



Fluktuationskosten

Jedes Unternehmen betreibt Personalsuche/ -auswahl, die Frage ist nur wie und mit welchem Ergebnis. Die Personalauswahl ist ein kritischer Selektionsprozess. Innerst kürzester Zeit müssen Personalverantwortliche einen Eindruck über die Bewerber/innen gewinnen und sich ein Urteil bilden, mit entsprechenden Folgen und Kosten bei Fehlentscheidungen.

Die Tabelle zeigt im Ansatz, die durch Fluktuation verursachten Kosten. Zusätzlich zeigt der Vergleich auf, dass ein professionelles Evaluations-, Test- und Beurteilungsverfahren nicht nur für Top-Kaderpositionen berechtigt ist.

Qualifizierte Fachkraft (Salär Sfr. 85'500)		Führungskraft (Salär SFr. 120'000)	
Anwerbungskosten	SFr.	Anwerbungskosten	SFr.
Kosten für Vorbereitung der Werbung/ Stellenbeschreibung, Firmenportrait, Doku Inserate etc. Aufwand 4Std. à 80.-	320	Vorbereitung: Werbestrategie, Positionsbeschreibung, div. Kontakte mit externen Stellen 20 Std. à 100.-	2.000
Kommunikation 3 Std. à 80.-	240	Insertionskosten (Anzeigen in Tages-Anzeiger und NZZ)	15.000
Annoncenkosten	6.000	Auswahl und Einstellungskosten Fahr- / und Spesenkosten Kandidaten	1.000
Auswahl- und Anstellungskosten Rücklaufbearbeitung, Selektion, Gespräche, HR und Linienvorgesetzte 1.+ 2./3. Gespräche 20 Std. HR und 10 Std. Linie à 100.-	3.000	Aufwand für Einstellungsinterviews, Vorselektion, 1./2./ 3.Gespräche (HR, Linie, Bereichsleiter, GL, Referenz , Gespräche mit Beratern 45 Std. à 100.00	4.500
Organisationszeit HR (Termine, Admin. , Lohn, AHV, Versicherung, BVG etc.) Absagen/ Retouren 8 Std. à 60.-	420	Organisationszeit HR (Termine, Admin, Salär, AHV, Versicherung, BVG etc.) Absagen/ Retouren 8 Std. à 60.-	480
Anlernkosten, Lehrgang	1.500	Spesen und Kommunikationskosten	1.500
Bezahlter Arbeitslohn, einschliesslich Sozialkosten und Gemeinkosten	2.500	Einarbeitungskosten Einarbeitungszeit geschätzt auf ein Jahr, in dieser Zeit 50% Arbeitsleistung: 12 x 10'000.-- (angenommenes Monatsgehalt) und 50% Gemeinkosten plus Sozialkosten	90.000
Einarbeitungskosten Zeit: 6 Monate, durchschnittliche Minderleistung 50% zusätzlich Gemein- und Sozialkosten	29.250	Betreuung/ Coaching/ Seminare/ Messen	24.000
Coach/ Betreuer/ Götti, während 6 Monaten 30%	17.550	Kosten der Minderleistung vor, während, nach der Fluktuationsentscheidung des ehem. Mitarbeiters Annahme: Phase dauert 12 Monate, davon 6 Monate bis zur "offiziellen" Kündigung, in dieser Zeit sinkt Arbeitsleistung um 20% : 6 x 10'000.-- plus 100% Gemeinkosten bzw. Sozialaufwand geteilt durch 5	24.000
Austritt ehemaliger Mitarbeiter Minderleistung des alten Mitarbeiters vor, während und nach der Fluktuationsentscheidung: 4 Monate bei 30% geringerer Leistung	11.700	Trennungsschädigung 3 Mte. à 10'000.-- & Gemeinkosten	45.000
Entlassungskosten des Mitarbeiters Organisationsaufwand, Austrittsgespräche, Formalitäten 4 Std. à 100.--	400	Outplacement/ Sozialkosten	20.000
		Bei Kündigung erfolgt sofort Freistellung von der Arbeit bei Weiterzahlung der Bezüge für 6 Monate: 10'000.-- x 6 (Sozialkosten und Gemeinkosten wurden nicht miteinbezogen) Sfr. . 60'000.-- nicht berücksichtigt	
		Entlassungskosten Organisationsaufwand 10 Std. à 80.-	800
Gesamtkosten	72.880		226.480

Uebearbeitete Quelle: Joachim Hentze Personalwirtschaftslehre Professor an der TU Braunschweig (BWL u. Unternehmensführung)