



# Betriebswirtschaftlich effizientes Demografiemanagement

Jens Kujawa

München, 05. Dezember 2014

**TPC**   
Betriebliches Vorsorgemanagement

# Beratung und Betreuung aus einer Hand beim größten deutschen unabhängigen Beraterhaus



# Unternehmen stehen vor drei richtungsweisenden Veränderungen

- **Vom Arbeitgeber- zu einem vielfältigen Arbeitnehmerarbeitsmarkt**
  - Rückgang der Erwerbsbevölkerung, Nachwuchs- und Fachkräftemangel und zugleich steigende Erwerbsbeteiligung von Frauen und rentennahen Jahrgängen, mehr ausländische Arbeitskräfte
- **Steigende Personalkosten**
  - Höhere Kranken- und Vorruhestandskosten, steigende Vergütung, steigender Weiterbildungsbedarf
- **Bedeutung von Arbeit verändert sich**
  - Verknüpfung von Arbeit und Leben, „sinnhafte“ Arbeit, Generation Y, Lebensqualität durch Arbeit als Wettbewerbsfaktor

# Betriebliches Demografiemanagement - Fokusthemen des Arbeitgebers -

Aktueller Arbeitgeberfokus liegt primär auf Attraktivitätserhöhung als Arbeitgeber

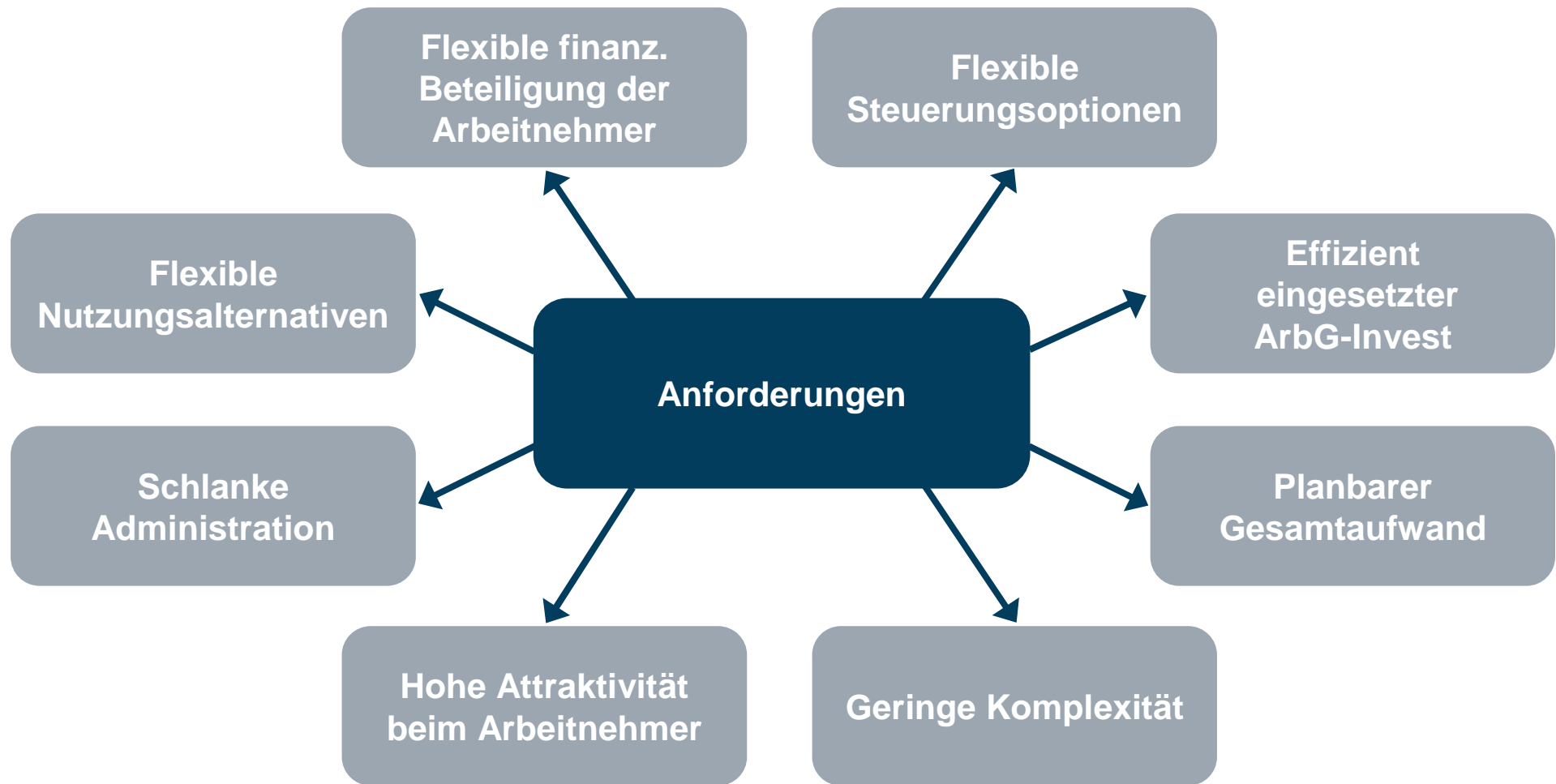
Themen:

- Recruiting
- Vergütung/Benefits
- Versorgung

**Produktivitätserhaltende Maßnahmen für Belegschaft werden häufig vernachlässigt**

Unsere nachfolgende Bewertung analysiert produktivitätserhaltende Maßnahmen vor dem Hintergrund der betriebswirtschaftlichen Effizienz eingesetzter Mittel

# Arbeitgeberanforderungen an produktivitätserhaltende Demografiemaßnahmen

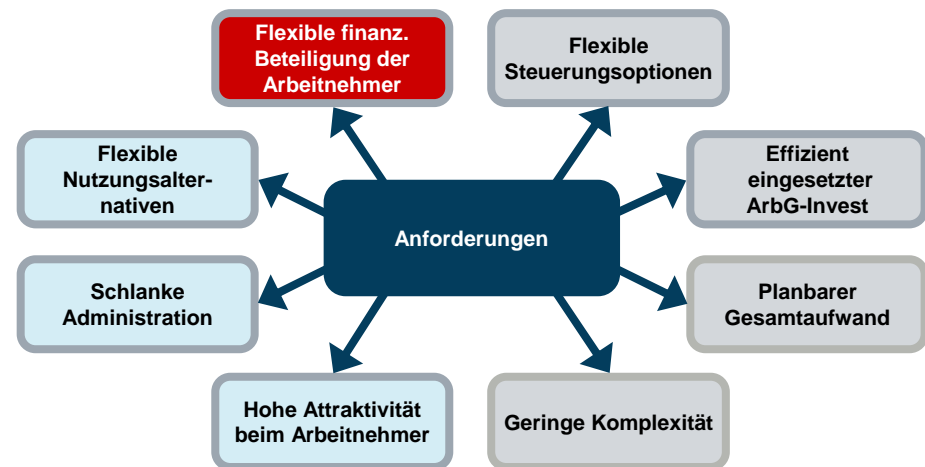


# Maßnahme: Betriebliches Gesundheitsmanagement

- ✓ Verringerung zukünftiger Krankheitskosten einzelner Arbeitnehmer
- ✓ Potentiell höhere Produktivität der Arbeitnehmer und gesteigerte Attraktivität als Arbeitgeber
- Im Normalfall: allein arbeitgeberfinanziert
- Zielgruppengerechte Steuerung der Maßnahmen ist schwierig
- Erwarteter ROI ist aufwendig zu berechnen und wird häufig nicht erreicht

## Betriebswirtschaftliche Effizienz:

Fehlende Arbeitnehmer-Mitfinanzierung und suboptimale Zielsteuerung ergeben durchschnittliches Ergebnis

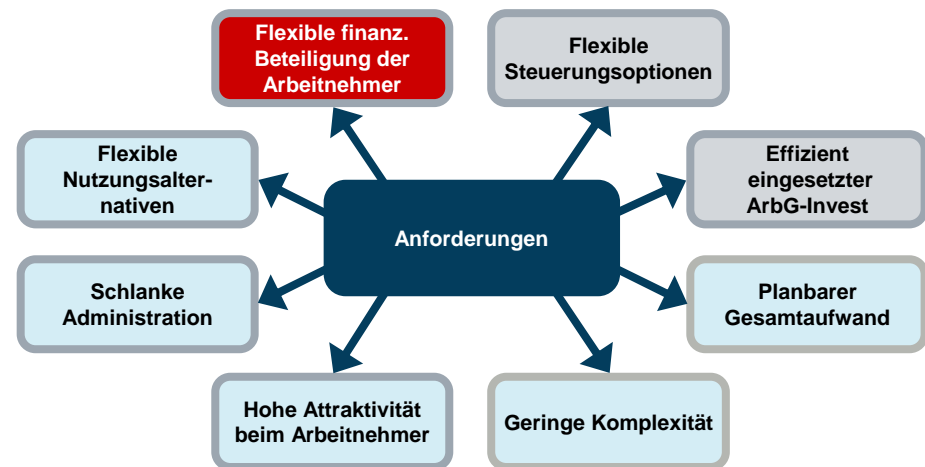


# Maßnahme: Qualifizierungen

- ✓ Lebenslange Anpassungen der Mitarbeiter an neue Situationen und Erlernen neuen Wissens
- ✓ Risiko der Lernerntwöhnung – vor allem im Alter - aktiv entgegenwirken
- Rein arbeitgeberfinanzierter Aufwand
- Passgenauigkeit und Didaktik häufig nicht auf Bedürfnisse Älterer angepasst
- Lerneffekte der Qualifizierungsmaßnahmen werden im Betrieb nicht umgesetzt

## Betriebswirtschaftliche Effizienz:

Fehlende Arbeitnehmer-Mitfinanzierung und suboptimale Anwendung des Erlernten ergeben durchschnittl. Ergebnis

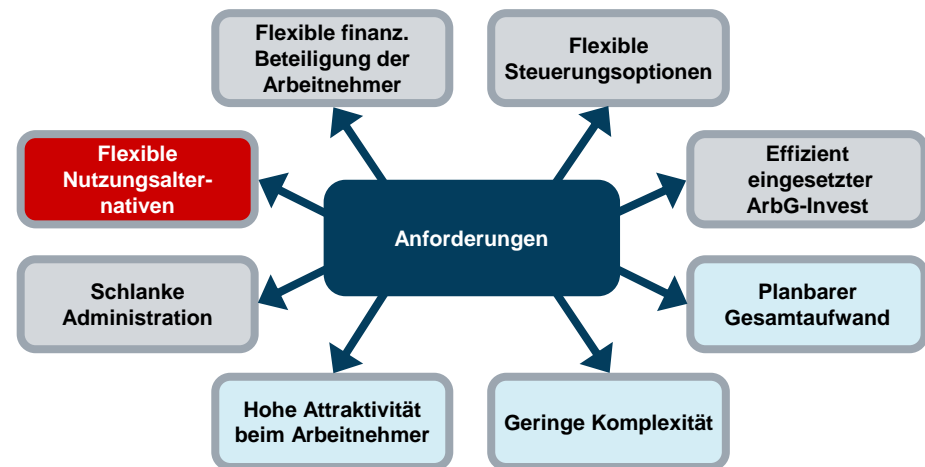


# Maßnahme: Altersteilzeit

- ✓ Bekanntestes und beliebtestes Instrument der Frühverrentung für Arbeitnehmer
- ✓ Staatliche Förderung über die steuer- und sv-freien Aufstockungsbeträge
- ✓ Kombination mit zuvor betrieblich angesparten Wertguthaben möglich
- Gesetzliche oder tarifliche Aufstockungsbeträge allein arbeitgeberfinanziert
- Zwingender Freistellungsumfang von 50% und damit fehlende Flexibilität in Gestaltung bedarfsgerechter Ausstiegsmodelle für ArbG und ArbN

## Betriebswirtschaftliche Effizienz:

Hohe Kosten pro Arbeitnehmer und fehlende Flexibilität im Freistellungsumfang ergeben durchschnittliches Ergebnis

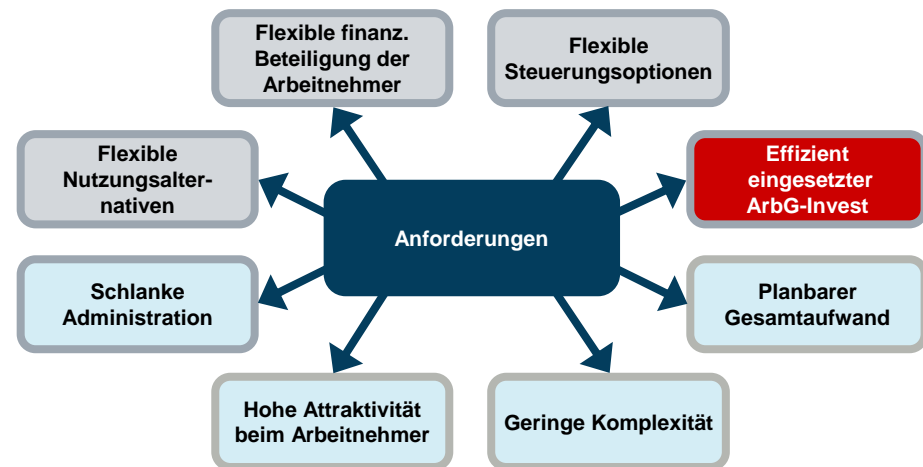


# Maßnahme: Flexible Arbeitszeit (Gleitzeit- und Konjunkturkonten)

- ✓ Bessere Arbeitszeitanpassung an Arbeitgeber- und Arbeitnehmerwünsche
  - ✓ Produktivitätserhöhung über Ausgleich von Auslastungsschwankungen
- ✓ Keine Insolvenzversicherung und keine SV-Luft Führung notwendig
- Manipulation des Arbeitnehmers möglich - dadurch eventuell Missbrauch des Vertrauensverhältnisses
- Psychologische Hemmungen des Arbeitnehmers beim Aufbau von häufig sinnvollen Minussalden
- Verwendung für maximal 3 Monate

## Betriebswirtschaftliche Effizienz:

Begrenzte Einbringungs- und Verwendungsalternativen bedingen ein überdurchschnittliches Ergebnis

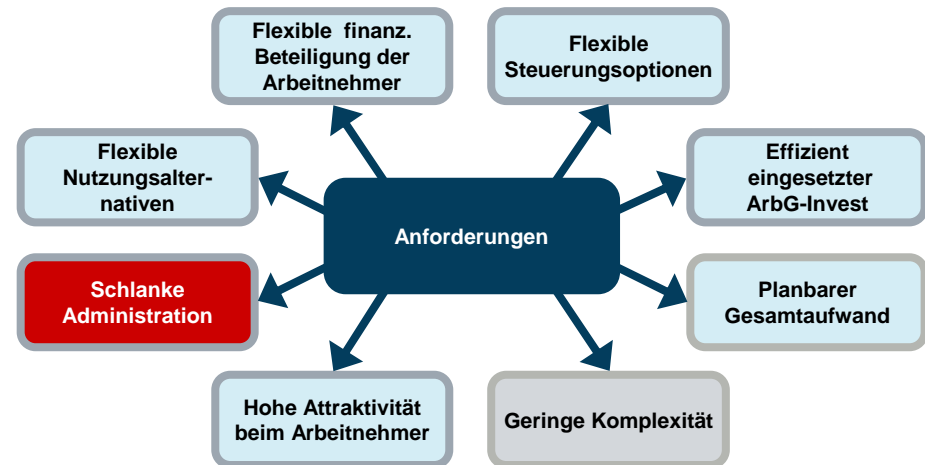


# Maßnahme: Zeitwertkonten

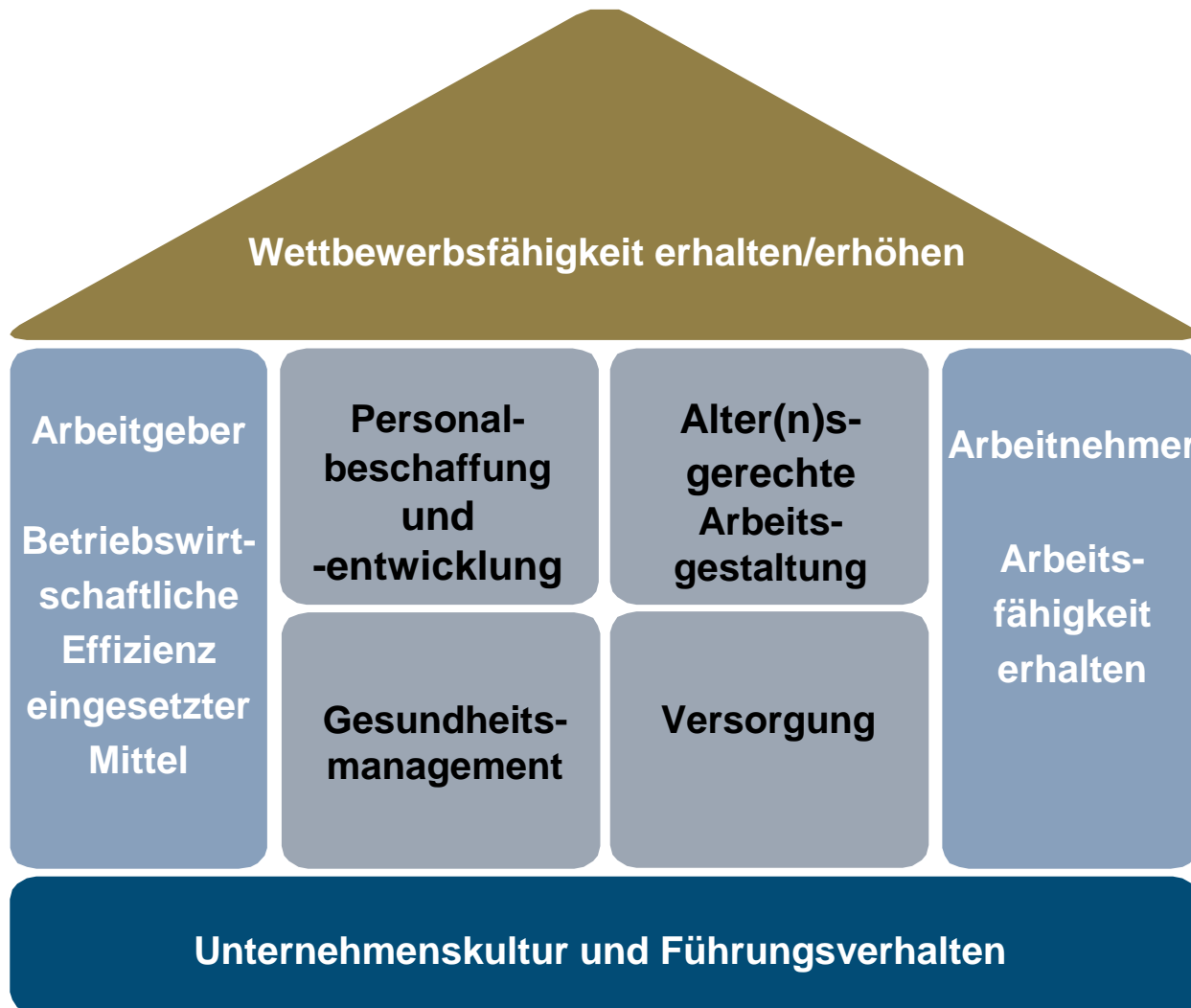
- ✓ Flexibilität in Einzahlung und Verwendung ermöglicht vielfältige Optionen der Personalsteuerung
- ✓ Sehr zielgenauer Einsatz von Arbeitgeberzuschüssen durch widerrufbare Zusagen möglich
- ✓ Mitfinanzierung der Demografieaufwände durch den Arbeitnehmer
- Für hohe Beteiligungsquote ist attraktiver Arbeitgeberzuschuss notwendig (Motivation der Arbeitnehmer)
- Vorgeschriebene Administration der Störfall-SV-Luft

## Betriebswirtschaftliche Effizienz:

Relevanter Arbeitnehmer-Beitrag und zielgenaue Steuerung der Arbeitgeberzuschüsse ergeben optimales Ergebnis



# Unser Beratungsansatz: das TPC-Demografiehaus



- Anforderungen des Arbeitgebers und der Belegschaft müssen in Einklang gebracht werden
- Das Führungsverhalten muss mit den Maßnahmen korrespondieren
- Langfristige Verhaltensänderung aller Mitarbeiter erforderlich

# Wir achten auf die betriebswirtschaftliche Effizienz der Demografiemaßnahmen

Unsere vielfältigen Praxiserfahrungen zeigen, dass:

- Ohne detaillierte Analyse und darauf basierender, ganzheitlicher Strategieentwicklung, lassen sich Effekte kaum messen / nachweisen
- Kombination von Demografiemaßnahmen steigert betriebswirtschaftliche Effizienz deutlich
- Über messbare Ergebnisse und betriebswirtschaftliche Berechnungen werden Finanzverantwortliche von nötigem Invest überzeugt
- Arbeitnehmer durch gezielte, kommunikative Maßnahmen einzubinden sind, damit gewünschte Wirkung nicht verpufft
- Führungskräfte nachweislich entscheidender Faktor bei Zielerreichung sind
- Auf schlanke Verwaltungsprozesse als wichtiger Erfolgsfaktor zu achten ist
- Regelmäßige Überprüfung der Zielerreichung und zielorientierte Anpassungen langfristig optimale Ergebnisse ermöglichen



# Angebot: TPC-Studie „Unternehmen im Wandel“

Die Studie „Unternehmen im Wandel“ soll die sieben Handlungsfelder

- Kultur und Führung,
  - Gesundheitsmanagement,
  - lebenslanges Lernen,
  - Wissensaustausch,
  - Mitarbeiter-kompetenzen,
  - lebenszyklusorientierte Personalpolitik sowie
  - soziale Verantwortung
- beleuchten und die folgenden Fragen klären:



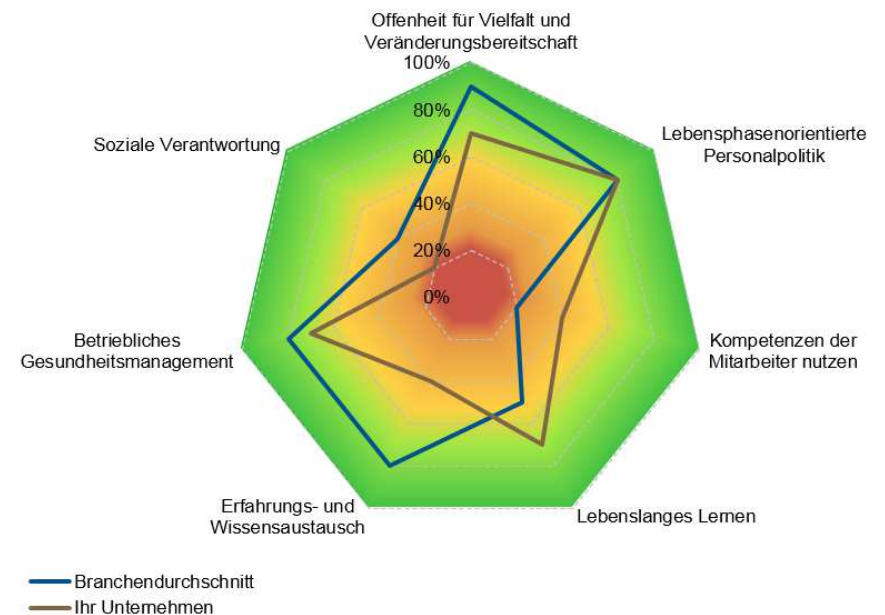
**Welche Strategien sind für Unternehmen zukunftsfähig?**



**Wie gehe ich als Arbeitgeber damit um?**



**Wie bin ich im Vergleich zu den anderen aufgestellt?**



Auf Wunsch erstellen wir für Sie eine kostenlose Übersicht, wie das Unternehmen im Vergleich zum Durchschnitt der Teilnehmer aufgestellt ist und welche Herangehensweisen sich in seinem ausbaufähigsten Handlungsfeld anbieten

# Kontakt

## Ansprechpartner:

### Jens Kujawa

Mitglied der Geschäftsleitung  
Leiter Demografiemanagement

Telefon: +49 (0) 40 328709-245

E-Mail: [jens.kujawa@tpc-management.de](mailto:jens.kujawa@tpc-management.de)

TPC Hamburg  
Barmbeker Straße 6 a  
22303 Hamburg

Telefon: 040 3287090  
Telefax: 040 328709200

TPC Bremen  
Museumstraße 4  
28195 Bremen

Telefon: 0421 566060  
Telefax: 0421 5660640

TPC Düsseldorf  
Angermunder Straße 126  
40489 Düsseldorf

Telefon: 0203 742210  
Telefax: 0203 7422140

TPC Wiesloch  
Alte Heerstraße 40  
69168 Wiesloch

Telefon: 06222 3082483  
Telefax: 06222 3081291

Internet  
[www.tpc-management.com](http://www.tpc-management.com)

# Hinweise

Die Ihnen als Handout überlassenen Unterlagen basieren auf Beurteilungen, Trendaussagen und rechtlichen, insbesondere steuerrechtlichen Einschätzungen der TPC zum gegenwärtigen Zeitpunkt. Die Unterlagen sind damit nicht geeignet, eine Beurteilung im Einzelfall abzuleiten oder sie zur Grundlage vertraglicher Regelungen zu machen. Durch die Überlassung der Unterlagen wird eine Haftung gegenüber dem Empfänger (Teilnehmer) oder Dritten nicht begründet.

Die Inhalte dieser Präsentation sind das geistige Eigentum unseres Unternehmens. Jede weitere Verwendung sowie die Weitergabe an Dritte im Original, als Kopie, in Auszügen, elektronischer Form oder durch eine inhaltsähnliche Darstellung bedürfen der Zustimmung der TPC.