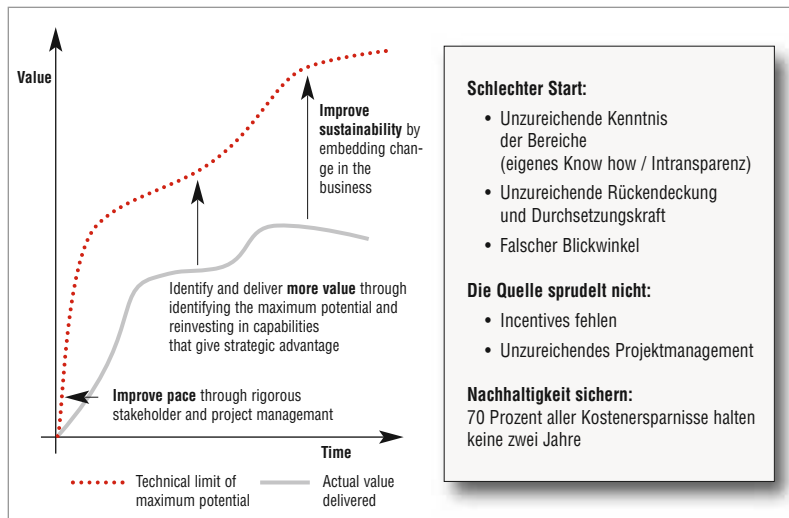


„Kostensparen ist wie Hecke schneiden“

Wo die wahren Kostensenkungspotenziale bei Unternehmen in Krisen stecken, lesen Sie hier im dritten Teil¹ der Rede, die Thomas Mazur² auf dem Management Camp während der „Biike“³ gehalten hat.



Quelle: Ernst & Young 2008

Kommen wir nun zum Thema Kostensenkungspotenziale. Hierzu habe ich Ergebnisse einer Umfrage unter CFOs mitgebracht. Eine zentrale Frage dabei war, wo nach Meinung von Finanzvorständen die ergiebigsten Möglichkeiten zu finden sind, Geld zu sparen. Und siehe da: Headcount Reduction steht dabei gar nicht an erster Stelle. Vielmehr geht es um Prozessoptimierung und um Einsparpotenziale im Einkauf: 77 Prozent der Befragten sind der Ansicht, dass die Abläufe im Unter-

nehmen genauer unter die Lupe genommen werden müssten, um Kosten zu sparen, weitere 60 Prozent gehen davon aus, dass im Einkauf Potenziale vorhanden sind. Übrigens lässt sich auch Geld bei IT-Investitionen sparen, aber da bin ich hier wohl in der falschen Runde, nachdem es sich hier überwiegend um Vertreter der IT-Industrie handelt.

Wichtig: Beim Kostensparen lässt sich viel falsch machen und oftmals erreicht man viel zu wenig. Häufig ist auch zu beobachten, dass viele Effekte nach einer gewissen Zeit wieder verschwunden sind. Daher gilt: Beim Kostensparen an Nachhaltigkeit denken. Oftmals ist Kostensparen so etwas wie Hecke schneiden: Man muss immer wieder mit der Schere ans Werk. Am ungeschicktesten sind meiner Ansicht nach Reisesperren. Warum? Natürlich belaufen sich bei großen Konzer-

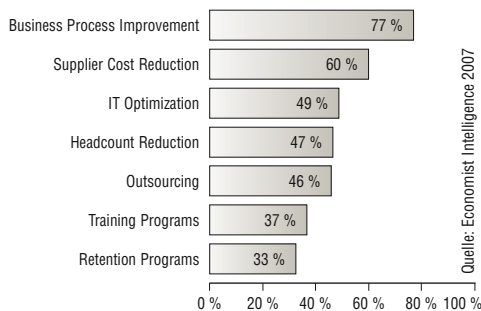
nen die Reisekosten auf Werte im dreistelligen Millionen-Bereich. Meine Beobachtung allerdings ist, dass derartige Maßnahmen nur kurzzeitig eine Auswirkung haben. Irgendwann merkt die Geschäftsleitung, dass die Mitarbeiter das Büro wieder verlassen müssen und einige Monate später gehen die Kosten wieder nach oben, und alles ist im Grunde genommen so wie vorher. Soll nachhaltig an den Reisekosten gespart werden, empfiehlt es sich, die Eigenverantwortung der Mitarbeiter zu stärken.

Lassen Sie mich zum Schluss noch einmal das bereits erwähnte Thema Working Capital ansprechen. In Zahlungsforderungen steckt enormes Potenzial. Zum Beispiel durch Verkürzung von Zahlungszielen (bei guten Kunden mit Bonität funktioniert so etwas), Mahnungen aussprechen, wenn Rechnungen nicht fristgerecht bezahlt wurden und vor allen Dingen: Rechnungen auch tatsächlich schreiben.

In einem Großunternehmen habe ich den konkreten Fall erlebt: Weil das ERP-System nicht funktionierte, konnte der Mitarbeiter keine Rechnung schreiben. Danach war er zwei Wochen krank. Im Monatsabschluss hat dann der Cash gefehlt. Das ist alles schon vorgekommen.

Ich danke für Ihre Aufmerksamkeit!

Maßnahmen zur Kostenreduktion



¹⁾ Der zweite Teil der Rede (ECONOMIC ENGINEERING 4/2009) ging über Unternehmertum in Krisenzeiten, der erste Teil der Rede (ECONOMIC ENGINEERING 3/2009) über die Ursache von Finanzkrisen. Falls Sie eine Ausgabe nachbestellen möchten, wenden Sie sich bitte direkt an die Redaktion.
²⁾ Der Referent ist Wirtschaftsprüfer.
³⁾ Die Veranstaltung fand vom 19. bis 21. Februar auf Westerland (Sylt) statt.