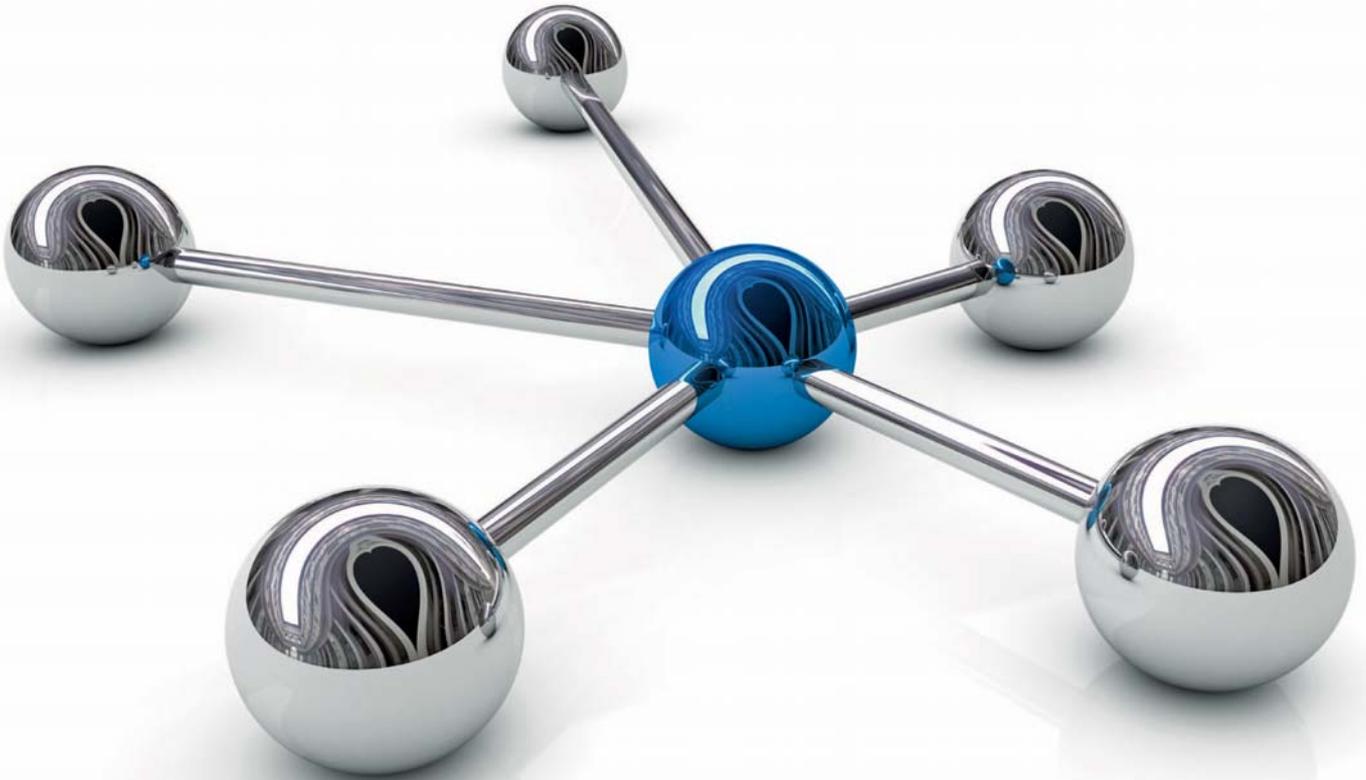


RISIKO & VORSORGE IM FOKUS



# Betriebliches Demographiemanagement aus Arbeitnehmersicht 2013

Was Unternehmen Mitarbeitern bieten müssen –  
Mehrwerte für Fachkräfte in Zeiten des demographischen Wandels

**Gothaer**

**F.A.Z.-INSTITUT**

FÜR MANAGEMENT-, MARKT- UND MEDIENINFORMATIONEN GMBH

## EXECUTIVE SUMMARY

# Tue deinen Mitarbeitern Gutes und profitiere davon!

Der Fachkräftemangel infolge des demographischen Wandels droht sich langfristig dramatisch zu verschärfen, doch viele Unternehmen tun zu wenig, um ihre Mitarbeiter durch attraktive Vorsorge- und Versicherungsangebote an sich zu binden. Durch Betriebsrenten und Gesundheitsförderung könnten die Arbeitgeber den Bedarf der Erwerbstätigen bedienen und die eigene Personalpolitik unterstützen. Die Beschäftigten fragen auch Zeitwertkonten nach, um über angesammelte Guthaben vorzeitig in den Ruhestand gehen zu können. Doch das Angebot der Betriebe ist hier noch schmal.

## Mit Vorsorge- und Versicherungsprodukten erfolgreich gegen den Fachkräftemangel vorgehen

Betriebliche Vorsorge- und Versicherungsprodukte sollten nach Ansicht der befragten Erwerbstätigen feste Bestandteile des Demographiemanagements des eigenen Unternehmens sein. Insbesondere Angebote zur betrieblichen Altersversorgung (bAV) und zur betrieblichen Gesundheitsförderung treffen bei den Beschäftigten auf eine große Nachfrage. Somit stellen solche Zusatzangebote der Arbeitgeber wichtige und erfolgversprechende Instrumente des HR-Managements dar, mit denen die Unternehmen ihren Bedarf an Fachpersonal auch langfristig besser decken können. Sie bieten sich gerade für solche Branchen, die bereits heute große Personalsorgen haben, an, um Abhilfe zu schaffen, etwa für die Bauwirtschaft oder für Industriebranchen. Allerdings zeigen sich vor allem die befragten Arbeiter mit dem Demographiemanagement ihrer Arbeitgeber weniger zufrieden als die Angestellten. Hier bestehen auf der Seite der Betriebe noch Handlungsbedarf und Spielraum.

## Arbeitgeber wählen ihre betrieblichen Vorsorgeangebote oft nicht nach dem Bedarf der Mitarbeiter aus

Die Unternehmen sollten nach Einschätzung der befragten Erwerbstätigen ihr Angebot an Vorsorge- und Versicherungsprodukten ausbauen. Entscheidend ist dabei, die Auswahl und Gestaltung der Produkte in Anlehnung an den individuellen Bedarf der Beschäftigten zu treffen. Bisher passen Angebot und Nachfrage nicht immer zusammen, denn gut sieben von zehn Befragten kritisieren, dass nicht alle Angebote der Arbeitgeber wirklich interessant sind. Dabei dürften die Auswirkungen der demographischen Entwicklung auf die Bevölkerungsstruktur und auf den Arbeitsmarkt inzwischen selbst dem letzten Arbeitgeber bewusst geworden sein. Trotzdem haben viele Unternehmen noch nicht damit begonnen, ein ganzheitliches Demographiemanagement zu entwickeln und zu implementieren. Stattdessen belassen es die Betriebe bei unkoordinierten Einzelmaßnahmen, ohne diese in ein strategisches Konzept einzubinden. Damit könnten die Arbeitgeber bei dem Versuch scheitern, die eigene Belegschaft gesund altern zu lassen, Arbeitskräfte zu binden und neue Fachkräfte zu gewinnen.

### **Die Beschäftigten wollen mit Betriebsrenten für den Lebensabend vorsorgen, um nicht im Alter arbeiten zu müssen**

Die immer wieder aufkochenden öffentlichen Diskussionen über die Sicherheit und die Höhe der gesetzlichen Rente und der privaten Altersvorsorge verunsichern die Erwerbstätigen. Für sie ist die Gefahr zu geringer Einnahmen im Ruhestand das größte Zukunftsproblem. Doch nur rund ein Drittel der Beschäftigten erwartet, über das 70. Lebensjahr hinaus erwerbstätig zu sein. Die Aussicht auf eine längere Lebensarbeitszeit spricht die Befragten kaum an.

Deshalb möchten die meisten Erwerbstätigen lieber jetzt über eine betriebliche Altersvorsorge vorsorgen, sei es über eine arbeitgeberfinanzierte Betriebsrente, sei es im Rahmen einer Entgeltumwandlung. Nicht nur die älteren Erwerbstätigen im Alter von 45 bis 60 Jahren sorgen mehrheitlich über eine bAV vor, sondern auch die meisten jüngeren Befragten zwischen 16 und 29 Jahren bauen bereits Guthaben für eine Betriebsrente auf. Dabei setzen sie tendenziell stärker als die älteren Beschäftigten auf die Entgeltumwandlung. Schwieriger ist die Situation der mittleren Altersgruppe, die bei der betrieblichen Altersvorsorge im Vergleich zu den anderen Generationen etwas hinterherhinkt. Arbeitgeber können die Mitarbeiter zu mehr Vorsorge mobilisieren und sich als sozial verantwortungsvolle Chefs zeigen, indem sie beispielsweise die Entgeltumwandlung durch eigene Beiträge aufstocken.

### **Unternehmen vernachlässigen die betriebliche Gesundheitsförderung**

Während jeder Arbeitnehmer seit rund zwölf Jahren einen gesetzlichen Anspruch auf mindestens ein Angebot für eine betriebliche Altersversorgung hat, steht die betriebliche Gesundheitsförderung in vielen Unternehmen erst am Anfang. Eine Reihe von Arbeitgebern verzichtet bislang noch vollkommen darauf, ein betriebliches Gesundheitsmanagement zu betreiben oder Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung anzubieten. Das halten die meisten befragten Erwerbstätigen für einen Fehler, denn sie wünschen sich konkrete Bewegungsangebote oder andere gesundheitsfördernde Maßnahmen. Solche Initiativen der Arbeitgeber sind aus ihrer Sicht vor allem deshalb notwendig, da langfristig aufgrund der Alterung der Bevölkerung auch die Krankenstände in den Betrieben steigen könnten. Deshalb sollten die Unternehmen ihre Beschäftigten jetzt aktiv dabei unterstützen, gesund zu altern.

### **Lebensarbeitszeitkonten halten den Traum vom vorzeitigen Ruhestand am Leben**

Vorruhestandsmodelle wie die Altersteilzeit hat der Gesetzgeber schon vor Jahren in Rente geschickt, doch viele Beschäftigte hegen bis heute die Hoffnung, vorzeitig in den Ruhestand gehen zu können. Für sie stellen Lebensarbeitszeitkonten ein effektives Instrument dar, um Teile ihrer Vergütung, zum Beispiel aus Überstunden oder Bonuszahlungen, anzusparen und zu einem späteren Zeitpunkt zu nutzen. Eine deutliche Mehrheit der Befragten würde die Einführung solcher Modelle im eigenen Unternehmen begrüßen, doch aktuell können erst 5 Prozent von ihnen ein Lebensarbeitszeitkonto für sich nutzen. Insbesondere Frauen wünschen sich diese Option.

### **Eine nachlässige Informationspolitik der Unternehmen gegenüber den Mitarbeitern mindert den Erfolg des eigenen Demographiemanagements**

Der Erfolg oder Misserfolg von Vorsorgeinitiativen hängt vor allem vom Engagement des Chefs ab. Leider informiert nicht einmal jeder zweite Arbeitgeber in deutschen Betrieben seine Beschäftigten über die eigenen Vorsorge- und Versicherungsangebote, und die meisten Unternehmen, die doch darüber informieren, fahren dabei keinen klaren Kurs. Vielmehr setzen die Arbeitgeber in der Kommunikation mit ihren Beschäftigten auf eine Reihe unterschiedlicher Medien und Kanäle, ohne dass sich Standardmodelle etabliert haben. Keines der abgefragten Instrumente erhält eine Mehrheitsnennung. Nicht einmal ein Drittel der Befragten erhält gedruckte Broschüren, Informationen über das Intranet oder auf Mitarbeiterversammlungen bzw. in Mitarbeitergesprächen.

Die befragten Erwerbstätigen fühlen sich daher schlecht informiert und kritisieren ihre Arbeitgeber dafür. Eine nachlässige Informationspolitik wird den Unternehmen als fehlendes Engagement für die Belange ihrer Beschäftigten ausgelegt. Im Einzelnen zeigt sich, dass die älteren Beschäftigten tendenziell mehr Informationswege nutzen als jüngere, insbesondere Printmaterial und das Intranet. Dagegen erfahren die Beschäftigten unter 30 Jahren häufiger auf Versammlungen und in Mitarbeitergesprächen von den betrieblichen Vorsorgeangeboten.

### **Unternehmen sollten ihre Vorsorge- und Versicherungsangebote für Geringverdiener lukrativer machen**

Offensichtlich ist das aktuelle Angebot vieler Unternehmen an betrieblichen Zusatzangeboten im Rahmen des Demographiemanagements für viele Befragte mit Haushaltsnettoeinkommen unter 2.500 Euro zu teuer, denn sie schließen laut den Ergebnissen der Erhebung insgesamt relativ wenige Verträge ab. Solche Produkte sind den Geringverdienern selbst dann zu teuer, wenn der Arbeitgeber die Vorsorge finanziell fördert. Hingegen leisten sich vor allem Erwerbstätige mit einem hohen Haushaltsnettoeinkommen mehr Vorsorge- und Versicherungsprodukte ihrer Arbeitgeber.

Insbesondere um bAV-Produkte machen die meisten Erwerbstätigen mit einem geringeren Einkommen einen Bogen, unabhängig von der Finanzierung. Zum Vergleich: Insgesamt 70 Prozent der Erwerbstätigen mit einem Haushaltsnettoeinkommen ab 4.000 Euro sorgen über eine Betriebsrente vor. Das umfasst die Entgeltumwandlung, die arbeitgeberfinanzierte Betriebsrente und mischfinanzierte Modelle. Um mit solchen Angeboten alle Einkommensgruppen zu bedienen, sollten die Betriebe ihre Produkte gerade für Geringverdiener lukrativer gestalten. Andernfalls verfehlen ihre Initiativen das Ziel und bleiben gut gemeint.