

Erfahrener Mitarbeiterstamm durch Bindungsprogramme.

Eine sowohl arbeitsinhaltliche wie auch emotionale Identifikation des Mitarbeiters mit ‚seinem‘ Unternehmen setzt Kräfte frei, deren positive leistungsbezogene Auswirkungen Sie gezielt in Ihre Unternehmensstrategie einbeziehen können.

Bitte informieren Sie sich durch Scrollen bis zum Ende des beispielhaft verkürzten Gliederungspunktes über vorteilhafte Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung.

4 Prozessbeschreibungen

:

4.9 Personalbindung - PBD

4.9.1 Vorbemerkung

Für viele Unternehmen kann es in der Zukunft schwieriger werden, ausreichend qualifizierte Nachwuchskräfte in genügender Zahl zu finden. Jeder Abgang von Leistungsträgern kann zu erheblicher Schwächung der Wettbewerbsfähigkeit führen. Die erforderliche unternehmerische Gegenmaßnahme: **Das Unternehmen attraktiv machen für qualifizierte Fach- und Führungskräfte.**

:

Im Gliederungspunkt 4.7.1 Motivation sind Maßnahmen aufgeführt, die ein gutes Betriebsklima schaffen und damit schon allgemein zur Personalbindung beitragen (attraktiver Arbeitgeber, wohl fühlen für alle). Die nachfolgend beschriebenen Maßnahmen stellen eine – sich nahtlos anschließende – Fortsetzung dar. Dabei ist die Nutzung aller beschriebenen Maßnahmen insgesamt für Motivation allgemein und Mitarbeiterbindung individuell fließend. Der Entscheider selbst wählt aus, welche Maßnahmen er für alle Mitarbeiter und welche er individuell für ausgewählte Führungskräfte einsetzt.

Als Entscheidungshilfe dabei kann die 20-70-10-Regel dienen. Dazu ist es aber erforderlich, die Rangfolge der Mitarbeiter bezüglich ihrer Kompetenz und Leistungsfähigkeit zu kennen.

:

Wenn die Rangfolge bestimmt ist, werden die Mitarbeiter in 3 Gruppen eingeteilt:

Gruppe	Definition	Handlungsbedarf
1. (20)	Die besten 20 % der Mitarbeiter	Motivieren, Fördern und Binden mit allen zur Verfügung stehenden Mitteln gemäß Gliederungspunkt 4.7 Personalbetreuung – PBT, gemäß Gliederungspunkt 4.8 Personalentwicklung - PEG und gemäß Gliederungspunkt 4.9 Personalbindung PBD.
2. (70)	Die guten 70 % der Mitarbeiter	Motivieren und Kontrollieren gemäß Gliederungspunkt 4.7 Personalbetreuung – PBT und Fördern gemäß Gliederungspunkt 4.8 Personalentwicklung - PEG.
3. (10)	Die nicht ganz so guten 10 % der Mitarbeiter	Fördern gemäß Gliederungspunkt 4.8 Personalentwicklung - PEG, alternativ entlassen gemäß Gliederungspunkt 4.10 Personalfreisetzung - PFS und Ersetzen durch fähigere Mitarbeiter gemäß den Gliederungspunkten 4.2 bis 4.6 Personalgewinnung - PGG bis Personalverpflichtung - PVP.

:

Ein Entscheider, der mit den Forderungen von Managementsystemen und der ISO 9001:2008 vertraut ist, wird hier den Kreislauf Messung => Analyse => Verbesserung wiedererkennen. Nur durch ständigen Einsatz dieser Managementwerkzeuge und Aufrechterhaltung des Kreislaufes kann die Wettbewerbsfähigkeit auf Dauer gesichert werden. Personalarbeit ist wie Rudern gegen den Strom. Wer damit aufhört, der treibt zurück.

Die Mitarbeiterbindung gewinnt zunehmend an Bedeutung. Eine Voraussetzung für die Umsetzung von Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung ist, dass das Unternehmen eine sichere Perspektive hat. Bindungsprogramme geben damit dem Mitarbeiter auch Vertrauen in das Unternehmen.

Mit den folgenden Maßnahmen kann ein Klima geschaffen werden, in dem sich Leistungsträger besonders wohl fühlen:

- Steuerfreie und steuerbegünstigte Zuwendungen geben
- Mobilzeit, Lebensarbeitszeitkonten
- Anreize für weibliche Führungskräfte schaffen

:

Folgende Zuwendungen sind u.a. möglich:

Maßnahme / Gliederung	Aufwand	Vorteile / Wirkung
Kostenübernahme für Kinderbetreuung siehe 4.9.2	geringe organisatorische Maßnahmen (Ergänzung zum Arbeitsvertrag und bei der Lohnabrechnung) + finanzielle Aufwendungen (zeitlich begrenzt)	Steuerfreie Zuwendung / Einsparung von Steuern
Fahrtkostenzuschüsse siehe 4.9.3	geringe organisatorische Maßnahmen (Ergänzung zum Arbeitsvertrag und bei der Lohnabrechnung) + finanzielle Aufwendungen (auch kostenneutral gestaltbar bei Bruttolohnumwandlung)	Steuerbegünstigte Zuwendung / Einsparung von Steuern
Treueurlaub siehe 4.9.4	geringe organisatorische Maßnahmen (Ergänzung zum Arbeitsvertrag) + finanzielle Aufwendungen	Geringe Bindung an das Unternehmen durch empfohlene Kappung bei 30 Tagen
Dienstwagen siehe 4.9.5	mittlere organisatorische Maßnahmen (Ergänzung zum Arbeitsvertrag, Dienstwagenvertrag, Aufwand für Beschaffung und Betreuung) + finanzielle Aufwendungen (auch kostenneutral gestaltbar bei Bruttolohnumwandlung)	Einsparung von Steuern bei Bruttolohnumwandlung / Bindung an das Unternehmen (hoch)

:

4.9.2 Kostenübernahme für Kinderbetreuung

Es gibt wenig Möglichkeiten, dem Arbeitnehmer finanzielle Zuwendungen zu geben, ohne dass Steuern und / oder Sozialabgaben fällig werden. Die Übernahme der Kosten für Kinderbetreuung bietet eine Möglichkeit, einen guten Mitarbeiter ohne Lohn- bzw. Gehaltserhöhung finanziell besser zu stellen, denn diese Zuwendung ist einkommenssteuerfrei (Stand 2012, aktuelle gesetzliche Regelungen beachten).

Es handelt sich dabei um die Unterbringung und Betreuung von nicht schulpflichtigen Kindern des Arbeitnehmers. Dabei ist es unerheblich, ob die Betreuung in einem betrieblichen oder in einem außerbetrieblichen Kindergarten erfolgt. Eine Betreuung im Haushalt des Arbeitnehmers ist keine Grundlage für einen Zuschuss.

:

4.9.5 Dienstwagen / Motivationsfahrzeug

Der Dienstwagen ist immer noch überwiegend Arbeitsmittel für den Außendienst oder Statussymbol für Führungskräfte. Dabei kann er betriebswirtschaftlich für eine Firma ebenso interessant sein wie steuerlich für den Mitarbeiter. Der Dienstwagen kann zu einer sehr guten Bindungsmaßnahme für Leistungsträger werden, wenn der Wagen auch zur privaten Nutzung überlassen wird.

:

4.9.6 Betriebliche Altersversorgung

Die betriebliche Altersvorsorge ist eine immer wichtiger werdende Säule der Altersversorgung (Finanzierungsprobleme der gesetzlichen Rentenversicherung). Es handelt sich hierbei um eine freiwillige Zusatzleistung des Arbeitgebers. Eine betriebliche Altersvorsorge bieten vor allem große Unternehmen an. Allerdings ist hier die Tendenz bereits rückläufig. In Zeiten, in denen über hohe Lohnnebenkosten diskutiert wird, werden auch freiwillige Leistungen in der Privatwirtschaft seltener.

Eine betriebliche Altersvorsorge kann aber zunehmend einen wesentlichen Grund darstellen, dass wichtige Leistungsträger im Unternehmen bleiben bzw. das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber einschätzen. Mit den bekannten Finanzierungsproblemen der gesetzlichen Rentenversicherung erlangt die BAV zunehmend Bedeutung.

:

Es gibt verschiedene Durchführungswege der betrieblichen Altersversorgung:

- die Unterstützungskasse (siehe Gliederungspunkt 4.9.7) => sehr zu empfehlen
- die Direktversicherung (siehe Gliederungspunkt 4.9.8) => zu empfehlen

:

4.9.7 Unterstützungskasse

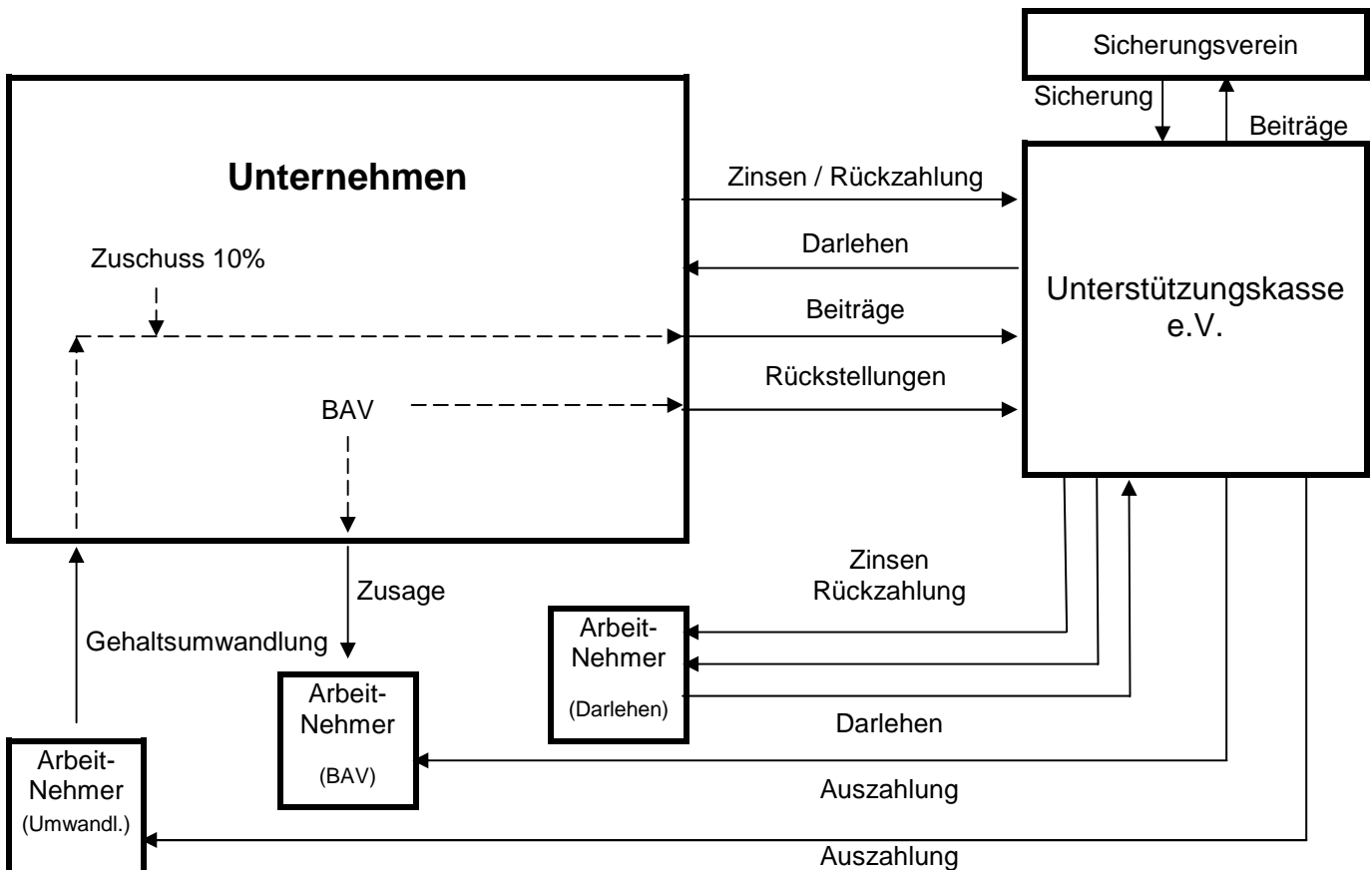
Die Unterstützungskasse ist eine rechtlich selbständige Versorgungseinrichtung, die meist als GmbH oder eingetragener Verein (e.V.), in selteneren Fällen auch als Stiftung auftritt. Sie finanziert sich aus Zuwendungen der Trägerunternehmen und aus eigenen Vermögenserträgen. Der Arbeitgeber kann selbst eine Unterstützungskasse gründen oder einer bestehenden Unterstützungskasse beitreten.

:

Organisation einer Unterstützungskasse (pauschal dotiert)

Der Arbeitgeber gründet eine eigene Unterstützungskasse über einen eingetragenen Verein und zahlt zu einem von ihm selbst bestimmten Zeitpunkt einen von ihm selbst bestimmten Betrag ein (z.B. zum Ende des Geschäftsjahres). Die Zahlungen sind natürlich so zu gestalten, dass zum Fälligkeitstermin die entsprechende Summe zur Verfügung steht. Diese Rückstellungen sind Betriebsausgaben und mindern die steuerpflichtigen Einnahmen. Für den Verein sind das zwar im gleichen Umfang Einnahmen, die aber aufgrund der steuerlichen Bedingungen nicht so hoch besteuert werden.

Der Verein arbeitet mit dem Geld und erwirtschaftet Gewinn, z.B. Zinserträge durch die Vergabe von Krediten. Der Arbeitgeber leiht sich das Geld von seiner eigenen Unterstützungskasse zu einem selbst bestimmten Zinssatz und erhält ohne Rating finanziellen Spielraum unterhalb des banküblichen Zinssatzes.



Die selbst geführte Unterstützungskasse hat u.a. folgende Vorteile:

- Geringe Verwaltungskosten
- Minderung der Steuern
- Kontrolle über die Geldanlagen

: