



# Yoga an der Werkbank

Fitte Mitarbeiter sind seltener krank und leisten mehr. Die Dax-Unternehmen investieren daher zunehmend in die Gesundheit  
**Julia Kimmerle**

**A**lles dreht sich in den großen Montagehallen des DaimlerChrysler-Werks in Wörth am Rhein um Kraft. Hier entstehen PS-starke Lkw für den Fernverkehr – und ein zukunftsweisendes Fitnessprogramm für die Mitarbeiter. Zwischen den Montagebändern, Lkw-Teilen und Gabelstaplern fährt das „Mobile Kraftwerk“, ein Fitnessgerät, mit dem man in nur fünf Minuten die Rückenmuskulatur trainieren und so Schmerzen vorbeugen kann.

Damit möglichst viele Mitarbeiter mitmachen, wurden drei der medizinischen Sportgeräte angeschafft und zwei davon auf ein Elektrofahrzeug gestellt. Die mobile Muckibude stoppt an 50 Haltestellen im Werk. Die Trainingszeiten können Interessierte einem Plan entnehmen, der an jeder Haltestelle aushängt. „Damit kommt das Training direkt an den Arbeitsplatz – wir holen die Mitarbeiter da ab, wo sie sind. Das macht es ihnen einfach, in kurzer Zeit effektiv etwas für ihre Gesundheit zu tun“, sagt Ursula Spellenberg, Leiterin der Abteilung für Arbeitsschutz und Gesundheitsmanagement.

Pro Einheit hat der Konzern 30 000 € investiert. Hinzu kommen Kosten für die speziellen Dienstleister: Jeder Mitarbeiter wird bei seinem Training von einem Physiotherapeuten oder Sportwissenschaftler betreut.

Das ungewöhnliche Sportprogramm lohnt sich. Wissenschaftler der Universitäten Heidelberg und Stuttgart haben die Effektivität des Trainings in einer Begleitstudie nachgewiesen. Schon im ersten Einsatzjahr 2002 haben 1500 DaimlerChrysler-Mitarbeiter regelmäßig trainiert. Die Bilanz: Der Krankenstand ging deutlich zurück, die Mit-

arbeiter spürten nicht nur eine Besserung der Rückenprobleme, sondern fühlten sich auch allgemein fitter. Mittlerweile wurde das Trainingsmodell auch auf sechs weitere Standorte übertragen und wird weiter ausgebaut.

Um für rund 95 000 Mitarbeiter zwischen Bremen und Sindelfingen gleiche Bedingungen beim Thema

Gesundheit und Fitness zu schaffen, wurde bei DaimlerChrysler 2006 ein zentrales Gesundheitsmanagement eingerichtet. Im Ressort „Health and Safety“ kümmern sich jetzt 230 Mitarbeiter – vom Ergonomiesachverständigen bis zum Sportwissenschaftler – um die Gesundheit der Mitarbeiter.

Der Aufwand, den deutsche Großunternehmen betreiben, beruht auf einer simplen Erkenntnis: Krankheit ist teuer. Denn obwohl die Tätigkeiten in der modernen Arbeitswelt den Körper nur noch selten stark belasten, kann Arbeit immer noch krank machen: Laut des Gesundheitsreportes des Bundesverbands der Betriebskrankenkassen haben sich seit den 90er-Jahren die psychosomatischen Erkrankungen mehr als verdoppelt. Dauerstress und gesteigerter Leistungsdruck am Arbeitsplatz sind die Gründe, warum immer mehr Menschen beispielsweise am Burn-out-Syndrom und ähnlichen psychischen Störungen leiden.

Krankheitsbedingte Fehlzeiten sind in Deutschland deshalb immer noch mit erheblichen Kosten verbunden. Obwohl sie mit mittlerweile rund zwölf Kalendertagen jährlich auf dem niedrigsten Stand seit Einführung der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall sind, geht die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände von einer Belastung der Arbeitgeber in Höhe von rund 32 Mrd. € pro Jahr aus. Eine Studie der Bundesanstalt für Arbeitsschutz schätzt die Kosten der krankheitsbedingten Fehlzeiten sogar auf 66 Mrd. €.

Die Investition in die Gesundheit der Mitarbeiter lohnt sich deshalb:

Für jeden Dollar oder Euro, den die Unternehmen für Präventionsmaßnahmen ausgeben, bekommen sie mindestens drei zurück – so lautete bisher die Faustregel.

Eine Studie der Harvard Medical School

und des Institute for Health and Productivity rechnet neben den gesenkten Kosten für Arbeitsunfähigkeit auch die gesteigerte Produktivität ein – und kommt so auf 3,75 \$. „Diese Zahl wird in Zukunft eher noch steigen. Deshalb sollten Investitionen in die Gesundheit auch zielgerichtet erbracht und die Effektivität in einen Controlling-Prozess eingebunden werden“, sagt Harald Schmidt, Leiter des Bereichs Healthcare bei der Beratungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers.

Zwischen 60 und 130 € investieren die Unternehmen pro Jahr und Mitarbeiter in die Gesundheit. Wie viel davon auf den Sport und wie viel auf andere Angebote entfallen, ist oft schwer nachzuvollziehen. Betriebliche Gesundheitsvorsorge ist heute wesentlich komplexer als früher. Nicht zuletzt, weil die Arbeitswelt die Gesundheit anders gefährdet. Sitzende Tätigkeit, erhöhte psychische Belastung und der demografische Wandel sind die entscheidenden Faktoren.

Betriebssportgruppen, wie es sie in Deutschland als „Fabrikturnen“ schon zur Kaiserzeit gegeben hat, reichen deshalb nicht mehr aus, um die Gesundheit der Mitarbeiter zu fördern. „Der klassische Betriebssport fördert eher Mannschaftssportarten.

Gesundheitsprogramme brauchen aber auch individuelle Maßnahmen. Ein aktives, flexibles Gesundheitsmanagement kann der Betriebssport nicht ersetzen“, sagt Schmidt.

Bei DaimlerChrysler beherzigte man diese Überlegungen und zog beim Aufbau des zentralen Gesundheitsmanagements die Konsequenzen. Ganz bewusst wurde der Betriebssport von der betrieblichen Gesundheitsförderung getrennt. „Nicht jedes Sportangebot ist auch in unserem Sinne gesundheitsfördernd. Die früheren Betriebssportgemeinschaften sind aber weiterhin wichtige Partner für uns“, sagt DaimlerChrysler-Gesundheitsmanagerin Spellenberg.

Seit etwa zwei Jahren geht der Trend weg vom klassischen Betriebssport hin zur „Corporate Acti-

vity“. „Sport und Gesundheit werden als eigene Funktionseinheit im Bereich Personalentwicklung in das Unternehmen integriert“, sagt Swen Grauer, Geschäftsführer der Firma Integion, die Unternehmen rund um das Thema Gesundheitsmanagement und Corporate Activity betreut. Der Sportökonom hat bereits für Firmen wie O2 oder Siemens gearbeitet und festgestellt: „Vor allem jüngere Mitarbeiter sind mit dem klassischen Betriebssport nicht mehr zu motivieren.“ Deshalb bringe es nichts, wenn auf dem Papier drei Dutzend Sportarten angepriesen würden, aber kaum jemand mitmache. Sportangebote sollten möglichst einfach wahrzunehmen sein und sich an den Mitarbeitern orientieren – und zwar an den eher unsporlichen.

Viele große Unternehmen leisten sich mittlerweile großzügige Sportanlagen direkt auf dem Betriebsgelände. Vom Fußballplatz bis zur Kletterwand reicht das Angebot, das die Mitarbeiter oft rund um die Uhr nutzen können. Andere DAX-Unternehmen wie etwa Allianz oder Commerzbank greifen auf externe Dienstleister zurück und schließen etwa Rahmenverträge mit Fitness-Studios ab. Mitarbeiter können dort zu besonders günstigen Konditionen trainieren, einen Teil der Kosten übernimmt der Arbeitgeber. Solche Mischfinanzierungen hätten durchaus einen positiven Effekt, sagt Grauer: „Durch den Eigenanteil erhöht sich die Wertschätzung – und die Disziplin.“

Fitnessstudios haben das Geschäft mit den Unternehmen früh erkannt. Die Sportstudio-Kette Fitness Company etwa, mit über 100 Studios der zweitgrößte Anbieter in Deutschland, generiert etwa 20 Prozent der Kunden aus Kooperationen mit 1200 Unternehmen.

Den Trend zur Firmen-Fitness registrieren auch die Anbieter von gesundheitsorientiertem Sport. Das Franchise-Unternehmen Kieser Training bietet seit 1990 hierzulande medizinisches Krafttraining zur Prävention und Therapie von Rückenschmerzen an. Dieses Spezialgebiet

macht Kieser jetzt zu einem gefragten Dienstleister. „Laut Krankheitsartenstatistik liegen Muskel- und Skeletterkrankungen bei den Fehltagen seit Jahren auf Platz 1. Wir merken, dass die Nachfrage nach gesundheitsorientiertem Krafttraining zunimmt“, sagt Susanne Arends, bei Kieser Training zuständig für Firmenkooperationen. 27 Unternehmen, darunter TUI und ThyssenKrupp, haben Verträge mit den Rückenspezialisten.

Neben dem Trend zum Reha- und Gesundheitssport rückt das Thema

„Work-Life-Balance“ in den Mittelpunkt des Gesundheitsmanagements. Der Walldorfer Softwarekonzern SAP hat schon vor zehn Jahren eine eigene Abteilung „Gesundheitswesen“ eingerichtet. Zentrales Thema ist Stressbewältigung und damit auch Work-Life-Balance. Zwar werden auch bei SAP vom Lauftreff bis zum Tennis fast alle Sportarten angeboten. Bestimmte Kurse, wie zum Beispiel Business Yoga, setzen dagegen bewusst auf Entspannung. „Für manche Mitarbeiter ist das besser geeignet als Sportarten, die auch in der Freizeit Hochleistung verlangen“, sagt Natalie Lotzmann, Leiterin des SAP-Gesundheitswesens. Sie lässt die Mitarbeiter viermal im Jahr befragen, welche zusätzlichen Leistungen sie sich wünschen und was sie kritisieren. An den Ergebnissen werden dann weitere Gesundheitsangebote ausgerichtet.

Für den Softwarekonzern geht die Rechnung mit der Gesundheit auf: Mit einem Krankenstand von etwa zwei Prozent liegt SAP deutlich unter dem Bundesdurchschnitt von 3,3 Prozent.

Besonders schwierig ist der Balanceakt zwischen Arbeit und gesunder Lebensgestaltung für Führungskräfte. Arbeiten bis der Arzt kommt – in Deutschland empfinden das viele Manager als normale Situation. Eine „Work-Life-Balance“-Studie der Unternehmensberatung Kienbaum ergab, dass in Deutschland die Hälfte der Manager mit einem Jahresgehalt von mehr als 200.000 € weit mehr als 60 Stunden in der Woche arbeitet.

Solche „Extremjobber“ bewegen sich in der Regel zu wenig und gehen nur selten zum Arzt. „Genau dieser Typus muss intensiv dabei unterstützt werden, seine Work-Life-Balance zu managen. Leider ist das Phänomen Extremjobbing in vielen Personalabteilungen noch nicht angekommen, Konzepte stecken vielerorts noch in den Kinderschuhen“, sagt Jochen Kienbaum von Kienbaum Consultants International.

Bei DaimlerChrysler ist man sich des Problems bewusst. „Wir sorgen dafür, dass die Führungskräfte wenigstens ihre Gesundheitschecks wahrnehmen“, sagt Gesundheitsmanagerin Spellenberg. Auch andere Konzerne bemühen sich um die Manager: Gesundheitscoaching, Fortbildungen und andere Veranstaltungen sollen sensibilisieren. Gegen den Bewegungsmangel helfen Personal Coaches –

eigene Trainer, die ein maßgeschneidertes Bewegungsprogramm entwerfen, das auch in jeden Terminkalender passt. Und die zu jeder Uhrzeit gleich mittrainieren.

So hat etwa BMW neben jährlichen medizinischen Checkups und Standardseminaren persönliche Trainer für 350 Topmitarbeiter engagiert, Linde stellt gar 500 Führungskräften einen eigenen Coach zur Seite. TUI bucht für seine Manager ein Pflegeprogramm an einem Spezialinstitut, die Deutsche Bank schickt ihre Chefs zum Gesundheitscheck in Präventionskliniken.

Sportliche Chefs sind nicht nur gesünder, sie motivieren auch ihre Mitarbeiter. Spellenberg: „Ob es sich um die Nichtrauchergruppen oder ein Fitnessprogramm handelt – wenn unsere Führungskräfte sich da engagieren, dann ist das ein klares Signal an alle Mitarbeiter: Wir nehmen das Thema ernst!“

## Krank im Büro

### Hexenschuss & Co.

Die häufigsten Ursachen für Fehltag in Deutschland in %



**Kosten** Krankheit ist teuer: Die Arbeitgeberverbände beziffern die Kosten für Fehlzeiten mit 32 Mrd. € jährlich, die Bundesanstalt für Arbeitsschutz geht gar von 66 Mrd. € aus.

**Schaffenskraft** 47 Prozent der Beschäftigten waren 2006 überhaupt nicht krankgeschrieben, 2005 waren es 40 Prozent. 65 Prozent der Erkrankten erschienen im vergangenen Jahr bereits nach kurzer Zeit wieder am Arbeitsplatz.

**Faustregel** Experten haben er rechnet: Für jeden Euro, den Unternehmen in die Gesundheitsvorsorge für ihre Mitarbei

ter investieren, bekommen sie drei Euro zurück.

## Die Gesundheitsprogramme der 30 Dax-Konzerne

Organisation und Umsetzung des betrieblichen Gesundheitsmanagements

Unternehmen	Organisationsform	Anzahl der Mitarbeiter im Gesundheitsmanagement
	zentral organisiert, eigene Abteilung „Company Sports“	5 Mitarbeiter, davon 1 Betriebsarzt
	dezentral organisiert; Kooperation mit Sportvereinen der Allianz und Betriebssportgruppen der Dresdner Bank	k.A.
	zentral, eigene Abteilung „Arbeitsmedizin und Gesundheitsschutz“, Teil der Personalabteilung	144 Mitarbeiter, davon 18 Ärzte
	kein zentrales Gesundheitsmanagement, Organisation aller Angebote durch 27 werksgeförderte Sportvereine	k.A.
	zentral, eigene Abteilung „Gesundheitsmanagement“, Teilbereich des Personal- und Sozialwesens, Referat „Sport und Freizeit“	k.A.
	zentrales Gesundheitsmanagement, Teil der Personalabteilung	2 Mitarbeiter für Konzeption und Koordination, an 20 Standorten: Betriebsärzte, Soziologen und Psychologen
	dezentrale Organisation mit standortabhängigen Angeboten	k.A.
	zentral, eigene Abteilung „Health and Safety“; Trennung zwischen betrieblicher Gesundheitsförderung und Betriebssportgruppen	230 Mitarbeiter
	zentrale Organisation der betrieblichen Gesundheitsvorsorge, „Arbeitskreis Gesundheit“, dezentrales Angebot durch Sportgemeinschaft Deutsche Bank Sport und Gesundheit Teilbereich der Personalabteilung	30 Betriebsärzte, eigene Ambulanzen an größeren Standorten
		k.A.
	dezentral	15 Betriebsärzte
	zentrales Gesundheitsmanagement, integriert in die Personalabteilung, dezentrale Arbeitskreise	50 Betriebsärzte, 1 Chief Medical Officer, 8 Fallmanager Gesundheitsförderung, rund 170 Sicherheitsingenieure
	konzernübergreifende Maßnahmen koordiniert im Personalmanagement, dezentral an den Standorten mit Betriebssportgruppen	k.A.
	zentrales Gesundheitsmanagement	k.A.
	Gesundheitsmanagement als Teilbereich der Personalabteilung, Sportgemeinschaft Eon Ruhrgas koordiniert zum Teil Sportangebot	k.A.
	dezentrale Betriebssportgruppen, Koordination durch Personalabteilung	Betriebsärzte an jedem größeren Standort
	Kooperation mit dem ehemaligen Werksportverein SFD/75	Werksärztlicher Dienst, 23 Mitarbeiter, davon 6 Ärzte
	Bereich Personalmanagement koordiniert Gesundheit und Sport	k.A.
	dezentral, zentrales Gesundheitsmanagement im Aufbau	k.A.
	dezentral	je nach Standort
	Gesundheitsdienst, zuständig für Arbeitsschutz, Gesundheit, Sport	k.A.
	zentral durch Betriebssportgruppe, zentrales Gesundheitsmanagement im Aufbau	1 Mitarbeiter
	dezentral an 1500 Standorten, Angebote in Abstimmung mit betriebsärztlichem Dienst, zentrales Gesundheitsmanagement im Aufbau	betriebsärztliche Leistungen durch externe Dienstleister
	zentrale Organisation des Präventivangebotes, Sportangebot durch Betriebssportverein SV-Weißblau	5 Mitarbeiter, davon 2 Ärzte
	zentrale Organisation der betrieblichen Gesundheitsvorsorge in der Abteilung Arbeitsmedizin, dezentrale Organisation des Sportangebotes	150 Mitarbeiter, davon rund 25 Ärzte
	zentrale Organisation der betrieblichen Gesundheitsvorsorge, eigene Abteilung „Gesundheitswesen“	30 Mitarbeiter
	dezentrale Organisation, Betriebssportvereine und Siemens BKK	k.A.
	zentral, eigene Abteilung „Betriebliches Gesundheitsmanagement“	Gesundheit: 38 Mitarbeiter (davon 14 Ärzte), Gesundheitsmanagement: 6 Mitarbeiter
	zentrales Gesundheitsmanagement, dezentrales Sportangebot in Betriebssportgruppen an den Standorten	Gesundheitsmanagement: rund 20 Mitarbeiter, davon 4 Betriebsärzte
	zentral, eigene Abteilung „Gesundheitswesen“, dezentrale Organisation der Sportangebote	177 Mitarbeiter, davon 28 Werkärzte

\* Angaben nur für Eon Holding, \*\* Angaben nur für das Segment ThyssenKrupp Steel

Angebote	Nutzung während der Arbeitszeit	Angebote für Führungskräfte	eigene Fitnessstudios	externe Dienstleister	Kooperation mit Krankenkassen
Gesundheitsvorsorge (z.B. Rückenschule) und 75 Kurse	✓	✗	✓	Reiten, Physiotherapie und Leistungsdiagnostik	u.a. AOK
je nach Standort und Nachfrage, zusätzlich Seminare z.B. Raucherentwöhnung oder Gesundheitsvorsorge	✗	Zirkel-, Rückentraining, Fitnessanalyse, Fortbildung	✓	Fitnessstudios	BKK Allianz
rund 150 Kurse	nur Präventionsangebote	Seminare zu Ernährung, Bewegung, Stressbewältigung	✓	✓	Fortisnova BKK u.a.
je nach Standort und Nachfrage	✓	✗	✓	✓	u.a. mit BKK Bayer, AOK, Barmer
je nach Standort unterschiedlich, zusätzlich firmenübergreifende Sport-Veranstaltungen	medizinische Angebote	✗	✓	✓	BKK BMW
25 Sportarten, zusätzlich Präventionsangebote z.B. Stressbewältigung	teilweise	Einführung von Gesundheits Check-ups	✗	Fitnessstudios	AOK und Bank BKK
je nach Standort unterschiedliche Sportangebote	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.
Gesundheitskurse wie Rückenschule, Nichtrauchertraining, Gewichtsmanagement etc.	teilweise	Gesundheits Check-ups jährlich	✓	✓	BKK und andere z.B. AOK
85 Sportkurse, zusätzlich Präventionsangebote mit Fokus auf Stressprävention und Rückenfitness	✓	Gesundheits Check-ups alle 2 Jahre	✓	Fitnessstudios	BKK Deutsche Bank
Angebote der Fitnessstudios, zusätzlich Lauftreffs, Teilnahme an Firmenläufen etc.	✓	✗	✗	Fitnessstudios	✗
Betriebssportgruppen	✓	✗	in Entwicklung	✗	✗
150 Kurse zu Ergonomie, Bewegung, Ernährung und Stressbewältigung, außerdem Teamsport	teilweise	Check-ups, Coaching, sportmedizinische Angebote	✓	✗	BKKs
je nach Standort und Nachfrage; Schwerpunkt Fußball, Firmenläufe	k.A.	k.A.	✗	teilweise Physiotherapie	Deutsche BKK
Nordic Walking, Rückenschule, Entspannungstechniken, Sportinitiativen wie Lauftreff, Fahrradtreff etc.	k.A.	Seminare und sportmedizinische Untersuchungen	✓	Fitnessstudios	Deutsche BKK
Aerobic bis Yoga, zusätzlich Angebote zur Gesundheitsförderung wie z.B. Laufgruppen, Massagen etc.	✓	Gesundheits Check-ups alle 2 Jahre	✓	Fitnessstudios	k.A.
je nach Standort und Nachfrage, Teamsport und Veranstaltungen wie Firmenläufe, Fußballturniere	teilweise	k.A.	✗	Trainer	✗
ca. 20 Kurse und Workshops (z.B. Yoga, Segeln, Tauchen)	✗	✗	✗	Fitnessstudios	BKK Essanelle
Gesundheitstage, Mobile Massage, Sportveranstaltungen	✗	✗	✗	Fitnessstudios	✗
Beteiligung an Firmenläufen, Fußball	teilweise	k.A.	✗	Fitnessstudios	k.A.
je nach Standort und Nachfrage	je nach Standort	je nach Standort	✗	Fitnessstudios	✗
Beteiligung an Firmenläufen, Lauftreffs	k.A.	k.A.	✗	✗	k.A.
22 verschiedene Sportarten von Fußball bis Golfen, zusätzlich 50 Kurse mit präventivem Schwerpunkt	nur Azubis	✗	✓	Fitnessstudios und Reha-Einrichtungen	BKK Merck
je nach Standort und Nachfrage, Förderung z.B. von Lauftreffs, Fußballturniere	✗	persönliches Gesundheitsmanagement	✓	Fitnessstudios	METRO AG Kaufhof BKK
22 Sportarten im Betriebssportverein, zusätzlich Rückenschule, Entspannungskurse	✗	✗	✗	Fitnessstudios und Physiotherapeuten	u.a. AOK
je nach Standort und Nachfrage, zusätzlich Aktionstage/-wochen zum Thema Sport und Gesundheit	teilweise	✗	✓	Fitnessstudios	u.a. Knappschaft Bahn/See, mit der BKK RWE, der AOK
je nach Standort und Nachfrage, dazu Online Health Risk Assessment, Health Coaching, Psychologische Beratung	✓	✗	✓	Fitnessstudios, Trainer, Physiotherapeuten	u.a. Techniker Krankenkasse
je nach Standort und Nachfrage	teilweise	Gesundheits Check-ups und Fortbildungen	✓	Fitnessstudios	Siemens BKK
Betriebssport mit 13 Kursen, zusätzlich Gesundheitsförderung (Rückenschule, Raucherentwöhnung etc.)	nur Präventionsangebote	Drachenbootgruppe für Führungskräfte	✗	Fitnessstudios	BKK Aktiv, BKK Hoesch, BKK Ruhrgebiet und Novitas Vereinigte BKK
23 Sportkurse, zusätzlich Entspannung, Nichtraucherurse und Rückenschule	✗	Gesundheits Check-ups alle 2 Jahre	✓	Fitnessstudios	BKK TUI u.a. BKKs
je nach Standort und Nachfrage, zusätzlich Gesundheitsförderung z.B. Rückenschule, Ausgleichsgymnastik	teilweise	Gesundheitscoaching, auch für Meister	✓	Fitnessstudios	Deutsche BKK u.a.

Quelle: Unternehmensangaben, FTD-Recherche  
 ✓ = Ja ✗ = Nein