

# Personal binden durch moderne Mehrwerte



Damit ein Unternehmen auch mit Blick auf die wirtschaftlichen Herausforderungen der Corona-Pandemie wettbewerbsfähig bleibt, sind gut ausgebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ausreichender Anzahl ein entscheidender Faktor. Gerade jetzt sind Personalbindung und Personalentwicklung eine der wichtigsten strategischen Aufgaben.

Fachkräftemangel ist mittlerweile in allen wirtschaftlichen Branchen spürbar. Gut ausgebildete Mitarbeiter sind immer schwerer zu bekommen. Bis 2025 fehlen laut der McKinsey-Studie „Wettbewerbsfaktor Fachkräfte“ bis zu 6,5 Millionen Arbeitskräfte, darunter rund 2,4 Millionen Akademiker. Auch der demografische Wandel verstärkt diesen Effekt. Das Durchschnittsalter der Beschäftigten in den Betrieben nimmt weiter zu und liegt heute bei 44 Jahren. „Wie binden wir unsere Mitarbeiter an unser Unternehmen?“ oder „Wie nutzen wir die aktuellen Möglichkeiten von Personalinstrumenten und Mehrwerten?“ sind entsprechende Kernfragen, auf die Antworten gefunden werden sollten.

## Weiterbildung und betriebliche Altersvorsorge für Mitarbeiter wichtig

Bevor man über konkrete Instrumente der Personalbindung im eigenen Unternehmen diskutiert, sollte man sich zunächst die Frage stellen, welche Mehrwerte aus Mitarbeiterperspektive am wichtigsten sind. Laut einer Umfrage von Bitcom Research legt die Mehrheit der Berufstätigen Wert auf gute Weiterbildungsmöglichkeiten, eine betriebliche Altersvorsorge und eine

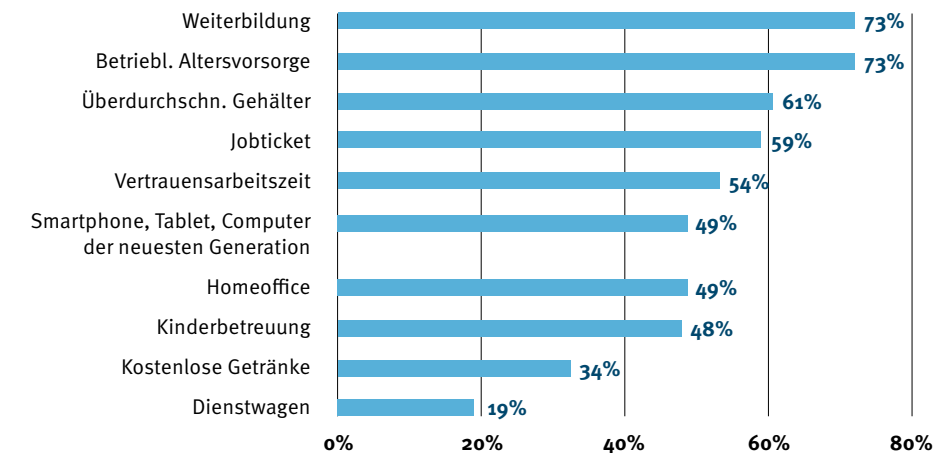
überdurchschnittliche Bezahlung. Danach folgen Themen wie flexible Arbeitszeit, Homeoffice und Vorteile bei elektronischen Geräten. Nur für 19 % der Befragten ist ein Dienstwagen eine Option.

Die Ergebnisse der Umfrage sind durchaus plausibel. Durch ein attraktives Weiterbildungsangebot erhöhen die Mitarbeiter ihre Chance auf den beruflichen Aufstieg. Arbeitgeber, die solche Angebote bieten, fördern damit die Motivation im Unternehmen. Auch der Wunsch nach betrieblicher Altersvorsorge ist mehr als nachvollziehbar. Denn die Höhe der gesetzlichen Renten entspricht in keiner Weise einem angemessenen Einkommen. Das gilt sowohl für den Fall der Erwerbsminderungsrente als auch für den regulären Ruhestand. Die monatlichen Fehlbeträge für die einzelnen Fälle sind in der nebenstehenden Grafik anschaulich dargestellt.

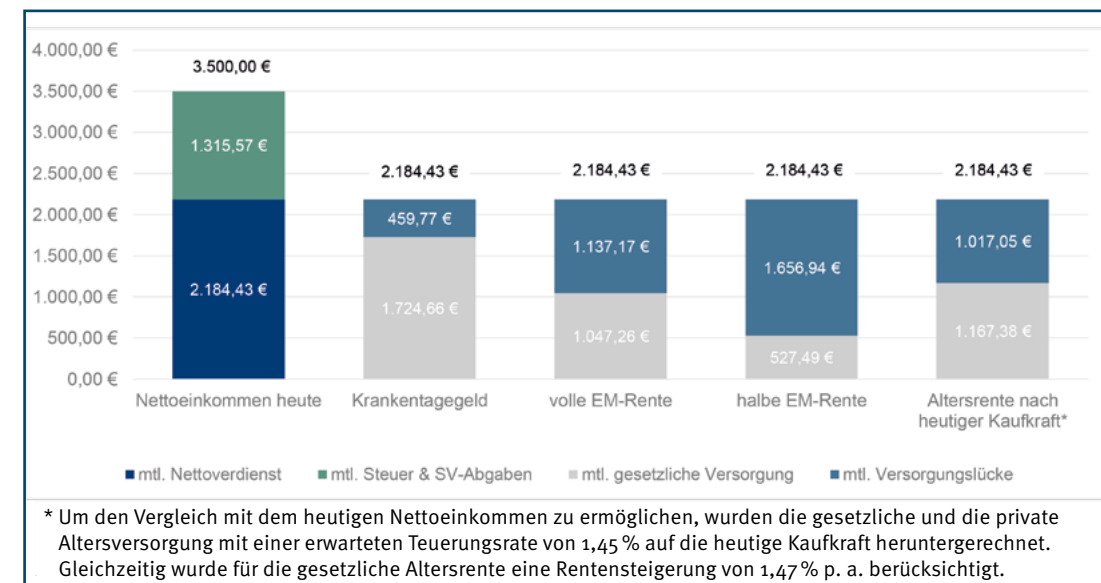
Folglich sind alle Arbeitnehmer gefordert, zusätzliche Liquidität zu bilden, um sowohl die Einnahmen bei Erwerbsminderung als auch im Ruhestand sicherzustellen. Das ist häufig aus eigener Kraft, zum Beispiel wegen hoher Lebenshaltungskosten, nicht ausreichend möglich. Deshalb sind eine vollständig arbeitgeberfinanzierte betriebliche Altersvorsorge oder Arbeitgeberzuschüsse, die deutlich über die gesetzliche Regelung hinausgehen, sehr attraktive Mehrwerte für die Vielzahl der Mitarbeiter. Denn diese Leistungen schaffen eine bessere Zukunftsperspektive.

## Was sich Mitarbeiter von ihrem Arbeitgeber wünschen

Welche der folgenden Angebote bzw. Leistungen erwarten Sie von einem Arbeitgeber?



Quelle: <https://ap-verlag.de/mitarbeitergewinnung-und-mitarbeiterbindung-was-unternehmen-bieten/57727/> (Abruf 23.09.20)



Beispiel: ledig, Bruttoverdienst 3.500 Euro, Renteneintritt mit 67 Jahren  
(Quelle: Finanzplaner OWL Versicherungskontor GmbH)

### Steuer- und sozialversicherungsfreie Vergütungsanteile

Dem Wunsch der Mitarbeiter nach einem überdurchschnittlichen Gehalt kann oder will sicherlich nicht jedes Unternehmen nachkommen. Eine einfache Beispielrechnung zeigt die Problematik anschaulich auf. Wie wirkt sich eine Gehaltserhöhung um 100 Euro aus, wenn der Mitarbeiter 3 500 Euro brutto verdient? Der Arbeitgeber zahlt für die Lohnerhöhung in diesem Fall zuzüglich Lohnnebenkosten 122 Euro pro Monat mehr. Der Arbeitnehmer mit Steuerklasse I bekommt lediglich 49 Euro netto mehr pro Monat überwiesen. Das ist nicht nur teuer, sondern führt im Ergebnis auf beiden Seiten nicht unbedingt zu einer gesteigerten Motivation.

Erfreulicherweise hat der Gesetzgeber einige interessante steuer- und sozialversicherungsfreie Anreize geschaffen, bei denen sich das verfügbare Netto des Arbeitnehmers spürbar erhöht und gleichzeitig der Arbeitgeber Lohnnebenkosten sparen kann. Zurück zum konkreten Beispiel: Statt der Lohnerhöhung übernimmt der Arbeitgeber die Handykosten des Arbeitnehmers und gibt zusätzlich einen Zuschuss zur Gesundheitsvorsorge – beispielsweise zu einem Fitnesskurs. Der Gegenwert dieser Leistungen beträgt ebenfalls 100 Euro. Durch die Vorteile bei Steuer und Sozialversicherung spart der Arbeitgeber bei dieser Variante 22 Euro Kosten und der Mitarbeiter erhält eine monatliche Leistung im Wert von 100 Euro – statt lediglich von 49 Euro netto.

Das sind attraktive Bausteine, die für Unternehmen eine Überlegung und ein Gespräch mit einem spezialisierten Berater wert sein sollten. Außerdem kann das Konzept für unterschiedliche Zwecke eingesetzt werden (siehe Beispiele in der Tabelle). Möglich ist beispielsweise auch die Übernahme von Kosten für die Kinderbetreuung oder den privaten Internetanschluss. Zu beachten ist allerdings, dass bei diesen Vergütungsteilen sowie der generellen Umsetzung die Unterstützung durch Unternehmens- und Steuerberater und die präzise Abstimmung mit dem Betriebsstätten-Finanzamt erforderlich sind.

#### Betriebliches Gesundheitsmanagement für Arbeitgeber und Arbeitnehmer ein vorteilhafter Mehrwert

Auch wenn die Arbeitnehmer in der genannten Umfrage die Gesundheitsvorsorge nicht explizit genannt haben, sollte das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) bei der Einführung eines Mehrwertprogramms in jedem Fall berücksichtigt werden. Denn durch den bereits bestehenden Fachkräftemangel steigt die Arbeitsbelastung der einzelnen Mitarbeiter. Gleichzeitig führt die Sorge vor Arbeitsplatzverlust tendenziell zur Anwesenheit trotz Krankheit – dem sogenannten „Präsentismus“. Der Produktivitätsverlust durch dieses Phänomen ist rund zweimal so groß wie die Kosten durch krankheitsbedingte Ausfälle („Absentismus“). Sekundär sinkt die Produktivität nochmals durch Fehlzeiten, insbesondere durch die

*Eine essenzielle Voraussetzung für den Erfolg eines Mehrwertkonzeptes ist in jedem Fall auch eine Unternehmenskultur, die der Belegschaft Respekt, Achtung und Wertschätzung vermittelt.*

deutliche Zunahme psychischer Erkrankungen, die tendenziell zu längeren Abwesenheiten führt. Es liegt folglich sowohl im Interesse des Arbeitnehmers als auch des Arbeitgebers, ein aktives Gesundheitsmanagement in dem Betrieb zu integrieren.

Kostenlose Fitnesskurse und Vorsorgechecks bieten den Mitarbeitern in diesem Zusammenhang echte Mehrwerte. Ergänzt werden diese Elemente idealerweise um eine kostengünstige arbeitgeberfinanzierte betriebliche Krankenversicherung, die durch zusätzliche Leistungen besonders attraktiv gestaltet werden kann. Dazu gehören beispielsweise die anteilige Kostenübernahme für Sehhilfen und Zahnersatz sowie regelmäßige Vorsorgeuntersuchungen. Empfehlenswert ist auch eine Krankentagegeldversicherung, denn das gesetzliche Krankentagegeld wird nach Ende der Lohnfortzahlung nur für maximal weitere 78 Wochen gezahlt. Dadurch können spürbare Einkommensverluste entstehen.

#### Wertschätzende Unternehmenskultur für den Erfolg entscheidend

Unternehmen sind aufgrund des akuten Fachkräftemangels gut beraten, für ihre Mitarbeiter deutliche Mehrwerte zu schaffen. Um ein optimales Mehrwertsystem einzurichten, ist dieses je Unternehmen individuell zu konzipieren. Es kommt dabei zum Beispiel auf die Branche, die Mitarbeitergruppen, die Größe des Unternehmens sowie die finanziellen Spielräume an.

Eine essenzielle Voraussetzung für den Erfolg eines Mehrwertkonzeptes ist in jedem Fall auch eine Unternehmenskultur, die der Belegschaft Respekt, Achtung und Wertschätzung vermittelt. Hinzu kommen eine kontinuierliche und konsistente Führung, eine optimale Organisation des Unternehmens durch klare Zuständigkeiten, effektive Prozesse sowie eine funktionierende IT.

Moderne Mehrwertprogramme werden durch ein systematisch verzahntes Angebot unterschiedlicher Angebote erzielt, die von den Mitarbeitern individuell genutzt werden können. Dies führt im Idealfall zu einer höheren Motivation und langen Betriebszugehörigkeiten. Dann profitieren sowohl Arbeitgeber und Mitarbeiter langfristig voneinander.

#### WOLF-DIETER JORDAN

OWL Versicherungskontor GmbH

GESCHÄFTSFÜHRER

Wolf-Dieter Jordan ist Versicherungsmakler und studierter Betriebswirt für Betriebliche Altersversorgung. Er studierte an der Hochschule Koblenz. Seit 2008 ist er verantwortlich für die OWL Versicherungskontor GmbH. Neben seiner Tätigkeit als Geschäftsführer liegen seine fachlichen Schwerpunkte in der Konzeption, Einrichtung und Prüfung von betrieblicher Altersversorgung für Unternehmen und Belegschaften.



### Steuer- und sozialversicherungsbegünstigte Gehaltsteile (beispielhaft, nicht vollständig)

Name/Bezeichnung	Beschreibung/Erläuterungen	On Top zum Gehalt	LS-frei	SV-frei
Garagenmiete/ Dienstwagen	Stellt der Arbeitnehmer den Dienstwagen in einer von ihm angemieteten Garage unter, handelt es sich bei der vom Arbeitgeber erstatteten Garagenmiete um steuerfreien Auslagenersatz (BFH vom 07.6.2002 – BStBl. II S. 829). Bei einer Garage im Eigentum wird eine Pauschale von 40 Euro mtl. angesetzt – mit einem Mietvertrag zwischen AG und AN.	Ja	Ja	Ja
Kinderbetreuung	Zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn erbrachte Leistungen des Arbeitgebers zur Unterbringung und Betreuung von nicht schulpflichtigen Kindern der Arbeitnehmer in Kindergärten oder vergleichbaren Einrichtungen.	Ja	Ja	Ja
Handykosten/ privat	Vorteile des Arbeitnehmers aus der privaten Nutzung von betrieblichen Datenverarbeitungsgeräten und Telekommunikationsgeräten sowie deren Zubehör aus zur privaten Nutzung überlassenen System- und Anwendungsprogrammen, die der Arbeitgeber auch in seinem Betrieb einsetzt, und aus den im Zusammenhang mit diesen Zuwendungen erbrachten Dienstleistungen.	Ja	Ja	Ja
Gesundheitsvorsorge	Zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn erbrachte Leistungen des Arbeitgebers zur Verbesserung des allgemeinen Gesundheitszustandes und der betrieblichen Gesundheitsförderung, die hinsichtlich Qualität, Zweckbindung und Zielgerichtetheit den Anforderungen der §§ 20 und 20a des Fünften Buches Sozialgesetzbuch genügen, soweit sie 500 Euro im Kalenderjahr nicht übersteigen; Ansatz mtl. 41 Euro.	Ja	Ja	Ja
Internetpauschale	Nach § 40 Abs. 2 EStG abweichend von Absatz 1 kann der Arbeitgeber die Lohnsteuer mit einem Pauschsteuersatz von 25 Prozent erheben, soweit er den Arbeitnehmern zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn unentgeltlich oder verbilligt Datenverarbeitungsgeräte übereignet; das gilt auch für Zubehör und Internetzugang. Das Gleiche gilt für Zuschüsse des Arbeitgebers, die zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn zu den Aufwendungen des Arbeitnehmers für die Internetnutzung gezahlt werden.	Ja	Nein, 25 % PSt.	Ja