



Wirtschaftlicher Erfolg mit Work-Life-Balance - Argumente und Instrumente -



*köslinstraße 55
53123 bonn
www.work-and-life.de*



Work-Life Balance bedeutet NICHT, dass ...

- ... es nur um das Thema Kinderbetreuung geht.
- ... MitarbeiterInnen mit EhepartnerIn und Kind/-ern immer ‚Vorfahrt‘ haben.
- ... das Unternehmen dann in allen privaten Krisensituationen unterstützend zur Seite stehen muss.
- ... betriebliche Kennzahlen und Vorgaben unwichtig werden, Hauptsache die Belegschaft fühlt sich wohl.
- ... nur ein Unternehmen, das die ganze Palette der möglichen Unterstützungsangebote abdeckt, auch work-life balance orientiert ist.



Work-Life Balance bedeutet, dass ... (1)

- ... persönlich-private Verpflichtungen im beruflichen Alltag ernst genommen werden.
- ... die Anforderungen an den betrieblichen Erfordernissen ausgerichtet, aber nicht ausufernd sind.
- ... berufliche Inhalte den Fertigkeiten der Beschäftigten angemessen sind und *herausfordern ohne* zu *überfordern*.
- ... fachliche *und* persönlich-soziale Kompetenzen (die oft im Privat-/Familienleben erworben werden) anerkannt *und* genutzt werden.

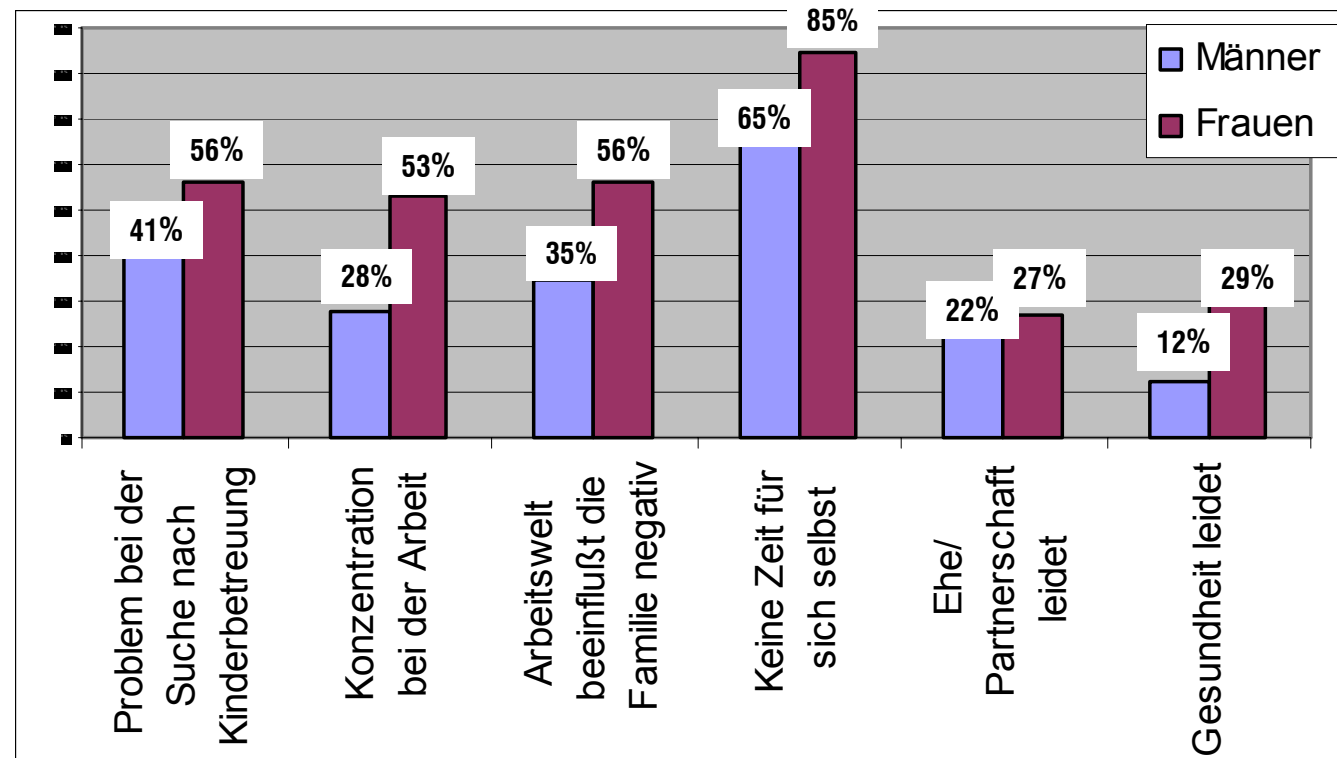


Work-Life Balance bedeutet, dass ... (2)

- ... ein Unternehmen die Investitionen in sein „Humankapital“ *langfristig* im Auge behält.
- ... betriebliche Schwankungen und unterschiedliche Verfügbarkeiten der Beschäftigten eingeplant werden.
- ... von Betrieb & Beschäftigten im Bedarfsfall Flexibilitätsansprüche angemeldet werden.
- ... die gewählten WLB- Bausteine Teil der Unternehmenskultur sind.

Work-Life Balance hat viele Gesichter - für Betriebe *und* Beschäftigte

Problematische Aspekte im Feld Beruf - Privatleben



Ergebnisse einer IAB Studie 2001



Keine WLB bedeutet, ...

- **geringere Arbeitsleistung und Engagement**
- Fehlen positiver Visionen,
geringere Innovationsfähigkeit und –bereitschaft
- mehr Fehlentscheidungen
- **mehr Fehlzeiten, größere Fehlerhäufigkeit**
- aggressiveres, ungeduldigeres Verhalten
- schlechteres Klima am Arbeitsplatz
- innerer Ausstieg + je nach Arbeitsmarktlage:
höhere Bereitschaft zur Kündigung
- Wechselseitige Verstärkung von beruflichem und
privatem Stress
- Burn-out / gesundheitliche Risiken / Sucht
- Verzicht auf Imagevorteile auf dem Markt



Ergebnisse der aktuellen Gallup-Studie 2004

- Nur 13 % der deutschen ArbeitnehmerInnen sind engagiert
 - Engagiert im Job sind 14% der Frauen und 10% der Männer
- 79% machen Dienst nach Vorschrift
- 18% haben keine besondere Bindung an ihren Arbeitgeber
- => Wirtschaftlicher Gesamtschaden rund 250 Mrd. €*
 - Gründe:
 - Unklare Erwartungen der Vorgesetzten
 - Vorgesetzte sind am „Mensch“ MitarbeiterIn nicht interessiert
 - Mangel an gezielter Weiterbildung und Personalentwicklung (je länger Beschäftigte im Unternehmen sind)

* ~ 6.500€ pro ArbeitnehmerIn in D



Ergebnisse der aktuellen Gallup-Studie

2004

- Beschäftigte mit geringer Bindung an das Unternehmen
 - ... fehlen durchschnittlich 5 Tage/ Jahr mehr
=> 9,4 Mrd. € Lohnkosten ohne Leistung
 - ... empfehlen Dienstleistungen und Produkte nur zu 18 %
- Beschäftigte mit Bezug zu ihrem Unternehmen
 - ... empfehlen Dienstleistungen und Produkte aber zu 74 %
Freunden und Bekannten



US – Studie: Unscheduled Absence Survey 2004

„Ungeplante“ Fehltage (ohne „geplante“ Fehltage wie Urlaub, Feiertage usw.) sind nach einer neuen amerikanischen Studie begründet durch

Familiäre Angelegenheiten:	24%
Persönliche Bedürfnisse:	21%
Stress:	12%
Eigene Krankheit:	33%

→ Kosten – für die keine Arbeitsleistung erbracht wird



Fehlzeiten und Fluktuation

- Einsparungspotenzial in Höhe von rd. 200.000,-€- bei Senkung des Krankenstandes um 1% bei 1000 Beschäftigten

	MIT	OHNE
	Mitarbeiterorientierung	
Identifikation mit Unternehmen	82%	58%
Wechselbereitschaft von Hochschulabsolventen	5%	10%
Krankenstand	3,67%	4,67%

Ergebnisse aus Untersuchungen von FREY & WENDT , BRD , 2001



Einsparung bei weniger Fehlzeiten

Arbeitsstunden von 100 Beschäftigten in 1 Jahr	177.600,00	Std.
angenommenes AG Brutto / Stunde (nur)	25,00	Euro
Lohnkosten für 1% Fehlzeiten	44.400,00	Euro
Lohnkosten für 1 Arbeitstag / Beschäftigter/m	20.000,00	Euro

In Anlehnung an Ergebnisse aus Untersuchungen von FREY & WENDT, BRD, 2001



Fluktuation kostet pro Arbeitnehmer

- $\frac{3}{4}$ Jahresgehalt bei Mitarbeiter/-innen in der **Produktion**, dies beläuft sich auf ca. 15.000 bis 25.000 € pro Jahr
- $1 \frac{1}{2}$ Jahresgehälter bei einer **höher qualifizierten Kraft**, dies kann sich auf 125.000,- bis 250.000,- € für Führungskräfte und Spezialist/-innen im IT-Bereich belaufen

US-amerikanische Befunde und Aussagen deutscher Geschäftsführer



Monitor Familienfreundlichkeit 878 Unternehmen /IW 2003

- 77% bieten eine oder mehrere Formen von ArbeitsZeitFlexibilisierung
 - Ca. 13% kümmern sich mit gesundheits- und Vorsorgeprogrammen um das Wohl der Belegschaft
- IW Befragung Sommer 2003
- 75% der Unternehmen begründen ihr Engagement damit, dass sie
 - die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten erhöhen,
 - qualifizierte MitarbeiterInnen halten und neue gewinnen wollen.

„Familienfreundliche Arbeitswelt – Drei Viertel der Unternehmen beweisen Flexibilität“, Presseinformation des IW, 08.12.2003



Einsparpotenziale

Dimensionen

- Elternzeitdauer
- Überbrückungskosten
- Ausstiegskosten
- Wiedereingliederungskosten
- Fehlzeiten
- Krankenstand



Investitionen

Dimensionen

- Kinderbetreuungszuschuss
- Tagesmutter / Kinderfrau
- Notfallbetreuung
- Ferienbetreuung
- Belegplätze
- Vermittlung

Modellrechnung für ein fiktives Unternehmen

	Kosten	Einsparungen	gespart
Kinderbetreuungszuschuss	22.440		- 22.440
Not - Tagesmutter	3.840	9.859	6.019
Ferienbetreuung	8.000	9.859	1.859
Verlust einer 50% TZ - Beschäftigten vermieden		31.984	31.984
Betreuungsunterstützung nutzende Eltern sind 1/2 Tag weniger krank		4.609	4.609
GESAMT			22.031

Bedarfserhebung

UNTERNEHMEN		Frauen mit...				
<i>Gesamt</i>		<i>Kind unter 3</i>	<i>Kind 3 bis 6</i>	<i>Kind 6 bis 10</i>	<i>Kind 10 bis 15</i>	
Alter	Frauen*	<i>UN</i>	<i>UN</i>	<i>UN</i>	<i>UN</i>	
15-25	21	1	0	0	0	
25-35	69	16	10	6	3	
35-45	83	6	9	13	19	
45-55	61	0	0	2	6	
55-65	13	0	0	0	0	
ges.	247	23	19	21	28	
					alle Frauen mit Kindern bei	92
		Männer mit...				
		<i>Kind unter 3</i>	<i>Kind 3 bis 6</i>	<i>Kind 6 bis 10</i>	<i>Kind 10 bis 15</i>	
Alter	Männer*	<i>UN</i>	<i>UN</i>	<i>UN</i>	<i>UN</i>	
15-25	14	0	0	0	0	
25-35	43	7	3	1	2	
35-45	51	5	6	7	11	
45-55	11	0	0	1	1	
55-65	8	0	0	0	0	
ges.	127	12	9	9	14	
					alle Männer mit Kindern bei	45

Bedarfserhebung

online-tool

Allgemeine betriebliche Daten			
Angaben bezogen auf das letzte abgeschlossene Geschäftsjahr (oder neuste verfügbare Daten)	Beschäftigte	MitarbeiterInnen mit Angehörigen mit Betreuungsbedarf	MitarbeiterInnen mit Angehörigen mit Betreuungsbedarf
Gesamtzahl Mitarbeiter	374	17,02	%
Frauen gesamt	247,00		4,55
Altergruppen			
jünger			
-30	72,00	0,36	
-40	95,00	2,09	
-50	65,00	4,88	
älter	15,00	6,59	
		9,74	
Männer gesamt	127,00		
Altergruppen			
jünger			
-30	15,00	0,08	
-40	46,00	1,01	
-50	54,00	4,05	
älter	12,00	5,27	
		7,28	

Wiederbeschaffungskosten

Arbeitgeberbrutto im Durchschnitt / Jahr	54.718,91		
<i>tariflich LOHN / Jahr</i>	46.271,44		
<i>aussertariflich GEHALT / Jahr</i>	63.166,37		
Personalbeschaffungskosten			
Gesamtkosten der Personalbeschaffung	50.722,00		
Anzahl der Eintritte	7,00		
Fluktuation			
Anzahl der Austritte	10,00		
durchschnittlicher Personalbestand	374,00		
Kosten der Fluktuation			
<i>durchschnittlich</i>			
Minderleistung nach Kündigung vor Ausscheiden	6.839,86		
Monate von Kündigung bis Ausscheiden	3,00		
Abfindung durchschnittlich pro Mitarbeiter	21.578,00		
Kosten der Abwicklung bei Personalabteilung	375,00		
Anwerbungskosten (Anzeigen, Personalberatung, Vorbereitung der Ausschreibung durch Personalabteilung)	375,00		
Auswahlkosten (Sichtung, Gespräche, Assessments, Reisekosten)	375,00		
zusätzliche interne und externe Qualifizierung	225,00		
geschätzte Zeit der Einarbeitung ins Unternehmen und in den speziellen Aufgabenbereich bis zum Erreichen vergleichbarer Leistung wie VorgängerIn	34.199,32		
		Kosten in Euro	Kosten in % des Jahresgehaltes
monatliches Entgelt	4.559,91	63.967,18	116,90

Kinderbetreuungszuschuss

- für unter 6-Jährige steuer- und sozialversicherungsfrei
- Optional – zusätzlich zum Entgelt
- Zweckgebunden für externe Betreuung
- In der Höhe nicht begrenzt
- KEIN Unterricht oder Transport

Modell

- Budget für 10% von 374 Beschäftigte à 50 € / Kind
→ 22.440 € / Jahr
- Anstelle einer Gehaltserhöhung verringert
Brutto-Personalaufwand
- steuerlich absetzbar

Tagesmutter / Kindergartenbeitrag

- Kooperation mit Organisation oder direkt
- Kann auch für Notfälle eingesetzt werden
- Elterliche Kosten sehr unterschiedlich nach Region und Qualifikation

Modell

- Budget für 40 Betreuungstage bei Tagesmutter in Betriebsnähe für 320 €/Monat (max. 2 Kinder gleichzeitig – durchgängig zahlbar)
→ 3.840 €/ Jahr
- Steuerlich absetzbar
- UND dafür 40 Arbeitertage erhalten im Gegenwert von ca. 9.860 €

Ferienbetreuung

- Kooperation mit Organisation und ggf. anderen Betrieben
- 10 Ferienwochen
- Langfristige Planung
- Elterliche Kosten sehr unterschiedlich nach Konzeption

Modell

- Steuerlich absetzbar
- Anfangsangebot für 4 Wochen und ca. 10 Kinder
- Mit 3 Betreuern
- Für täglich 10 Stunden
- In betriebseigenen Räumlichkeiten → 8.000 €
- dafür 40 Mitarbeitertage im Gegenwert von ca. 9.860 €

Modellrechnung für ein fiktives Unternehmen

	Kosten	Einsparungen	gesamt
Kinderbetreuungszuschuss	22.440		- 22.440
Not - Tagesmutter	3.840	9.859	6.019
Ferienbetreuung	8.000	9.859	1.859
Verlust einer 50% TZ - Beschäftigten vermieden		31.984	31.984
Betreuungsunterstützung nutzende Eltern sind 1/2 Tag weniger krank		4.609	4.609
GESAMT			22.031

Zuschuss zu Kinderbetreuungskosten von **nicht** schulpflichtigen Kindern

- Vorteile für die Beschäftigte:
 - Lohnsteuer- und sozialversicherungsfrei (kein geldwerter Vorteil)
 - für Betreuung und Verpflegung in Kindergärten, Krippenplätzen und bei Tagesmüttern
 - muss **zusätzlich zum geschuldeten** Entgelt gezahlt werden

- Vorteile für Unternehmen:
 - Lohnsteuer- und sozialversicherungsfrei (§ 3 Nr. 33 EstG)
 - können als Betriebsausgaben geltend gemacht werden
 - wirken sich gewinnmindernd bzgl. der Ertragssteuer aus
 - sind günstiger als Neugewinnungs- oder Überbrückungskosten



Einzelfall: Beispielrechnung für Kinderbetreuungszuschuss

Einzelfallberechnung	Gehalserhöhung	Kinderbetreuungs- zuschuss
Mtl. Bruttolohn	2280	2280
Gehaltserhöhung	120	
Brutto Gesamt	2400	2280
Steuern	466	422
Sozversicherung Beschäftigte	508	483
Sozversicherung AG	508	483
Kinderbetreuungszuschuss		120
Brutto Personalaufwand AG	2908	2883
Netto Gehalt Beschäftigte	1426	1496
Vorteil AG		25
Vorteil Beschäftigte		70