

AKTUELLE STUDIE –  
LONG TERM INCENTIVES

# Anreize richtig setzen – Potenziale von LTI nutzen

Long Term Incentives (LTI) sind nur etwas für Aktiengesellschaften und Vorstände? LTI sind kompliziert und für Mitarbeiter nur schwer verständlich? Die Etablierung ist teuer und bringt im Hinblick auf die Geschäftsziele und als Anreizsystem nicht wirklich etwas? Stimmt nicht. Die aktuelle Lurse-Studie zur Verbreitung von LTI zeigt, dass diese bereits für verschiedene Mitarbeitergruppen genutzt werden. Und das über alle Unternehmensformen und -größen hinweg.

## HINTERGRUND ZUR LURSE-STUDIE „LONG TERM INCENTIVES“

### WARUM WURDE DIESE STUDIE GEMACHT?

Es zeichnet sich ab, dass sich immer mehr Unternehmen mit dem Thema LTI befassen – für Vorstände und Führungskräfte und zunehmend auch für Experten und Fachleute. Ziel war es, den Status quo zu ermitteln und Transparenz zu schaffen.

### WANN FAND DIE ERHEBUNG STATT?

Im November und Dezember 2018.

### WER WURDE BEFRAGT?

Branchenübergreifend wurden kleine, mittlere und große Unternehmen befragt – mit und ohne Tarifbindung.

## WIN-WIN-POTENZIAL

Laut der Studie fragen bereits 35 % der Bewerber im Vorstellungsgespräch nach LTI-Plänen. Kommen die Kandidaten aus dem angelsächsischen Raum, sind es sogar noch mehr. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass Unternehmen sogar Bewerber verlieren, wenn sie keine LTI anbieten. Darüber hinaus bietet dieses langfristige Anreizsystem reichlich Potenzial, um für Leistungsträger auf unterschiedlichen Hierarchieebenen als Arbeitgeber interessant zu bleiben, Führungskräfte zum nachhaltigen Handeln anzuregen und damit die geschäftlichen Ziele noch besser anzugehen. Vor dem Hintergrund des herrschenden Fachkräftemangels und dem „Kampf um Talente“, sind Unternehmen gut beraten, sich mit dem Thema LTI auseinanderzusetzen.

## WAS GENAU SIND EIGENTLICH LTI?

Als LTI können alle Vergütungselemente bezeichnet werden, die an eine oder mehrere Bedingungen geknüpft sind und frühestens nach drei Jahren ausgezahlt werden. Die Auszahlung erfolgt dabei normalerweise in Form von Anteilen (Substanzbeteiligung) oder Cash (Ergebnisbeteiligung). In seltenen Fällen kommen auch Sachzuwendungen zum Einsatz. Als Bedingungen eignen sich unterschiedliche Kriterien wie die Steigerung des Aktienkurses, das Erreichen strategischer Ziele (z. B. Markterschließung, Produktentwicklung) oder Key Performance Indicators (KPI, z. B. Umsatzziele). LTI-Bedingungen sind dabei in der Regel für bestimmte Personengruppen identisch und können z. B. passend zu Hierarchiestufen, Abteilungen oder Teams festgelegt werden.

*„Long Term Incentives sind für mich zur Gewinnung und Bindung von Mitarbeitern sowie als Erfolgsanreiz auch deswegen so interessant, weil durch dieses attraktive Anreizsystem erst mal keine Fixkosten entstehen. Denn zur Auszahlung kommt es schließlich nur, wenn der Erfolgsfall eingetreten ist.“*

Stefan Würz, Senior Manager bei Lurse

#### **LTI NICHT AUF VORSTÄNDE UND TOP-MANAGER BESCHRÄNKT**

Noch sind die Hauptprofiteure von LTI die Vorstände und Geschäftsführer sowie das Top-Management. Die Studie bestätigt dies mit einer Quote von 67 % bzw. 63 % für diese beiden Gruppen – wobei hier die Führungsetage in tarifgebundenen Unternehmen das Angebot sogar noch etwas öfter in Anspruch nehmen kann. Es zeigt sich aber, dass auch schon 19 % der ausgesuchten Mitarbeiter in Schlüsselpositionen sowie 8 % der Experten LTI angeboten bekommen. Bei diesen Mitarbeitergruppen haben kleine und mittlere Unternehmen bis 5.000 Mitarbeiter (KMU) die Nase leicht vorn. Denn sie berücksichtigen Fachkräfte bereits stärker für LTI als Großunternehmen.

#### **UNTERSCHIEDLICHE ZIELE MIT LTI VERFOLGEN**

Ganz klar ist mit 83 % die Bindung von Mitarbeitern das erklärte Ziel bei der Nutzung von LTI-Plänen. Die Förderung des langfristigen Denkens ist mit 68 % ebenfalls ein wichtiger Grund. Als dritthäufigster Anlass wird mit 57 % die unternehmerische Beteiligung genannt, gefolgt von der Förderung von Nachhaltigkeit mit 35 %. Nur ein kleiner Teil der Unternehmen – unabhängig davon, ob tarifgebunden oder nicht-tarifgebunden – nutzt jedoch bisher LTI offensiv, um die Attraktivität als Arbeitgeber zu steigern. Ein Potenzial, das gerade in Zeiten zunehmenden Fachkräftemangels noch stärker ausgeschöpft werden könnte.

#### **PLANARTEN: AN WAS LTI GEKOPPELT WERDEN**

Durch die unterschiedlichen und flexiblen Gestaltungsmöglichkeiten sind LTI für einen Großteil von Unternehmen interessant – und das unabhängig von Gesellschaftsform, Unternehmensgröße oder Tarifbindung. 35 % bieten Aktien als langfristigen Anreiz an, 40 % nutzen Cash-Pläne, 17 % koppeln die Auszahlung an den virtuellen Aktienkurs und 12 % bieten eine Gewinnbeteiligung an. Letztlich kann für jedes Unternehmen eine passende Beteiligungsform entwickelt werden – bei durchaus überschaubarem Aufwand.

#### **ERFAHRUNGEN VON UNTERNEHMEN MIT LTI**

Wie bei allen Personalinstrumenten ist auch bei LTI von Zeit zu Zeit die Neuausrichtung oder die Anpassung unter Berücksichtigung bisheriger Erfahrungen erforderlich. So haben 66 % der Unternehmen in den vergangenen fünf Jahren ihre LTI-Ausgestaltung angepasst. Hauptgründe waren mit 31 % die Reduzierung der

Komplexität sowie mit 30 % die Anpassung der Strategie an interne Erfordernisse. Darüber hinaus haben bereits 20 % den Teilnehmerkreis erweitert. 30 % der Unternehmen planen zudem innerhalb der nächsten zwei Jahre weitere Anpassungen. Wobei hier die Hauptgründe die Änderung der Kennzahlen (44 %) sowie die Anpassung von Zielgruppen (40 %) und Planarten (36 %) sind. Fragt man konkreter nach Gründen der Anpassungen, wird anhand von Aussagen wie „um die übergreifende, internationale Kollaboration zwischen Tochtergesellschaften zu fördern“, „Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität“ oder „Retention erhöhen, High Performer halten, daher Vergrößerung der Zielgruppe“ schnell klar, wie vielfältig die Gründe für LTI sein können.

#### **LTI – FÜR JEDEN INTERESSANT?**

LTI sind nicht in jeder Situation die richtige Lösung, aber wenn es um nachhaltige und langfristige Anreize geht, mit Sicherheit in vielen. Schließlich bieten bereits rund drei Viertel der befragten Unternehmen aus guten Gründen LTI an. Von daher sollte es für alle Unternehmen interessant sein, sich zumindest einmal mit Long Term Incentives zu befassen. Wie ist unser Vergütungsniveau im Vergleich zum Wettbewerb? Herrscht in meiner Branche Fachkräftemangel und wenn ja, ist es umso wichtiger, die Mitarbeiter im Unternehmen zu halten? Sollten unsere Führungskräfte nachhaltig oder langfristig orientiert agieren? All das sind Fragen, die Sie sich im Hinblick auf den Nutzen von LTI stellen sollten. Gerne auch gemeinsam mit den Experten von Lurse. Denn LTI lassen sich anhand weniger Kriterien klar, transparent und einfach etablieren und an die Zielgruppe(n) kommunizieren. 7

*„Die Einführung von langfristigen Boni ist für Unternehmen auf mehreren Ebenen eine lohnenswerte Möglichkeit, ihr Image als attraktiver Arbeitgeber aufzuwerten, Fachkräfte anzuziehen und zu binden. Denn eine langfristige Incentivierung, gegebenenfalls gekoppelt mit einem attraktiven Altersversorgungsmodell, kann Unternehmen heute deutliche Wettbewerbsvorteile einbringen.“*

Stefan Würz, Senior Manager bei Lurse



#### **IHRE ANSPRECHPARTNER**



**Stefan Würz,**  
Senior Manager  
+49 69 6783060-52  
swuerz@lurse.de



**Thomas Heumüller,**  
Consultant  
+49 5258 9818-57  
theumueller@lurse.de