

## Arbeitsbeziehungen und Personalpolitik im Dienstleistungsbereich

Ellguth, Peter; Kohaut, Susanne

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

Rainer Hampp Verlag

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Ellguth, P., & Kohaut, S. (2012). Arbeitsbeziehungen und Personalpolitik im Dienstleistungsbereich. *Industrielle Beziehungen : Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management*, 19(3), 257-289. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-343074>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Peter Ellguth, Susanne Kohaut\*

## **Arbeitsbeziehungen und Personalpolitik im Dienstleistungsbereich\*\***

**Zusammenfassung** – Der Beitrag geht zum einen der Frage nach, ob es Unterschiede in der personalpolitischen Ausrichtung der marktbestimmten Dienstleistungen im Vergleich zum verarbeitenden Gewerbe gibt, die nicht durch strukturelle Faktoren wie die Zusammensetzung der Betriebe und die Struktur der Belegschaft zu erklären sind. Wir betrachten betriebliche Personalpolitiken auf Basis des IAB-Betriebspanels anhand von vier Themenfeldern: der Personalfluktuationsrate, der Nutzung atypischer Beschäftigungsformen, der Maßnahmen zur internen Flexibilisierung und der Entlohnung. Tatsächlich finden sich – auch bei einem durch die Nutzung von Matching-Methoden geschärften Blick – über alle ausgewählten Regelungsbereiche hinweg mehr oder weniger deutliche Unterschiede zwischen den (vergleichbaren) Betrieben der beiden Sektoren. Unser Interesse gilt zum anderen dem Einfluss, den Branchentarifverträge und Betriebsräte auf die Arbeitsbedingungen in der jeweiligen Branche haben. Auch hier werden wiederum nur Betriebe gegenüber gestellt, die sich bis auf diese institutionelle Ausstattung in ihren Betriebsmerkmalen weitgehend gleichen, jetzt allerdings innerhalb der beiden Branchen. Wie sich zeigt, unterscheiden sich die Sektoren auch in der Bedeutung, die die Arbeitsbeziehungen für die personalpolitische Ausrichtung haben.

### **Industrial Relations and Personnel Policy in the Service Sector**

**Abstract** – First of all we analyze differences between personnel policy of the service sector compared and the manufacturing trade taking into account structural factors such as the composition of the establishments and the workforce by matching establishments. Using the IAB Establishment Panel we compare four different aspects of personnel policy: labour turnover, non-regular employment, internal flexibility and wages. Across all areas we find more or less pronounced differences between comparable units of both sectors. Moreover we investigate the influence of collective agreements and works councils on working conditions in the two sectors. Our results show that these institutions have indeed different effects on personnel policy in the two sectors.

**Key words:** **service sector, personnel policy, collective agreements, works councils, matching** (JEL: D22, J50, J81, L80)

---

\* Peter Ellguth, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit, Regensburger Str. 104, D – 90478 Nürnberg. E-Mail: peter.ellguth@iab.de.

Dr. Susanne Kohaut, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit, Regensburger Str. 104, D – 90478 Nürnberg. E-Mail: susanne.kohaut@iab.de.

\*\* Artikel eingegangen: 1.12.2011

revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 15.5.2012.

## 1. Einleitung

Ausgangslage für den folgenden Beitrag ist der anhaltende Trend zur Tertiarisierung und der damit verbundene Umbau der Ökonomie. Die Veränderungen in der Wirtschaft führen seit Jahren dazu, dass der Dienstleistungssektor wächst, während Industrie und Landwirtschaft schrumpfen. Zwischen 1970 und 2009 hat sich der Anteil der Erwerbstätigen im Dienstleistungssektor mehr als verdoppelt und lag 2009 bei rund 70 Prozent (Niebel 2010: 3). Darüber hinaus leistet der Dienstleistungssektor inzwischen den höchsten Beitrag zum Bruttoinlandsprodukt. Auch innerhalb des Dienstleistungssektors kam es zu erheblichen Strukturveränderungen. Die Bedeutung von Handel und Gastgewerbe hat abgenommen, während vor allem unternehmensnahe Dienste, wie beispielsweise das Finanz- und Versicherungsgewerbe, erheblich zugenommen haben (Statistisches Bundesamt 2009: 8). Zudem ist der Dienstleistungsmarkt einem besonderen Wettbewerbsdruck ausgesetzt, u. a. durch die seit Mai 2011 geltende Öffnung der Arbeitsmärkte für alle EU-Bürger.

Im Unterschied zu Sachleistungen gelten Dienstleistungen als schwer oder gar nicht rationalisierbar mit der Folge das Preissenkungen und damit Beschäftigungswachstum nicht über Rationalisierungen wie im verarbeitenden Gewerbe möglich sind. Baumol (1967) wies schon früh auf diese Besonderheit und die damit verbundenen Probleme („cost disease“) hin, die vor allem bei personenbezogenen Dienstleistungen auftreten. Aus dieser Erkenntnis wurde in der Politik die Forderung nach Senkung der Arbeitskosten zur Expansion des Dienstleistungssektors abgeleitet und damit die Diskussion aufgeworfen, „ob die bisher für viele Bereiche industrieller Arbeit geltenden Standards auch künftig in einer Dienstleistungswirtschaft Bestand“ haben werden (Bosch/Weinkopf 2011: 440).

Die für den Dienstleistungssektor typischen, überwiegend kleinbetrieblichen Strukturen mit verschiedenen, häufig wechselnden Arbeitszeitmodellen, einem hohen Frauenanteil sowie der hohen Fluktuation erschweren die Organisation der Beschäftigten (Dribbusch 2009: 194; Artus 2007: 10). Hinzu kommt, dass Frauen eine geringe Macht im Arbeitsmarkt (Rubery 2005: 278) zugeschrieben wird, da sie in unserer Gesellschaft meist die Rolle der Hinzuverdienenden haben. Hier unterscheidet sich der Dienstleistungssektor deutlich vom männerdominierten verarbeitenden Gewerbe, das traditionell als „Hochburg“ der Tarifbindung und Mitbestimmung mit starken Industriegewerkschaften und großen Arbeitgeberverbänden gilt.

Aufgrund der Heterogenität innerhalb des Dienstleistungssektors befassen sich empirische Arbeiten eher mit (Sub)Branchen wie dem Einzelhandel (Voss-Dahm 2009) oder Call Center (Weinkopf 2007). Oft wird der Dienstleistungsbereich auch zum Gegenstand z.B. in der Diskussion um den Niedriglohnbereich (Artus 2007; Kalina/Weinkopf 2008; Bosch/Weinkopf 2011). Relativ umfassend beschäftigen sich Bosch und Lehdorff (2005) mit dem Dienstleistungssektor und den Arbeitsbedingungen innerhalb einzelner (Sub)Branchen auch im Vergleich verschiedener Länder.

In der wissenschaftlichen Auseinandersetzung um Dienstleistungsarbeit sind i.d.R. die speziellen, vom traditionellen industriellen Sektor abweichenden Arbeits- und Organisationsformen Gegenstand der Diskussion. Empirische Arbeiten charakterisieren den Dienstleistungssektor als den Bereich, der im Vergleich zum verarbeitenden

den Gewerbe im Allgemeinen schlechtere Arbeitsbedingungen, geringere Löhne, oft prekäre Beschäftigungsverhältnisse und eine geringere Verbreitung von Betriebsräten hat.

### ***Eigene Fragestellungen***

Diese Ergebnisse werden auch – wie sich noch zeigen wird – von den Daten des IAB-Betriebspanels bestätigt, wenn man die Sektoren als Ganzes gegenüberstellt. Offen bleibt dabei vielfach, woher diese Unterschiede rühren. Sind es einfach unterschiedliche Betriebe mit unterschiedlichen Strukturen, die zu anderen Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten führen, dann werden quasi „Äpfel mit Birnen“ verglichen. Oder finden sich die Differenzen auch in vergleichbaren Betrieben der beiden Sektoren, weil es tatsächlich genuine Unterschiede zwischen den Branchen gibt. Zu denken wäre hier beispielsweise an spezifische Kulturen und Traditionen oder eine unterschiedliche Wertschätzung der Arbeit (auch in der Wahrnehmung der Öffentlichkeit), die sich innerhalb von Arbeitsmarktsegmenten entwickelt haben.

Um diese Fragen zu beantworten, wollen wir nach einem deskriptiven Überblick in einem ersten Schritt Betriebe beider Sektoren gegenüberstellen, die sich in wichtigen betrieblichen Charakteristika nicht mehr unterscheiden. Als Merkmale werden diejenigen ausgewählt, durch die sich Dienstleistungsbetriebe strukturell von denen im verarbeitenden Gewerbe unterscheiden und die vermutlich Einfluss auf die betriebliche Personalpolitik haben wie beispielsweise die Betriebsgröße, die Eigentumsverhältnisse, Merkmale der Leistungserstellung, das Umfeld der Betriebe oder die Existenz von Betriebsräten und Tarifverträgen. Uns interessiert, ob nach dieser Bildung von Gruppen weitgehend identischer Betriebe die Unterschiede in der betrieblichen Personalpolitik zwischen den Sektoren verschwinden oder nicht. Wären keine Differenzen mehr festzustellen, so könnte man die insgesamt zwischen den Sektoren beobachtbaren Unterschiede auf die deutlich verschiedenen betrieblichen Strukturen zurückführen. Die Abweichungen lägen dann tatsächlich z.B. in der geringeren Tarifbindung der Betriebe, dem selteneren Vorhandensein von Betriebsräten oder in der unterschiedlichen Erwerbsbeteiligung von Frauen begründet.

Segmentationstheoretische Überlegungen und empirische Erkenntnisse deuten jedoch darauf hin, dass die Unterschiede zwischen den Dienstleistungen und dem verarbeitenden Gewerbe nicht allein durch die unterschiedlichen betrieblichen Strukturen in den beiden Segmenten des Arbeitsmarkts erklärt werden können. Die Entwicklung des Dienstleistungssektors und seine Besonderheiten sprechen u.E. dafür, dass es für diesen Bereich typische Traditionen (Besonderheiten) gibt, die über die betrieblichen Strukturunterschiede hinaus gehen. Zu denken ist in diesem Zusammenhang nicht zuletzt an die Arbeitsbeziehungen, die im Dienstleistungssektor auch unabhängig von der quantitativen Reichweite der Interessenvertretungsinstitutionen eine andere (weniger ausgeprägte) Rolle spielen.

Um den Einfluss der Arbeitsbeziehungen empirisch zu überprüfen, werden in einem zweiten Schritt Betriebe mit bzw. ohne Branchentarifbindung und Betriebsrat *innerhalb* der beiden Sektoren gegenübergestellt. Es werden jetzt Gruppen ähnlicher Betriebe innerhalb des Dienstleistungssektors gebildet, die sich (soweit empirisch modellierbar) nur noch hinsichtlich ihrer institutionellen Ausstattung (Tarifvertrag und

Betriebsrat) unterscheiden. Die gleiche Analyse wird auch für das verarbeitende Gewerbe durchgeführt. Hierdurch kann untersucht werden, welchen Einfluss Tarifvertrag und Betriebsrat auf die betriebliche Personalpolitik innerhalb der Sektoren haben, ob beispielsweise die Löhne – wie theoretisch zu erwarten – in Betrieben mit Tarifbindung und Betriebsrat sowohl im Dienstleistungsbereich als auch im verarbeitenden Gewerbe höher sind oder ob sich hier Unterschiede zeigen.

## **2. Abgrenzung und Unterteilung des Dienstleistungssektors und Datengrundlage**

Der Dienstleistungssektor kann entlang unterschiedlicher Kriterien definiert werden. Welche Definition dabei gewählt wird, hängt nicht zuletzt von den verfügbaren Daten und den geplanten Auswertungen ab. Grundsätzlich lässt sich eine Einteilung der Wirtschaft entweder sektoral anhand der Wirtschaftszweige, also der Haupttätigkeit eines Betriebs, oder funktional anhand der ausgeübten Tätigkeit der Beschäftigten vornehmen. Für eine funktionale Definition des Dienstleistungsbereichs stehen damit üblicherweise nur Daten über die Erwerbstätigen zur Verfügung und damit keine Angaben, die die Wirtschaft oder Betriebe in dem jeweiligen Sektor charakterisieren würden.

Im Allgemeinen wird deshalb eine sektorale Einteilung entlang einer der Wirtschaftszweigklassifikationen des Statistischen Bundesamts vorgenommen.<sup>1</sup> Auch für diesen Beitrag soll diese Form der Abgrenzung gewählt werden, da im IAB-Betriebspanel Angaben zur Haupttätigkeit der Betriebe vorliegen. Die sektorale Abgrenzung führt allerdings dazu, dass Dienstleistungen, die außerhalb des tertiären Sektors erbracht werden, beispielsweise im verarbeitenden Gewerbe, diesem nicht zugeordnet werden. (Stichwort: Tertiärisierung des verarbeitenden Gewerbes)

Betrachtet man den anhand der Klassifikation der Wirtschaftszweige abgegrenzten Dienstleistungssektor, so ist dieser noch immer extrem heterogen (vgl. Tabelle A1 im Anhang). Unterschiedliche Dienstleistungsbereiche wie unternehmensnahe und wissensintensive Dienstleistungen stehen neben sozialen Diensten, dem Gastgewerbe oder dem Handel. Um diese Heterogenität einerseits zu verringern, andererseits trotzdem nicht nur kleinere Teilbereiche des Dienstleistungssektors wie den Handel beleuchten zu können, soll hier eine weitere Untergliederung des Dienstleistungsbereichs in marktbestimmte und nicht marktbestimmte Dienstleistungen vorgenommen werden (Nebel 2010: 1). Betriebe, die zu dem Bereich der marktbestimmten Dienstleistungen gehören, werden zumindest was die Gewinnerzielungsabsicht angeht, nach der gleichen wirtschaftlichen „Logik“ geführt wie Betriebe des verarbeitenden Gewerbes.

In Abgrenzung dazu gehören zu den nicht marktbestimmten Dienstleistungen der öffentliche Dienst und der gesamte Nonprofit-Bereich. Zum öffentlichen Dienst zählen im Wesentlichen die öffentliche Verwaltung, die Sozialversicherung oder die

---

<sup>1</sup> Die Klassifikation der Wirtschaftszweige wurde in den letzten Jahren mehrmals aktualisiert, zuletzt 2008 (WZ2008), unter anderem um den Dienstleistungssektor besser abgrenzen zu können.

Verteidigung, aber auch Schulen und große Teile des Gesundheitswesens.<sup>2</sup> Der dritte Sektor besteht unabhängig vom Wirtschaftszweig aus allen Betrieben, die im Sinne des Steuerrechts eine gemeinnützige, mildtätige oder kirchliche Einrichtung darstellen. Kennzeichen dieser nicht marktbestimmten Dienstleistungen sind damit eigene Steuerungslogiken, insbesondere die Abhängigkeit von öffentlichen Mitteln. Insofern stellen wir bei unserem Vergleich dem verarbeitenden Gewerbe ausschließlich die marktbestimmten Dienstleistungen gegenüber.

Als Datenquelle dient uns – wie schon erwähnt – das IAB-Betriebspanel, eine jährliche Befragung von knapp 16.000 Betrieben aller Branchen und Größenklassen in Deutschland<sup>3</sup>, die Informationen zu einer breiten Palette betrieblicher Strukturen und Kenngrößen liefert. Dies gestattet es, den interessierenden inhaltlichen Fragestellungen nachzugehen und gleichzeitig betriebliche Charakteristika und Rahmenbedingungen hinreichend zu kontrollieren. Es handelt sich auch um die einzige Datenquelle, die jährliche Informationen zur Tarifbindung und der betrieblichen Interessenvertretung liefert.

Ziehungsgrundlage des IAB-Betriebspanels ist die aus der Beschäftigtenstatistik aggregierte Betriebsdatei der Bundesagentur für Arbeit, die alle Betriebe/Dienststellen mit mindestens einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten enthält.<sup>4</sup> Die Betriebe werden nach dem Prinzip der optimalen Schichtung gezogen, wobei die Ziehungswahrscheinlichkeit mit der Betriebsgröße steigt. Als Schichtungsvariablen dienen zehn Betriebsgrößenklassen, 17 Branchen und die Bundesländer. Um Neugründungen abzubilden und die Folgen der Panelmortalität auszugleichen, wird die Stichprobe jährlich um zusätzliche Betriebe ergänzt. Zum Ausgleich der Disproportionalität der Zufallsstichprobe werden die deskriptiven Ergebnisse jeweils auf die Eckwerte der Grundgesamtheit laut Betriebsdatei der BA hochgerechnet.<sup>5</sup>

### 3. Allgemeine Beschreibung der Sektoren

Um einen allgemeinen Überblick zu geben, zeigt Tabelle 1 zunächst den relativen Umfang der drei Sektoren. Nur jeder elfte Betrieb zählt derzeit noch zum verarbeitenden Gewerbe. Aufgrund der im Durchschnitt deutlich größeren Betriebe im verarbeitenden Gewerbe ist dort knapp jeder fünfte Beschäftigte tätig. Nach unserer Abgrenzung umfasst der Dienstleistungsbereich insgesamt gut drei Viertel der Betriebe, wo-

---

<sup>2</sup> Im Datensatz wird der öffentliche Dienst über die Branchenangabe „öffentliche Verwaltung, Sozialversicherung oder Verteidigung“ definiert. Darüber hinaus werden auch Betriebe anderer Wirtschaftszweige zum öffentlichen Dienst gezählt, wenn sie bei der Rechtsform angeben, eine Körperschaft des öffentlichen Rechts zu sein oder die Frage nach der Art des Geschäftsvolumens mit Haushaltsvolumen beantworten.

<sup>3</sup> Die Befragung wird im Auftrag des IAB durch Infratest Sozialforschung München durchgeführt.

<sup>4</sup> 1-Mann-Betriebe oder solche mit ausschließlich geringfügiger Beschäftigung werden nicht erfasst. Das bedeutet, dass wir eine nicht unerhebliche Anzahl Kleinstbetriebe ohne sozialversicherungspflichtige Beschäftigung, die vor allem im Dienstleistungsbereich angesiedelt sein dürften, nicht berücksichtigen können.

<sup>5</sup> Für weitere Informationen zum IAB-Betriebspanel siehe Fischer et al. (2009).

bei 57% auf die marktbestimmten und 20% auf die nicht marktbestimmten Dienstleistungen entfallen. Die Relation im Dienstleistungsbereich verschiebt sich betriebsgrößenbedingt ebenfalls nicht unwesentlich mit 41% der Beschäftigten in den marktbestimmten und 31% in den nicht marktbestimmten Segmenten. Insgesamt bestätigt sich der weiter oben zitierte Beschäftigtenanteil von rund 70% im Dienstleistungsbereich.

**Tab. 1: Vergleich der Sektoren**

- hochgerechnete Ergebnisse -

	Verteilung der Betriebe	Verteilung der Beschäftigten	Ø Betriebs- größe	Anteil Beschäftigte mit Bra-TV	Anteil Beschäftigte mit Haus- TV	Anteil Beschäftigte mit BR/PR*	Anteil Beschäftigte mit Bra-TV & BR/PR*	Anteil Beschäftigte ohne TV & BR/PR*
Verarb. Gewerbe	9%	19%	36	51%	11%	66%	43%	25%
Marktbestimmte DL	57%	41%	12	42%	5%	32%	22%	42%
Nicht marktbestimmte DL	20%	31%	26	63%	12%	68%	52%	17%
Übrige Branchen**	14%	9%	10	63%	7%	33%	25%	24%
Gesamt	100%	100%	17	52%	8%	51%	36%	29%

\* Betriebe ab 5 Beschäftigte

\*\* Landwirtschaft, Bergbau, Energie- und Wasserversorgung, Baugewerbe, Betriebe ohne Angaben zur Gemeinnützigkeit

Quelle: IAB-Betriebspanel 2010

Die Gegenüberstellung in Tabelle 1 verdeutlicht zudem die Unterschiede in der Verbreitung der institutionellen Interessenvertretungsorgane auf betrieblicher und auch überbetrieblicher Ebene, wobei unser weiteres Interesse dem verarbeitenden Gewerbe und den marktbestimmten Dienstleistungen gilt. Hier zeigen sich Unterschiede vor allem auf der betrieblichen Ebene.<sup>6</sup> Mit knapp einem Drittel (32%) liegt der Anteil der Beschäftigte in Betrieben mit Betriebsrat in den marktbestimmten Dienstleistungen kaum halb so hoch wie im verarbeitenden Gewerbe (66%). Hinsichtlich der Geltung eines Branchentarifvertrags sind die Differenzen nicht so stark ausgeprägt. Aber auch hier ist der Deckungsgrad im verarbeitenden Gewerbe deutlich höher (51% zu 42%). Die mehr als doppelt so große Reichweite von Haustarifverträgen im verarbeitenden Gewerbe (11% zu 5%) ergänzt das Bild. Insgesamt sind nur 22% der Beschäftigten in den marktbestimmten Dienstleistungen in Betrieben tätig, die dem Kernbereich der Mitbestimmung (sowohl Branchentarif als auch Betriebsrat) zuzuordnen sind, im ver-

<sup>6</sup> Die Betriebe dieser beiden Sektoren fallen in unserer Abgrenzung unter die Regelungen des Betriebsverfassungsgesetzes.

arbeitenden Gewerbe sind es immerhin noch 43% (für differenziertere Informationen zu Tarifbindung und Betriebsrat siehe Ellguth/Kohaut 2011a).<sup>7</sup>

Da wir bei unserem Branchenvergleich auch klären wollen, in wie weit mögliche Unterschiede auf das Vorhandensein von Branchentarifverträgen und Betriebsräten zurückgeführt werden können, sollen kurz die jeweiligen, unserem Vergleich zugrunde liegenden Segmente in den beiden Sektoren beschrieben werden. Das heißt, wir betrachten die Kernzone der Mitbestimmung, in der es sowohl eine Branchentarifbindung als auch einen Betriebsrat gibt, und als Gegenstück die sogenannten weißen Flecken, also Betriebe (ab 5 Beschäftigte) ohne jegliche rechtlich legitimierte Interessenvertretung. Als dritte Kategorie weisen wir die Kleinstbetriebe (< 5 Beschäftigte) beider Sektoren aus, die schon qua Gesetz nicht unter die betriebliche Mitbestimmung fallen.<sup>8</sup> Dies erlaubt eine saubere Abgrenzung der beiden Vergleichsgruppen. Außerdem vermittelt es einen Eindruck des Umfangs dieses oft vernachlässigten Segments der Kleinstbetriebe.

**Tab. 2: Verarbeitendes Gewerbe und marktbestimmte Dienstleistungen: Insgesamt / Kernzone / weiße Flecken / Kleinstbetriebe**

- hochgerechnete Ergebnisse -

	Betriebe in 1.000	Beschäftigte in 1.000	Ø Betriebsgröße	Fallzahl
Verarbeitendes Gewerbe	185	6.601	36	3.594
darunter: (mit BR/BraTV)*	11	2.746	260	614
(ohne BR/TV)*	75	1.596	21	1.508
(< 5 Besch.)	53	142	3	436
Marktbestimmte Dienstleistungen	1.156	14.206	12	6.137
darunter: (mit BR/BraTV)*	32	2.689	83	577
(ohne BR/TV)*	391	5.294	14	2.206
(< 5 Besch.)	542	1.459	3	1.949

\* Betriebe ab 5 Beschäftigte  
Quelle: IAB-Betriebspanel 2010

Die Kernzone im verarbeitenden Gewerbe umfasst rund 11 Tsd. Betriebe mit gut 2,7 Mio. Beschäftigten (Tabelle 2). Die durchschnittliche Betriebsgröße mit 260 Beschäftigten verdeutlicht, wie stark wir uns hier im großbetrieblichen Umfeld bewegen. Anders die Betriebe ohne jegliche Interessenvertretung. In 75 Tsd. Betrieben sind 1,6

<sup>7</sup> Die hohen Werte in den nichtmarktbestimmten Dienstleistungen sind vor allem dem Umstand geschuldet, dass sich hier der öffentliche Dienst findet mit einer fast flächendeckenden Reichweite der Interessenvertretungsinstitutionen (vgl. Ellguth/Kohaut 2011b).

<sup>8</sup> Keine Berücksichtigung finden die Betriebe, die zwar irgendeine Form der institutionellen Interessenvertretung haben, aber nicht sowohl über einen Betriebsrat verfügen als auch an einen Branchentarif gebunden sind. Diese verschiedenen, nicht umfassenden Vertretungsstrukturen summieren sich auf 34% der Betriebe (ab 5 Beschäftigte) im verarbeitenden Gewerbe und 29% in den marktbestimmten Dienstleistungen.



Mio. Arbeitnehmer tätig. Im Durchschnitt sind das 21 Beschäftigte pro Betrieb. Die Kleinstbetriebe (< 5 Beschäftigte), die hierin ja nicht enthalten sind, summieren sich auf 53 Tsd. Betriebe. Darin sind rund 142 Tsd. Arbeitskräfte beschäftigt.

In den marktbestimmten Dienstleistungen finden sich mit 32 Tsd. Absolut gesehen erheblich mehr Betriebe in der Kernzone der Mitbestimmung. In Relation zur Gesamtzahl der Betriebe in diesem Sektor ist das aber ein deutlich geringerer Anteil (5% gegenüber 8% im verarbeitenden Gewerbe). Die bei ungefähr einem Drittel des Vergleichswertes liegende durchschnittliche Betriebsgröße (83 Beschäftigte) führt zu einem ähnlichen Beschäftigtenstand in der Kernzone wie im verarbeitenden Gewerbe (knapp 2,7 Mio.).<sup>9</sup> Bezeichnend ist die extrem hohe Anzahl an Kleinstbetrieben im Bereich marktbestimmter Dienstleistungen (542 Tsd.) mit insgesamt 1,5 Mio. Beschäftigten.

#### 4. Konzeptionelle Überlegungen

Schon diese erste Betrachtung zeigt deutliche empirische Abweichungen zwischen den marktbestimmten Dienstleistungen und dem verarbeitenden Gewerbe auf. Unser erstes Anliegen ist es nun zu klären, ob die Unterschiede zwischen den Sektoren erhalten bleiben, wenn man nur noch vergleichbare Betriebe gegenüber stellt. Die Frage ist also, ob es genuine Unterschiede zwischen den Sektoren gibt, die wir dann als Dienstleistungseffekt bezeichnen wollen.

Als theoretischer Rahmen lassen sich verallgemeinerte Ansätze der Segmentionstheorie heranziehen (Sengenberger 1987; Rubery 2005). Grundlage hierfür ist die duale Arbeitsmarkttheorie, die den Arbeitsmarkt in zwei Segmente aufteilt und zwar in interne Arbeitsmärkte (primäres Segment) mit relativ hohen Löhnen, einer hohen Arbeitsplatzsicherheit und guten Arbeitsbedingungen und externe Arbeitsmärkte (sekundäres Segment) mit eher schlecht bezahlten Arbeitsplätzen und hoher Fluktuation (Henneberger 2004: 205). Dieses Konzept ist vielfach kritisiert worden und gilt mittlerweile als veraltet. Neuere Ansätze verallgemeinern und erweitern diese Überlegungen. Sie gehen davon aus, dass unterschiedliche Teilarbeitsmärkte in einer Volkswirtschaft nicht allein durch das Zusammenspiel von Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt entstehen. Vielmehr sind sie auch Ergebnis politischer und ökonomischer Prozesse, die im Arbeitsmarkt wirken und auch den unterschiedlichen Gütermärkten geschuldet sind. Dieses Konzept ist vielfach kritisiert worden und gilt mittlerweile als veraltet (zur Kritik vgl. Rubery 2005; Henneberger 2004).

Eine besonders wichtige Rolle spielen dabei die Betriebe, die durch unternehmerische Entscheidungen wesentlich zur Entstehung der Teilarbeitsmärkte beitragen (Rubery 2005: 262). Der Unternehmer hat die Macht, die Arbeitsbedingungen in seinem Betrieb zu gestalten und damit Ungleichheiten und Zugangschancen festzuschreiben. Auch die „ability to pay“ des Betriebes (Rubery 2005: 263) wird in diesem Zusammenhang als wichtiger Einflussfaktor genannt, der unabhängig von Qualifikationsstruktur und Verfügbarkeit von Beschäftigten auf dem Arbeitsmarkt die Arbeitsbedingungen beeinflusst. Den Rahmen hierfür bilden die kollektiven Arbeitsbeziehungen, die innerbetrieblich ausgehandelt bzw. umgesetzt werden und maßgeblich die betriebliche Personalpolitik bestimmen.

---

<sup>9</sup> Die entsprechenden auf Beschäftigte bezogenen Anteilswerte sind in Tabelle 2 enthalten.

Ungleiche Zugangschancen für Arbeitskräfte spielen bei der Entstehung von Arbeitsmarktsegmenten eine wichtige Rolle. Diese können wie beschrieben „durch Differenzierung von Arbeitsplätzen innerhalb der Betriebe zustande kommen“ (Sengenberger 1987: 97) oder durch Differenzierung der Arbeitsplätze beispielsweise zwischen Branchen. Ein Beispiel hierfür sind die Pflegeberufe, die überwiegend von Frauen ausgeübt und fast ausschließlich im Dienstleistungssektor nachgefragt werden. Die internen Arbeitsmärkte werden wiederum von gesellschaftlichen Einflüssen geprägt, wie beispielsweise der Stellung der Frauen in der Gesellschaft. Darüber hinaus argumentiert Rubery (2005: 263), dass institutionelle Gegebenheiten nicht zwingend zu effizienten Ergebnissen führen, sondern aus historisch entstandenen Machtkonstellationen zwischen Kapital und Arbeit entstehen.

Aus diesen Überlegungen lassen sich Strukturmerkmale ableiten, die in den weiteren Analysen berücksichtigt werden. Zunächst können der Standort des Betriebs, die Wettbewerbssituation und die Region als Indikatoren für die Arbeitsmarktlage<sup>10</sup> und das betriebliche Umfeld operationalisiert werden. Anhand der Variablen Betriebsgröße, Rechtsform, Alter des Betriebs, eigentümer- bzw. managergeführtes Unternehmen und Zweigstelle sollen die Betriebe in ihrem organisationalen Aufbau charakterisiert werden. Tarifbindung und das Vorhandensein eines Betriebsrats bilden die institutionellen Rahmenbedingungen ab, innerhalb derer sich der Unternehmer bewegen muss. Darüber hinaus werden die Qualifikationsstruktur und der Anteil der Frauen berücksichtigt, da diese Merkmale als wichtige Einflussfaktoren bei der Entstehung interner bzw. externer Arbeitsmarktsegmente gelten. Als „Proxyvariablen“ für die „ability to pay“ werden Produktivitätskennziffern und Investitionsvariablen – je nach Modell auch direkt die Lohnkosten und der Personalkostenanteil – einbezogen.

Verschiedene Arbeitsmarktsegmente können durch Unterschiede der Arbeitsbedingungen beispielsweise hinsichtlich der Beschäftigungsstabilität, der Entlohnung oder auch der Weiterbildungschancen charakterisiert werden, allgemeiner ausgedrückt durch die unterschiedlichen betrieblichen Personalpolitiken, die in diesen Segmenten vorherrschen. Um einen möglichen Dienstleistungseffekt identifizieren zu können, müssen also zunächst Faktoren festgelegt werden, die die Personal- bzw. Beschäftigungspolitik der Betriebe charakterisieren. In diesem Zusammenhang spielen betriebliche Beschäftigungssysteme<sup>11</sup> als spezifische Kombinationen von personalwirtschaftlichen Maßnahmen und Instrumenten im Betrieb eine Rolle. Dabei geht es uns nicht um die Personalpolitik des einzelnen Betriebes oder Unternehmens oder die Unterscheidung interner und externer Arbeitsmärkte, sondern um die typische Personalpolitik in den marktbestimmten Dienstleistungen im Vergleich zum verarbeitenden Gewerbe.

Die Forschung zu betrieblichen Beschäftigungssystemen ist breit angelegt mit sehr unterschiedlichen Forschungssträngen. Ohne im Detail auf die einzelnen Forschungsarbeiten einzugehen, lassen sich doch vier größere Themenblöcke ableiten, die zur Charakterisierung verschiedener Arbeitsmarktsegmente herangezogen werden: die

---

<sup>10</sup> Die Arbeitslosenquote als ein weiterer Indikator steht leider nicht auf Branchenebene zur Verfügung.

<sup>11</sup> Einen Überblick zu betrieblichen Beschäftigungssystemen geben Köhler et al. (2008).

Stabilität der Beschäftigung; unterschiedliche Beschäftigungsformen, die Ausdruck externer betrieblicher Flexibilitätsstrategien sind; die betriebliche Weiterbildung und interne Flexibilitätsmaßnahmen wie die Arbeitszeitgestaltung und organisatorische Änderungen sowie die Entlohnung. Die Operationalisierung dieser Themen erfolgt entlang der im IAB-Betriebspanel 2010 verfügbaren Variablen (Tab. 3).

Die zweite Forschungsfrage, die nach dem Vergleich der Betriebe der beiden Sektoren anschließt, ist, ob die Arbeitsbeziehungen, also Betriebsrat und Branchentarifvertrag, unterschiedliche Wirkung für die Beschäftigten entfalten. Die Bedeutung der Arbeitsbeziehungen für die Ausgestaltung der betrieblichen Personalpolitik ist offensichtlich und spielt auch bei der Entstehung von Arbeitsmarktsegmenten eine wesentliche Rolle. Betriebliche Personalpolitik kommt auch über Konflikte und Aushandlungsprozesse zwischen Belegschaft und Betriebsleitung zustande, die wesentlich vom Vorhandensein eines Tarifvertrags und eines Betriebsrats abhängen. Da schon die quantitative Reichweite von Betriebsrat und Branchentarifvertrag zumindest bei „naiver“ Betrachtung der beiden Sektoren deutlich unterschiedlich ist, steht zu vermuten, dass sich auch der Einfluss der beiden Institutionen innerhalb der Branchen unterscheidet (Artus 2010: 323). Hinzu kommt, dass der Dienstleistungssektor aufgrund seiner Heterogenität gemeinhin als schwer organisierbar gilt, während das verarbeitende Gewerbe auf eine lange Tradition industrieller Beziehungen zurück blickt, die auch in der Gesetzgebung (Montan-Mitbestimmung) ihren Niederschlag gefunden hat. Die Beharrungskraft bestehender Strukturen, wie sie in den Ansätzen zur Pfandabhängigkeit betrieblicher Entwicklungen diskutiert werden (Schreyögg et al. 2004: 1301), spricht dafür, dass die unterschiedlichen Startsituationen in den beiden Sektoren auch langfristig die „Pfade“ beeinflussen, entlang derer sich Organisationen entwickeln.

## **5. Personalpolitik im Dienstleistungsbereich**

### ***5.1 Deskriptive Gegenüberstellung von verarbeitendem Gewerbe und marktbestimmten Dienstleistungen***

Zunächst wollen wir einen kurzen Überblick geben, welche Unterschiede sich in der personalpolitischen Ausrichtung zwischen den marktbestimmten Dienstleistungen und dem verarbeitenden Gewerbe (quasi an der Oberfläche) tatsächlich finden lassen. Dazu dient eine deskriptive Gegenüberstellung der Sektoren hinsichtlich einschlägiger Variablen zum Ausmaß der Personalbewegungen, dem Einsatz atypischer Beschäftigung, der Nutzung interner Flexibilisierungsinstrumente sowie dem betrieblichen Lohnniveau.

Bei den Personalbewegungen ergibt sich im marktbestimmten Dienstleistungsbereich ein gut doppelt so hoher Labour-Turnover wie im verarbeitenden Gewerbe. Dies ist in erster Linie Resultat wesentlich häufigerer Einstellungen. Interessant ist, dass die (häufigeren) Einstellungen hier nur zu einem guten Drittel befristet erfolgen, während im verarbeitenden Gewerbe dies zu fast der Hälfte der Fall ist. Aber auch bei den Abgängen liegt der Dienstleistungsbereich deutlich vorn. Hier zeigt sich insbesondere eine deutlich stärkere Neigung der Beschäftigten, ihren Arbeitgeber zu verlassen.

Tab. 3: Personalpolitik im Sektorenvergleich

- hochgerechnete Ergebnisse -

	Verarbeitendes Gewerbe (1)	Marktbestimmte Dienstleistungen (2)	(2/1) <sup>1</sup>
<b>Personalbewegung (1. Hj. 2010)</b>			
(betriebliche Fluktuationsraten jeweils bezogen auf den durchschnittlichen Personalbestand)			
Labour Turnover	6,3%	12,7%	2,04
Einstellungen	2,8%	7,1%	2,53
befristete Einstellungen	1,3%	2,7%	1,97
Anteil befristeter Einstellungen	0,48	0,37	
Abgänge	3,4%	5,6%	1,63
AG-seitige Kündigungen	0,9%	1,7%	1,78
AN-seitige Kündigungen	0,7%	2,0%	2,72
restliche Abgangsgründe <sup>2</sup>	1,7%	1,9%	1,09
<b>Beschäftigungsformen</b>			
Betrieb hat befristet Beschäftigte	19%	12%	0,66
Anteil befristet Beschäftigter	4%	6%	1,64
Betrieb hat geringfügig Beschäftigte	54%	52%	0,96
Anteil geringfügig Beschäftigter	5%	16%	3,01
Anteil Midi-Beschäftigte	1%	4%	4,13
Anteil Leiharbeitskräfte	4%	1%	0,22
Anteil sozialversicherungspflichtige Teilzeit	6%	14%	2,46
<b>Weiterbildung, Arbeitszeiten, Organisatorische Änderungen</b>			
Betrieb finanziert Weiterbildung	38%	40%	1,06
Weiterbildungsquote	20%	23%	1,18
Vereinbarte Wochenarbeitszeit	39,1	39,5	1,01
Betrieb hat Arbeitszeitkonten	40%	21%	0,53
Anteil der Beschäftigten mit AZK	67%	39%	0,58
Betrieb nutzt Überstunden	48%	40%	0,82
Anteil der Beschäftigten mit Überstunden	16%	11%	0,67
Betrieb mit organisatorischen Änderungen	43%	32%	0,73
<b>Lohnkosten</b>			
(betriebliche Bruttolohn- und Gehaltssumme im Juni 2010, ohne AG-Anteil und Urlaubsgeld)			
Ø der betrieblichen Lohnkosten pro Kopf	1.675 €	1.267 €	0,76
Ø der betriebl. Lohnk. pro Vollzeitäquivalent	1.892 €	1.563 €	0,83

<sup>1</sup> Der Wert des Quotienten gibt an, wie weit das Ergebnis für die marktbestimmten Dienstleistungen über (> 1) bzw. unter (< 1) dem für das verarbeitende Gewerbe liegt. Der Wert 1 bedeutet keinen Unterschied. Je deutlicher der Wert über bzw. unter 1 liegt, desto weiter liegen die Sektoren auseinander.

<sup>2</sup> z.B. einvernehmliche Aufhebung, Versetzung innerhalb des Unternehmens, Ruhestand, Erwerbsunfähigkeit  
Quelle: IAB-Betriebspanel 2010

Die Nutzung atypischer Beschäftigungsformen lässt sich nicht auf die Formel „generell stärker im Dienstleistungsbereich“ verkürzen, es bedarf vielmehr einer etwas differenzierteren Würdigung. Die Betriebe sind mit ihrer Entscheidung, befristete und geringfügige Beschäftigung einzusetzen, hier sogar zurückhaltender. Dort, wo diese Beschäftigungsformen genutzt werden, geschieht dies jedoch wesentlich intensiver, was zu insgesamt (deutlich) höheren Anteilswerten führt. Hinzu kommt der viermal so starke Einsatz von Midi-Jobs im Dienstleistungsbereich. Leiharbeit ist dagegen eine Domäne des verarbeitenden Gewerbes. Dass sich neben der geringfügigen Teilzeit auch die sozialversicherungspflichtige Teilzeit vor allem im Dienstleistungsbereich findet, entspricht den Erwartungen.

Maßnahmen, die unter dem Label „interne Flexibilität“ subsummiert werden können, liefern kein eindeutiges Bild entlang der Trennlinie zwischen verarbeitendem Gewerbe und marktbestimmten Dienstleistungen. Insgesamt ergeben sich längere und weniger flexible Arbeitszeiten im Dienstleistungsbereich, ebenso weniger organisatorische Änderungen. Dafür zeigt sich etwas mehr Engagement bei der betrieblichen Weiterbildung.

Ein Thema, das in der Diskussion um die Beschäftigung im Dienstleistungsbereich immer mitschwingt, ist das Lohnniveau. Die Ausbreitung von Niedriglohnbeschäftigung wird häufig vor allem im Zusammenhang mit der Ausdehnung des Dienstleistungssektors gesehen (Bosch/Weinkopf 2011). Im Rahmen der uns zur Verfügung stehenden Daten können wir uns nicht speziell dem Niedriglohnsektor widmen. Unser Augenmerk gilt vielmehr dem generellen Lohnniveau im Unterschied zum verarbeitenden Gewerbe. Auch hier zeigt sich mehr oder weniger das erwartete Bild. Das Lohnniveau<sup>12</sup> in den marktbestimmten Dienstleistungen liegt deutlich unter dem im verarbeitenden Gewerbe, unabhängig davon, ob pro Kopf oder pro Vollzeitäquivalent<sup>13</sup> ausgewiesen wird. Bei Berücksichtigung der Teilzeitstruktur reduziert sich die Differenz natürlich aufgrund der höheren Teilzeitanteile im Dienstleistungsbereich. Aber immerhin verbleibt ein ‚wage gap‘ von 17 Prozent.

Die Ergebnisse passen weitgehend in ein Bild des Dienstleistungsbereichs, das durch eine geringe Beschäftigungsstabilität, eine große Bedeutung atypischer Beschäftigungsformen (mit Ausnahme von Leiharbeit) und einem niedrigen Lohnniveau geprägt ist. Ergänzt wird dieser Eindruck durch die eher zurückhaltende Nutzung interner Flexibilisierungsinstrumente (mit Ausnahme von Weiterbildung).

---

<sup>12</sup> Im IAB-Betriebspanel steht die Lohn- und Gehaltssumme im Monat Juni zur Verfügung. Mit diesen Informationen sind natürlich keine differenzierten Analysen von Lohndifferenzialen möglich. Insbesondere können individuelle Heterogenitäten nicht berücksichtigt werden. Dazu bedürfte es entsprechender Individualdaten.

<sup>13</sup> Zur Berechnung der Vollzeitäquivalente stehen im IAB-Betriebspanel Informationen zur Beschäftigung in ‚regulärer‘ Teilzeit und in geringfügiger Beschäftigung zur Verfügung. Ein Teilzeitbeschäftigter geht mit dem Faktor 0,6 in Westdeutschland bzw. 0,7 in Ostdeutschland auf Grund der dort durchschnittlich höheren Wochenstundenzahl der Teilzeitkräfte in den Nenner ein. Geringfügig Beschäftigte werden in beiden Landesteilen mit dem Faktor 0,2 berücksichtigt.

## 5.2 Gegenüberstellung vergleichbarer Betriebe beider Sektoren

Unser Interesse gilt nun der Frage, ob bzw. inwieweit die beobachtbaren Unterschiede zwischen den Sektoren bestehen bleiben, wenn tatsächlich Gleiches mit Gleichem verglichen wird. Es geht also darum, sektorspezifische Effekte zu identifizieren, die nicht durch die Betriebsgröße, das Betriebsalter, die institutionelle Ausstattung, die Region oder andere Strukturmerkmale erklärbar sind. Dies erfordert einen gewissen methodischen Aufwand. Dazu bieten sich neben Regressionsanalysen Verfahren an, die in anderen inhaltlichen Zusammenhängen häufig Anwendung finden (v.a. Evaluationsforschung). Mit Hilfe von Matching-Methoden sollen jeweils für die Betriebe des Dienstleistungsbereichs Paare mit sog. Zwillingsbetrieben aus dem verarbeitenden Gewerbe gebildet werden, allerdings mehr im Sinne einer ausdifferenzierten Vergleichsgruppenbildung ohne den kausaltheoretischen Anspruch, der sonst mit dieser Herangehensweise verbunden ist. Es handelt sich somit um eine bislang unübliche Adaption dieser Verfahren auf einen Gegenstand, bei dem es im wesentlichen Unterschied kein Treatment gibt und nicht die Auswirkungen dieses Treatments betrachtet werden sollen. Uns geht es, wie gesagt, ‚nur‘ darum, zwei Gruppen von Betrieben zu erhalten, die sich nach Möglichkeit in nichts anderem unterscheiden als in der Sektorzugehörigkeit. Die nach dem Matching u.U. noch zu beobachtenden Differenzen in den interessierenden Variablen lassen sich dann als genuine Sektorenunterschiede interpretieren.

Konkret werden für unsere Zwecke in einem ersten Schritt Probit-Modelle geschätzt für die Zugehörigkeit eines Betriebs zu den marktbestimmten Dienstleistungen. Als Matching-Variablen werden, wie weiter oben beschrieben, alle zur Verfügung stehenden betrieblichen Merkmale genutzt, die die Wahrscheinlichkeit, diesem Sektor anzugehören, beeinflussen und potenziell im Zusammenhang mit den interessierenden Ergebnis-Variablen stehen (vgl. Caliendo/Kopeing 2008: 38). Jedem Betrieb der marktbestimmten Dienstleistungen wird dann ein Betrieb des verarbeitenden Gewerbes mit identischen oder zumindest vergleichbaren Eigenschaften auf Basis des Propensityscores zugeordnet (statistischer Zwilling). Für die Durchführung der Paarbildung steht eine Reihe unterschiedlicher Verfahren zur Verfügung. Wir präsentieren Ergebnisse des „nearest-neighbour-matching“ ohne Zurücklegen.<sup>14</sup>

Die im Einzelnen in die Probit-Schätzungen eingehenden Variablen sind den entsprechenden Tabellen im Anhang zu entnehmen, ebenso die Informationen zur Matching-Qualität (vgl. Tab. A2 bis A7 im Anhang). In Tabelle 4 sind die Ergebnisvariablen der einzelnen Matching-Verfahren im Überblick dargestellt.

---

<sup>14</sup> Bei diesem Vorgehen wird jeder ‚Zwilling‘ nur einmal verwendet, was als restriktive Variante bezeichnet werden kann. Als alternatives Verfahren käme z.B. Kernel-Matching in Frage, bei dem jeder Fall (innerhalb des common supports) in die Paarbildung eingeht, die Fälle aber entsprechend ihrer Nähe (hinsichtlich des propensity scores) gewichtet werden (vgl. Caliendo/Kopeinig 2008).

In dieser Studie wird PSMATCH2 und Stata 9.2 verwendet, vgl. dazu Leuven/Sianesi (2003).

Tab. 4: Paarvergleich: Verarbeitendes Gewerbe – marktbestimmte Dienstleistungen

Mittelwertvergleich nach der Paarbildung	Betriebe im verarbeitenden Gewerbe (1)	"Zwillings"-Betriebe im Dienstleistungs- bereich (2)	(2/1)	t  diff~0
<b>Personalbewegung (1. Hj. 2010)</b>				
(betriebliche Fluktuationsraten jeweils bezogen auf den durchschnittlichen Personalbestand)				
Labour Turnover	8,1%	11,8%	1,46	4,76***
Einstellungen	3,8%	6,7%	1,76	6,04***
unbefristete Einstellungen	2,5%	4,4%	1,76	4,61***
befristete Einstellungen	1,2%	2,2%	1,83	3,95***
Anteil befristeter Einstellungen	0,32	0,33		
Abgänge	4,4%	5,1%	1,16	1,60
AG-seitige Kündigungen	1,6%	1,7%	1,06	0,23
AN-seitige Kündigungen	1,0%	1,8%	1,80	4,12***
restliche Abgangsgründe <sup>1</sup>	1,8%	1,7%	0,94	0,47
<b>Beschäftigungsformen</b>				
Betrieb hat befristet Beschäftigte	31%	33%	1,06	1,38
Anteil befristet Beschäftigter	3%	5%	1,71	5,36***
Betrieb hat geringfügig Beschäftigte	52%	57%	1,10	3,10***
Anteil geringfügig Beschäftigter	9%	12%	1,40	6,10***
Anteil Midi-Beschäftigte	3%	5%	1,45	3,40***
Anteil Leiharbeitskräfte	2%	1%	0,30	8,68***
Anteil sozialversicherungspflichtige Teilzeit	8%	10%	1,29	4,14***
<b>Weiterbildung, Arbeitszeiten, Organisatorische Änderungen</b>				
Betrieb finanziert Weiterbildung	48%	57%	1,18	4,86***
Weiterbildungsquote	16%	24%	1,47	7,45***
Vereinbarte Wochenarbeitszeit	39,3	39,7	1,01	6,27***
Betrieb hat Arbeitszeitkonten	51%	41%	0,80	5,75***
Anteil der Beschäftigten mit AZK	43%	34%	0,79	5,78***
Betrieb mit Überstunden	57%	58%	1,01	0,39
Anteil der Beschäftigten mit Überstunden	16%	13%	0,81	3,04***
Betrieb mit organisatorischen Änderungen	54%	45%	0,84	4,95***
<b>Lohnkosten</b>				
(betriebliche Bruttolohn- und Gehaltssumme im Juni 2010, ohne AG-Anteil und Urlaubsgeld)				
Betriebliche Lohnkosten pro Kopf	1.851 €	1.720 €	0,93	3,53***
Betriebliche Lohnkosten pro Vollzeitäquivalent	2.020 €	1.884 €	0,93	3,57***

Anmerkung: \*\*\*\*/\* signalisieren einen signifikanten Unterschied auf dem 1%-/5%/10%-Niveau

<sup>1</sup> z.B. einvernehmliche Aufhebung, Versetzung innerhalb des Unternehmens, Ruhestand, Erwerbsunfähigkeit

Quelle: IAB-Betriebspanel 2010

Die deskriptiven Ergebnisse der ‚naiven‘ Gegenüberstellung werden bei unserem ‚methodisch geschärften Blick‘ weitgehend bestätigt. Die Unterschiede zwischen den Betrieben des verarbeitenden Gewerbes und der marktbestimmten Dienstleistungen verringern sich zwar bei vielen Kenngrößen mehr oder weniger deutlich. Es bleibt aber in der Regel ein signifikanter und relevanter „Dienstleistungseffekt“ erhalten, auch wenn weitgehend identische Einheiten verglichen werden.

Betriebe im Dienstleistungsbereich sind tatsächlich eher in der Lage oder darauf angewiesen, Einstellungen vorzunehmen – dies vor allem auch, um arbeitnehmerseitige Kündigungen auszugleichen. Offensichtlich ist die Bindung der Beschäftigten an ihren Betrieb im Dienstleistungsbereich wesentlich geringer als im verarbeitenden Gewerbe. Entlassungen gehören in beiden Sektoren durchaus zur betrieblichen Personalpolitik, die Quoten unterscheiden sich kaum, ebenso wie die der restlichen Abgangsgründe. Was allerdings verschwindet, ist die im verarbeitenden Gewerbe stärker verfolgte Praxis befristeter Einstellungen. Hier liegen vergleichbare Betriebe beider Sektoren jeweils bei etwa einem Drittel aller Einstellungen. Die auf Basis der deskriptiven Ergebnisse naheliegende Schlussfolgerung, dass im Dienstleistungsbereich die Arbeitsplätze zwar unsicherer seien, die Zugangshürden dafür aber niedriger, lässt sich nur für den ersten Teil aufrecht erhalten.

Bis auf die Entscheidung befristete Beschäftigung einzusetzen – hier zeigen sich keine Unterschiede mehr zwischen den Sektoren –, ergibt sich auf Basis der Paarvergleiche das schon bekannte Bild in etwas abgeschwächter Form. Eine stärkere Nutzung befristeter und geringfügiger Beschäftigung sowie der Midi-Jobs im Dienstleistungsbereich geht einher mit einem geringeren Einsatz von Leiharbeit. Ebenso verbleibt der höhere Anteil sozialversicherungspflichtiger Teilzeit.

Betriebe im Dienstleistungsbereich investieren im Vergleich zu weitgehend identischen Betrieben im verarbeitenden Gewerbe tatsächlich stärker in die Weiterbildung ihrer Beschäftigten. Dies ist aber auch das einzige Element interner Flexibilisierung, bei dem die marktbestimmten Dienstleistungen die Nase vorn haben. Vor dem Hintergrund längerer vereinbarter Wochenarbeitszeiten werden Arbeitszeitkonten deutlich zurückhaltender genutzt, Überstunden werden zwar in genauso vielen Betrieben angeordnet, aber unter Einsatz von weniger Beschäftigten. Letztlich fallen auch die Aktivitäten hinsichtlich organisatorischer Änderungen hinter denen in den Zwillingbetrieben des verarbeitenden Gewerbes zurück.

Auch beim betrieblichen Lohnniveau bleibt so etwas wie ein Dienstleistungseffekt erhalten. In den Betrieben der marktbestimmten Dienste liegen die Lohnkosten pro Vollzeitäquivalent nur bei 93 Prozent ihrer Gegenüber im verarbeitenden Gewerbe. Es wird hier also weniger bezahlt, auch wenn es keine Unterschiede mehr in der Betriebsstruktur gibt.<sup>15</sup> Damit lässt sich der für den öffentlichen Dienst (im Gegensatz zur Privatwirtschaft) nachweisbare trade-off eines niedrigeren Lohnniveaus im Gegenzug für eine höhere Arbeitsplatzsicherheit (vgl. Ellguth/Kohaut 2011b) für die marktbestimmten Dienstleistungen (im Vergleich zum verarbeitenden Gewerbe) wie

---

<sup>15</sup> Wie schon erwähnt, können individuelle Merkmale der Beschäftigten, die hier vermutlich auch eine Rolle spielen, mit den verwendeten Daten nicht berücksichtigt werden.



folgt umformulieren: mit einem niedrigeren Lohnniveau geht auch eine geringere Arbeitsplatzsicherheit einher.

Als Zwischenergebnis bleibt somit festzuhalten, dass über alle betrachteten betrieblichen Regelungsbereiche hinweg mehr oder weniger deutliche Unterschiede zwischen den Betrieben der marktbestimmten Dienstleistungen und denen des verarbeitenden Gewerbes bestehen bleiben, auch wenn unter Verwendung aller verfügbaren Variablen, inklusive der Informationen zur Ausstattung mit den Institutionen der Interessenvertretung weitgehend identische Betriebe gegenübergestellt werden.

Vermutlich ließe sich ein Teil dieser von uns als Dienstleistungseffekt bezeichneten Unterschiede, die nicht bei Kontrolle der Betriebsgröße, der institutionellen Ausstattung, der regionalen Lage, der Eigentümerstruktur etc. verschwindet, durchaus noch im Rahmen quantitativer Erhebungen ‚einfangen‘, wenn entsprechende Variablen zur Verfügung stünden. Zu denken ist dabei (neben den schon erwähnten Arbeitslosenquoten und möglichen Schwankungen im Arbeitsanfall) z.B. an persönliche Merkmale der Betriebseigentümer bzw. Manager oder Eigenschaften des Betriebsumfeldes, die u.U. mit den segmentspezifischen Gepflogenheiten korrelieren. Insofern kann es sich bei unserem Vorgehen ‚nur‘ um eine Annäherung an den Dienstleistungseffekt handeln, da wir letztlich nicht alle Variablen, die theoretisch die Zugehörigkeit zu einem der Sektoren bestimmen und u.U. einen Einfluss auf die personalpolitische Praxis haben, kontrollieren können. Wir gehen aber nichtsdestoweniger davon aus, dass so etwas wie ein genuiner Dienstleistungseffekt erhalten bleibt, zu dessen Erklärung Konzepte bleiben, die in der Regel nicht in quantitativen Befragungen erhoben werden (können). Die Rede ist von den bereits erwähnten Kulturen und Traditionen, die sich entlang von Arbeitsmarkt- bzw. Wirtschaftssegmenten herausgebildet haben.

## **6. Der Einfluss der Arbeitsbeziehungen auf die Personalpolitik**

Was sicherlich einen Teil dieser Kulturen und Traditionen ausmacht, sind die Arbeitsbeziehungen in den entsprechenden Branchen. Die politische Praxis auf überbetrieblicher und betrieblicher Ebene fußt zwar auf dem gleichen rechtlichen und institutionellen Rahmen (Ausnahmen bilden spezifische gesetzliche Regelungen für bestimmte Branchen und/oder Unternehmensgrößen in Form der Unternehmensmitbestimmung), ist aber jeweils historisch gewachsen. So sehen die Industriegewerkschaften beispielsweise auf eine sehr lange Erfahrung mit harten Tarifaueinandersetzungen und sogar Aussperrungen zurück. Solche Erfahrungen prägen die Selbstwahrnehmung von Gewerkschaften, Betriebsräten und Arbeitgeberverbänden (und natürlich auch der Beschäftigten), ihre Aspirationsniveaus und ihre vermeintliche bzw. tatsächliche Durchsetzungsfähigkeit. Auf der anderen Seite konnten aufgrund des relativ geringen Einflusses der Gewerkschaft(en) in der Vergangenheit in bestimmten Dienstleistungsbereichen wie dem Einzelhandel oder der Zeitarbeit nur Standards durchgesetzt werden, die in anderen Branchen von den Beschäftigten kaum akzeptiert würden. Verbandstraditionen (wie z.B. die Vorreiterrolle und Durchsetzungsfähigkeit einiger regionaler Tarifverbände bei Abschlüssen, die das Niveau für ganze Branchen bestimmen) spielen dabei ebenso eine Rolle wie regionale und ökonomische Entwicklungslinien, die letztlich mit darüber entscheiden, in wie weit Interessen durchgesetzt werden können.

Die weiter oben referierten Unterschiede sind damit vermutlich auch das Resultat spezifischer Arbeitsbeziehungen im Dienstleistungsbereich. Tarifvertragliche Regelungen sind zumindest für die Entlohnung und die vereinbarten Wochenarbeitszeiten maßgebend, auch wenn sie vielfach nur noch einen Rahmen abstecken, der auf Betriebsebene mit konkreten Inhalten gefüllt werden muss. Der Betriebsrat besitzt in personalpolitischen Angelegenheiten starke Mitbestimmungsrechte. Das duale System der Interessenvertretung geht in seiner Konstruktion nicht von ungefähr vom Ineinandergreifen der beiden Regelungsebenen aus. Deshalb wollen wir nun der Frage nachgehen, welche Rolle diese Institutionen in den beiden Sektoren spielen. Es gilt jeweils herausfinden, in wie weit Betriebe, die der Kernzone der Mitbestimmung angehören, andere personalpolitische Strategien verfolgen als Betriebe ohne jegliche institutionalisierte Interessenvertretung. Diese Gegenüberstellung stellt bewusst auf den maximalen Kontrast zwischen Betrieben mit Branchentarif und Betriebsrat und solchen ohne alles ab. Wir vernachlässigen damit einen nicht unerheblichen Teil der Betriebe, die nur über eine der beiden Institutionen verfügen. Ebenso bleibt die Bindung an einen Haustarifvertrag (mit oder ohne Betriebsrat) außen vor. Wir zählen diese Betriebe in unserem Zusammenhang nicht zur Kernzone, da die Tarifverträge nicht auf überbetrieblicher Ebene verhandelt werden.

Methodisch bleiben wir auf dem eingeschlagenen Pfad, d.h. wir bilden nun jeweils innerhalb eines Sektors Paare von Betrieben, die sich in Hinblick auf die zur Verfügung stehenden Variablen in nichts anderem unterscheiden als in der Geltung eines Branchentarifs sowie der Existenz eines Betriebsrats. Auch hier verbinden wir mit der Verwendung von Matching-Verfahren natürlich keinen kausalen Erklärungsanspruch. Uns geht es wiederum um die Identifizierung von Unterschieden, die allein auf die institutionelle Ausstattung der Betriebe zurückzuführen sind. Nach dem Dienstleistungseffekt beim Vergleich der Sektoren spüren wir jetzt quasi dem Mitbestimmungseffekt innerhalb der Sektoren nach. In den Tabellen sind die Ergebnisse der Matching-Verfahren zu den einzelnen personalpolitischen Bereichen jeweils für das verarbeitende Gewerbe und die marktbestimmten Dienstleistungen dargestellt.

In der einschlägigen Forschung zu den Effekten der Mitbestimmungsinstitutionen erfolgt in der Regel eine isolierte Betrachtung von Betriebsrat und Tarifbindung. In unterschiedlichen Schätzmodellen finden sie häufig als zwei separate Dummy-Variablen Berücksichtigung. Daneben gibt es auch getrennte Schätzungen für Betriebe mit und solche ohne Tarifbindung zum Effekt des Betriebsrats. In Ausnahmefällen wurden aber auch Analysen durchgeführt, die explizit auf den Interaktionseffekt abstellen. Das Gros der vorliegenden Studien basiert auf den Daten des IAB-Betriebspanels sowie des Hannoveraner Firmenpanels. Mit Blick auf die Branche bzw. Wirtschaftssektoren umfasst das Untersuchungsfeld dieser Studien in der Regel die gesamte Privatwirtschaft oder das verarbeitende Gewerbe. Der Dienstleistungsbereich wird nur ganz vereinzelt einer gesonderten Betrachtung unterzogen (z.B. zu den Produktivitätswirkungen von Betriebsräten: Frick/Möller 2003; Wagner et al. 2006, die aber zu sich widersprechenden Ergebnissen kommen).

Personalfuktuation gehört zu den Themenbereichen, zu denen es bereits eine Reihe empirischer Arbeiten gibt (siehe den Überblick bei Jirjahn 2011). Der betrieblichen Interessenvertretung wird als Collective-Voice-Institution eine dämpfende Wir-

kung auf das Ausmaß der Personalbewegungen, insbesondere der freiwilligen Kündigungen zugeschrieben, was sich auch in den einschlägigen Studien bestätigt. Zum Teil wird auch ein Interaktionseffekt zwischen der Existenz eines Betriebsrats und einer Tarifbindung nachgewiesen (Frick/Möller 2003; Pfeifer 2007, 2011).

**Tab. 5: Paarvergleich: Betriebe mit BR&BraTV – Betriebe ohne alles**

- Personalfluktuatation -

Mittelwertvergleich nach der Paarbildung	Betriebe mit Betriebsrat & BranchenTV (1)	"Zwillings"-Betriebe ohne Betriebsrat und ohne TV (2)	(2/1)	t  diff~=0
<b>Outcome-Variablen für das Verarbeitende Gewerbe</b>				
Labour Turnover	4,8%	7,2%	1,50	2,90***
Einstellungen	1,9%	4,2%	2,21	4,29***
unbefristete Einstellungen	0,8%	1,7%	2,13	2,89***
befristete Einstellungen	1,0%	2,6%	2,60	3,20***
<i>Anteil befristeter Einstellungen</i>	<i>0,53</i>	<i>0,62</i>		
Abgänge	2,9%	3,0%	1,03	0,17
AG-seitige Kündigungen	0,5%	0,9%	1,80	2,00**
AN-seitige Kündigungen	0,6%	1,0%	1,67	1,86*
restliche Abgangsgründe <sup>1</sup>	1,8%	1,2%	0,67	1,42
N	183	183		
<b>Outcome-Variablen für den Dienstleistungsbereich</b>				
Labour Turnover	9,3%	12,9%	1,39	1,97**
Einstellungen	4,3%	7,7%	1,79	2,93***
unbefristete Einstellungen	1,6%	3,1%	1,94	2,84***
befristete Einstellungen	2,7%	4,5%	1,67	1,66*
<i>Anteil befristeter Einstellungen</i>	<i>0,63</i>	<i>0,58</i>		
Abgänge	5,0%	5,2%	1,04	0,16
AG-seitige Kündigungen	1,1%	1,1%	1,00	0,16
AN-seitige Kündigungen	1,2%	2,1%	1,75	2,12**
restliche Abgangsgründe <sup>1</sup>	2,7%	2,0%	0,74	0,82
N	170	170		

Anmerkung: \*\*\*/\*\*/\* signalisieren einen signifikanten Unterschied auf dem 1%-/5%-/10%-Niveau

<sup>1</sup> z.B. einvernehmliche Aufhebung, Versetzung innerhalb des Unternehmens, Ruhestand, Erwerbsunfähigkeit

Quelle: IAB-Betriebspanel 2010

Unsere Ergebnisse zeigen für das verarbeitende Gewerbe das zu erwartende Bild. In den Betrieben der Kernzone ist der Labour-Turnover niedriger, vor allem als Resultat von weniger Einstellungen, sowohl befristet als auch unbefristet, mit einem etwas höheren Befristungsanteil in den Betrieben ohne Betriebsrat und Branchentarif. Bei

den Abgängen fallen sowohl die arbeitgeberseitigen Entlassungen als auch die arbeitnehmerseitigen Kündigungen geringer aus. In das Bild passt auch, dass hier stärker auf alternative (eher sozialverträgliche) Möglichkeiten, sich vom Personal zu trennen, zurückgegriffen wird.

In den marktbestimmten Dienstleistungen ist die Personalfluktuationsrate in der Kernzone der Mitbestimmung ebenfalls geringer als in den ‚mitbestimmungsfreien Zonen‘, der Unterschied ist aber auf einem insgesamt höheren Fluktuationsniveau deutlich geringer als im verarbeitenden Gewerbe. Mit Betriebsrat und Branchentarif wird hier ebenfalls weniger eingestellt, bemerkenswerterweise auch bevorzugt befristet. Die Einstellungsraten unterscheiden sich insgesamt zwar nicht, arbeitnehmerseitige Kündigungen kommen aber auch in diesem Sektor in der Kernzone seltener vor. Insgesamt zeigt sich aber ein geringerer Einfluss der Interessenvertretungsinstitutionen.

Die Rolle der Mitbestimmung bei der Nutzung atypischer Beschäftigung gehört ebenfalls zum Repertoire quantitativer Forschung. Theoretische Überlegungen sehen den Betriebsrat als Institution, die die Stammbeschäftigung schützt, was durchaus den Einsatz von Befristungen und Leiharbeit beinhalten kann. Auf der anderen Seite könnte es u.U. zu einem Durchwirken gewerkschaftlicher Grundpositionen kommen (Promberger 2006). Bei geringfügiger Beschäftigung und Midi-Jobs wird eher auf die Schutzfunktion des Betriebsrats rekurriert. Vorliegende Untersuchungen kommen zu dem Ergebnis, dass der Betriebsrat dem Einsatz von Befristungen nicht im Wege steht, er aber das Ausmaß begrenzt (Düll/Ellguth 1999; Bookmann/Hagen 2003). Ein generell negativer Zusammenhang zeigt sich zwischen der Existenz eines Betriebsrats und der Nutzung geringfügiger Beschäftigung (Ellguth/Promberger 2007; Pfeifer 2007). Offen bleibt dabei jedoch, ob der Betriebsrat dem Einsatz geringfügiger Beschäftigung entgegenwirkt oder in Betrieben mit vielen solchen Arbeitsverhältnissen weniger Betriebsräte gewählt werden. Leiharbeit scheint nach bisherigem Stand der Forschung für den Betriebsrat durchaus eine personalpolitische Option zu sein, was zu einem Stamm-/Randbeschäftigungskonzept passt. Allerdings „wirken Betriebsräte, wie genauere Analysen zeigen, dämpfend auf den Umfang von Leiharbeit“ (Promberger 2006: 85). Bei sozialversicherungspflichtiger Teilzeit konstatiert die Forschung eine stärkere Nutzung in den Betrieben mit Betriebsrat (z.B. Ellguth/Promberger 2007).

Für das verarbeitende Gewerbe bestätigen sich die Ergebnisse zu Befristungen, geringfügiger Beschäftigung und sozialversicherungspflichtiger Teilzeit in unserem Vergleich der Betriebe mit Betriebsrat und Branchentarifbindung und denjenigen ohne alles. Der Einsatz von Leiharbeit lässt im verarbeitenden Gewerbe keinen signifikanten Einfluss der Mitbestimmungsinstitutionen erkennen. Die in der Tendenz niedrigeren Anteilswerte stimmen aber mit den bisherigen Forschungsergebnissen überein.

Auch für den Regelungsbereich „atypische Beschäftigung“ zeigt sich in den marktbestimmten Dienstleistungen ein Bild, das in verschiedenen Aspekten von dem im verarbeitenden Gewerbe abweicht und mit einer Ausnahme keine interpretierbaren Unterschiede zwischen den Vergleichsgruppen erkennen lässt. Hinsichtlich befristeter und geringfügiger Beschäftigung stimmen zwar die Tendenzen überein, die Differenzen sind aber deutlich geringer ausgeprägt und nicht signifikant. Was sich bestätigt –

und zwar auf einem insgesamt wesentlich höheren Niveau als im verarbeitenden Gewerbe – ist die Bevorzugung sozialversicherungspflichtiger Teilzeit in den Betrieben mit Branchentarif und Betriebsrat.

**Tab. 6: Paarvergleich: Betriebe mit BR&BraTV – Betriebe ohne alles**

- atypische Beschäftigung -

Mittelwertvergleich nach der Paarbildung	Betriebe mit Betriebsrat & BranchenTV (1)	"Zwillings"-Betriebe ohne Betriebsrat und ohne TV (2)	t  diff=-0 (2/1)	
	<b>Outcome-Variablen für das Verarbeitende Gewerbe</b>			
Betrieb hat befristet Beschäftigte	64,0%	57,3%	0,90	1,24
Anteil befristet Beschäftigter	3,3%	4,4%	1,33	1,70*
Betrieb hat geringfügig Beschäftigte	50,0%	67,7%	1,35	3,30***
Anteil geringfügig Beschäftigter	2,6%	6,5%	2,50	3,62***
Anteil Midi-Beschäftigte	<1%	0,5%	1,67	1,41
Anteil Leiharbeitskräfte	4,0%	4,3%	1,08	0,37
Anteil sozialversicherungspflichtige Teilzeit	5,2%	3,8%	0,73	1,78*
N	164	164		
<b>Outcome-Variablen für den Dienstleistungsbereich</b>				
Betrieb hat befristet Beschäftigte	65,6%	57,5%	0,88	1,49
Anteil befristet Beschäftigter	6,8%	8,4%	1,24	0,92
Betrieb hat geringfügig Beschäftigte	61,9%	63,4%	1,02	1,41
Anteil geringfügig Beschäftigter	8,9%	11,5%	1,29	1,42
Anteil Midi-Beschäftigte	2,6%	2,9%	1,12	0,35
Anteil Leiharbeitskräfte	0,8%	1,1%	1,38	0,46
Anteil sozialversicherungspflichtige Teilzeit	16,2%	12,3%	0,76	1,68*
N	160	160		

Anmerkung: \*\*\*/\*\*/\* signalisieren einen signifikanten Unterschied auf dem 1%-/5%-/10%-Niveau  
Quelle: IAB-Betriebspanel 2010

Als Maßnahmen interner Flexibilisierung betrachten wir die betrieblichen Weiterbildungsanstrengungen, Instrumente zur Arbeitszeitflexibilisierung (vor dem Hintergrund der vereinbarten wöchentlichen Arbeitszeit) und organisatorische Änderungen (Tab. 7). In der Literatur gibt es eine Reihe von Arbeiten zum Einfluss des Betriebsrats auf die betriebliche Weiterbildung. Tenor ist, dass sich die Existenz eines Betriebsrats positiv auf die Weiterbildungsaktivitäten auswirkt (Zwick 2005; Bellmann/Ellguth 2006; Lehmann 2011). Von einer Tarifbindung – soweit sie in den Studien mit betrachtet wurde – geht dagegen keine Wirkung aus. Das Vorhandensein eines Betriebsrats scheint das betriebliche Feld für wechselseitige Investitionen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern in das Humankapital zu bereiten (vgl. Jirjahn 2011: 27). Dass die Geltung eines Branchentarifvertrags mit kürzeren vereinbarten Wochenarbeitszeiten einhergeht, ist ein Allgemeinplatz. Aber auch der Betriebsrat sorgt für

eine kürzere Arbeitswoche (Ellguth/Promberger 2007). Unabhängig von den verwendeten Datensätzen kommen die einschlägigen Studien zu dem Ergebnis, dass Arbeitszeitkonten in Betrieben mit Betriebsrat eher genutzt werden (Hübler/Jirjahn 2003; Ellguth/Promberger 2007). Hinsichtlich Überstunden kann hingegen kein klarer Effekt nachgewiesen werden. Jirjahn fasst die Ergebnisse in dem Sinn zusammen, „dass betriebliche Mitbestimmung die Arbeitszeitflexibilität in wichtigen Bereichen (Schichtarbeit, Arbeitszeitkonten) fördern kann, der Arbeitszeitflexibilität in anderen Bereichen (Überstunden) aber nicht entgegensteht“ (Jirjahn 2011: 28).

**Tab. 7: Paarvergleich: Betriebe mit BR&BraTV – Betriebe ohne alles**

- interne Flexibilität -

Mittelwertvergleich nach der Paarbildung	Betriebe mit Betriebsrat & BranchenTV	Betriebe ohne Betriebsrat und ohne TV	t  diff-=0	
	(1)	(2)	(2/1)	
<b>Outcome-Variablen für das Verarbeitende Gewerbe</b>				
Betrieb finanziert Weiterbildung	78,8%	75,0%	0,95	0,79
Weiterbildungsquote	20,1%	22,4%	1,11	0,76
Vereinbarte Wochenarbeitszeit	37,8	39,6	1,05	9,51***
Betrieb mit Arbeitszeitkonten	87,1%	71,2%	0,82	3,60***
Anteil der Beschäftigten mit AZK	74,3%	61,2%	0,82	2,98***
Betrieb mit Überstunden	65,6%	74,2%	1,13	1,69*
Anteil der Beschäftigten mit Überstunden	14,1%	22,7%	1,61	2,75***
Betrieb mit organisatorischen Änderungen	72,2%	64,6%	0,89	1,45
N	163	163		
<b>Outcome-Variablen für den Dienstleistungsbereich</b>				
Betrieb finanziert Weiterbildung	83,3%	71,8%	0,86	2,46**
Weiterbildungsquote	29,5%	23,8%	0,81	1,65*
Vereinbarte Wochenarbeitszeit	38,6	40,0	1,04	8,06***
Betrieb mit Arbeitszeitkonten	64,0%	42,2%	0,66	4,00***
Anteil der Beschäftigten mit AZK	54,3%	33,1%	0,61	4,20***
Betrieb mit Überstunden	78,9%	70,2%	0,89	1,79*
Anteil der Beschäftigten mit Überstunden	16,3%	15,1%	0,93	0,42
Betrieb mit organisatorischen Änderungen	63,1%	56,7%	0,90	1,15
N	161	161		

Anmerkung: \*\*\*/\*\*/\* signalisieren einen signifikanten Unterschied auf dem 1%-/5%-/10%-Niveau

Quelle: IAB-Betriebspanel 2010

Entgegen unserer Erwartungen zeigt sich im verarbeitenden Gewerbe kein Unterschied in der Inzidenz und der Intensität betrieblicher Weiterbildungsanstrengungen in Betrieben mit und ohne Interessenvertretungsinstitutionen. Die vereinbarte Wochenarbeitszeit verhält sich dagegen erwartungsgemäß mit einer um 1,8 Stunden kürzeren durchschnittlichen Arbeitswoche in Betrieben mit Branchentarifvertrag sowie Betriebsrat. Die dort häufigere und intensivere Nutzung von Arbeitszeitkonten passt

ebenfalls ins vorgezeichnete Bild. Der Anteil der Beschäftigten, die Überstunden leisten, ist in den Betrieben der Kernzone geringer und widerspricht damit den vorliegenden Ergebnissen zum Betriebsrat. Hinsichtlich der Durchführung organisatorischer Änderungen gibt es dann wieder keine signifikanten Unterschiede.

Wie sich zeigt, ist die interne Flexibilität der bislang erste Themenbereich, in dem die Unterschiede zwischen den Betrieben der Kernzone und den vergleichbaren Einheiten ohne alles im Dienstleistungsbereich insgesamt stärker ausfallen und eher den Erwartungen entsprechen als im verarbeitenden Gewerbe. Das betrifft sowohl die betriebliche Weiterbildung als auch die Nutzung von Arbeitszeitkonten. Beides wird hier deutlich stärker in den Betrieben mit Betriebsrat und Branchentarif betrieben. Die Differenz in der vereinbarten Wochenarbeitszeit bewegt sich auf etwas geringerem Niveau als im verarbeitenden Gewerbe. Bei den organisatorischen Änderungen bleibt im Dienstleistungsbereich der Vorsprung in den Betrieben der Kernzone ebenfalls unterhalb der statistischen Signifikanz.

Zuletzt wollen wir noch den Einfluss der Mitbestimmungsinstitutionen auf das betriebliche Lohnniveau im verarbeitenden Gewerbe und den marktbestimmten Dienstleistungen gegenüberstellen. Die vorliegenden Ergebnisse zu den Lohnwirkungen betrieblicher Mitbestimmung sind z.T. widersprüchlich (vgl. Jirjahn 2011). Überwiegend findet sich jedoch ein positiver Einfluss (Hübler/Jirjahn 2003; Gürtzgen 2009; Addison et al. 2010). In der Forschung zur Wirkung von Tarifverträgen auf die Löhne (die in der Regel auf Individualdaten oder Linked-Employer-Employee-Daten basiert) verbleibt auch unter Kontrolle der beobachtbaren Merkmale der Belegschaft und des Betriebs ein tarifvertragliches Lohndifferenzial (z.B. Gerlach/Stephan 2005; Gürtzgen 2006).

**Tab. 8: Paarvergleich: Betriebe mit BR&BraTV – Betriebe ohne alles**

- betriebliche Lohnkosten -

Mittelwertvergleich nach der Paarbildung	Betriebe mit Betriebsrat & BranchenTV (1)	"Zwillings"-Betriebe ohne Betriebsrat und ohne TV (2)	t  diff=0 (2/1)	
	<b>Outcome-Variablen für das Verarbeitende Gewerbe</b>			
Lohn <sup>1</sup> pro Kopf	2.758 €	2.522 €	0,91	2,32**
Lohn <sup>1</sup> pro Vollzeitäquivalent	2.880 €	2.646 €	0,92	2,25**
N	137	137		
<b>Outcome-Variablen für den Dienstleistungsbereich</b>				
Lohn <sup>1</sup> pro Kopf	2.168 €	2.057 €	0,95	0,80
Lohn <sup>1</sup> pro Vollzeitäquivalent	2.444 €	2.347 €	0,96	0,81
N	141	141		

Anmerkung: \*\*\*/\*\*/\* signalisieren einen signifikanten Unterschied auf dem 1%-/5%-/10%-Niveau

<sup>1</sup> betriebliche Bruttolohn- und Gehaltssumme im Juni 2010, ohne AG-Anteil und Urlaubsgeld

Quelle: IAB-Betriebspanel 2010

Unsere Ergebnisse zeigen denn auch im verarbeitenden Gewerbe einen deutlichen Lohnabstand von 9% bzw. 8% zwischen den Betrieben der Kernzone und denen ohne alles (Tabelle 8). In den marktbestimmten Dienstleistungen ist dagegen (auf einem insgesamt wesentlich niedrigeren Lohnniveau) kein signifikanter Effekt der institutionellen Ausstattung erkennbar. Betriebsrat und Branchentarif schaffen es hier nicht, die durchschnittliche betriebliche Lohnhöhe statistisch interpretierbar zu heben.

Insgesamt bestätigen unsere Ergebnisse, dass die Existenz eines Betriebsrats und die Bindung an einen Branchentarif im verarbeitenden Gewerbe und in den marktbestimmten Dienstleistungen nicht das gleiche bedeutet. Während im verarbeitenden Gewerbe die Zugehörigkeit zur Kernzone der Mitbestimmung vor allem mit einer höheren Beschäftigungsstabilität, einem geringeren Ausmaß atypischer Beschäftigung und einer besseren Bezahlung einhergeht, lassen sich diese Unterschiede im Dienstleistungsbereich nur in deutlich geringerem Maße oder gar nicht feststellen. Allein bei verschiedenen Merkmalen interner Flexibilität zeigt sich ein „Vorsprung“ in diesem Sektor in den Betrieben der Kernzone.

## 7. Fazit und Ausblick

In dem vorliegenden Aufsatz verfolgen wir zwei Anliegen; zum einen geht es um die Frage, ob es genuine Unterschiede in der personalpolitischen Ausrichtung der marktbestimmten Dienstleistungen im Vergleich zum verarbeitenden Gewerbe gibt, die nicht durch strukturelle Faktoren wie die Zusammensetzung der Betriebe und die Struktur der Belegschaft zu erklären sind. Wir betrachten betriebliche Personalpolitiken anhand von vier Themenfeldern: der Personalfuktuation, der Nutzung atypischer Beschäftigungsformen, der Maßnahmen zur internen Flexibilisierung und der Entlohnung.

Tatsächlich finden sich über alle ausgewählten Regelungsbereiche hinweg mehr oder weniger deutliche Unterschiede zwischen den Betrieben der beiden Sektoren. Diese bleiben auch erhalten, wenn man nur Betriebe betrachtet, die hinsichtlich ihrer betrieblichen Strukturen weitgehend identisch sind (statistische Zwillinge). So sind die Arbeitsbedingungen im Dienstleistungsbereich im Vergleich zum verarbeitenden Gewerbe gekennzeichnet durch eine geringere Beschäftigungsstabilität, mehr atypische Beschäftigungsverhältnisse und geringere Löhne. Nur bei der betrieblichen Weiterbildung bieten die Betriebe der marktbestimmten Dienstleistungen ihren Beschäftigten bessere Möglichkeiten. Diese von uns als Dienstleistungseffekt bezeichneten Unterschiede beruhen vermutlich auf unterschiedlichen Branchenkulturen und historisch gewachsenen informellen Regeln.

Zu bedenken ist jedoch, dass über diesen Dienstleistungseffekt hinaus, die eingangs beschriebenen Unterschiede der Betriebsstrukturen zwischen den Sektoren (die wir in unseren Analysen kontrolliert haben) noch zusätzlich für schlechtere Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten sorgen. Da es für die meisten Betriebe in den marktbestimmten Dienstleistungen keine vergleichbaren Einheiten im verarbeitenden Gewerbe gibt, haben die Beschäftigten auch nicht die Wahlmöglichkeit, in „bessere“ Betriebe zu wechseln.

Die im Dienstleistungsbereich insgesamt deutlich ungünstigeren Arbeitsbedingungen setzen sich also zusammen aus einem erklärbaren strukturellen Anteil und



einem mit den zur Verfügung stehenden Variablen nicht erkläraren „kulturellen“ Faktor. In wie weit sich dieser „Dienstleistungseffekt“ durch weitere Informationen, so sie denn zur Verfügung stünden, erklären und damit reduzieren ließe, muss offen bleiben. Zu denken ist hierbei in erster Linie an persönliche Eigenschaften der Betriebseigentümer oder Charakteristika der Leistungserstellung und des betrieblichen Umfelds (z.B. Arbeitsintensität oder Schwankungen des Arbeitsvolumens). Hier bietet das IAB-Betriebspanel für anschließende Analysen erweiterte Möglichkeiten, da künftig zumindest einige Informationen über die befragte Person zur Verfügung stehen werden.

Unser weiteres Interesse gilt dem Einfluss, den Branchentarifverträge und Betriebsräte auf die Arbeitsbedingungen in der jeweiligen Branche haben, im Vergleich zu Betrieben ohne die beiden Institutionen. Auch hier werden wiederum nur Betriebe gegenüber gestellt, die sich bis auf diese institutionelle Ausstattung in ihren Betriebsmerkmalen weitgehend gleichen, jetzt allerdings innerhalb der beiden Branchen. Die Ergebnisse verlangen hier eine differenzierte Betrachtung über die Themenfelder hinweg. Bei den Variablen zur Personalfuktuation und der atypischen Beschäftigung zeigen sich im verarbeitenden Gewerbe die erwarteten deutlichen Unterschiede zwischen den Betrieben der „Kernzone“ der Arbeitsbeziehungen und ihren statistischen Zwillingen ohne Branchentarifvertrag und ohne Betriebsrat. Zwischen diesen beiden Betriebsgruppen der marktbestimmten Dienstleistungen ist dieser Unterschied gering oder gar nicht vorhanden. Das bedeutet, dass hier weder der Branchentarifvertrag noch ein Betriebsrat einen wesentlichen Einfluss auf die personalpolitische Ausrichtung der Betriebe hat.

Etwas anders sieht es bei internen Flexibilisierungsmaßnahmen wie der Weiterbildung oder der Arbeitszeitgestaltung aus. Hier haben Betriebsrat und Branchentarifvertrag im Dienstleistungssektor den erwarteten positiven Einfluss. Im verarbeitenden Gewerbe ist zwischen den Betrieben der Kernzone und denen ohne die entsprechenden Institutionen nur bei der Arbeitszeitgestaltung ein Unterschied zu erkennen. Die Weiterbildungsaktivitäten der Betriebe sind im verarbeitenden Gewerbe weitgehend gleich.

Deutlich sind die sektorspezifischen Unterschiede zwischen unseren Vergleichsgruppen auch bei den betrieblichen Lohnkosten. Im verarbeitenden Gewerbe zahlen Betriebe mit Branchentarifvertrag und Betriebsrat durchschnittlich um rund 250 € höhere Löhne als jene ohne diese Institutionen. In den marktbestimmten Dienstleistungen hingegen wird in der Kernzone nur ungefähr 100 € mehr gezahlt. Die Differenz bleibt zudem unterhalb der üblichen Signifikanzniveaus. Das heißt, dass Branchentarifvertrag und Betriebsrat den Beschäftigten des Dienstleistungssektors keinen statistisch gesicherten Lohnvorteil bringen.

Insgesamt bleibt festzuhalten, dass zwischen den marktbestimmten Dienstleistungen und dem verarbeitenden Gewerbe deutliche Unterschiede bestehen, auch bei einem methodisch geschärften Blick. So unterscheidet sich sowohl die betriebliche Personalpolitik zwischen den beiden Branchen als auch die Bedeutung der Arbeitsbeziehungen innerhalb des jeweiligen Sektors. Allerdings haben wir unsere Analyse bislang auf die beiden Extreme beschränkt, die Betriebe der Kernzone der industriellen Mitbestimmung und die ohne jede Institution. Weitere Forschung müsste klären, wie

es in den anderen Betriebsgruppen aussieht, beispielsweise den Kleinstbetrieben mit weniger als 5 Beschäftigten oder auch Betrieben, die nur einen Betriebsrat haben, aber keinem Tarifvertrag unterliegen.

## Literatur

- Addison, J.T. / Teixeira, P. / Zwick, T. (2010): Works councils and the anatomy of wages. In: *Industrial and Labor Relations Review*, 63: 250-274.
- Artus, I. (2007): Prekäre Interessenvertretung. Ein deutsch-französischer Vergleich von Beschäftigtenrepräsentation im niedrig entlohnten Dienstleistungsbereich. In: *Industrielle Beziehungen*, 14(1): 5-29.
- Artus, I. (2010): Interessenhandeln jenseits der Norm: Ein deutsch-französischer Vergleich betrieblicher Interessenvertretung in peripheren und prekären Wirtschaftssegmenten. In: *Industrielle Beziehungen*, 17(4): 318-344.
- Baumol, W. (1967): Macroeconomics of unbalanced growth: the anatomy of urban crisis. In: *American Economic Review*, 57: 416-426.
- Bellmann, L. / Ellguth, P. (2006): Verbreitung von Betriebsräten und ihr Einfluss auf die betriebliche Weiterbildung. In: *Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik*, 226(5): 487-504
- Boockmann B. / Hagen T. (2003): Works councils and fixed-term employment: Evidence from West German establishments. In: *Schmollers Jahrbuch*, 123(3): 359-381.
- Bosch, G. / Lehndorff, S. (Hg.) (2005): *Working in the service sector. A tale from a different world.* Routledge: New York.
- Bosch, G. / Weinkopf, C. (2011): Arbeitsverhältnisse im Dienstleistungssektor. In: *WSI-Mitteilungen*, 64(9): 439-446.
- Caliendo, M. / Kopeinig, S. (2008): Some practical guidance for the implementation of propensity score matching. In: *Journal of Economic Surveys*, 22(1): 31-72.
- Düll, H. / Ellguth, P. (1999): Atypische Beschäftigung: Arbeit ohne betriebliche Interessenvertretung? Empirische Analysen mit dem IAB-Betriebspanel zum Einfluss von Betriebsräten auf befristete und geringfügige Beschäftigung. In: *WSI-Mitteilungen*, 52(3): 165-176.
- Dribbusch, H. (2009): Konkurrierende Tarifpolitik: Herausforderung für die DGB-Gewerkschaften. In: *WSI-Mitteilungen*, 62(4): 193-200.
- Ellguth, P. / Kohaut, S. (2011a): Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung. Aktuelle Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2010. In: *WSI-Mitteilungen*, 64(5): 242-247.
- Ellguth, P. / Kohaut, S. (2011b): Der Staat als Arbeitgeber: Wie unterscheiden sich die Arbeitsbedingungen zwischen öffentlichem Sektor und der Privatwirtschaft? In: *Industrielle Beziehungen*, 18(1-2): 11-38.
- Ellguth, P. / Promberger, M. (2007): Bessere Zeiten mit Betriebsrat? Arbeitszeitsituation und betriebliche Interessenvertretung – eine Analyse auf Basis des IAB-Betriebspanels. In: *WSI-Mitteilungen*, 60(4): 209-215.
- Fischer, G. / Janik, F. / Müller, D. / Schmucker, A. (2009): The IAB establishment panel – Things users should know. In: *Schmollers Jahrbuch*, 129(1): 133-148.
- Frick, B. / Möller, I. (2003): Mandated works councils and firm performance: Labor productivity and personnel turnover in German establishments. In: *Schmollers Jahrbuch*, 123(3): 423-454.
- Gerlach, K. / Stephan, G. (2005): Tarifverträge und betriebliche Lohnstrukturen. IAB-Diskussionspapier 20/2005. Nürnberg.
- Gürtzgen, N. (2009): Rent-sharing and collective bargaining coverage – Evidence from linked employer-employee data. In: *Scandinavian Journal of Economics*, 111(2): 323-349.
- Gürtzgen, N. (2006): The effect of firm- and industry-level contracts on wages – Evidence from longitudinal linked employer-employee data. ZEW Discussion Paper No. 06-082. Mannheim.
- Henneberger, F. (2004): *Studien zum Arbeitsmarkt.* Haupt Verlag: Bern.
- Hübler, O. / Jirjahn, U. (2003): Works councils and collective bargaining in Germany: The Impact on productivity and wages. In: *Scottish Journal of Political Economy*, 50: 1-21.

- Jirjahn, U. (2011): Ökonomische Wirkungen der Mitbestimmung in Deutschland: Ein Update. In: Schmollers Jahrbuch, 131(1): 3-57.
- Köhler, Ch. / Struck, O. / Grotheer, M. / Krause, A. / Krause, I. / Schröder, T. (Hg.) (2008): Offene und geschlossene Beschäftigungssysteme. VS Verlag: Wiesbaden.
- Kalina, T. / Weinkopf, C. (2008): Konzentriert sich die steigende Niedriglohnbeschäftigung in Deutschland auf atypisch Beschäftigte? In: Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung, 41(4): 447-469.
- Lehmann, C. (2011): Betriebsräte und ihr Einfluss auf arbeitgeberfinanzierte Weiterbildungsmaßnahmen. In: Zeitschrift für Personalforschung, 25(3): 225-246.
- Leuven, E. / Sianesi, B. (2003): PSMATCH2: Stata module to perform full Mahalanobis and propensity score matching, common support graphing, and covariate imbalance testing. <http://ideas.repec.org/c/boc/bocode/s432001.html>.
- Niebel, T. (2010): Der Dienstleistungssektor in Deutschland – Abgrenzung und empirische Evidenz. ZEW-Dokumentation Nr. 10-01. Mannheim.
- Pfeifer, C. (2007): Eine theoretische und empirische Analyse der betrieblichen Determinanten von Teilzeitarbeit, Mini- und Midi-Jobs. In: Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung, 40(1): 65-76.
- Pfeifer, C. (2011): Works councils, union bargaining and quits in German firms. In: Economic and Industrial Democracy, 32(2): 243-260.
- Promberger, M. (2006): Leiharbeit im Betrieb – Strukturen, Kontexte und Handhabung einer atypischen Beschäftigungsform. Abschlussbericht des Forschungsprojektes HBS-2002-418-3, gefördert von der Hans-Böckler-Stiftung. Nürnberg.
- Rubery, J. (2005): The shaping of work and working time in the service sector: A segmentation approach. In: Bosch, G. / Lehndorff, S. (Hg.): Working in the service sector. A tale from a different world. Routledge: New York: 261-288.
- Schreyögg, G. / Koch, J. / Sydow, J. (2004): Routinen und Pfadabhängigkeit. In: Schreyögg, G. / von Werder, A. (Hg.): Handwörterbuch Unternehmensführung und Organisation. Schäffer-Poeschel. Stuttgart: 1296-1304.
- Sengenberger, W. (1987): Arbeitsmarktsegmentation und Macht. In: Butler, F. / Gerlach, K. / Schmiede, R. (Hg.): Arbeitsmarkt und Beschäftigung: Neuere Beiträge zur institutionalistischen Arbeitsmarktanalyse. Campus Verlag: Frankfurt a.M./New York: 95-120.
- Statistisches Bundesamt (2009): Der Dienstleistungssektor. Wirtschaftsmotor in Deutschland. Ausgewählte Ergebnisse von 2003 – 2008. [http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Content/Publikationen/Fachveroeffentlichungen/DienstleistungenFinanzdienstleistungen/Dienstleistungen/Dienstleistungssektor\\_5474001099004.property=file.pdf](http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Content/Publikationen/Fachveroeffentlichungen/DienstleistungenFinanzdienstleistungen/Dienstleistungen/Dienstleistungssektor_5474001099004.property=file.pdf).
- Voss-Dahm, D (2009): Über die Stabilität sozialer Ungleichheit im Betrieb: Verkaufsarbeit im Einzelhandel. Edition sigma: Berlin.
- Wagner, J. / Schank, T. / Schnabel, C. / Addison, J.T. (2006): Works councils, labor productivity and plant heterogeneity: First evidence from quantile regressions. In: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, 226(5): 505-518.
- Weinkopf, C. (2007): Löhne im Kundenservice unter Druck – Beschäftigte in Call Centern. In: Bosch, G. / Weinkopf, C. (Hg.): Arbeiten für wenig Geld: Niedriglohnbeschäftigung in Deutschland. Campus Verlag: Frankfurt/M./New York: 106-141.
- Zwick, T. (2005): Continuing vocational training forms and establishment productivity in Germany. In: German Economic Review, 6(2): 155-184.

Anhang

**Tab. A1: Zusammensetzung der Sektoren**

<b>Verarbeitendes Gewerbe</b>	<b>Fälle</b>	<b>Betriebe in 1.000</b>	<b>Marktbestimmte Dienstleistungen</b>	<b>Fälle</b>	<b>Betriebe in 1.000</b>	<b>Nicht marktbestimmte Dienstleistungen</b>	<b>Fälle</b>	<b>Betriebe in 1.000</b>
Nahrung/Genuss	378	30	Kfz-Handel/-Reparatur	465	79	Erziehung/Unterricht	595	57
Textilien/Lederwaren/Schuhe	147	6	Großhandel	607	93	Gesundheits-/Sozialwesen	1540	212
Holzwaren/Papier/Druckerzeugnisse	316	21	Einzelhandel/Tankstellen	1.220	254	Kunst/Erholung/Sport	159	31
Chemische/pharmazeutische Industrie	200	4	Verkehr/Lagerei	616	81	Int.vertr./Verbände	357	44
Gummi/Kunststoff	196	6	Information/Kommunikation	294	53	Öff. Verw./Soz.vers.	846	30
Glas, Steine, Erden	209	10	Beherbergung/Gastronomie	646	142	aus allen Branchen:	482	39
Metallerzeugung/-bearb.	236	6	Finanz-/Versicherungsdienstl.	310	54	Betriebe/Dienststellen des öffentlichen Dienstes sowie gemeinnützige Einrichtungen		
Metallerzeugnisse/Stahlbau	519	35	Grundstücks-/Wohnungswesen	180	33			
Datenverarb.geräte	160	6	Rechts-/Steuerberatung, Wirtsch.prüfung	287	76			
Elektr. Ausrüstungen	160	6	Führung v. Unternehmen	101	22			
Maschinenbau	403	16	Architekturbüros;	265	61			
Kraftwagenbau/sonst. Fahrzeugbau	241	3	techn./chem./physik. Untersuchungen					
Möbel/sonst. Waren	302	28	Forschung/Entwicklung	54	8			
Reparatur/Installation v. Maschinen	127	10	Werbung, Design, Übersetzung	85	25			
			Veterinärwesen	27	10			
			Vermietung	34	8			
			Vermittl./Überl. von Arbeitskräften	207	11			
			Reisegewerbe, Wachdienste, GALAbau	426	75			
			Reparatur von Gebrauchsgütern	40	9			
			Sonst. pers. DL	273	61			
<b>Gesamt</b>	<b>3.594</b>	<b>185</b>	<b>Gesamt</b>	<b>6.137</b>	<b>1.156</b>	<b>Gesamt</b>	<b>3.979</b>	<b>413</b>

**nicht berücksichtigt:**

- Land- und Forstwirtschaft
- Bergbau/Gewinnung von Steine & Erden
- Energie-/Wasserversorgung; Abfall
- Hoch- und Tiefbau
- Bauinstallation
- Betriebe ohne Angaben zur Gemeinnützigkeit

**Tab. A2: Überprüfung der Matchingqualität: Fluktuation** (Basis: alle Betriebe)

Mittelwertvergleich nach der Paarbildung	Betriebe im verarbeitenden Gewerbe	"Zwilling"-Betriebe im Dienstleistungs- bereich	t  diff=0
<b>(Matching) Variablen</b>			
Betriebsgröße	57	77	1,83*
Einzelunternehmen (ja=1)	0,37	0,40	1,28
Zweigstelle/Niederlassung (ja=1)	0,11	0,11	0,12
Auslandskontrolle (ja=1)	0,05	0,05	0,00
Eigentümergeführt (ja=1)	0,75	0,73	0,96
BranchenTV (ja=1)	0,26	0,25	0,38
Betriebsrat (ja=1)	0,14	0,16	1,18
Betrieb vor 1990 entstanden (ja=1)	0,43	0,42	0,55
Betrieb nach 2004 entstanden (ja=1)	0,13	0,15	1,86*
Standort: Siedlungsdichte >= 50000 (ja=1)	0,36	0,36	0,19
Anteil Frauen	0,33	0,34	0,47
Anteil Teilzeitbeschäftigte	0,17	0,17	0,81
Anteil Hochqualifizierter	0,06	0,06	0,01
Investitionen in I&K (ja=1)	0,34	0,35	0,77
Investitionen in Produktionsanlagen (ja=1)	0,42	0,42	0,15
Exportbetrieb (ja=1)	0,29	0,30	0,52
Umsatzproduktivität pro Vollzeitäquivalent (ln)	11,37	11,38	0,39
Lohnkostenanteil	0,02	0,02	0,22
Anteil Investitionen am Umsatz	0,05	0,06	0,39
Arbeitszeitkonten (ja=1)	0,44	0,44	0,15
Anteil Mitarbeiter mit bezahlten ÜS	0,14	0,14	1,04
Betrieb finanziert Weiterbildung (ja=1)	0,49	0,51	0,95
Betrieb bildet aus (ja=1)	0,48	0,52	0,04
Lohn pro Vollzeitäquivalent	1.926 €	1.921 €	0,11
Hoher Wettbewerbsdruck (ja=1)	0,17	0,18	0,48
Standort in Westdeutschland (ja=1)	0,50	0,55	1,17
N	1492	1492	
Bias-Reduktion		92,7%	
p>Chi²		0,75	

Anmerkung: \*\*\*/\*\*/\* signalisieren einen signifikanten Unterschied auf dem 1%-/5%-/10%-Niveau  
Quelle: IAB-Betriebspanel 2010

**Tab. A3: Überprüfung der Matchingqualität: atypische Beschäftigung**  
(Basis: alle Betriebe)

Mittelwertvergleich nach der Paarbildung	Betriebe im verarbeitenden Gewerbe	"Zwilling"-Betriebe im Dienstleistungsbereich	t  diff.=0
<b>(Matching) Variablen</b>			
Betriebsgröße	73	83	0,88
Einzelunternehmen (ja=1)	0,35	0,35	0,36
Zweigstelle/Niederlassung (ja=1)	0,12	0,11	1,04
Auslandskontrolle (ja=1)	0,05	0,05	0,16
Eigentümergeführt (ja=1)	0,71	0,73	0,93
BranchenTV (ja=1)	0,27	0,26	0,67
Betriebsrat (ja=1)	0,18	0,17	0,50
Betrieb vor 1990 entstanden (ja=1)	0,43	0,42	0,42
Betrieb nach 2004 entstanden (ja=1)	0,13	0,14	0,76
Standort: Siedlungsdichte >= 50000 (ja=1)	0,37	0,38	0,57
Anteil Frauen	0,33	0,33	0,05
Investitionen in I&K (ja=1)	0,35	0,35	0,07
Investitionen in Produktionsanlagen (ja=1)	0,44	0,42	1,40
Umsatzproduktivität pro Vollzeitäquivalent (ln)	11,39	11,39	0,14
Lohnkostenanteil	0,02	0,02	0,82
Anteil Investitionen am Umsatz	0,05	0,06	0,63
Arbeitszeitkonten (ja=1)	0,47	0,48	0,56
Anteil Mitarbeiter mit bezahlten ÜS	0,14	0,14	0,54
Betrieb finanziert Weiterbildung (ja=1)	0,52	0,52	0,10
Betrieb bildet aus (ja=1)	0,52	0,51	0,63
Lohn pro Vollzeitäquivalent	1.990 €	1.980 €	0,27
Hoher Wettbewerbsdruck (ja=1)	0,17	0,17	0,37
Standort in Westdeutschland (ja=1)	0,51	0,53	1,04
N	1657	1657	
Bias-Reduktion		92,9%	
p>Chi²		0,91	

Anmerkung: \*\*\*/\*\*/\* signalisieren einen signifikanten Unterschied auf dem 1%-/5%-/10%-Niveau  
Quelle: IAB-Betriebspanel 2010

**Tab. A4: Überprüfung der Matchingqualität: interne Flexibilität**  
(Basis: alle Betriebe)

Mittelwertvergleich nach der Paarbildung	Betriebe im verarbeitenden Gewerbe	"Zwilling"-Betriebe im Dienstleistungs- bereich	t  diff-=0
<b>(Matching) Variablen</b>			
Betriebsgröße	65	75	1,16
Einzelunternehmen (ja=1)	0,36	0,37	1,06
Zweigstelle/Niederlassung (ja=1)	0,12	0,11	0,79
Auslandskontrolle (ja=1)	0,05	0,05	0,81
Eigentümergeführt (ja=1)	0,72	0,73	0,59
BranchenTV (ja=1)	0,27	0,27	0,12
Betriebsrat (ja=1)	0,17	0,17	0,09
Betrieb vor 1990 entstanden (ja=1)	0,43	0,43	0,28
Betrieb nach 2004 entstanden (ja=1)	0,13	0,14	0,77
Standort: Siedlungsdichte >= 50000 (ja=1)	0,38	0,36	0,91
Anteil Frauen	0,33	0,34	1,08
Anteil Teilzeitbeschäftigte	0,16	0,18	1,70*
Anteil Hochqualifizierte	0,07	0,06	1,02
Anteil befristet Beschäftigte	0,03	0,03	0,07
Investitionen in I&K (ja=1)	0,35	0,34	0,85
Investitionen in Produktionsanlagen (ja=1)	0,43	0,42	0,39
Umsatzproduktivität pro Vollzeitäquivalent (ln)	11,39	11,36	0,84
Lohnkostenanteil	0,02	0,02	1,16
Anteil Investitionen am Umsatz	0,05	0,06	0,06
Arbeitszeitkonten (ja=1)	0,45	0,44	0,78
Anteil Mitarbeiter mit bezahlten ÜS	0,14	0,13	0,64
Lohn pro Vollzeitäquivalent	1.969 €	1.946 €	0,57
Hoher Wettbewerbsdruck (ja=1)	0,17	0,18	0,51
Standort in Westdeutschland (ja=1)	0,51	0,54	1,77*
N	1606	1606	
Bias-Reduktion		90,6%	
p>Chi²		0,90	

Anmerkung: \*\*\*/\*\*/\* signalisieren einen signifikanten Unterschied auf dem 1%-/5%-/10%-Niveau  
Quelle: IAB-Betriebspanel 2010

**Tab. A5: Überprüfung der Matchingqualität: betriebliche Lohnkosten**  
(Basis: alle Betriebe)

Mittelwertvergleich nach der Paarbildung	Betriebe im verarbeitenden Gewerbe	"Zwilling"-Betriebe im Dienstleistungsbereich	$ t $ diff=0
<b>(Matching) Variablen</b>			
Betriebsgröße	67	83	1,31
Einzelunternehmen (ja=1)	0,35	0,37	1,01
Zweigstelle/Niederlassung (ja=1)	0,12	0,11	0,68
Auslandskontrolle (ja=1)	0,04	0,05	0,60
Eigentümergeführt (ja=1)	0,72	0,73	0,52
BranchenTV (ja=1)	0,27	0,27	0,44
Betriebsrat (ja=1)	0,16	0,17	0,82
Betrieb vor 1990 entstanden (ja=1)	0,42	0,42	0,40
Betrieb nach 2004 entstanden (ja=1)	0,13	0,14	0,63
Standort: Siedlungsdichte >= 50000 (ja=1)	0,38	0,38	0,33
Anteil Frauen	0,34	0,34	0,33
Anteil Teilzeitbeschäftigte	0,16	0,17	0,86
Anteil Hochqualifizierte	0,07	0,07	0,02
Anteil Beschäftigter mit Berufsausbildung	0,60	0,60	0,26
Anteil befristet Beschäftigte	0,03	0,03	0,47
Investitionen in I&K (ja=1)	0,36	0,35	0,64
Investitionen in Produktionsanlagen (ja=1)	0,44	0,42	0,80
Umsatzproduktivität pro Vollzeitäquivalent (ln)	11,40	11,41	0,40
Anteil Investitionen am Umsatz	0,06	0,05	0,22
Arbeitszeitkonten (ja=1)	0,46	0,47	0,25
Anteil Mitarbeiter mit bezahlten ÜS	0,14	0,14	0,16
Betrieb finanziert Weiterbildung (ja=1)	0,52	0,53	0,61
Betrieb bildet aus (ja=1)	0,52	0,50	0,68
Vereinbarte Wochenarbeitszeit	39,4	39,3	0,86
Hoher Wettbewerbsdruck (ja=1)	0,17	0,18	0,81
Standort in Westdeutschland (ja=1)	0,50	0,52	0,82
N	1559	1559	
Bias-Reduktion		92,8%	
p>Chi²		0,99	

Anmerkung: \*\*\*/\*\*/\* signalisieren einen signifikanten Unterschied auf dem 1%-/5%-/10%-Niveau  
Quelle: IAB-Betriebspanel 2010



**Tab. A6: Überprüfung der Matchingqualität: Fluktuation**  
(Basis: alle Betriebe)

Mittelwertvergleich nach der Paarbildung	Betriebe mit Betriebsrat & BraTV	"Zwilling"-Betriebe ohne Betriebsrat und ohne TV	t  diff=0
<b>(Matching) Variablen</b>			
Betriebsgröße	135	115	1,58
Einzelunternehmen (ja=1)	0,03	0,02	0,34
Zweigstelle/Niederlassung (ja=1)	0,27	0,22	0,86
Auslandskontrolle (ja=1)	0,16	0,12	1,06
Eigentümergeführt (ja=1)	0,33	0,42	1,73*
Betrieb vor 1990 entstanden (ja=1)	0,63	0,55	1,60
Betrieb nach 2004 entstanden (ja=1)	0,09	0,10	0,35
Standort: Siedlungsdichte >= 50000 (ja=1)	0,38	0,38	0,00
Anteil Frauen	0,24	0,22	1,13
Anteil Teilzeitbeschäftigte	0,08	0,08	0,01
Anteil Hochqualifizierter	0,10	0,11	0,34
Investitionen in I&K (ja=1)	0,52	0,44	1,46
Investitionen in Produktionsanlagen (ja=1)	0,70	0,64	1,11
Exportbetrieb (ja=1)	0,78	0,79	0,37
Umsatzproduktivität pro Vollzeitäquivalent (ln)	12,03	11,90	1,81*
Lohnkostenanteil	0,02	0,02	0,92
Anteil Investitionen am Umsatz	0,04	0,03	0,27
Arbeitszeitkonten (ja=1)	0,85	0,80	1,25
Anteil Mitarbeiter mit bezahlten ÜS	0,16	0,21	1,67*
Betrieb finanziert Weiterbildung (ja=1)	0,78	0,77	1,03
Betrieb bildet aus (ja=1)	0,81	0,77	1,03
Lohn pro Vollzeitäquivalent	2.903 €	2.793 €	1,34
Hoher Wettbewerbsdruck (ja=1)	0,17	0,15	0,29
Standort in Westdeutschland (ja=1)	0,69	0,65	0,78
N	183	183	
Bias-Reduktion		87,5%	
p>Chi <sup>2</sup>		0,64	

Anmerkung: \*\*\*/\*\*/\* signalisieren einen signifikanten Unterschied auf dem 1%-/5%-/10%-Niveau  
Quelle: IAB-Betriebspanel 2010

**Tab. A7: Überprüfung der Matchingqualität: Fluktuation**  
(Basis: alle Betriebe)

Mittelwertvergleich nach der Paarbildung	Betriebe mit Betriebsrat & BraTV	"Zwilling"-Betriebe ohne Betriebsrat und ohne TV	t  diff≠0
<b>(Matching) Variablen</b>			
Betriebsgröße	134	122	0,35
Einzelunternehmen (ja=1)	0,06	0,06	0,22
Zweigstelle/Niederlassung (ja=1)	0,43	0,41	0,44
Auslandskontrolle (ja=1)	0,11	0,10	0,18
Eigentümergeführt (ja=1)	0,24	0,31	0,34
Betrieb vor 1990 entstanden (ja=1)	0,56	0,55	0,22
Betrieb nach 2004 entstanden (ja=1)	0,09	0,09	0,00
Standort: Siedlungsdichte >= 50000 (ja=1)	0,62	0,57	0,88
Anteil Frauen	0,44	0,43	0,32
Anteil Teilzeitbeschäftigte	0,25	0,25	0,09
Anteil Hochqualifizierter	0,07	0,06	0,74
Investitionen in I&K (ja=1)	0,55	0,51	0,76
Investitionen in Produktionsanlagen (ja=1)	0,52	0,51	0,11
Exportbetrieb (ja=1)	0,21	0,24	0,65
Umsatzproduktivität pro Vollzeitäquivalent (ln)	11,90	11,89	0,12
Lohnkostenanteil	0,02	0,02	0,02
Anteil Investitionen am Umsatz	0,05	0,05	0,24
Arbeitszeitkonten (ja=1)	0,62	0,58	0,88
Anteil Mitarbeiter mit bezahlten ÜS	0,16	0,16	0,23
Betrieb finanziert Weiterbildung (ja=1)	0,84	0,78	1,39
Betrieb bildet aus (ja=1)	0,74	0,72	0,24
Lohn pro Vollzeitäquivalent	2.481 €	2.392 €	0,76
Hoher Wettbewerbsdruck (ja=1)	0,12	0,14	0,49
Standort in Westdeutschland (ja=1)	0,69	0,66	0,46
N	170	170	
Bias-Reduktion		91,1%	
p>Chi²		1,00	

Anmerkung: \*\*\*/\*\*/\* signalisieren einen signifikanten Unterschied auf dem 1%-/5%-/10%-Niveau  
Quelle: IAB-Betriebspanel 2010