

VBU im Dialog

Themen in dieser Ausgabe:

- Editorial
- Termine
Vorträge und Seminare der VBU-Partner
- Demografische Entwicklung: Neuorientierung ist gefragt
- Die Reorganisation der Bargeldlogistik in Banken und Sparkassen: Ein komplexes Projekt mit hohem Einsparpotenzial
- Kunden-Nutzen schaffen - mit der Methode Wertanalyse
- Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)
Potenziale erhalten - Fehlzeiten reduzieren - Arbeitsunfähigkeit überwinden - Ausgliederung vermeiden
- Interessante Randnotizen
- Impressum

Ich schlief und träumte,
das Leben wäre Freude.
Ich erwachte und sah,
das Leben war Pflicht.
Ich handelte und siehe,
die Pflicht war Freude.

(Rabindranath Tagore,
ind. Philosoph)

Editorial

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Immobilienkrise in den USA ist, nach Einschätzung namhafter Fachleute, noch nicht am Tiefpunkt angelangt. Bankenorganisationen und Regierungen versuchen das wahre Ausmaß der Krise und der Verluste nicht offen zu zeigen, denn unser Vertrauen in Banken ist wichtig für das Funktionieren der Kapitalmärkte. Der Markt wird aber seine eigenen Fakten schaffen und die Spekulanten werden uns noch unliebsame Überraschungen beschicken. Insofern werden auf uns noch einige unangenehme Auswirkungen zukommen – eine davon wird eine restriktivere Kreditpolitik der Banken sein. Vorausschauende Unternehmen planen und beschaffen sich ihr Kapital jetzt und langfristig.

Unser Partner Martin Urwalek will mit seinem Artikel über die demografische Entwicklung den Blick für die notwendige Neuorientierung schärfen.

Termine

Unternehmerfrühstück im Businesspark am 11. September 2008, 9:00 bis 11:00 Uhr, Bertolf-Brecht-Allee 24 in **01309 Dresden**, **Jürgen Reichel** zum Thema „**Potenzialanalysen über Bewerber oder Mitarbeiter - psychologischer Firlefanzen oder doch ein nutzbringendes personalwirtschaftliches Instrument zur fundierten Entscheidungsfindung?**“

Web-to-Print - von der Druckerei zum Lösungsanbieter am 23. September 2008, 9:00 bis 16:30 Uhr, **Heike Pohl**ink, in den Räumen des Verbands Druck und Medien in Baden-Württemberg e.V. in **73760 Ostfildern/Kemnat**
Anmeldung unter www.bildung-bw.de/fortbildung-tmp/pr_technik.htm

Technologie-Produkte und Dienstleistungen erfolgreich managen - der Produktmanager als Unternehmer in

Mit seinem Artikel über die Reorganisation der Bargeldlogistik zeigt unser Partner Frank Hummel ein deutliches Einsparpotential für Banken auf.

Wie mit Methodenwissen und Teamarbeit Kundennutzen geschaffen und Herstellkosten reduziert werden können, verdeutlicht unser Partner Dr. Ulrich Obbarius.

Dipl. Psychologin A. Nikiel zeigt durch betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) auf, wie Belange von Unternehmen und Mitarbeiter in Einklang gebracht werden können.

Wir wünschen Ihnen gute, erfolgreiche Geschäfte und einen schönen Sommer 2008 .

Ihr Verbund beratender Unternehmer
Norbert Schenzle



seinem Marktsegment am 7. und 8. Oktober, je 8:45 bis 16:45 Uhr in **73760 Ostfildern, Friedrich Stein**
TAE Technische Akademie Esslingen,
www.tae.de

Produktmanager Automotive
Berufsbegleitender Zertifikatslehrgang in 6 Präsenzphasen im 4-Wochen-Rhythmus vom **10. Oktober 2008 bis 14. März 2009** meist am Freitag und Samstag, je 9:00 bis 17:00 Uhr in **73760 Ostfildern, Prof. Peter Schmid, Reinhard Wagner, Friedrich Stein und andere**
TAE Technische Akademie Esslingen,
www.tae.de

Projektmanagement für die Produktentwicklung am 10. und 11. November 2008, je 9:00 bis 17:00 Uhr in **73760 Ostfildern, Friedrich Stein**
TAE Technische Akademie Esslingen,
www.tae.de

Demografische Entwicklung: Neuorientierung ist gefragt

Martin Urwalek

Um auf die Zukunft gut vorbereitet zu sein, sollten Unternehmen ihr Leistungsangebot und ihre Betriebsstrukturen rechtzeitig auf die „neuen Zielgruppen“ ausrichten.

Auf die deutsche Gesellschaft kommen gravierende Veränderungen zu: Die Menschen werden immer älter – und die Alten werden immer jünger. Die Medien haben diese demografische Entwicklung mit kreativen Begriffsschöpfungen wie „Aktivsenioren“, Generation 50plus, best ager, „selpies“ (second life people) und vielen mehr zum aktuellen „In-Thema“ erkoren. Dieser demografische Wandel wird sich in allen Lebensbereichen auswirken - vor allem auch im Wirtschafts- und Geschäftsleben. Ältere Konsumenten werden das Wohl und Wehe der Unternehmen bestimmen: Sie stellen künftig den Großteil der Kunden, sie sind mobil, unternehmenslustig und konsumfreudig, sie verfügen über ein weit höheres Haushaltseinkommen als die junge Generation, ... Hierauf sollten sich Unternehmer und Unternehmen frühzeitig vorbereiten.

1. Leistungsangebot ausrichten

Jeder Firmenchef muss sich auf die neue Zielgruppe einstellen. Muss rechtzeitig überlegen, was der demografische Wandel für den eigenen Betrieb, das eigene Geschäft bedeutet und wie er sein Angebot frühzeitig auf diesen Wandel vorbereitet:

- Wer sind unsere künftigen **Zielgruppen/Kunden**? Wie unterscheiden sie sich von den heutigen?
- Welche besonderen **Wünsche, Bedürfnisse, Ansprüche** hat die neue Zielgruppe?
- Mit welchen **Geschäftsmodellen/-strategien** können wir diese Wünsche und Ansprüche erfüllen und so auch in Zukunft wettbewerbsfähig und erfolgreich sein?
- Wie muss demnach unser **Waren-/Dienstleistungsangebot** gestaltet sein?
- Mit welchen **Marketing- und Kommunikationsstrategien** werden wir künftig unsere Kunden erreichen?

2. Interne Strukturen ausrichten

Notwendig sind also klare Vorstellungen über die künftige Ausrichtung des Unternehmens. Notwendig sind aber ebenso klare Vorstellungen über die hierzu nötige Organisationsstruktur, über die Personal-

situation und über die Gestaltung der Arbeitsplätze:

- Müssen wir unsere **internen Strukturen** verändern, etwa durch eine Verstärkung unserer Serviceaktivitäten, eine Umgestaltung der Geschäftseinrichtung, eine Änderung der Öffnungszeiten, ...?
- Passt die **Altersmischung/-struktur** unseres Teams (ausgewogener Mix aus Dynamik und Reife, aus Modernität und Erfahrung)?
- Passt unsere **Altersstruktur** zur Altersstruktur unserer Kundschaft? Können unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter etwa die speziellen Wünsche und Bedürfnisse der älteren Kunden verstehen und nachvollziehen?
- Mit welchen **Weiterbildungsmaßnahmen** qualifizieren wir unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die neuen Herausforderungen?
- Wie können wir sicherstellen, dass wir auch dann noch **genügend Auszubildende/junge Mitarbeiter(innen)** gewinnen können, wenn in den nächsten Jahren der Anteil junger Menschen an der Bevölkerung abnimmt?

3. Systematisch angehen

Gehen Sie das Thema „der demokratische Wandel und seine Auswirkungen auf unser Geschäft“ also sehr systematisch an, damit Sie für die „jungen Alten“ ein attraktiver Partner sind:

- **Blickrichtung Kunde:** Stimmen Sie Strategie, Produkte, Marketing, Kommunikation, Service etc. Ihres Unternehmens auf die neuen Herausforderungen ab, so dass Sie auch für die „jungen Alten“ ein attraktiver Partner sind.
- **Blickrichtung Mitarbeiter:** Richten Sie Ihre internen Strukturen auf die neuen Anforderungen aus und stellen Sie mit einem langfristigen Personalentwicklungsprogramm sicher, dass sich auch die „jungen Alten“ bei Ihnen richtig wohl und bestens verstanden fühlen. Kümmern Sie sich deshalb auch rechtzeitig darum, geeignete (ältere) Mitarbeiter einzustellen oder zu qualifizieren.

Martin Urwalek
martin.urwalek@vbu-berater.de
0351-45692527

Zur Integrität des Anwalts

Neues aus der Rechtsprechung

Das Verbot, widerstrebende Interessen zu vertreten, gibt dem Mandanten die Sicherheit, dass ausschließlich seine Interessen anwaltlich vertreten werden und dass sein Anwalt nur ihm verantwortlich dient. Es ist wesentliche Grundlage für das Vertrauen der Allgemeinheit in die Integrität der Anwaltschaft und hat zur Folge, dass das Mandat nicht angenommen werden darf oder bei späterer Kenntnis alle Mandate in dieser Sache niedergelegt werden müssen, wenn eine Interessenkollision vor Mandatsannahme ersichtlich ist. Allgemeine Regelungen zum Verbot der Vertretung widerstrebender Interessen finden sich in § 43a Abs. 4 BRAO und § 3 Abs. 1 BORA. Seit 1.7.2006 hat der Anwalt folgende Neuregelung zu beachten: Nach § 3 Abs. 2 S. 1 BORA gilt das Verbot „auch für alle mit ihm in derselben Berufsausübungs- oder Bürogemeinschaft ... verbundenen Rechtsanwälte“.

Welche Bedeutung das Vertrauen in die Integrität des Anwalts und damit des Rechtsstaats überhaupt hat, zeigt der aktuell vom Bundesgerichtshof entschiedene Fall:

Ein Geschäftsführer zahlte bei einem Streit mit einer Bank erfolglos über 22.000 € Anwaltshonorar. Es war insofern erfolglos, weil dessen Anwalt zwar zunächst 500 € netto pro Stunde kassierte, dann aber, als die Verhandlungen mit der Bank im Sande verliefen und der Mandant klagen wollte, einen Rückzieher machte und das Mandat niederlegte, weil sein Sozius die Bank vor Gericht vertrete. Daraufhin hat der

>>

Die Reorganisation der Bargeldlogistik in Banken und Sparkassen: Ein komplexes Projekt mit hohem Einsparpotenzial

Frank Hummel

Banken und Sparkassen konzentrieren sich zunehmend auf ihr Kerngeschäft – dem Vertrieb von Bankdienstleistungen. Die dafür notwendigen Unterstützungsprozesse müssen effektiv und kostengünstig gestaltet sein. Punktuelle Verbesserungen reichen dabei im harten Wettbewerb nicht mehr aus, da so die Optimierungspotentiale nicht ausgeschöpft werden können.

Wie können dennoch die internen und externen Aufwendungen für komplexe Reorganisationsprojekte minimiert werden? Am Vorgehen für die Reorganisation der Bargeldlogistik soll dies aufgezeigt werden. Dabei sind alle Prozesse und Dienstleistungen zur Ver- und Entsorgung der Filialen und deren Geldautomaten sowie Kassen mit Bargeld betroffen.

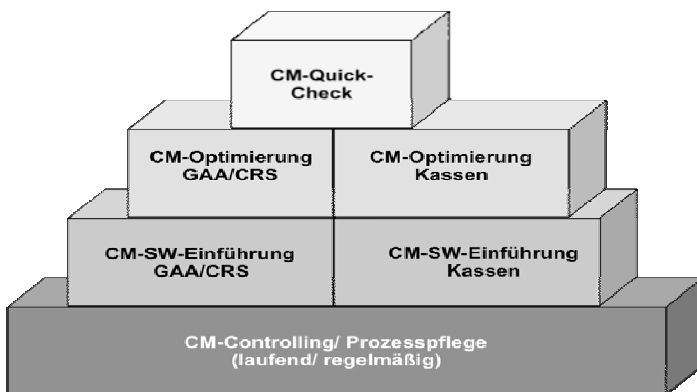
Eine mittlere ostdeutsche Sparkasse war sich bewusst, dass dieser Themenkomplex auf Grund einer vor kurzem stattgefundenen Fusion noch nicht optimal bearbeitet wird und suchte für die Reorganisation Unterstützung. Gewünscht war ein Beratungsteam, das über ausreichende Branchen-Erfahrungen verfügt, um die Optimierung praxisorientiert, zügig und mit dem gewünschten Erfolg realisieren zu können.

Vorgehen nach einem Stufenmodell ausgewählt.

In einem ersten Schritt wurde über einen „Quick-Check“ die strategische Ausgangssituation anhand der Dokumentationen, Verträge und Rechnungen für Dienstleister erhoben und Interviews mit den Mitarbeitern der Sparkasse durchgeführt. Daraus wurde dann ein Stärken- und Schwächen-Profil erarbeitet. Hieraus wurden wiederum Handlungsempfehlungen entwickelt und in ein Projektvorgehensmodell umgesetzt.

Dieser erste Schritt wurde in einem Block abgewickelt und die Ergebnisse präsentiert, so dass der Klient, die Sparkasse, mit Vorliegen mehrerer Alternativen frei in der Entscheidung zur Umsetzung war.

Das vorgeschlagene Konzept zur weiteren Ausarbeitung und Umsetzung enthielt die zu erwartenden und vom Auftraggeber gewünschten Einsparpotenziale. Wir waren überzeugt, dass wir die Ziele erreichen können. Zusätzlich haben wir zur Sicherheit des Klienten angeboten, bei einer zu geringen Einsparung das Projekt vorzeitig zu stoppen, - ohne weitere Kosten für den Auftraggeber. Diese Maßnahme sollte zusätzlich Transparenz und weiteres Vertrauen in unsere Arbeitsweise schaffen.



In der Vertiefung der Istaufnahme und der daran anschließenden Lösungsentwicklung wurden die Prozesse um die Selbstbedienungsgeräte Geldautomaten (GAA) und Cashrecycler (CRS) sowie die manuellen Kassen detailliert betrachtet. (In der Graphik: Bausteine CM-GAA/CRS und CM-Kassen) Dabei wurden die

Das Vorgehensmodell für die Reorganisation der Bargeldlogistik
 CM = Cashmanagement; SW = Software;
 GAA = Geldautomat; CRS = Cashrecycler (Bargeld Ein- und Auszahlungsautomat)

Wie wurde dabei vorgegangen?

Es wurde das in der Graphik dargestellte

praktischen Erfahrungen und verfügbare Best-Practice-Ansätze des Auftragnehmers bewusst in Anspruch genommen und auf aufwendige theoretisch basierte Untersuchungen verzichtet. Einerseits wurden dadurch die Experten des Klienten intensiv eingebunden und andererseits konnte die Projektlaufzeit von ursprünglich 9 auf 7 Monate verkürzt sowie die Projektkosten um ca. 25% reduziert werden.

>>

Geschäftsführer seinen Anwalt verklagt. Zunächst erfolglos. Der BGH hat ihm nun Recht gegeben und begründete sein Urteil folgendermaßen: Häufige Mandatsbeziehungen einer Sozietät zum Gegner seien generell offenbarungspflichtig, weil sie zu besonderer Identifikation mit dessen Angelegenheiten und zur wirtschaftlicher Abhängigkeit führen könnten. Der Rechtsanwalt muss insbesondere dann aufklären, wenn er seinen Mandanten zwar außergerichtlich beraten, aber gerichtlich nicht vertreten wolle. Falls der Anwalt solche notwendigen Informationen unterlässt, kann er zur Rückzahlung seines Honorars verpflichtet sein. Der Anwalt musste also sein gesamtes Honorar zurückzahlen.

VBU-Partner
 RA Joachim Staudenmaier
 MBA

Die Reorganisation der Bargeldlogistik in Banken und Sparkassen: Ein komplexes Projekt mit hohem Einsparpotential (Fortsetzung)

Das identifizierte Einsparpotential von ca. 30% der Kosten verlangte förmlich nach einer zügigen Fortsetzung des Projektes in der Umsetzung. Diese Phase wurde auf Grund des mittlerweile entstandenen Vertrauens in Methodik und Arbeitsweise weiter geführt. Hier zeigte sich wiederum, dass detaillierte Praxiserfahrungen, die Kenntnis des Anbietermarktes von Dienstleistungen wie der von Werttransportunternehmen und die Kenntnis der Cashmanagement-Softwarelösungen für eine zügige und effektive Projektabwicklung entscheidend sind. Aufgrund der umfangreich vorhandenen Informations- und Wissensbasis zu Software-Lösungen wurde auf eine Ausschreibung verzichtet und gezielt mit einem Anbieter kooperiert.

Insgesamt war es für das gute Ergebnis wichtig, dass fair, offen und transparent zusammen gearbeitet wurde. Diese Zusammenarbeit auf Augenhöhe mit Entscheidern und betroffenen Mitarbeitern des Klienten und das daraus entstandene Vertrauen waren der Garant für ein erfolgreiches Projekt, in dem Termine und Kosten eingehalten wurden. Insbesondere werden die prognostizierten Einsparungen von etwa 30% tatsächlich realisiert!

Frank Hummel
frank.hummel@vbu-berater.de
0375-35329531

Kunden-Nutzen schaffen – mit der Methode Wertanalyse

Dr. Ulrich Obbarius

Der Markt wird enger und so ist oft die Kostenreduktion beim Produkt gefragt. Als Antwort ist die Methode Wertanalyse bekannt. 20% Reduktion der Herstellkosten oder sogar mehr sind dabei drin! Das hilft oft ein Produkt wieder attraktiv werden zu lassen und Umsatz und Ertrag sind (wieder) erfreulich hoch. Gelegentlich hält diese Freude nicht sehr lange an, wenn zum Beispiel mit dem Produkt ein dynamischer Markt mit einem rasanten Preisverfall bedient wird.

Diese Situation beantworten bekannte Marketingstrategien im Sinne des Anbieters mit der Forderung nach einer Ausrichtung auf den Kundennutzen. Wir bleiben bei der Methode Wertanalyse und nehmen uns vor, den herausragenden Kundennutzen zu finden. – Wie geht das?

Die wesentlichen Elemente lassen sich mit den Schlagworten

1. **Methode** und
2. **Team** beschreiben.

Zur **Methode**:

Als Werkzeug wird die Funktionenanalyse verwendet. Im Fall des Produkts werden die Produktfunktionen mit Aufgabe und Zweck nach Klassen (Haupt- und Nebenfunktionen) sowie nach Arten (Gebrauchs- und Geltungsfunktionen) strukturiert.

Hauptfunktionen werden in Teilfunktionen zerlegt, so dass eine Struktur mit mehreren Ebenen entsteht. Wird die beschriebene Analyse auf das bestehende Produkt angewendet, sind damit die Stärken und Schwächen des Produkts detailliert und präzise bekannt und beschrieben. Dies ist die ausgezeichnete Arbeitsgrundlage zu den gesuchten Verbesserungen. Oft sind Vergleiche mit Wettbewerbsprodukten bis ins Detail angebracht und „benchmarking“ ist notwendig!

Um die Funktionen-Matrix für das Produkt mit dem gewünschten herausragenden Kundennutzen zu erstellen, sind Ideen gefragt. Eine kreative Runde im interdisziplinären Team findet und bewertet neue Ideen zum Kundennutzen. Je nach Fragestellung werden systematisch-analytische (zum Beispiel Morphologie) oder intuitiv-kreative Methoden (wie das Brainstorming) zur Ideenfindung eingesetzt.

Um die zukünftige Kundensituation besser einschätzen zu können, werden Projektionsmodelle (bekannt aus der Zukunftsforschung) oder die Szenariotechnik genutzt. Die plastische Veranschaulichung der zukünftigen Kundensituation hilft dann auch bei der Bewertung der Ideen. Aus den Ideen für neue Kundennutzen werden die Produktfunktionen mit den Bewertungen abgeleitet. Hieraus lassen sich dann die technischen Lösungen finden. (Einen >>

Keine Gefährdung durch Mobilfunkstrahlen

Neues aus der Technik

Die geltenden Grenzwerte reichen aus, um vor den bekannten Gefahren der Mobilfunkstrahlung zu schützen. Das ist das Ergebnis eines sechsjährigen Forschungsprogramms, das seit 2002 vom Bundesamt für Strahlenschutz (BfS) betreut und im Juni 2008 abgeschlossen wurde. Dieses Deutsche Mobilfunkforschungsprogramm wurde jeweils mit 8,5 Millionen Euro vom Bundesumweltministerium und den Betreibern der Mobilfunknetze finanziert. Das BfS und die Strahlenschutzkommission haben übereinstimmend festgestellt, dass das Forschungsprogramm keine Erkenntnisse erbracht hat, die die geltenden Grenzwerte aus wissenschaftlicher Sicht in Frage stellen.

Es soll aber trotzdem gezielt dort weiter geforscht werden, wo noch Klärungsbedarf gesehen wird. Das ist vor allem bei Kindern, die sehr empfindlich sind, der Fall und betrifft die Langzeitwirkungen bei Kindern und Erwachsenen. Das Bundesumweltministerium wird in Zukunft für die Forschung über die Wirkungen der elektromagnetischen Felder moderner Kommunikationstechniken jährlich 0,5 Millionen Euro zur Verfügung stellen.

Die vier deutschen Mobilfunknetzbetreiber kündigen in einem Papier zur Fortschreibung der Selbstverpflichtung aus dem Jahr 2001 Maßnahmen zur weiteren Verbesserung von Sicherheit, Verbraucher-, Umwelt- und Gesundheitsschutz sowie von Information und vertrauensbildenden Maßnahmen an. Hierzu gehört auch die Unterstützung weiterer Forschungs-

>>

Kunden-Nutzen schaffen - mit der Methode Wertanalyse (Fortsetzung)

strukturierten und bewertenden Ansatz zur Verknüpfung von Marktanforderungen mit technischen Lösungen verfolgt die Methode QFD = Quality Function Deployment mit dem HoQ = House of Quality: Sie ist ergänzend innerhalb eines Wertanalyseprojekts einsetzbar).

Die Vorgehensweise insgesamt richtet sich nach dem bewährten Schema:

1. Situation analysieren (- des aktuellen Produkts)
2. Soll-Zustand beschreiben: Ziele präzisieren
3. Kreative Lösungen finden
4. Ausgewählte Lösungen umsetzen

Zum Team:

Aus der Darstellung der Vorgehensweise oben, lässt sich schlüssig ableiten, dass ein interdisziplinäres Team notwendig ist, um die komplexen, anspruchsvollen Aufgaben erfolgreich bearbeiten zu können. Auf der einen Seite ist der zukunftsorientierte Anwender gefragt: Dies kann ein Mitarbeiter des wichtigsten Kunden-Unternehmens sein, - nach dem Modell „key customer“ beziehungsweise „lead user“. Auf der anderen Seite darf der Kalkulationsexperte als Erbsenzähler nicht fehlen, damit die Kosten zu den Prognosen verlässlich werden. Die technische Expertise ist insbesondere bei der Bewertung der technischen Lösung und deren Realisierbarkeit gefragt;

an mehreren Stellen des Ablaufs sind wichtige Bewertungen durchzuführen. Um dabei eine Fehleinschätzung zu vermeiden, ist die Arbeitsgruppe mit dem entsprechenden Expertenwissen aus Markt und Technik auszustatten. In besonderen Fällen ist durch die zusätzliche Informationsbeschaffung von extern eine Lücke im eigenen Know-how zu schließen.

Mit Prognosen zusammenhängende Bewertungen werden zweckmäßig in angemessenen zeitlichen Abständen überprüft: Im Laufe der Zeit stehen weitere Informationen zur Verfügung, die die Unsicherheit in den Bewertungen schrittweise verringern.

Dass dieses Team unterschiedlicher Typen erst zusammenwachsen muss, um gemeinsam effizient arbeiten zu können, weiß jeder erfahrene Projektleiter. Dann sind die Leistungen möglich, die im Konzept zu einem Produkt mit herausragendem Kundennutzen führen. Durch die hohe Motivation im Team, die auf Außenstehende ansteckend wirkt, wird die Umsetzung in das Produkt mit dem besonders gefragten Kundennutzen zügig realisiert!

Dr. Ulrich Obbarius
ulrich.obbarius@vbu-berater.de
07045-912594

Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

Potenziale erhalten - Fehlzeiten reduzieren - Arbeitsunfähigkeit überwinden - Ausgliederung vermeiden Antje Nikiel

Fehlzeiten stellen für ein Unternehmen einen hohen Kostenfaktor dar. Die Kosten eines Ausfalltages pro Arbeitnehmer belaufen sich im Schnitt auf 400 – 500 Euro (Arbeitgeberbrutto). Selbst bei einer sehr konservativen Rechnung von 200 Euro pro Tag beträgt die Summe im Monat (bei 20 Arbeitstagen) bereits 4000 Euro. Bei einem langwierigen Krankheitsfall fällt der Betroffene nach sechs Wochen (6000 Euro bzw. 30 x Arbeitgeberbrutto) in den Krankengeldbezug. Die Kosten für den Arbeitgeber enden hier jedoch keineswegs. Kosten für Vertretung, Personalsuche und Einarbeitung fallen an und parallel dazu läuft die Rechtsfrist für das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM).

Bei rezidivierenden Erkrankungen, also Erkrankungen, die mehrmalige Fehlzeiten mit weniger Krankheitstagen mit sich bringen, sind die sechs Wochen in einer kumulierten Rechnung schnell überschritten.

Wie groß ist dann die Wahrscheinlichkeit, dass der Mitarbeiter weiterhin hohe Fehlzeiten aufweist, wenn keine Unterstützung angeboten wird?

Die Kosten steigen entsprechend und die Ausfallzeiten müssen durch eine Mehrbelastung der Kollegen aufgefangen werden. Diese Mehrbelastung und der damit verbundene Unmut sind kaum in monetären Einheiten zu beziffern. Sie schlagen sich jedoch deutlich in innerbetrieblichen Prozessen nieder.

>>

projekte mit Mitteln in Höhe von bis zu einer Million Euro. Zudem verpflichten sich die Netzbetreiber, den im Rahmen des Runden Tisches zum Deutschen Mobilfunkforschungsprogramm begonnenen Dialog mit verschiedenen Interessengruppen weiterzuführen.

VBU-Partner
Dr. Ulrich Obbarius

Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) (Fortsetzung)

Nach dem §84 SGB IX zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) haben Unternehmen die Pflicht, geeignete Maßnahmen zu ergreifen bzw. zu prüfen, wie erkrankte Mitarbeiter weiter im Betrieb eingesetzt werden können, wenn diese innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig sind.

Auf den ersten Blick erscheint dies wie eine Entlastung des Sozialsystems zu Ungunsten der Arbeitgeber. BEM ist mehr als nur eine gesetzliche Verpflichtung mit dem Ziel, dass eine Kündigung das letzte Mittel der Wahl darstellen soll.

Der Nutzen von BEM ist vielfältig: Kosten sparen, Mitarbeiterzufriedenheit sichern, das Unternehmensimage steigern, Rechtssicherheit schaffen – das sind nur einige wesentliche Aspekte von BEM.

BEM bietet also eine Win-Win-Situation für alle Beteiligten.

Angesichts der immer größer werdenden Arbeitsbelastung, der reduzierten Personaldichte und dem demographischen Wandel ist es zwingend erforderlich, konstruktive Ansatzpunkte im Umgang mit Fehlzeiten zu identifizieren. Eine Investition in Mitarbeiter, die sich bereits über Jahre bewährt haben und die Wissensträger des Unternehmens darstellen, ist gerade mit Blick auf den demographischen Wandel und dem damit einhergehenden Fachkräftemangel eine lohnende Investition. Langjährige und bewährte Mitarbeiter werden nicht jünger und bereits eingeschränkte Menschen leider nicht immer gesünder. Ihre Leistungsfähigkeit verändert sich, jedoch nicht zwangsläufig zum Schlechteren. Leistungseinschränkungen in einem bestimmten Bereich bedeuten nicht zwangsweise eine generelle Leistungsunfähigkeit.

In einem anderen Bereich, der seitens der Anforderungen an die Leistungseinschränkungen angepasst ist, ist der betroffene Mitarbeiter eventuell voll leistungsfähig. Welchen Anforderungen ist der Mitarbeiter gewachsen?

Welche Möglichkeiten gibt es seitens des Mitarbeiters und seitens des Betriebes?

Eine genaue Analyse aller Faktoren hilft, die richtigen Antworten auf diese Fragen zu finden und zu klären, wie der betroffene Beschäftigte wieder arbeiten kann, ohne erneut krank zu werden.

Die Produktivität des Mitarbeiters für das

Unternehmen ist somit optimiert und wird an den Ressourcen beurteilt und nicht an den Defiziten.

Vorausschauendes und weitsichtiges Handeln ist gefragt und dieses beinhaltet auch die Integration eines Betrieblichen Eingliederungsmanagements in betriebsinterne Prozesse.

Grundsätzlich gilt: Arbeitgeber sind verpflichtet, die Initiative für ein Eingliederungsmanagement zu ergreifen und mit dem betroffenen Mitarbeiter Kontakt aufzunehmen. Die Durchführung erfordert Teamarbeit. Daher ist in größeren Betrieben die Einrichtung eines festen Integrationsteams empfehlenswert, zu dem z.B. ein Vertreter des Arbeitgebers, der Betriebsrat, die Schwerbehindertenvertretung und der Betriebsarzt gehören. Außerdem sollten externe Kooperationspartner hinzugezogen werden, die den Prozess unterstützen können (z.B. Krankenkassen, Rententräger, Integrationsfachdienste, unabhängige Dienstleister wie z.B. die Berufsförderungswerke).

Ein unverzichtbarer Akteur ist selbstverständlich der betroffene Mitarbeiter, dessen Einverständnis Voraussetzung ist und der sich auf den Schutz seiner Daten verlassen können muss.

BEM ist ein wichtiger Bestandteil des betrieblichen Gesundheitsmanagements. Auch Klein- und Mittelbetriebe, die nicht auf die entsprechenden Strukturen zurückgreifen können, sind gefragt.

Bei BEM zählen nicht die Strukturen, die zur Verfügung stehen, sondern das, was daraus gemacht wird oder in anderen Worten: Ein Weg findet sich dort, wo man ihn sucht.

Getroffene Regelungen (Ablauf, beteiligte Personen, Vorkehrungen zum Datenschutz etc.) sollten in einer betrieblichen Integrationsvereinbarung festgehalten werden. Bereits für die Einführung eines BEM können Arbeitgeber von den Rehabilitationsträgern oder dem Integrationsamt eine Prämie oder Bonus erhalten.

Die Kosten für ein Betriebliches Eingliederungsmanagement belaufen sich je nach Größe und Effizienz des Eingliederungsteams auf die Anzahl der Stunden im Team multipliziert mit dem jeweiligen Arbeitsbrutto pro Stunde über die Mitglieder des BEM-Teams hinweg.

>>

Regeln für sicheres Online-Banking

Der besondere Tipp

Online-Banking ist heute beliebt und wenn man vorsichtig ist, auch weitgehend sicher. Allerdings treiben auch hier Phisher und Trojaner ihr Unwesen.

Folgende Tipps helfen beim sicheren Online-Banking:

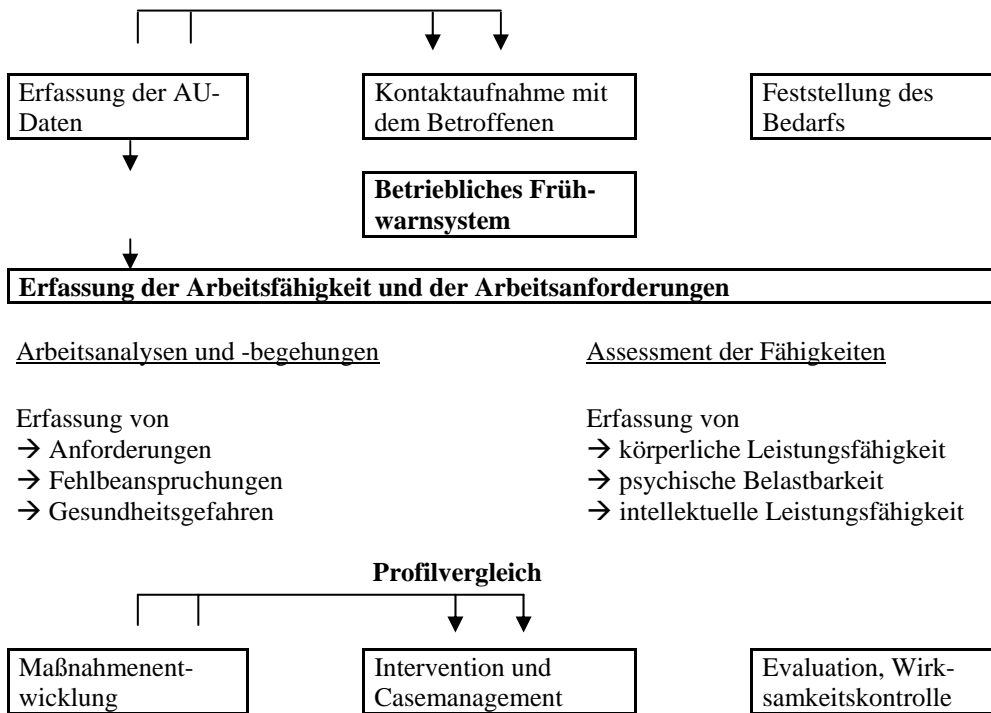
1. Betreiben Sie Ihre Bankgeschäfte nur vom eigenen Rechner aus, nie vom Internetcafe, Hotel oder Bücherei aus.
2. Die Installation eines Virens scanners und einer Firewall ist unbedingt erforderlich.
3. Banken fragen nie auf elektronischem Wege nach so wichtigen Daten wie PIN oder TAN. Wenn Anfragen nach solchen Daten per E-Mail kommen, ignorieren Sie diese.
4. Richten Sie ein Überweisungslimit ein und begrenzen Sie somit die Höhe eines eventuellen Schadens.
5. Halten Sie Ihre Programme immer auf dem aktuellsten Stand.
6. Lassen Sie sich von Ihrer Bank deren „elektronischen Fingerabdruck“ mitteilen. Diesen mehrstelligen Code schickt Ihnen Ihre Bank auf Anfrage. Auf dem Web-Auftritt Ihrer Bank finden Sie am Rande des Browserfensters ein Schloss. Klicken Sie hinein - dort finden Sie den Code. Bei Übereinstimmung ist, nach Aussage von Fachleuten, die Website authentisch und Sie werden nicht umgeleitet (Pharming).
7. Im Schadensfalle bitte folgende Maßnahmen einleiten:
 - a) Rechner sofort vom Netz trennen
 - b) Sperren Sie Ihr Konto (telefonisch vorab)
 - c) Die Überweisungen zurück rufen
 - d) Erstellen Sie Anzeige >>

Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)
(Fortsetzung)

Zur Steigerung der Effizienz des Prozesses ist es sinnvoll, unabhängig von der Größe des Unternehmens und somit der Größe des BEM-Teams, sich frühzeitig ein Netzwerk von externen Kooperationspartnern zu beschaffen. Aus diesen Händen ist eine fundierte Unterstützung, von der Implementierung eines innerbetrieblichen Eingliederungs-Managements bis hin zur Möglichkeit der Refinanzierung z.B. von Abklärungsmaßnahmen bezüglich der Leistungsfähigkeit des Mitarbeiters zum Abgleich mit den Anforderungen eines Arbeitsplatzes.

Die genaue Analyse der Faktoren von Fehlzeiten und Identifikation von Handlungsmöglichkeiten zum Nutzen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern bildet die Basis, um die Fachkompetenz des Mitarbeiters, seine Produktivität und Identifikation mit dem Unternehmen zu erhalten. Denn, eine Ausgliederung zu vermeiden, Fehlzeiten zu reduzieren und Potenziale zu erhalten, ist nicht nur eine gesetzliche Verpflichtung, sondern im Sinne und zum Nutzen aller Beteiligten.

Ablauf BEM



Grundvoraussetzung ist die Bereitschaft des Unternehmens, den Mitarbeiter im Falle einer Leistungsminderung zu unterstützen. Die andere Voraussetzung ist die Bereitschaft des betroffenen Mitarbeiters zur aktiven Zusammenarbeit. Die objektive und neutrale Analyse der Fähigkeiten des Betroffenen (Fähigkeitsprofil) und der Anforderungen des Arbeitsplatzes (Anforderungsprofil) ermöglicht einen Profilvergleich. Die beim Vergleich der beiden Profile resultierende Aussage über die Passung ermöglicht eine Identifikation von Handlungsbedarf, Ableitung von Handlungsmöglichkeiten und Empfehlungen für weitere Interventionen.

Antje Nikiel
Arbeits- und Organisationspsychologin
Kontakt über:
Norbert Schenzle
norbert.schenzle@vbu-berater.de
07157-5369261

e) Dokumentieren Sie die Manipulationen am Rechner.

VBU-Partner
Norbert Schenzle

Impressum:

‘VBU im Dialog‘ erscheint viermal jährlich und bietet Informationen für Kunden und Partner des VBU

Herausgeber:
Verbund beratender Unternehmer e.V.
Ansprechpartner:
Norbert Schenzle
Am Waldrand 43
71111 Waldenbuch

Telefon
+49 (0)7157-5369265
Telefax
+49 (0)7157-5369263
eMail
info@vbu-berater.de

Redaktion:
Dr. Ulrich Obbarius
im Team mit
Norbert Schenzle
Joachim Staudenmaier
Peter Zahn (Gestaltung)

Copyright VBU 2008

Sie finden uns auch im Internet unter

www.vbu-berater.de