



Mitarbeiterzufriedenheit: zu welchem Preis?

WELCHER FINANZIELLE NUTZEN AUS ZUFRIEDENEN MITARBEITENDEN ENTSTEHT UND WIE DIE ZUFRIEDENHEIT DURCH DEN EINSATZ EINES SMART-PARKING-SYSTEMS GESTEIGERT WERDEN KANN

www.park-here.eu



Mitarbeiterzufriedenheit: um jeden Preis!



Das Thema Mitarbeiterzufriedenheit ist in Zeiten des Fachkräftemangels wichtiger denn je. Gute Talente zu finden ist eine Sache, gute Mitarbeitende zu halten ist eine andere. Doch welche Kosten entstehen daraus, wenn Mitarbeitende nicht gehalten werden können? Wie viel kostet es an Zeit und Geld, neue Talente zu finden und einzuarbeiten? Und wie viel Umsatz geht Unternehmen durch die geringere Produktivität von unzufriedenen Mitarbeitenden verloren? Um die Wichtigkeit der Mitarbeiterbindung einmal zu verdeutlichen, werden im Folgenden die drei Themen **Vakanz, Fluktuation und Produktivität** aus der finanziellen Perspektive beleuchtet. Am Beispiel der Anschaffung eines Smart-Parking-Systems soll verständlich gemacht werden, wie viele Kosten durch erfolgreiche Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung eingespart werden können.

Wie wichtig sind zufriedene Mitarbeitende?

Aktuell befinden wir uns in ungewissen Zeiten. Die Corona-Pandemie scheint zwar schon lange in der Vergangenheit zu liegen, die Auswirkungen auf die Gesellschaft und den Arbeitsmarkt sind allerdings noch immer spürbar. Hinzu kommen Faktoren wie der russische Angriffskrieg auf die Ukraine oder die Inflation, die zeitweise sogar zweistellige Zuwachsraten erreichte. Laut dem Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) führte das dazu, dass ein Drittel der deutschen Unternehmen vor existenziellen Herausforderungen stand.¹ Dauerhaft mit Krisenthemen konfrontiert zu werden, ist für die Belegschaft nicht nur im privaten, sondern auch im beruflichen Kontext schwierig. Auch für große Unternehmen und Konzerne stellt der Fachkräftemangel eine große Bedrohung dar. So beklagten 44 Prozent aller großen Unternehmen (mehr als 500 Mitarbeitende und Mindest-Jahresumsatz 50 Millionen Euro), dass ihre normale Geschäftstätigkeit durch den Fachkräftemangel aktuell deutlich eingeschränkt wird.²

Inhaltsverzeichnis

MA-Zufriedenheit: zu welchem Preis?

Wie wichtig sind zufriedene Mitarbeitende?	1
Emotionale Bindung auf Tiefstand	1
Fluktuation und hohe Wechselbereitschaft	1
Vakanzkosten	2
Was sind Vakanzkosten?	2
Wie hoch sind sie durchschnittlich für Unternehmen?	2
Fluktuationskosten	4
Was sind Fluktuationskosten?	4
Direkte Fluktuationskosten	4
Indirekte Fluktuationskosten	4
Wie hoch sind sie durchschnittlich für Unternehmen?	5
Produktivitätsverluste	6
Wie kommen sie zustande?	6
Verluste durch Produktivitätseinbußen	6
Verluste durch zusätzliche Fehltage	7
Mitarbeiterbindung: Welchen Stellenwert hat sie?	8
Die Effekte einer hohen Mitarbeiterzufriedenheit	8
Mitarbeiterbindung: aber wie?	10
Flexibilität: der entscheidende Faktor	10
Flexibilität in der Praxis: Beispiel Parkraummanagement	10



Inhaltsverzeichnis

MA-Zufriedenheit: zu welchem Preis?

Flexibilitätssteigerung durch ein Smart-Parking-System **11**

Der finanzielle Nutzen der Zufriedenheitssteigerung 11

Fluktuationskosten 12

Vakanzkosten 12

Produktivitätsverluste 12

Der finanzielle Nutzen eines Parkraummanagement-Systems 13

Zusammenfassung **14**

Quellen **15**



Wie wichtig sind zufriedene Mitarbeitende?



Das forschungsbasierte Beratungsunternehmen Gallup untersucht regelmäßig, wie hoch die emotionale Bindung der Beschäftigten gegenüber den Unternehmen ist und stellt die Ergebnisse und Auswirkungen im **Engagement Index** vor.

EMOTIONALE BINDUNG AUF TIEFSTAND

Im Jahr 2022 erreichte die emotionale Bindung der Mitarbeitenden einen Tiefstand, den es zuletzt im Jahr 2010 gab: Nur 13 Prozent der Beschäftigten gaben an, sich in einem durch Führung positiv geprägten Arbeitsumfeld zu befinden und damit eine hohe emotionale Bindung aufgebaut zu haben. Gleichzeitig stieg die Anzahl der Arbeitnehmenden, die innerlich bereits gekündigt, und somit keinerlei emotionale Bindung haben, auf ein Rekordhoch von 18 Prozent. Die verbleibenden 69 Prozent haben nur eine geringe emotionale Bindung.³

Von je 100 Beschäftigten in einem durchschnittlichen Unternehmen haben...



...eine hohe emotionale Bindung



...eine geringe emotionale Bindung



...keine emotionale Bindung

FLUKTUATION UND HOHE WECHSELBEREITSCHAFT

Die Konsequenz: Eine erhöhte Wechselbereitschaft führt zu hoher Fluktuation, womit nicht nur der Verlust von Erfahrung und Fachwissen einhergeht, sondern auch eine Beeinträchtigung des Betriebsklimas und der Kundenbeziehungen. Die Rekrutierung neuer Mitarbeitenden an sich kostet nicht nur Zeit und Geld, sondern es müssen zusätzlich auch noch Produktivitätseinbußen während des gesamten Prozesses und der Einarbeitungszeit in Kauf genommen werden. Unternehmen sollten entsprechend nicht nur ihre (Führungs-)Kultur überdenken, sondern effektive Maßnahmen in die Wege leiten, um die Mitarbeiterbindung zu stärken. Denn nur so kann ein Unternehmen zu diesen Zeiten wettbewerbsfähig bleiben.



Vakanzkosten: Was kosten vakante Stellen?

WAS SIND VAKANZKOSTEN?

Der Fachkräftemangel ist einer der Hauptfaktoren für unbesetzte Stellen auf dem Arbeitsmarkt. Mitarbeitende, die aufgrund fehlender Mitarbeiterbindung nicht gehalten werden können, verschärfen dieses Problem noch weiter. Dabei kostet einem Unternehmen jeder freie Arbeitsplatz nicht nur Geld, sondern auch Zeit. Die sogenannten Vakanzkosten sind Opportunitätskosten, also Kosten durch entgangene Umsätze, die mit besetzter Stelle eingenommen worden wären.

Laut einer Studie von Stepstone kann ein einziger unbesetzter Arbeitsplatz Unternehmen bis zu 38.000 Euro kosten. Der durchschnittliche Verlust liegt insgesamt bei 29.006 Euro pro vakanter Stelle. Bei Unternehmen, die über 250 Mitarbeitende beschäftigen, können sich die Kosten sogar auf 73.000 Euro belaufen.⁴ Zudem spielt das Thema Zeit eine wichtige Rolle, denn durchschnittlich braucht ein Unternehmen fünf Monate, sprich ungefähr 150 Tage, um eine freie Stelle erfolgreich zu besetzen.⁵ Die durchschnittliche Vakanzrate, also das Verhältnis von nachgefragten Arbeitskräften zu offenen Stellen, betrug laut dem IAB-Monitor Arbeitskräftebedarf im ersten Quartal 2023 insgesamt 3,7 Prozent, Tendenz steigend.⁶

DISCLAIMER!

Um den finanziellen Schaden von unzufriedenen Mitarbeitenden zu veranschaulichen, folgen einige Beispielrechnungen. Mit diesen Berechnungen wird kein Anspruch auf Vollständigkeit sowie auf Richtigkeit verfolgt, da die Zahlen pro Unternehmen, Branche, Anzahl der Mitarbeitenden und vielen anderen Faktoren abhängig sind. Aus diesem Grund wird, sofern keine genauen Daten verfügbar, mit Durchschnittswerten gearbeitet, die eine grobe Richtung vorgeben sollen.

WIE HOCH SIND DIE VAKANZKOSTEN IM DURCHSCHNITT FÜR UNTERNEHMEN?

An einem Rechenbeispiel wird das Ausmaß deutlich: Bei einem Unternehmen mit **1.000 Mitarbeitenden**, einer durchschnittlichen **Vakanzrate von 3,7 Prozent** und **Vakanzkosten von 73.000 Euro** pro zu besetzender Stelle entgehen der Firma Umsätze in Höhe von bis zu **2.701.000 Euro** pro Jahr. Bei Unternehmen mit **5.000 Mitarbeitenden** liegt der Wert bereits bei **13.505.000 Euro** und bei **10.000 Mitarbeitenden** entgehen jährlich Umsätze von **27.010.000 Euro**.



Die genauen Zahlen hängen natürlich auch von der **Unternehmensbranche** und der **Umsatzhöhe** ab. Anbei einige Beispielrechnungen für unterschiedliche Branchen:

Branche	Anzahl MA	Jahresumsatz	Umsatz pro MA	Ø Vakanztage	Verlorene Umsätze / Vakanz	Ø Vakanzrate
Banken	535.600 ⁷	36 Mrd. € ⁸	67.227 €	150	40.336,50 €	3,7 %
Versicherungen	290.800 ⁹	325 Mrd. € ⁸	1.117.488 €	150	670.488 €	3,7 %
Maschinenbau	943.000 ¹¹	244 Mrd. € ¹²	258.754 €	150	155.253 €	3,7 %
Pharma	138.600 ¹³	56,5 Mrd. € ¹⁴	407.680 €	150	167.539 €	3,7 %

Branche	Verlust/ Jahr bei 1.000 MA	Verlust/ Jahr bei 5.000 MA	Verlust/ Jahr bei 10.000 MA
Banken	1.492.450 €	7.462.252 €	14.924.505 €
Versicherungen	24.808.056 €	124.040.280 €	248.080.560 €
Maschinenbau	5.744.361 €	28.721.805 €	57.443.610 €
Pharma	6.198.961 €	30.994.808 €	61.989.615 €

Fluktuationskosten: Was kostet hohe Wechselbereitschaft?

WAS SIND FLUKTUATIONSKOSTEN?

Vakante Stellen sind eine Sache, je öfter es allerdings vakante Stellen durch eine erhöhte Wechselbereitschaft der Mitarbeitenden gibt, desto höher ist die Fluktuation in der Belegschaft. Freie Stellen müssen nicht nur neu besetzt werden, sondern es ist auch damit zu rechnen, dass neue Mitarbeitende einige Monate lang noch nicht mit voller Produktivität für das Unternehmen arbeiten können, da sie zunächst eingearbeitet werden müssen. Je nach Komplexität des Aufgabenbereichs kann dies sogar bis zu einem Jahr dauern. Bei der Zusammensetzung der Fluktuationskosten wird zwischen direkten und indirekten Fluktuationskosten unterschieden.¹⁵

DIREKTE FLUKTUATIONSKOSTEN

Direkte Fluktuationskosten beinhalten alle offensichtlichen Ausgaben, die durch den Mitarbeiterwechsel entstehen. Dazu zählen:

- **Recruiting-Kosten:** Ausgaben für Stellenanzeigen, Zusammenarbeit mit Personalvermittlern, Nutzung von Jobportalen, Bewerbungsverfahren und Hintergrundüberprüfungen.
- **Onboarding-Kosten:** Kosten für Schulungen, Trainings und Mentorings neuer Mitarbeitenden, eventuell höheres Gehalt, Einrichtung des Arbeitsplatzes und Software-Lizenzen.

- **Austrittskosten:** Kosten für Resturlaubstage, Krankmeldungen, Entgeltfortsetzungszahlungen, Abfindungen sowie Anwalts- und Gerichtskosten.
- **Administrativer Aufwand:** Verwaltung von Austrittsprozessen, Anpassung von Verträgen und Personalakten.
- **Anpassung der Arbeitsabläufe:** Kosten durch Umverteilung von Aufgaben und Einstellung von Ersatzpersonal.

INDIREKTE FLUKTUATIONSKOSTEN

Indirekte Fluktuationskosten entstehen durch zusätzlichen Personal- und Zeitaufwand und werden oft übersehen. Beispiele sind:

- **Indirekte Austrittskosten:** Zeit für die Bearbeitung der Kündigung, Exit-Gespräche und Erstellung von Arbeitszeugnissen; Motivations- und Produktivitätsverluste.
- **Produktivitätsverluste:** Sinkende Arbeitsproduktivität während der Einarbeitungszeit neuer Mitarbeitender.
- **Qualitätsverluste:** Verlust von Wissen und Know-how durch das Ausscheiden erfahrener Mitarbeitenden, was zu Qualitätsverlusten führen kann.
- **Kundenbeziehungen:** Beeinträchtigung von Kundenbeziehungen durch Positionswechsel, was zu Umsatzeinbußen führen kann.
- **Arbeitsbelastung:** Erhöhte Arbeitsbelastung und Stress für bestehende Mitarbeitende durch Übernahme zusätzlicher Aufgaben.

WIE HOCH SIND DIE FLUKTUATIONS- KOSTEN FÜR UNTERNEHMEN?

Wie hoch die Kosten pro Fluktuationsfall und die gesamten Fluktuationskosten sind, kann pro Branche und Position der Mitarbeitenden unterschiedlich sein. Grundsätzlich ist laut Studien allerdings davon auszugehen, dass pro Fluktuationsfall etwa mit 100-150 Prozent des Jahresgehalts (Brutto) der ausscheidenden Person gerechnet werden kann.¹⁶

Um dies anhand eines Rechenbeispiels zu verdeutlichen: Die durchschnittliche **Fluktuationsrate** in Deutschland liegt bei **30 Prozent**. Das **durchschnittliche Gehalt** eines Angestellten liegt bei **49.260 Euro** pro Jahr. Bei einem Unternehmen mit **1.000 Mitarbeitenden** liegen die Gesamtkosten für die Fluktuation demnach bei jährlich **14.778.000 Euro**, wenn man mit **100 Prozent** des Gehalts der ausgeschiedenen Personen rechnet. Bei 150 Prozent würden sich die Kosten auf **22.167.000 Euro** belaufen.

Bei einem Unternehmen mit **5.000 Mitarbeitenden** betragen die Gesamtkosten jährlich zwischen **73.890.000** und **110.835.000 Euro** und bei einem Unternehmen mit **10.000 Mitarbeitenden** sind es zwischen **147.780.000 Euro** und **221.670.000 Euro**.



Da die Kosten unter anderem vom Gehalt der ausscheidenden Personen abhängen, betrachten wir drei Beispiele mit unterschiedlichen Gehaltsklassen. Die Kosten pro Fluktuationsfall lassen sich demnach wie folgt berechnen:

Position	Ø Jahresgehalt	Verlust bei 100 %	Verlust bei 150 %
Teamleiter:in	72.000 € ¹⁹	72.000 €	108.000 €
Büroangestellte:r	49.260 € ²⁰	49.260 €	73.890 €
MA in Fertigung	34.300 € ²¹	34.300 €	51.450 €

Produktivitätsverluste:

Niedrigere Zufriedenheit = geringere Leistung?

WIE KOMMEN PRODUKTIVITÄTSVERLUSTE ZUSTANDE?

Neben den Vakanz- und Fluktuationskosten entstehen für Unternehmen Kosten, die durch die Unproduktivität von Mitarbeitenden mit geringer oder keiner emotionalen Bindung verursacht werden. Laut dem Engagement Index von Gallup sorgt eine niedrigere emotionale Bindung für:²²

- 81 % mehr Fehlzeiten (Krankentage)
- 64 % mehr Arbeitsunfälle
- 41 % mehr Qualitätsmängel
- 10 % schlechtere Kundenbewertungen

Der Engagement Index zeigt zudem auf, dass die dadurch verursachten Kosten deutsche Unternehmen jährlich Milliarden kosten. Gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten können viele Mitarbeitende, besonders diejenigen, die innerlich bereits gekündigt haben, deutlich weniger leisten. Dementsprechend verursachten sie aufgrund von Produktivitätseinbußen im Jahr 2022 zwischen 118,1 und 151,1 Milliarden Euro.²³

VERLUSTE DURCH PRODUKTIVITÄTS-EINBUSSEN

Laut Studien kann davon ausgegangen werden, dass Mitarbeitende ohne emotionale Bindung schätzungsweise **34 Prozent ihres Jahresgehalts** an Umsatz-

verlusten durch geringere Arbeitsleistungen generieren.²⁴ Durchgerechnet bei einem **Durchschnittsgehalt von 49.260 Euro** pro Jahr,²⁵ liegen die produzierten Verluste von **18 Prozent** aller Mitarbeitenden (MA ohne emotionale Bindung²⁶) bei einem Unternehmen mit **1.000 Angestellten** bei **3.014.712 Euro** pro Jahr. Bei **5.000 Mitarbeitenden** liegt der Verlust bei **15.073.560 Euro** und bei **10.000 Mitarbeitenden** beträgt der jährliche Gesamtverlust **30.147.120 Euro**.

Geht man nun beispielhaft davon aus, dass bei den **69 Prozent** der Mitarbeitenden mit geringer emotionaler Bindung²⁷ zusätzlich Produktivitätsverluste in Höhe von **15 Prozent** des Jahresgehalts generiert werden, kommt ein Unternehmen mit **1000 Angestellten** auf einen Gesamtverlust (inklusive Verlust der MA ohne Bindung) von **8.113.122 Euro** pro Jahr. Bei Unternehmen mit **5.000 Mitarbeitenden** beträgt die Summe **40.565.610 Euro** und bei **10.000 Mitarbeitenden** insgesamt **81.131.220 Euro**.

Hierbei ist wieder die Abhängigkeit des jeweiligen Jahresgehalts der Mitarbeitenden zu berücksichtigen. Bei der beispielhaften Betrachtung drei unterschiedlicher Gehaltsklassen kommen pro unmotiviertem Mitarbeitenden die folgenden Verluste zustande:



Position	Ø Jahresgehalt	34 % Verlust / Jahr	15 % Verlust / Jahr
Teamleiter	72.000 € ¹⁹	24.480 €	10.800 €
Büroangestellte:r	49.260 € ²⁰	16.748,40 €	7.389 €
MA in Fertigung	34.300 € ²¹	11.662 €	5.145 €

VERLUSTE DURCH ZUSÄTZLICHE FEHLTAGE

Durchgerechnet am Beispiel der Fehltag bedeutet dies für Unternehmen zudem konkret: Bei einem Unternehmen mit **1000 Mitarbeitenden** und einer durchschnittlichen **Fehlzeit von 17 Tagen**³¹, einer **81-prozentigen Steigerung** der Fehlzeiten bei 18 Prozent aller Mitarbeitenden (MA ohne emotionale Bindung³²) und durchschnittlichen **Kosten pro Fehltag von 260,80 Euro**³³, belaufen sich die **Extrakosten für Fehltag** von Mitarbeitenden ohne emotionale Bindung auf **646.348 Euro** pro Jahr. Hierbei sind die Extrakosten von Mitarbeitenden mit geringer emotionaler Bindung noch nicht eingerechnet. Hier fehlen allerdings genaue Daten, was die zusätzliche Anzahl an Fehltagen betrifft. Nehmen wir nun einmal an, dass Mitarbeitende mit geringer emotionaler Bindung, also **69 Prozent aller Mitarbeitenden**³⁴, eine **40-prozentige Steigerung** an Fehlzeiten verursachen, würden zusätzlich noch einmal Kosten in Höhe von **1.238.743 Euro** hinzukommen. Die Gesamtkosten, die rein durch die erhöhte Anzahl an Fehltagen entstehen (durchschnittliche Anzahl von 17 "normalen" Fehltagen NICHT mit eingerechnet), betragen insgesamt **1.885.091 Euro** pro Jahr.

Bei Unternehmen mit **5.000 Mitarbeitenden** betragen die Gesamtkosten rein für die zusätzlichen Fehltag **9.425.454 Euro** und bei **10.000 Mitarbeitenden** insgesamt **18.850.900 Euro** pro Jahr.

Und diese Zahlen beziehen sich nur auf die regulären Krankheitstage. Wenn man berücksichtigt, dass auch die Zahl der Arbeitsunfälle bei Mitarbeitenden ohne emotionale Bindung um 64 Prozent steigt, kann man sich denken, dass die tatsächliche Zahl an Krankheitstagen sowie die Extrakosten, die für einen Arbeitsunfall anfallen, die Gesamtkosten noch einmal deutlich in die Höhe treibt. Insgesamt wird angenommen, dass die Zahl der Arbeitsunfälle deutsche Unternehmen bis zu **15 Milliarden Euro**³⁵ kostet. Auch die Qualitätsmängel und darunter leidende Kundenbeziehungen und -bewertungen, für die es keine genauen Daten gibt, lassen erahnen, dass die langfristigen finanziellen Folgen für Unternehmen schwerwiegend sind.

Natürlich gibt es noch deutlich weitere Aspekte, die aufgrund von niedriger Mitarbeiterzufriedenheit einen finanziellen Schaden verursachen. Die hier getroffene Auswahl an Beispielen deckt nur einen Teilbetrag der Gesamtkosten ab und dient nur zur Veranschaulichung des Ausmaßes.

Mitarbeiterbindung Welchen Stellenwert hat sie?

Diese beispielhaften Rechnungen zeigen, dass es dringend ratsam ist, in Maßnahmen zur Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit zu investieren, um den Verlust dieser hohen Summen zu vermeiden. Denn, genau wie eine geringe Zufriedenheit negative Auswirkungen haben kann, kann eine Steigerung der Zufriedenheit sich positiv auswirken. Die Effekte sind die folgenden:

DIE EFFEKTE EINER HOHEN MITARBEITERZUFRIEDENHEIT

- Erhöhte Produktivität
- Geringere Fluktuation
- Verbesserte Qualität und Innovation
- Stärkere Kundenbeziehungen
- Positive Unternehmenskultur
- Geringere Fehlzeiten
- Attraktivität als Arbeitgeber
- Stärkere Kundenbeziehungen
- Positive Unternehmenskultur
- Geringere Fehlzeiten
- Attraktivität als Arbeitgeber

Vielen Unternehmen ist bereits bewusst, dass das Thema Mitarbeiterbindung hoch priorisiert werden muss. Laut Umfragen ist es auch im Jahr 2023 wieder das Top-Thema auf der Agenda der HR-Abteilungen.³⁶ Doch wie viel kostet es, in Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung zu investieren? Kann mein Unternehmen sich das überhaupt leisten? Die Antwort kann pauschal nicht gegeben werden, eines ist allerdings klar: Um wettbewerbsfähig bleiben zu können, bleibt für Unternehmen keine Wahl, denn die Kosten, bzw. verlorenen Gewinne, die bei geringer Zufriedenheit generiert werden, sind definitiv höher und können

im Extremfall sogar über die Existenz von Unternehmen entscheiden. Die Investition in Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung sollte also nicht infrage gestellt werden, da sie für den langfristigen Erfolg entscheidend ist.

MITARBEITERBINDUNG: ABER WIE?

Um Mitarbeitende langfristig an das Unternehmen zu binden, gibt es viele Maßnahmen, die auf unterschiedliche Bedürfnisse der Mitarbeitenden ausgerichtet sind. Dabei gibt es unter anderem Maßnahmen, die einen direkten materiellen Einfluss auf die Mitarbeitenden haben, sowie Maßnahmen, die die Bindung auf emotionale Weise beeinflussen. Insgesamt gibt es vier Arten der Mitarbeiterbindung, die in der folgenden Grafik veranschaulicht sind. Alle spielen eine gleichermaßen wichtige Rolle, allerdings hat jedes Unternehmen seine individuellen Voraussetzungen, die dabei berücksichtigt werden müssen.



Perspektivische Bindung

- beruflicher Aufstieg
- Möglichkeiten zur Weiterbildung
- steigende Verantwortung



Normative Bindung

- identifizierbare Werte & Ziele
- Mehrwert für Mitarbeitende
- klare Zukunftsvision



Rationale Bindung

- angemessenes Gehalt
- flexible Arbeitszeiten
- betriebliche Altersvorsorge



Emotionale Bindung

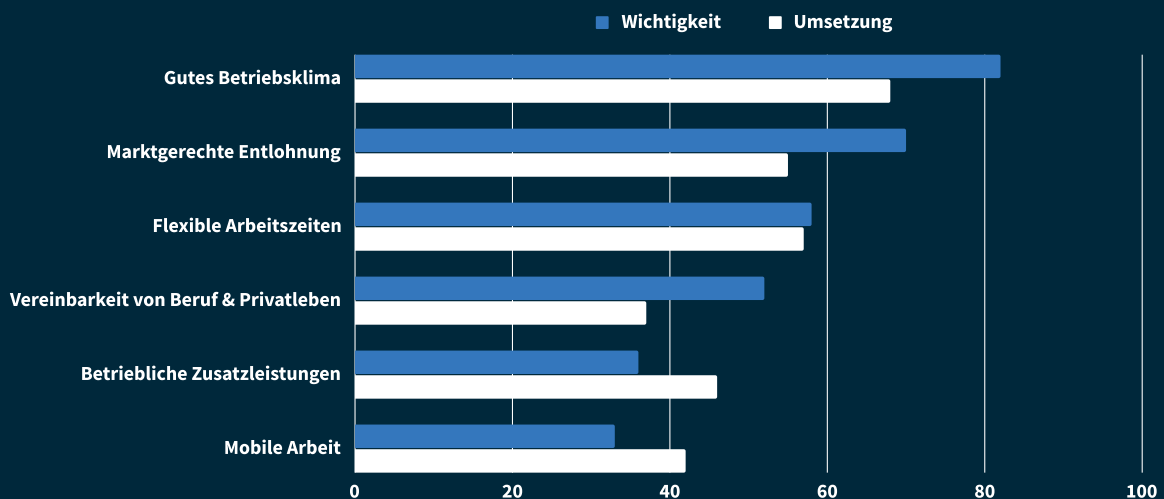
- sinnvolle Aufgaben
- Wertschätzung
- gute Beziehung zu Kollegium



Quelle: Techminds 2023: Personalbindung: Die erfolgreichsten Maßnahmen, um Professionals zu halten.

Für Unternehmen bedeutet das konkret: Genau hinhören und herausfinden, wie es den eigenen Mitarbeitenden geht, welche Bedürfnisse sie haben und welche Maßnahmen entsprechend sinnvoll sind, um die Bindung erfolgreich erhöhen zu können. Studien besagen allerdings, dass es eindeutige Tendenzen zu bestimmten Themen gibt, die Mitarbeitende generell als wichtiger empfinden als andere. So sind die Top sechs der wichtigsten Maßnahmen ein gutes Betriebsklima, Marktgerechte Entlohnung, Flexible Arbeitszeiten, Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, Betriebliche Zusatzleistungen sowie die Möglichkeit zur Mobilen Arbeit.³⁷

Maßnahmen und Instrumente zur Mitarbeiterbindung (Top 6)



Quelle: Hays 2023: HR-Report 2023: Mitarbeiterbindung

FLEXIBILITÄT: DER ENTSCHEIDENDE FAKTOR!

Ein gutes Betriebsklima spielt laut der Studie die wichtigste Rolle, um Mitarbeitende zu binden. Die Frage, welche Maßnahme am wichtigsten ist, um das Betriebsklima zu stärken, beantworteten die Befragten mit der Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.³⁸ Diese Kategorie erscheint so wichtig, dass sie sogar im Gesamtranking den vierten Platz auf der Wichtigkeits-Skala belegt (siehe Abb. oben). Auffällig ist zudem, dass das Thema "Flexibilität" in der Top sechs der wichtigsten Maßnahmen dominant vertreten ist, denn dazu zählen, zusätzlich zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, auch die flexiblen Arbeitszeiten und die Möglichkeit zur mobilen Arbeit. Viele Unternehmen haben während der Corona-Pandemie bereits zwangsläufig große Fortschritte in Sachen Flexibilität und mobilem Arbeiten gemacht, die sie auch weiterhin beibehalten und ausbauen möchten. Allerdings werden auch immer wieder Schlagzeilen laut, die vom Gegenteil berichten. Denn einige Unternehmen, darunter auch bekannte Großkonzerne, ziehen die einst versprochene Freiheit nun wieder langsam zurück und "zwingen" ihre Angestellten, wieder vermehrt ins Büro zu kommen.³⁹ Dies hat in Sachen Mitarbeiterbindung teils fatale Folgen, was wiederum die Wichtigkeit des Themas bestätigt.

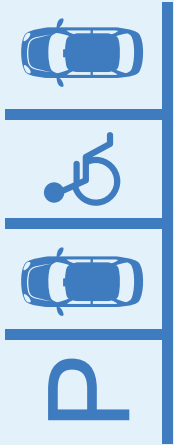
FLEXIBILITÄT IN DER PRAXIS: BEISPIEL PARKRAUMMANAGEMENT

Mit dem reinen Angebot von flexiblen Arbeitszeiten und mobilem Arbeiten ist es allerdings noch lange nicht getan, denn häufig fehlt Unternehmen die entsprechende Infrastruktur, um solch flexible Konzepte auch effizient umsetzen zu können. Denn auch die Flexibilität benötigt Strukturen, damit am Ende nicht der gegenteilige Effekt eintritt. Ein gutes Beispiel dafür ist das Parkraummanagement. Denn wenn es den Mitarbeitenden freigestellt ist, an welchen Tagen und zu welchen Zeiten sie ins Büro kommen, wird es schnell unübersichtlich. An manchen Tagen kommen viele Mitarbeitende ins Büro und Personen, die später anfangen, weil sie beispielsweise noch ihre Kinder zur Schule bringen müssen, bekommen keinen Parkplatz mehr. Häufig kommt dann noch ein festes Vergabesystem für die Parkplätze ins Spiel, bei dem ein Parkplatz einem bestimmten Mitarbeitenden zugewiesen wird. Arbeitet diese Person dann von zu Hause aus, steht der Parkplatz leer und kann trotzdem nicht von anderen Mitarbeitenden genutzt werden, die ihn dringend benötigen. Das Ergebnis dieser nicht zu Ende gedachten Maßnahme zur Flexibilitätssteigerung: fehlende Planungssicherheit und daraus resultierende Frustration — so wird aus einem Schritt vorwärts wieder ein großer Schritt rückwärts.

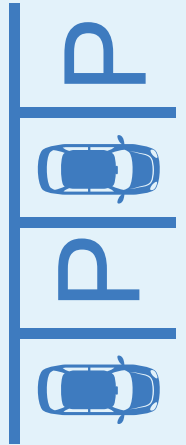


Flexibilitätssteigerung durch ein Smart-Parking-System:

Welcher finanzielle Nutzen entsteht daraus?



Die Lösung für diese Herausforderung könnte die Einführung eines Smart-Parking-Systems sein. Damit kann die Ressource Parkplatz maximal effizient und bedürfnisorientiert an alle Mitarbeitenden verteilt werden – einfach und digital. Durch ein intelligentes Reservierungssystem können Mitarbeitende vorab bequem per App einen Parkplatz buchen und haben, sobald die Reservierung erfolgreich war, eine Parkplatzgarantie. War die Buchung nicht erfolgreich, was durch die intelligente Verteilung deutlich seltener passiert, haben sie zumindest die Gewissheit, dass am gewünschten Tag zum gewünschten Zeitraum kein Parkplatz mehr verfügbar sein wird und können an diesen Tagen entspannt ihre Homeoffice-Zeiten einplanen. Das sorgt für ein hohes Maß an Planungssicherheit, was die Mitarbeitenden bei der flexiblen Einteilung der Arbeitszeiten unterstützt.



DER FINANZIELLE NUTZEN VON MASSNAHMEN ZUR STEIGERUNG DER MITARBEITERZUFRIEDENHEIT

Durchdachte Maßnahmen und Systeme, die die Flexibilität der Mitarbeitenden unterstützt, tragen, wie die oben genannte Statistik zeigt, aufgrund des sehr hohen Stellenwerts bei Mitarbeitenden, unweigerlich zur Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit bei. Doch wie hoch kann der finanzielle Nutzen eines solchen Systems sein und wie viel lohnt es sich, darin zu investieren?

Um den finanziellen Nutzen einer Maßnahme zur Zufriedenheitssteigerung ermitteln zu können, ist es notwendig, die unterschiedlichen Arten des finanziellen Nutzens abzugrenzen. Zuvor haben wir uns die Vakanz- und Fluktuationskosten sowie Produktivitätsverluste angeschaut. Dabei gilt es nun, zwischen direkten und indirekten Kosten sowie der Verlustminderung zu unterscheiden.



FLUKTUATIONSKOSTEN:

Hierbei handelt es sich um direkte Kosten, die durch eine hohe Fluktuation entstehen. Diese Kosten können durch Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung direkt eingespart werden.

Best case: Im besten (jedoch unrealistischen) Fall liegt die Fluktuationsrate und somit die Fluktuationskosten aufgrund einer sehr hohen Mitarbeiterzufriedenheit bei Null. Dies bedeutet, es fallen keine Extrakosten an.

VAKANZKOSTEN:

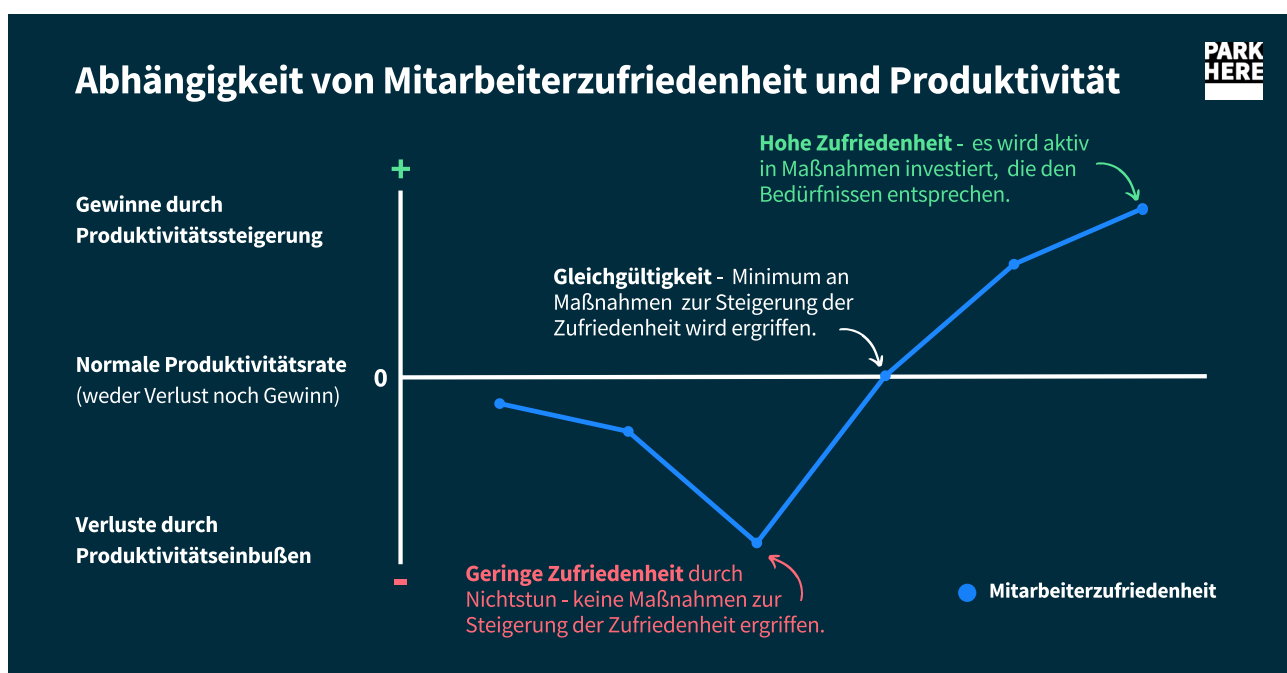
Es handelt sich um Opportunitätskosten, also verlorene Gewinne, die durch vakante Stellen nicht generiert werden konnten. Diese Opportunitätskosten können nicht direkt eingespart werden, der Verlust kann allerdings durch Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung vermindert werden.

Best case: Im besten (jedoch unrealistischen) Fall liegt die Vakanzrate und somit die Vakanz aufgrund einer sehr hohen Mitarbeiterzufriedenheit bei Null. Dies bedeutet, es werden keine Gewinne aufgrund von vakanten Stellen eingebüßt.

PRODUKTIVITÄTSVERLUSTE:

Es handelt sich um Verluste, die sowohl direkte Kosten als auch verlorene Gewinne sein können.

Best case: Anders als bei den Fluktuations- und Vakanzkosten ist es hierbei allerdings so, dass die Verluste, die durch unzufriedene Mitarbeitende generiert werden, im besten Fall nicht bei Null liegen. Denn durch eine Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit kann sogar der gegenteilige Effekt eintreten, nämlich, dass nicht nur keine Verluste, sondern sogar zusätzliche Gewinne durch eine Produktivitätssteigerung generiert werden, wie die folgende Abbildung zeigt.





DER FINANZIELLE NUTZEN EINES PARKRAUMMANAGEMENT-SYSTEMS

Die genaue Berechnung des finanziellen Nutzens ist natürlich sehr stark von den individuellen Gegebenheiten eines jeden Unternehmens abhängig. Um einmal am Beispiel des Smart-Parking-Systems zu bleiben: Auf Basis von Kundenerfahrungen kann angenommen werden, dass die Einführung eines Smart-Parking-Systems die Mitarbeiterzufriedenheit insofern steigern kann, als dass **zwischen einem und drei Prozent** der Vakanz- und Fluktuationskosten, sowie der Produktivitätsverluste eingespart, bzw. weniger generiert werden können.

Vakanzkosten

Wie zuvor berechnet, gehen einem Unternehmen mit 1.000 Mitarbeitenden durchschnittlich zwischen 2.220.000 und 2.701.000 Euro pro Jahr an Umsätzen aufgrund von vakanten Stellen verloren. Bei einer Verlustminderung von ein bis drei Prozent kann der Verlust pro Jahr wie folgt vermindert werden:

1.000 Mitarbeitende: 22.200 - 81.030 €
 5.000 Mitarbeitende: 111.000 - 406.515 €
 10.000 Mitarbeitende: 222.000 - 810.300 €

Fluktuationskosten

Die Berechnung der Fluktuationskosten ergab, dass die jährlichen Gesamtkosten für die Fluktuation bei Unternehmen mit 1.000 Mitarbeitenden zwischen 14.778.000 und 22.167.000 Euro liegen. Bei einer ein-bis-drei-prozentigen Einsparung können Unternehmen die folgenden Beträge einsparen:

1.000 Mitarbeitende: 147.780 - 665.010 €
 5.000 Mitarbeitende: 738.900 - 2.216.700 €
 10.000 Mitarbeitende: 1.477.800 - 6.650.100 €

Die folgenden Berechnungen basieren auf den statistischen Daten, die bereits in den obigen Berechnungen angenommen wurden und können je nach Unternehmen abweichen. Sie dienen lediglich dazu, das Ausmaß zu veranschaulichen.

Produktivitätsverluste

Geringere Leistungsfähigkeit:

Ein Unternehmen mit 1.000 Angestellten verliert durchschnittlich 8.113.122 Euro pro Jahr aufgrund einer geringeren Leistungsfähigkeit der unzufriedenen Mitarbeitenden. Bei einer Verlustminderung um ein bis drei Prozent durch die Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit können die Verluste pro Jahr um die folgenden Beträge vermindert werden:

1.000 Mitarbeitende: 81.131,22 - 243.393,66 €
 5.000 Mitarbeitende: 405.656,10 - 1.216.9683 €
 10.000 Mitarbeitende: 811.312,20 - 2.433.936,60 €

Zusätzliche Fehltage:

Die zusätzlichen Kosten für extra Fehltage belaufen bei Unternehmen mit 1.000 Mitarbeitenden insgesamt durchschnittlich 1.885.091 Euro pro Jahr. Bei einer Reduktion dieser Kosten um ein bis drei Prozent sparen Unternehmen die folgenden Beträge pro Jahr:

1.000 Mitarbeitende: 18.850,91 - 56.552,73 €
 5.000 Mitarbeitende: 94.254,54 - 282.763,65 €
 10.000 Mitarbeitende: 188.509,10 - 565.527,30 €



Zusammenfassung:

Mitarbeiterzufriedenheit ist essenziell für den wirtschaftlichen Erfolg

In diesem Whitepaper wurden die finanziellen Konsequenzen einer niedrigen Mitarbeiterzufriedenheit anhand einiger Beispielrechnungen, die auf statistischen Daten basieren, verdeutlicht. Da viele Unternehmen das Betriebsklima und die Wichtigkeit von zufriedenen Mitarbeitenden häufig nur unter sogenannten Soft-Faktoren wie dem guten Miteinander und dem Wohlbefinden betrachten, stellt dieses Whitepaper heraus, dass unzufriedene Mitarbeitende auch materielle, bzw. wirtschaftliche Konsequenzen nach sich ziehen, die Unternehmen sogar langfristig vor existenzielle Herausforderungen stellen können. Die Frage, ob sich ein Investment in Maßnahmen zur Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit lohnt, beantwortet sich demnach von selbst. Anhand des Beispiels mit dem Smart-Parking-System und dem angenommenen Einsparungspotenzial lässt sich erkennen, dass sich bereits eine geringe Steigerung

der Mitarbeiterzufriedenheit und somit eine geringe Einsparung der durch Unzufriedenheit verursachten Kosten und Gewinnverluste finanziell lohnen kann. Es besteht sogar das Potenzial, dass durch die Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit auch die Produktivität so erhöht werden kann, dass im besten Fall sogar noch zusätzliche Gewinne generiert werden können. Dies wird sich langfristig positiv auf die wirtschaftliche Lage von Unternehmen auswirken. Denn eines steht fest: Um sich in diesen unsicheren Zeiten, vor allem gezeichnet durch den Fachkräftemangel, als attraktiver Arbeitgeber behaupten zu können und wettbewerbsfähig bleiben zu können, können sich Unternehmen keine unzufriedenen Mitarbeitenden mehr leisten.

Da sich die Zufriedenheit der Mitarbeitenden allerdings nicht schlagartig zum Positiven verändert, sondern auch dies ein langfristiger Prozess ist, müssen Maßnahmen frühzeitig ergriffen werden, um zukünftig davon profitieren zu können. Die Identifizierung der passenden Maßnahmen sollte dementsprechend auch sorgfältig durchgeführt werden. Mittlerweile gibt es zahlreiche Unternehmen, die dabei helfen können, solche Maßnahmen zu identifizieren und diese so zu individualisieren, dass sie genau auf die Bedürfnisse der Mitarbeitenden zugeschnitten werden. Um bei dem Beispiel des Parkraummanagement-Systems zu bleiben, ist das Unternehmen ParkHere als Marktführer und Anbieter eines solchen Systems eine gute Adresse.

Quellen

1. BDI (2022): Mittelstand und Familienunternehmen vor existenziellen Herausforderungen (<https://bdi.eu/artikel/news/mittelstand-und-familienunternehmen-vor-existenziellen-herausforderungen/>)
2. KfW (2023): Fachkräftemangel: Konjunkturabkühlung statt Verbesserung des Angebots (https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-KfW-ifo-Fachkr%C3%A4ftebarometer/KfW-ifo-Fachkraeftebarometer_2023-06.pdf)
3. Gallup (2022): Engagement Index 2022 Deutschland (<https://www.gallup.com/de/472028/bericht-zum-engagement-index-deutschland.aspx>)
4. Stepstone (2022) Arbeitsmarkt: Jede unbesetzte Stelle kostet Unternehmen 29.000 Euro (<https://www.stepstone.de/ueber-stepstone/press/arbeitsmarkt-2/>)
5. KfW (2022): KfW-ifo-Fachkräftebarometer: Fast jedes zweite Unternehmen klagt über felendes Fachpersonal (https://www.kfw.de/%C3%9Cber-die-KfW/Newsroom/Aktuelles/Pressemitteilungen-Details_741824.html)
6. IAB-Forum (2023): IAB-Monitor Arbeitskräftebedarf 1/2023 (<https://www.iab-forum.de/iab-monitor-arbeitskraeftebedarf-1-2023/>)
7. Statista (2023): Umsatzanteile der vier größten Industriezweige im Verarbeitenden Gewerbe insgesamt in Deutschland im Jahr 2022 (<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/152392/umfrage/umsatzanteile-der-groessten-industriezweige-in-deutschland/>)
8. Statista (2023): Umsatz der Branche Zentralbanken und Kreditinstitute in Deutschland von 2012 bis 2019 und Prognose bis zum Jahr 2025 (<https://de.statista.com/prognosen/1250839/zentralbanken-und-kreditinstitute-umsatz-in-deutschland>)
9. Statista (2023): Beschäftigte in der Versicherungswirtschaft in Deutschland von 1997 bis 2022 (<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/6602/umfrage/arbeitnehmer-in-der-versicherungswirtschaft-seit-1997/>)
10. Statistisches Bundesamt (2020): Versicherungsgewerbe: Konstantes Wachstum beim Beitragsvolumen (<https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Dienstleistungen/fid-strukturdaten.html>)
11. Statista (2023): Anzahl der Beschäftigten im deutschen Maschinenbau in den Jahren 2005 bis 2022 (<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/30821/umfrage/beschaefigte-im-maschinenbau-in-deutschland/>)
12. Statista (2023): Umsatzentwicklung im deutschen Maschinenbau in den Jahren 1991 bis 2022 (<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/3777/umfrage/umsatz-im-deutschen-maschinenbau-seit-1991/>)
13. Statista (2023): Anzahl der Beschäftigten in der deutschen Pharmaindustrie in den Jahren 2015 bis 2022 (<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/6540/umfrage/beschaefigtetenzahl-in-der-deutschen-pharma-industrie-seit-1999/>)
14. Statista (2023): Umsatz auf dem deutschen Pharma-Gesamtmarkt von 2006 bis Q3 2023 (<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/158096/umfrage/pharma-gesamtmarkt-umsatzentwicklung-seit-2006/>)
15. Sage.com (2023): Fluktuationskosten verstehen, berechnen und aktiv reduzieren (<https://www.sage.com/de-de/blog/fluktuationskosten-verstehen-berechnen-und-aktiv-reduzieren/>)
16. IAB-Forum (2023): IAB-Monitor Arbeitskräftebedarf 1/2023 (<https://www.iab-forum.de/iab-monitor-arbeitskraeftebedarf-1-2023/>)
17. iwd (2023): Fluktuation: Zurück aus dem Coronatief (<https://www.iwd.de/artikel/fluktuation-starke-wirtschaft-fuehrt-zu-mehr-jobwechselln-401583/>)
18. Handelsblatt (2023): So hoch ist das Durchschnittseinkommen in Deutschland (<https://www.handelsblatt.com/unternehmen/gehalt-so-hoch-ist-das-durchschnittseinkommen-in-deutschland/26628226.html>)
19. Stepstone (2023): Teamleiter/in Gehälter in Deutschland (<https://www.stepstone.de/gehalt/Teamleiter-in.html>)

Quellen

20. Handelsblatt (2023): So hoch ist das Durchschnittseinkommen in Deutschland
(<https://www.handelsblatt.com/unternehmen/gehalt-so-hoch-ist-das-durchschnittseinkommen-in-deutschland/26628226.html>)
21. Stepstone (2023): Fertigungsmitarbeiter/in Gehälter in Deutschland
(<https://www.stepstone.de/gehalt/Fertigungsmitarbeiter-in.html>)
22. Gallup (2022): Engagement Index 2022 Deutschland
(<https://www.gallup.com/de/472028/bericht-zum-engagement-index-deutschland.aspx>)
23. Gallup (2022): Engagement Index 2022 Deutschland
(<https://www.gallup.com/de/472028/bericht-zum-engagement-index-deutschland.aspx>)
24. Forbes (2019): How much are your disengaged employees costing you?
(<https://www.forbes.com/sites/karlynborysenko/2019/05/02/how-much-are-your-disengaged-employees-costing-you/?sh=7340e88e3437>)
25. Handelsblatt (2023): So hoch ist das Durchschnittseinkommen in Deutschland
(<https://www.handelsblatt.com/unternehmen/gehalt-so-hoch-ist-das-durchschnittseinkommen-in-deutschland/26628226.html>)
26. Gallup (2022): Engagement Index 2022 Deutschland
(<https://www.gallup.com/de/472028/bericht-zum-engagement-index-deutschland.aspx>)
27. Gallup (2022): Engagement Index 2022 Deutschland
(<https://www.gallup.com/de/472028/bericht-zum-engagement-index-deutschland.aspx>)
28. Stepstone (2023): Teamleiter/in Gehälter in Deutschland
(<https://www.stepstone.de/gehalt/Teamleiter-in.html>)
29. Handelsblatt (2023): So hoch ist das Durchschnittseinkommen in Deutschland
(<https://www.handelsblatt.com/unternehmen/gehalt-so-hoch-ist-das-durchschnittseinkommen-in-deutschland/26628226.html>)
30. Stepstone (2023): Fertigungsmitarbeiter/in Gehälter in Deutschland
(<https://www.stepstone.de/gehalt/Fertigungsmitarbeiter-in.html>)
31. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2022): Volkswirtschaftliche Kosten durch Arbeitsunfähigkeit
(<https://www.baua.de/DE/Themen/Monitoring-Evaluation/Zahlen-Daten-Fakten/Kosten-der-Arbeitsunfaehigkeit.html>)
32. Gallup (2022): Engagement Index 2022 Deutschland
(<https://www.gallup.com/de/472028/bericht-zum-engagement-index-deutschland.aspx>)
33. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2022): Volkswirtschaftliche Kosten durch Arbeitsunfähigkeit
(<https://www.baua.de/DE/Themen/Monitoring-Evaluation/Zahlen-Daten-Fakten/Kosten-der-Arbeitsunfaehigkeit.html>)
34. Gallup (2022): Engagement Index 2022 Deutschland
(<https://www.gallup.com/de/472028/bericht-zum-engagement-index-deutschland.aspx>)
35. Schulungstool (2022): Welche Kosten verursacht eigentlich ein Arbeitsunfall?
(<https://www.schulungstool.de/blog/welche-kosten-verursacht-eigentlich-ein-arbeitsunfall/>)
36. HAYS (2023): HR-Report 2023 Mitarbeiterbindung
(<https://www.schulungstool.de/blog/welche-kosten-verursacht-eigentlich-ein-arbeitsunfall/>)
37. HAYS (2023): HR-Report 2023 Mitarbeiterbindung
(<https://www.schulungstool.de/blog/welche-kosten-verursacht-eigentlich-ein-arbeitsunfall/>)
38. HAYS (2023): HR-Report 2023 Mitarbeiterbindung
(<https://www.schulungstool.de/blog/welche-kosten-verursacht-eigentlich-ein-arbeitsunfall/>)
39. WirtschaftsWoche (2023): Mit harten Ansagen und Bevormundung holt man niemanden zurück ins Büro
(<https://www.wiwo.de/erfolg/beruf/ende-des-homeoffice-mit-harten-ansagen-und-bevormundung-holt-man-niemanden-zurueck-ins-buero/29354712.html>)

Smarte Komplettlösungen für effiziente Parkraumbewirtschaftung

ParkHere ist ein Technologieunternehmen, das sich auf digitale Parkraumlösungen spezialisiert hat. Es bietet Unternehmen und Parkraumbetreibern Systeme für eine nachhaltige und lukrative Bewirtschaftung von Parkräumen auf der Basis von IoT-Hardware und Software-Produkten an. Das System bietet nicht nur Lösungen für das Parkraummanagement sondern auch für das Ladeplatzmanagement. Zahlreiche namhafte Konzerne wie Telefónica, BMW oder Giesecke+Devrient, vertrauen bereits auf Lösungen von ParkHere.



ParkHere GmbH
Gollierstraße 70
80339 München

+49 89 125 030 30 - 1
info@park-here.eu
www.park-here.eu