

Nordlicht Werkstattgespräch: Instrumentenreform und Einsparungen im Haushalt der BA

Präsentation

Hamburg und Frankfurt a.M. / 21. und 22. Juni 2011

Die MMS meines Bruders Dominik



Instrumentenreform und Sparpaket II können unter zwei Blickwinkeln betrachtet werden – wir wollen heute das Thema betriebswirtschaftlich bewerten und diskutieren

Instrumentenreform, Sparpaket II

Betriebswirtschaftliche Bewertung:

Wie kann/muss ein Träger auf diese Änderungen reagieren?

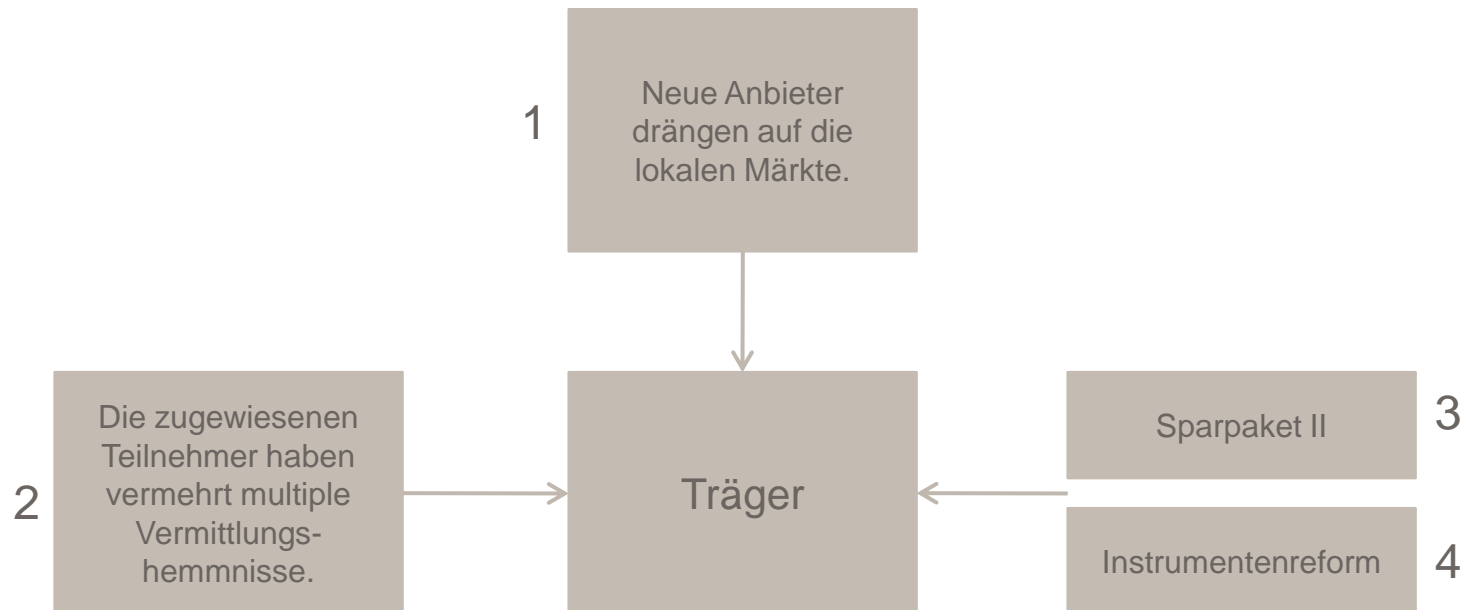
Politische Bewertung:

Ist es die politisch richtige und gerechte Entscheidung?
Werden die Pläne tatsächlich so realisiert?

Wir wollen in diesen Nordlicht-Werkstattgesprächen die betriebswirtschaftliche Bedeutung und Konsequenzen diskutieren:

- Die politische Bewertung findet bereits an anderer Stelle statt.
- Eine politische Bewertung durch ein Nordlicht-Werkstattgespräch ist politisch irrelevant.

Wir identifizieren vier zentrale Faktoren, durch die sich die Situation der Träger grundlegend geändert hat und noch weiter ändern wird



1. Neue Anbieter drängen auf die lokalen Märkte.



The screenshot displays the Ingeus website layout. At the top left is the Ingeus logo. A horizontal navigation bar contains links for 'Über uns', 'Karriere', 'Impressum', 'Kontakt' (with a dropdown arrow), and 'Seite durchsuchen' (with a search arrow). Below this is a secondary navigation bar with links for 'Schüler', 'Auftraggeber', 'Arbeitgeber', 'Netzwerke', 'Programme', and 'Outplacement'. The main content area is divided into two columns. The left column features a large blue headline: 'Ingeus ist Deutschlands innovativster Anbieter von Arbeitsmarktdienstleistungen'. Below this headline are two sub-sections: 'Das sind wir' and '→ Das machen wir'. The right column features a headline: 'Ingeus hilft Menschen auf dem Weg in Beschäftigung und in ein selbstbestimmtes Leben.' Below this are two sub-sections: 'Unsere Programme' and 'Unsere Erfahrung'. The 'Unsere Programme' section includes a paragraph about various integration programs for different customer groups and a link 'Lesen Sie mehr über unsere Programme.'. The 'Unsere Erfahrung' section includes a paragraph about the company's 20+ years of experience and a link 'Lesen Sie mehr über die Ingeus Gruppe unter www.ingeus.com'.

ingeus®

Über uns Karriere Impressum Kontakt ↓ Seite durchsuchen →

Schüler Auftraggeber Arbeitgeber Netzwerke Programme Outplacement

Ingeus ist Deutschlands innovativster Anbieter von Arbeitsmarktdienstleistungen

Das sind wir

→ Das machen wir

Ingeus hilft Menschen auf dem Weg in Beschäftigung und in ein selbstbestimmtes Leben.

Unsere Programme
Ingeus bietet eine Vielzahl von Programmen mit ganzheitlichen Integrationsleistungen für verschiedene Kundengruppen: Lang- und Kurzeitarbeitslose, Kunden über 50 Jahre und junge Kunden unter 25 Jahre, Alleinerziehende, Kunden mit Migrationshintergrund sowie andere Kundengruppen mit multiplen Vermittlungshemmnissen.

[Lesen Sie mehr über unsere Programme.](#)

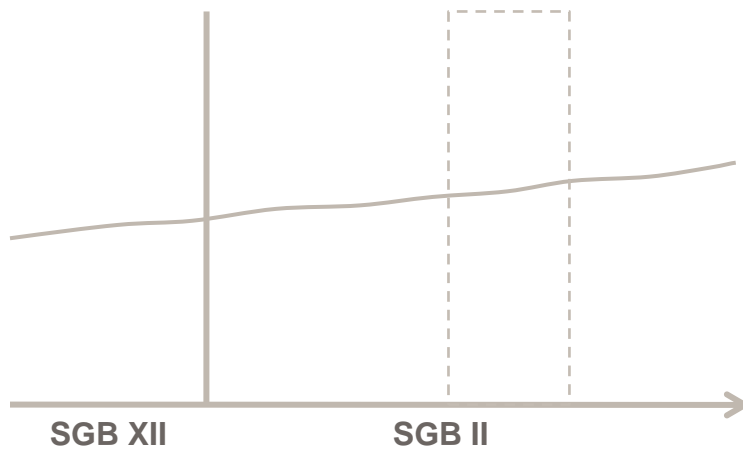
Unsere Erfahrung
Die internationale Ingeus Gruppe hat über 20 Jahre Dienstleistungserfahrung in der Arbeitsvermittlung und ist heute in Großbritannien, Frankreich, Deutschland, Schweden, der Schweiz und Südkorea tätig.

[Lesen Sie mehr über die Ingeus Gruppe unter \[www.ingeus.com\]\(http://www.ingeus.com\)](#)

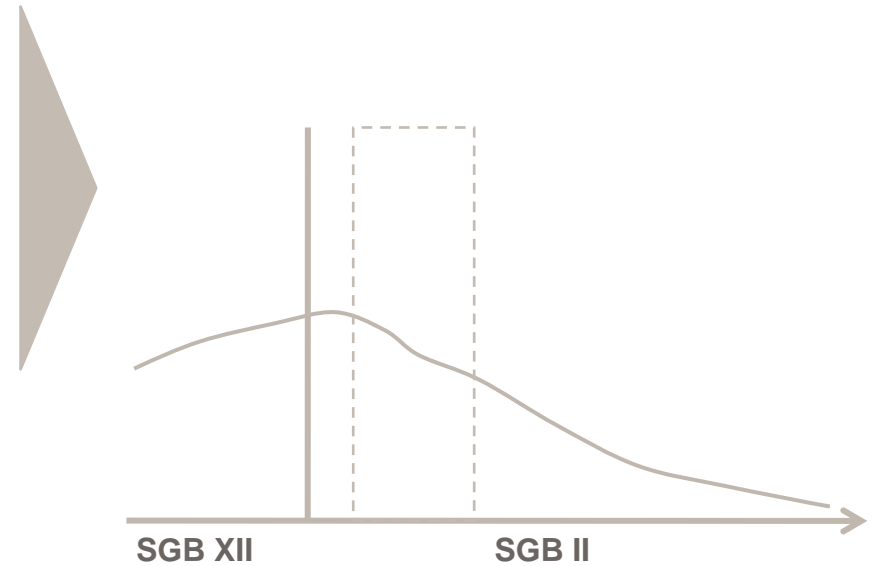
2. Die zugewiesenen Teilnehmer haben vermehrt multiple Vermittlungshemmnisse

—

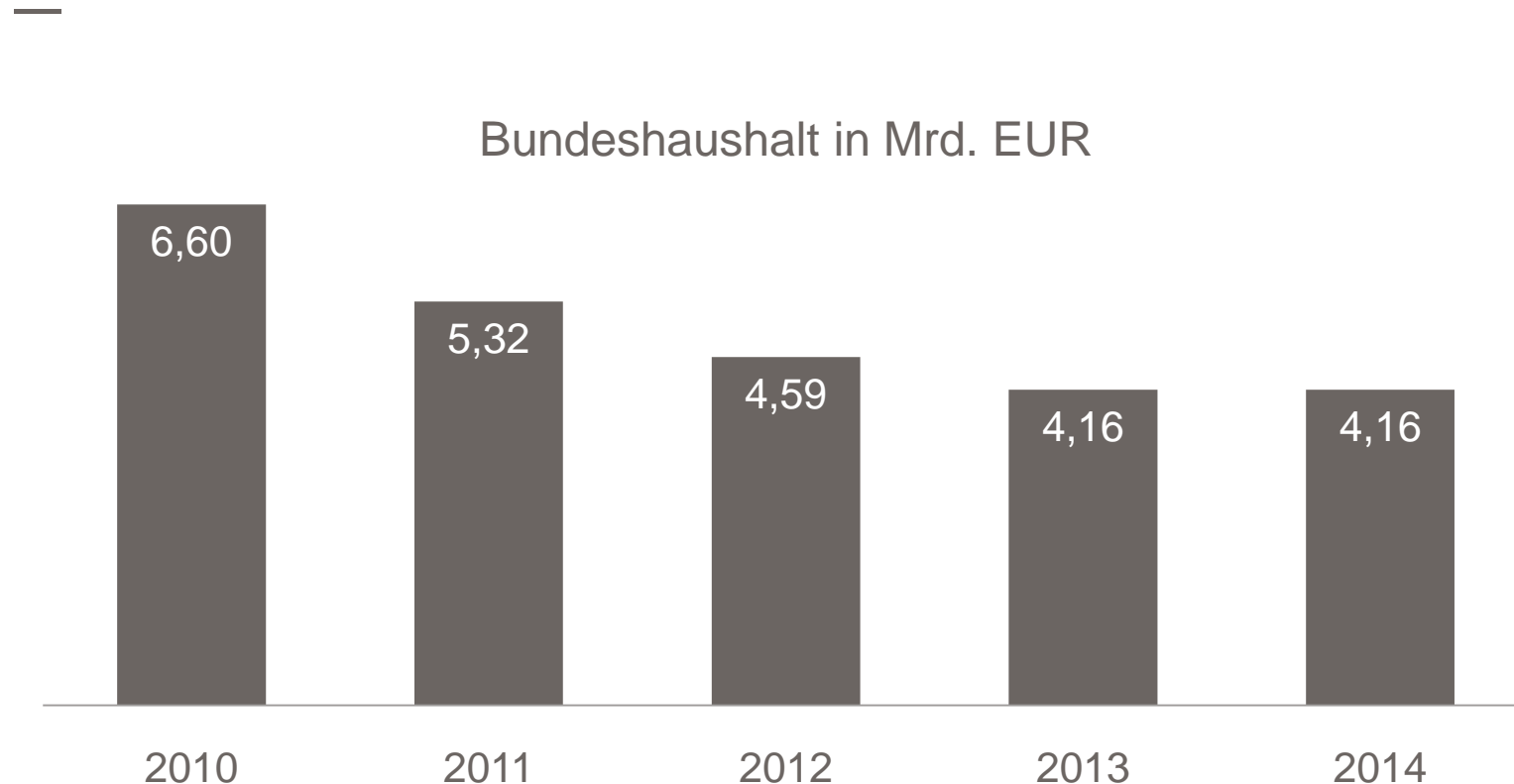
Profil der potenziellen Teilnehmer in der Vergangenheit.



Profil der potentiellen Teilnehmer künftig.



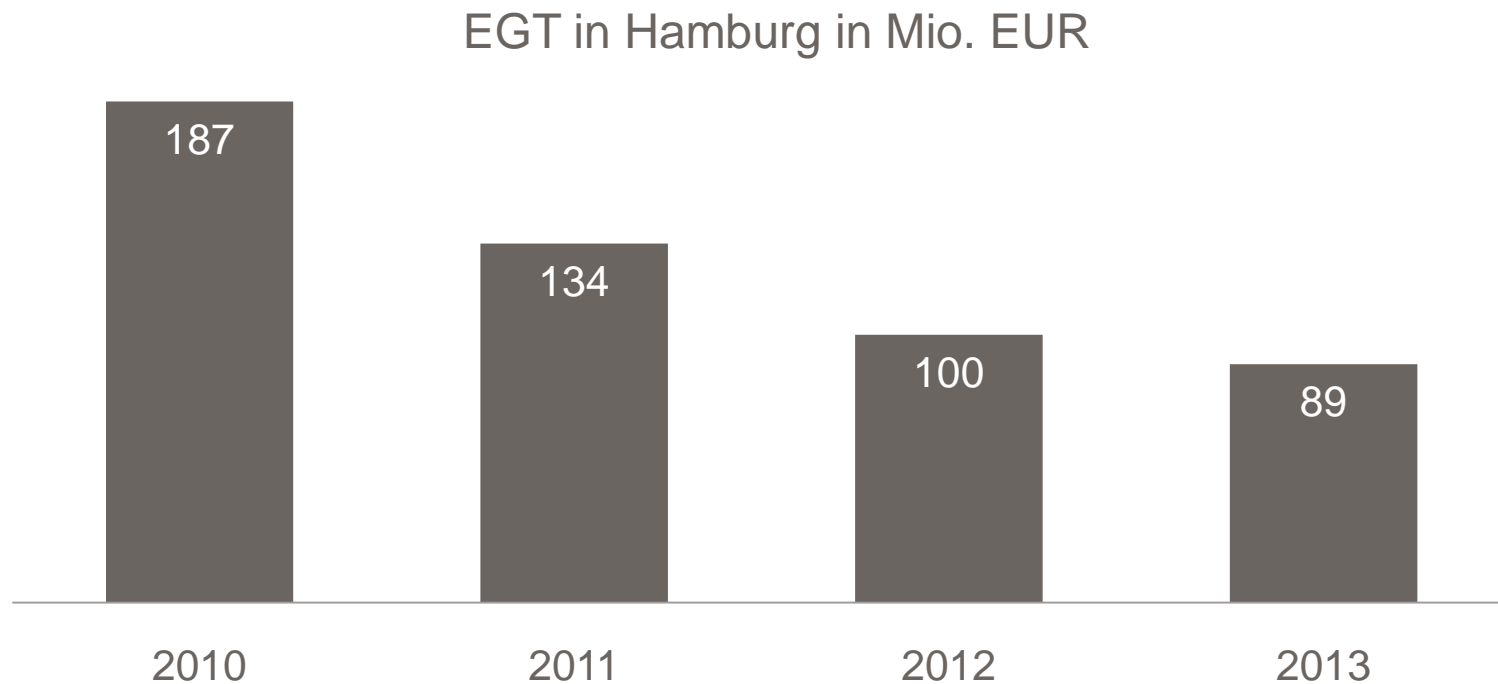
3. Mit dem Sparpaket II reduziert der Bund die Leistungen zur Eingliederung um fast 40 Prozent



Das Bundesbudget für Leistungen zur Eingliederung wird bis 2014 um 2,4 Mrd. EUR gekürzt. Dies entspricht einer Kürzung von 37%.

3. Die Auswirkungen können lokal noch gravierender sein – das Beispiel Hamburg

—



Der Eingliederungstitel wird in Hamburg bis 2013 um 98 Mio. EUR gekürzt.
Dies entspricht einer Kürzung von 53%.

Durch die Instrumentenreform werden die AGHs ein „auslaufendes“ Instrument sein

—

Drei Kriterien öffentliches Interesse / Gemeinnützigkeit, Zusätzlichkeit und Wettbewerbsneutralität gelten künftig für AGH.



Maßnahmen werden zunehmend nach nachhaltigen Integrationserfolgen bewertet.

Die Trägerpauschale ist künftig bei 30 Euro (Normalfall) bzw. maximal 150 Euro (bei begleitender Betreuung von Teilnehmern mit besonderem Anleitungsbedarf) gedeckelt.



Bisher betrug die Trägerpauschale häufig zwischen 300 - 400 Euro.

4. Die Instrumentenreform bedeutet gerade für Arbeitsgelegenheiten einen tiefgreifenden Einschnitt

—

Die Reform steht unter der Überschrift „Dezentralisierung“.

Von den Trägern werden Zertifizierung verlangt.

Gutscheinsysteme werden nicht nur im Bildungsbereich angewandt.

Wir sehen vier strategische Handlungsoptionen für Träger

—

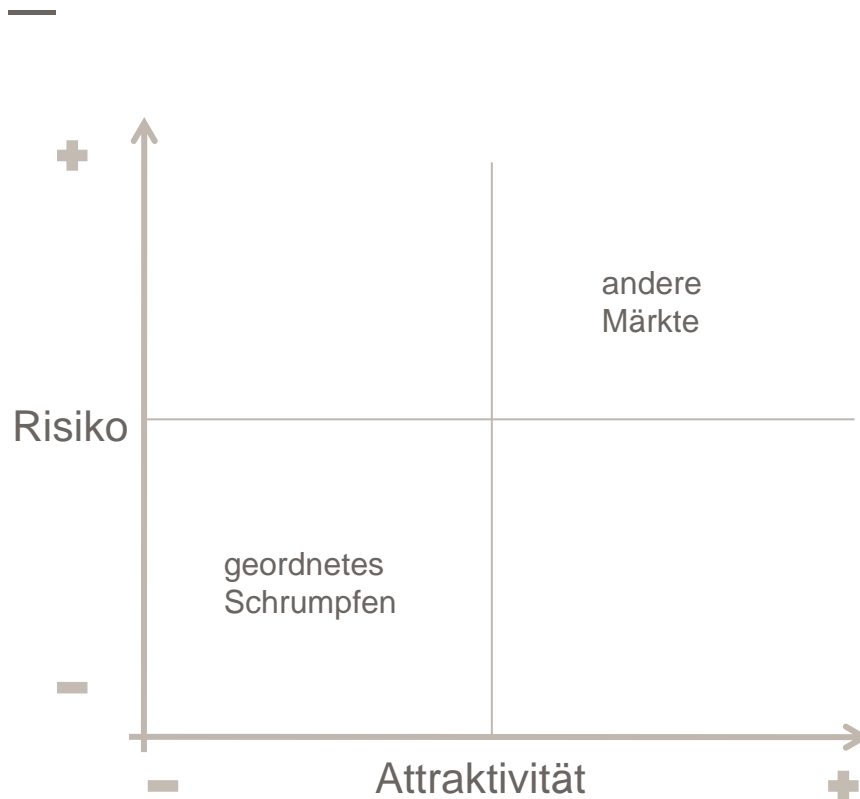
geordnetes Schrumpfen/
Liquidieren

andere Märkte

Effizienz & Effektivität

Fusionen

Achtung: Tappen Sie bei der Abwägung zwischen „Schrumpfen“ und „andere Märkte“ nicht in die emotionale Falle



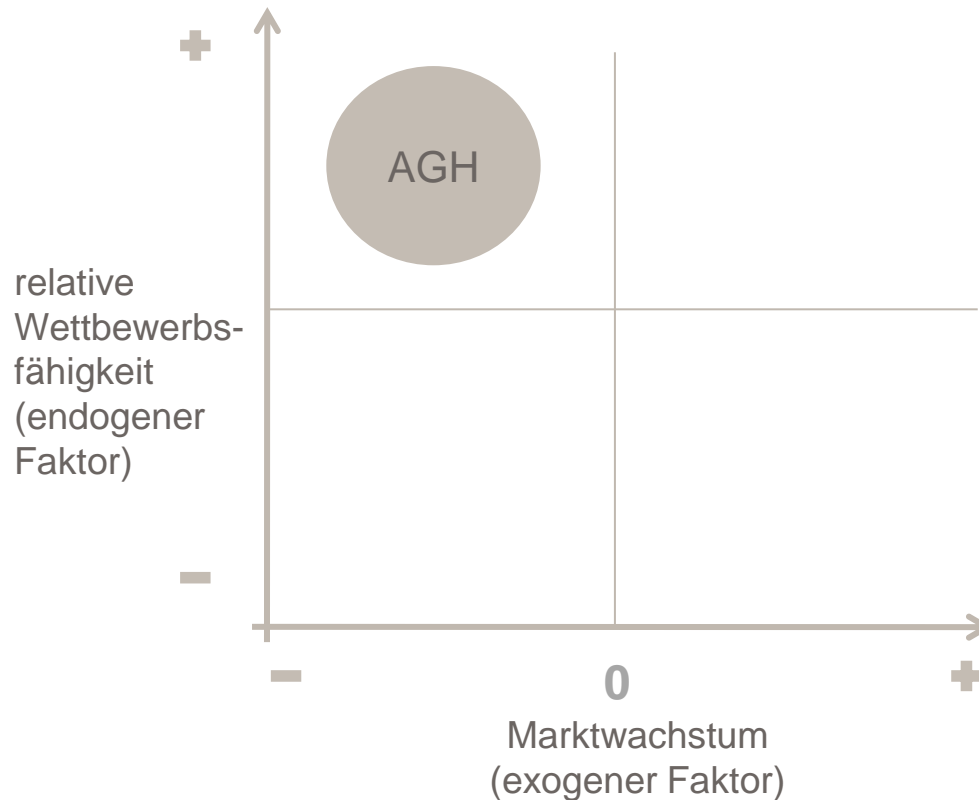
Die Strategie „andere Märkte“ erscheint attraktiver – ist jedoch auch riskanter.

Eine gescheiterte Strategie „andere Märkte“ führt in der Regel zu einem Schrumpfen bzw. einer Liquidation/Insolvenz.

Diese Strategie ist meist für Mitarbeiter und Teilnehmer die sozial problematischere.

Analysieren Sie im ersten Schritt nüchtern und kritisch Ihr Produktportfolio

—



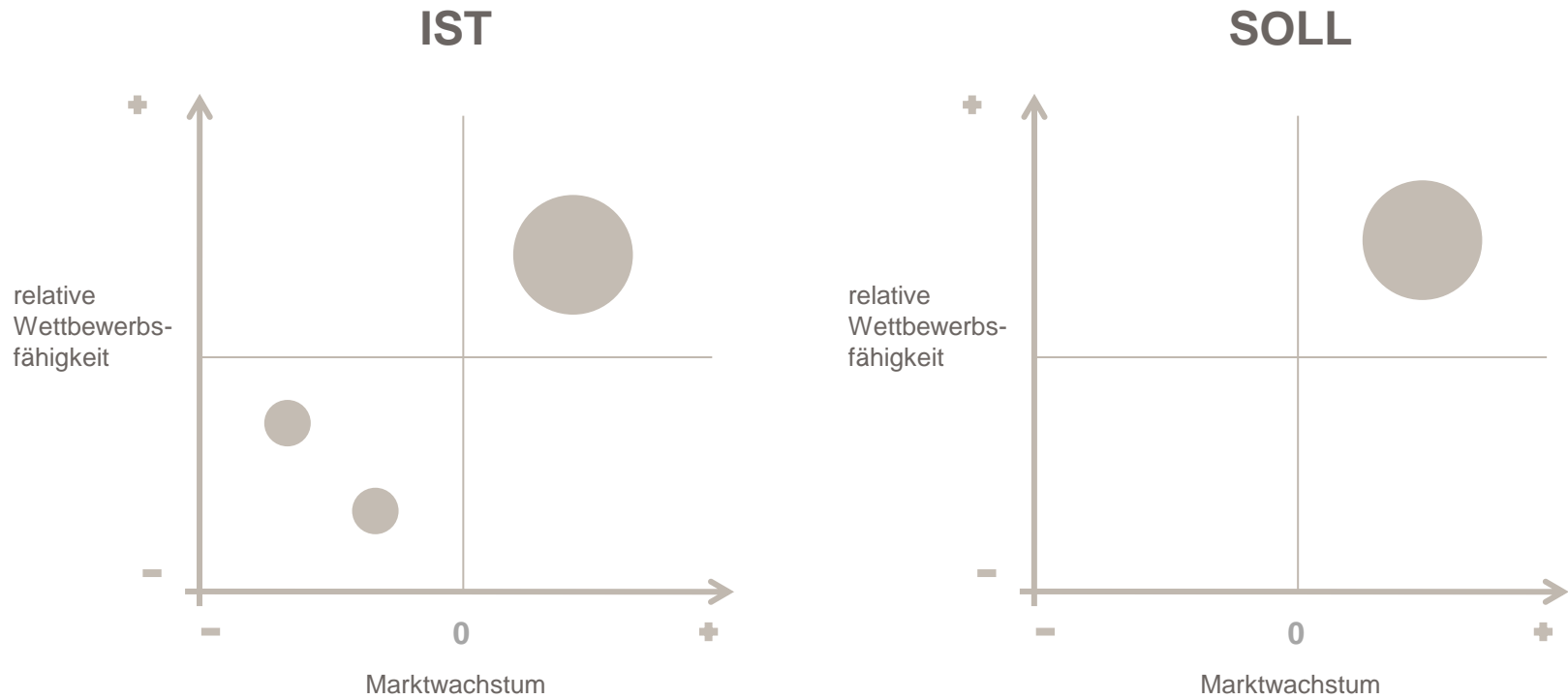
Das Marktwachstum ist ein exogener Faktor, der durch die Träger nicht bestimmt werden kann.

Die relative Wettbewerbsfähigkeit bestimmt der Träger. Dabei können folgende Strategien verfolgt werden:

- Preisführerschaft
- Qualitätsführerschaft
- Besetzen einer Nische

Strategische Option 1: geordnetes Schrumpfen

—



Analysieren Sie beim „geordneten Schrumpfen“ Ihre einzelnen vertraglichen Verpflichtungen und suchen Sie individuelle Lösungen

Die bei einem geordneten Schrumpfprozess zu beachtenden Stakeholder:

Intern	Extern
Mitarbeiter	Auftraggeber (BA, JC)
Eigentümer	Maßnahmenteilnehmer
	Lieferanten, Vermieter
	Kooperationspartner

Realisieren Sie eine Kommunikationsstrategie

Analysieren Sie Ihre vertraglichen Verpflichtungen: Ein natürliches Schrumpfen reicht in der Regel nicht

Entwickeln Sie ein Soll-Modell einer zukunftsfähigen Organisation.

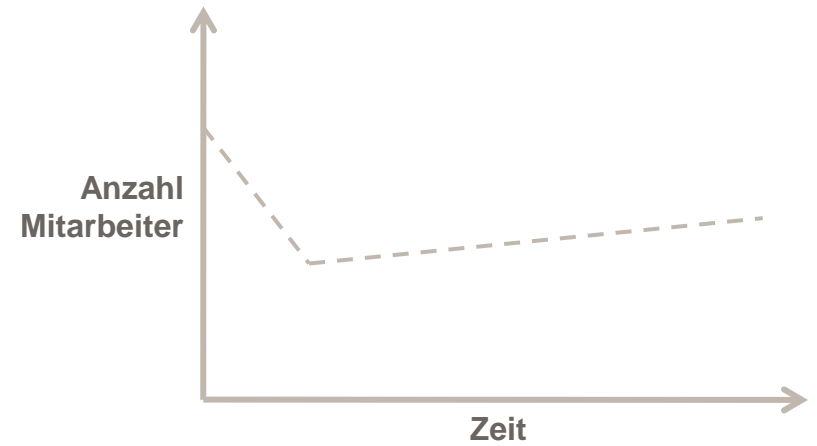
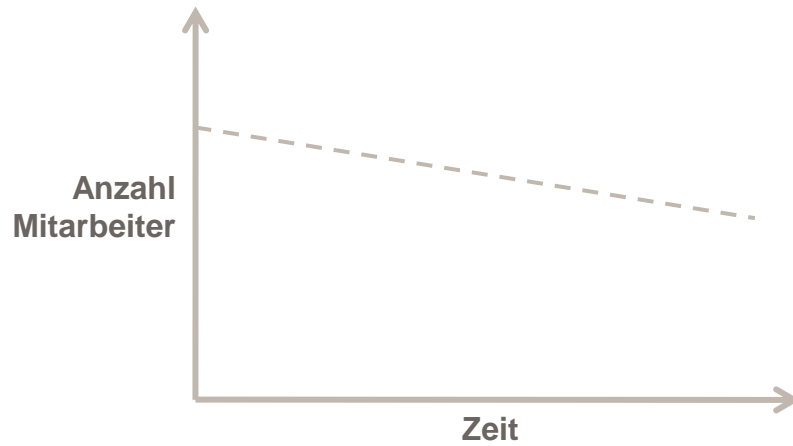
Finden Sie individuelle Lösungen: Diese kosten Geld.

Ein starker Einschnitt bietet schneller wieder eine Perspektive

—

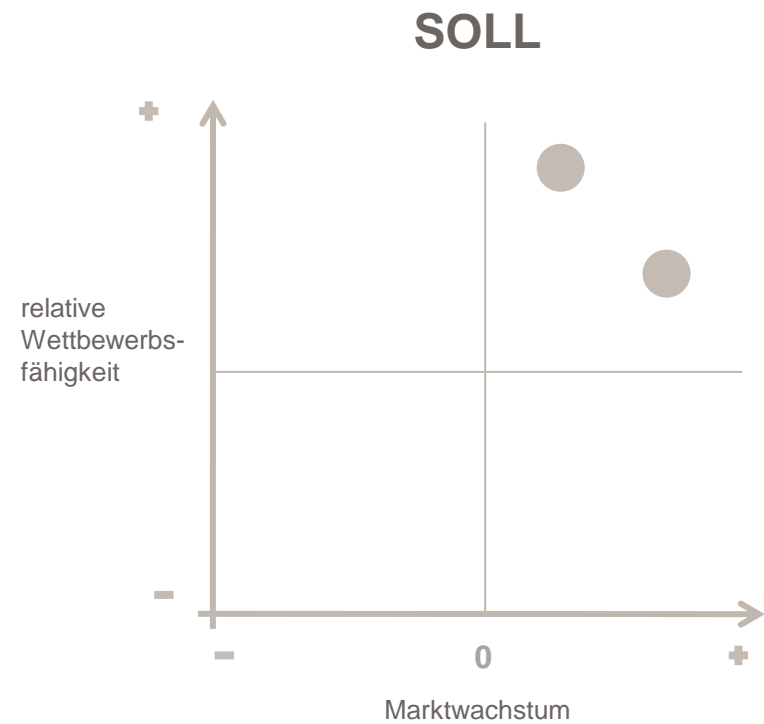
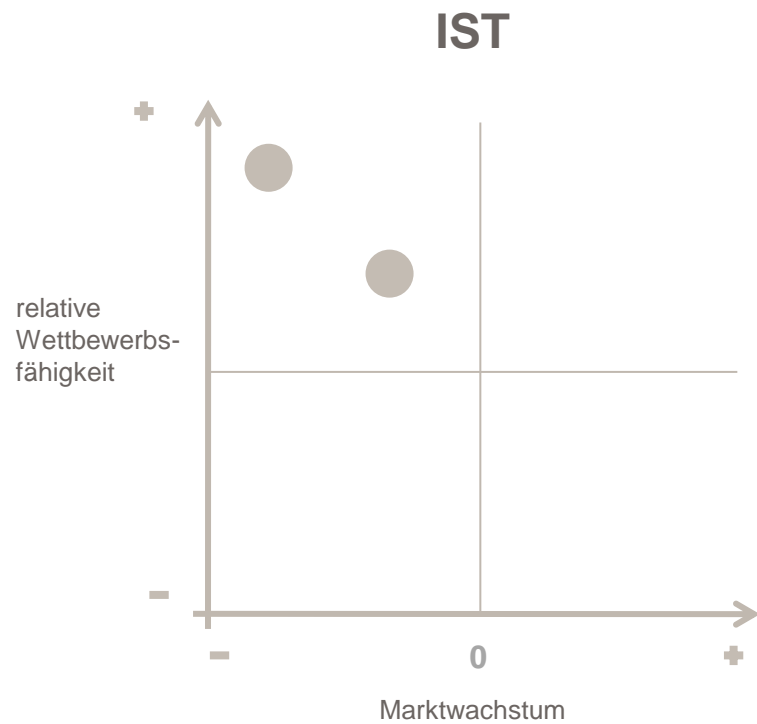
.....

.....



Strategische Option 2: andere Märkte

—



Andere Märkte

—

Arbeitsmarkt Dienstleistungen für die BA bzw. Jobcenter



andere „Kunden“

Kommunen

ESF

Private

andere „Dienstleistungen“

Qualifizierung

reine Dienstleistung

andere Zielgruppe

Blue Ocean: Ein neuer Markt oder eine Fata Morgana

Übergang SGB II-XII: Die Kommunen könnten wieder ein relevanter Markt werden

Das zentrale Problem: Die kommunalen Kassen sind (vermeintlich) leer.

Aber für die Kommunen besteht das folgende Risiko:

- Die verbliebenen arbeitsmarktpolitischen Mittel werden künftig verstärkt in die Zielgruppe der „noch Vermittelbaren“ investiert.
- Künftig drohen in wachsendem Maße, SGB II-Empfänger in das SGB XII abzurutschen.
- Neben der sozialen Problematik ist das Abrutschen mit finanziellen Mehrbelastungen für die Kommune verbunden: Ein SGB II-Empfänger, der in das SGB XII „abrutscht“, belastet den kommunalen Haushalt um jährlich etwa 7.000 EUR.
- Die Wiederherstellung der Beschäftigungsfähigkeit (SGB XII in SGB II) kann eine Strategie zur Entlastung des kommunalen Haushaltes sein.

Kommunen haben ein besonderes fiskalisches Interessen hinsichtlich der Zielgruppe „Aufstocker“

Aufstocker können von ihren Einkommen nicht leben und erhalten ergänzende Leistungen nach den SGB II.

1,4 Mio. Aufstocker in 2010, ein jährliches Wachstum von 4-5 Prozent

Ihr Einkommen wird zuerst dem Alg II (Bundesmittel) und dann mit den KdU (kommunale Mittel) angerechnet.

Kommunen haben besonderes fiskalische Interesse, dass aufstockende SGB II Empfänger künftig ihren Lebensunterhalt **vollständig** „*unabhängig von der Grundsicherung aus eigenen Mitteln und Kräften bestreiten können*“ (§1 SGB II).

Die Bedeutung der Zielgruppen „Alleinerziehende“ kann wachsen

—

BM von der Leyen ist am „Tag der Optionskommunen“ am 06.06.11 insbesondere auf die Zielgruppe Alleinerziehende eingegangen.

Die Jobcenter haben jetzt eine Frauenbeauftragte.

600.000 Alleinerziehende in Deutschland sind SGB II-Empfänger.

Bei steigendem Arbeitskräftemangel werden die Alleinerziehenden als „Fachkräftepotenzial“ betrachtet.

Die Erfahrung: Vermittlungshemmnis ist nicht nur die fehlende Kinderbetreuung!

Die Bedeutung der Zielgruppen „Selbstständige“ kann wachsen

—

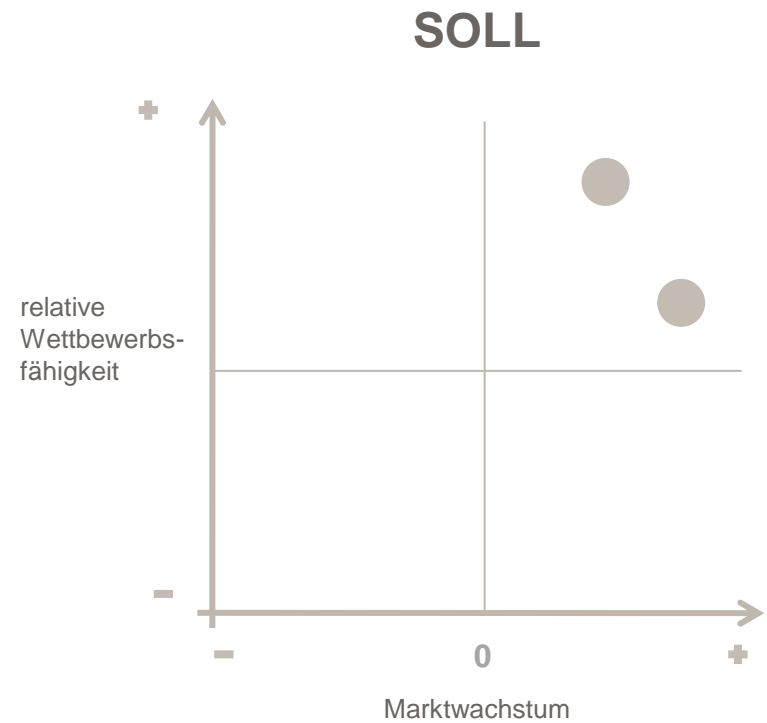
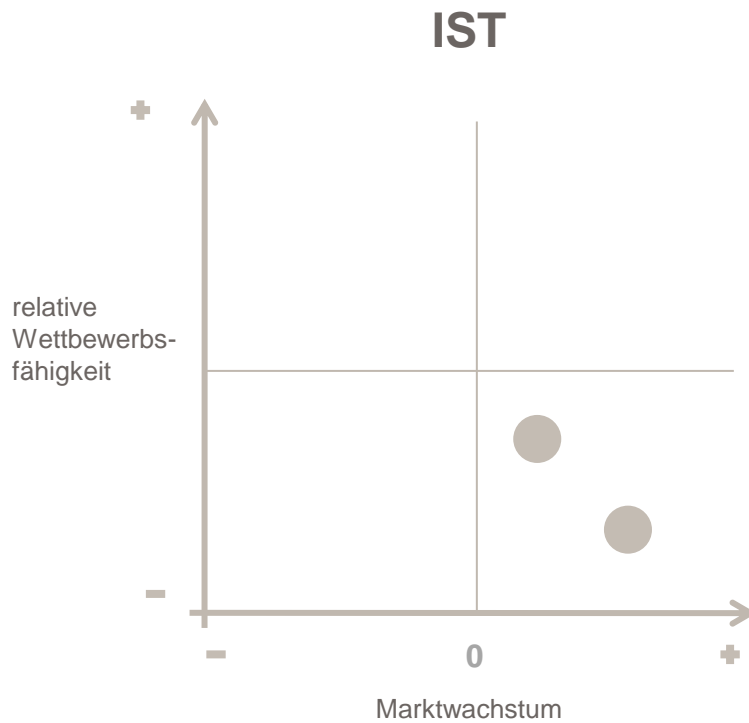
BA-Vorstandsmitglied Heinrich Alt: *„Irgendwann muss man schwarze Zahlen schreiben oder - so weh es tut - die Selbstständigkeit aufgeben. Der Steuerzahler kann nicht auf Dauer eine nicht tragfähige Geschäftsidee mitfinanzieren.“*

125.000 Selbstständige erhalten zusätzliche Leistungen.

Die Erfahrung: Das Problem ist nicht nur ein mangelhafter Business-Plan!

Strategische Option 3: Effizienz und Effektivität

—



Steigerung der Effizienz : Der Overhead muss unter 10 Prozent

Steigerung der Effizienz: Die folgende Gleichung muss aufgehen.

$$K = dSK + dPK + OH$$

The diagram shows the equation $K = dSK + dPK + OH$. A bracket under $dSK + dPK$ is labeled $DB1$. A larger bracket under $dSK + dPK + OH$ is labeled $DB2$.

K = Kosten

dSK = direkte Sachkosten

dPK = direkte Personalkosten

OH = Overhead

DB1 = Deckungsbeitrag 1 – direkte Kosten der Maßnahme sind gedeckt

DB 2 = Deckungsbeitrag 2 – die Unternehmenskosten sind gedeckt

Overheadkosten: Mit Overheadkosten von mehr als 10% ist ein Träger langfristig kaum preislich wettbewerbsfähig.

- Aufgabenkritik
- Arbeitsverdichtung

- Outsourcing/günstigere Lieferanten
- (Wachstum)/Fusionen

Steigerung der Effizienz : Die Personalkosten sind oft kritisch

—

$$K = \underbrace{dSK + dPK}_{DB1}$$

Sach- und Personalkosten stehen üblicherweise im Verhältnis 20% zu 80%. Personalkosten bieten daher einen wesentlich größeren Hebel.

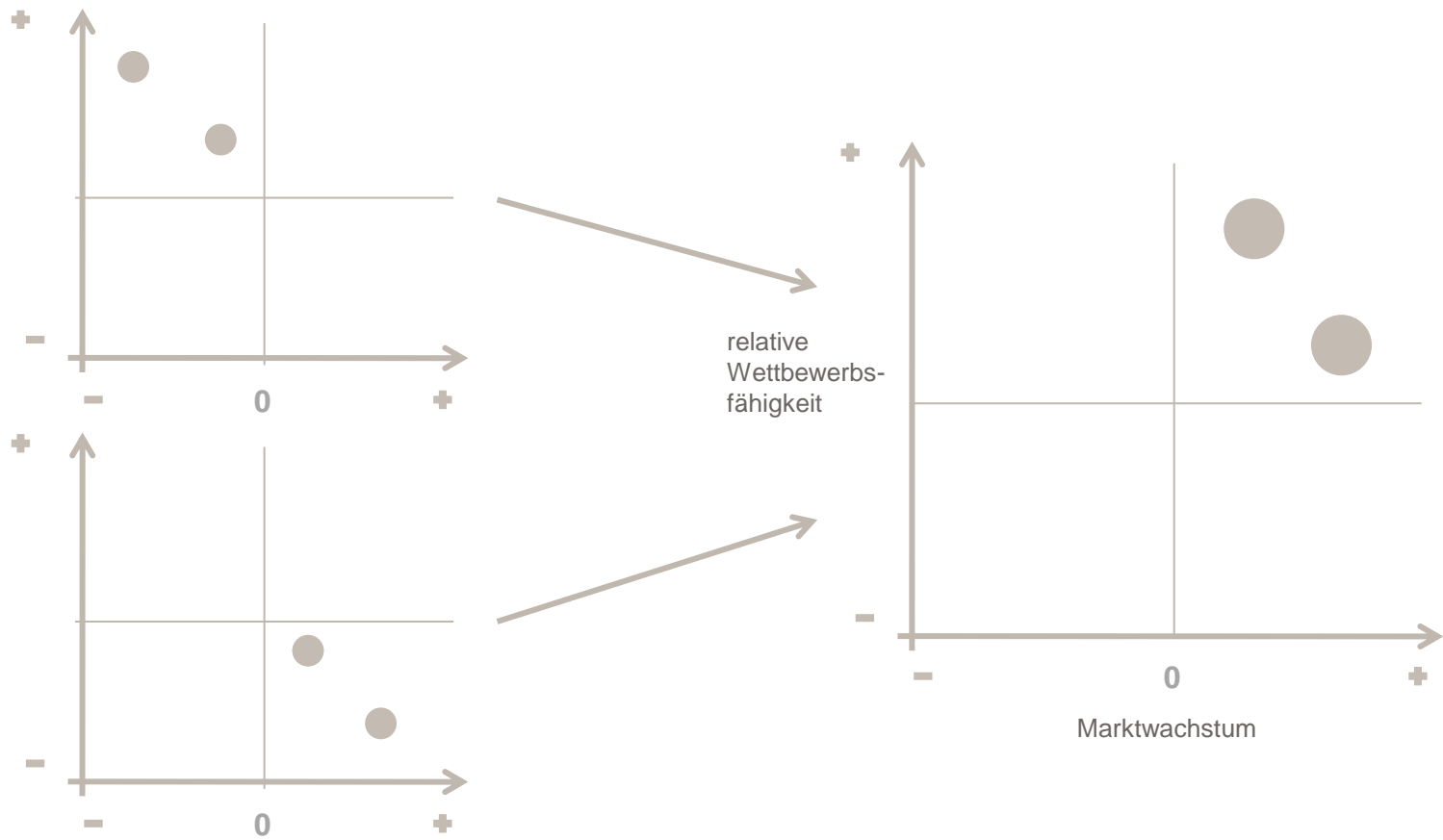
Sachkosten = Investitionen + Verbrauchsgüter + Mieten

Personalkosten = Anzahl der Mitarbeiter * Tarif der Mitarbeiter

- Erhöhung der Betreuungsschlüssel
- Absenkung der Tarife, „Tarifflicht“
- Ausschreibungskriterium/Zertifizierungskriterium: Tariftreue

Strategische Option 4: Fusionen

—



Fusionen: Zwei Kranke ergeben keinen Gesunden

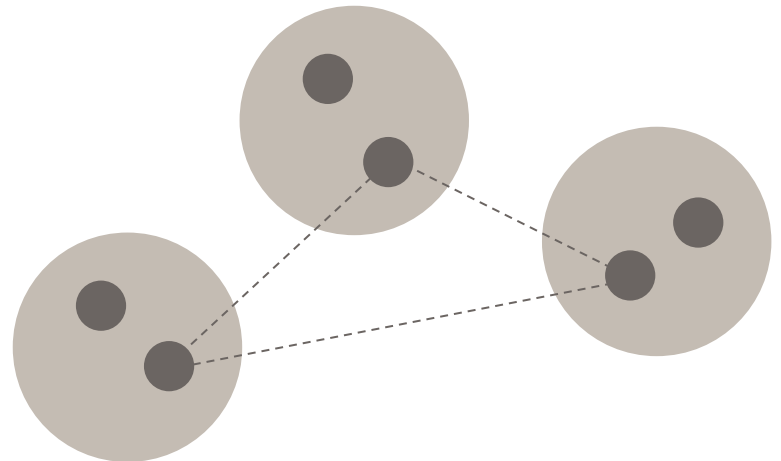
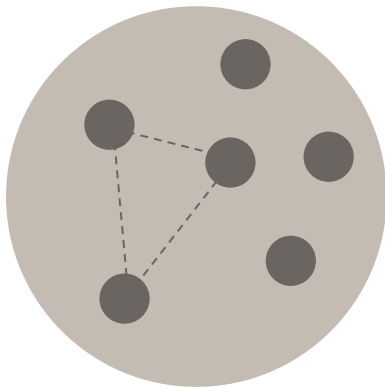
—

Neben Fusionen können und müssen auch Übergaben in Erwägung gezogen werden.

Zwei Gründe für Fusionen/Übergaben:

- Skaleneffekte
- Portfolio Diversifizierung

Fusionen sind sowohl lokal als regional denkbar.



Verlieren Sie keine Zeit!

—

„Lieber Herr Bergmann, die Merkel verliert noch zwei Landtagswahlen, dann gibt es Neuwahlen, dann bekommen wir eine neue Regierung und das Gruselpaket wird zurückgenommen.“

Auch das ist eine unternehmerische Strategie: die wir-versenken-den-Eisberg-Strategie.

Für Sparpaket II und Instrumentenreform trägt die Politik Verantwortung. Die Geschäftsführungen der Träger haben die betriebswirtschaftliche Verantwortung, mit dieser politischen Rahmenbedingung umzugehen.

Kontakt

NORDLICHT
MANAGEMENT
CONSULTANTS

Tobias Bergmann / Geschäftsführer

Zirkusweg 1 / D-20359 Hamburg

Telefon +49 (0)40 / 31 99 35-101

Mobil +49 (0)151 / 21 23 77 88

tb@nordlicht-consultants.com