

**Tabelle III.4 A-1**  
**Organisatorische Änderungen in Deutschland nach Betriebsgrößen**

	vor 1993		1993 - 1995		1996 - 1998				1999 - 2001			
	Anteil mit Änderung	keine Änderung	Anteil mit Änderung	keine Änderung	Anteil mit Änderung		keine Änderung		Anteil mit Änderung		keine Änderung	
Betriebsgrößenklassen	(nur West)		(nur West)		West	Ost	West	Ost	West	Ost	West	Ost
<b>Mehr Eigenfertigung/ Eigenleistung</b>												
1 bis 19 Beschäftigte					10,1	13,8	62,3	54,9	7,5	6,7	74,1	71,8
20 bis 49 Beschäftigte					11,6	17,5	37,4	32,3	11	9,3	50,1	48,3
50 bis 199 Beschäftigte					9,7	14,3	27,0	22,1	11,5	8,5	35,4	40,5
200 bis 999 Beschäftigte					10,9	10,3	17,2	23,8	9,5	7,1	21,6	34,8
1000 und mehr Beschäftigte					14,1	9,6	6,9	20,4	9,5	2,7	14,1	30,6
Gesamt					10,2	14,1	58,5	51,5	8	7	70,2	68,9
<b>Mehr Zukauf von Produkten</b>												
1 bis 19 Beschäftigte					6,7	8,7	62,3	54,9	5,8	3,5	74,1	71,8
20 bis 49 Beschäftigte					15,1	10,2	37,4	32,3	10,8	7,1	50,1	48,3
50 bis 199 Beschäftigte					18,2	13,7	27,0	22,1	13,1	10,3	35,4	40,5
200 bis 999 Beschäftigte					22,1	13,2	17,2	23,8	16,4	7,3	21,6	34,8
1000 und mehr Beschäftigte					26,0	8,1	6,9	20,4	20,9	8,8	14,1	30,6
Gesamt					8,0	9,0	58,5	51,5	6,6	4,1	70,2	68,9
<b>Neugestaltung der Beschaffungs- und Vertriebswege bzw. der Kundenbeziehungen</b>												
1 bis 19 Beschäftigte					10,7	15,1	62,3	54,9	8	8,7	74,1	71,8
20 bis 49 Beschäftigte					19,7	21,6	37,4	32,3	17,2	13,4	50,1	48,3
50 bis 199 Beschäftigte					24,3	27,2	27,0	22,1	18,6	19,6	35,4	40,5
200 bis 999 Beschäftigte					28,4	25,5	17,2	23,8	28,4	16,2	21,6	34,8
1000 und mehr Beschäftigte					47,7	22,2	6,9	20,4	32,8	14,6	14,1	30,6
Gesamt					12,2	16,1	58,5	51,5	9,3	9,5	70,2	68,9
<b>Reorganisation von Abteilungen oder von Funktionsbereichen</b>												
1 bis 19 Beschäftigte					6,7	6,0	62,3	54,9	6,4	6,8	74,1	71,8
20 bis 49 Beschäftigte					27,1	25,2	37,4	32,3	20,8	17,1	50,1	48,3
50 bis 199 Beschäftigte					38,0	35,1	27,0	22,1	34,7	30,5	35,4	40,5
200 bis 999 Beschäftigte					56,8	47,3	17,2	23,8	54,5	41,3	21,6	34,8
1000 und mehr Beschäftigte					76,7	58,1	6,9	20,4	64,6	59	14,1	30,6
Gesamt					10,1	9,0	58,5	51,5	9,1	8,6	70,2	68,9
<b>Verlagerung von Entscheidungen/Verantwortungen nach unten</b>												
1 bis 19 Beschäftigte	2,8		12,3	83,3	10,0	11,0	62,3	54,9	7,1	5,8	74,1	71,8
20 bis 49 Beschäftigte	9,2		28,2	61,6	25,0	26,0	37,4	32,3	19,9	12,9	50,1	48,3
50 bis 199 Beschäftigte	10,5		34,3	46,2	30,8	27,6	27,0	22,1	25,6	16,8	35,4	40,5
200 bis 999 Beschäftigte	12,2		36,0	35,3	40,7	28,7	17,2	23,8	30,6	22,9	21,6	34,8
1000 und mehr Beschäftigte	15,9		52,9	17,8	60,5	31,5	6,9	20,4	38,1	26,5	14,1	30,6
Gesamt	3,7		13,7	77,4	12,3	13,0	58,5	51,5	9	6,8	70,2	68,9

Betriebsgrößenklassen	vor 1993		1993 – 1995		1996 – 1998				1999 – 2001			
	Anteil mit Änderung	keine Änderung	Anteil mit Änderung	keine Änderung	Anteil mit Änderung		keine Änderung		Anteil mit Änderung		keine Änderung	
	(nur West)		(nur West)		West	Ost	West	Ost	West	Ost	West	Ost
<b>Einführung von Gruppenarbeit/ eigenverantwortlichen Arbeitsgruppen</b>												
1 bis 19 Beschäftigte	1,7		4,3	83,3	4,2	6,0	62,3	54,9	3	3,3	74,1	71,8
20 bis 49 Beschäftigte	5,9		12,8	61,6	16,5	17,7	37,4	32,3	11,6	8,8	50,1	48,3
50 bis 199 Beschäftigte	6,1		17,7	46,2	18,0	19,1	27,0	22,1	13,3	10,5	35,4	40,5
200 bis 999 Beschäftigte	6,9		21,2	35,3	26,0	22,2	17,2	23,8	18,1	13,6	21,6	34,8
1000 und mehr Beschäftigte	10,6		37,7	17,8	49,9	34,4	6,9	20,4	29,2	10,2	14,1	30,6
Gesamt	2,3		5,7	77,4	6,0	7,6	58,5	51,5	4,2	4	70,2	68,9
<b>Einrichtung von Einheiten mit eigener Kosten-/ Ergebnisermittlung</b>												
1 bis 19 Beschäftigte	1,0		2,5	83,3	3,2	3,3	62,3	54,9	2	2	74,1	71,8
20 bis 49 Beschäftigte	5,1		4,8	61,6	10,9	15,6	37,4	32,3	9	8,6	50,1	48,3
50 bis 199 Beschäftigte	6,1		13,2	46,2	17,2	21,8	27,0	22,1	13,3	12,4	35,4	40,5
200 bis 999 Beschäftigte	10,5		19,6	35,3	20,2	22,4	17,2	23,8	16,7	13,4	21,6	34,8
1000 und mehr Beschäftigte	15,6		32,1	17,8	34,1	22,9	6,9	20,4	26,2	14,3	14,1	30,6
Gesamt	1,7		3,3	77,4	4,5	5,2	58,5	51,5	3,1	2,9	70,2	68,9
<b>Umweltbezogene organisatorische Maßnahmen</b>												
1 bis 19 Beschäftigte					4,4	4,2	62,3	54,9	3,1	2,7	74,1	71,8
20 bis 49 Beschäftigte					11,6	11,1	37,4	32,3	7,8	9,3	50,1	48,3
50 bis 199 Beschäftigte					14,4	15,5	27,0	22,1	12,4	12,9	35,4	40,5
200 bis 999 Beschäftigte					25,8	19,7	17,2	23,8	19,5	13,3	21,6	34,8
1000 und mehr Beschäftigte					45,7	23,3	6,9	20,4	30,3	15,3	14,1	30,6
Gesamt					5,6	5,3	58,5	51,5	4	3,5	70,2	68,9
<b>Verbesserung der Qualitätssicherung</b>												
1 bis 19 Beschäftigte					13,9	23,5	62,3	54,9	11,5	15,4	74,1	71,8
20 bis 49 Beschäftigte					35,9	44,4	37,4	32,3	30,4	35,3	50,1	48,3
50 bis 199 Beschäftigte					45,4	51,7	27,0	22,1	41,9	41	35,4	40,5
200 bis 999 Beschäftigte					55,2	48,2	17,2	23,8	50,2	38,4	21,6	34,8
1000 und mehr Beschäftigte					67,2	48,9	6,9	20,4	58,2	32,4	14,1	30,6
Gesamt					17,3	26,5	58,5	51,5	14,5	17,8	70,2	68,9

Angaben in Prozent

Quelle: IAB-Betriebspanel, Wellen 1995, 1998 und 2001, gewichtet; eigene Berechnungen.

**Tabelle III.4 A-2**

**Organisatorische Veränderungen in Westdeutschland nach Branchen, vor 1993**

<b>Branchen</b>	<b>Verlagerung von Entscheidungen/ Verantwortungen nach unten</b>	<b>Einführung von Gruppenarbeit/ eigenverantwortlichen Arbeitsgruppen</b>	<b>Einrichtung von Einheiten mit eigener Kosten-/ Ergebnisermittlung</b>
Land- und Forstwirtschaft	9,6	2,3	5,1
Bergbau/Energie/Wasser	1,5	0,4	2,6
Grundstoffverarbeitung	5,6	1,0	2,4
Investitionsgüter	5,8	2,2	2,7
Verbrauchsgüter	1,6	2,7	1,2
Baugewerbe	2,8	2,6	1,7
Handel	4,1	1,9	1,6
Verkehr/Nachrichten	4,0	0,9	5,8
Kredit/Versicherung	8,3	4,2	5,6
Dienstleistungen 1	2,8	2,6	0,5
Gesundheitswesen	3,3	0,3	0,2
Dienstleistungen 2	2,3	2,9	0,9
öffentlicher Sektor	3,4	4,2	1,0
Gesamt	3,7	2,3	1,7

Angaben in Prozent.

Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 1995, gewichtet; eigene Berechnungen.

**Tabelle III.4 A-3**

**Organisatorische Veränderungen in Westdeutschland nach Branchen, 1993 – 1995**

Branchen	Verlagerung von Entscheidungen/ Verantwortungen nach unten	Einführung von Gruppenarbeit/ eigen- verantwortlichen Arbeitsgruppen	Einrichtung von Einheiten mit eigener Kosten-/ Ergebnis- ermittlung	Keine organisatorische Änderung
Land- und Forstwirtschaft	15,3	2,4	3,5	78,1
Bergbau/Energie/Wasser	31,4	28,0	16,7	57,5
Grundstoffverarbeitung	16,8	5,8	6,9	70,4
Investitionsgüter	14,4	7,4	6,9	74,9
Verbrauchsgüter	10,2	4,1	3,4	83,4
Baugewerbe	11,2	4,9	2,3	83,1
Handel	12,9	5,6	2,5	79,4
Verkehr/ Nachrichten	12,2	0,8	7,1	80,0
Kredit/Versicherung	25,3	4,3	3,2	70,0
Dienstleistungen 1	8,0	5,2	2,0	86,9
Gesundheitswesen	20,5	8,6	2,5	75,1
Dienstleistungen 2	15,4	7,7	2,7	78,3
öffentlicher Sektor	18,1	5,1	3,1	72,5
Gesamt	13,7	5,7	3,3	77,4

Angaben in Prozent.

Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 1995, gewichtet; eigene Berechnungen.

**Tabelle III.4 A-4**

**Organisatorische Veränderungen in Deutschland nach Branchen, 1996 – 1998**

Branchen	Mehr Eigenfertigung/ Eigenleistung		Mehr Zukauf von Produkten		Neugestaltung der Beschaffungs- und Vertriebswege bzw. der Kundenbeziehungen		Reorganisation von Abteilungen oder von Funktionsbereichen		Verlagerung von Entscheidungen/ Verantwortungen nach unten	
	<i>West</i>	<i>Ost</i>	<i>West</i>	<i>Ost</i>	<i>West</i>	<i>Ost</i>	<i>West</i>	<i>Ost</i>	<i>West</i>	<i>Ost</i>
Land- und Forstwirtschaft	11,6	15,9	14,9	13,1	6,2	8,9	1,8	4,9	14,2	7,5
Bergbau/Energie/Wasser	12,0	8,5	43,4	9,7	19,5	21,6	51,6	25,0	37,2	14,9
Grundstoffverarbeitung	21,3	33,5	17,6	14,9	17,2	20,8	15,4	14,5	10,3	14,9
Investitionsgüter	18,6	20,4	16,5	13,0	21,7	24,9	14,2	12,8	19,4	16,0
Verbrauchsgüter	13,1	26,5	9,6	15,3	10,7	19,2	6,4	8,0	6,7	10,7
Baugewerbe	5,6	9,5	6,6	9,8	9,0	13,5	4,2	6,6	8,4	16,2
Handel	9,6	13,6	11,1	16,0	18,3	24,1	11,4	9,9	12,8	13,4
Verkehr/ Nachrichten	4,9	14,4	2,0	4,6	7,3	16,8	7,2	11,1	12,0	9,8
Kredit/Versicherung	4,8	6,1	1,8	1,3	25,4	29,8	15,3	19,4	17,6	28,6
Dienstleistungen 1	13,3	12,2	5,7	4,0	5,0	13,9	7,0	7,2	6,6	10,7
Gesundheitswesen	5,7	11,9	2,6	3,4	7,1	7,5	9,7	4,6	16,0	8,4
Dienstleistungen 2	10,9	12,8	5,5	4,7	13,1	12,9	15,2	10,2	15,4	16,3
öffentlicher Sektor	3,3	7,7	3,5	1,5	6,9	2,2	10,2	8,8	12,5	8,2
Gesamt	10,2	14,1	8,0	9,0	12,2	16,1	10,1	9,0	12,3	13,0

Angaben in Prozent.

Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 1998, gewichtet; eigene Berechnungen.

Branchen	Einführung von Gruppenarbeit/ eigenverantwortlichen Arbeitsgruppen		Einrichtung von Einheiten mit eigener Kosten-/ Ergebnisermittlung		umweltbezogene organisatorische Maßnahmen		Verbesserung der Qualitätssicherung		Keine organisatorische Änderung	
	West	Ost	West	Ost	West	Ost	West	Ost	West	Ost
Land- und Forstwirtschaft	2,5	6,7	6,8	7,0	16,6	11,1	17,9	19,1	60,0	59,6
Bergbau/Energie/Wasser	12,5	10,9	11,6	11,8	33,9	17,4	30,4	30,8	32,6	47,0
Grundstoffverarbeitung	6,7	11,2	9,6	4,2	17,5	6,4	30,1	43,2	34,7	27,0
Investitionsgüter	9,2	9,6	8,1	5,5	11,4	7,9	29,3	43,2	42,4	39,2
Verbrauchsgüter	1,5	4,9	5,1	6,7	5,8	8,5	19,6	39,6	60,6	38,1
Baugewerbe	2,4	11,7	2,0	6,2	5,6	5,2	17,4	32,2	64,5	50,8
Handel	7,1	5,2	3,9	4,7	4,1	6,1	17,0	22,8	56,1	49,1
Verkehr/ Nachrichten	8,6	8,3	5,0	4,0	1,8	5,5	15,3	26,8	68,3	54,2
Kredit/Versicherung	10,6	8,6	10,3	20,0	2,0	3,3	12,2	18,6	50,5	37,1
Dienstleistungen 1	3,8	5,6	2,5	3,4	6,1	2,9	12,6	21,6	65,3	58,7
Gesundheitswesen	6,1	5,6	3,8	4,0	4,3	3,2	17,4	24,9	64,0	54,0
Dienstleistungen 2	7,6	10,8	4,4	5,2	1,9	4,2	17,3	24,5	54,7	54,2
öffentlicher Sektor	6,8	4,8	4,9	4,7	3,8	3,7	9,5	7,8	65,5	73,4
Gesamt	6,0	7,6	4,5	5,2	5,6	5,3	17,3	26,5	58,5	51,5

Tabelle III.4 A-5

## Organisatorische Veränderungen in Deutschland nach Branchen, 1999 – 2001

Branchen	Mehr Eigenfertigung/ Eigenleistung		Mehr Zukauf von Produkten		Neugestaltung der Beschaffungs- und Vertriebswege bzw. der Kundenbeziehungen		Reorganisation von Abteilungen oder von Funktionsbereichen		Verlagerung von Entscheidungen/ Verantwortungen nach unten	
	<i>West</i>	<i>Ost</i>	<i>West</i>	<i>Ost</i>	<i>West</i>	<i>Ost</i>	<i>West</i>	<i>Ost</i>	<i>West</i>	<i>Ost</i>
Land-/Forstwirtschaft	10,3	2,9	8,7	3,6	4,5	5,5	4,5	1,5	2,1	5,1
Bergbau/Energie	2,5	4,2	3,6	15	13,1	22,1	19,2	24,8	12,6	14,5
Nahrung/Genuss	18	30,1	12,8	4,7	15,6	18,3	11,2	4,4	5,7	6,5
Verbrauchsgüter	17,7	22	10,2	14,4	13	12,7	12,2	10,8	8,7	4,3
Produktionsgüter	7,3	13	11,4	7,3	10,5	18	11,9	12,2	12,6	8,2
Inv./Gebrauchsgüter	11	15,9	15,5	13,4	13,6	16	12,9	9,9	14,6	13,2
Baugewerbe	3,8	6,4	4,5	3,6	7,8	6,4	4,7	3,9	8,5	5,5
Handel/Reparatur	8,5	7,6	7,7	4,8	11,9	12,1	8,3	7,3	10	5,5
Verkehr/Nachrichten	7,5	1,1	6,1	1,6	9,3	12,9	7,2	11,2	8,2	6,4
Kredit-/Versicherung	4,6	1	2,2	0,3	16,2	8,4	19,9	6,4	14,1	3,2
Gastgewerbe	8,3	9,6	3,1	7,4	4,5	4,3	2,7	4,8	2,4	3,6
Erziehung/Unterricht	8,3	2,1	3,2	1,4	10,9	11,7	10,9	17,2	14,3	5,6
Gesundheit/Sozialwesen	7,9	3,9	3,2	1,1	5,4	6	10,4	7	12,8	6
Datenverarbeitung	18,3	17,9	14,9	0	29,9	32,8	32,2	13,3	23,3	4
Forschung/Entwicklung	3,8	10,9	6,7	/	17,5	2	23,8	3,5	10,6	18,2
Rechtsberatung/Werbung	5,5	12,7	5	4,8	7	9,9	12,1	24,9	7,9	24,2
Grundstücks-/Wohnungswesen	4,4	4,8	5,7	3,5	7,5	5,9	4,7	13,2	2	10,6
Sonst. Dienstl. f. Unternehmen	4,7	3,8	6,5	1,1	9,8	9,7	11,5	9,6	8,5	8
Sonst. Dienstleistungen	11,3	2,2	7,5	1,9	9,2	2,8	4,7	6,2	4,3	4,5
Org.o.E./Öff.Verw./Soz.vers.	6,4	1,4	5,2	1	3,5	9,7	13,7	16	8,8	3,3
Gesamt	8	7	6,6	4,1	9,3	9,5	9,1	8,6	9	6,8

Angaben in Prozent.

Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2001, gewichtet; eigene Berechnungen.

Branchen	Einführung von Gruppenarbeit/ eigenverantwortlichen Arbeitsgruppen		Einrichtung von Einheiten mit eigener Kosten-/ Ergebnisermittlung		umweltbezogene organisatorische Maßnahmen		Verbesserung der Qualitätssicherung		Keine organisatorische Änderung	
	West	Ost	West	Ost	West	Ost	West	Ost	West	Ost
Land-/Forstwirtschaft	0,8	1	0,5	1,5	3,7	6,2	9,8	15	72,5	73,5
Bergbau/Energie	5,4	1,6	10,2	6	12	10,5	10,9	33,2	70	37,3
Nahrung/Genuss	6,3	6	3,7	1,6	12,4	6,2	27,5	34,5	62,9	52,5
Verbrauchsgüter	2,3	7,9	2,5	3,5	8,7	10	21,1	28,8	61,8	47,8
Produktionsgüter	7,5	4,3	3	3,2	7	9	28,5	32,4	58	55,5
Inv./Gebrauchsgüter	7,1	9,4	3,9	6,5	6	5,1	29,1	35,7	52	50,3
Baugewerbe	2,5	2,8	2,2	3,6	5,3	2,9	11,8	17,7	76	72,9
Handel/Reparatur	4,5	4	3,2	2,6	5,1	4,5	14,5	18	69,7	71,6
Verkehr/Nachrichten	3,6	2	3,7	2,4	5,4	4,8	15,6	18,1	70,8	68
Kredit-/Versicherung	2,8	1,6	5	1,1	0,1	0,1	10	3,1	64,1	70,4
Gastgewerbe	2,5	0,7	1,7	0,7	2,9	3,2	9,3	12,2	82	70,5
Erziehung/Unterricht	10,9	4,3	9,4	2,3	4,4	3,3	20,9	25,8	64,1	61,4
Gesundheit/Sozialwesen	5,2	4,1	2,1	1,1	2,3	1,1	19,6	19,3	69,9	72,1
Datenverarbeitung	3,1	9,9	4,4	6,3	0,1	0	17	15,9	42,7	46
Forschung/Entwicklung	9,4	15,4	16,6	8,5	0,7	/	23,6	40,5	64,8	49,9
Rechtsberatung/Werbung	2,9	7,9	2,9	8,7	1,5	0	10,5	16,7	73,1	60
Grundstücks-/Wohnungswesen	1	2,8	3,4	1,9	0,4	4	4,5	12,3	82,6	67,3
Sonst. Dienstl. f. Unternehmen	5,9	7,1	4,2	4,8	2,6	5	12	18,7	70,7	68,1
Sonst. Dienstleistungen	4,5	2,8	1,4	2,2	2,9	1,3	11,6	8,5	72,2	82
Org.o.E./Öff.Verw./Soz.vers.	4,6	2,1	4	1,3	1,1	0,8	6,1	3,8	72,7	76,4
Gesamt	4,2	4	3,1	2,9	4	3,5	14,5	17,8	70,2	68,9