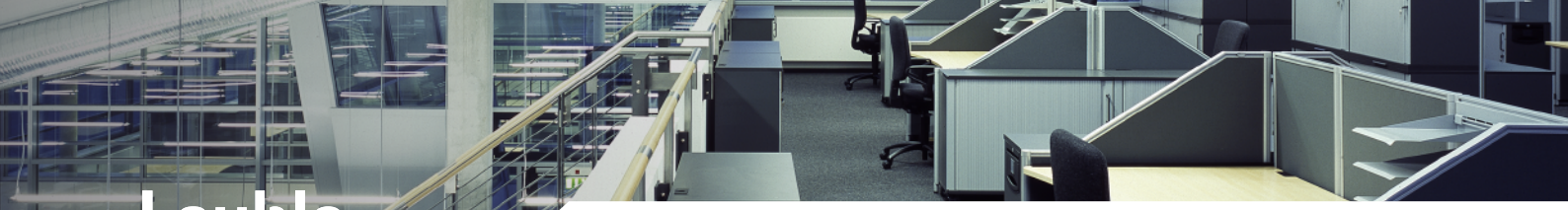


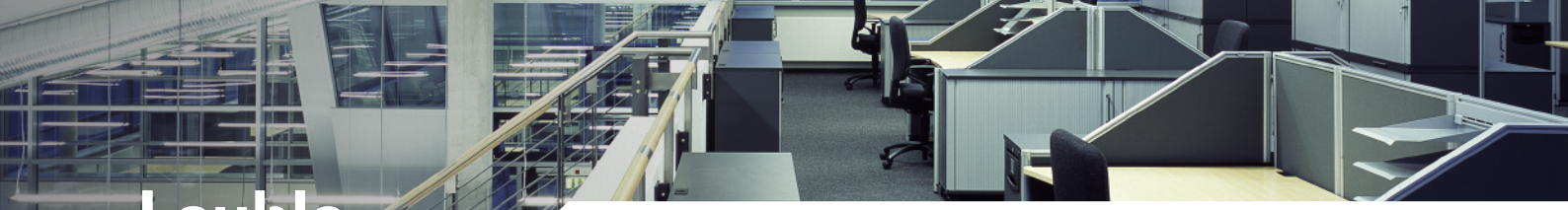
Lauble

Wirtschaftlichkeit im Büro

Mehr als 14 000 Euro pro Mitarbeiter und Jahr: So hoch ist der Verlust, wenn ein Unternehmen darauf verzichtet, seine Bürosituation zu analysieren und die Arbeit im Büro zu gestalten. Zu diesem Ergebnis kommt eine systematische Wirtschaftlichkeitsrechnung der Beratungsgesellschaft Lauble Consult. Das Wirtschaftlichkeitsmodell der Lauble Consult dokumentiert: Ursache dieser Verluste sind ungenügend gestaltete Büros – ein Beweis für stattliche Sparmöglichkeiten durch Modernisieren der Arbeitsplätze.

Wirtschaftlichkeitsrechnung Die Wirtschaftlichkeitsrechnung von Lauble Consult dokumentiert im Detail, wie teuer Unternehmen mangelhaft gestaltete Büroarbeitsplätze bezahlen müssen. Die Analyse der Personalkosten in Verwaltung und Dienstleistung zeigt: Im Durchschnitt zahlt ein Unternehmen für einen Mitarbeiter in der Verwaltung pro Jahr etwa 40 000 Euro. Zieht man die Urlaubszeit ab, bietet der Mitarbeiter dem Unternehmen dafür eine Arbeitsleistung von etwa 200 Tagen – allerdings nur im Idealfall. In der Realität verlieren Unternehmen einen großen Teil der Arbeitzeit ihrer Mitarbeiter: durch Krankheit oder Minderleistung wegen Verteil- und Verlustzeiten, Störeinflüssen oder Fluktuation.

©Lauble Consult 2009 · lauble-consult.de



Krankheitskosten Nach Lauble fehlen Mitarbeiter in Verwaltung und Dienstleistung durchschnittlich an knapp drei Prozent aller Arbeitstage wegen Krankheit. Das Unternehmen verliert so durch Krankheit pro Mitarbeiter und Jahr 1120 Euro.

Kosten der Verteilzeit Ein weiterer Kostenblock unproduktiver Arbeit ist die Verteilzeit. Sie gliedert sich in ablaufbedingte und persönlich bedingte Verteilzeit. Experten kalkulieren den Anteil der Verteilzeit in der Verwaltung auf 30 bis 50 Prozent der Arbeitszeit. Nach Erfahrungen der Lauble Consult müssen selbst kleine und mittelständische Betriebe mit einem Anteil der Verteilzeit von 15 bis 40 Prozent rechnen. Setzt man den niedrigsten Wert von 15 Prozent an, ergibt sich ein Verlust je Mitarbeiter und Jahr von 5832 Euro.

Kosten der Störeinflüsse Die noch verbleibende Zeit ist die eigentliche Leistungszeit. Auf sie entfallen nach Laubles Kalkulation 33 048 Euro der Personalkosten. Die Leistungszeit der Mitarbeiter teilt sich je zur Hälfte in Kommunikation und Konzentration. Also entfallen auf Kommunikations- und Konzentrationsarbeit je 16 524 Euro an Personalkosten. Lärm und visuelle Unruhe belasten die Konzentrationsfähigkeit der Menschen im Büro und mindern deswegen ihre Leistung während der Konzentrationszeit. Eine Studie der Technischen Universität Berlin[1] und der Verein Deutscher Ingenieure (VDI)[3] schätzen

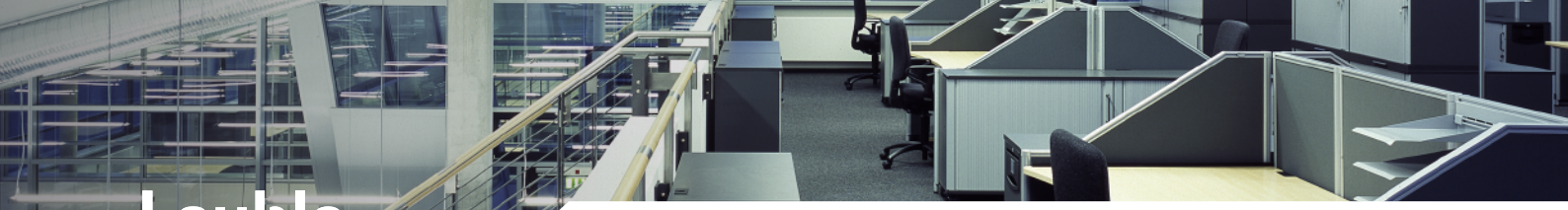
▼ Mängel in der Bürogestaltung und die Folgen für das Unternehmen

Mängel der Bürogestaltung und Folgen für Unternehmen

Mängel der Bürogestaltung	Folgen für Unternehmen
▸ Mangelhafte Anthropometrie ▸ Unergonomise Stühle und Tische	Krankheitskosten Laut Betriebskrankenkassen: ▸ 2,8 %
▸ Akustische und visuelle Unruhe ▸ Stress-Auslöser	Leistungsverlust Studien TU Berlin · VDI: ▸ 20–30 %
▸ Unfunktionaler Arbeitsplatz ▸ Unrationelle Organisation	Verteil- und Verlustzeiten Laut Experten: ▸ 30–50 %
▸ Unpersönlicher Arbeitsplatz ▸ Unpersönliches Umfeld	Fluktuation ▸ 32 % der Kündigungen wegen Arbeitsplatzbedingungen
▸ Licht dunkler als 500 Lux ▸ Nicht der Tätigkeit angepasst	Fehlerquote bei Informationsaufnahme: ▸ 13 %

Quelle: Lauble Consult

©Lauble Consult 2009 · lauble-consult.de



Probleme der Mitarbeiter und Kosten für Unternehmen

Probleme der Mitarbeiter	Kosten für Unternehmen
▸ Rückenschmerzen ▸ Kopfschmerzen ▸ Herz-Kreislauf-Krankheiten	Krankheitskosten Annahme: 2,8 % ▸ 1120 €
▸ Konzentrations-Probleme ▸ Psychische Belastung ▸ Stress	Leistungsverlust Annahme: 30 % ▸ 4131 €
▸ Vermeidbare Such- und Wartezeiten	Verteil- und Verlustzeiten Annahme: 15 % ▸ 5832 €
▸ Keine Personalisierung ▸ Kein Wohlfühlen	Fluktuation Kosten Personal-Beschaffung ▸ 3000 €
	Summe der Verluste ▸ 14 083 €

Quelle: Lauble Consult

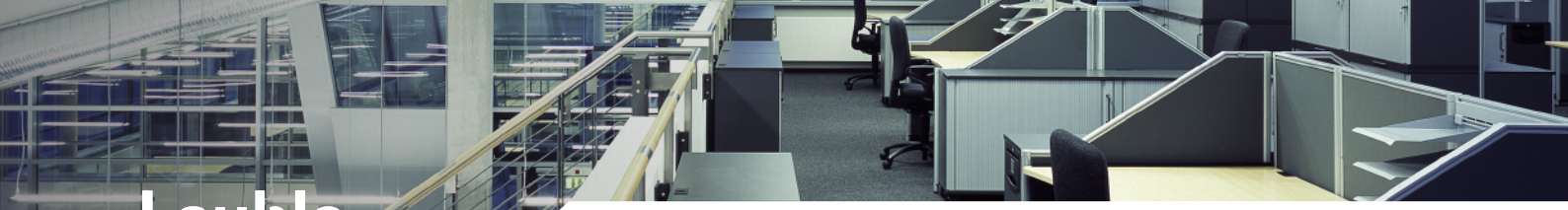
▲ Probleme wegen mangelhafter Gestaltung der Büros bei den Mitarbeitern und die Kosten für das Unternehmen; Daten der Lauble Consult

die Leistungseinbußen durch Lärm und visuelle Unruhe auf 20 bis 30 Prozent. Die Wirtschaftlichkeitsrechnung geht von einem Mittelwert von 25 Prozent aus. Dies entspricht 4131 Euro pro Mitarbeiter und Jahr. Die heute noch immer vorherrschende offene Bürobesiedlung bremst das Leistungspotential der dort tätigen Menschen während der Konzentrationsphase und auch in der Kommunikationszeit, also bei der Aufnahme und Weitergabe von Informationen. Diese Verluste erfasst die Kostenrechnung der Lauble Consult nicht. Denn bisher fehlen Instrumente, die diese Leistungsminderung exakt messen.

Kosten der Fluktuation Die Summe der drei aufgeführten Leistungseinbußen beläuft sich auf 11 083 Euro je Mitarbeiter und Jahr. Bei einem Mitarbeiter-Wechsel geben Unternehmen heute mindestens 3000 Euro für jeden neuen Mitarbeiter aus. Ein Drittel aller Kündigungen begründen ausscheidende Mitarbeiter mit schlechten Arbeitsplatz-Bedingungen. Diesen Betrag zu den bereits errechneten 11 083 Euro addiert, ergibt einen Kostenblock für unproduktive Arbeit von 14 083 Euro pro Mitarbeiter und Jahr.

30 Prozent weniger Verluste Natürlich ist es utopisch: optimal und professionell gestaltete Büros würden die Leistungseinbußen durch Fehlzeit, Verteilzeiten, Störeinflüsse oder Fluktuation vollkommen ausschalten. Eine Reduktion der Verlustkosten um 30 Prozent ist aber durchaus möglich und realistisch. Dies bestätigen Unternehmen, die ihre Bürosituation mittels ganzheitlicher Arbeitsplatz-Gestaltung saniert haben: sinkende

©Lauble Consult 2009 · lauble-consult.de



Krankheitskosten durch weniger Fehlzeiten, mehr Leistung durch längere Verweildauer am Arbeitsplatz und gestiegene Motivation und Leistungsfähigkeit, weniger Fluktuation, höhere Qualität und weniger Fehler.

Effizienz durch Bürogestaltung Mitreißende Motivation am Arbeitsplatz und ganzheitliche Büro-Gestaltung bewirkten in einer Studie des Beratungsunternehmens Diebold eine Leistungssteigerung der Mitarbeiter um bis zu 40 Prozent – und zwar ohne Mehraufwand. Die Büroangestellten blieben länger an ihrem Arbeitsplatz, sie arbeiteten effizienter und mit größerer Begeisterung. Eine ähnliche Erfahrung machte Siemens. Dort erhielt eine 400 Mitarbeiter starke Abteilung ein vollkommen neues Raumkonzept und eine funktionale Büro-Einrichtung. Der Effekt: Die Verweildauer am Arbeitsplatz erhöhte sich je Mitarbeiter im Durchschnitt von dreieinhalb auf sechseinhalb Stunden pro Tag – ein Plus von 85 Prozent.[4]

Rationalisierung durch Humanisierung

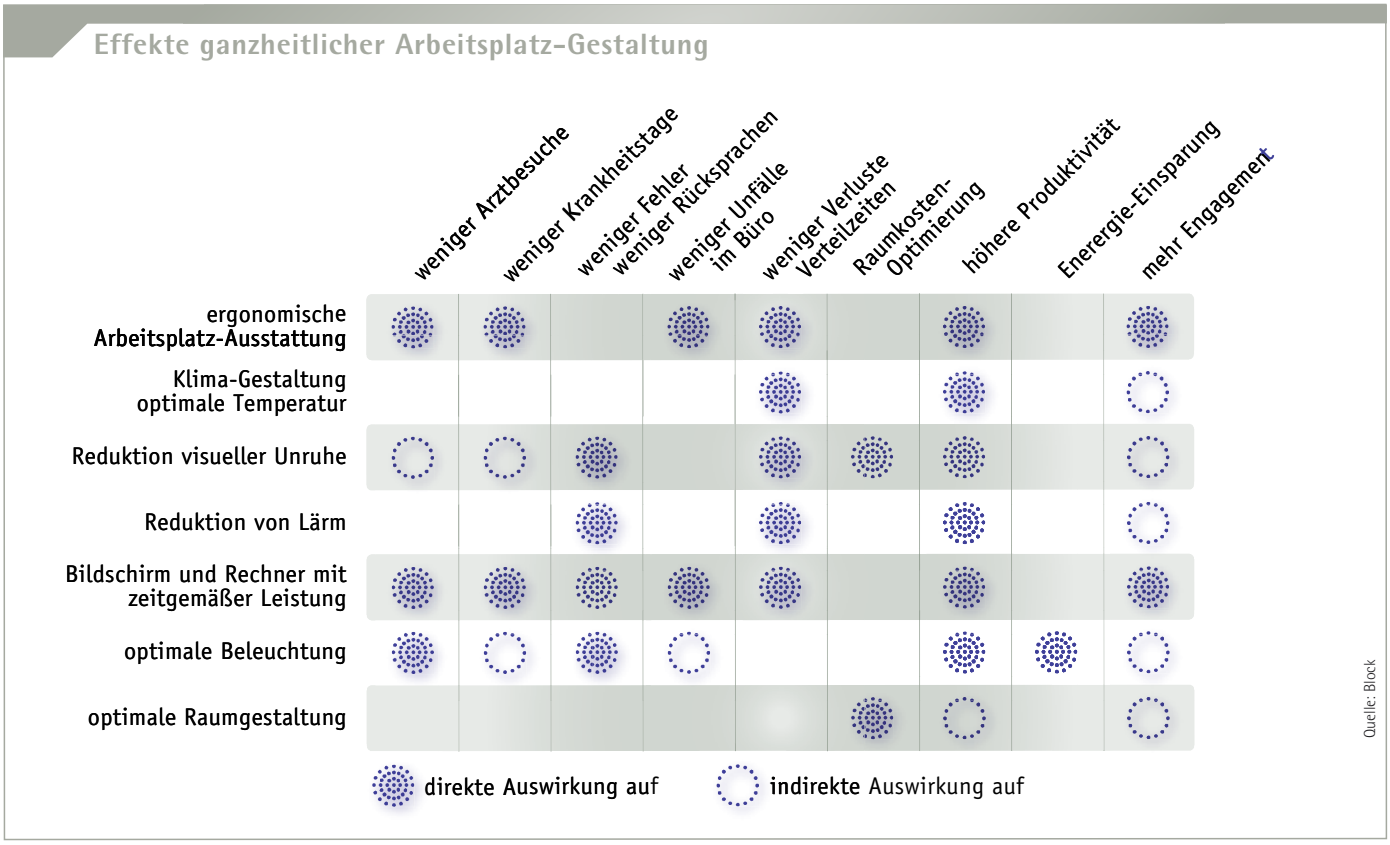
Mängel der Bürogestaltung	Folgen für Unternehmen
▸ Ergonomise Stühle und Tische	▸ Geringere Krankheitskosten
▸ Mehr akustische und visuelle Ruhe	▸ Mehr Leistung ▸ Weniger Fehler
▸ Funktionaler Arbeitsplatz ▸ Rationelle Organisation	▸ Weniger Verteilzeiten ▸ Höhere Verweildauer am Arbeitsplatz
▸ Personalisierter Arbeitsplatz ▸ Personalisiertes Umfeld	▸ Erhöhte Leistungsbereitschaft ▸ Sinkende Fluktuation
▸ Individuelle Lichtgestaltung ▸ Licht der Tätigkeit angepasst	▸ Weniger Fehler bei der Informationsaufnahme

Quelle: Lauble Consult

▲ Wirtschaftlichkeit im Büro auf intelligente Art: Rationalisierung durch Humanisierung der Arbeitsbedingungen

Erweiterte Wirtschaftlichkeit Jürgen Wiegand verwies bereits 1982 im Sammelband *Bürogestaltung und Gesundheit* auf die Vorteile des erweiterten Wirtschaftlichkeitskalküls bei der Gestaltung von Büros: «Zusammen mit organisatorischen Maßnahmen lassen sich nicht nur Fehlzeiten durch Krankheit und Absentismus sowie Fluktuation bekämpfen, sondern auch die Leistungsfähigkeit bzw. -bereitschaft im Büro allgemein beeinflussen.»[5] Und: «Ein solches Vorgehen lohnt sich um so mehr, als hier die Interessenlage der Beschäftigten und der Unternehmer in die gleiche Richtung weisen. Mit anderen Worten:

©Lauble Consult 2009 · lauble-consult.de



▲ Wirtschaftlichkeit durch ganzheitliche Arbeitsplatz-Gestaltung: die Vorteile im Detail[2]

Eine erweiterte Wirtschaftlichkeitsbetrachtung wird in vielen Fällen zeigen, dass Maßnahmen zur Humanisierung der Büroarbeit gleichzeitig helfen, dem Unternehmen Kosten zu sparen bzw. die Leistungsfähigkeit zu erhöhen.»[6]

Chefsache Angesichts enormer Verluste für Unternehmen wegen mangelnder Arbeitsgestaltung im Büro und satter Sparpotentiale durch ganzheitliche Arbeitsgestaltung muss klar sein: Arbeitsgestaltung ist Chefsache!

[1] Segner, Matthias / Wilfried Hesser: Vor lauter Störungen keine Zeit zum Arbeiten. *REFA-Nachrichten* Nr. 3. 1982.
[2] Block, Carl Hans: Neue Herausforderung für den Organisator und die Sicherheitsfachkraft: Prävention als praktiziertes Kostenmanagement. Unveröffentlichter Vortrag 1997.
[3] Wolff, Georg / Gesine Göschel: An vielen Stellen ist es einfach zu laut. *Blick durch die Wirtschaft* 21. Mai 1982.
[4] Lauble, Karl Heinz: Human Engineering. Unveröffentlichtes Manuskript 1992.
[5] Wiegand, Jürgen: Bürogestaltung, Gesundheit und Kosten. In: Novotny, Fritz (Hrsg.): Bürogestaltung und Gesundheit. Baden-Baden: FBO 1982.
[6] wie[5]

©Lauble Consult 2009 · lauble-consult.de