

Recht als Ressource: Die Aushandlung freiwilliger Leistungen in Betrieben*

*Kerstin Pull und Dieter Sadowski***

„Freiwillige“ betriebliche Lohnzuschläge oder Sozialleistungen mögen von marktlichen Knappheiten abhängen, es ist aber auch denkbar, daß gesetzliche und tarifliche Mindestniveaus und die Mitbestimmungsrechte der Betriebsräte als Ressourcen das Ergebnis der Verhandlungen über die Verteilung der betrieblichen Wertschöpfung, das *rent sharing*, verändern. Wir modellieren dieses Aushandlungsproblem in einem ersten Teil explizit entlang der Nash-Verhandlungslösung, die aus der Theorie von Lohnverhandlungen bekannt ist. Darin spielen die Konzepte „Verhandlungsmacht“ und „Konfliktnutzen“ eine wichtige Rolle. Rechte beeinflussen über das Konfliktniveau die Verteilungsmasse, über die Gewährung von Mitbestimmungsrechten auch die Verhandlungsmacht der Arbeitnehmer.

Im zweiten Teil unserer Überlegungen gehen wir der Frage genauer nach, ob die einschlägigen Verfahrensrechte faktisch wahrgenommen werden. Wir stoßen dabei auf industriesoziologische und organisationspolitische Einsichten darüber, warum einige Arbeitnehmergruppen, besonders Führungskräfte, bevorzugte Empfänger betrieblicher Sozialleistungen sind.

Unsere Schlußfolgerungen lauten:

1. Zwingende substantielle Mindeststandards wirken nicht nur auf Grenzbetriebe, sondern auf alle Betriebe, und zwar als Rückfallpositionen der Arbeitnehmer in den Verhandlungen über „freiwillige“ Lohnzuschläge und Sozialleistungen; ihre Bedeutung ist in der Lohntheorie und in der Verteilungspolitik, gerade in der Diskussion um tarifliche Öffnungsklauseln, bisher *unterschätzt* worden.
2. Verfahrensrechte zeitigen nur sehr bedingt materiale Verteilungskonsequenzen. Die rechtspolitisch im allgemeinen, im besonderen aber auch bei der Überantwortung der Ausfüllung von Tarifverträgen an die Betriebsräte befürworteten Zwecke situationsgerechter, flexibler Aushandlungen sind vielfältig gefährdet. Nach unserem Eindruck wird die Bedeutung der Verfahrensrechte in der rechtspolitischen Diskussion daher oft *überschätzt*.

1. Die distributiven Wirkungen von Rechtsverteilungen

Die ordnungsrechtlich attraktive Eindeutigkeit allgemeiner, materialer und unabdingbarer Mindeststandards ist Ökonomen wegen ihrer Effizienzwirkungen oft suspekt: Pauschale Regelungen resultierten in ungleichen Kostenbelastungen bei der Erfüllung der Standards und seien daher wettbewerbsverzerrend, die Festschreibung von Verhaltensstandards behindere die Suche nach neuen Technologien, und die Unabdingbarkeit verhindere die Aushandlung effizienterer Verteilungen von Verfügungsrechten. Diese

* Wir danken Dipl.-Volkswirt Martin Schneider sowie Dipl.-Mathematiker Oliver Stein für hilfreiche Kommentare und Viktoria Lauer für die Unterstützung bei der Literaturrecherche. Auch den Teilnehmern des V. Travemünder Symposions zur Ökonomischen Rechtsanalyse, insbesondere Dr. Georg von Wangenheim, Hamburg, sind wir für wichtige Hinweise und konstruktiven Rat zu Dank verpflichtet.

** Dr. rer. pol. Kerstin Pull ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Arbeitsrecht und Arbeitsbeziehungen in der Europäischen Gemeinschaft (IAAEG), Schloß Quint, Postfach 18 12 30, 54263 Trier, Prof. Dr. rer. pol. Dieter Sadowski Direktor des IAAEG und Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Universität Trier.

Skepsis findet sich in der umweltrechtlichen ebenso wie in der arbeitsrechtlichen Regulierungsdiskussion. Im Gegenzug werden dezentrale Aushandlungslösungen befürwortet, wozu den Betroffenen Verfahrensrechte einzuräumen wären. Beispielhaft ist der Vorschlag Rendenbachs¹, die Mindestbeschäftigungsquote für Schwerbehinderte durch handelbare Gutscheine einzelbetrieblich aufzuheben; aber auch die abnehmende Geltungskraft des Flächentarifvertrages - der seinerseits ja schon die schwächere Ausprägung gegenüber etwa dem gesetzlichen Mindestlohn darstellt - zugunsten einzelbetrieblicher Einigungen („Öffnungsklauseln“, „Härteklauseln“) verrät eine Präferenz für Flexibilität und Fallgerechtigkeit. Wenn dann nicht einmal mehr einzelbetrieblich die Wochenarbeitszeit fixiert wird, sondern innerhalb breiter Korridore kurzfristig variiert werden darf, kann von einer allgemeinen Norm gewiß nicht mehr gesprochen werden. Werden schließlich sogar Mitbestimmungsrechte gesetzlich nicht länger garantiert oder verkäuflich gemacht², ist die rechtliche Beeinflussung der Marktergebnisse gänzlich unbestimmt³.

Wir werden in diesem Aufsatz die ökonomischen Konsequenzen innerbetrieblicher, insbesondere betriebsverfassungsrechtlicher Aushandlungsverfahren mit dem Ziel untersuchen, die Bedeutung materialen gegenüber prozeduralen Rechts und der Regelungsebene abzuwägen. Dabei konzentrieren wir uns auf die sogenannten freiwilligen betrieblichen Leistungen. Sie können einzelvertraglich, als Gesamtzusage oder durch Betriebsvereinbarung kollektiv begründet werden oder auch auf betrieblicher Übung beruhen. Wenngleich die Gewährung von Lohnzuschlägen und Sozialleistungen und die Errichtung von Sozialeinrichtungen - Altersversorgungen, Bildungsangeboten, Gewinnbeteiligungen etwa - zu den Prärogativen des Managements gehören, gibt es nach § 87 Abs.1 BetrVG bei der Ausgestaltung der betrieblichen Sozialpolitik formell Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates. Wir nehmen darüber hinaus an, daß auch die „freiwillige Gewährung“ faktisch kein einseitiger Akt des Arbeitgebers ist, sondern einzel- wie kollektivvertraglich Tausch- und Verhandlungszwängen unterliegt, und analysieren die betriebliche Sozialleistungspolitik im Rahmen eines Verhandlungsmodells.

-
- 1 *Rendenbach, I.*, Ökonomie der Schwerbehindertenbeschäftigung: eine marktorientierte Perspektive, 1990.
 - 2 *Wenger, E.*, Freiwillig vereinbarte und erzwungene Organisationsregeln - Eine Analyse ihrer Wirkungen, dargestellt am Beispiel von Beschäftigungsverhältnissen, Habil. TU München, 1986.
 - 3 *Sadowski, D.*, Währt ehrlich am längsten? - Personalpolitik zwischen Arbeitsrecht und Unternehmenskultur, in: Budäus, D. et al. (Hrsg.), Betriebswirtschaftslehre und Theorie der Verfügungsrechte, 1988, S. 220ff.

Dann fragt sich, wie sich unterschiedliche Rechtsgestaltungen auf die innerbetrieblichen Verhandlungen auswirken, genauer: wie substantielle Mindeststandards und prozedurale Beteiligungsrechte als Ressourcen in Verteilungskonflikten dienen. Wenn wir im Beispiel die „Verbetrieblichung der Arbeitsbeziehungen“ studieren, geht es uns in erster Linie um die Konsequenzen für die *Verteilung* der Wertschöpfung in Unternehmen, soweit diese Auswirkungen auf die Höhe dessen hat, was es zu verteilen gibt, auch um Effizienzwirkungen von Regulierungen, in unserem partialanalytischen Ansatz nicht jedoch um Beschäftigungswirkungen.^{4,5}

In unserem Beitrag streben wir nicht nur eine thematische Erweiterung der rechtsökonomischen Diskussion um Verteilungsfragen und eine methodische Erweiterung um explizit aushandlungstheoretische Modelle an - zwei Desiderata, die nach Hovenkamp⁶ erst in jüngster Zeit angegangen werden, sondern wir werden in einem weiteren Schritt auch empirische verhaltenswissenschaftliche Argumente heranziehen, was in der orthodoxen „Law and Economics“-Bewegung selten geschah, weshalb diese, wie Schmidtchen⁷ meint, an einer gewissen „Fleischlosigkeit“ leide - was allerdings für die betriebswirtschaftliche Rechtsanalyse zunehmend weniger stimmt⁸.

2. Betriebliche Sozialpolitik als Ergebnis innerbetrieblicher Verhandlungen

2.1 Freiwillige betriebliche Leistungen: Ursache oder Folge überbetrieblicher Standards?

Unternehmen leisten mehr als das, wozu sie rechtlich verpflichtet sind: Sie erfüllen technische Standards, die das rechtlich Verfügte überschreiten, sie verpflichten sich frei-

4 Im Sinne der Unterscheidung von *Ogus*, A. (1996 in diesem Band) erörtern wir die „productive efficiency“, nicht die „allocative efficiency“

5 *Dorndorf*, E., 20 Zeitschrift für Arbeitsrecht 1989, S. 346ff. behandelt rechtsdogmatisch ein ähnliches Problem. Er sieht angesichts ungleicher und wechselnder Verhandlungsstärke der Arbeitsvertragsparteien die ratio legis des Kündigungsschutzes darin, dem Arbeitnehmer bessere Chancen der Vertragsdurchsetzung zu gewähren und ihn vor der Nötigung zu überobligationsmäßigem Verhalten zu bewahren.

6 *Hovenkamp*, H., 19 Cambridge Journal of Economics 1995, S. 347.

7 *Schmidtchen*, D., 13 International Review of Law and Economics 1993, S. 61ff.

8 *Sadowski*, D., Programm und Stand der betriebswirtschaftlichen Rechtsanalyse, in: Sadowski, D./Czap. H./Wächter H. (Hrsg.), Regulierung und Unternehmenspolitik. Methoden und Ergebnisse der betriebswirtschaftlichen Rechtsanalyse 1996, S. 1ff.

willig auf die Einführung umweltschonender Produktionsverfahren und räumen den Konsumenten ihrer Produkte freiwillige Garantien ein. Auch im Bereich der Personal- und Sozialpolitik leisten sie zugunsten ihrer Arbeitnehmer mehr als das, wozu sie gesetzlich oder tarifvertraglich verpflichtet wären: Eine Auswertung der ersten Welle des IAB-Betriebspanels ergab, daß 1993 57% der tarifgebundenen Betriebe Löhne oberhalb des Tariflohniveaus zahlten, die relative Lohnspanne betrug im Durchschnitt aller übertariflich entlohnenden Betriebe 13,4%⁹. Einer Umfrage der BDA¹⁰ zufolge gewährten selbst nach dem Rezessionsjahr 1993 98% der Unternehmen außertarifliche materielle Leistungen - ein Befund, der auch bei der zu unterstellenden Positiv-Verzerrung durch die Selbstselektion antwortbereiter Unternehmen in seiner Deutlichkeit zunächst einmal erstaunt.¹¹ So stellen auch Hamer/Schierbaum¹², die 1989 4.000 Betriebe nach der Struktur ihrer Personalnebenkosten befragten, überrascht fest, daß die betrieblich bedingten Personalnebenkosten im Durchschnitt einen Anteil von 18% am Direktentgelt ausmachten und damit in ihrer Bedeutung noch vor den tariflich verursachten Aufwendungen lagen.

Angesichts der vielfältigen Klagen über die unzumutbare Belastung der Unternehmen insbesondere im Bereich der Personal- und Personalnebenkosten und der Diskussion um die Gefährdung des Wirtschaftsstandorts Bundesrepublik Deutschland erscheint ein solches Vorgehen der Unternehmen, mit dem die im internationalen Vergleich bereits eher hohe Kostenbelastung im Personalbereich durch Gesetze und Tarifverträge auch noch freiwillig erhöht wird, erklärungsbedürftig. *Entweder* sind die rechtlich vorgegebenen Mindeststandards für die Mehrzahl der Unternehmen gar nicht von Relevanz - wie Schlicht vermutet¹³, da sie zu niedrig sind, um die betriebliche Leistungsgewährung tangieren zu können (sogenannte „Anpassungsthese“, nach der die tariflichen Standards der betrieblichen Entwicklung hinterherhinken). Dann allerdings wären die von Unternehmens- und Verbandsvertretern vorgebrachten Klagen über die unzumutbare Kosten-Belastung im Personalbereich nichts als Rhetorik. *Oder* aber die rechtlichen Mindeststandards bedeuten tatsächlich einen Eingriff in die betriebliche Entscheidung zur Lei-

9 Bellmann, L./Kohaut, S., 28 Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 1995, S. 65.

10 BDA, Ergebnisse der Umfrage zur Anrechnung außer- bzw. übertariflicher Leistungen, 1994.

11 Über die Zusammensetzung der 311 Unternehmen, die an der Befragung teilnahmen, ist lediglich bekannt, daß diese zu 75% der Industrie angehören und daß 58% von ihnen mehr als 500 Arbeitnehmer beschäftigen.

12 Hamer, E./Schierbaum, W., Personalzusatzkosten - der unsichtbare Lohn, 1991, S. 59.

13 Schlicht, E., 148 Journal of Institutional and Theoretical Economics 1992, S. 437.

stungsgewährung, dann allerdings verwundert die Tatsache ihrer permanenten Überschreitung, und es müßte zumindest gezeigt werden können, inwiefern vorgegebene Mindeststandards die Betriebe nicht nur zu deren Erfüllung, sondern sogar zu deren Übererfüllung „zwingen“. Der in der Literatur auch als „Aufstockungsthese“ bekannten These, daß die Betriebe die ihnen vorgegebenen tariflichen Mindeststandards grundsätzlich überbieten, fehlt hier jedoch eine entscheidungstheoretische Grundlage.¹⁴

Um eine solche bemühen wir uns, wenn wir im folgenden fragen, wie Rechte, insbesondere vorgegebene Mindeststandards, aber auch Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates, die betriebliche Sozialleistungspolitik beeinflussen. Während tauschtheoretische Ansätze freiwillige betriebliche Leistungen als Preis für eine zu erbringende oder auch bereits erbrachte Leistung betrachten¹⁵, stellt unsere Analyse hier eher auf die interessenpolitische Aushandlung von Arbeitsentgelt und -bedingungen, auf Verhandlungsstrategien, Drohpotentiale und Konfliktfähigkeit der Verhandlungspartner ab. Ausgangspunkt unserer Überlegungen ist dabei, daß der „rent-sharing“-Ansatz in der Literatur angesichts der immer wieder gemessenen unternehmensspezifischen Effektivlohndifferentiale¹⁶ mehr und mehr an Überzeugungskraft zu gewinnen scheint.¹⁷

Die Gewährung betrieblicher Leistungen wird im folgenden modelliert als Ergebnis eines Verhandlungsprozesses zwischen Unternehmensleitung und Arbeitnehmerseite, das im wesentlichen durch die zu verteilende Rente und die Macht der Verhandlungspartner, sich diese Rente anzueignen, bestimmt wird (Abschnitt 2).¹⁸ In einem zweiten Schritt wird untersucht werden, inwiefern die Ausstattung der Verhandlungspartner mit Rechten den Verhandlungsausgang zu bestimmen in der Lage ist und Recht so als Ressource in Verteilungskonflikten wirken kann (Abschnitt 3). Abschnitt 4 enthält eine Zusammenfassung der Implikationen für die ökonomische Rechtsanalyse.

14 Auch effizienzlohntheoretische Ansätze, die zur Erklärung übertariflicher Entlohnung herangezogen werden, vermögen diese Lücke nicht zu füllen: Während sie zwar durchaus jeweils zu plausiblen Implikationen hinsichtlich der Verbreitung übertariflicher Entlohnung führen, erscheint problematisch, daß je nach zu erklärendem Befund (Streuung der Effektivlöhne über Beschäftigtengruppen, Betriebsgrößen, Branchen) immer wieder eine andere Argumentationsfigur bemüht werden muß (vgl. im einzelnen *Pull, K.*, Übertarifliche Entlohnung und freiwillige betriebliche Leistungen: Personalpolitische Selbstregulierung als implizite Verhandlung, 1996).

15 *Sadowski, D.*, 44 *Die Betriebswirtschaft* 1984, S. 579ff.

16 Vgl. etwa *Groshen, E.L.*, 30 *Industrial Relations* 1991, S. 350ff.

17 Vgl. etwa *FitzRoy, F.R.*, 41 *Kyklos* 1989, S. 239ff; *Groshen, E.L.*, a.a.O., S. 350ff oder *Rebitzer, J.*, 31 *Journal of Economic Literature* 1993, S. 1394ff. *Blanchflower, D.G./Oswald, A./Garrett, M.G.*, 57 *Economica* 1989, S. 143ff. sprechen gar von „a new consensus“.

18 Die Verhandlung zwischen Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite muß dabei nicht einmal tatsächlich stattfinden; auch „implizite“ Verhandlungen sind denkbar (vgl. *Pull, K.*, a.a.O.).

2.2 Ein explizites Verhandlungsmodell betrieblicher Sozialleistungsgewährung

Nimmt man an, daß die Gewährung freiwilliger betrieblicher Sozialleistungen Ergebnis eines Aushandlungsprozesses zwischen Unternehmensleitung und Betriebsrat oder einzelnen Arbeitnehmern ist, so läßt sich das Verhandlungsergebnis mithilfe der in der Literatur zu (Effektiv-)Lohnverhandlungen weit verbreiteten asymmetrischen¹⁹ Nash-Verhandlungslösung²⁰ abbilden.²¹ Ihr zufolge einigen sich zwei Verhandlungspartner (d.h. in kollektiven betrieblichen Verhandlungen Unternehmensleitung und Betriebsrat, in individuellen Unternehmensleitung und Arbeitnehmer) auf diejenige Lösung, für die das Produkt ihrer Nutzenzuwächse gegenüber den jeweiligen Konfliktnutzen (Nutzenpositionen für den Fall, daß es nicht zu einer Einigung kommt), jeweils gewichtet mit ihrer Verhandlungsmacht, maximiert wird.

Nimmt man an, daß sich der Nutzen der beschäftigten Arbeitnehmer bzw. alternativ der des Betriebsrates aus dem Wert der je Arbeitnehmer gewährten Sozialleistungen s bestimmt²² und der des Arbeitgebers sich aus dem ihm bei der Gewährung von s verbleibenden Gewinn $\Pi(s)$, daß sich der Konfliktnutzen der Arbeitnehmer im Falle einer Nicht-Einigung aus dem gesetzlich bzw. tariflich zugesagten Mindestniveau n zu gewährenden Sozialleistungen t ergibt und der des Arbeitgebers aus dem zugehörigen Gewinn bei Erfüllung der Mindeststandards $\Pi(t)$,²³ und daß λ_1 und λ_2 Indikatoren für die

19 Die asymmetrische Nash-Verhandlungslösung ermöglicht im Unterschied zur symmetrischen Lösung die Berücksichtigung differentiell verteilter Verhandlungsmacht der Verhandlungspartner.

20 Nash, J., 18 *Econometrica* 1950, S. 155ff; Nash, J., 21 *Econometrica* 1953, S. 128ff.

21 Die Nash-Verhandlungslösung eignet sich dabei nicht zuletzt deshalb zur Abbildung des Ergebnisses einer Aushandlung betrieblicher Leistungen zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite, weil es das anerkanntermaßen sparsamste Modell zur Bestimmung einer Verhandlungslösung darstellt und dabei zugleich zu Implikationen führt, die denen komplizierterer Modelle gleichen (vgl. *Carlin, W./Soskice, D.*, *Macroeconomics and the Wage Bargain - A Modern Approach to Employment, Inflation, and the Exchange Rate*, 1990, S. 392ff; *Ulph, A./Ulph, D.*, *Union Bargaining: A Survey of Recent Work*, in: Sapsford, D./Tzannatos, Z. (Hrsg.), *Current Issues in Labour Economics*, 1990, S. 86ff.). Für die Nash-Verhandlungslösung spricht darüber hinaus, daß sie auch aus nicht-kooperativen Verhandlungsspielen abgeleitet werden kann (*Binmore, K./Rubinstein, A./Wolinsky, A.*, 17 *RAND Journal of Economics* 1986, S. 182ff.; *Osborne, M.J./Rubinstein, A.*, *Bargaining and Markets*, 1990; *Binmore, K.*, *Nash Bargaining Theory II*. In: *Binmore, K./Dasgupta, P.* (Hrsg.), *The Economics of Bargaining*, 1987, S. 71). Für *Corneo, G.G.*, *Idiosyncratic Wage Bargaining in an Oligopolistic Single Market*, in: *European Association of Labour Economists (EALE)* (Hrsg.), *Papers From the Fifth EALE Annual Conference*. Maastricht, 1993, S. 35, ist die Nash-Verhandlungslösung dann auch „a useful shortcut for a noncooperative bargaining process“.

22 Es wird damit an dieser Stelle nicht nur ein utilitaristischer Betriebsrat unterstellt und von homogenen Arbeitnehmern ausgegangen, sondern auch von möglichen Beschäftigungswirkungen betrieblicher Sozialleistungspolitik abstrahiert.

23 Die Konfliktnutzen der Verhandlungspartner in „time preference“-Verhandlungsmodellen, wie sie für Lohnverhandlungen in der Regel unterstellt werden, sind dabei nicht mit den Alternativnutzen zu

Verhandlungsmacht von Arbeitnehmer- bzw. Arbeitgeberseite darstellen mit $\lambda_1, \lambda_2 > 0$ und $\lambda_1 + \lambda_2 = 1$,²⁴ so ergibt sich:

$$\max \Omega = (s-t)^{\lambda_1} \cdot (\Pi(s) - \Pi(t))^{\lambda_2} \quad \text{mit:} \quad s \geq t; \Pi(s) \geq \Pi(t) \quad (1)$$

Der Mechanismus, der bei Gewährung von t (Verzicht auf freiwillige betriebliche Sozialleistungen) zu einer Reduktion des Unternehmensgewinns gegenüber dem bei einer Gewährung von s erzielbaren Gewinn führen kann, ist wie im Ansatz von Muyskens/Van Veen²⁵ effizienzlohntheoretischer Natur:²⁶ Es wird angenommen, daß der erzielbare Umsatz R vom Ausmaß der gewährten Leistungen abhängig ist²⁷ mit $R'(s) > 0$.²⁸ Dem

verwechseln (vgl. *Binmore, Rubinstein, Wolinsky*, a.a.O.). Die Alternativnutzen von Arbeitgeber und Arbeitnehmer, d.h. diejenigen Nutzenniveaus, die diese in einer anderen Vertragsbeziehung alternativ zu erzielen in der Lage sind, beeinflussen den Verhandlungsausgang ebenfalls, jedoch nur dann, wenn die Nash-Verhandlungslösung einem der Vertragsparteien ein Nutzenniveau zuspricht, das unter demjenigen liegt, welches dieser auf anderem Wege erzielen könnte (*Layard, R./Nickell, S./Jackman, R.*, Unemployment - Macroeconomic Performance and the Labour Market, 1991, S. 100; *Malcolmson, J.M.*, 31 European Economic Review 1987, S. 142; *Dalmazzo, A.*, 9 Labour 1995, S. 122). Die lokale Arbeitsmarktspannung als einer der zentralen Bestimmungsfaktoren der beiderseitigen Alternativnutzen erhält so an dieser Stelle einen zumindest mittelbaren Einfluß auf das Ergebnis der betrieblichen Verhandlungen um „freiwillige“ Zusatzleistungen.

- 24 Diese Bedingung ist *Binmore, K.*, a.a.O., S. 35 entnommen. Eine alternative Bedingung findet sich bei *Wengler, F.*, Spieltheoretische Ansätze zur Lösung multikriterieller Entscheidungsmodelle, 1989, S. 90). Die Art der Normierung der Indikatoren für Verhandlungsmacht ändert nichts an der Richtung der postulierten Zusammenhänge.
- 25 *Muyskens, J./Van Veen, T.*, Efficiency Wages and Local Wage Bargaining, in: European Association of Labour Economists (EALE) (Hrsg.), Papers From the Fifth EALE Annual Conference, 1993.
- 26 Der Versuch einer expliziten Integration effizienzlohntheoretischer Effekte in die Nash-Verhandlungslösung findet sich auch bei *Layard, R./Nickel, S./Jackman, R.*, a.a.O.; *Lindbeck, A./Snower, D.J.*, 37 Economics Letters 1991, S. 193ff.; *Sanfey, P.J.*, 41 Economics Letters 1993, S. 319ff. und *Oswald, A.J.*, Efficient Contracts are on the Labour Demand Curve: Theory and Practice, London: Centre for Labour Economics, London School of Economics, Discussion paper No. 284, 1987. Dort werden sie allerdings nicht zur Bestimmung der Konfliktnutzen herangezogen, sondern gehen lediglich in die Nutzenfunktion der Arbeitgeberseite ein. Der besondere Vorteil der expliziten Berücksichtigung effizienzlohntheoretischer Effekte in der Nash-Verhandlungslösung scheint jedoch gerade darin zu bestehen, daß der Arbeitgeber-Konfliktnutzen nun nicht mehr einfach per Annahme null gesetzt werden muß (wie dies in vielen Anwendungen der Nash-Verhandlungslösung der Fall ist, vgl. etwa *Lindbeck, A./Snower, D.J.*, ebenda; *Sanfey, P.J.*, ebenda; *Oswald, A.J.*, ebenda) oder als nicht näher spezifizierte „fraction of Π “ gekennzeichnet werden muß (wie bei *Holden, S.*, 90 Scandinavian Journal of Economics 1988, S. 93ff. und *Moene, K.O.*, 98 The Economic Journal 1988, S. 471ff.), sondern er kann vielmehr *endogen* bestimmt werden. Dadurch, daß die Konfliktnutzen in der Nash-Verhandlungslösung nicht unterschritten werden können und tatsächlich beide Seiten von einer Einigung zu profitieren in der Lage sind, ist in der Nash-Verhandlungslösung von vorneherein so etwas wie ein effizienzlohntheoretisches Element enthalten, welches hier in Anlehnung an *Muyskens, J./Van Veen, T.*, a.a.O. lediglich explizit gemacht wird.
- 27 Daß ein höheres Leistungsniveau produktivitätssteigernd wirken kann, wird von den einzelnen effizienzlohntheoretischen Ansätzen jeweils unterschiedlich erklärt. Wie für *Konings, J./Walsh, P.P.*, Evidence of Efficiency Wage Payments in U.K. Firm Level Panel Data. London: Centre for Economic Performance, London School of Economics, Discussion Paper No. 138, 1993, S. 4, soll auch für uns

entgegen läuft ein Kostenentlastungseffekt, der darin besteht, daß bei Gewährung der gesetzlich bzw. tariflich zugesicherten Leistungen geringere Kosten anfallen. In jedem Fall entstehen fixe Kapitalkosten in Höhe von K . Für $\Pi(s)$ bedeutet dies bei Beschäftigung von jeweils A homogenen Arbeitnehmern:

$$\Pi(s) = R(s) - s \cdot A - K \quad (2)$$

Als Ergebnis der Verhandlungen zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite über das Ausmaß der gewährten Zusatzleistungen ergibt sich:²⁹

$$s^* = t + \lambda_1 \cdot \frac{R(s^*) - R(t)}{A - \lambda_2 \cdot R'(s^*)} \quad (3)$$

Das Ausmaß der gewährten Zusatzleistungen würde den Modellaussagen entsprechend im Ergebnis um so größer sein,

⇒ je mehr die Arbeitnehmer auch ohne dieses Entgegenkommen (aufgrund einer rechtlichen Mindestregelung) zu erhalten in der Lage wären (je größer t),³⁰

⇒ je größer die Macht der Arbeitnehmerseite, ein Entgegenkommen des Arbeitgebers zu fordern (je größer λ_1),³¹

gelten: „exactly how the wage premium incentive reduces efficiency cost we treat as black box but the net outcome will ... result in better product market performance.“

28 Es wird dabei vereinfachend angenommen, daß der Nutzen, den die gewährte Leistung dem Arbeitnehmer stiftet, betragsmäßig der dem Arbeitgeber entstehenden Nutzeneinbuße entspricht. Selbst für diejenigen Leistungen des Arbeitgebers, deren materieller Wert eher leicht zu ermitteln scheint (die betriebliche Altersversorgung etwa) läßt sich in der Praxis hingegen häufig feststellen, daß Arbeitnehmer den Gegenwert der ihnen erbrachten Leistungen unterschätzen (vgl. *Ahrend, P./Walkiewicz, N.*, 17 *Personalwirtschaft* 1990, S. 18; *Stolzenburg, J./Diemer, P.W.*, 18 *Personalwirtschaft* 1991, S. 31ff; *o.V.*, 17 *Personalwirtschaft* 1990, S. 16ff.), was Diskrepanzen zwischen Nutzengewinn auf Arbeitnehmerseite und Nutzeneinbuße auf Arbeitgeberseite durchaus wahrscheinlich macht. Steuerliche Vergünstigungen für die Erbringung freiwilliger Sozialleistungen wirken ebenfalls auf ein Auseinanderdriften der beiden Größen hin (*Vella, F.*, 11 *Journal of Labor Economics* 1993, S. 704ff; *Drakopoulos, S.A.*, 45 *Economics Letters* 1994, S. 495ff.), sie sollen in diesem Beitrag jedoch unberücksichtigt bleiben.

29 Zur Herleitung von Gleichung (3) siehe den Anhang.

30 Zumindes ist dies unter bestimmten realistischen Annahmen der Fall; auch hierzu siehe den Anhang.

31 Verfügt die Arbeitgeberseite - anders als in diesem Beitrag unterstellt - über keinerlei Verhandlungsmacht, erhält jeder Arbeitnehmer das rechtlich zugesicherte Leistungsniveau t zuzüglich des auf ihn entfallenden Anteils an den erzielbaren Umsatzsteigerungen ($R(s) - R(t)$); im Beitrag von *Muyskens, J./van Veen, T.*, a.a.O. bestimmt sich das, was die Arbeitnehmer in einer Situation ohne Verhandlungsmacht erhalten, aus der Gewinnmaximierungsbedingung des Arbeitgebers, der sogenannten „Solow-condition“ (dort: „quasi-Solow-condition“, da die Zahl der Beschäftigten als konstant angenommen wird). So wird es auch in einer Situation, in der die Arbeitnehmer über keinerlei Verhandlungsmacht verfügen, zu freiwilligen betrieblichen Leistungen kommen. In diesem Beitrag wird jedoch von positiver Verhandlungsmacht der Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite ausgegangen.

⇒ je mehr der Arbeitgeber bei Leistungszurückhaltung der Arbeitnehmer „zu verlieren“ hat (je größer $R(s^*)-R(t)$) bzw. $R'(s^*)$ und
 ⇒ je weniger arbeitsintensiv der Wertschöpfungsprozeß (je geringer A).

Recht kann im vorgestellten Verhandlungsmodell auf zwei grundsätzlich verschiedene Arten auf die betriebliche Leistungsgewährung einwirken: als Konfliktniveau t und als eine der denkbaren Bestimmungsgrößen der relativen Verhandlungsmacht der Arbeitnehmer λ_1 . Im folgenden soll genauer herausgearbeitet und mit erster empirischer Evidenz unterfüttert werden, wie Recht als Ressource in die innerbetriebliche Aushandlung freiwilliger Leistungen eingeht.

3. Recht als Ressource in betrieblichen Verhandlungen: Substantielle Mindeststandards vs. prozedurale Rechte

3.1 Die Rolle der Konfliktnutzen in betrieblichen Verhandlungen: Substantielle Mindeststandards als (unterschätzte) Ressource im Verteilungskampf

Gesetzliche Mindeststandards wirken unmittelbar und zwingend auf die Arbeitsverträge ein; sie sind unabdingbar. Nach dem „Günstigkeitsprinzip“ darf von den Arbeitsvertrags- bzw. in kollektiven Verhandlungen von den Betriebsparteien nur zugunsten der Arbeitnehmer von diesen abgewichen werden³². Mayer-Maly³³ spricht in diesem Zusammenhang von „relativ zwingenden“ Rechtsnormen, denen jeweils eine vom Gesetzgeber ausgemachte „Ungleichgewichtslage“ zugrundeliege, wie sie regelmäßig für die Arbeitsvertragsparteien angenommen würde. Auch die in Tarifverträgen festgelegten Mindestnormen „gelten als unmittelbares und zwingendes Recht. Insofern sind sie genauso bindend wie (Sozial-)Gesetze“³⁴. Wenn auch der Verpflichtungsgrad tarifvertraglicher Normen grundsätzlich geringer sein dürfte als der von Gesetzen, so ist die Bindungswirkung von Tarifverträgen dennoch nicht zu unterschätzen, denn, so Däubler³⁵: „Realistischerweise führt der Austritt [aus einem Arbeitgeberverband] ... nur zu einem

32 *Meisel, P.G.*, Arbeitsrecht für die Praxis - Ein Handbuch für alle Führungskräfte im Betrieb und Unternehmen, 6. Aufl. 1991, S. 53.

33 *Mayer-Maly, T.*, Rangordnung von Normen innerhalb eines Gesetzes, in: Starck, C. (Hrsg.), Rangordnung der Gesetze, 1995, S. 126.

34 *Harders, W.*, Folgekosten der Sozialgesetze: Eine Analyse der direkten und indirekten Zusatzlast, 1988, S. 97ff.

35 *Däubler, W.*, 8 Zeitschrift für Tarif-, Arbeits- und Sozialrecht des öffentlichen Dienstes 1994, S. 452.

‘Einfrieren’ der Arbeitsbedingungen. Nicht einmal dieser Erfolg wird erreicht, wenn die Arbeitsverträge auf die Tarifverträge in ihrer jeweils geltenden Fassung verweisen.“ In den Medien bekanntgewordene Fälle, wie etwa der der Accumulatorenwerke Hoppeke GmbH & Co. KG, die nach ihrem Austritt aus dem Arbeitgeberverband einen Haustarif vereinbarten, der „im wesentlichen dieselben Bedingungen vor[sah] wie der Flächentarif“³⁶, weisen darüber hinaus daraufhin, daß die Folgenlosigkeit eines Verbandsaustritts auch anders als über den einzelvertraglichen Verweis auf geltende Tarifverträge zustandekommen kann.

Aus Gleichung (3) läßt sich ableiten, daß bei Zugrundelegen eines Verhandlungsmodells zur Analyse betrieblicher Leistungsgewährung, in das die den Betriebsparteien vorgegebenen Mindeststandards als Konfliktniveaus eingehen, ein Anstieg der Mindestniveaus c.p. zu einem Anstieg der insgesamt gewährten Leistungen führt. Das Ausmaß der freiwillig gewährten Leistungen ($s^* - t$) sinkt allerdings mit zunehmendem gesetzlich bzw. tariflich zugesicherten Mindestniveau an zu gewährenden Leistungen t . Der Umfang der gewährten Leistungen steigt dabei deshalb nicht in gleichem Maße wie das rechtlich vorgegebene Mindestniveau an Leistungen, weil die Gewährung freiwilliger Zusatzleistungen bei steigendem Mindestniveau immer niedrigere Umsatzsteigerungen (gegenüber dem bei Verzicht auf freiwillige Zusatzleistungen realisierbaren Umsatz) erwarten läßt. Mit dem Arbeitnehmer-Konfliktnutzen steigt bei steigendem Mindestniveau auch der Arbeitgeber-Konfliktnutzen. D.h.: Je höher das rechtlich abgesicherte Niveau der auf Betriebsebene zu gewährenden Leistungen, desto geringer dürfte das Ausmaß zusätzlicher betrieblicher Leistungen sein; es sinkt jedoch nicht in gleichem Maße, wie das rechtlich vorgegebene Mindestniveau an Leistungen steigt. Das Ergebnis von Tarifverhandlungen bzw. von gesetzlichen Normierungsprozessen fungiert damit im vorgestellten Verhandlungsmodell nicht als bloßer Mindeststandard, der Abweichungen nach oben zunächst einmal erklärungsbedürftig macht, sondern wirkt im Sinne eines Drohpunktes, der das Ergebnis der nachfolgenden Verhandlungen auf Betriebsebene bereits vorbestimmt.³⁷ In der Konsequenz bedeutet dies, daß die Klagen über die Belastung der Unternehmen mit gesetzlich und tarifvertraglich bedingten Personalkosten

36 FAZ vom 8.7.1995; vgl. auch: *Der Spiegel* 31 1995, S. 80.

37 Die Bedeutung des Konfliktnutzens für die Nash-Verhandlungslösung wird dabei auch in der spieltheoretischen Literatur diskutiert. So weist *Holler, M.J.*, *Ökonomische Theorie der Verhandlungen*, 1988, S. 65 darauf hin, daß im „(Nash-)Forderungsspiel“ (*Güth, W.*, *Zur Theorie kollektiver Lohnverhandlungen*, 1978, S. 67), in dem die Auszahlungen für den Konfliktfall feststehen und nicht selbst Bestandteil der Verhandlungen sind, „die Auszahlungen für die beteiligten Akteure in der Lösung wesentlich von ihren Konfliktauszahlungen bestimmt werden“ (vgl. ähnlich: *Holler, M.J./Illing, G.*, *Einführung in die Spieltheorie*, 1991, S. 225).

auch dann mehr als nur Rhetorik sind, wenn sie von Vertretern solcher Unternehmen vorgebracht werden, die die bereits als zu hoch beklagten Personalkosten auch noch freiwillig aufstocken. Es bedeutet *umgekehrt* aber auch, daß das vielfach praktizierte Überbieten rechtlicher Mindeststandards eben *nicht* als Hinweis darauf gelten kann, daß deren Absenken für die Unternehmen, die die jetzigen Mindeststandards bereits überbieten, keine Konsequenzen hätte. Das Ausmaß der gewährten zusätzlichen Leistungen würde dort zwar noch zunehmen, das insgesamt gewährte Leistungsniveau jedoch würde dann geringer ausfallen.

Was die empirische Messung dieses Zusammenhangs anbelangt, so verhindern Mängel in der statistischen Erfassung der Struktur der Lohn- und Lohnnebenkosten eine einfache Überprüfung: Die vom Statistischen Bundesamt und von der Deutschen Bundesbank regelmäßig ausgewiesenen Tariflohnneiveaus und -indizes sind aufgrund einer Reihe von Erhebungsdefiziten (vgl. dazu im einzelnen Schnabel³⁸) nicht kompatibel mit den Effektivlohnstatistiken. Das „bestenfalls unzureichende empirische Wissen“ über die wertmäßige Bedeutung der freiwilligen betrieblichen Sozialleistungen³⁹ ist nicht zuletzt darauf zurückzuführen, daß das Statistische Bundesamt die Trennung zwischen tariflich und betrieblich bedingten Personalnebenkosten nicht vollzieht. Informationen zur Höhe des betrieblich veranlaßten freiwilligen Personalzusatzaufwands ließen sich so allenfalls über die Verbände gewinnen; diese sind allerdings in der Regel eher zurückhaltend, was die Weitergabe gewonnenen Wissens anbelangt.⁴⁰

Einzig der Unternehmerverband Ruhr-Niederrhein führt seit 1964 regelmäßig eine Mitgliederbefragung⁴¹ zum zusätzlichen betrieblichen Sozialaufwand durch, deren Ergeb-

38 *Schnabel, C.*, Übertarifliche Entlohnung - Einige Erkenntnisse auf Basis betrieblicher Effektivverdienststatistiken, in: Gerlach, K./ Schettkat, R. (Hrsg.): Determinanten der Lohnbildung 1995, S. 34.

39 *Sadowski, D.*, a.a.O., S. 580.

40 Warum die Betriebe selbst die entsprechenden Informationen häufig gar nicht erst erheben (vgl. etwa *Moderegger, H.A.*, 47 Personal 1995, S. 187), machen *Sadowski, D./Schröder, M.*, 46 Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung 1994, S. 137ff. plausibel: Sie führen Unwirtschaftlichkeit, mangelnde Validität und Glaubwürdigkeit sowie die Gefährdung des Arbeitnehmervertrauens durch die offengelegte Rechenhaftigkeit der Arbeitsbeziehungen als mögliche Ursachen dafür an, daß Arbeitskostenrechnungen als reputationspolitisches Instrument ungeeignet sind und daher unterbleiben.

41 Dem Verband gehören knapp 300 Unternehmen an, die zu 80% der Metallbranche zuzurechnen sind; verallgemeinernde Aussagen über Branchengrenzen hinweg sind so kaum möglich. Die Beteiligung der Mitgliedsunternehmen an der Befragung schwankt von Jahr zu Jahr; es handelt sich demnach nicht um eine echte Längsschnittbefragung. Da die Teilnahme der Unternehmen an der Befragung ausschließlich von deren Bereitschaft abhängig gemacht wird, ist zudem davon auszugehen, daß Unternehmen mit überdurchschnittlichem zusätzlichem Sozialaufwand überrepräsentiert sind.

nisse auch regelmäßig veröffentlicht werden⁴². 1992 lag der ermittelte Pro-Kopf-Betrag für freiwillige betriebliche Aufwendungen über die 71 antwortbereiten Unternehmen des Verbandes⁴³ hinweg bei durchschnittlich 7.161 DM, was einer Steigerung gegenüber 1964 um fast 600% entsprach. Daß die Betriebe seit 1964 in einigen Posten auch Kürzungen vornahmen (z.B. „allgemeine Gratifikationen“: -37%), wird dabei insbesondere damit erklärt, daß „immer mehr [vormals] freiwillige Leistungen ... zum festen Bestandteil des Tarifkatalogs der Unternehmen“ wurden⁴⁴. Ein Vergleich der unterschiedlichen Entwicklungspfade betrieblich bedingter versus gesetzlich oder tarifvertraglich verursachter Personalnebenkosten ist auch aufgrund der Untersuchung von Albach/Clemens/Friede⁴⁵ möglich, die 40 Betriebe nach ihren Arbeitskosten befragten. Es läßt sich ableiten, daß, während die gesetzlich und tariflich bedingten Personalnebenkosten im Zeitraum von 1975 bis 1982 um 67% anstiegen, die betrieblich bedingten Personalnebenkosten nur um 54% wuchsen und von 1979 bis 1982 sogar um 9% zurückgingen - einem Zeitraum, in dem die gesetzlich und tariflich bedingten Personalnebenkosten immerhin noch um 23% anstiegen. Auch wenn Erhöhungen der gesetzlich und tariflich bedingten Personalnebenkosten nicht zu jedem Zeitpunkt zu dem aus dem Verhandlungsmodell ableitbaren Rückgang der freiwilligen betrieblichen Leistungen führten,⁴⁶ so ist aus dem vorliegenden Datenmaterial ein Kompensationseffekt zwischen rechtlichen Mindeststandards und freiwilliger Zusatzleistung zumindest nicht auszuschließen.⁴⁷

42 Hemmer, E., 46 Personal 1994, S. 121ff.

43 Der Unternehmerverband hatte zum Zeitpunkt der Erhebung 288 Mitgliedsfirmen; die Beteiligung lag damit bei 25%. Die antwortbereiten Unternehmen beschäftigten 53% der im Unternehmerverband beschäftigten Arbeitnehmer; Großunternehmen waren dementsprechend überrepräsentiert.

44 IWD, Hoher Standard der Extras, 07.04.1994, S. 8.

45 Albach, H./Clemens, R./Friede, C., Kosten der Arbeit - Einflußfaktoren der Personalaufwendungen in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße. Stuttgart: Institut für Mittelstandsforschung, Schriften zur Mittelstandsforschung Nr. 2 NF, 1985, S. 46ff.

46 Die Zurückhaltung der Unternehmen, Leistungen der Vergangenheit zu kürzen oder ganz zu streichen, zeigt sich etwa an dem von *TopBusiness*, TopBusiness-Seismograph, Januar 1994 ermittelten Befund, daß, wenn auch 1993 „viele deutsche Firmen an eine Kürzung des Weihnachtsgeldes [dachten]“ (SZ vom 21.10.1993), tatsächlich nur 11,4% der Unternehmen Einschnitte beim „Extra-Lohn am Jahresende“ vorgenommen haben, in 86,3% der Unternehmen ist das Weihnachtsgeld dagegen in gleicher Höhe beibehalten oder sogar erhöht worden.

47 Voneinander abweichende oder schwer miteinander zu vereinbarende Untersuchungsergebnisse hinsichtlich Höhe und Struktur von Personalnebenkosten sind größtenteils auf die kaum zu überblickende Vielfalt und Mehrdeutigkeit der verwendeten Begriffe und Meßkonzepte zurückzuführen. Der Deutschen Gesellschaft für Personalführung (DGFP, Personalzusatzaufwand - System zur Inhaltsbestimmung und Gliederung. 2. Aufl., 1988, S. 7) zufolge gibt es sogar „kaum ein betriebswirtschaftliches Teilgebiet, das mit derartig unterschiedlichen Begriffen, verschiedenen Inhalten und abweichenden Berechnungsmethoden operiert“.

Auch hinsichtlich der gezahlten Löhne scheint ein solcher Zusammenhang zwischen Tarif- und Effektivniveau feststellbar: Während bereits Robak⁴⁸ bemerkt, „[es] herrscht weitgehend Einigkeit darüber, daß die Tariflöhne einen wesentlichen Einfluß auf die Effektivlohnentwicklung haben“, deutet in den wenigen empirischen Studien, die zu dieser Frage existieren, einiges daraufhin, daß ein Anstieg der Tariflöhne nicht in gleichem Umfang auch zu einem Anstieg der Effektivlöhne führt, d.h. daß auch hier ein Kompensationseffekt vorhanden ist. So beziffert Möller⁴⁹ die langfristige Tariflohnelastizität der Effektivlöhne mit 0,85, die kurzfristige mit 0,53. Mit anderen Worten: Die Lohnspanne sinkt mit steigendem Tariflohniveau. So ermittelt dann auch Lever⁵⁰ für die Niederlande, daß dort ein einprozentiger Anstieg des Verhandlungslohnes zu einem Rückgang der Lohndrift um 0,7% führt.

Rechtliche Eingriffe in das tarifliche Machtgefüge erscheinen unter diesen Bedingungen vor einem neuen Hintergrund. Die vielfach diskutierte verstärkte Einführung von Öffnungsklauseln⁵¹, durch die die Ebene von Verhandlungen von den Tarifparteien auf die Betriebe verlagert werden soll, würde - den Modellimplikationen zufolge - nicht nur einen Schutz der Grenzbetriebe bedeuten und die „Bandbreite dessen, was jeweils zu verhandeln ist, ... beträchtlich ausweiten“⁵², sondern durch den Wegfall der 1990 immerhin noch für 82% der Arbeitnehmer geltenden tariflichen Konfliktnutzen⁵³ auch in intramarginalen Betrieben zu einem geringeren Ausmaß betrieblicher Leistungen führen.⁵⁴ Dies ist dabei darauf zurückzuführen, daß die Höhe der gewährten Leistungen

48 Robak, B., Industriezweigstruktur und übertarifliche Entlohnung, 1978, S. 49.

49 Möller, J., Das Hysterisis Phänomen in Arbeitslosigkeits-Inflations-Modellen: Theorie, empirische Relevanz und wirtschaftspolitische Konsequenzen, 1990, zitiert nach Schnabel, C., Die übertarifliche Bezahlung - Ausmaß, Entwicklung und Bestimmungsgründe, 1994, S. 25.

50 Lever, M., An efficiency wage model of wage drift: evidence from the Netherlands (1972-1983), in: European Association of Labour Economists (EALE) (Hrsg.), Papers From the Third EALE Annual Conference, 1991.

51 Bahnmüller, R./Bispinck, R., Das deutsche Tarifsysteem zwischen kollektiver Regulierung, betrieblicher Flexibilisierung und individuellen Interessen, in: Bispinck, R. (Hrsg.): Tarifpolitik der Zukunft. Was wird aus dem Flächentarifvertrag? 1995, S. 137ff.

52 Nagel, B., 47 Gewerkschaftliche Monatshefte 1996, S. 103.

53 Streeck, W., 47 Gewerkschaftliche Monatshefte 1996, S. 87.

54 Mit der in der ostdeutschen Metall- und Elektroindustrie 1993 eingeführten Härteklausele, deren Anwendung im Einzelfall von der Zustimmung der Tarifparteien abhängt, wird hingegen sicherzustellen versucht, daß die Wirkung der Tariföffnung bei den Löhnen auch tatsächlich auf *Grenzbetriebe* beschränkt bleibt. Die Folgenlosigkeit solcher Härteklausele für die Verhandlungsmacht der betrieblichen Akteure in *intramarginalen* Betrieben hängt jedoch insbesondere davon ab, inwiefern verhindert werden kann, daß die Arbeitgeberseite Informationsasymmetrien hinsichtlich der betrieblichen Ertragslage zu ihren Gunsten ausnutzt und sich auch den überbetrieblichen Akteuren gegenüber als Grenzbetrieb darzustellen in der Lage ist. Die geringe Inanspruchnahme der Härteklausele und ihr

dem Modell zufolge in *jedem* Betrieb aufgrund des Nicht-Vorhandenseins eines positiven Arbeitnehmer-Konfliktnutzens sinken würde. Da den Konfliktnutzen in einem Verhandlungsmodell eine ähnliche Bedeutung zukommt wie der Verteilung von Verhandlungsmacht,⁵⁵ bedeutet der in der „Verbetrieblichung“ begründete Verzicht auf das Festlegen eines Konfliktnutzens für die Arbeitnehmer in betrieblichen Verhandlungen, daß die Arbeitnehmer dort weniger erreichen können, als wenn den betrieblichen Verhandlungen solche auf tariflicher Ebene vorausgegangen wären. Öffnungsklauseln wären vor diesem Hintergrund nicht länger nur mehr als Institution zum Schutz von Grenzanbietern bzw. der dort ansonsten gefährdeten Arbeitsplätze anzusehen, als die sie diskutiert werden, sondern darüber hinaus als Institution, die zu einer allgemeinen Verschlechterung der Verhandlungsposition der Arbeitnehmer auf Betriebsebene auch in intramarginalen Betrieben führt.⁵⁶

3.2 Die Rolle von Verhandlungsmacht in betrieblichen Verhandlungen: Prozedurale Rechte als bedingte Ressource

Bei der Begründung von Verhandlungsmacht zur Bestimmung des Anteils, der den Arbeitnehmern an dem, was zu verteilen ist, zukommt, spielen prozedurale Rechte erwartbar eine Rolle⁵⁷. In kollektiven Sozialleistungsverhandlungen verfügt die Arbeitnehmerseite, repräsentiert durch den Betriebsrat, über erzwingbare Mitbestimmungsrechte, die sich allerdings lediglich auf die Form, Ausgestaltung und Verwaltung von Sozialeinrichtungen beziehen (§ 87 Abs. 1 Nr. 8 BetrVG), ihre Errichtung ist ausdrücklich freiwilligen Betriebsvereinbarungen vorbehalten (§ 88 Nr. 2 BetrVG).⁵⁸ Auch im Bereich

häufiges Scheitern an der Zustimmung der Gewerkschaften (*Bispinck, R.*, 47 WSI-Mitteilungen 1994, S. 156) deuten allerdings daraufhin, daß den Arbeitgeber-Darstellungen eher nicht zu häufig geglaubt wurde.

55 So wird für die Übertragung der asymmetrischen Nash-Verhandlungslösung auf multikriterielle Entscheidungsprobleme etwa diskutiert, Verhandlungsstärken resp. Zielgewichtungen über das Festlegen von Konfliktnutzen resp. Anspruchsniveaus zu berücksichtigen (*Wengler, F.*, a.a.O., S. 165; *Bürkle, R.*, Das Modell der Ausgleichslösung - Ein spieltheoretisch fundierter Ansatz zur Unterstützung von Unternehmungsentscheidungen bei mehrfacher Zielsetzung, 1983, S. 97).

56 Anders als in der Argumentation vieler Befürworter des dualen Systems der Interessenvertretung verhindern überbetriebliche Tarifverhandlungen hier zwar keine Verteilungskämpfe auf Betriebsebene, sie bestimmen jedoch deren Ergebnis vor, indem sie die Verhandlungspartner mit Konfliktniveau „ausstatten“. Ob diese Ausstattung zu einer Entlastung betrieblicher Verhandlungen beiträgt und so kooperative Arbeitsbeziehungen ermöglicht, kann im Modell allerdings nicht geklärt werden.

57 *Freeman, R./Lazear, E.*, An Economic Analysis of Works Councils. Cambridge, unveröffentlichtes Manuskript, 1993.

58 Zudem setzt der Begriff der *Sozialeinrichtung* die Existenz eines zweckgebundenen Sondervermögens voraus (Erholungsheime, Werkskantinen und Pensionskassen zählen etwa dazu). Ein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates für die aus *laufenden* Betriebsmitteln gewährten Sozialleistungen ist nur

des Lohnes bezieht sich das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates (§87 Abs. 1 Nr. 10 BetrVG) lediglich auf die „Struktur des Lohnes und dessen Vollziehungsformen, die Angemessenheit und Durchsichtigkeit der Grundlagen der Lohnfindung und die betriebliche Lohngerechtigkeit, aber nicht unmittelbar [auf] die Lohnhöhe“⁵⁹. Die der Arbeitnehmerseite vom Gesetzgeber zugesprochene Verhandlungsmacht in kollektiven Lohn- und Sozialleistungsverhandlungen auf Betriebsebene ist damit als eher begrenzt anzusehen. Allerdings, und darauf weisen nicht zuletzt die Befunde Kotthoffs⁶⁰ hin, besteht auf betrieblicher Ebene auch dort Potential für kollektive Arbeitnehmer-Verhandlungsmacht, wo diese *nicht* gesetzlich abgesichert ist. Die Praxis von „Koppelungsgeschäften“⁶¹, in deren Verlauf der Betriebsrat seine Kooperation in mitbestimmungspflichtigen Angelegenheiten zusagt, um im Gegenzug Mitspracherechte in solchen Bereichen zu erlangen, wo diese gesetzlich nicht vorgesehen sind, kann dabei arbeitnehmerseitige Verhandlungsmacht begründen. Zentrale Größen für einen Einfluß des Betriebsrates auf die Leistungspolitik von Unternehmen werden so *außerrechtliche*, bisweilen ungesetzliche, Ressourcen wie etwa die Durchsetzungs- und Handlungsfähigkeit von Betriebsräten, die im Einzelfall - dies ist eine der Lehren aus den Untersuchungen Kotthoffs - sehr unterschiedlich ausfallen kann.

Einer Auswertung der ersten Welle des IAB-Betriebspanels zufolge haben in der Bundesrepublik Deutschland lediglich 61% der Unternehmen einen Betriebsrat⁶². Es liegt daher nahe, auch danach zu fragen, welches denn die Quellen arbeitnehmerseitiger Verhandlungsmacht in *individuellen* Verhandlungen mit dem Arbeitgeber sein könnten. Auf der Suche nach einer angemessenen Operationalisierung arbeitnehmerseitiger Verhandlungsmacht ohne Rückgriff auf prozedurale Rechte fällt zunächst auf, daß eine ganze Reihe von Anwendungen der Nash-Verhandlungslösung auf betriebliche und überbetriebliche Lohnverhandlungen auf der *symmetrischen* Modellvariante aufbaut⁶³ und da-

dann ableitbar, wenn diese als Teil der betrieblichen Lohngestaltung (§87 Abs. 1 Nr. 10 BetrVG) aufgefaßt werden können, d.h. etwa bei Mietzuschüssen (BAG vom 10.06.1986) und bei Gratifikationen (BAG vom 31.01.1984), aber auch bei Direktzusagen der betrieblichen Altersversorgung (BAG vom 12.06.1975), um nur einige der vom Bundesarbeitsgericht als Leistung mit Entgeltcharakter anerkannten Arbeitgeber-Leistungen zu nennen.

59 *Fitting, Karl et al.*, Betriebsverfassungsgesetz: Handkommentar. 17. Aufl., 1992, S. 1160ff.

60 *Kotthoff, H.*, Betriebsräte und betriebliche Herrschaft - Eine Typologie von Partizipationsmustern im Industriebetrieb, 1981; *Kotthoff, H.*, Betriebsräte und Bürgerstatus - Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung, 1994.

61 *Eich, R.-A.*, 19 Zeitschrift für Arbeitsrecht 1988, S. 93ff.

62 *Bellmann, L./ Kohaut, S.* a.a.O. S. 67.

63 Vgl. etwa *Aoki, M.*, The Co-operative Game Theory of the Firm, 1984, *De Menil, G.*, Bargaining: Monopoly Power Versus Union Power, 1971, *Holmlund, B./ Zetterberg, J.*, 35 European Economic

mit - in der Regel ohne weitere Begründung - eine Gleichverteilung der Verhandlungsmacht auf Arbeitgeber und Arbeitnehmer unterstellt. In denjenigen Modellierungen des Lohnverhandlungsprozesses, die von *asymmetrisch* verteilter Verhandlungsmacht ausgehen, ist die Verhandlungsmacht von Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite zumeist exogen vorgegeben bzw. wird als Parameter behandelt und nicht näher spezifiziert. Als potentielle Einflußfaktoren der Verhandlungsmacht gelten in einer ökonomischen Theorie, in der lediglich „a vague notion of respective bargaining powers“⁶⁴ existiert, neben den Kennzeichen des Verhandlungsprozesses in der zugrundeliegenden nicht-kooperativen Spielsituation⁶⁵ solche Faktoren, die „the relative eagerness of the two parties to reach an agreement“⁶⁶ bestimmen.⁶⁷ Daß die Verhandlungsmacht der Arbeitnehmer in einzelnen Anwendungen der Nash-Verhandlungslösung auf Lohnverhandlungen dann aber auch als Funktion des gewerkschaftlichen Organisationsgrades⁶⁸ betrachtet wird, läßt sich als Hinweis darauf werten, daß die Frage nach den Determinanten von Verhandlungsmacht in Lohnverhandlungen in der ökonomischen Theorie unentschieden und „rather controversial“ ist.⁶⁹ „Economists have not had much to say about what determines $[\lambda_1]$ “ schließen dann auch Ulph/Ulph⁷⁰.

Zieht man *soziologische* Ansätze zur Bestimmung von Verhandlungsmacht in Aushandlungsprozessen heran und operationalisiert Verhandlungsmacht in Anlehnung an Emerson⁷¹ mit der Verfügbarkeit von Alternativen auf der einen und der Stärke des „commitments“ in die bisherige Vertragsbeziehung auf der anderen Seite⁷², so weist der vielfach

Review 1991, S. 1009ff., *Ellis, C./Fender, J.*, 100 *Quarterly Journal of Economics* 1985, S. 625ff., *McDonald, I. M./Solow, R. M.*, 71 *American Economic Review* 1981, S. 896ff., *Carruth, A./Oswald, A.*, *Pay Determination and Industrial Prosperity*, 1989.

64 *Rochet, J.-C.*, 31 *European Economic Review* 1987, S. 326ff.

65 Hierzu zählt dabei etwa die Zahl der Angebote, die eine Verhandlungspartei unterbreiten kann (*Fehr, E.*, 146 *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE)* 1990, S. 629) und die Frage, wer das erste Angebot unterbreitet (*Moene, K.O.*, 98 *The Economic Journal* 1988, S. 472) sowie die Zeit, die zwischen zwei Angeboten verstreichen kann (*Binmore, K./Rubinstein, A./Wolinsky, A.*, a.a.O., S. 472).

66 *Ulph, A./Ulph, D.*, a.a.O., S. 95.

67 In „time-preference“-Modellen wird diese üblicherweise als Gegenwartspräferenz „modelliert“, in „risk-of-breakdown“-Modellen als Grad der Risikoaversion (vgl. grundlegend *Binmore, K./Rubinstein, A./Wolinsky, A.*, a.a.O.).

68 Vgl. etwa *McDonald, I. M./Suen, A.*, 54 *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 1992, S. 209ff.; *Heylen, F.*, 7 *Labour* 1993, S. 25ff.

69 *Dalmazzo, A.*, 9 *Labour* 1995, S. 121ff.

70 *Ulph, A./Ulph, D.*, a.a.O., S. 95.

71 *Emerson, R.M.*, 72 *American Economic Review* 1962, S. 31ff.

72 *Lawler, E./Bacharach, S.B.*, 3 *Advances in Industrial and Labor Relations* 1986, S. 198.

bestätigte Zusammenhang zwischen dem Ausmaß übertariflicher Entlohnung und der Arbeitsmarktlage (als Indikator für die Verfügbarkeit von Alternativen für Arbeitnehmer wie Arbeitgeber, gemessen an der Zahl der Vakanzen in Relation zur Zahl der Beschäftigten⁷³) auf die Gültigkeit der erstgenannten Hypothese hin. Der aus Betriebsdaten der am „Institut für Arbeitsrecht und Arbeitsbeziehungen in der EG“ durchgeführten „Quinter Studie zur Praxis der Personalpolitik in Europa (QUIPPE)“⁷⁴ ermittelbare Befund eines auf dem 0,01-Niveau statistisch signifikanten Korrelationskoeffizienten von 0,48 für den Zusammenhang zwischen Weiterbildungsquote (als Indikator für die Höhe der vom Arbeitgeber finanzierten beziehungsspezifischen Investitionen und damit für dessen „commitment“ in die Vertragsbeziehung) und den je Arbeitnehmer aufgewendeten Kosten für freiwillige betriebliche Sozialleistungen⁷⁵ deutet auf die empirische Bedeutung des zweitgenannten Wirkungszusammenhanges hin.⁷⁶ Daß auch diese beiden Faktoren, Alternativnutzen und „commitment“, in ökonomischen Anwendungen der Nash-Verhandlungslösung auf Lohnverhandlungen als Determinanten von Verhandlungsmacht Verwendung finden,⁷⁷ belegt an dieser Stelle noch einmal eindrucksvoll die

73 Vgl. Meyer, W., Analyse der Bestimmungsfaktoren der übertariflichen Entlohnung auf der Basis von Firmendaten, in: Gerlach, K./Schettkat, R. (Hrsg.), Determinanten der Lohnbildung, 1995, S. 50ff.; Bellmann, L./Kohaut, S., a.a.O., S. 62ff.

74 In der Studie wurden 82 Unternehmen aus vier Ländern (Bundesrepublik Deutschland, Großbritannien, Frankreich, Luxemburg) und vier Branchen (Elektro, Metall, Textil, Banken) zu vielfältigen Aspekten der betrieblichen Personalpolitik, u.a. den Kosten für freiwillige betriebliche Sozialleistungen, befragt (vgl. Backes-Gellner, U./Böck, R./Wienecke, S., Quinter Studie zur Praxis der Personalpolitik in Europa: Konzeption und erste Befunde, Trier: Institut für Arbeitsrecht und Arbeitsbeziehungen in der Europäischen Gemeinschaft (IAAEG), Quint-Essenzen Nr. 41, 1994).

75 Pull, K., a.a.O., 1996, S. 144.

76 Ob die Existenz eines Betriebsrates und damit die Möglichkeit, individuelle Verhandlungen auf Betriebsebene durch kollektive zu ersetzen, *per se* eine Erhöhung arbeitnehmerseitiger Verhandlungsmacht bedeutet, bleibt dabei deswegen offen, weil sich die Verhandlungsmacht einer kollektiven Arbeitnehmervertretung aus grundsätzlich anderen Quellen speisen dürfte als die einzelner Arbeitnehmer (vgl. ausführlich Pull, K., a.a.O., 1996, S. 155ff.). Die empirisch unklaren Effekte der Existenz eines Betriebsrates auf das Ausmaß übertariflicher Entlohnung (Addison, J.T./Kraft, K./Wagner, J., German Works Councils and Firm Performance, in: Kaufman, B.E./Kleiner, M.M. (Hrsg.), Employee Representation: Alternatives and Future Directions, 1993, S. 305ff.; Bellmann, L./Kohaut, S., a.a.O., S. 62ff.) sprechen dabei für die theoretisch vermutete Offenheit des Zusammenhanges. Ob der Zusammenhang zwischen der Existenz eines Betriebsrates und dem Umfang, in dem freiwillige betriebliche Sozialleistungen gewährt werden, bei Verfügbarkeit geeigneter Daten ebenfalls unklar bliebe, ist allerdings zu bezweifeln, da Betriebsräten im allgemeinen ein stärkeres Interesse an der Ausweitung freiwilliger betrieblicher Sozialleistungen unterstellt wird als an der Ausweitung von Lohnzahlungen (vgl. etwa ebenda S. 62ff.), weil sie zusätzliche Aktionsfelder und Manövrierräume eröffnen und gleichzeitig die Organexistenz breiter legitimieren.

77 So sieht Blanchflower, D.G., 101 The Economic Journal 1991, S. 492 eine bestehende Arbeitslosigkeit (die den Alternativnutzen der Arbeitnehmer senken dürfte, die Verf.) als „force which acts to weaken workers' negotiating power“ an (vgl. auch Fehr, E., a.a.O., S. 617ff.; Carruth, A./Schnabel, C., 95 Scandinavian Journal of Economics 1993, 297ff. oder Christofides, L.N./Oswald, A., 107

Unentschiedenheit ökonomischer Theorieansätze, was die Frage nach der adäquaten Operationalisierung von Verhandlungsmacht in Anwendungen der Nash-Verhandlungslösung auf Lohnverhandlungen anbelangt.

Mikropolitische Ansätze betonen dann solche Ressourcen der Beteiligten, die darüber entscheiden, ob es ihnen gelingt, die übrigen Teilnehmer im Verhandlungsspiel von der Plausibilität ihrer Zweckbehauptungen und der Legitimität ihrer Ansprüche zu überzeugen. Ist mit den Befunden aus der Betriebsratsforschung bereits ein Anhaltspunkt für die Bedeutung politischer Ressourcen bei der „Nutzung“ prozeduraler Rechte gegeben,⁷⁸ so weist auch die offensichtliche Bevorzugung der Führungskräfte bei der Gewährung betrieblicher Sozialleistungen daraufhin, daß das Zusammentreffen rechtlicher und außerrechtlicher Ressourcen ein wichtiger Faktor in betrieblichen Sozialleistungsverhandlungen sein könnte⁷⁹. So fällt bei aller Unbestimmtheit im Reden von den Zwecken der betrieblichen Altersversorgung auf, daß dort die Führungskräfte am ehesten und am höchsten bedacht werden. Das mag unterschiedliche Gründe haben, aber „untersuchenswert wäre auch, inwieweit dies nicht auch wesentlich den Einfluß jener Personen widerspiegelt, die rechtlich oder faktisch einen sehr starken Einfluß auf die Unternehmensentscheidungen haben“⁸⁰. Gelingt es den Führungskräften, die in ihrer organisatorischen Privilegierung begründete Definitionsmacht über das, was häufig als Grundlage bei der Gewährung von Sozialleistungen gilt - die „Leistung“ bzw. den Beitrag zum Unternehmenserfolg - zu ihren Gunsten zu interpretieren und ihre sozialpolitische Sonderstellung bei der Verteilung erwirtschafteter Quasi-Renten zu legitimieren, so ergibt sich hier eine Quelle von Verhandlungsmacht. Bei der Beteiligung der Arbeitnehmer an Unterneh-

Quarterly Journal of Economics 1992, S. 985ff.); *Heylen, F.*, a.a.O., S. 25ff. modelliert die Verhandlungsmacht der Arbeitnehmerseite in der Tradition der „insider-outsider“-Ansätze als Funktion der Existenz von Fluktuationskosten (die Ausdruck getätigter beziehungspezifischer Investitionen sein dürften; die Verf.), er kombiniert diese Einflußgröße mit der Höhe des gewerkschaftlichen Organisationsgrades als weiterer Determinante arbeitnehmerseitiger Verhandlungsmacht auf Betriebsebene.

78 Auch die Analysen des Kündigungsschutzgesetzes (vgl. *Brandes, W. et al.*, Grenzen der Kündigungsfreiheit - Kündigungsschutz zwischen Stabilität und Flexibilität, in: Semlinger, K. (Hrsg.): Flexibilisierung des Arbeitsmarktes: Interessen, Wirkungen, Perspektiven, 1991, S. 111ff.; *Büchtemann, C.F.*, 23 Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 1990, S. 394ff.) weisen auf die mögliche Folgenlosigkeit prozeduraler Rechte hin, was sowohl als Hinweis auf die Bedeutung außerrechtlicher Ressourcen als auch als Indiz für die mögliche Überlegenheit der nicht erzwungenen, sondern frei gewählten Arrangements gelten kann (vgl. auch *Pull, K.*, 4 Managementforschung 1994, S.251ff.).

79 Vgl. *Sadowski, D./Pull, K.*, Können betriebliche Sozialleistungen staatliche Sozialpolitik entlasten? In: Schmähl, W. (Hrsg.), Herausforderungen für die betriebliche Sozial- und Personalpolitik: Sozialleistungen und Frühverrentung auf dem Prüfstand, 1996 (im Druck).

80 *Döring, D.*, Die betriebliche Altersversorgung in der privaten Wirtschaft, in: Forum für Philosophie Bad Homburg (Hrsg.), Markt und Moral, 1993, S. 305.

mensgewinn und -kapital bleibt so selbst bei solchen Beteiligungssystemen, die alle Beschäftigten und nicht von vorneherein schon nur die Führungskräfte umfassen, die Verteilung des Anteils der Beschäftigten „nach Köpfen“ die absolute Ausnahme; die Regel hingegen sind Verteilungen aufgrund von Leistungsbeurteilungen oder gleich entsprechend dem individuellen Anteil an der Lohnsumme als Leistungsindikator.⁸¹ Daß der Lohnsummenanteil eines Arbeitnehmers wohl insbesondere den privilegierten Gruppen als valider Indikator für den individuellen Leistungsbeitrag gilt und die den Leistungsbeurteilungen zugrundeliegenden Kriterien auch in deren Sinne ausgestaltet sein werden, das lassen nicht zuletzt die Überlegungen Offes⁸² vermuten, demzufolge „die privilegierten Gruppen an dem leistungsgesellschaftlichen Mythos fest[halten]“ und aufgrund ihrer Definitionsmacht auch festzuhalten in der Lage sind.

Wie sehr prozedurale Rechte die relative Verhandlungsmacht der Arbeitnehmer in innerbetrieblichen Sozialleistungsverhandlungen bestimmen, hängt offensichtlich von außerrechtlichen Ressourcen, d.h. marktlichen, organisationalen und politischen Ressourcen der Aushandlungspartner ab. Sowenig das Fehlen eines erzwingbaren Mitbestimmungsrechts des Betriebsrates über den Umfang freiwilliger betrieblicher Leistungen gleichbedeutend damit ist, daß dieser hier über keinerlei Verhandlungsmacht verfügt, sowenig vermögen prozedurale Rechte allein, den Ausgang kollektiver wie individueller Leistungsverhandlungen auf Betriebsebene zu entscheiden.

4. Erkenntnisse für die ökonomische Rechtsanalyse

Aus der aushandlungstheoretischen Interpretation betrieblicher Leistungsgewährung lassen sich die folgenden Schlußfolgerungen für die ökonomische Rechtsanalyse ableiten:

Erstens, zwingende substantielle Mindeststandards sind mehr als nur Mindeststandards, die ein Überschreiten derselben zunächst einmal erklärungsbedürftig machen. Sie bestimmen vielmehr als Droh- oder Konfliktpunkt das Ergebnis der innerbetrieblichen Leistungsverhandlungen vor. Ihre Bedeutung als Rückfallposition ist in der ökonomischen Rechtsanalyse, die sich etwa mit der Rolle gesetzlicher Mindestlöhne als unterer

81 *Gaugler, E.*, Wandelt sich das Arbeitsverhältnis zum unternehmerischen Teilhaberverhältnis? - (Aus der Sicht der Betriebswirtschaftslehre), in: Beuthien, Volker (Hrsg.), Arbeitnehmer oder Arbeitsteilhaber? Zur Zukunft des Arbeitsrechts in der Wirtschaftsordnung, 1986, S. 170; *Strack, H.-C.*, Die Beteiligung von Mitarbeitern an Gewinn und Kapital, 1984, S. 105ff.

82 *Offe, C.*, Leistungsprinzip und industrielle Arbeit. Mechanismen der Statusverteilung in Arbeitsorganisationen der industriellen Leistungsgesellschaft, 1970, S. 12.

Grenze für die betriebliche Lohnfestsetzung beschäftigt hat, bisher jedoch eher vernachlässigt und ihr Einfluß damit tendenziell eher *unterschätzt* worden.

Zweitens führt die Ausstattung der betrieblichen Verhandlungspartner mit prozeduralen Rechten nicht zwangsläufig zur Erhöhung von Verhandlungsmacht in innerbetrieblichen Verhandlungen; prozedurale Rechte scheinen vielmehr ergänzt werden zu müssen durch außerrechtliche Ressourcen, die eine „Erschließung“ der prozeduralen Rechte erst möglich machen und deren Bedeutung im Verhandlungsprozeß, insofern als sie das Fehlen rechtlicher Ressourcen wohl zumindest partiell auch zu kompensieren vermögen, u.U. sogar als größer einzuschätzen ist als die der prozeduralen Rechte. Bei der ökonomischen Analyse prozeduraler Rechte des Kündigungsschutz- oder des Betriebsverfassungsgesetzes besteht damit tendenziell eher die Gefahr der *Überschätzung* ihrer Auswirkungen auf den Ausgang innerbetrieblicher Verhandlungen. (Daß es zur Wiederherstellung verletzter zwingender Mindeststandards zumindest auch eines Klägers bedarf, ist eine ähnliche, aber weniger einschneidende Bedingung.)

Damit stellt sich auch die Effizienz der Dualität der Interessenvertretung in Deutschland anders als vielfach betont, wenn nicht gerühmt, dar⁸³. Nach herrschender Ansicht ermöglicht die Abarbeitung der konfliktären Lohn- und Verteilungsfragen auf verbandstariflicher Ebene eine vertrauensvolle, integrative Kooperation der innerbetrieblichen Verhandlungspartner; wir zeigen dagegen, daß die überbetrieblichen Standards die innerbetrieblichen Verteilungskonflikte deutlich verändern können.

Mindeststandards als Konfliktniveaus und Verhandlungsmacht wirken in der hier zugrundegelegten Nash-Verhandlungslösung jeweils gleich auf das Verhandlungsergebnis ein. Während Mindeststandards den betrieblichen Verhandlungspartnern allerdings vollständig vorgegeben sind (gesetzlich oder tarifvertraglich), wird deren Ausstattung mit prozeduralen Rechten zur Bestimmung von Verhandlungsmacht überlagert von außerrechtlichen Ressourcen, die die Wirksamkeit der prozeduralen Rechte abmildern und relativieren. Unser Beitrag schließt so mit einem Plädoyer für eine Schwerpunktverlagerung in der ökonomischen Rechtsanalyse, die auch dann, wenn die rechtlich vorgegebenen Mindestniveaus unterhalb dessen liegen, was in den Betrieben zugunsten der Arbeitnehmer geleistet wird, ihre Aufmerksamkeit stärker den nur scheinbar irrelevanten Mindestnormen als den prozeduralen Rechten widmen sollte.

83 Vgl. *Freeman, R./Lazear, E., a.a.O.; Sadowski, D./Backes-Gellner, U./Frick, B*, 33 *British Journal of Industrial Relations* 1995, S. 506.

Literatur

- Addison, J.T./Kraft, K./Wagner, J.*, German Works Councils and Firm Performance, in: Kaufman, B.E./Kleiner, M.M. (Hrsg.), *Employee Representation: Alternatives and Future Directions*, 1993, S. 305ff.
- Ahrend, P./Walkiewicz, N.*, Neue Trends in der betrieblichen Versorgung von Führungskräften, 17 *Personalwirtschaft* 18 (1990).
- Albach, H./Clemens, R./Friede, C.*, Kosten der Arbeit - Einflußfaktoren der Personalaufwendungen in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße. Institut für Mittelstandsforschung, *Schriften zur Mittelstandsforschung* Nr. 2 NF, 1985.
- Aoki, M.*, *The Co-operative Game Theory of the Firm*, 1984.
- Backes-Gellner, U./Böck, R./Wienecke, S.*, Quinter Studie zur Praxis der Personalpolitik in Europa: Konzeption und erste Befunde, Institut für Arbeitsrecht und Arbeitsbeziehungen in der Europäischen Gemeinschaft (IAAEG), *Quint-Essenzen* Nr. 41, 1994.
- Bahn Müller, R./Bispinck, R.*, Das deutsche Tarifsysteem zwischen kollektiver Regulierung, betrieblicher Flexibilisierung und individuellen Interessen, in: Bispinck, R. (Hrsg.), *Tarifpolitik der Zukunft. Was wird aus dem Flächentarifvertrag?* 1995, S. 137ff.
- BDA (Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände)* (Hrsg.), *Ergebnisse der Umfrage zur Anrechnung außer- bzw. übertariflicher Leistungen*, 1994.
- Bellmann, L./Kohaut, S.*, Betriebliche Determinanten der Lohnhöhe und der übertariflichen Bezahlung. Eine empirische Analyse auf der Basis des IAB-Panels, 28 *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung* 62 (1995).
- Binmore, K.*, Nash Bargaining Theory I, in: Binmore, K./Dasgupta, P. (Hrsg.): *The Economics of Bargaining*, 1987, S. 27ff.
- Binmore, K./Rubinstein, A./Wolinsky, A.*, The Nash bargaining solution in economic modelling, 17 *RAND Journal of Economics* 176 (1986).
- Bispinck, R.*, Zwischen Revision und Angleichung - Der schwierige Spagat der Tarifpolitik in Ostdeutschland im Jahr 1993, 47 *WSI-Mitteilungen* 154 (1994).
- Blanchflower, D.G.*, Fear, Unemployment and Pay Flexibility, 101 *The Economic Journal* 483 (1991).
- Blanchflower, D.G./Oswald, A.J./Garrett, M.D.*, Insider Power in Wage Determination, 57 *Economica* 143 (1989).
- Brandes, W./Buttler, F./Dorndorf, E./Walwei, U.*, Grenzen der Kündigungsfreiheit - Kündigungsschutz zwischen Stabilität und Flexibilität, in: Semlinger, K. (Hrsg.), *Flexibilisierung des Arbeitsmarktes: Interessen, Wirkungen, Perspektiven*, 1991, S. 111ff.
- Büchtemann, C.F.*, Kündigungsschutz als Beschäftigungshemmnis? 23 *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung* 394 (1990).

- Bürkle, R.*, Das Modell der Ausgleichslösung - Ein spieltheoretisch fundierter Ansatz zur Unterstützung von Unternehmungsentscheidungen bei mehrfacher Zielsetzung, 1983.
- Carlin, W./Soskice, D.*, Macroeconomics and the Wage Bargain - A Modern Approach to Employment, Inflation, and the Exchange Rate, 1990.
- Carruth, A./Oswald, A.*, Pay Determination and Industrial Prosperity, 1989.
- Christofides, L.N./Oswald, A.J.*, Real Wage Determination and Rent-Sharing in Collective Bargaining Agreements, 107 Quarterly Journal of Economics 985 (1992).
- Coase, R.*, The Problem of Social Cost, 3 Journal of Law and Economics 1 (1960).
- Corneo, G.G.*, Idiosyncratic Wage Bargaining in an Oligopolistic Single Market, in: European Association of Labour Economists (EALE) (Hrsg.), Papers From the Fifth EALE Annual Conference, 1993.
- Dalmazzo, A.*, Bargaining Power and Wage Determination: The Role of Outside Options, 9 Labour 121 (1995).
- Däubler, W.*, Tariffucht - eine aussichtsreiche Strategie zur Reduzierung von Lohnkosten? 8 Zeitschrift für Tarif-, Arbeits- und Sozialrecht des öffentlichen Dienstes 448 (1994).
- De Menil, G.*, Bargaining: Monopoly Power Versus Union Power, 1971.
- DGFP* (Deutsche Gesellschaft für Personalführung) (Hrsg.), Personalzusatzaufwand - System zur Inhaltsbestimmung und Gliederung. 2. Aufl., 1988.
- Dorndorf, E.*, Vertragsdurchsetzung als Funktion des Kündigungsschutzes, 20 Zeitschrift für Arbeitsrecht 346 (1989).
- Döring, D.*, Die betriebliche Altersversorgung in der privaten Wirtschaft, in: Forum für Philosophie Bad Homburg (Hrsg.), Markt und Moral, 1993, S. 291ff.
- Drakopoulos, S.A.*, A note on the substitution between wage and non-wage benefits in spot labour markets, 45 Economics Letters 495 (1994).
- Eich, R.-A.*, Rechtsmißbräuchliche Nutzung von Mitbestimmungsrechten durch den Betriebsrat (Koppelungsgeschäfte), 19 Zeitschrift für Arbeitsrecht 93 (1988).
- Ellis, C./Fender, J.*, Wage Bargaining in a Macroeconomic Model With Rationing, 100 Quarterly Journal of Economics 625 (1985).
- Emerson, R.M.*, Power-Dependence Relations, 72 American Economic Review 31 (1962).
- Fehr, E.*, Fiscal Incentives in a Model of Equilibrium Unemployment, 146 Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE) 617 (1990).
- Fitting, K. et al.*, Betriebsverfassungsgesetz: Handkommentar, 17. Aufl., 1992.
- FitzRoy, F.R.* (1989): The Modern Corporation: Efficiency, Control, and Comparative Organization, 41 Kyklos 239 (1989).

- Freeman, R./Lazear, E.*, An Economic Analysis of Works Councils, unveröffentlichtes Manuskript, 1993.
- Gaugler, E.*, Variable Entlohnung mit Systemen der Ergebnisbeteiligung, 38 Personal 169 (1986).
- Groshen, E.L.*, Five Reasons Why Wages Vary Among Employers, 30 Industrial Relations 350 (1991).
- Güth, W.*, Zur Theorie kollektiver Lohnverhandlungen, 1978.
- Hamer, E./Schierbaum, W.*, Personalzusatzkosten - der unsichtbare Lohn, Bonn: Mittelstandsinstitut Niedersachsen, 1991.
- Harders, W.*, Folgekosten der Sozialgesetze: Eine Analyse der direkten und indirekten Zusatzlast, 1988.
- Hemmer, E.*, Freiwillige Sozialleistungen. Ergebnisse einer regelmäßigen Umfrage, 46 Personal 121 (1994).
- Heylen, F.*, Labour Market Structures, Labour Market Policy and Wage Formation in the OECD, 7 Labour 25 (1993).
- Holden, S.*, Local and Central Wage Bargaining, 90 Scandinavian Journal of Economics 93 (1988).
- Holler, M. J.*, Ökonomische Theorie der Verhandlungen, 1988.
- Holler, M.J./Illing, G.*, Einführung in die Spieltheorie, 1991.
- Holmlund, B./Zetterberg, J.*, Insider effects in wage determination - Evidence from five countries, 35 European Economic Review 1009 (1991).
- Hovenkamp, H.*, Law and Economics in the United States: A Brief Historical Survey, 19 Cambridge Journal of Economics 331 (1995).
- IWD*, Hoher Standard der Extras, iwd (Informationsdienst des Instituts der deutschen Wirtschaft), (07.04.1994).
- Konings, J./Walsh P.P.*, Evidence of Efficiency Wage Payments in U.K. Firm Level Panel Data, London: Centre for Economic Performance, London School of Economics, Discussion Paper No. 138.
- Kotthoff, H.*, Betriebsräte und betriebliche Herrschaft - Eine Typologie von Partizipationsmustern im Industriebetrieb, 1981.
- Kotthoff, H.*, Betriebsräte und Bürgerstatus - Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung, 1994.
- Lawler, E.J./Bacharach, S. B.*, Power Dependence in Collective Bargaining, 3 Advances in Industrial and Labor Relations 191 (1986).
- Layard, R./Nickell S./Jackman, R.*, Unemployment - Macroeconomic Performance and the Labour Market, 1991.

- Lever, M.*, An efficiency wage model of wage drift: evidence from the Netherlands (1972-1983), European Association of Labour Economists (EALE) (Hrsg.), Papers From the Third EALE Annual Conference, 1991.
- Lindbeck, A./Snower, D.J.*, Interactions between the efficiency wage and insider-outsider theories, 37 *Economics Letters* 193 (1991).
- Malcolmson, J.M.*, Trade Union Labour Contracts, 31 *European Economic Review* 139 (1987).
- Martin, R.*, Bargaining Power, 1992.
- Mayer-Maly, T.*, Rangordnung von Normen innerhalb des Gesetzes, in: Starck, C. (Hrsg.), Rangordnung der Gesetze, 1995, S. 123ff.
- McDonald, I.M./Solow, R.M.*, Wage Bargaining and Employment, 71 *American Economic Review* 896 (1981).
- McDonald, I.M./Suen, A.*, On the Measurement and Determination of Trade Union Power, 54 *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 209 (1992).
- Meisel, P.G.*, Arbeitsrecht für die Praxis - Ein Handbuch für alle Führungskräfte im Betrieb und Unternehmen, 6. Aufl., 1991.
- Meyer, W.*, Analyse der Bestimmungsfaktoren der übertariflichen Entlohnung auf der Basis von Firmendaten, in: Gerlach, K./Schettkat, R. (Hrsg.): Determinanten der Lohnbildung, 1995, S. 50ff.
- Moderegger, H.A.*, Betriebliche Sozialleistungen, 47 *Personal* 187 (1995).
- Möller, J.*, Das Hysteresis Phänomen in Arbeitslosigkeits-Inflations-Modellen: Theorie, empirische Relevanz und wirtschaftspolitische Konsequenzen, 1990.
- Moene, K.O.*, Unions' Threats and Wage Determination, 98 *The Economic Journal* 471 (1988).
- Muyskens, J./Van Veen, T.*, Efficiency Wages and Local Wage Bargaining. European Association of Labour Economists (EALE) (Hrsg.), Papers From the Fifth EALE Annual Conference, 1993.
- Nagel, B.*, Wie effizient sind Tarifvertrag und Mitbestimmung? 47 *Gewerkschaftliche Monatshefte* 97 (1996).
- Nash, J.*, The Bargaining Problem, 18 *Econometrica* 155 (1950).
- Nash, J.*, Two-Person Cooperative Games, 21 *Econometrica* 128 (1953).
- Offe, C.*, Leistungsprinzip und industrielle Arbeit. Mechanismen der Statusverteilung in Arbeitsorganisationen der industriellen Leistungsgesellschaft, 1970.
- Osborne, M.J./Rubinstein, A.*, Bargaining and Markets, 1990.
- Oswald, A.J.*, Efficient Contracts are on the Labour Demand Curve: Theory and Practice, London: Centre for Labour Economics, London School of Economics, Discussion paper No. 284, 1987.

- O.V.*, Einstellungen von Führungskräften zu Nebenleistungen, 17 *Personalwirtschaft* 16 (1990).
- Pull, K.*, Risikoallokation im Arbeitsvertrag, 4 *Managementforschung* 219 (1994).
- Pull, K.*, Übertarifliche Entlohnung und freiwillige betriebliche Leistungen: Personalpolitische Selbstregulierung als implizite Verhandlung, 1996.
- Rebitzer, J.*, Radical Political Economy and the Economics of Labor Markets. 31 *Journal of Economic Literature* 1394 (1993).
- Rendenbach, I.*, Ökonomie der Schwerbehindertenbeschäftigung: eine marktorientierte Perspektive, 1990.
- Robak, B.*, Industriezweigstruktur und übertarifliche Entlohnung, 1978.
- Rochet, J.-C.*, Some Recent Results in Bargaining Theory, 31 *European Economic Review* 326 (1987).
- Sadowski, D.*, Der Handel mit Sozialleistungen - Zur Ökonomie und Organisation der betrieblichen Sozialpolitik, 44 *Die Betriebswirtschaft* 579 (1984).
- Sadowski, D.*, Währt ehrlich am längsten? - Personalpolitik zwischen Arbeitsrecht und Unternehmenskultur, in: Budäus, D. et al. (Hrsg.), *Betriebswirtschaftslehre und Theorie der Verfügungsrechte*, 1988, S. 220ff.
- Sadowski, D.*, Programm und Stand der betriebswirtschaftlichen Rechtsanalyse, in: Sadowski, D./Czap. H./Wächter H. (Hrsg.), *Regulierung und Unternehmenspolitik. Methoden und Ergebnisse der betriebswirtschaftlichen Rechtsanalyse* 1996, S. 1ff.
- Sadowski, D./Pull, K.*, Können betriebliche Sozialleistungen die staatliche Sozialpolitik entlasten? In: Schmähl, W. (Hrsg.), *Herausforderungen für die betriebliche Sozial- und Personalpolitik: Sozialleistungen und Frühverrentung auf dem Prüfstand*, 1996 (im Druck).
- Sadowski, D./Schröder, M.*, Freiwillige Publizität und personalpolitische Reputation, 46 *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* 127 (1994).
- Sadowski, D./Backes-Gellner, U./Frick, B.*, Works Councils: Barriers or Boosts for the Competitiveness of German Firms? 33 *British Journal of Industrial Relations* 493 (1995).
- Sanfey, P.J.*, On the interaction between efficiency wages and union-firm bargaining models, 41 *Economics Letters* 319 (1993).
- Schlicht, E.*, Wage Generosity, 148 *Journal of Institutional and Theoretical Economics* 437 (1992).
- Schmidtchen, D.*, Time, Uncertainty, and Subjectivism: Giving More Body to Law and Economics, 13 *International Review of Law and Economics* 61 (1993).
- Schnabel, C.*, Die übertarifliche Bezahlung - Ausmaß, Entwicklung und Bestimmungsgründe, 1994.

- Schnabel, C.*, Übertarifliche Entlohnung - Einige Erkenntnisse auf Basis betrieblicher Effektivverdienststatistiken, in: Gerlach, K./Schettkat, R. (Hrsg.), Determinanten der Lohnbildung, 1995.
- Stolzenburg, J.H./Diemer, P.W.*, Zusammenarbeit lebt vom gegenseitigen Nutzen. 18 Personalwirtschaft 31 (1991).
- Strack, H.-C.*, Die Beteiligung von Mitarbeitern an Gewinn und Kapital, 1984.
- Streeck, W.*, Anmerkungen zum Flächentarif und seiner Krise, 47 Gewerkschaftliche Monatshefte 86 (1996).
- TopBusiness*, TopBusiness-Seismograph, Januar 1994.
- Ulph, A./Ulph, D.*, Union Bargaining: A Survey of Recent Work, in: Sapsford, D./Tzannatos, Z. (Hrsg.), Current Issues in Labour Economics, 1990, S. 86ff.
- Vella, F.*, Nonwage Benefits in a Simultaneous Model of Wages and Hours: Labor Supply Functions of Young Females, 11 Journal of Labor Economics 704 (1993).
- Wenger, E.*, Freiwillig vereinbarte und erzwungene Organisationsregeln - Eine Analyse ihrer Wirkungen, dargestellt am Beispiel von Beschäftigungsverhältnissen, Habilitation, TU München, 1986.
- Wengler, F.*, Spieltheoretische Ansätze zur Lösung multikriterieller Entscheidungsmodelle, 1989.

Anhang:

Herleitung von Gleichung (3)

$$\max \Omega = (s - t)^{\lambda_1} \cdot (\Pi(s) - \Pi(t))^{\lambda_2} = (s - t)^{\lambda_1} \cdot (R(s) - A \cdot s - R(t) - A \cdot t)^{\lambda_2}$$

Es sind zwei Fälle zu unterscheiden: Entweder gilt $s=t$ und $\Pi(s)=\Pi(t)$, d.h. Arbeitgeber und Arbeitnehmer können in einer Verhandlung keine Pareto-Verbesserung ihrer Nutzenpositionen mehr erzielen (eine Überschreitung des gesetzlich oder tarifvertraglich Verfügbaren zugunsten des Arbeitnehmers führt zu Nutzeneinbußen für den Arbeitgeber), oder es gilt $s>t$ und $\Pi(s)>\Pi(t)$. In diesem Fall darf logarithmiert werden:

$$\log \Omega = \lambda_1 \cdot \log(s - t) + \lambda_2 \cdot \log(R(s) - A \cdot s - R(t) + A \cdot t)$$

Wegen der Monotonie von \log besitzt $\log \Omega$ an derselben Stelle s^* ein Maximum wie Ω .

$$\frac{d \log \Omega}{ds} = \lambda_1 \cdot \frac{1}{(s - t)} + \lambda_2 \cdot \frac{R'(s) - A}{R(s) - A \cdot s - R(t) + A \cdot t} \stackrel{!}{=} 0$$

Mit $s>t$ und $\Pi(s)>\Pi(t)$ gilt als notwendige Bedingung für das Erreichen des Maximums: $R'(s) - A < 0$. Diese Voraussetzung entspricht dem Axiom der Pareto-Optimalität. Der

Lösungspunkt $(s^*, \Pi(s^*))$ muß Element der Nutzengrenze, d.h. der „Umhüllenden“ aller realisierbaren Kombinationen von s und $\Pi(s)$, sein.⁸⁴

$$\begin{aligned} \lambda_1 \cdot \frac{1}{(s-t)} &= \lambda_2 \cdot \frac{A - R'(s)}{R(s) - R(t) - A \cdot (s-t)} \\ \Rightarrow \lambda_2 \cdot (s-t) &= \lambda_1 \cdot \frac{R(s) - R(t) - A \cdot (s-t)}{A - R'(s)} \\ \Rightarrow \lambda_2 \cdot (A - R'(s)) \cdot (s-t) + \lambda_1 \cdot A \cdot (s-t) &= \lambda_1 \cdot (R(s) - R(t)) \\ \Rightarrow (A - \lambda_2 \cdot R'(s)) \cdot (s-t) &= \lambda_1 \cdot (R(s) - R(t)) \\ \Rightarrow s^* = t + \lambda_1 \cdot \frac{R(s^*) - R(t)}{A - \lambda_2 \cdot R'(s^*)} \end{aligned}$$

Es handelt sich hierbei um ein lokal eindeutiges Maximum, wenn gilt:

$$\lambda_2 \cdot R''(s^*) \cdot (s^* - t) + (R'(s^*) - A) < 0$$

Mit $(s^* - t) > 0$ und $R'(s^*) - A < 0$ gilt als hinreichende Bedingung:

$$R''(s^*) \leq 0$$

Unter der realistischen Annahme, daß mit einem höheren Leistungsniveau s zwar ein höherer Umsatz R verbunden ist, die Umsatzzuwächse bei steigendem Leistungsniveau jedoch nicht zunehmen, gilt sogar allgemein: $R''(s) \leq 0$. D.h., s^* bezeichnet ein lokal eindeutiges Maximum. Oder allgemeiner: Die Konkavität der Nutzengrenze erzwingt die Konvexität der realisierbaren Kombinationen von s und $\Pi(s)$ und damit die Eindeutigkeit der Nash-Verhandlungslösung.⁸⁵ Daß auch im Anwendungskontext von Lohnverhandlungen die Konkavität der Nutzengrenze eine sinnvolle Annahme ist, verdeutlichen etwa McDonald/Solow⁸⁶.

Zum Einfluß des Konfliktniveaus

$$\frac{ds^*}{dt} = 1 + \frac{\lambda_1 \cdot (R'(s^*) \cdot \frac{ds^*}{dt} - R'(t)) \cdot (A - \lambda_2 \cdot R'(s^*)) + \lambda_1 \cdot (R(s^*) - R(t)) \cdot \lambda_2 \cdot R''(s^*) \cdot \frac{ds^*}{dt}}{(A - \lambda_2 \cdot R'(s^*))^2}$$

Nach einer Reihe von Umformungen erhält man:

⁸⁴ Holler, M.J., Illing, G., a.a.O., S. 196.

⁸⁵ Vgl. auch Güth, W., a.a.O., S. 67; Holler, M.J., Illing, G., a.a.O., S. 194.

⁸⁶ McDonald, I.M., Solow, R.M., a.a.O., S. 67.

$$\frac{ds^*}{dt} = \frac{\overbrace{(A - \lambda_2 \cdot R'(s^*)) \cdot (A - \lambda_2 \cdot R'(s^*) - \lambda_1 \cdot R'(t))}^{>0}}{\underbrace{(A - \lambda_2 \cdot R'(s^*)) \cdot (A - R'(s^*))}_{>0} - \underbrace{\lambda_1 \cdot \lambda_2 \cdot (R(s^*) - R(t)) \cdot R''(s^*)}_{\geq 0}}_{\leq 0}}$$

$$\frac{ds^*}{dt} > 0 \Leftrightarrow A - \lambda_2 \cdot R'(s^*) - \lambda_1 \cdot R'(t) > 0$$

Entwickeln von R' um s^* ergibt (Satz von Taylor):

$$R'(t) = R'(s^*) + R''(s^* + \theta \cdot (t - s^*)) \cdot (t - s^*) \quad \text{mit: } \theta \in [0,1]$$

Daraus folgt:

$$\begin{aligned} A - \lambda_1 \cdot R'(t) - \lambda_2 \cdot R'(s^*) &= A - \lambda_1 \cdot R'(s^*) - \lambda_1 \cdot R''(s^* + \theta(t - s^*)) \cdot (t - s^*) - \lambda_2 \cdot R'(s^*) \\ &= A - R'(s^*) - \underbrace{\lambda_1 \cdot R''(s^* + \theta \cdot (t - s^*)) \cdot (t - s^*)}_{\leq 0} - \underbrace{\lambda_2 \cdot R'(s^*)}_{< 0} \end{aligned}$$

Es gilt:

$$\frac{ds^*}{dt} > 0 \Leftrightarrow A - R'(s^*) > \lambda_1 \cdot R''(s^* + \theta \cdot (t - s^*)) \cdot (t - s^*)$$

Dies gilt zum Beispiel, falls R linear ist. Anderenfalls heißt es, daß R im Bereich zwischen t und s^* nur „sehr wenig“ gekrümmt sein darf, wobei „sehr wenig“ durch $A - R'(s^*)$, λ_1 und $(t - s^*)$ bestimmt ist. Solange demnach der Umsatz bei steigendem Leistungsniveau im gleichen oder nur wenig geringeren Maße ansteigt, ist der Effekt des Tariflohnneaus t auf das gewährte Leitungsniveau s^* positiv.

Darüber hinaus gilt:

$$\begin{aligned} (A - \lambda_2 \cdot R'(s^*)) \cdot (A - \lambda_2 \cdot R'(s^*) - \lambda_1 \cdot R'(t)) &< (A - \lambda_2 \cdot R'(s^*)) \cdot (A - \lambda_2 \cdot R'(s^*) - \lambda_1 \cdot R'(s^*)) \\ &= (A - \lambda_2 \cdot R'(s^*)) \cdot (A - R'(s^*)) \\ &< (A - \lambda_2 \cdot R'(s^*)) \cdot (A - R'(s^*)) - \underbrace{\lambda_1 \cdot \lambda_2 \cdot (R(s^*) - R(t)) \cdot R''(t)}_{\leq 0} \end{aligned}$$

Das heißt:

$$\frac{ds^*}{dt} < 1$$

Mit steigendem Konfliktniveau t steigt zwar das gewährte Leistungsniveau s^* , dessen Anstieg ist jedoch geringer als der des Konfliktniveaus.