

Hewitt-Studie:

Unternehmen wachsen durch Outsourcing

Wachstumsstarke Unternehmen besitzen eine wesentlich höhere Outsourcing-Quote als ihre Wettbewerber. Mindestens die Hälfte der Unternehmen mit zweistelligen Wachstumsraten unterhalten kontinuierliche Outsourcing-Partnerschaften. Dabei dominieren die Bereiche IT mit 62 Prozent und Personal mit 50 Prozent. Hingegen sind die Outsourcing-Quoten von einstellig wachsenden Unternehmen deutlich niedriger. Lediglich 50 Prozent der Befragten haben ihre IT- und 38 Prozent ihre Personalleistungen an externe Dienstleister vergeben. Dies ist das Ergebnis einer branchenübergreifenden Studie der Managementberatung Hewitt, an der sich 521 US-amerikanische Unternehmen beteiligten. Verglichen wurden Outsourcing-Strategien von Unternehmen mit zweistelligen Wachstumsraten (sog. „Double Digit Growth“ Companies) mit anderen einstellig wachsenden Unternehmen (sog. „Single Digit Growth“ Companies).

In wachstumsstarken Unternehmen steht hinter Outsourcing-Partnerschaften häufig eine ganzheitliche Outsourcing-Strategie. Hingegen neigen wachstumsschwache Unternehmen zu ad hoc- und punktuellen Outsourcing-Lösungen. Im Vergleich besitzen 65 Pro-

zent der zweistellig, aber nur 37 Prozent der einstellig wachsenden Unternehmen eine Outsourcing-Strategie. Dieses Verhältnis spiegelt sich auch im internen Organisationsaufbau wider. 75 Prozent der erfolgreichen und 66 Prozent der weniger erfolgreichen Unternehmen haben eine Abteilung oder Position, die für strategisches Outsourcing- oder Lieferanten-Management verantwortlich ist.

Die strategische Vorgehensweise erfolgreicher Unternehmen zahlt sich aus: Zweistellig wachsende Unternehmen erzielen in ihren ausgegliederten Geschäftsbereichen einen durchschnittlichen Return on Investment (ROI) von 19,3 Prozent. Bei einstellig wachsenden Unternehmen ist der ROI hingegen 1,7 Prozent niedriger (17,6 Prozent). Auch wenn diese Differenz zunächst marginal erscheinen mag, kann sie bei Budgets von mehreren Millionen US-Dollar über einen längeren Zeitraum schnell eine signifikante Größe erlangen. Wachstumsstarke Unternehmen besitzen eine genaue Übersicht über die durch Outsourcing erzielten Kostenvorteile in Form von Aufwandsreduzierungen und Produktivitätssteigerungen. Diese dient zugleich als wichtige Grundlage für aktuelle und zu erwartende Dienstleistungslevels mit externen Anbietern.

Die (kostenlose) Studie kann bezogen werden bei:

Hewitt Associates GmbH, Claudia Schreiber,
Tel.: 0611 92883-152, Fax: 0611 261461, www.hewitt.com,
Claudia.Schreiber@hewitt.com

Ich-AG = Traum oder Trauma?

Im Jahre 2004 haben sich ca. 500.000 Personen firmenmäßig verselbständigt. Die neue Gründungsform einer Ich-AG war daran überproportional beteiligt. Bei einer Untersuchung des Deutschen Industrie- und Handelstages mit Blick auf den sprunghaften Anstieg von Unternehmensgründungen gaben mehr als die Hälfte der Neuunternehmer an, dass es ihnen gar nicht um das Geschäft ginge, sondern lediglich darum, einen Weg aus der Arbeitslosigkeit zu finden. Ob Ich-AG oder Überbrückungsgeld, vielen der Arbeitslosen wird durch Politik und Medien ein Strohalm gereicht, der bei den meisten wohl eher brechen wird. Langjährige Beratungserfahrungen mit Existenzgründungen bestätigen, dass mehr als 50 % der üblichen Vorhaben innerhalb von fünf Jahren, 80 % innerhalb von acht Jahren, vom Markt wieder verschwinden. Zwangsläufig werden die neuen Gründungsformen die Statistik der Unternehmens-, aber auch wegen des sehr geringen betrieblichen Umfangs die der Privatinsolvenzen stär-

ker bereichern. Durch geänderte Bestimmungen – bisher bestand ein Rechtsanspruch auf Förderung – wird jetzt mit der Erstellung eines professionellen Businessplans und der Abgabe einer fachlichen Stellungnahme eine neue Form von Scheinprofessionalität begründet. Die Erwartungen werden dieser vermeintlichen Sicherheit nicht standhalten können, und insgesamt wird nur eine neue Bürokratismusvariante erzeugt. Doch welche Bedeutung und Aussagekraft kommt einer solchen Beurteilung des Gründungsvorhabens zu, die nach einem halb- bis einstündigen Gespräch zu einem Ergebnis von existenzieller Tragweite kommt? Notwendiger wären stichhaltige Gründungskonzepte mit einem auf tragfähige Vollexistenz realitätsbezogenen Check. Doch dafür ist ein mehrtägiger Beratereinsatz erforderlich. Auf Gründungen spezialisierte Unternehmensberater sind solche Partner, die nicht nur die Erstellung eines Businessplanes unterstützen, sondern Einzelcoaching mit dem Gründer betreiben, Markt-,

Wettbewerbs- und Standortanalysen durchführen, eine Sortiments- und Preispolitik, Marketing- und Vertriebskonzepte schaffen. Bei exponierten Vorhaben kämen Themen zu Personal, Organisation, Verwaltung und IT-Erfordernissen hinzu. Doch entweder sind die Töpfe leer, werden aufgrund geringer Zuteilung oder nicht beabsichtigter Bevorzugung durch die Institutionen nicht weitergeleitet oder versickern zur Selbsterhaltung institutioneller Stellen. Letztlich kommen sie, wenn überhaupt, nur ausgedünnt bei der eigentlichen Zielgruppe, dem Gründer an. Zweifel sind angebracht, ob aus der Arbeitslosigkeit kommende Gründer diesen Bürokratismus verkraften und ihre Chancen richtig einzuschätzen wissen. Ich denke – eher nein. Stattdessen wird sich an die suggerierte Selbständigkeit geklammert und in den nächsten Monaten nach der Devise „Augen zu und durch“ gehandelt. Stehen erst einmal eidesstattliche Erklärung oder Insolvenz an und müssen die „allerletzten Mittel“, wie Grundbesitz, wenn

überhaupt, Lebensversicherung, Auto, Videos, Möbel usw. liquidiert werden, werden die Augen wohl weit aufgerissen werden. Die verbleibende Perspektive, der Weg in die Sozialhilfe, wäre dann die Endstation euphorischer Ideen. Ab 2005 werden die Kleininsolvenzverwalter wohl Hochkonjunktur bekommen und mehr denn je beschäftigt sein, die gescheiterten Existenzen abzuwickeln. Vielleicht eine Perspektive und Marktlücke für die neue Selbständigkeit? Ich hoffe sehr, dass die betroffenen Arbeitslosen den Realitätssinn behalten und nicht irgendwann Schlagzeilen, wie

„Ich-AG – Insolvenz – Suizid“

die Gazetten der Tages- und Boulevardpresse zieren werden.

Jürgen Arnold BDU/CMC

– geschäftsführender Gesellschafter UVIS Beratung GmbH,
Römerstraße 67, 89077 Ulm/Donau, Tel. 07392/10372,
Fax 07392/10597, E-Mail info@uvis.de, www.uvis.de

7. Deutscher Personalberatertag

„Aufschwung in der Personalberatung trotz konjunktureller Unsicherheiten“

Gästehaus Petersberg, Königswinter, 12. Mai 2005

Wie auch im letzten Jahr war der diesjährige Personalberatertag des BDU wieder ein großer Erfolg. Das Gästehaus Petersberg in Königswinter bot den zahlreichen Teilnehmern eine angenehme Atmosphäre, in der sie zusammen mit Experten aus der Personalberatung über aktuelle Personalthemen diskutieren konnten.

Der positive Tenor des Jahres 2004 lautet: die Personalberaterbranche in Deutschland verlässt die Talsohle und verzeichnet Wachstumsraten. Der Umsatz lag im Vergleich zum Vorjahr um 120 Mio. Euro höher und liegt nun bei 880 Mio. Euro. Das entspricht einem Wachstum von 15,8 Prozent, Tendenz steigend: für das Jahr 2005 werden erneut Wachstumsraten in bis zu zweistelliger Höhe erwartet. Gefragt sind vor allem Fachleute: Vertriebsspezialisten, Ingenieure, Verkaufsleiter und Controller. So stellte der BDU-Vizepräsident Dr. Joachim Staude positiv fest: „Trotz aller konjunktureller Unsicherheiten legen die Unternehmen die Hebel jetzt langsam wieder um. Vor allem Fachleute für marktorientierte Unternehmenspositionen waren gefragt.“ Im Jahr 2004 kam auch wie im vorangegangenen Jahr die stärkste Klientennachfrage aus dem ver-

arbeitenden Gewerbe (2004: 47 Prozent, 2003: 42 Prozent). Trotz Verlusten folgten auf den Plätzen zwei und drei mit einem Anteil von 15 Prozent (2003: 16,3 Prozent) die TIMES-Branche und die Finanzdienstleistungsbranche mit neun Prozent (2003: 13,1 Prozent).

Für das Jahr 2005 wird eine verstärkte Nachfrage aus den Reihen der Investitionsgüterindustrie, der TIMES-Branche, der Finanzdienstleistungsbranche sowie des öffentlichen Sektors erwartet. Der öffentliche Sektor forciert derzeit die Einstellung von Fach- und Führungskräften mit Berufserfahrung aus der Wirtschaft, so dass hier noch großes Beratungspotenzial liegt. Aufgefallen ist die gewachsene Kompromissbereitschaft der Kandidaten bei den Gehaltsforderungen. Die lange üblichen Gehaltssteigerungen beim Jobwechsel von 10 bis 15 Prozent werden durch attraktive Angebote zur Weiterbildung oder durch Programme zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Freizeit bzw. Familie ausgetauscht. Dies stellte Dr. Wolfgang Lichius, Vorsitzender des BDU-Fachverbandes Personalberatung fest. Größere Schwierigkeiten entstehen den Personalberatern auch durch die Klienten. Die Suchprofile für die zu besetzenden Positionen sind im Vergleich zu den Vorjahren sehr anspruchsvoll geworden. Die Kandidatenprofile sind eng definiert und die Qualifikationsanforderungen immens hoch. Problematisch ist auch die Tatsache, dass es immer länger dauert, bis das Klientenunternehmen den Kandidaten seinen Vertrag unterzeichnet lässt. Der Beratungszeitraum verlängert sich dadurch. In Zeiten, in denen Beratungsleistungen hauptsächlich mit Festhonoraren bezahlt