

UNIVERSITÉ PARIS 1 PANTHÉON - SORBONNE



MASTER RECHERCHE
 Stéphane Saussier
Saussier@univ-paris1.fr
<http://www.webssa.net>


Stratégie, Croissance, Adaptation
 et Profit des Firmes

« Séance 8: Incentives »


INSTITUT D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES DE PARIS

Incentive Theory: questioning the impersonal dimension of exchange

- General Equilibrium Model
- Arrow - Debreu (51)
- The introduction of Asymmetric information.
 - The market is not anymore a central place where quantities of a specified good are exchanged. It becomes a local face to face exchange place where economic actors are able to identify themselves and to contract together.
 - Stiglitz 74, Mirrles 71, Spence 74 & J-J Laffont.
- Solutions:
 - A menu of contracts
 - Implicit agreements (Gibbons 98, 01, 04)
- No differences within and between firms



Laffont J.J.
 Université de Toulouse
 1947 - 2004



INSTITUT D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES DE PARIS SSA - APRIL 09- 2

Incentives within firms: FACTS

- « De 59% en 1994, le pourcentage de cadres bénéficiant d'une partie variable dans leur rémunération est passé en 2005 à 71%. Mais si ce chiffre est significatif, il ne doit pas en occulter un autre : dans le même temps, le poids du salaire variable dans la rémunération annuelle a diminué. Concrètement, pour 54% des cadres percevant un salaire variable, celui-ci représente au plus 10% de leur rémunération annuelle. C'était le cas de 48% d'entre eux il y a dix ans. », Source APEC 2005



FACTS

Tableau 1
Décomposition de la masse salariale brute en 2005, selon les caractéristiques du salarié

En pourcentage

	Salaire de base (y. s. congés payés)	Heures supplémentaires et complémentaires (2)	Primes et compléments	Total	Catégories de primes et compléments					Total
					Ancienneté	Contraintes de poste	Performance individuelle	Performance collective	Autres (3)	
Ensemble.....	85,7	1,1	13,2	100	16	13	28	5	38	100
Catégorie socioprofessionnelle										
Cadres (1).....	85,6	0,2	14,2	100	7	4	46	6	37	100
Professions intermédiaires.....	85,7	0,7	13,6	100	19	10	28	6	37	100
Employés.....	88,6	1,2	10,2	100	20	13	16	7	44	100
Ouvriers.....	83,7	2,7	13,6	100	25	27	9	4	35	100
Sexe										
Hommes.....	84,6	1,3	14,1	100	15	15	29	5	36	100
Femmes.....	87,7	0,7	11,6	100	20	7	26	5	42	100
Temps complet ou partiel										
Temps partiel.....	87,8	1,1	11,1	100	19	11	19	6	45	100
Temps complet.....	85,5	1,1	13,4	100	16	13	28	5	38	100
Type de contrat de travail										
CDD.....	89,6	1,3	9,1	100	7	10	30	6	47	100
CDI.....	85,6	1,1	13,3	100	17	13	28	5	37	100
Quartile de rémunération										
Inférieure au 1 ^{er} quartile.....	91,0	1,8	7,2	100	22	10	13	4	51	100
Comprise entre le 1 ^{er} et le 2 nd quartile.....	88,1	1,6	10,3	100	24	17	13	6	40	100
Comprise entre le 2 nd et le 3 rd quartile.....	85,0	1,7	13,3	100	22	20	15	5	38	100
Supérieure au 3 rd quartile.....	83,6	0,5	15,9	100	11	9	39	6	35	100

Source : INSEE, enquête sur le coût de la main-d'œuvre et la structure des salaires en 2005.

(1) Y compris chefs d'entreprise salariés.

(2) La rémunération pour heures supplémentaires et complémentaires déclarée par les entreprises peut ne pas tenir compte des heures supplémentaires structurelles mensualisées (encadré 1).

(3) La catégorie « Autres » recouvre notamment le 13^{ème} mois, les primes de fin d'année, avantages en nature, primes de vacances et autres primes exceptionnelles.

Lecture : en 2005, les primes représentent 13,2 % de la masse salariale brute totale. Elles représentent 15,9 % de la rémunération totale des 25 % de salariés les mieux payés (dont la rémunération est supérieure au 3^{ème} quartile).

Champ : ensemble des salariés des entreprises de 10 salariés ou plus du secteur concurrentiel (hors apprentis et stagiaires).

FACTS

Tableau 2
Proportion de salariés concernés par les différentes composantes
de la rémunération en 2005, selon les caractéristiques du salarié

	Heures supplémentaires et complémentaires (2)	Primes et compléments	Catégories de primes et compléments			
			Ancienneté	Contraintes de poste	Performance individuelle	Performance collective
Ensemble	29	84	36	23	29	13
Catégorie socioprofessionnelle						
Cadres (1)	5	85	16	10	45	12
Professions intermédiaires	20	82	34	18	32	13
Employés	29	79	28	16	24	14
Ouvriers	47	87	52	38	24	14
Sexe						
Hommes	33	86	37	28	31	14
Femmes	23	80	33	15	28	12
Temps complet ou partiel						
Temps partiel	27	68	28	12	17	9
Temps complet	30	86	37	25	32	14
Type de contrat de travail						
CDD	26	59	9	12	13	6
CDI	29	85	37	24	30	14
Quartile de rémunération						
Inférieure au 1 ^{er} quartile	33	71	28	16	19	7
Comprise entre le 1 ^{er} et le 2 ^{ème} quartile	36	87	41	26	27	16
Comprise entre le 2 ^{ème} et le 3 ^{ème} quartile	34	89	45	31	30	17
Supérieure au 3 ^{ème} quartile	14	89	29	19	43	14

Source : INSEE, enquête sur le coût de la main-d'œuvre et la structure des salaires en 2005.

(1) Y compris chefs d'entreprise salariés.

(2) La rémunération pour heures supplémentaires et complémentaires déclarée par les entreprises peut ne pas tenir compte des heures supplémentaires structurelles mensualisées (encadré 1).

Lecture : en 2005, 84 % des salariés ont touché une prime ou un complément de salaire. C'est le cas de 89 % des 25 % de salariés les mieux payés (dont la rémunération est supérieure au troisième quartile). Champ : ensemble des salariés des entreprises de 10 salariés ou plus du secteur concurrentiel (hors apprentis et stagiaires).



Facts

Tableau 3
Proportion de salariés concernés par les différentes composantes
de la rémunération en 2005, selon les caractéristiques de l'entreprise

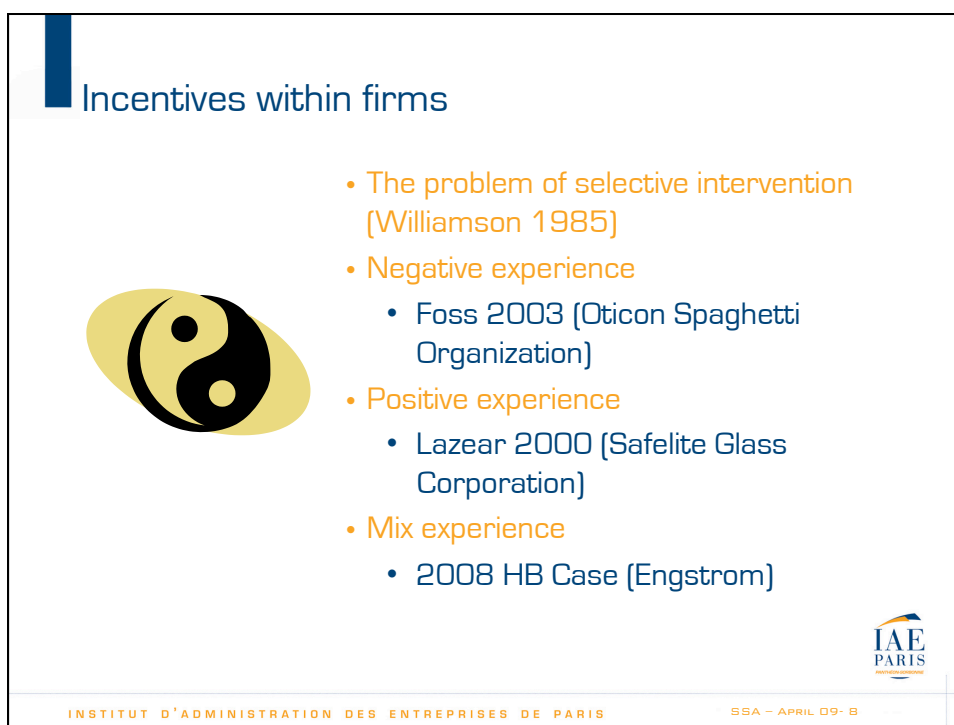
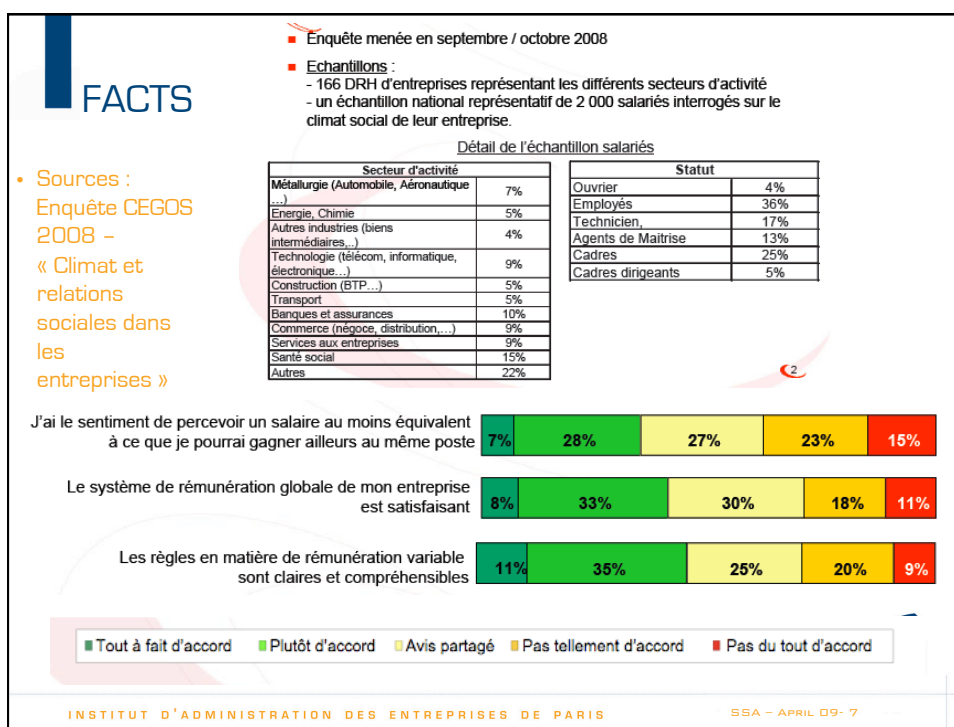
	Heures supplémentaires et complémentaires (1)	Primes et compléments	Catégories de primes et compléments			
			Ancienneté	Contraintes de poste	Performance individuelle	Performance collective
Ensemble	29	84	36	23	29	13
Secteur d'activité de l'entreprise						
EB : Industries agricoles et alimentaires	34	92	63	44	22	11
EC : Industrie des biens de consommation	22	90	55	21	30	11
ED : Industrie automobile	46	97	76	59	18	15
EE : Industries des biens d'équipement	36	91	66	28	22	17
EF : Industries des biens intermédiaires	36	94	71	38	29	18
EG : Énergie	37	87	25	55	28	6
EH : Construction	46	71	10	14	26	7
EJ : Commerce	29	84	31	9	33	15
EK : Transports	51	91	33	53	27	19
EL : Activités financières	7	88	14	8	53	20
EM : Activités immobilières	8	88	37	9	28	11
EN : Services aux entreprises	22	87	24	15	39	15
EP : Services aux particuliers	31	74	26	18	22	7
EQ : Éducation, santé, action sociale	20	88	29	22	9	4
ER : Activités associatives	11	65	31	9	11	2
Taille d'entreprise						
De 10 à 19 salariés	35	69	26	7	22	9
De 20 à 49 salariés	30	73	31	13	23	8
De 50 à 99 salariés	30	82	34	18	27	10
De 100 à 249 salariés	30	83	41	21	28	13
De 250 à 499 salariés	30	89	46	29	25	11
500 salariés ou plus	29	91	36	31	35	17

(1) La rémunération pour heures supplémentaires et complémentaires déclarée par les entreprises peut ne pas tenir compte des heures supplémentaires structurelles mensualisées (encadré 1).

Lecture : en 2005, 92 % des salariés ont touché une prime ou un complément de salaire dans les industries agricoles et alimentaires.

Champ : ensemble des salariés des entreprises de 10 salariés ou plus du secteur concurrentiel (hors apprentis et stagiaires).





Applications and Implications: One Case Study



Edward P. Lazear
Stanford University

- Application
- Lazear E. 2000, "Performance Pay and Productivity", American Economic Review, 90, 1346-1361



Applications and Implications

- Lazear E. 2000, "Performance Pay and Productivity", American Economic Review, 90, 1346-1361
 - *Safelite Glass Corporation*
 - *Introduction of a new management strategy*
 - *Individual incentives*

$$\begin{array}{c} \text{9} \\ \text{-----} \\ W = S \qquad \Rightarrow W = s + by \qquad 19 \text{ months} \end{array}$$

- 3,000 different workers over a 19-month period



Lazear 2000

- **Consequences**

- *Average productivity : a 44-percent increase in output per worker!*
 - *50% due to adverse selection effect*
 - *50% due to moral hazard effect*
- *Variance around individual productivity changed*
 - *Reduced or increased?*
- *Average wage increased of 7%*



Lazear 2000

- **Is it a success?**

- *Profit and wage increase?*
- *Costs of implementation?*
- *Costs of control?*
- *Impact on quality?*
- *Other more optimal solutions?*



Final Conclusion

- Organization is (in part) an incentive system
- This incentive system must be chosen depending on
 - Environment
 - The way production is organized (contribution of the actors is observable and/or verifiable or not)
- When you consider an activity which can be easily incentivized it might be externalized. When it is not, control might be replaced by incentives (i.e. integrate)

