Maßnahmen eine große Relevanz für den Produktivitätsfortschritt zukommt, entsprechendes gilt umgekehrt für niedrige Bewertungskennziffern.

2) Pro-Kopf-Umsatz bei gleichbleibender Preisentwicklung

Quelle: Ifo-Erhebung zur Arbeitsproduktivität im Groß- und Einzelhandel 1982.

Tabelle 6: Bewertungskennziffern<sup>1)</sup> der Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitsproduktivität<sup>2)</sup> im Einzelhandel

Beurteilungszeitraum	1978–1982	1983–1987	Beurteilungszeitraum	1978–1982	1983–1987
a) Arbeitskräfte			b) Technisch-organisatorischer Ablauf		
Personalabbau	37	37	Warenumschlag	60	63
Qualifikation	53	54	Kassentechnologien	19	23
Motivation	41	33	Einsatz EDV	47	44
Teilzeitkräfte	27	26	Information	41	36
Aushilfskräfte	28	24			
Überstunden	8	6			
Summe Bewertungskennziffern*	193	180	Summe Bewertungskennziffern*	167	166
c) Sortiment			d) Lager		
Neue Fachsortimente	38	37	Lagerorganisation	21	24
Aufgabe von Fachsortimenten	12	10	Lagertechnik	32	39
Höherwertige Produkte	35	25	Warenbewirtschaftung	47	55
Preisniedrige Produkte	23	22	EDV im Lager	38	41
Verminderung d. Artikelzahl	25	32			
Erhöhung der Artikelzahl	17	12			
Bedarfsbündelung	20	20			
Summe Bewertungskennziffern*	170	159	Summe Bewertungskennziffern*	138	159
e) Funktionstiefe			f) Standort		
Transportausgliederung	16	10	Schließung von Filialen	17	25
Fuhrpark	25	16	Eröffnung von Filialen	32	25
Ausbau des Lieferservice	19	23	Erweiterung	32	24
Einschränkung des Lieferservice	10	11	Verkleinerung	5	5
Ausbau der Nebenbetriebe	18	18	Verlagerung	9	12
Abbau der Nebenbetriebe	6	6			
Summe Bewertungskennziffern*	95	83	Summe Bewertungskennziffern*	95	93
g) Marketing			a) Arbeitskräfte	193	180
Webung	48	47	b) Technisch-organisatorischer Ablauf	167	156
Sonderaktionen	40	43	c) Sortiment	170	159
Außendienst	13	14	d) Lager	138	159
Selbstbedienung	9	9	e) Funktionstiefe	95	83
Vorwahlmöglichkeiten	12	13	f) Standort	95	93
Fachbedienung	39	44	g) Marketing	201	215
Preispolitik	24	29			
Kooperation	16	15			
Summe Bewertungskennziffern*	201	215	Summe Bewertungskennziffern*	1059	1055

\*) Abweichungen von der Summe der ausgewiesenen Bewertungskennziffern sind durch gerundete Einzelwerte möglich.

1) Die Beurteilungskennziffer „100“ beinhaltet, daß bei allen Umfrageteilnehmern die betreffende Maßnahme an erster Stelle zur Verbesserung der Arbeitsproduktivität stand. Hohe Kennziffern sind demzufolge so zu interpretieren, daß den betreffenden Maßnahmen eine große Relevanz für den Produktivitätsfortschritt zukommt, entsprechendes gilt umgekehrt für niedrige Bewertungskennziffern.

2) Pro-Kopf-Umsatz bei gleichbleibender Preisentwicklung

Quelle: Ifo-Erhebung zur Arbeitsproduktivität im Groß- und Einzelhandel 1982.

Tabelle 7: „Relative“ Bedeutung der Maßnahmenbündel zur Steigerung der Arbeitsproduktivität<sup>1)</sup>, in %<sup>\*)</sup>

	a) Arbeitskräfte		b) Organisation		c) Sortiment		d) Lager		e) Funktionstiefe		f) Standort		g) Marketing	
	ex-post	ex-ante	ex-post	ex-ante	ex-post	ex-ante	ex-post	ex-ante	ex-post	ex-ante	ex-post	ex-ante	ex-post	ex-ante
<i>Großhandel mit . . .</i>														
Getreide . . .	18	15	16	15	14	15	13	14	13	12	11	10	15	18
Erzen, Stahl . . .	18	16	16	16	19	16	17	19	9	9	6	6	16	18
Holz, Baustoffen . . .	17	16	15	15	18	17	15	17	11	10	6	6	18	20
Nahrungsmitteln . . .	18	16	16	15	16	15	16	17	11	11	7	8	16	18
Textilien . . .	21	19	19	20	16	17	15	18	6	5	4	4	19	18
Metallwaren . . .	16	15	15	16	18	17	15	17	10	9	6	4	20	21
feinmechan. Erzeug.	12	11	19	17	18	21	18	18	8	7	4	5	21	22
Fahrzeugen . . .	16	16	15	16	18	18	15	16	10	9	6	5	20	21
techn. Chemikal.	15	15	15	16	17	17	16	18	11	10	8	5	18	20
Papier . . .	16	15	18	16	17	18	16	19	9	7	5	5	20	20
insgesamt	17	16	16	16	16	15	15	16	11	10	7	7	17	19
<i>Einzelhandel mit . . .</i>														
Nahrungsmitteln . . .	16	14	16	14	18	16	12	16	11	10	10	12	16	18
Textilien . . .	22	20	16	16	15	14	14	16	6	5	8	7	20	21
Einrichtungsgegen- ständen . . .	19	18	14	15	17	16	14	14	9	8	5	6	22	22
elektrotechn. Erzeugnissen	17	15	16	17	19	16	13	16	8	9	7	6	20	23
Papierwaren . . .	20	17	16	16	19	17	12	16	7	7	6	5	21	21
Fahrzeugen . . .	18	19	18	17	12	12	14	14	10	9	7	6	21	24
sonst. Waren . . .	18	18	15	17	15	15	14	14	7	6	12	10	20	19
insgesamt	18	17	16	16	16	15	13	15	9	8	9	9	19	20
<i>Handel insgesamt</i>	18	16	16	16	16	15	14	16	10	10	8	8	18	19

\*) Summe der Bewertungskennziffern der zu dem jeweiligen Bündel gehörenden Maßnahmen, normiert auf die Summe der Bewertungskennziffern *aller* Maßnahmen für den Untersuchungszeitraum 1978–1982 (ex-post) bzw. 1983–1987 (ex-ante).  
Bei zeilenweiser Aufsummierung der Prozentwerte je Untersuchungszeitraum sind Abweichungen zur Summe 100 % infolge gerundeter Werte möglich.

<sup>1)</sup> Pro-Kopf-Umsatz bei gleichbleibender Preisentwicklung

Quelle: Ifo-Erhebung zur Arbeitsproduktivität im Groß- und Einzelhandel 1982.