



Bildnachweis: Sabine Naumann - Adobe Stock Foto

Attraktive Gehaltspakete enthalten mehr als nur Geld

Vergütung | Die Zeiten, in denen ein Gehalt allein als attraktiv galt, wenn der Betrag nur hoch genug war, sind wohl vorbei. Sinnhaftigkeit, Work-Life-Balance, Weiterentwicklung und Wertschätzung spielen ebenfalls eine große Rolle im Wettkampf um die besten Kräfte. Wie man ein Gehalt in ein attraktives Gesamtpaket verwandelt und warum sich der Aufwand lohnen kann, erfahren Sie hier.

In einer Arbeitswelt, die sich in einem tiefgreifenden Wandel befindet, verwundert es nicht, dass seit Jahren in verschiedensten Studien immer wieder ein Blick darauf geworfen wird, was Mitarbeitenden und Führungskräften im Rahmen ihrer Beschäftigung wichtig ist, oder warum sie sich für den Schritt eine berufliche Veränderung in Angriff zu nehmen, entschieden haben. Bei den Antworten haben Themen wie Work-Life-Balance, Sinnhaftigkeit der

Arbeit oder auch die Option auf persönliche und berufliche Weiterentwicklung über die Jahre kontinuierlich an Bedeutung gewonnen.

Gehalt muss angemessen sein

„Das heißt aber nicht, dass das Thema Gehalt in diesen Auswertungen nicht mehr auftaucht. Es ist nach wie vor ein konstanter und für viele Menschen bedeutsamer Faktor, der sich immer noch in den Top-Ten-Ergeb-

nislisten der Befragungen wiederfindet“, erläutert Dirk Grave, Senior Consultant und Vergütungsexperte der Dr. Schwerdtfeger Personalberatung GmbH & Co. KG. „Gerne in der Kombination mit dem Wort attraktiv. Attraktiv bedeutet nicht per se, dass Gehälter unbedingt besonders hoch sein müssen“ führt er weiter aus.

Wichtig ist zunächst, dass das Gehalt angemessen ist, also die Leistungen, die erbracht werden sollen, hinreichend und in

vollem Maße vergütet werden. Noch attraktiver kann es dann im nächsten Schritt durch zum Beispiel variable Vergütungsbestandteile werden, die an die Erreichung von Zielen geknüpft werden. Auch Provisionen, Tantiemen oder Boni können zur Attraktivität beitragen. Besonders spannend wird es, wenn es um das vielfältige Thema Zusatzleistungen geht. Hier besteht nämlich auch abseits des rein monetären Faktors die Chance, kreativ werden zu können und individuell passende Lösungen und Angebote für das eigene Unternehmen und die Beschäftigten zu finden – idealerweise auch noch passend zur Branche und der Region, in der man sich bewegt. Gerade diese Individualität kann im und für das Unternehmen große positive Strahlkraft in Sachen Rekrutierung und Mitarbeiterbindung entfalten. Eine Chance, die man in Zeiten eines sich weiter verschärfenden Arbeitnehmermarktes nicht ungenutzt liegen lassen sollte.

Es war einmal ...

Seit ein paar Jahren sieht man in Stellenausschreibungen immer wieder Hinweise darauf, dass es in der Firma kostenlose Getränke oder frisches Obst für die Mitarbeitenden gibt. Auch der Kickertisch, die neueste Cappuccino-Maschine und Dienstfahrräder finden regelmäßig Einzug in die Texte. Diese Angebote sind allerdings in vielen Unternehmen mittlerweile bereits eine Selbstverständlichkeit, gehören zum guten Ton und sind kein Instrument im Bereich der Mitarbeiterbindung oder gar des Vergütungsmanagements mehr, mit denen man am Markt heraussticht. Es hat sich gezeigt, dass diese Angebote zwar einen positiven Effekt auf die Atmosphäre in einem Unternehmen haben können, aber am Ende doch niemand ins Unternehmen kommt oder dort bleibt, nur weil der Kaffee gut schmeckt oder man täglich einen kostenlosen Apfel genießen kann. „Unternehmen sollten zwar nicht darauf verzichten, ihren Mitarbeitenden diese Annehmlichkeiten im Arbeitsalltag zu bieten, aber in Sachen attraktive und im Sinne der Bindung wirkungsvolle Zusatzleistungen, müssen sie heute tiefer in die Werkzeugkiste greifen“ merkt Dirk Grave an.

Es lohnt sich also einmal genauer zu schauen, was man in Sachen Zusatzleistungen unternehmensseitig machen kann.

Weihnachts- und Urlaubsgeld

Urlaubsgeld beziehen laut aktuellen Studien etwas weniger als die Hälfte der Arbeitnehmer in der Privatwirtschaft in Deutschland insgesamt. Ein starker Einflussfaktor für den Erhalt von Urlaubsgeld ist die Tarifbindung eines Unternehmens. Bei diesen Fir-

men liegt die Quote der Beziehenden nämlich bei mehr als 70 Prozent. Unternehmen, die nicht über einen Tarifvertrag zur Zahlung verpflichtet sind, können über die freiwillige Zahlung von Urlaubs- und/oder Weihnachtsgeld für ihre Mitarbeitenden und Führungskräfte somit einen attraktiven Akzent im Bereich der Zusatzleistungen setzen.

Gesundheit

Das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) hat in den vergangenen Jahren im Rahmen des Personalmanagements stark an Bedeutung zugenommen. Eine Maßnahme, die Bezug zum BGM hat, aber auch ein Baustein eines Vergütungspakets sein kann, ist die Übernahme der Kosten für den Besuch eines Fitness-Studios. Hier gibt es nicht nur größere Anbieter, sondern auch viele kleine Studios, die für Unternehmen und ihre Mitarbeitenden interessante Pakete und Mitgliedschaften anbieten. „Wir bieten den Mitarbeitenden in unserer Personalberatung diese Option schon seit einigen Jahren an und sie wird rege in Anspruch genommen“ erzählt Dirk Grave. „Das Feedback unserer Mitarbeitenden ist durchweg positiv. Wir haben uns nicht an einen Kooperationspartner gebunden, sondern handeln immer mit dem Studio, für das sich ein Mitarbeitender interessiert, einen entsprechenden Vertrag aus.“

Mobilität

Der Bereich Mobilität kann bei der Gestaltung von Zusatzleistungen ebenfalls ein interessantes Feld sein. Einige mittelständische Unternehmen, die mit öffentlichen Verkehrsmitteln nicht gut erreichbar oder schlecht angebunden sind, zahlen ihren Mitarbeitenden Fahrtkostenzuschüsse, um sich im Wettbewerb um Talente besser positionieren zu können. Sie nehmen potenziellen neuen Mitarbeitenden so mögliche Bedenken, aber auch den bereits Beschäftigten eine Sorge zumindest teilweise ab und signalisieren dadurch besondere Aufmerksamkeit.

Eine andere Option im Themenkreis Mobilität ist die Übernahme der Kosten für eine Bahncard. Dies kann gerade in Regionen und Städten, die verkehrstechnisch gut ausgebaut und angebunden sind, für Mitarbeitende, die zum Beispiel in der Familie nur einen Pkw haben oder ganz einfach auf ein Auto verzichten möchten, eine interessante Option sein.

In die ganz andere Richtung, aber eben auch für viele nicht weniger interessant, geht das Angebot eines Dienstwagens. Auf Führungsebene oder für Positionen, bei denen ein Pkw wichtig ist, um diese erfolg-

KURZ-VITA – DIRK GRAVE



- Jahrgang 1970, verheiratet, wohnhaft in Vechta
- Studium der Rechtswissenschaften mit wirtschaftsrechtlichem Schwerpunkt an der Universität Osnabrück
- Berufseinstieg im Personalbereich eines amerikanischen Lebensmittelkonzerns in Bremen
- 7 Jahre Erfahrung im Personalmanagement eines weltweit tätigen, großen Agrartechnikunternehmens im Oldenburger Münsterland, davon 4 Jahre als Leitung des Bereichs Personal und Organisation
- Wechsel in die Personalberatung im Jahr 2007
- Aktuell als Senior Personalberater mit einem Fokus auf der Besetzung von kaufmännischen und technischen Führungspositionen und in der Vergütungsberatung aktiv
- seit Januar 2017 zudem Prokurist der Dr. Schwerdtfeger Personalberatung GmbH & Co. KG

reich ausüben zu können, zum Beispiel im Außendienst, ist der Dienstwagen – im Normalfall auch mit der Option zur privaten Nutzung – mittlerweile zur Selbstverständlichkeit geworden. Aber immer mehr Unternehmen bieten die Option einen Dienstwagen gestellt zu bekommen, gegen Gehaltsverzicht (aus dem Bruttogehalt) auch jenen Mitarbeitenden an, die üblicherweise nicht zum Kreise derer gehören, die ein solches Fahrzeug erhalten. Die Imagewirkung, einen Dienstwagen fahren zu dürfen, ist nach wie vor für viele Mitarbeitende ein Faktor,



Das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) hat in den vergangenen Jahren im Rahmen des Personalmanagements stark an Bedeutung gewonnen.



Der Tankgutschein hat sich im Laufe der letzten Jahre in vielen Unternehmen zur Guthabekarte gemausert und ist sehr beliebt.

der die Bindung an den Arbeitgeber stärkt und kann gerade im ländlichen Raum auch weitere praktische Vorteile haben.

Guthabekarte

Der gute alte Tankgutschein hat sich im Laufe der letzten Jahre in vielen Unternehmen zur Guthabekarte gemausert. Auf diesem Weg können Unternehmen ihren Mitarbeitenden steuerfrei bis zu 50 Euro

monatlich zukommen lassen, die diese dann bei einem begrenzten Kreis von Unternehmen (regional oder nur im Online-Handel) einsetzen können. „Dieses Instrument nutzen wir bei uns im Hause auch und es hat sich bewährt. Unseren Mitarbeitenden bleibt im Ergebnis mehr netto vom brutto und sie haben die Möglichkeit, den Betrag ganz individuell ausgeben zu können“ erklärt Dirk Grave.

Zuschüsse

Eine weitere Option, die Unternehmen bei der Gestaltung attraktiver Vergütungspakete nutzen können, ist die Unterstützung der Mitarbeitenden und Führungskräfte, durch die Zahlung von Zuschüssen, beispielsweise zu Versicherungen oder auch in Gestalt von Kantinen- oder Essensgeldzuschüssen. Auch ein Zuschuss zur Kinderbetreuung kann eine interessante Zusatzleistung sein, allerdings nur in den Bundesländern, in denen die Kinderbetreuung in bestimmten Altersgrenzen oder generell noch kostenpflichtig ist.

Aktuell zahlen einige Unternehmen ihrem Mitarbeitenden aufgrund der erheblich gestiegenen Energiekosten auch befristet Energiekostenzuschüsse. In diesem Zusammenhang bietet sich auch der Hinweis auf ein weiteres Instrument an, welches einige Arbeitgeber ihren Belegschaften anbieten, nämlich die teilweise oder ganze Übernahme der Kosten für eine Energieberatung oder einen Energiecheck in der privaten Wohnung oder dem eigenen Haus.

Rabatte

Des Weiteren können Rabatte eine interessante Option sein, die für die Belegschaft mit dem regionalen Einzelhandel vor Ort am und um den Firmensitz ausgehandelt werden. Damit kann man als Unternehmen gleich mehrere Fliegen mit einer Klappe schlagen. Neben den möglichen positiven Effekten in Sachen Mitarbeiterbindung und im Recruiting, schlagen die finanziellen

DAS RÄT DER EXPERTE

- Unternehmen sollten die Chance, ihre Vergütungsangebote durch Zusatzleistungen attraktiver gestalten zu können, in jedem Fall nutzen! Dadurch können sie nicht nur das Recruiting unterstützen und sich im Wettbewerb um die besten Köpfe platzieren, sondern auch die Talente in den eigenen Reihen besser an sich binden und überdies ihre Employer Brand stärken.
- Die Leistungen, die ihren Weg in den Angebotskatalog des Unternehmens finden, sollten individuell auf das Unternehmen, seine Organisation, seine Region und sein Branchensegment innerhalb der Agrartechnik zugeschnitten sein.
- Klappern gehört zum Handwerk! Wenn die Instrumente stehen, mit denen man in Sachen Zusatzleistungen aktiv wird, sollte man dies auch an passender Stelle kundtun. Aber Vorsicht! Klappern heißt in diesem Fall nicht, dass man mit Leistungen auf den Markt geht, die mittlerweile zum guten Ton gehören und zur Selbstverständlichkeit geworden sind, wie der Obstkorb, die kostenfreien Getränke oder das Dienstfahrrad. Die Betonung muss auf die Dinge gelegt werden, die den Unterschied machen.
- Unterschätzen Sie nicht die Bedeutung, die es hat, wenn Ihre Mitarbeitenden und Führungskräfte im Freundes- und Bekanntenkreis positiv über ihre Zusatzleistungen berichten. Die eigenen Mitarbeitenden sind die besten Markenbotschafter, die ein Unternehmen haben kann!

Einsparungen für die Mitarbeitenden ebenso zu Buche, wie die Stärkung der regionalen Wirtschaft und ggf. auch damit einhergehend im Idealfall eine Steigerung der Attraktivität des Arbeitsortes.

Besondere Anlässe

Kleine Aufmerksamkeiten seitens des Unternehmens zu besonderen Anlässen, wie etwa der Geburt eines Kindes oder einer Hochzeit, aber auch zu Geburtstagen oder Jubiläen signalisieren Wertschätzung.

Und sonst noch?

Unternehmen sind gesetzlich verpflichtet ihren Mitarbeitenden und Führungskräften Angebote in Sachen betriebliche Altersvorsorge zu unterbreiten. Ob diese von den Mitarbeitenden in Anspruch genommen werden, liegt ganz in deren Hand. Was Unternehmen aber ergänzend tun können, um die Attraktivität dieser Angebote zu steigern, sind Zuschüsse zur bAV anzubieten und somit den Benefit, den die Mitarbeitenden im Ergebnis im Alter haben, zu steigern.

Weitere Instrumente, mit denen man sich unternehmensseitig befassen sollte, sind die Arbeitszeitmodelle, die im Unternehmen genutzt werden. Die Option auch nach Wegfall des gesetzlichen Homeoffice-Anspruch mobil arbeiten zu können oder auf ein hybrides Modell umsteigen zu können, sind in den Bereichen, in denen es darstellbar ist, für manche Mitarbeitende ein überzeugendes Angebot, das ihre Bindung ans Unternehmen festigen kann. Schwierig ist dies in den Bereichen, in denen Homeoffice nicht darstellbar ist, wie etwa im Werkstattbereich, in der Pro-

duktion oder in der Verkaufsberatung vor Ort. Aber auch dort kann man als Arbeitgeber über flexible Arbeitszeitmodelle, soweit dies organisatorisch möglich ist, interessante Angebote schaffen.

„Man darf auch das Thema Urlaubstage an dieser Stelle nicht vergessen“ erinnert Dirk Grave. „Unternehmen, die heute noch mit Urlaubsansprüchen von weniger als 28 Tagen operieren, haben es zunehmend schwer, noch Talente an Bord zu bekommen. Wir erleben immer häufiger, dass Mitarbeitende und Führungskräfte ihre Bewerbung um eine Position zurückziehen, wenn der Urlaubsanspruch nicht ihren Vorstellungen oder dem, was sie gewohnt sind entspricht. Mittlerweile gängig sind in den meisten Unternehmen 30 Tage Jahresurlaub.“

Unterstützung bei der Wohnungssuche im Zuge des Onboardings kann eine Option sein, wenn ein neuer Mitarbeitender erst an den Firmensitz umziehen muss. Falls die Situation am Wohnungsmarkt vor Ort angespannt ist, kann auch die Stellung einer Wohnung für einen gewissen Zeitraum nicht nur hilfreich, sondern auch Teil eines attraktiven Vergütungspaketes sein.

Viele, häufig größere Unternehmen, bieten ihrem Mitarbeitenden und Führungskräften jährlich abrufbare Weiterbildungsbudgets an, mit denen sie in die Lage versetzt werden, sich beruflich und/oder persönlich weiterentwickeln zu können. Dieses Instrument kann gerade für talentierte Fachkräfte und den Führungsnachwuchs eine besonders spannende Angelegenheit sein.

Außerdem können Unternehmen in diesem bunten Strauß der Möglichkeiten Mitarbeitende auch durch Beratungsangebote unterstützen, die in besonderen Lebenssituationen gefragt sein können, wenn zum Beispiel ein Angehöriger zum Pflegefall wird.

Insgesamt ist festzuhalten, dass jedes Instrument – und die Liste der vorstehend benannten Instrumente ist nur beispielhaft und nicht abschließend – genau auf seine Vor- und Nachteile hin zu überprüfen ist. Es gibt keine Patentlösungen oder Standardpakete, die in jedem Unternehmen unabhängig von Größe, Region und Organisation erfolgreich eingesetzt werden können. Jedes Unternehmen muss ganz individuell schauen, welche Angebote es seinen Mitarbeitenden und Führungskräften machen möchte und welche es unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten auch umsetzen kann.

So kann sich jedes Unternehmen einen individuellen Mix zusammenstellen und auf Gegebenheiten vor Ort oder in der Branche reagieren, um sich im Markt von den Mitbewerbern abzusetzen und als attraktiver Arbeitgeber zu platzieren.

Wenn man dann noch die gewählten Angebote regelmäßig hinterfragt, mit seinen Mitarbeitenden und Führungskräften dazu im Austausch bleibt und das System an mögliche in- und externe Veränderungen anpasst, hat man alles getan, um seinen Platz in der von Veränderungen geprägten modernen Arbeitswelt nicht nur zu finden, sondern auch zu behaupten. ■

purnhagen@personal-schwerdtfeger.de
alexander.bohnsack@dlv.de

v-vb | agrarfinanz

Mit dem richtigen Finanzpartner alles erreichen.

Die persönliche Beratung zeichnet uns aus. Mit unseren genossenschaftlichen Wurzeln sind wir stark und breit aufgestellt - mit den Finanzierungslösungen, die Sie für eine sichere Zukunft brauchen.

Christian Wälz
Gebietsleiter Nord

Der Nährboden
für Ihre Zukunft.

agrarfinanz.de



Eine Zweigniederlassung der
Vereinigten Volksbank eG