

Nicht strafbar, aber sträflich

Die Investition in das Know-how der Mitarbeiter macht sich in der Bilanz bemerkbar

MEINUNG



Bänker analysieren Bilanzen durch Kennzahlen, Benchmarks. Die

Personalkosten sollten nicht über x, der Cash-flow nicht unter y Prozent liegen. Eine der Kennzahlen ist die Investitionsquote und der sich daraus ergebende Afa-Anteil (Abschreibung für Abnutzung) an den Kosten oder bezogen auf den Umsatz. Bei modernen, gut eingerichteten Unternehmen der Druckindustrie liegt die Afa im Mittelwert um die 7% der Gesamtkosten (je nach Struktur des Unternehmens wären auch andere Werte normal oder akzeptabel).

Die Stahlungetüme im Drucksaal und die zarten Platinen der Vorstufe, die massiven Regale im Lager und die wettergegerbten Dächer der Produktionshalle hält man also fit.

Und wieviel investiert man in die Köpfe?

Wieviel Geld geben Unternehmen für die Gehirn-Fitness ihrer Mitarbeiter aus? Die Zahl ist blamabel. Auch renommierte Unternehmen, bei denen in Prospekten markige Sprüche nach dem Motto »Wir sind die besten, schönsten, größten« stehen, bringen es, wenn überhaupt, mal gerade auf 1% des Umsatzes. Aber die meisten liegen darunter. Chefs und Investoren war es schon seit jeher ein geradezu neurotisch-pathologisches Vergnügen, zu überinvestieren. Will sagen, die Maschine XXXXL zu kaufen, wo es eine XL oder L auch getan hätte. Ein hunderttausender mehr – das fällt den meisten zwar vom Konto, aber nicht von der Entscheidung her schwer. Eher, wenn ein Seminar – uiuiuiuiuihhhh – knapp einen Tausender kosten soll. Und Meyer? Meyer war doch erst voriges Jahr schon mal bei einer Tagung und, man stelle sich vor, hatte für 250 Piepen übernachtet. 250! Was macht Schulze auf einem Strategie-Seminar? Schulze ist doch Betriebsleiter und nicht Außendienst?! Fräulein Müller, gerade ausgelernt, will nach München und dort über, wie hieß das, XMLSHTTP Java Linux oder so was

hören? Ja, die soll mal jetzt sehen, dass sie ans Arbeiten kommt.

Zu bunt geschildert oder untertrieben?

Ich kenne hunderte von hochbezahlten Führungskräften, deren Salär mit allem Drum und Dran gut und gerne fast 100.000 Euro beträgt, die dürfen tatsächlich nicht außer Haus. Die müssen ihren Chef, der sich seit Jahren wegen fortgeschrittenen Alters nicht mehr zu Seminaren und Tagungen traut, wie ein dummer Schulbus um eine Reise anbetteln. Die Reise würde ein Zehntel der Kosten verursachen, die entstehen, weil aus Überforderung täglich falsche Entscheidungen getroffen werden.

Ich kenne hunderte von Betrieben, die verpulvern jedes Jahr hunderttausende in Lohnkosten, weil sie angeblich nicht das Geld haben, jedem Mitarbeiter (sagen wir einmal für 5.000 Euro) Fortbildung zu gönnen. Das alles sind wahrlich keine Einzelfälle und ich kenne Fachleute »ohne Ende«, die solches bestätigen können.

Was ist das Geheimnis?

Und ich kenne die erfolgreichen Betriebe. Jene Druckereien, Verlage, frühere Reprobuden, die in genau so schabigen Hinterhöfen und Selbstanbauten gehaust haben wie die ewig lange Sterbenden. Die aber jetzt in Gebäuden residieren, bei

denen voller Selbstbewusstsein die Bezeichnung »Druckerei« nur eine unter vielen ist und die von sich als medialem Dienstleistern reden. Zu recht.

Aber was hat die einen immer »töter«, die anderen immer lebendiger werden lassen? Logisch, dass es nicht die Maschinen und Systeme waren, denn die waren und sind im Marktangebot für alle gleich. Es waren auch nicht die Einkaufs- und Investitionspreise und -kosten, es waren nicht die Ausbildungsverordnungen und die Tariffkämpfe der Tarifgegner (die sich gegenseitig für Teufelswerk halten und sich dennoch Tarifpartner nennen).

Nein, es war, es ist, es wird auch weiterhin die Investition in die Köpfe der Mitarbeiter sein. Die Offenheit, jedem, der es will, eine Chance zur Weiterbildung zu geben. Die Lernen und Können belohnt haben, durchaus auch monetär.

Die darauf vertraut haben, dass 20jährige ganze Abteilungen umkrepeln und »schmeißen« können. Und die ihre 50jährigen nicht beschimpfen, sondern behutsam mit Neuem vertraut machen statt abzuschieben.

Nein, es ist nicht strafbar, nicht in Mitarbeiter und ihre Intelligenz, Lernbereitschaft und Motivation zu investieren. Aber jeder Betrieb, der es nicht tut, wird von der Bilanz bestraft. Mit jedem Jahr, das kommt, mehr.