

BLOSS KEINEN KALTEN KAFFEE SERVIEREN

Warum Arbeitgeber mit unattraktiven Benefits und Incentives ihre HR-Ziele verfehlen

Von Dr. Guido Birkner

Die Palette an Sozial- und Nebenleistungen, die ein Arbeitgeber seinen Beschäftigten zusätzlich zum Festgehalt und zum Bonus anbieten kann, ist groß. Doch allzu oft verfehlen Cafeteriamodelle rein nach dem Gusto des Chefs die Nachfrage der Mitarbeiter. Gerade die Millennials haben andere Präferenzen als die mittlere und ältere Generation.

In mittelständischen Betrieben müssen sich die Geschäftsführer und die Personalleiter immer mehr anstrengen, um den eigenen Personalbedarf zu decken. Neben Recruiting, Employer-Branding und anderen HR-Instrumenten geht bei der Gewinnung und Bindung von Mitarbeitern viel über Zusatzleistungen. Doch wie stark wirken Dienstwagen, Betriebsrente & Co.? In der Studie „Betriebliche Altersversorgung im Mittelstand 2017“ von F.A.Z.-Institut und Generali Versicherungen bewerten 200 Personalverantwortliche in Betrieben mit 50 bis 500 Mitarbeitern ihre Zufriedenheit mit den eingesetzten Bindungsinstrumenten.

Demnach entfalten nicht unbedingt die teuersten Benefits die stärkste Wirkung auf die Beschäftigten. So zeigen sich 92 Prozent der Befragten mit dem Einsatz flexibler Arbeitszeitmodelle sehr zufrieden bzw. zufrieden (siehe Grafik auf Seite 4). Allein 53 Prozent der HR-Experten äußern sich hierzu sehr zufrieden. Auch regel-



Cafeteriamodelle verfehlen zum Teil den Geschmack der Mitarbeiter.

© master1305/iStock/Thinkstock/Gettyimages.

mäßige Weiterbildungsmaßnahmen kommen in den Belegschaften sehr gut an (84 Prozent sehr zufrieden bzw. zufrieden). An zweiter Stelle des Zufriedenheitsrankings liegt auch die bAV mit einer Arbeitgeberbeteiligung. 84 Prozent der befragten Personalverantwortlichen sehen damit ihre Recruiting- und Retention-Ziele erreicht. Von ihnen sind allein 45 Prozent sehr zufriede-

den. Die bAV schneidet mindestens ebenso gut, oft sogar besser ab im Vergleich zu anderen Entgeltbestandteilen, etwa Sachentgelte (84 Prozent sehr zufrieden bzw. zufrieden), ein höheres Grundentgelt (78 Prozent sehr zufrieden bzw. zufrieden) und eine variable Vergütung (77 Prozent sehr zufrieden bzw. zufrieden).



In der Detailanalyse zeigt sich, dass Industrie- und Dienstleistungsunternehmen in nahezu gleichem Maße mit der Bindungswirkung der bAV zufrieden sind. Daran lässt sich ablesen, dass die Arbeitgeber, die in die betriebliche Altersvorsorge ihrer Beschäftigten investieren, trotz Niedrigzins zur bAV stehen und positive Resonanz der Mitarbeiter auf ihr soziales Engagement erfahren.

Anders sieht die Erfolgsbilanz im Mittelstand bei den Karrierechancen (19 Prozent sehr zufrieden) und bei größeren individuellen Tätigkeits- und Entscheidungsspielräumen (17 Prozent sehr zufrieden) aus. Auch wenn diese Mittel wirken, sprechen sie offensichtlich nicht alle Mitarbeiter in den Betrieben an. Auch eine ergonomische Arbeitsplatzgestaltung oder ein betriebliches Gesundheitsmanagement spielt für die Beschäftigten keine zentrale Rolle bei der Entscheidung für oder gegen einen Arbeitgeber. Nun weisen mittelständische Unternehmen in der Regel einen Altersdurchschnitt in der Belegschaft in der Spanne zwischen 45 und 50 Jahren auf. Damit interessieren sich die meisten Beschäftigten vor allem für klassische Benefits wie eine bAV oder Weiterbildung.

Für Millennials sind Work-Life-Balance, Urlaub und gemeinsame Aktivitäten am Arbeitsplatz wichtig

Teilweise anders sieht die Nachfrage der Millennials nach Benefits aus. Laut einer internationalen Befragung des Jobportals Glasdoor stehen Lernen, Karriere und Unterstützung bei der Finanzierung von Aus- und Weiterbildung an der ersten Stelle der gefragten Benefits junger Mitarbeiter. Hinzu kommen flexible Arbeitszeit-

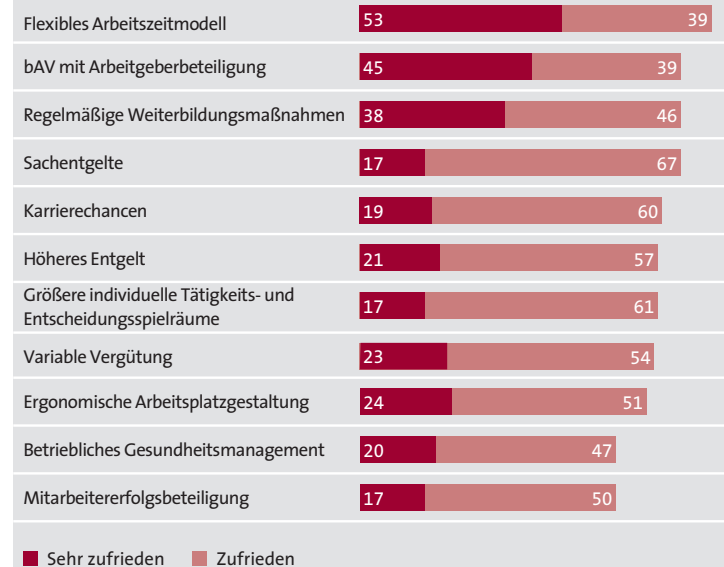
modelle. Damit enden die Parallelen zwischen Millennials und den Stammebelegschaften im Mittelstand aber auch. Statt Nebenleistungen in Form von Dienstwagen oder Altersvorsorge favorisieren viele junge Mitarbeiter Events, soziale Medien und andere Formen der Vernetzung. Mehr Urlaubstage, Gesundheit und Wohlbefinden sowie mehr gemeinsame Aktivitäten wie Sport und Spiel am Arbeitsplatz landen im Ranking der beliebtesten Benefits der Millennials weit oben.

Laut einer internationalen Untersuchung der Universität Liverpool halten rund zwei Drittel der Millennials die Benefitsangebote vieler Arbeitgeber nicht für relevant. Ebenfalls zwei Drittel dieser Altersgruppe wünschen sich Financial Education als Angebot des eigenen Unternehmens, doch die überwiegende Mehrheit von 83 Prozent gibt an, ein solcher Service werde seitens des Arbeitgebers nicht bereitgestellt. Über die Konsequenzen eines verfehlten Benefitsangebots, das am Bedarf der Zielgruppe vorbeigeht, gibt die Studie ebenfalls Auskunft: Neun von zehn Beschäftigten der jüngeren Generation sind mit dem von ihnen als wenig flexibel empfundenen Benefitspaket unzufrieden. Aus dieser Altersgruppe überlegen 15 Prozent der Generation X und 12 Prozent der Generation Y, ihre berufliche Stelle aufzugeben und sich eine neue Beschäftigung mit einem ansprechenderen Benefitspaket zu suchen. Die Studienautoren schätzen, dass 59 Prozent der Beschäftigten einen Jobwechsel planen oder bereits umsetzen.

Arbeitgeber sollten ihre Benefitsangebote auf den Prüfstand stellen und dabei die Begünstigten, ihre Mitarbeiter, ins Boot holen. Nur wer sein Portfolio an Ne-

bAV erzielt als Bindungsinstrument den zweithöchsten Zufriedenheitswert

(Zufriedenheit mit den Ergebnissen der eingesetzten Instrumente zur Mitarbeiterbindung; in % der befragten bAV-Verantwortlichen, die die jeweiligen Instrumente im Unternehmen einsetzen)



Quelle: Generali Versicherungen, F.A.Z.-Institut.

benleistungen auf die heterogenen Lebensmodelle und -planungen der verschiedenen Generationen ausrichtet, kann alle Altersgruppen ansprechen. ◀

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

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