

Strategische Benefitgestaltung – zielgerichtet und attraktiv

Thomas Weinem und Jens Kujawa

HR-Trends NORD Webinar
am 11. Juni 2021



Agenda

1. Kurzvorstellung TPC
2. Auswirkungen der wichtigsten demografischen Herausforderungen auf Benefitgestaltung
3. Überblick zu beliebten Benefits in Deutschland
4. Betriebswirtschaftlich effizientes und personalstrategisch wirksames Benefit-Management mit TPC (inkl. Beispiele aus der Beratungspraxis)

Wir sind TPC

Betrieblich Vorsorgen. Zukunft gestalten.



Wir sind TPC



Das Wichtigste auf einen Blick.

- + Mehr als **1.200 lizenzierte Vorsorge-Berater**
- + Über **5.000 Firmenkunden**
- + Über **70 Spezialisten**: Betriebswirte // Aktuare
// Mathematiker // Juristen
- + **60 Jahre** Beratungserfahrung
- + Einzelunternehmen // KMU /// Konzerne
- + Kernkompetenzen: Analyse // Konzept // Kommunikation // Services
- + In **70 Ländern weltweit** vernetzt // International Benefits Network



Dienstleistungen im Überblick

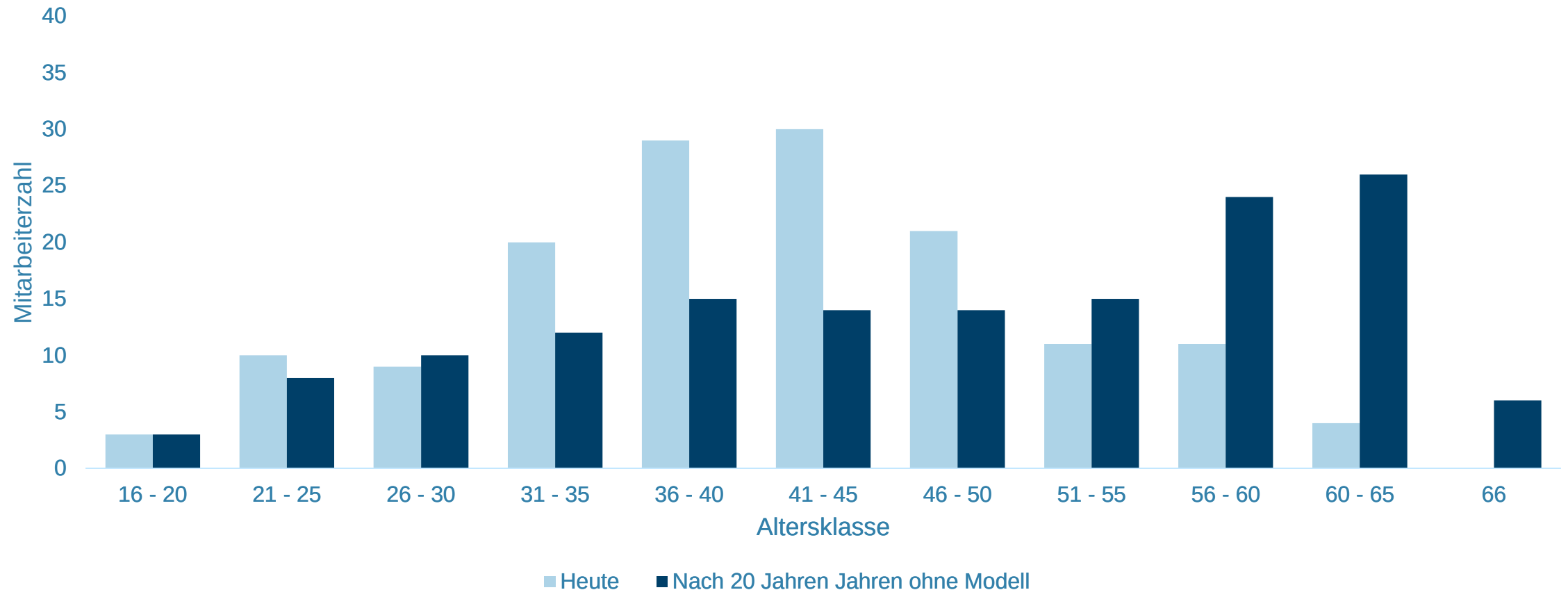


Wichtige demografische Herausforderungen im Überblick

Auswirkungen auf Benefitgestaltung bei Unternehmen

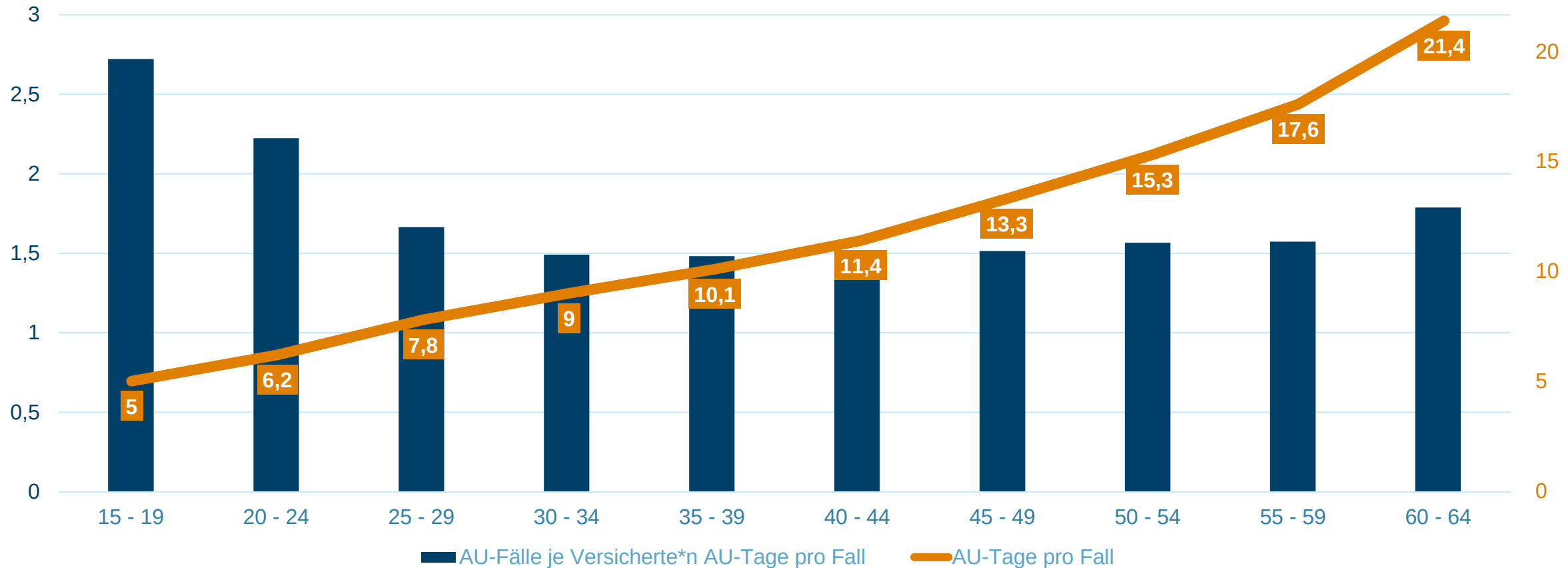
Erste Herausforderung: Verschiebung Altersstruktur in den nächsten Jahren

Belegschaftsstruktur am Beispiel eines Unternehmens mit heute ca. 150 Mitarbeitern



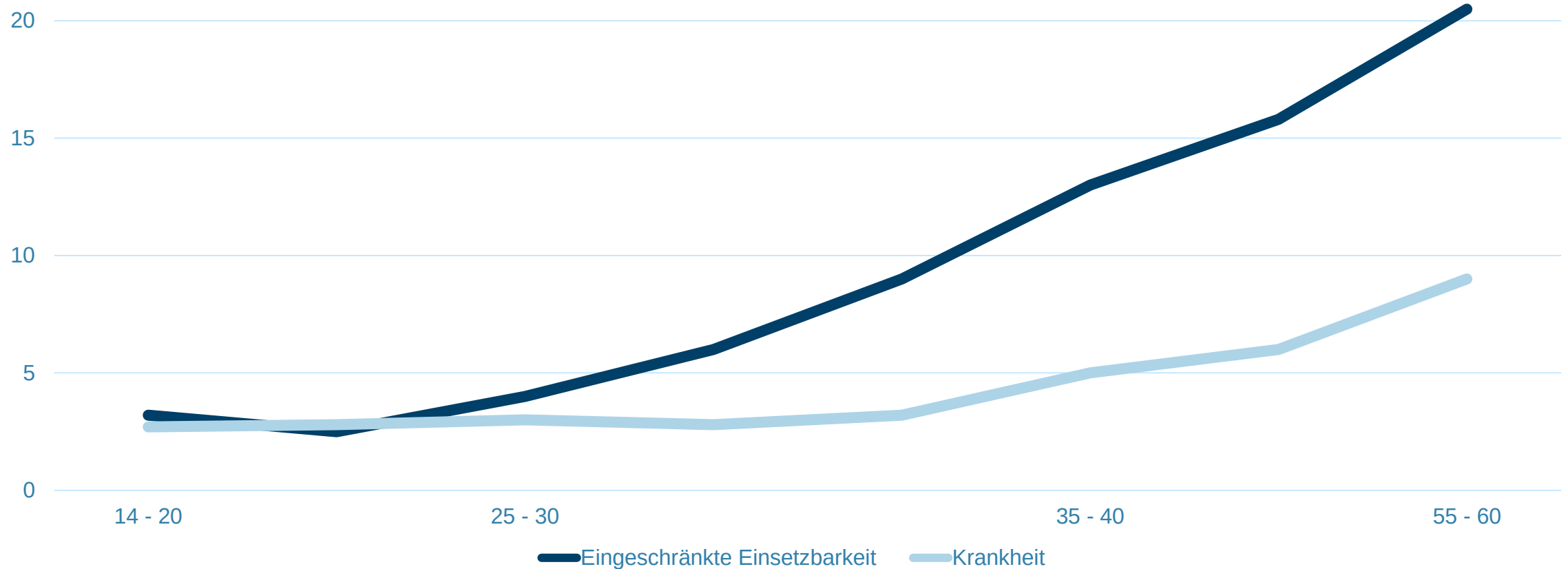
Zweite Herausforderung: Ansteigende Krankheitsquoten und -kosten

Arbeitsunfähigkeitsfälle und -dauer von AOK-Mitgliedern nach Lebensalter 2019



Quelle: Wissenschaftliches Institut der AOK (WidO), Fehlzeitenreport 2020

Dritte Herausforderung: Wachsender Anteil leistungsgewandelter Mitarbeiter



Auswertung der BMW AG; Quelle: Stefan Krause „Demografischer Wandel als Herausforderung für Unternehmensführung, Produkte und Märkte“, zitiert nach Hartmut Buck; Ganzheitliche Gestaltung von Arbeitsbedingungen, Konferenzvortrag, Oktober 2008

Vierte Herausforderung Demografie: Können. Wollen. Sollen.

Ist die Beschäftigung aller Mitarbeiter bis zur Regelaltersrente mit voller Produktivität möglich?

Können: Wie viele Mitarbeiter sind körperlich bis zum Rentenbeginn uneingeschränkt leistungsfähig?

Wollen: Wie viele Mitarbeiter sind bis zum Rentenbeginn voll motiviert bei der Arbeit?

Sollen: Für welche Mitarbeiter wünscht sich der Arbeitgeber frühzeitige Ersatzeinstellung?

Die Deutschen gehen in 2019 tatsächlich mit 64 Jahren und drei Monaten in Rente (Quelle: Statista, Deutsche Rentenversicherung, Rentenatlas 2020)

Im Durchschnitt würden die Deutschen mit 60,2 Jahren in Rente gehen, wenn sie sich das finanziell leisten könnten (Quelle: GfK im Auftrag der „Welt am Sonntag“, 2016)

Das Regelrenten-Eintrittsalter liegt 2019 bei 65 Jahren und acht Monaten. Sie steigt bis 2031 auf 67 Jahre an

Fünfte Herausforderung Demografie: Gewinnung und Bindung von Mitarbeitern

Stellenbesetzung und Bindung wird zunehmend zu größter Herausforderung in der Personalarbeit

- + Wie kann Arbeitgeberattraktivität für die sogenannten Generationen „X“, „Y“ und „Z“ erhöht werden?
- + Welche betrieblichen Zusatzleistungen wirken positiv auf die Ziele von Arbeitnehmern und Arbeitgeber?
- + Wie kann ein Budget zielorientiert eingesetzt und in der Zielerreichung kontrolliert werden?
- + Wie können Maßnahmen zur Attraktivitätserhöhung verknüpft werden?

Sechste Herausforderung Demografie: „Zeit“ wird zum wichtigsten Attraktivitätsmerkmal

Aktuelle Studien zeigen, dass flexible Arbeitszeitgestaltung zum wertvollsten Benefit avanciert¹

- + Arbeitszeitverkürzung attraktiver als Gehaltssteigerung (Praxiserfahrung Deutsche Bahn, Metall- und Elektrobranche)
- + Home- und Mobile-Office, variierende Arbeitszeitvolumina, temporäre Teilzeit, Sabbatical und flexibles Ausgleiten vor der Rente werden stärker nachgefragt und sichern die langfristige Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter
- + Die Investition in den Ausbau dieser Angebote lohnt sich wegen Produktivitätserhalt sowie Attraktivitätserhöhung und längerfristiger Bindung der Mitarbeiter auch für Arbeitgeber
- + Längerfristige Freistellungen sind im regulären Arbeitszeitmodell nicht möglich

¹ Quellen: Kienbaum/Capital 09-2017: Die besten Benefits in Deutschland/Friedrich Ebert Stiftung, 2017. [Arbeits-] Zeit zu gestalten. Potenziale flexibler und selbstbestimmter Arbeitszeitmodelle in KMU

Die richtungsweisenden Veränderungen

Altersstruktur ändert sich deutlich

- Altersgruppe 50+ wächst überproportional
- Anzahl der Erwerbstätigen in Deutschland sinkt
- Lebensarbeitszeit verlängert sich

Personalkosten steigen

- Höhere Rekrutierung- und Opportunitätskosten
- Höhere Kranken-, Vergütungs- und Vorruhestandsaufwände
- Mehr leistungsgewandelte Mitarbeiter

Wettbewerbsfähigkeit wird belastet

- Steigende Personalkosten
- Belastung der Produktivität
- Gewinnung der „richtigen“ Mitarbeiter wird immer schwieriger

Ziel: Betriebswirtschaftlich effizientes Benefit-Management bei hoher Attraktivität des Angebotes für die Mitarbeitenden

Demografische Entwicklung als gesellschaftliche Herausforderung

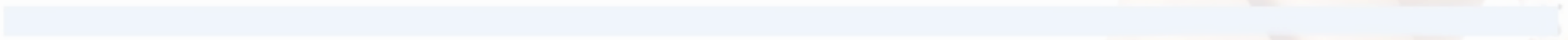
Finanzielle Auswirkungen auf Unternehmen und Arbeitnehmer

- + Arbeitgeber mit steigenden Ausgaben durch älter werdende Belegschaft und Fachkräftemangel (Produktivitätsverluste, Rekrutierungskosten)
- + Arbeitnehmer mit späterem Rentenbeginn und weitgehendem Wegfall der staatlichen Förderung für Prävention, Erwerbsminderung und Vorruhestand
- + Ohne Gegenmaßnahmen ist die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens – und damit auch der Arbeitsplätze – gefährdet

Für den Einklang von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbedürfnissen werden neue Konzepte und kooperative Finanzierungsmodelle benötigt

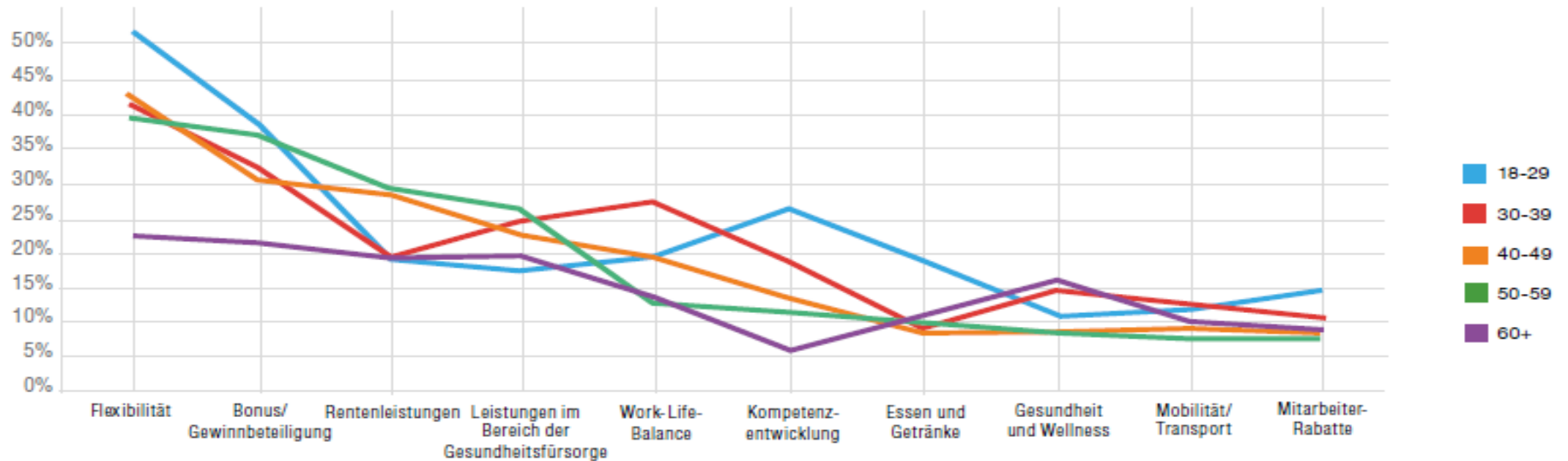
Beliebte Benefits in Deutschland

Ein Überblick.



Wechselwahrscheinlichkeit für Benefits

Welche Altersgruppen würden für bessere Benefits mit hoher Wahrscheinlichkeit den Arbeitgeber wechseln?



Quelle: Benefits- and Engagement Report 2020

Übersicht zu „Must-haves“-Benefits

Flexible Arbeitszeiten sind für Mitarbeiter und Führungskräfte ein klares „Must-have“



Alle Mitarbeiter*innen

95%	Firmen-Events
91%	Flexible Arbeitszeiten
79%	Gesundheitsmaßnahmen
71%	Flexibler Arbeitsort
69%	Betriebliche Altersvorsorge (bAV)
68%	Anlassbezogene Freistellungen



Führungskräfte

91%	Flexible Arbeitszeiten
83%	Firmen-Smartphone
82%	Flexibler Arbeitsort
81%	Firmenwagen
76%	Parkplatz
68%	Individuelles Coaching

Quelle: KIENBAUM Benefits Survey 2020 | * Als Must-haves Benefits werden Leistungen bezeichnet, die mehr als zwei Drittel der Unternehmen als Must-have betrachten

Effizienz und Attraktivität von Benefits



Wie steigern Benefits die Motivation der Mitarbeiter?

Benefits

Arbeitszeit	Vorsorge	Gesundheit	Familie	Bildung	Mobilität	Service	Entgelt
Flexibilität	bAV	Prävention	Kinder-	Altersgerechte	Zuschüsse	Einkaufs-	Entgelt-
Homeoffice	Krankheit	Förderung	betreuung	Weiterbildung	Firmenwagen	service	optimierung
Wertkonto	BU/EU	Bonus	Pflege	im	Fahrrad	Haushalts-	Einkaufs-
Altersgleitzeit				Unternehmen		dienste	vorteile
						Textilreinigung	Essen-
							zuschüsse

- + Motivatoren können dann ihre Wirkung am besten entfalten, wenn die „Must-haves“ (führen bei Nichvorhandensein zur Unzufriedenheit) betriebliche Altersversorgung, BGM-Maßnahmen und flexible Arbeitszeitmodelle inkl. Wertkonten angeboten werden.
- + Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass diese Benefits vorhanden sein sollten, damit überhaupt andere Benefits ihre motivatorische Wirkung entfalten können.

Studie „Benefit Management – mehr als betriebliche Sozialleistungen?“ Institut für Personalforschung Hochschule Pforzheim University

Vorgehensweise für Entwicklung einer Benefit-Strategie

„best advice“

- + **Zieldefinition** der Betriebsparteien für Benefits-Programm (Budgetfrage klären)
- + Segmentierung der Mitarbeiter (z. B. Alter, Interessen, Karrierestufe, erfolgskritische Gruppen, etc.)
- + **Präferenzanalyse** (Mitarbeiterbefragung)
- + Zielgruppenorientierte Entwicklung einer Benefit-Strategie
 - Berücksichtigung der bestehenden Maßnahmen und Benchmarks der Branche/Region
- + **Ganzheitliche Kommunikation** (auch persönlich), um maximalen Nutzen zu erreichen
- + Entwicklung einer Benefit-Broschüre
- + **Messbarkeit** der Zielerreichung wiederkehrend bewerten

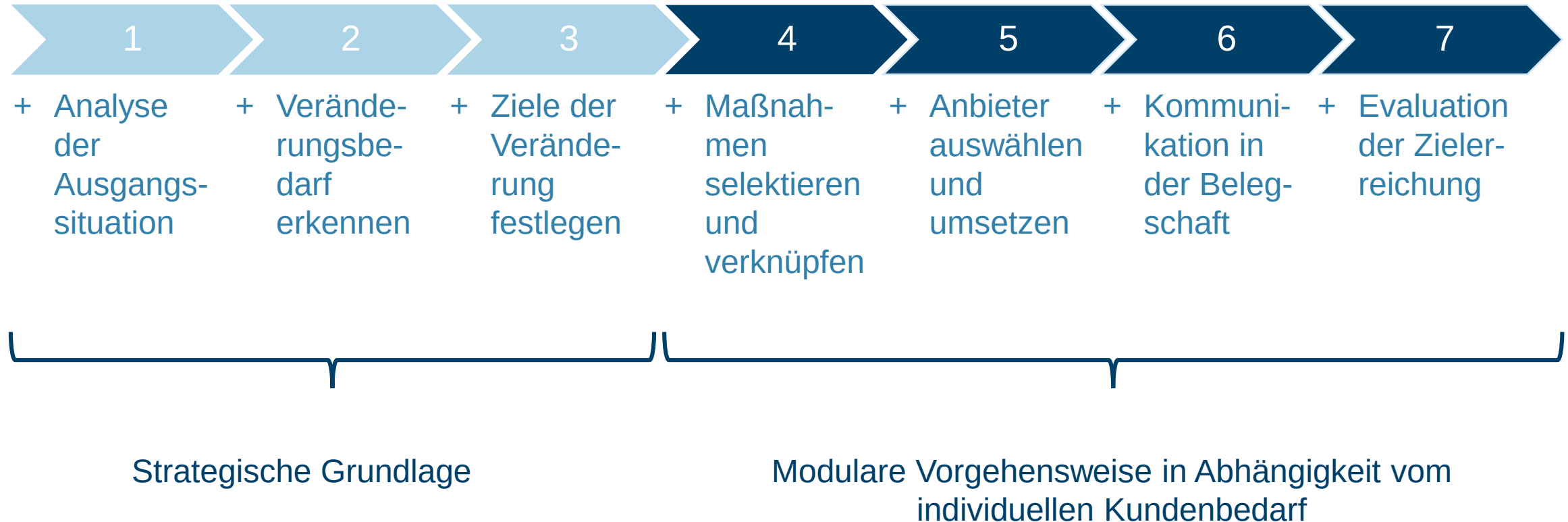
Wirksames Benefit-Management mit TPC (inkl. Beispiele aus der Beratungspraxis)

Lösungsansatz

Unser Lösungsansatz



Benefit-Strategie: Ein Prozess, ein strategischer Ansprechpartner



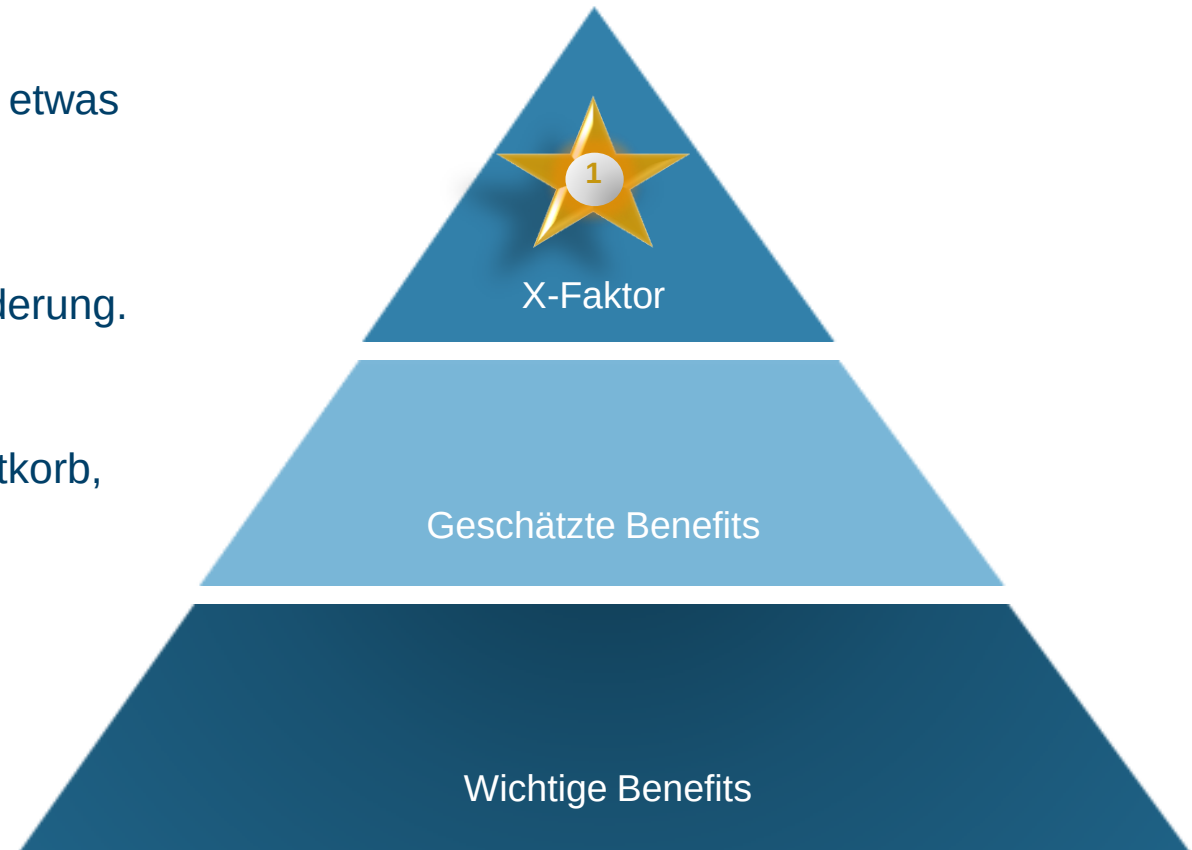
Die Benefit-Pyramide



An der Spitze sollte etwas **Einzigartiges** stehen, das etwas über Sie als Arbeitgeber aussagt und Sie von der Konkurrenz abhebt, wie z. B. flexible Lebensarbeitszeitgestaltung, attraktive Vorsorgemaßnahmen oder moderne Gesundheitsförderung.

In der Mitte eher Benefits die als "**nice to have**" angesehen werden, wie z. B. Mittagszuschüsse, Obstkorb, Massagen, Fahrrad oder Kindergartenzuschüsse.

Die Basis der Pyramide bilden Benefits, die für die heutigen Mitarbeiter zu meist **selbstverständlich** sind, wie z. B. bAV, VWL und Versicherungen.



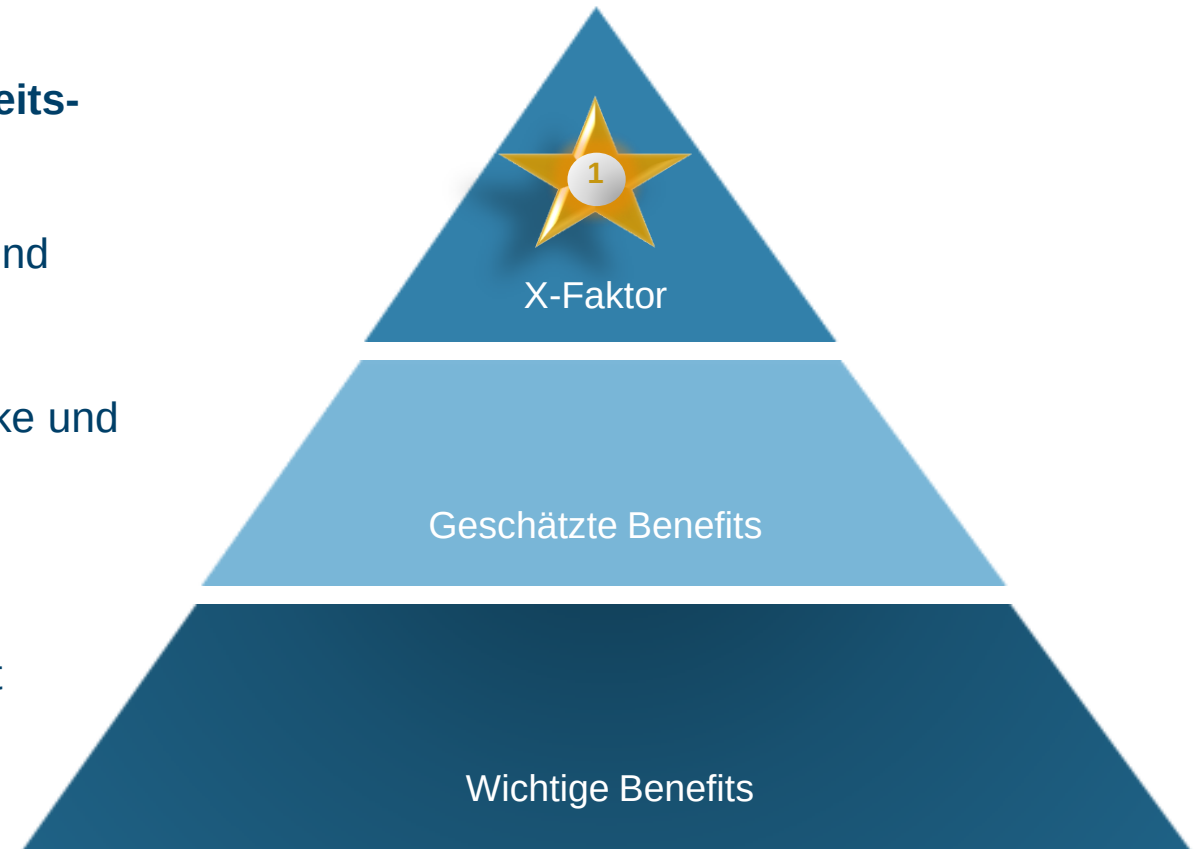
Praxisbeispiel: Branche Maschinenbau, 170 Mitarbeiter



Fokus auf Produktivitätserhöhung über Gesundheitsförderung mit Schwerpunkten auf wiederkehrenden Mitarbeiterbefragungen, Vorsorgeuntersuchungen, Wettbewerben, digitaler Health App, Suchtberatung und Führungskräfte sensibilisierung (inkl. Zielvorgaben)

Subventioniertes Mittagessen, Dienstfahrrad, Getränke und Obst am Arbeitsplatz, **Zeitwertkonten (mit Boni für präventive Gesundheitsaktivitäten)**

Entgeltumwandlung betriebliche Altersversorgung mit 15% BRSG-Zuschuss, BU-Absicherungsoption, Home-Office-Option und AVWL



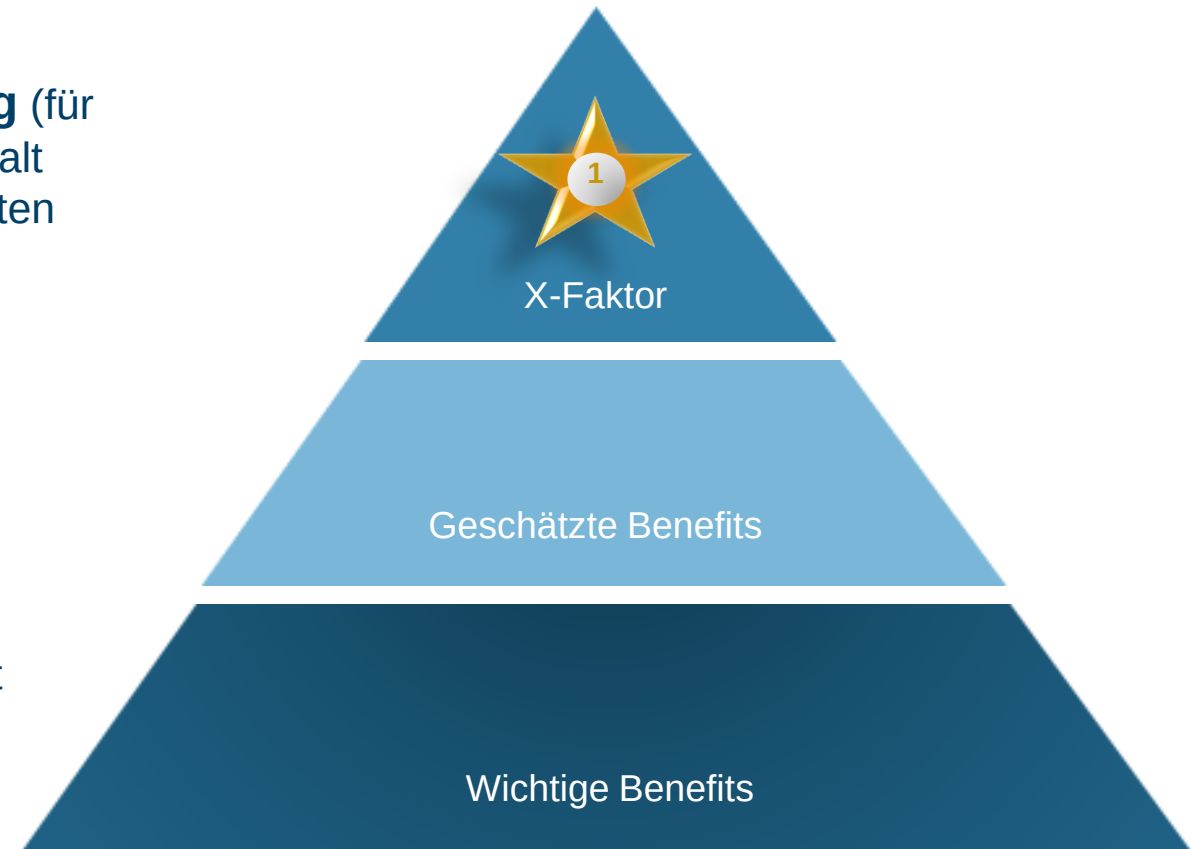
Praxisbeispiel: Chemie-Unternehmen mit 340 Mitarbeitern



Fokus auf flexible Lebensarbeitszeitgestaltung (für den Arbeitgeber primärer Fokus auf Produktivitätserhalt alternder Belegschaft), Einführung eines bezuschussten Zeitwertkontenmodells mit Verknüpfungen zu Gesundheitsthemen, **Einführung Demografietopf**

Subventioniertes Mittagessen, Dienstfahrrad, Shopping-Card

Entgeltumwandlung betriebliche Altersversorgung mit 15% BRSG-Zuschuss, BU-Absicherungsoption, VWL und Benefits des Chemie-Tarifvertrags (z. B. Pflegezusatzversicherung)



Zu erwartende Ergebnisse für das Unternehmen

Betriebswirtschaftliche Effizienz erkannt

Kommunikationskonzept (digital?) entwickelt

Mitarbeiterbeteiligungsoptionen aufgezeigt

Relevante Handlungsfelder definiert

Zieldefinition beschrieben

Bedürfnisse der Belegschaft erkannt

Ausgangssituation im Unternehmen bewertet

Vorfreude auf Zukunft

TPC Betriebliche Vorsorge, Ein Geschäftsbereich der MLP Finanzberatung SE, Alte Heerstraße 40, 69168 Wiesloch
Aufsichtsratsvorsitzender: Dr. Peter Lütke-Bornefeld, Vorstand: Dr. Uwe Schroeder-Wildberg (Vorstandsvorsitzender), Manfred Bauer, Jan Berg, Oliver Liebermann, Reinhard Loose,
Sitz Wiesloch, Handelsregister beim Registergericht Mannheim, HRB 335755

TPC GmbH, Admiralitätsstraße 10, 20459 Hamburg
Geschäftsführer: Dr. Ralf Raube, Thomas Schumacher
Sitz Hamburg, Handelsregister beim Amtsgericht Hamburg Nr. HRB 107371

www.tpc-vorsorge.com

Kontakt

Thomas Weinem

Senior Manager Unternehmensberatung

Competence Center Demografiemanagement

+49 40 328709 208

thomas.weinem@tpc-vorsorge.de

Jens Kujawa

Leiter / Mitglied der Geschäftsleitung

Competence Center Demografiemanagement

+49 40 328709 245

jens.kujawa@tpc-vorsorge.de

TPC Wiesloch
Alte Heerstraße 40
69168 Wiesloch

TPC Hamburg
Admiralitätstraße 10
22303 Hamburg

TPC Bremen
Parkallee 5
28209 Bremen

TPC Düsseldorf
Am Wehrhahn 15
40211 Düsseldorf

TPC Berlin
Jean-Monnet-Straße 4
10557 Berlin

TPC Betriebliche Vorsorge, ein Geschäftsbereich der MLP Finanzberatung SE, Alte Heerstraße 40, 69168 Wiesloch
Aufsichtsratsvorsitzender: Dr. Peter Lütke-Bornefeld, Vorstand: Dr. Uwe Schroeder-Wildberg (Vorstandsvorsitzender), Manfred Bauer, Jan Berg, Oliver Liebermann, Reinhard Loose,
Sitz Wiesloch, Handelsregister beim Registergericht Mannheim, HRB 335755

www.tpc-vorsorge.com

Disclaimer

Die Ihnen als Handout überlassenen Unterlagen basieren auf Beurteilungen, Trendaussagen und rechtlichen, insbesondere steuerrechtlichen Einschätzungen der TPC zum gegenwärtigen Zeitpunkt. Die Unterlagen sind damit nicht geeignet, eine Beurteilung im Einzelfall abzuleiten oder sie zur Grundlage vertraglicher Regelungen zu machen. Durch die Überlassung der Unterlagen wird eine Haftung gegenüber dem Empfänger (Teilnehmer) oder Dritten nicht begründet. Inhalt und Umfang dieser Präsentation sind lediglich als Information und als Grundlage für weiterführende Gespräche mit dem Verfasser oder der TPC anzusehen und erheben insoweit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Weder die TPC als Beratungsgesellschaft noch der Vortragende/Verfasser sind gesetzlich autorisiert, Beratung in steuerrechtlichen und rechtlichen Belangen zu leisten. Dies ist auch nicht gewollt. Vor diesem Hintergrund ist mit Blick auf die wirtschaftliche Bedeutung einer Einrichtung, Neugestaltung oder Umstrukturierung einer betrieblichen Vorsorge das Hinzuziehen Ihrer Rechts- und Steuerberater sowie Wirtschaftsprüfer aus unserer Sicht unbedingt erforderlich. Darüber hinaus wird es in vielen Fällen sinnvoll sein, zur Klärung der steuerlichen Auswirkungen eine verbindliche Auskunft der zuständigen Finanzbehörde einzuholen. Soweit wir in diesem Dokument Prognosen oder Erwartungen äußern oder die Zukunft betreffende Aussagen machen, können diese Aussagen mit bekannten und unbekannten Risiken und Ungewissheiten verbunden sein. Die tatsächlichen Ergebnisse und Entwicklungen können daher wesentlich von den geäußerten Erwartungen und Annahmen abweichen. Neben weiteren hier nicht aufgeführten Gründen können sich Abweichungen aus Veränderungen der allgemeinen wirtschaftlichen Lage und der Wettbewerbssituation, vor allem bei Versicherern/Banken/Fondsgesellschaften in den Kerngeschäftsfeldern und -märkten, aus Akquisitionen sowie der anschließenden Integration von Unternehmen und aus Restrukturierungsmaßnahmen ergeben. Abweichungen können außerdem aus dem Ausmaß oder der Häufigkeit von Versicherungsfällen, der Entwicklung der Schadenskosten, Stornoraten, Sterblichkeits- und Krankheitsraten beziehungsweise -tendenzen und, insbesondere im Bankbereich, aus der Ausfallrate von Kreditnehmern resultieren. Auch die Entwicklungen der Finanzmärkte (z.B. Marktschwankungen oder Kreditausfälle) und der Wechselkurse sowie nationale und internationale Gesetzesänderungen, insbesondere hinsichtlich steuerlicher Regelungen, können entsprechenden Einfluss haben. Terroranschläge und deren Folgen können die Wahrscheinlichkeit und das Ausmaß von Abweichungen erhöhen. Die TPC übernimmt keine Verpflichtung, Zukunftsaussagen zu aktualisieren.

Die Präsentation wurde durch uns mit der gebotenen Sorgfalt erstellt. Wir übernehmen keine Gewährleistung, Garantie oder sonstige Haftung für die Richtigkeit und Vollständigkeit der enthaltenen Informationen, Auskünfte und Einschätzungen. Dies gilt insbesondere für solche Informationen, Auskünfte und Einschätzungen, die wir von Dritten übernommen haben. Diese haben wir in der Präsentation gekennzeichnet; wir haben sie nicht auf ihre Richtigkeit hin geprüft.

Die Inhalte dieser Präsentation sind das geistige Eigentum unseres Unternehmens. Jede weitere Verwendung sowie die Weitergabe an Dritte im Original, als Kopie, in Auszügen, elektronischer Form oder durch eine inhaltsähnliche Darstellung bedürfen der Zustimmung der TPC.