



WRB-Blog Nr. 19/15: René Moser, Geschäftsführer der HumanExcellence AG, Worblaufen, zum Thema: «Das Barometer der Freuden und Sorgen von KMUnternehmern»

Nebst vielen Freuden im Alltag über selbst entwickelte innovative Lösungen, Erfolge im Verkauf, Feedbacks zufriedener Kunden, gelungene Kooperationen, wieder ansteigende Wechselkurse oder erfolgreiche Monatsabschlüsse, plagt den KMUnternehmer weiterhin die Sorgenfrage: Wie kann das Dilemma von sinkenden Marktpreisen und steigenden bzw. neuen Kosten gelöst werden?

Das Verhältnis von Input und Output ...

Die allermeisten KMU bezahlen ihrem Kader und den Mitarbeitenden faire Saläre. Sie kommen ihrer Fürsorgepflicht nach und erwarten dafür die vertraglich vereinbarte Gegenleistung. So gewährleisten Unternehmen ihren langfristigen Fortbestand.

Schlagzeilen wie «Die Schweiz ist Spitzenreiterin bei Lohn- und Nebenkosten» sowie ältere (Burnout) und jüngere (Fachkräftemangel) Zeitgeisterscheinungen wirken sich schleichend und oft unbemerkt auf die Erfolgsrechnung aus. Solche Entwicklungen sind überall dort besonders gefährlich, wo der Faktor Arbeit einen wesentlichen Kostenblock in dieser Erfolgsrechnung darstellt. Weil dann beim Faktor Arbeit der wirksamste Hebel für die Steuerung von Kosteninput und Leistungsooutput besteht, gilt es, solche Trends genau im Auge zu behalten.

Nachstehend anhand von Thesen einige Gedanken zu zwei Themen, mit denen sich die Auseinandersetzung für KMUnternehmer lohnt. Sie beinhalten Ansatzpunkte, um schleichende und oft unbemerkte Entwicklungen anzugehen und zu steuern.

1. Abwesenheitskosten

werden selten gemessen oder systematisch hinterfragt. Als Bestandteil der budgetierten Lohn- und Nebenkosten werden sie als sogenannte «eh-da-Kosten» betrachtet.

Die direkten und indirekten Kosten für 1% vorenthaltene Gegenleistung belaufen sich beispielsweise für einen Betrieb mit 45 Mitarbeitenden und einem Durchschnittssalär von CHF 75'000.00 auf jährlich rund CHF 84'000.00. Liegt die Absenzquote bei 6%, bedeutet das nach unserer Berechnung mehr als eine halbe Million Franken, die für vorenthaltene Leistung über direkte Lohnkosten und indirekte Folge- & Nebenkosten «versickern». Darin sind schwierig messbare Zusatzkosten wie Wissensverlust usw. nicht berücksichtigt.

Einverstanden, eine Absenzquote von 1% (entspricht durchschnittlich 2½ Tagen) ist nahezu unerreichbar. Die Grippewelle, der Sportunfall und schlimmere Krankheiten und Unfälle geschehen trotz präventiven Massnahmen und umfassender Vorsicht. Deshalb gehört eine von der Unternehmensleitung akzeptierte Absenzquote in jedes Budget. Diese Quote ist gleichwertig wie andere Kennzahlen aktiv zu bewirtschaften.

2. Präsentismus

ist schwierig erkennbar und wirkt sich kostenseitig dreimal gravierender aus (NZZ vom 18.10.2014), als das Fernbleiben vom Arbeitsplatz.

Demotivation, Zukunftsängste aller Art, private Sorgen und psychische Belastungen schränken die Leistungsbereitschaft am Arbeitsplatz ein.


Wenn Menschen aus falsch verstandenem Pflichtbewusstsein oder aus Furcht vor Sanktionen zur Arbeit erscheinen, obwohl sie das besser unterlassen würden (man darf schliesslich auch einmal krank sein), kann das ganz schön teuer werden. Vermeidbare Fehler, das Anstecken von gesunden Kollegen oder das Treffen von heiklen Entscheidungen durch psychisch belastete Personen führen zu hohen Anwesenheitskosten.

Sowohl Absentismus wie auch Präsentismus gelten als anerkannte Vorstufen für Langzeitabsenzen.

... positiv beeinflussen

Durch «gute» Führung, verbunden mit einer ausgeprägten Ambiguitätstoleranz, erkennen und reduzieren KMUnternehmer ihre Risiken und vermeiden Kosten. Die Reduktion der Fehlzeiten erhöht den Gewinn und senkt unter anderem die Versicherungskosten. Gesunde und wirksam anwesende Mitarbeitende und Kader werden deshalb zunehmend ein zentraler Wettbewerbsvorteil für KMU.

Die HumanExcellence AG befindet sich in einem intensiven Dialog mit KMUnternehmern, welche uns in anspruchsvollen Situationen ihr Vertrauen schenken.



René Moser
Geschäftsführer der HumanExcellence AG, Worblaufen