



Erstellen Sie eine alphabetische Liste aller Mitarbeiter. Stellen sie sich bei jedem Mitarbeiter die folgenden drei Fragen:

- Trägt er direkt zur Wertschöpfung bei?
- Können wir seine Leistung direkt oder indirekt an den Kunden abrechnen?
- Würde sich sein Fehlen auf unseren Umsatz auswirken?

Wenn der Mitarbeiter drei Ja erhält, notieren Sie ein „P“ für produktiv. Bei drei Nein notieren Sie ein „UP“ für unproduktiv. Falls Ihre Antworten nicht eindeutig ausfallen, erhält er ein „?“.

Setzen Sie nun Ihre eindeutig produktiven Mitarbeiter (P) in Relation zur Gesamtanzahl.

Setzen Sie sich nun ein möglichst großes Ziel. Denn die Erfahrungen aus der Prozess-Optimierung und aus dem Krisenmanagement zeigen: wenn Sie nur 3, 6 oder 10 % Produktivitätsgewinn planen, ändert sich nichts an den Strukturen. Ihre Leute werden kurzzeitig schneller arbeiten, aber Ihre grundsätzliche Kostenstruktur ändert sich dadurch nicht.

Reduzieren Sie deshalb die Anzahl der Mitarbeiter, die kein „P“ haben, um mindestens ein Drittel, besser um die Hälfte. Fangen Sie ganz oben an. Ein paar Beispiele aus der Praxis:

Eine Firma mit 30 Mitarbeitern braucht keine drei Geschäftsführer - wenn diese nicht bereit sind, direkt zum Umsatz beizutragen. Ein Vertriebsleiter, der nur drei Vertreter führt und selbst keine eigene Umsatzverantwortung hat, hält schlimmstenfalls seine drei Mitarbeiter durch übersteigerte Kontrollmechanismen von der Arbeit ab. Oder er beschäftigt sogar noch eine eigene Assistentin und eine Marketingfachkraft. Nicht umsonst finden Sie auf großen Messen als Standpersonal häufig Vertriebs- und Niederlassungsleiter: weil es im Umsatz nicht auffällt, wenn sie fehlen.

Scheuen Sie sich auch nicht, Ihr Controlling zu reduzieren. Wenn Controlling von Unterstützung der Geschäftsleitung für Entscheidungsprozesse zur reinen Kontrolle von Zahlenfriedhöfen und Mitarbeiterverhalten mutiert, bläht sich jeder Vorgang unnötig auf. Spätestens wenn Ihre Mitarbeiter zur administrativen Abwicklung eines Auftrags länger als zur eigentlichen Leistungserbringung benötigen, sollten Sie aufwachen (siehe Tipps zur Prozess-Optimierung).

Wenn Sie beherzt Führungskräfte und Verwaltungspersonal abbauen, wird Ihre Produktivität auf einer Spirale nach oben steigen: Wer sich für eine Entscheidung nicht mit drei Kollegen abstimmen braucht, muss die die Verantwortung übernehmen und setzt zukünftig gezielt Aufträge um, anstatt sie zu verwalten.

Um Ihre Aufträge mit wesentlich weniger unproduktiven Mitarbeitern schneller und effektiver realisieren zu können, finden Sie weitere Tipps in „Endlich mehr Gewinn - 99 Tipps zur Kostensenkung“ sowie „Wie Mittelständler versteckte Ressourcen mobilisieren“, beide von Gerhard Gieschen.