

# WERDEN NEBENLEISTUNGEN ZUR NEBENSACHE?

Benefitangebote sollten auf den Bedarf der Mitarbeiter abgestimmt sein

Von Dr. Guido Birkner

Benefits wie eine betriebliche Altersversorgung werden von vielen Mitarbeitern als quasi selbstverständliche Zusatzleistung des Arbeitgebers angesehen. Damit Unternehmen ihre Ziele, die sie an Benefits knüpfen, wie etwa die Bindung oder Motivation von Mitarbeitern, erreichen, sollten sie das Angebot an Nebenleistungen auch auf den individuellen Bedarf der Beschäftigten abstimmen. Sonst investieren sie an der Nachfrage vorbei.

Die Danone Gruppe, Produzent von Milchfrischeprodukten und Babynahrung, legt Wert auf eine leistungsorientierte Vergütung ihrer Mitarbeiter. Deshalb beziehen die Angestellten ein Gehalt aus einem fixen und einem variablen Anteil, entsprechend der Zielerreichung. Die Höhe der variablen Vergütungskomponente hängt von der Zielerreichung sowohl auf Unternehmensebene als auch in den Abteilungen als auch beim einzelnen Mitarbeiter ab.

Zudem bietet Danone noch einen Strauß an Benefits an. Zu den Nebenleistungen zählen

- eine betriebliche Altersversorgung über ein Versorgungswerk, das neben der Altersabsicherung auch eine Hinterbliebenenversorgung und eine Berufsunfähigkeitsversicherung umfasst,
- eine Kranken- und Pflegeversicherung,

- Angebote für die Gesundheitsfürsorge wie etwa vergünstigte Mitgliedschaften und Rückenfitnesskurse in Fitnessstudios, Gesundheitstage und die ergonomische Einrichtung des Arbeitsplatzes,
- vergünstigte Verpflegung und Deputate in Form kostenlos überlassener Produkte,
- Unterstützung im privaten Umfeld in Bedarfsfällen.

Mit dieser Angebotspalette bewegt sich die Danone Gruppe im Rahmen der Benefits, die große Unternehmen und Mittelständler ihren Beschäftigten neben fester und variabler Vergütung offerieren. Gerade der zuletzt genannte Leistungsbaustein, die Unterstützung bei privaten Bedarfsfällen, findet zunehmend Nachfrage seitens der Beschäftigten. So legen viele Arbeitnehmer nicht allein Wert auf eine hohe finanzielle Vergütung, sondern wichtiger sind für sie eine flexible Arbeitszeitregelung und eine zufriedenstellende Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben.

Zwar räumen inzwischen viele Arbeitgeber größere Freiräume ein, indem sie etwa Vertrauensarbeitszeit oder Home-Office-Optionen ermöglichen. Doch eine aktuelle Studie der Unternehmensberatung Towers Watson zum Demographiemangement kommt zu dem Ergebnis, dass rund zwei Drittel der befragten deutschen Unternehmen beim Arbeitszeitmanagement und bei



Kollegen im gleichen Job, aber in verschiedenen Lebenslagen und mit unterschiedlichen Bedarfen bei Benefits.

der Work-Life-Balance ihrer Beschäftigten nachbessern sollten. Zudem haben die Studienautoren bei fast drei Vierteln der untersuchten Unternehmen demographiebedingte Risiken im Gesundheitsmanagement und im Recruiting identifiziert.

## Auf wenige werthaltige Benefits fokussieren

Es zahlt sich für Unternehmen also nicht aus, ihren Belegschaften einen teuren Strauß an diversen Nebenleistungen anzubieten, dessen Zusammenset- ➤

## Angaben zum Wert von Benefits? Fehlanzeige!

Nebenleistungen für Mitarbeiter, die zusätzlich zur fixen und variablen Vergütung gezahlt werden, sind aufgrund ihrer steuerlichen Effizienz und der Möglichkeit günstiger Gruppenkonditionen ein beliebtes Vergütungsinstrument von Unternehmen, um Strahlkraft nach außen zu entwickeln und um Mitarbeiter langfristig zu binden. Entsprechend vielfältig ist das arbeitgeberfinanzierte Angebot der 145 Unternehmen ausgestaltet, die die Beratungsgesellschaft Towers Watson 2015 für die Studie „Flexible Benefits“ internetbasiert befragt hat:

- Über 70 Prozent der Unternehmen gewähren ihren Mitarbeitern eine betriebliche Altersversorgung.
- Bis zu 70 Prozent der Unternehmen bieten ihren Führungskräften und außertariflichen Mitarbeitern eine Unfallversicherung an.
- Knapp 60 Prozent der Tarifmitarbeiter der Unternehmen haben Anspruch auf vermögenswirksame Leistungen.
- Die Unternehmen bauen zudem ihr betriebliches Gesundheitsmanagement mit Bewegungsangeboten, Ernährungsberatung oder Rückenschulen aus.

Trotzdem ist bei den meisten Unternehmen keine übergreifende Strategie für die Gewährung von Nebenleistungen zu erkennen. So folgt die Mehrheit einem One-Size-fits-all-Ansatz, wonach Mitarbeiter keine oder kaum eine Wahlmöglichkeit bei der Ausgestaltung oder Inanspruchnahme der Benefits haben. Individuelle Lebenssituationen oder Präferenzen lassen sich bei einer solchen Herangehensweise nicht abbilden. Eine Neuausrichtung der Benefits mit verstärkten flexiblen Wahlrechten planen die wenigsten Unternehmen.

Etwa die Hälfte der befragten Unternehmen kann keine Aussage zur Wertigkeit ihrer Nebenleistungen treffen. Grund hierfür mag sein, dass nur etwa 50 Prozent der Unternehmen die angebotenen Benefits regelmäßig beurteilen. Mitarbeiter werden gar nur in etwa 13 Prozent der Firmen nach ihrer Meinung gefragt. Neue Praxisbeispiele zeigen jedoch, dass durch Budgetierung und Konzentration auf wenige, werthaltige Benefits der Spagat zwischen einem individuell bedarfsgerechten Benefitangebot, Transparenz der Leistungen und einer effizienten Verwendung von Mitteln möglich ist.

Quelle: Towers Watson, Studie „Flexible Benefits“.

zung nicht dem Bedarf der Mitarbeiter gerecht wird. Ein One-Size-fits-all-Ansatz mit einem starren Paket aus Benefits für die gesamte Belegschaft verfehlt zum Teil die Unternehmensziele wie Mitarbeiterbindung und -motivation. Deshalb empfiehlt es sich für Arbeitgeber, über interne Befragungen zu ermitteln, wo die Präferenzen der Beschäftigten bei den Benefits liegen. Im nächsten Schritt können sie den Mitarbeitern einzelne Bausteine oder gar flexibel gestaltbare Budgets für die Zusammenstellung eines individuellen Benefitportfolios gewähren. Damit erhöhen die Unternehmen die Wahrscheinlichkeit, bei gleichen Investitionen in Benefits eine größere Mitarbeiterzufriedenheit und für sich selbst eine höhere Zielerreichung zu realisieren.

Auch sollten Arbeitgeber das eigene Benefitportfolio möglichst transparent gestalten und den eigenen Administrationsaufwand bei flexiblen Angeboten so gering wie möglich halten. Dazu empfiehlt es sich für sie, eine übergeordnete Unternehmensstrategie zu entwickeln, die sich auf einige wenige, dafür aber besonders werthaltige Benefits fokussiert. ◀

**Dr. Guido Birkner,**  
verantwortlicher Redakteur Human Resources  
FRANKFURT BUSINESS MEDIA – Der F.A.Z.-Fachverlag

guido.birkner@frankfurt-bm.com  
www.compbenmagazin.de

## ANZEIGE

Ihre Weiterbildungsexperten  
in Sachen Vergütung und bAV

## SEMINARE BAV

- Pensionsrückstellungen
- Grundlagen der betrieblichen Altersversorgung – Schneller Einstieg in die bAV

Alle Seminare unter: [www.asb-hd.de/bav](http://www.asb-hd.de/bav)

## SEMINARE LOHN &amp; GEHALT

- Grundlagen der Entgeltabrechnung
- Lohnpfändung und Lohnabtretung
- BAV in der Entgeltabrechnung

Alle Seminare unter: [www.asb-hd.de/lohn](http://www.asb-hd.de/lohn)

## ZERTIFIZIERTE LEHRGÄNGE

- BAV-Spezialist (IHK)  
[www.asb-hd.de/bav-spezialist-ihk](http://www.asb-hd.de/bav-spezialist-ihk)
- Rentenberater Sachkundelehrgang  
[www.asb-hd.de/ausbildung-rentenberater](http://www.asb-hd.de/ausbildung-rentenberater)
- Studium Master Pension Management  
[www.hzbs.de](http://www.hzbs.de)



Auszeichnung 2015:  
Bester Management-  
berater des deutschen  
Mittelstands 2015

**A | S | B**  
Bildungsgruppe Heidelberg e.V.