

## Organisatorische Änderungen

### Ergebnisse aus der Befragungswelle 2001 des IAB-Betriebspanels

Betriebliche Reorganisation ist sehr häufig ein Instrument zur Verbesserung der betrieblichen Leistungsfähigkeit und Flexibilität. Dies ist ein Ergebnis aus der Befragungswelle 2001 des IAB-Betriebspanels. In Westdeutschland gaben im Jahr 2001 insgesamt ca. 28,5 % aller Betriebe an, organisatorische Änderungen in den letzten beiden Jahren durchgeführt zu haben (das sind etwa 490 Tsd. Betriebe), in Ostdeutschland waren es knapp 31% (etwa 131 Tsd. Betriebe). Ziel der organisatorischen Änderungen war meist die Verbesserung der betrieblichen Leistungsfähigkeit und Flexibilität. In dieser Hinsicht gibt es nur wenige Unterschiede zwischen West- und Ostdeutschland (Tabelle).

Tabelle 1: Gründe, warum Betriebe zwischen 1999 und 2001 organisatorische Änderungen durchführten (Angabe in Prozent aller Betriebe; Mehrfachnennungen möglich)

Grund der wichtigsten organisatorischen Änderung	Westdeutschland		Ostdeutschland	
	alle Betriebe	Betriebe m. org. Änderungen	alle Betriebe	Betriebe m. org. Änderungen
vorherige organisatorische Änderung	3.8%	12.9%	3.6%	11.5%
Verbesserung der Flexibilität/ Leistung	21.3%	72.5%	25.5%	82.7%
vorangegangene größere Investition in Sachkapital	1.1%	3.7%	1.7%	5.5%
Einführung wichtiger neuer Produkte	2.6%	8.7%	2.6%	8.5%
Sonstiges	4.8%	16.5%	2.4%	7.8%

Quelle: IAB-Betriebspanel 2001

In Westdeutschland hat jeder fünfte, in Ostdeutschland jeder vierte Betrieb seine Arbeitsabläufe umgestellt, um die Leistungserstellung bzw. die betriebliche Flexibilität zu verbessern. Demgegenüber sind alle anderen Gründe weniger bedeutend, hängen allerdings auch wesentlich stärker von der spezifischen Entwicklungsgeschichte des Betriebs ab und sind von daher wohl eher selten eine *nachfolgende* Restrukturierungsursache.

Betrachtet man nur die Betriebe mit organisatorischen Änderungen, geben sogar mindestens drei Viertel aller Betriebe an, dass sie mit diesen Reorganisationsmaßnahmen ihre Flexibilität bzw. Leistungsfähigkeit verbessern möchten. Immerhin mindestens jeder zehnte Betrieb hat angegeben, dies wegen vorangegangener organisatorischer Änderungen zu tun. Dies lässt sich als ein kontinuierlicher Anpassungsprozess an veränderte Umweltbedingungen (z.B. durch zunehmende (internationale) Konkurrenz) interpretieren. Investitionen in das Sachkapital eines Betriebs sind eher selten mit Umstellungen der betrieblichen Arbeitsabläufe verbunden, was darauf hindeuten könnte, dass derartige Investitionen eher dann getätigt werden, wenn sich der Betrieb über die Nutzung dieser Sachinvestitionen bereits im Klaren ist. Neue Produkte hingegen sind dementsprechend etwas häufiger mit Reorganisationsmaßnahmen verbunden, weil in manchen Betrieben die entsprechende Infrastruktur in Bezug auf die Arbeitsorganisation noch nicht vorhanden ist und entsprechend erst eingeführt werden muss. Es ist dabei möglich, dass über Verzahnungen auch Betriebsteile betroffen sind, in denen keine neuen Produkte eingeführt worden sind.

Beim Vergleich von Verarbeitendem Gewerbe und (privaten) Dienstleistungen (nicht als Tabelle dargestellt) bewegen sich die Anteile der Dienstleistungsbetriebe bei allen genannten Gründen ziemlich nahe an den hier dargestellten Werten. Im Verarbeitenden Gewerbe steht jedoch die Verbesserung der Leistungserstellung und betrieblichen Flexibilität noch stärker im Vordergrund (West: 30 Prozent aller Betriebe, Ost 41 Prozent). Die anderen möglichen Gründe sind demgegenüber (noch) unbedeutender (z.B. Einführung neuer Produkte West vier Prozent aller Betriebe, Ost knapp sieben Prozent aller Betriebe mit organisatorischen Änderungen).