

Outsourcing als Normalfall

Eine Befragung mit dem SMP-Marktbarometer bringt es an den Tag: In der Sozialwirtschaft ist Outsourcing schon lange die Regel. Am häufigsten fremdvergeben werden die Reinigungsdienste. Als Hauptgründe werden Kosteneinsparungen genannt.

Carsten Effert

In der Sozialwirtschaft ist das Outsourcing bestimmter Betriebsteile längst die Regel. Dies zeigen die aktuellen Ergebnisse der Führungskräftebefragung mit dem SMP-Marktbarometer. Die Kooperation „SozialManagementPartner“ befragt quartalsweise seit Ende 2009 Führungskräfte aus der Sozialwirtschaft und will so Trends und Stimmungen identifizieren¹ (siehe auch www.sozialmanagementpartner.de).

Das Hauptmotiv für eine Ausgliederung bestimmter Leistungen liegt auf der Hand: Es geht vor allem um die Einsparung von Kosten. Reinigungsdienste sind dabei überproportional häufig betroffen, Betriebsteile, die näher am eigentlichen Kerngeschäft zu verorten sind, dagegen eher selten.

Das SMP-Marktbarometer fragt in seiner aktuellen Ausgabe vom Juni 2011 in der sogenannten Quartalsfrage nach den Erfahrungen von Führungskräften der Sozialwirtschaft mit dem Outsourcing von Leistungen. Dabei geben fast 90 Prozent der insgesamt 188 Befragten an, bereits Bereiche outgesourct zu haben, dies in näherer Zukunft zu planen oder sich dies grundsätzlich vorstellen zu können. Lediglich 22 Teilnehmende schließen das Thema für sich aus.

Eindeutiges Hauptmotiv ist dabei der Kosteneinsparungseffekt: Je etwa ein Viertel der hier gegebenen 326 Antworten (Mehrfachnennungen waren möglich) entfallen auf die Kategorien „Kosteneinsparung durch höhere organisatorische Effizienz“ (87 Antworten) beziehungsweise „Kosteneinsparung durch anderes Vergü-

tungssystem“ (77 Antworten). Immerhin 52 (16 Prozent) beziehungsweise 45 (14 Prozent) der Antworten entfallen auf die Gründe „Komplexitäts-“ beziehungsweise „Risikoreduktion“, „Operative Probleme“ und „Qualitätsaspekte“ spielen dagegen eine untergeordnete Rolle.

Mit weitem Abstand von 109 von insgesamt 462 Antworten, also knapp 24 Prozent, ist der Reinigungsdienst der Bereich, der am häufigsten ausgegliedert wird. Es folgen Wäscherei, Speisenversorgung, Hausmeisterdienste und Personalabrechnung. Kaum betroffen sind Controlling, Einkauf und Forderungsmanagement, also eher administrative Bereiche.

Wenn die Unternehmen Betriebsteile ausgegliedert haben, dann hat fast jedes zweite dies komplett an einen privaten Anbieter fremdvergeben. Eine Vergabe an andere soziale Träger oder Joint Ventures sind dagegen untergeordnet.

Zum Abschluss wurden die Teilnehmenden nach ihren Erfahrungen beim Insourcing gefragt. Für knapp die Hälfte der Befragten ist Insourcing vormals ausgegliederter Bereiche jetzt und in Zukunft kein Thema. Immerhin ein knappes Drittel kann sich ein Insourcing aber durchaus vorstellen. Und fast jeder Sechste hat bereits vormals vergebene Betriebsteile wieder eingegliedert. Die Bewertung der Frage zeigt sich also durchaus ambivalent.

Es bleibt festzuhalten, dass das Outsourcing von Leistungen für eine Vielzahl von sozialwirtschaftlichen Trägern Realität geworden ist. Damit die mit der Entscheidung für die Abgabe intendierten Hoff-

nungen auch dauerhaft erfüllt werden, sind jedoch einige Erfolgsfaktoren zu berücksichtigen. So sollte beispielsweise bedacht werden, dass in einer Übergangsphase zunächst mit weiteren Kosten zu rechnen ist, falls für das Bestandspersonal keine anderweitige Lösung gefunden werden kann (zum Beispiel für Abfindungen). Überdies sollte die öffentliche und innerverbandliche Resonanz – gerade wenn Kosteneinspareffekte im Vordergrund stehen – nicht unterschätzt werden. Schließlich sollte sichergestellt sein – eigentlich eine Selbstverständlichkeit –, dass eine angemessene Qualität geboten wird und die Leistungserbringung weiterhin ohne Brüche möglich ist. Wird dies nicht beachtet, kann der erhoffte Kosteneffekt ausbleiben und das Thema „Insourcing“ kommt ganz schnell auf die Tagesordnung. Aber auch dies ist mit weiteren Kosten verbunden.

Anmerkungen

1. Die Befragten bewerten dabei zum einen die Entwicklung der Umsätze und Kosten für das abgelaufene beziehungsweise die entsprechende Erwartung für das kommende Quartal. Zum anderen geben sie ihre Einschätzung zu aktuellen gesellschaftlichen oder politischen Themen sowie zu konkreten Folgen der Wirtschaftskrise auf die Branche.

Carsten Effert

Seniorberater bei der Rosenbaum Nagy Unternehmensberatung in Köln
E-Mail: effert@rosenbaum-nagy.de