

Wer die Risiken seiner Mitarbeiter und seines Unternehmens im Griff hat, verändert sich zur herausragenden Arbeitgebermarke.

Erfahren sie in diesem Artikel:

Wie Risikomanagement während Veränderungen durch eine gezielte betriebliche Leistungsoptimierung Unternehmen stärker, sicherer und für Fachkräfte attraktiver macht!

Bei den betrieblichen Leistungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gibt es finanzielle und nicht finanzielle Leistungen. Übrigens könnte die günstigste nicht finanzielle Leistung ein Lächeln oder ein Lob sein – auch in herausfordernden Zeiten.

Wirtschaftskrisen und schwere Zeiten geben den Unternehmen die Möglichkeit, mit finanziell attraktiven und neu geschürften Gehaltspaketen eine betriebliche Leistungsoptimierung durchzuführen. Darüber hinaus ist natürlich auch in Wachstumsphasen, ohne wirtschaftliche Krise des Unternehmens, eine betriebliche Leistungsoptimierung möglich.

Doch wie können in Zeiten des Wandels und der Veränderungen Anker gefunden werden, die dem Unternehmen helfen, die Identifikation der Mitarbeiter mit „Ihrem Unternehmen“ zu stärken? Was führt dazu und trägt dazu bei, dass ein neuer – veränderter bzw. positiver – Mannschaftsgeist entsteht?

Denn das Social Distancing und die Veränderung der Arbeitswelt vom stationären Arbeiten hin zum mobilen Arbeiten kann es notwendig machen, dass die Art und Weise der Beziehungspflege und Mitarbeiterbindung grundlegend überdacht werden sollte.

Wir alle haben schon einmal davon gehört, dass eine Gehaltserhöhung nur eine kurzfristige positive Wirkung entfalten kann.

Betrachten wir die Gehaltsabrechnungen der KMU, fällt schnell folgende Konstellation auf: Grundgehalt, vermögenswirksame Leistungen, manchmal ein Firmenwagen und das war es. STOP: Damit ist jetzt nicht gemeint, dass das nicht reicht. Ok, Steuern und Abgaben werden noch bezahlt und dann kommt noch der Überweisungsbeleg. Doch was führt dazu, dass viele Gehaltsabrechnungen auf dem Stand von 1971 sind? Als Experten für die betriebliche Leistungsoptimierung fällt uns eines auf: Die Verwaltung der verschiedenen Lohnarten kann kompliziert sein und wertvolle Zeit in der Personalarbeit in

Anspruch nehmen. Dem steht gegenüber, dass eine antiquierte Gehaltsabrechnung ohne steuerliche und sozialrechtlich optimierte Lohnart auch dafür sorgen kann, dass ein Unternehmen als verstaubte Arbeitgebermarke vor sich hindümpelt und schwerer Fachkräfte gewinnt oder bindet.

Betriebliche finanzielle und nicht finanzielle Leistungen sind wertvolle Instrumente des Fachbereichs Human Resources und der Lohn- und Gehaltspolitik in Unternehmen. Doch viele Möglichkeiten und Optionen wirken auf viele Unternehmensbereiche durch und finden sich in der Bewertung auch im Bereich des Risikomanagements wieder.

Viele Unternehmer denken im ersten Moment im Bereich Risikomanagement an Versicherungen. Doch Risikomanagement ist keine Versicherung, sondern zeigt auf, welche z. T. auch erheblichen Risiken gar nicht versicherbar sind und deshalb werthaltige Rücklagen und nachhaltige Prozesse in Unternehmen implementiert werden können, um hohe Verluste oder sogar eine Schieflage des Unternehmens mit Verlust großer Teile des Unternehmensvermögens zu vermeiden.

Eine Kernfrage des Risikomanagements kann neben der Analyse, Identifikation, Steuerung und Dokumentation von Risiken auch das Monitoring der Risiken sein.

Gerade im Bereich des Liquiditätsmanagements ist es wichtig, Finanzentscheidungen regelmäßig auf den Prüfstand zu stellen. Auf Basis einer Stärken- und Schwächenanalyse (siehe auch: <https://umzev.de/unternehmerberatung/liquiditaet-verbessern-staerke-schwaechenanalyse/>) ist es möglich, hier eine wertvolle Grundlage zu legen, um eine Basis für risikoorientierte und liquiditätserhöhende Finanzentscheidungen zu haben.

Dabei zeigt unsere Beratungserfahrung, dass eine Kombination der Instrumente durch digitale Unterstützungssysteme helfen kann. Im Rahmen der Lohn- und Gehaltsgestaltung wird auf ein digitales System zur Planung, Erfassung, Vereinbarung und Verwaltung verschiedener Lohnarten zurückgegriffen. Ergänzt wird dieses System durch ein separates Risikomanagementsystem für KMU. In diesem Risikomanagementsystem kann das Risikomanagement ganzheitlich abgebildet werden. Somit sind die Risiken reversionssicher zu managen und ein kontinuierliches Monitoring ist möglich.

Ein definiertes Risiko kann sein, dass unnötige Steuern und Sozialabgaben gezahlt werden müssen und Gehalts-



Immo Heinrich
Unternehmensberater,
zertifizierter IBWF-Mittelstands-
berater

Unternehmer mit Zukunft e. V.
und Bundesverband für betriebliche
Leistungsoptimierung e. V.

T: +49. 911. 8014240
praesidium@umzev.de
www.umzev.de

Risikomanagement während Veränderungen

Chance für eine starke
Arbeitgebermarke?

erhöhungen nicht zum Nutzen des Unternehmens und des Mitarbeiters erfolgen. Ein weiteres definiertes Risiko kann die Fluktuationsquote sein. Darüber hinaus hat sich die Situation um die Gewinnung von Fachkräften verschärft, auch während der Corona-Krise. Somit kann das Risiko Fachkräftegewinnung ebenfalls dokumentiert werden. Ein weiteres Risiko im Personalbereich ist die Fluktuation während der Kurzarbeit bzw. Unternehmenskrisen.

Gerade die Senkung von Personalkosten ist oft das Mittel der Wahl in Krisenzeiten. Die Entlassung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist nur in Zeiten des Fachkräftemangels des einen Leid und des anderen Freud. Deshalb braucht es eine systematische Vorgehensweise, Personalkosten so zu gestalten, dass auch ohne Mehraufwand Rücklagen gebildet werden können und diese Rücklagen für eine Umsatzerhöhung oder durch sinnvolles investieren sogar zu einem Instrument werden, um mit deren Erträgen die Personalkosten sogar zu tragen.

Im Rahmen einer Case-Study stellen wir die Auswertung der optimierungsfähigen Personalkosten dar und zeigen die Möglichkeiten auf, wie Rücklagen gebildet werden können, um betriebliche Risiken zu minimieren, Liquidität aufzubauen und die Arbeitgebermarke dauerhaft zu stärken. Als Beispiel dient ein Unternehmen mit 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Das Durchschnittsalter beträgt 45 Jahre und das Durchschnittseinkommen 3.000 Euro pro Monat brutto. Die Lohnkosten des Unternehmens betragen pro Monat:

Lohnkosten pro Mitarbeiter (inkl. Lohnnebenkosten)	3.657,15 €
Gesamt Lohnnebenkosten (50 Mitarbeiter)	32.857,50 €
Gesamt Lohnkosten (50 Mitarbeiter)	182.857,50 €

Im Rahmen der Kostenoptimierung wurden verschiedene Lohnarten ausgewählt und einige Sachbezüge kombiniert. Dadurch kommt folgendes mögliches Ergebnis zu Stande:

	vorher	nachher
Bruttoeinkommen pro Mitarbeiter	3.000,00 €	3.152,45 €
Nettoeinkommen pro Mitarbeiter	1.938,36 €	1.957,85 €
Arbeitgeberbelastung pro Mitarbeiter	3.657,15 €	3.535,23 €
Arbeitgeberbelastung Gesamt (50 Mitarbeiter)	182.857,50 €	176.761,36 €

Liquiditätsmodell

Ihre Mitarbeiter erhalten eine Nettosteigerung von 19,49 Euro, eine bAV in Höhe von 200 Euro. Desweiteren erhöht sich das Arbeitslosengeld um 108,45 Euro und das Krankentagegeld um 169,61 Euro. Zusätzlich senken Sie Ihre Lohnnebenkosten um 6.096,14 Euro pro Monat bzw. 73.153,72 Euro pro Jahr! Durch die pauschaldotierte Unterstützungskasse wird eine zusätzliche Liquidität in Höhe von 10.000 Euro pro Monat bzw. 120.000 Euro pro Jahr zur Verfügung gestellt! Mögliche Gesamtliquidität: 16.096,14 Euro pro Monat bzw. 193.153,72 Euro pro Jahr!

Im Rahmen der Sanierung des Gehaltsmodells ist es nun möglich, dass das Unternehmen 193 T Euro pro Jahr zusätzliche Liquidität aufbaut. Diese Gelder stehen nun für wichtige Veränderungsprozesse, Weiterentwicklung der Arbeitgebermarke und ein ausgewogenes bzw. zielführendes Risikomanagement im Unternehmen zur Verfügung.

Mögliche Investitionen, um die Risiken des Unternehmens zu reduzieren und das Wachstum zu fördern sind:

- Mitarbeiterbindung
- Entwicklung von Mitarbeiterbeteiligungsmodellen
- Weiterbildung
- Automatisierung und Digitalisierung von Prozessen
- Weiterentwicklung des Geschäftsmodells
- Umstellung bzw. Erweiterung des Produktsortiments, um höhere Margen je Kunde zu erreichen
- Vermögensaufbau mit wiederkehrenden Erträgen, um Kosten zu decken.
- Abbau von Verbindlichkeiten
- Verbesserung des Ratings

Die Zusammenwirkung von Veränderungsmanagement, Risikomanagement und der betrieblichen Leistungsoptimierung bietet viele interessante, wie zukunftsichernde Chancen für Unternehmen.

Zu diesem Artikel stellt Unternehmer mit Zukunft e. V. Zusatzmaterial und Links zu den Berechnungsprogrammen zur Verfügung. Sie erreichen dieses Zusatzmaterial auf der Homepage: www.umzev.de/ibwf.

Denn die betriebliche Leistungsoptimierung kann bewirken, dass durch attraktive Lohnextras bzw. Lohnoptimierungen Veränderungsprozesse unterstützt und angenommen werden. Dafür ist eine positive Kommunikationsstrategie der Maßnahmen der betrieblichen Leistungsoptimierung sinnvoll und notwendig.