

**Rechnerische Darstellung
der Kosten-Nutzen Gegenüberstellung
am Beispiel der Unfallklinik Murnau
auf Basis der Studie
„Betriebswirtschaftliche Effekte
familienfördernder Maßnahmen“
der Prognos AG**

Juni 2005

**Philipp Dobner
BG-Unfallklinik Murnau**

Vorgehensweise:

1. Relevante Kosten, die mit einem temporären oder permanenten Verlust der Arbeitskraft zusammenhängen, sind zu ermitteln.

Im Studiendesign sind das

- 1.1. Wiederbeschaffungskosten bei Verlassen des Arbeitsverhältnisses nach der Elternzeit (EZ)
 - 1.2. Überbrückungskosten für die Anstellung einer Überbrückungskraft
 - 1.3. Wiedereingliederungskosten bei der Rückkehr aus der EZ
2. Bereitstellung der Rahmendaten und Berechnungsgrundlagen für die Nutzenermittlung
 - 2.1. Rahmendaten der UKM
 - 2.2. Zusammensetzung der Zielgruppe der Elternzeitlerinnen
 - 2.3. Szenarien
 3. Ermittlung der Kosten der familienfördernden Maßnahmen
 4. Kosten- Nutzengegenüberstellung auf Basis der Rahmendaten der UKM
 5. Problematische Annahmen in der Studie

1. Kostenbestimmung

1.1. Wiederbeschaffungskosten

Grund des Ansatzes von Wiederbeschaffungskosten:

Keine Rückkehr von Elternzeitlerinnen an den bisherigen Arbeitsplatz; Die Stellen sind daher neu zu besetzen.

Im Folgenden wird angenommen, dass das Jahresgehalt mit der Qualifikation der Personen positiv korreliert, und somit die Höhe des Gehalts auch maßgeblich für die Qualifikation ist. Dabei werden der untere und der mittlere Einkommensbereich der Studie zugrundegelegt, um zwischen niedriger und hoher Qualifikation zu unterscheiden

Höherqualifizierte: ab 30.000€

Gering Qualifizierte: bis 30.000€

Die Werte aus der Studie stellen die Durchschnittswerte der untersuchten Unternehmen dar, und sollen hier auch beispielhaft als Ausgangsgröße für die UKM dienen.

Die externen Wiederbeschaffungskosten errechnen sich unter diesen Prämissen zu

	untere EK	obere EK	gew. Mittel
Kosten d. unbesetzten Stelle (€/Monat)	900 €	1.600 €	--
Kosten d. unbesetzten Stelle (effektiv)	900 €	3.600 €	2.119 €
Anwerbungskosten	1.800 €	5.500 €	3.470 €
Auswahlkosten	1.200 €	2.400 €	1.742 €
Einstellungskosten	800 €	1.300 €	1.026 €
Aus- und Fortbildungskosten	800 €	1.800 €	1.251 €
Einarbeitungskosten	2.800 €	6.000 €	4.244 €
Minderleistung bei Einarbeitung	1.200 €	2.600 €	1.832 €
Summe der Wiederbeschaffungskosten	9.500 €	23.200 €	15.683 €
Wiederbesetzungsdauer in Monaten	1,00	2,30	--

Die Kosten der internen Wiederbesetzung sind niedriger als die der externen Wiederbeschaffung, da hier Such- und Auswahlkosten nicht entstehen, und Einarbeitungskosten eingespart werden können.

Diese gesparten Einarbeitungskosten werden prozentual mit 50% der Einarbeitungs- und Minderleistungskosten der externen Einstellung angesetzt.

Am Beispiel der UKM ist davon auszugehen, dass sich die Kosten der internen Wiederbesetzung wie folgt errechnen:

	untere EK	obere EK	gew. Mittel
Anwerbungskosten	0 €	0 €	0 €
Auswahlkosten	0 €	0 €	0 €
Einstellungskosten	0 €	0 €	0 €
Aus- und Fortbildungskosten	800 €	1.800 €	1.251 €
Einarbeitungskosten	1.400 €	3.000 €	2.122 €
Minderleistung bei Einarbeitung	600 €	13.000 €	6.196 €
Summe der Wiederbeschaffungskosten	2.800 €	17.800 €	9.570 €

Analog zur Studie wird davon ausgegangen, dass sowohl bei der externen Wiederbesetzung, als auch bei der internen Wiederbesetzung durch familienfördernde Maßnahmen eine Kostenersparnis erreicht werden kann. Als Basis dienen die Annahmen der Studie, wonach eine Ersparnis von 9,09% (auf den Daten der Modellrechnung -- Basis zu Realszenario) entstehen kann. Legt man diese prozentuale Einsparmöglichkeit auch der UKM zugrunde, sinken die Kosten der externen und internen Wiederbesetzung somit auf

Ausgangswert	Ersparnis	WBK	
15.683 €	1.425,58 €	14.257 €	Externe Wiederbesetzung
9.570 €	869,91 €	8.700 €	Interne Wiederbesetzung

mit WBK = Wiederbeschaffungskosten

1.2. Überbrückungskosten der UKM

Grund des Ansatzes von Überbrückungskosten:

Überbrückung der EZ Maßnahmen, um Arbeitsanfall zu bewältigen ist verbunden mit Minderleistung und Such- wie Auswahlkosten.

Es gibt in der Studie 3 Arten von Überbrückungsmaßnahmen; bei uns sind jedoch nur befristete und unbefristete Verträge von Bedeutung, da sonstige Maßnahmen per Annahme nicht angewendet werden.

1.2.1. Berechnungstabelle

	6 Monate	12 Monate	18 Monate	36 Monate
Anwerbungskosten	1.388 €	2.082 €	2.776 €	3.470 €
Auswahlkosten	697 €	1.045 €	1.394 €	1.742 €
Einstellungskosten	410 €	616 €	821 €	1.026 €
Aus- und Fortbildungskosten	0 €	313 €	626 €	1.251 €
Einarbeitungskosten	5.517 €	5.093 €	4.668 €	4.244 €
Minderleistung bei Einarbeitung	2.382 €	2.198 €	2.015 €	1.832 €
der Überbrückungskosten	10.394 €	11.347 €	12.300 €	13.565 €

Die Werte der Tabelle ermitteln sich aus der Ausgangstabelle der Wiederbeschaffungskosten. Dabei werden die prozentualen Veränderungen der Tabelle auf Seite 19 der Studie "Betriebswirtschaftliche Effekte familienfördernder Maßnahmen" zugrundegelegt. Es wurden die mit unserer Einkommensstruktur aus der Zielgruppe der Elternzeitlerinnen gewichteten Werte berücksichtigt.

1.2.2. befristete Verträge

Überbrückungszeitraum

6 Monate	10.394 €
12 Monate	11.347 €
18 Monate	12.300 €
36 Monate	13.565 €

Die Überbrückungskosten bestimmen sich hier analog zur Studie in Abhängigkeit von der Länge der Elternzeit.

1.2.3. unbefristete Verträge

Laut den Annahmen der Studie sind die Überbrückungskosten über unbefristete Verträge identisch mit den Kosten einer befristeten Überbrückung über 36 Monate. Unterschiede treten auch in der Modellrechnung nur in den verschiedenen Szenarien auf, da familienfördernde Maßnahmen per Annahme eine Kostensenkung bei der Akquise neuen Personals herbeirufen sollen. Analog zur Modellrechnung der Studie wird daher hier ein Kostensenkungsfaktor in Höhe von 9,09% gewählt.

unbefr. Vertrag (ohne Fam.förd.)	13.565 €	1.233 €	Einsparung durch
unbefr. Vertrag (mit Fam.förd.)	12.332 €		9,09% Kostensenkung

1.3. Wiedereingliederungskosten

Die Einarbeitungskosten sind in Abhängigkeit von der Länge der Elternzeit tendenziell steigend.

Grund: Die Dequalifikation der Elternzeitlerinnen wird durch die Länge der Elternzeit bestimmt.

	untere EK	obere EK	gew. Mittel		
nach 6 Mon.	720 €	1.560 €	1.099 €	15%	
nach 12 Mon.	1.440 €	3.120 €	2.198 €	30%	% der Kosten verglichen
nach 18 Mon.	2.400 €	5.200 €	3.664 €	50%	mit einer Neueinstellung
nach 36 Mon.	3.600 €	7.800 €	5.495 €	75%	

Diese Werte errechnen sich aus der Summe der Aus- und Fortbildungskosten, Einarbeitungskosten wie Minderleistungskosten aus der Studie, gewichtet mit der Einkommensverteilung der Mitarbeiterinnen in Elternzeit.

2. Berechnungsgrundlagen

2.1. Rahmendaten der Unfallklinik Murnau e.V.

Mitarbeiterzahl	1404
Frauen	949
Männer	455
Frauenquote	67,59%
Teilzeitquote	27,40%
Rückkehr aus der EZ	95%
Einkommensklassen der Mitarbeiter	
niedriges Bruttoeinkommen	bis 30.000€
hohes Bruttoeinkommen	ab 30.001€
arithm. Mittel der Einkommen Höherqualifizierter:	<u>34.024 €</u>

2.2. Zusammensetzung der Zielgruppe Elternzeitlerinnen:

2 Ärztinnen
62 Krankenpflegerinnen/Krankenpflegehelferinnen
7 Arztsekretärinnen
14 Physio/Ergotherapeutinnen
10 Hausgehilfinnen
2 Erzieherinnen
9 Sachbearbeiterinnen
7 Diverse

2.3. Szenarien

	Basis	Real
Mitarbeiter im Unternehmen	1404	1404
davon Mitarbeiterinnen	949	949
Fluktuation in Prozent	5,00%	5,91%
Zielgruppe (in EZ befindlich)	113	113
Verteilung der Zielgruppe auf Einkommenklassen		
bis 30.000€	54,87%	54,87%
ab 30.001€	45,13%	45,13%
Durchschnittliche Zahl an Abgängen wegen EZ	52	52
Durchschnittliche Verbleibsdauer in EZ	36 Mon.	25 Mon.
Durchschnittlich in EZ befindlich	113	113
Teilzeitquote der in EZ befindlichen	0%	17,28%
Rückkehrquote aus EZ	20%	95%
Durchschnittliche Zahl Rückkehrerinnen p.a.	10	51
Teilzeitquote der Rückkehrer	100%	49,02%
Verteilung der Überbrückungsmaßnahmen		
Überbrückung mit unbefristeter Einstellung	50%	50%
Überbrückung mit befristeter Einstellung	50%	50%
Überbrückung mit sonstigen Maßnahmen	0%	0%
Durchschnittliche Wiederbeschaffungskosten je Wiederbesetzungsprozess		
Externe Wiederbesetzung	15.683 €	14.257 €
Interne Wiederbesetzung	9.570 €	8.700 €
Kostensenkungseffekt durch Attraktivitätsgewinn	0%	10%

Die Werte basieren auf Stammdaten des Jahres 2004; die Vergleichsdaten wurden aus dem Basisszenario der Modellrechnung der Studie entnommen.

