

Wenn Personalabbau teuer wird

STUDIEN Oft nur kurzfristige Einspareffekte und hohe Folgekosten

Von
Adelheid Omiotek

WIESBADEN. Personalabbau gilt vielen Unternehmen als Kostensenker Nr. eins. Jedes dritte deutsche Unternehmen will deshalb auf die aktuelle Konjunkturkrise mit Entlassungen reagieren. In einigen Branchen erwägen nach Einschätzung der Hamburger PPI AG, die die Finanzbranche berät, sogar sieben von zehn Firmen einen Personalabbau.

Fachleute weisen allerdings darauf hin, dass viele Manager dabei nur die kurzfristigen Einspareffekte vor Augen hätten und die Folgekosten unterschätzten. So rechnet Andreas Gutjahr vom Faktenkontor vor, dass den eingesparten Gehältern unmittelbar Sonderausgaben für Abfindungen, Rechtsberatung und die Reorganisation von Geschäftsprozessen gegenüber stehen.

Selbst bei einem mittelständischen Unternehmen summieren sich diese Folgekosten schnell auf mehrere Millionen

Euro. Hinzu kämen immaterielle Schäden, wie der Verlust an Fachwissen, Imageeinbußen und negative Auswirkungen auf das Betriebsklima. Wenn die Konjunktur wieder anziehe, sei das Unternehmen zudem mit aufwändigen Neueinstellungen und internen Qualifizierungsmaßnahmen konfrontiert, warnt die PPI AG. Ein Ausweg um übereilte Stellenstreichungen zu vermeiden, sei etwa die interne Umverteilung von Aufgaben. Bei einer Versicherung wurde dadurch beispielsweise eine zehnpromtente Personalkürzung verhindert. „Mehr als 50 Arbeitsplätze blieben erhalten und konnten dauerhaft gesichert werden“, berichtet PPI-Berater Markus Junge aus einem aktuellen Projekt bei einem mittelständischen Versicherungsunternehmen.

Voraussetzung für ein solches Vorgehen sei allerdings eine detaillierte Prozessanalyse, die innerhalb des Unternehmens Über- und Unterkapazitäten der Mitarbeiter identifiziert.

Ziel sei es, die Kernausslastung der gesamten Belegschaft sicherzustellen und Belastungsspitzen betriebsintern auszugleichen.

Ein anderer Weg Kosten zu sparen, ist die Einbindung von Mitarbeitern in die finanzielle Verantwortung sowie strukturelle Optimierungen. Die Unternehmensberatungen Accenture hat im Auftrag von American Express Gesellschaften mit durchschnittlich 30 Milliarden Dollar Umsatz befragt.

Wenn Umsätze sinken und der Druck auf die Erträge wächst, setzen die Verantwortlichen im Finanz- und Ausgabenmanagement den Fokus vermehrt auf Einsparungen, etwa im Reisekostenbereich.

Dabei müssten die Kosten für die Mitarbeiter sichtbar gemacht werden: Nachdem ein Unternehmen Reisebüro-Gebühren von 40 Dollar für jeden Geschäftsreisenden ausgewiesen hatte, nahm die Nutzung eines gebührenfreien Online-Buchungstools um 30 Prozent zu.