SONDERDRUCK

Januar März April Juni August September November Dezember 2011

Entgeltabrechnung aus erster Hand

LOHN+GEHALT

Fachmagazin

7

ArTo © www.fotolia.de

FOKUS

Auszeitkultur: Mit Zeitwertkonten in die Arbeitswelt von morgen

FOKUS
Neue Spielregeln für die Zeitarbeit

ABRECHNUNGSPRAXIS
Die elektronische Lohnsteuerkarte – was Arbeitgeber wissen sollten

MANAGEMENT
Arbeitskosten – Alarmsignal Krankenstand

www.datakontext.com
G 30734 19,00 Euro ISSN 0172-9047

DATAKONTEXT

Inhalt

2 **Arbeiten bis 69 – Burn-out – Familienfrust**
Auszeitkultur wird zum Mitarbeiter-Magneten der Zukunft

6 **Im Gespräch mit ...**
Ralf Krippner

7 **Wertkontenmodelle professionell verwalten**

8 **Der Kopf entscheidet**
Ein Gespräch mit dem Wirtschaftswissenschaftler Prof. Dr. Christof Helberger

10 **Mit „Employer Branding“ gute Mitarbeiter binden**
und neue Fachkräfte gewinnen

MARKUS MATT-KELLNER
CHEFREDAKTEUR

Gesund und vorbereitet

Liebe Leserinnen und Leser,

der demografische Wandel in Deutschland vollzieht sich in Form einer rückläufigen Bevölkerungszahl und einer steigenden Lebenserwartung der Menschen. Diese Fakten werden mittelfristig zu einer drastischen Verlängerung der Lebensarbeitszeit führen, wenn unser Sozialversicherungssystem erhalten bleiben soll.

Was können Unternehmen vor diesem Hintergrund tun, um die Gesundheit und Motivation der Beschäftigten zu fördern? Eine Möglichkeit sind Zeitwertkonten, die zu einer besseren Balance zwischen Arbeits- und Privatleben beitragen können und zudem in Zeiten knapper Arbeitskräfte ein gutes Instrument zur Mitarbeiterbindung darstellen. Lesen Sie unsere Beiträge zu diesem Schwerpunktthema.

Die Zeitarbeitsbranche hat sich in den zurückliegenden Jahren dynamisch entwickelt und für viele Diskussionen gesorgt, an deren Ende nun die Änderung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes steht. Kernpunkte dieser Modifikationen sind die Verhinderung von Missbrauch der Arbeitnehmerüberlassung, eine Lohnuntergrenze in der Branche sowie die Umsetzung der EU-Zeitarbeitsrichtlinie. Unser Autor erläutert Ihnen die Details.

Die traditionelle Lohnsteuerkarte wird ab dem Jahr 2012 komplett durch ein elektronisches Verfahren ersetzt, das so genannte ELStAM-Verfahren. Somit werden künftig alle notwendigen Daten zwischen Finanzverwaltung und Arbeitgeber ausschließlich digital übermittelt. Doch was hat der Arbeitgeber in diesem Zusammenhang zu tun? Unsere Autoren geben Antworten.

Die Prüfungen der Deutschen Rentenversicherung sind in den letzten Jahren sehr viel strenger geworden und die Prüfer dürfen beispielsweise inzwischen auch in die Finanzbuchhaltung schauen.
Zudem gibt es mittlerweile weitere Prüfgebiete wie die Künstlersozialabgabe oder die gesetzliche Unfallversicherung. Unser Autor zeigt Ihnen in praxisnaher Weise, wie man sich richtig auf eine sozialversicherungsrechtliche Betriebsprüfung vorbereitet.

In Deutschland fallen jährlich rund 500 Millionen Arbeitstage dem Krankenstand der Arbeitnehmer zum Opfer. Doch nicht immer sind Unfälle oder gesundheitliche Probleme die Ursache für Fehlzeiten. Einer aktuellen Studie nach planen 1,7 Millionen Arbeitnehmer bereits während der Sommermonate eine „Auszeit“ im Verlauf der kalten Jahreszeit. Was steckt hinter diesen erschreckenden Zahlen? Unser Autor weiß es.

Unser SPEZIAL „öffentlicher Dienst“ hält spannende und aktuelle Themen mit besonderem Bezug zum öffentlichen Bereich für Sie bereit. Gleicher Lohn für gleiche Arbeit – wird dieses Gebot im öffentlichen Dienst gelebt? Welchen Besonderheiten unterliegt das kirchliche Arbeitsrecht? Diese und andere Fragen beantworten Ihnen unsere Autoren im SPEZIAL.

Ich wünsche Ihnen einen erfolgreichen November und natürlich viel Freude bei der Lektüre des vorliegenden Heftes. Bleiben Sie gesund – und stetig vorbereitet auf die Herausforderungen im Bereich der Entgeltabrechnung.

Herzlichst

Ihr Markus Matt-Kellner

Arbeiten bis 69 – Burn-out – Familienfrust

Auszeitkultur wird zum Mitarbeiter-Magneten der Zukunft

Der demografische Wandel in Deutschland vollzieht sich in Form einer rückläufigen Bevölkerungszahl und einer steigenden Lebenserwartung der Bevölkerung. Vor diesem Hintergrund hat der Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung in einem aktuellen Sondergutachten zur Herausforderung des demografischen Wandels gefordert, dass das gesetzliche Renteneintrittsalter an die Lebenserwartung der zukünftigen Rentnergenerationen gekoppelt wird. Das hätte dann zur Folge, dass das Renteneintrittsalter weiter anstiege – und zwar 2045 auf 68 Jahre und 2060 auf 69 Jahre.

Um die Staatsfinanzen zu sichern, erwägt nach einem bisher unveröffentlichten „Tragfähigkeitsbericht" des Bundesfinanzministeriums auch die Bundesregierung, das Renteneintrittsalter um zwei auf 69 Jahre zu erhöhen. Um die durch die Wirtschafts- und Finanzkrise entstandene „Tragfähigkeitslücke" zu schließen, wird unter anderem eine Verlängerung der Lebensarbeitszeit empfohlen. Die Modellrechnungen gehen davon aus, dass bereits 2012 die Lebensarbeitszeit um zwei Jahre ansteigt. In Deutschland soll also noch länger gearbeitet werden, damit die Sozialkassen nicht austrocknen – vorausgesetzt, der Arbeitgeber und die Gesundheit der Arbeitnehmer spielen dabei mit.

Rente erst mit 69 – für viele Arbeitnehmer ein Horrorszenario

Die zukünftige Anhebung des Renteneintrittsalters infolge der steigenden Lebenserwartung wird für alle Arbeitnehmer Realität und bringt die Ungewissheit, ob der eigene Gesundheitszustand die Anforderungen des jeweiligen Arbeitsplatzes bis zur Rente erfüllen wird. Die Frage, die sich gerade Arbeitnehmer stellen, lautet doch im Regelfall nicht: „Wie lange möchte ich eigentlich arbeiten?" – sondern vielmehr: „Wie lange kann ich eigentlich arbeiten?" – „Wie lange und in welcher Art und Weise lassen körperliche und geistige Kräfte überhaupt eine Teilnahme am Arbeitsleben zu?". Vor diesem Hintergrund wächst der Bedarf an flexiblen Zeitwertkonten und Lebensarbeitszeitmodellen, die es dabei dem Arbeitnehmer ermöglichen, den vorzeitigen Ruhestand finanziell ausgewogen zu planen und sozialverträglich auszugestalten.

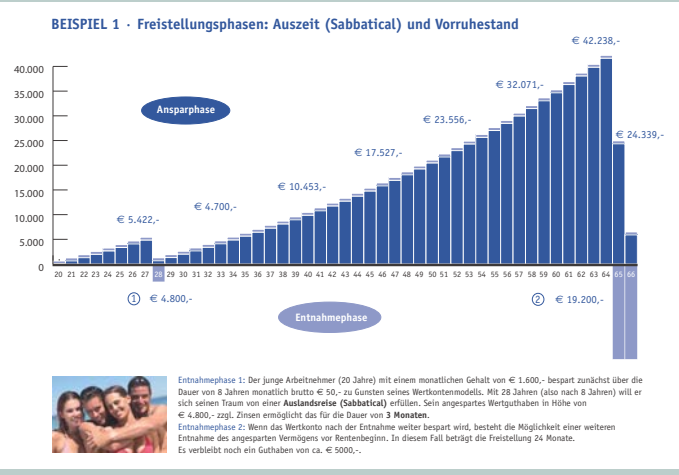
Burn-out-Syndrom – keine Modeerscheinung

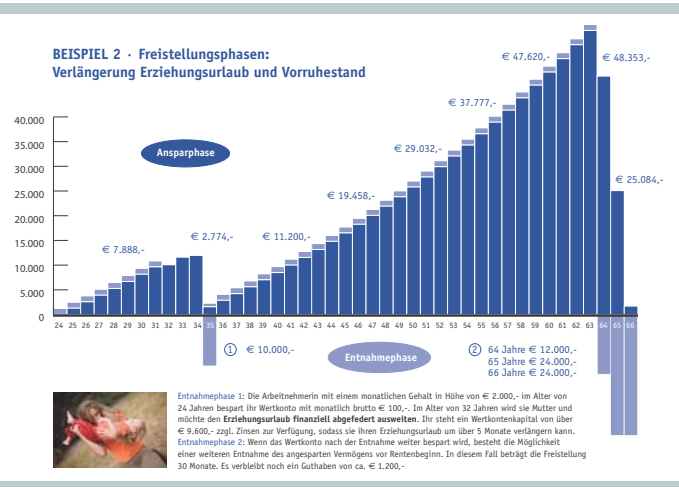
Doch neben dem Umdenken in Bezug auf ein längeres Erwerbsleben plagt viele Arbeitnehmer auch die Sorge um die eigene Gesundheit. Vier von fünf Arbeitnehmern in Deutschland (79 Prozent) fühlen sich in ihrer Leistungsfähigkeit am Arbeitsplatz eingeschränkt. Zu diesem Ergebnis kommt der Fürstenberg-Performance-Index 2011 (FPI) des Hamburger Fürstenberg-Instituts in Zusammenarbeit mit dem Meinungsforschungsinstitut forsa. Laut der Studie klagen knapp 70 Prozent der deutschen Arbeitnehmer über psychische und soziale Probleme und circa. 84 Prozent fühlen sich durch die Bedingungen am Arbeitsplatz überlastet. Dabei ist der hohe Leistungsdruck für mehr als die Hälfte ausschlaggebend. Psychische Störungen bis hin zum Burn-out verursachen hohe Kosten für die Unternehmen. Die Weltgesundheitsorganisation WHO hat errechnet, dass z. B. ein Burn-out-Fall im Schnitt 30,4 Krankheitstage pro

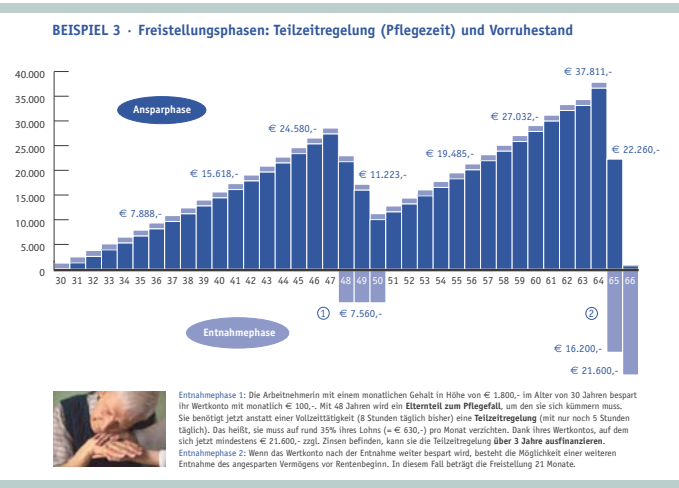
ArTo © www.fotolia.de

Intelligente Lebensarbeitszeitplanung ermöglicht Phasen der Ruhe

Jahr mit sich bringt. Die Zahl der Fehltage, die auf Burn-out und andere psychische Störungen zurückzuführen sind, stieg in weniger als zehn Jahren um 70 Prozent.
Jedoch werden zur Vorbeugung in den Unternehmen dagegen bisher wenig bis keine Maßnahmen durchgeführt.
Sinnvoll sind präventive Maßnahmen, die es erst gar nicht so weit kommen lassen, dass Arbeitnehmer an Burn-out erkranken. Auch hier können mittels Zeitwertkonten ausgewogene Konzepte zur Work-Life-Balance entwickelt werden.







Ein Zeitwertkonto kann zu einer besseren Balance zwischen Arbeits- und Privatleben beitragen und wirkt sich so positiv auf Gesundheit und Arbeitsproduktivität der Arbeitnehmer aus. Ein geeignetes Instrument zur Vorbeugung des Burn-out-Syndroms könnte mit Hilfe eines Zeitwertkontos die Teilzeitarbeit bei Vollzeitgehalt sein. Oder es wird bei Vollzeitgehalt eine Auszeit für mehrere Wochen, Monate oder ein ganzes Jahr genommen. Diese flexiblen Möglichkeiten bietet nur ein entsprechendes Lebensarbeitszeitmodell, und damit kann einem Burn-out auf Seiten der Arbeitnehmer – auch im Interesse der Arbeitgeber – vorgebeugt werden.

Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird messbar

Employer Branding ist in aller Munde. Unternehmen aller Größen und Branchen haben erkannt, dass es notwendig ist, sich in Zeiten der Arbeitskräfteverknappung als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren. Doch es sind nicht (nur) die Geldleistungen, die Arbeitgeber attraktiv machen. Unternehmen, die sich für eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie starkmachen, haben die Nase vorne. Und das ist auch wissenschaftlich belegt worden.
In familienorientierten Betrieben steigt die Motivation, gehen die Krankenstände zurück und funktioniert die Mitarbeiterbindung besser. Das belegt eine Studie des Forschungsinstitutes für familienbewusste Personalpolitik (FFP) der Universität Münster deutlich.
Vor allem wünschen sich viele Erwerbstätige, berufliche Verpflichtungen besser mit den familiären vereinbaren zu können. Dies ist nur ein Aspekt, bei dem es darum geht, die Kindererziehung oder die Pflege von älteren Angehörigen zu ermöglichen. So plädieren viele Beschäftigte dafür, die wöchentliche Arbeitszeit ab einem bestimmten Lebensjahr zu senken. Flexible Arbeitszeiten wie Gleit- und Teilzeit, Jahres-, Lebens- oder Arbeitszeitkonten, Freistellungsregelungen wie Sonderurlaub oder Sabbatical bieten zudem die Chance, diese Anforderungen aus Sicht der Betriebe und der Beschäftigten zu vereinbaren.
Der Gestaltung der Arbeitszeit – verbunden mit dem Wunsch, Beruf und Familie gleichermaßen zu leben – kommt demnach eine zentrale Bedeutung zu, weil sie bei den Beschäftigten einen sehr hohen Stellenwert für die Zufriedenheit mit der Arbeit besitzt. Die Wünsche und Vorstellungen sind von individuellen Faktoren, der Lebensphase und den Leistungsvoraussetzungen abhängig. Daher fördern Konzepte, die die Gestaltung der Lebensarbeitszeit in gewissen Grenzen den Mitarbeitern überlassen, die Arbeitszufriedenheit und die Motivation.

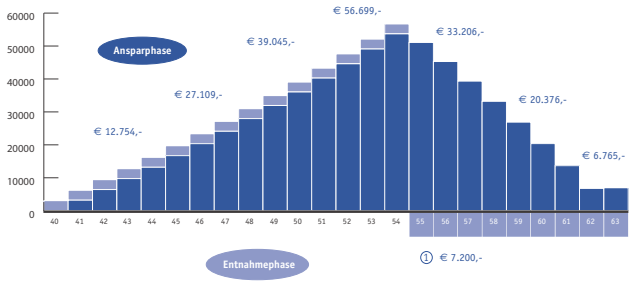
Ein guter Arbeitgeber wird man durch familienbewusstes Handeln

Employer Branding gilt heute als wichtiges Instrument der Unternehmenspositionierung. Es entfaltet seine Wirkung von innen nach außen und berücksichtigt damit erstmals auch systematisch den Wert jedes einzelnen Mitarbeiters als „Bot-

BEISPIEL 4 · Freistellungsphasen: Auszeit (Sabbatical) und Vorruhestand

Entnahmephase 1: Der Arbeitnehmer mit einem monatlichen Gehalt in Höhe von € 4.000,- im Alter von 30 Jahren bespart sein Wertkonto mit monatlich brutto € 500,-. Im Alter von 50 Jahren benötigt er eine **Auszeit von einem Jahr (Sabbatical)**. Angespart hat er € 120.000,- zzgl. Zinsen und entnimmt dem Wertkonto die € 48.000,- die er als Lohnausgleich benötigt.
Entnahmephase 2: Wenn das Wertkonto nach der Entnahme weiter bespart wird, besteht die Möglichkeit einer weiteren Entnahme des angesparten Vermögens vor Rentenbeginn. In diesem Fall beträgt die Freistellung 62 Monate.
Es verbleibt noch ein Restguthaben von ca. € 24.000,-

BEISPIEL 5 · Freistellungsphasen: Teilzeitregelung 55. bis 63. Lebensjahr



Entnahmephase 1: Der Arbeitnehmer mit 40 Jahren und einem monatlichen Bruttoeinkommen von € 3.000,- bespart sein Wertkonto mit brutto € 250,- pro Monat. **Mit 55 Jahren will er eine Teilzeitregelung** (bis zum planmäßigen Rentenbeginn 63. Lebensjahr) erreichen. Er will zwischen dem 55 und 63 Lebensjahr nur noch 80% arbeiten – also nur noch rumd 6,4 Stunden täglich. Er verwendet also sein Wertguthaben (z.B. € 9.000,- pro Jahr) hierfür. Es verbleibt ein Restguthaben von € 6.795,-.

schafter“ des Unternehmens. Denn ob ein Unternehmen als „attraktiver Arbeitgeber“ gilt, sieht man auch daran, ob die Beschäftigten stolz sind, für das Unternehmen zu arbeiten. Und Stolz kann man nicht verordnen. Stolz kann man nur sein, wenn die Rahmenbedingungen stimmen. Eine gezielte Auszeitkultur zur Mitarbeiterbindung, so kann abschließend festgehalten werden, ist ein wesentlicher Aspekt für die Strategie- und HR-Verantwortlichen in den Unternehmen, um sich erfolgreich auf dem hart umkämpften Personalmarkt etablieren zu können. Der Gewinn: besonders fähiges Personal, Kosteneinsparungen und eine bessere Kundenbindung.

HARALD RÖDER
Geschäftsführer
Deutsche Beratungsgesellschaft
Zeitwertkonten (DBZWK)

Im Gespräch mit ...

Ralf Krippner

Ralf Krippner,
geschäftsführender Gesellschafter der Hoffmann + Krippner GmbH

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels gewinnen Lebensarbeitszeitmodelle als Maßnahme zur Personalgewinnung und –bindung stetig an Bedeutung. Die Hoffmann + Krippner GmbH beschreitet diesen Weg bereits seit 2006. Das mittelständische Unternehmen bietet seinen Mitarbeitern die Möglichkeit, Gehaltsbestandteile anzusparen, um damit für die individuelle Verkürzung der Lebensarbeitszeit zu sorgen.

LOHN+GEHALT:
Herr Krippner, was war für Sie der Beweggrund, sich in Ihrem Unternehmen mit dem Thema „Lebensarbeitszeitmodelle“ zu beschäftigen?

Ralf Krippner:
Die Wettbewerbsfähigkeit, der wirtschaftliche Erfolg und die Gesundheit von Unternehmen hängen wesentlich vom Wissen, den Fähigkeiten und dem Einsatzwillen ihrer Beschäftigten ab. Qualifizierte und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich mit ihren Aufgaben und dem Unternehmen identifizieren, werden damit zu Schlüsselfaktoren im Wettbewerb.
Mit der Einführung eines Lebensarbeitszeitmodells hat unser Unternehmen einen zukunftsweisenden Schritt im Sinne der Arbeitnehmer gemacht, denn die Arbeitsplätze gewinnen damit an Attraktivität. Wir erreichen auf diesem Weg zudem eine noch intensivere Mitarbeiterbindung.

Wie ist das Modell bei Ihren Mitarbeitern angekommen?
Die Anhebung des Renteneintrittsalters infolge der steigenden Lebenserwartung ist für die Arbeitnehmer Realität und bringt die Ungewissheit, ob der eigene Gesundheitszustand die Anforderungen des jeweiligen Arbeitsplatzes bis zur Rente erfüllen wird. Die Einführung des Lebensarbeitszeitmodells ist eine Win-Win-Situation für Arbeitnehmer und Arbeitgeber. Vor diesem Hintergrund haben sich etwa zwei Drittel unserer Arbeitnehmer zur Teilnahme an dem Wertekontenmodell entschlossen.

Sie verwenden im Unternehmen ein sogenanntes. „Garantiezinsmodell“. Hat dieses Konzept zum Erfolg und zu der hohen Arbeitnehmerakzeptanz mit beigetragen?
Ich denke ja, denn wir stehen als Unternehmen voll und ganz hinter dem Modell und die umgewandelten Beträge werden insolvenzgeschützt und verzinslich attraktiv angelegt. In unserem Lebensarbeitszeitmodell sprechen wir selbst als Arbeitgeber gegenüber den Arbeitnehmern – neben einer Mindestverzinsungsgarantie – die gesetzlich geforderte Werterhaltungsgarantie bei planmäßiger Verwendung des Wertguthabens aus. Dadurch nutzen die Arbeitnehmer ein klar verständliches, transparentes und durch die Festzinsvereinbarung sicher und einfach zu kalkulierendes Wertkontenmodell. Das angesparte Geld des einzelnen Mitarbeiters wandert zudem nicht in irgendwelche spekulativen und undurchsichtigen Kapitalanlagen irgendwo auf der Welt. Nein, wir tragen hier als Unternehmen Verantwortung.

Sie übernehmen als Unternehmen selbst die Vermögensverwaltung der Wertguthaben und sprechen Garantien aus?
Natürlich wollen wir als Unternehmen nicht steuerbare Planungs- und Finanzrisiken in Bereichen außerhalb unseres regulären Geschäftsfeldes vermeiden. Deshalb bestimmen wir auch selbst die risikoarme Vermögensanlage. Hier nutzen wir bereits seit 2008 den Investmentfonds „H2 Time 4 Life“ – einen Vermögensverwaltungsfonds, der nach den Regeln und Vorgaben des Flexi-II-Gesetzes eigens für Zeitwertkontenanlagen konzipiert wurde und der meines Wissens nach Deutschlands erster testierter Zeitwertkontenfonds ist.

Und wie sehen hier Ihre bisherigen Erfahrungen aus?
Im Rahmen der Vermögensanlage von Wertguthaben ist unsere Risikoneigung sehr gering und daher schätzen wir die Sicherheit des Fonds und die geringe Volatilität. Aktuell beträgt der Aktienanteil 0 Prozent ,was ein Indiz dafür ist, dass gerade in Zeiten von Krisen ein aktives Risikomanagement stattfindet.

Andererseits haben wir in der letzten Aufschwungphase des Zyklus 2009/2010 ein sehr beachtliches Kapitalergebnis erzielt.

Welches Fazit ziehen Sie heute für sich und das Unternehmen?
Wir fühlen uns mit dem Resultat sehr wohl und haben die Entscheidung, ein werthaltiges Lebensarbeitszeitmodell in unserem Unternehmen einzuführen, nicht bereut. Unsere Mitarbeiter sind die nachhaltigste und wertvollste Ressource unseres Unternehmens und sicher stolz darauf, in einem Betrieb zu arbeiten, der durch eine mitarbeiter- und familienbewusste Personalpolitik die innovativen Ideen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie auch praktisch umsetzt.

Wertkontenmodelle professionell verwalten

Bereits 1998 wurde das „Gesetz zur sozialrechtlichen Absicherung flexibler Arbeitszeitregelungen“ vom Bundestag beschlossen. Mit der Novellierung des „Flexi-II-Gesetzes“ zum 1. Januar 2009 sind verbesserte rechtliche Grundlagen für moderne Zeitwertkontenmodelle entstanden, gleichzeitig aber die Anforderungen an deren Verwaltung gestiegen.

Für Unternehmen, die planen, ein Lebensarbeits- und Zeitwertkontenmodell zu implementieren, ist eine der Kernforderungen die sichere und möglichst aufwandsarme Führung der Konten. Wenn man sich mit Unternehmen über die Verwaltung von Wertkontenmodellen austauscht, stehen nach unserer Erfahrung folgende zwei Themen im Vordergrund:

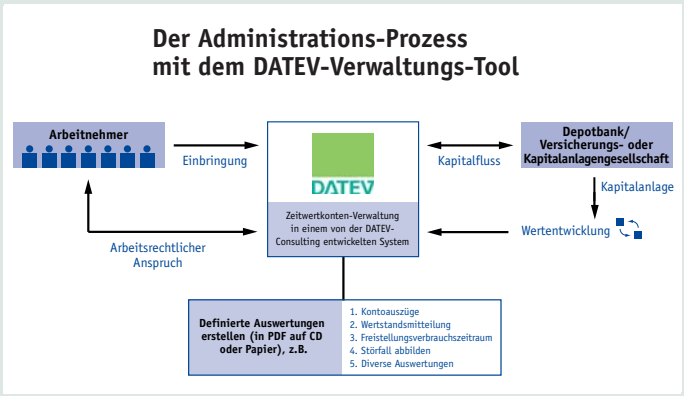
- Sozialversicherungsrechtliche Aufzeichnungspflichten,
- Abwicklungsfragen rund um Wertkonten.

Die von der DATEV-Consulting entwickelten Verwaltungs-Tools erfüllen mit ihren neuen, leistungsfähigen Systemen genau diesen Anspruch. Dabei stellt die Nutzung der DATEV-Verwaltungs-Tools nicht nur eine effektive, sondern auch eine kostengünstige Lösung dar.

Mit der aktuellen Fortentwicklung des DATEV-Datenbanksystems für Zeitwertkonten können alle relevanten Prozesse gesteuert, überwacht und reportet werden. Das System ist in der Lage, alle Modelle (Partizipations- und Garantiezinsmodelle) zu führen und hierbei sämtliche Kapitalmarkt- und Rückdeckungsprodukte zu integrieren, wie zum Beispiel Investmentfonds, Versicherungslösungen, Bankprodukte und Bonussparplansysteme.

Das DATEV-Verwaltungstool verfügt über folgende Funktionalitäten:

- gewährleistet alle gesetzlichen, steuer- und sozialversicherungsrechtlichen Vorgaben,
- übernimmt die Kontenverwaltung inklusive der gesetzlich geforderten Aufzeichnungspflichten zur Sozialversicherung,
- speichert alle relevanten Stammdaten über die Lebensarbeitszeit der Arbeitnehmer (Archivierung über einen unbegrenzten Zeitraum möglich),
- verfügt über Import- und Exportschnittstellen zu Lohnabrechnungs-Systemen,
- bietet Importschnittstellen von Anlageverwaltungssystemen,
- berechnet automatisch die SV-Luft und erstellt Modellrechnungen zu deren Kalkulation (Summenfelder-Optionsmodell),
- verwaltet die angelegten Wertguthaben,
- erstellt die erforderlichen Auswertungen für die Abrechnung,
- berechnet die Werte für Freistellungsphasen,
- ermittelt im Störfall die Daten zur Rückabwicklung (z. B. Arbeitgeberwechsel, Übertragung der Wertguthaben auf die Deutsche Rentenversicherung Bund, Abwicklung im Insolvenzfall),
- erstellt jährlich die Kontoauszüge für Wertstandsinformationen,
- berechnet die jährliche Erfüllungsrückstellung für das Unternehmen (Informationen zur Bilanzerstellung).



Mit den neuen DATEV-Verwaltungs-Tools können die Vorteile einer der modernsten und leistungsfähigsten Verwaltungslösungen für die optimale Administration von Wertkonten genutzt werden.

EBERHARD RIESSNER
Dipl. Ing. Univ./Projektleiter
DATEV eG

Der Kopf entscheidet

Ein Gespräch mit dem Wirtschaftswissenschaftler Prof. Dr. Christof Helberger

Wirtschaftswissenschaftler Prof. Dr. Christof Helberger

LOHN+GEHALT:
Herr Professor Helberger, Sie waren jahrzehntelang Inhaber eines Lehrstuhls für Volkswirtschaftslehre an der Technischen Universität Berlin. Gleichzeitig beschäftigen Sie sich mit Kaitalmärkten und Anlagestrategien. Salopp gefragt: Ein Universitätsprofessor als Fonds-Manager?

C. Helberger:
Das ist kein Widerspruch, im Gegenteil. Ich beschäftige mich seit langem mit der Optimierung von Vermögensstrategien und Investmentfonds, arbeite neben meiner Tätigkeit an der Universität als Vermögensverwalter und Fondsmanager. Meine wissenschaftliche geprägte Denk- und Vorgehensweise trägt hier entscheidend dazu bei, gerade in wirtschaftlich turbulenten Zeiten nicht den Überblick zu verlieren.

Politische Umwälzungen in arabischen Staaten, die Griechenland-Krise, der hohe Ölpreis. Bei all diesen schlechten Nachrichten kann man als Fonds-Manager allerdings unruhig werden, finden Sie nicht?
Es ist schon erstaunlich, wie hektisch ausgewiesene Profis an der Börse reagieren, wenn eine schlechte Nachricht bekannt wird. Da fehlt es oftmals an der notwendigen Rationalität. Klassisch gibt es zwei Managementstile: den datenbanktreuen Manager, der sich auf formalisierte, softwaregestützte Entscheidungsregeln verlässt und jenen Manager, der die persönliche Analyse bevorzugt. Im echten Börsenleben regiert nach meinem Dafürhalten allerdings eine dritte Form des Managements – der Bauch.

Der Bauch?
Fondsmanager vernachlässigen gerne den Kopf, wenn es unruhig wird. Das sehen Sie beispielsweise an den Panikverkäufen infolge einer Katastrophenmeldung wie der Havarie der Fukushima-Atomreaktoren infolge des Erdbebens in Japan. Die Erfahrung zeigt, dass es falsch ist, in solchen Zeiten unbedacht zu verkaufen oder hektisch zu reagieren – doch alle Welt macht es.

Sie gehören offenbar nicht zu den Fondsmanagern, die nach Bauchgefühl handeln. Wie ist Ihre Arbeitsweise?
Als Fondsmanager müssen wir mit schlechten Nachrichten genauso rational umgehen wie mit positiven Neuigkeiten. Wir dürfen nicht vergessen, dass wir mit dem Geld handeln, welches unsere Kunden uns anvertraut haben. Ich bin Wissenschaftler und Anlageentscheidungen treffe ich daher auch auf Basis einer wissenschaftlich angeleiteten Analyse. Anlageentscheidungen treffe ich rational und unter Berücksichtigung aller verfügbaren Informationen, nicht nur der Schlagzeilen. Nochmal: ich gehe mit dem Geld anderer Menschen um, da ist Verstand gefragt – der Kopf entscheidet.

Ihre Kunden vertrauen also dem Wirtschaftswissenschaftler und seinem kühlen Kopf. Dazu haben Sie offenbar auch allen Grund. Bereits ihr in den achtziger Jahren gegründeter Aktienclub St. Peter erlebte in der Spanne zwischen 1988 und 2010 ein Plus von sagenhaften 870 Prozent, wie ich las. War das ein Druckfehler?
Nein, Sie haben richtig gelesen. Die Gewinnentwicklung die-

Abbildung 1: T4L-Diagramm

ses Aktienclubs ist in der Tat beachtlich, nüchtern formuliert jedoch das schlichte Resultat gründlicher und kopfgesteuerter Arbeit mit dem investierten Geld. Ich habe in diesen Jahren viel gelernt und es immer wieder geschafft, mich in kurzer Zeit auf neue Situationen einzustellen. Die Mitglieder dieses Aktienclubs sind zufrieden und unsere regelmäßigen Treffen in St. Peter-Ording an der Nordseeküste finden in entsprechend positiver Atmosphäre statt.

Hinter Time 4 Life stecken sowohl die gesetzlichen Absicherungsmechanismen, als auch mein wirtschaftlicher Sachverstand – ich meine, ein ausgezeichnetes Zusammenspiel. Time4Life bietet optimale Sicherheit und eine Rendite, die Sie anderswo unter diesen Bedingungen nicht finden werden. Arbeitgeber, die in dem Fonds anlegen, sind auf der sicheren Seite – und ihre Beschäftigten sind es auch. Dafür stehe ich mit meinem Namen.

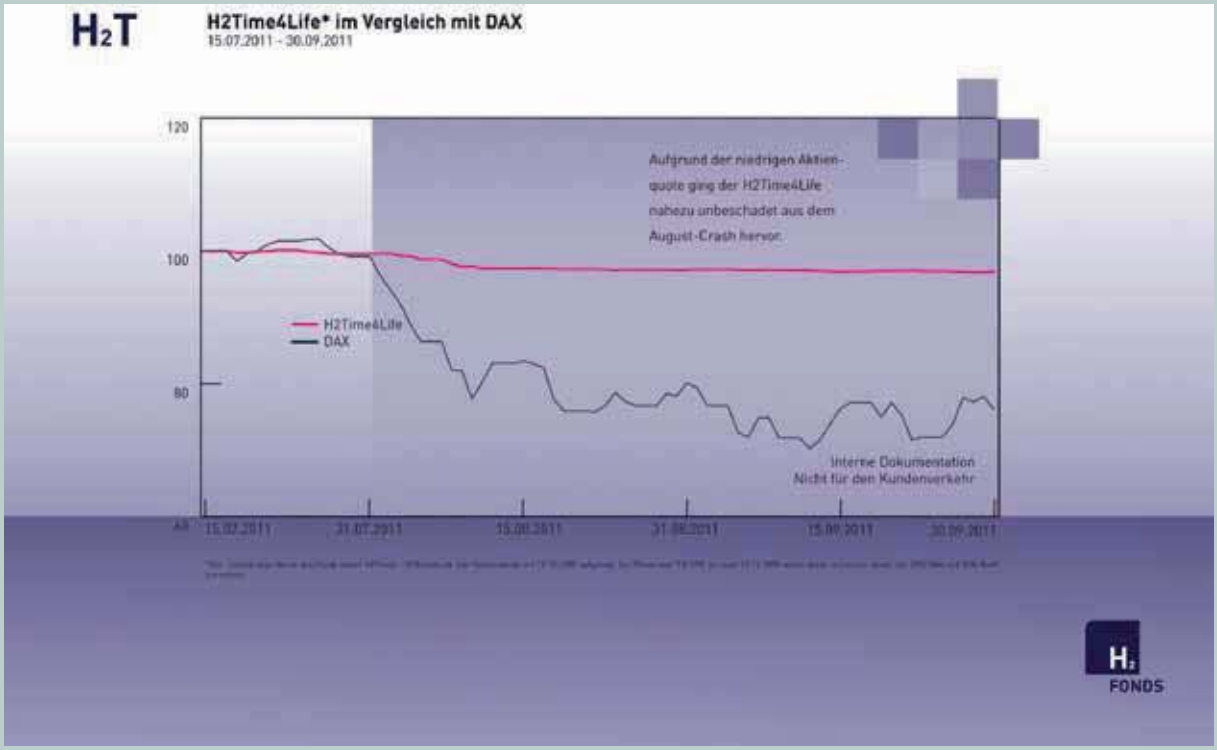


Abbildung 2: H2T4L-Chart

Vom Aktienclub an der Nordseeküste zu Ihren H2Fonds, welche Sie im Jahre 2007 gründeten. Hier bieten Sie drei Fonds für unterschiedliche Zielgruppen an, von welchen unsere Leser vor allem der Fonds „Time4Life" interessiert. Was macht „Time4Life" so besonders und was unterscheidet diesen Fonds von anderen?

Time4Life ist für Anleger mit einer ausgeprägten Sicherheitsorientierung konzipiert. Dieser Fonds ist der erste, von einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft testierte Investmentfonds für Zeitwertkonten und Wertguthaben und damit geeignet für die Anlage von Spareinlagen auf Zeitarbeitskonten nach dem sogenannten Flexi II-Gesetz, also Anleihen mit ausschließlich hoher Bonität, keine Währungsrisiken, maximal 20 Prozent Aktien. Time4Life ist somit hoch interessant für Arbeitgeber, welche die Gelder auf den Zeitarbeitskonten ihrer Beschäftigten im Einklang mit den gesetzlichen Rahmenbedingungen für die Absicherung flexibler Arbeitszeitregelungen sicher und mit optimaler Renditenerwartung anlegen möchten.

Arbeitgeber können doch auch konservative Anlageformen wählen. Fahren sie damit nicht besser als mit einem Fonds?

Wie stellt sich die bisherige Entwicklung von Time 4life dar?

Die Werteentwicklung ist stabil und hoch erfreulich, auch in den aktuell turbulenten Zeiten. Wir stehen seit Gründung des Fonds kontinuierlich weitaus besser da als DAX und REX und so wird es bleiben. Die ungeschützte Vermögensanlage im DAX birgt neben hohen Renditechancen eben in Krisenzeiten auch erhebliche Risiken, wie wir aktuell erleben müssen. Die geschützten Vermögensanlagen im REX hingegen bieten nur ein sehr begrenztes Rendite-Potenzial. Time4Life hingegen steht im Einklang von Liquidität, Sicherheit und Rendite und die Zahlen sprechen für uns. Risiken vermeiden, Chancen wahren – das ist unser Credo. Unsere Anleger erhalten zudem jeden Monat einen Bericht über die Fondsentwicklung, die Investitionsstruktur und die getroffenen Vermögensentscheidungen. Ich äußere mich hier klar und biete einen detaillierten Vermögensreport. Der Anleger weiß bei mir immer, woran er ist.

Wirklich immer?

Wenn Fragen offen bleiben, genügt ein Anruf. Ich stehe den Investoren auch gerne persönlich immer Rede und Antwort.

Mit „Employer Branding“ gute Mitarbeiter binden

und neue Fachkräfte gewinnen

In 15 Jahren gibt es in Deutschland sechs Millionen Erwerbstätige weniger als heute. Personalverantwortliche können sich in ihrer Personalpolitik also keine Fehler leisten: Mitarbeiter müssen gehalten, junge Kräfte gefunden, die Potenziale älterer Arbeitnehmer genutzt werden.

Nie waren die Themen „Demografie“, „Erhöhung des Renteneinstiegsalters“ und „Fachkräftemangel“ aktueller. Ihre Auswirkungen auf Wirtschaft und Gesellschaft in Gegenwart und Zukunft mag und kann man sich nicht wirklich ausmalen. Dennoch: Weichen müssen im Heute gestellt werden, wenn wir morgen noch eine ausbaufähige Chance für die nachfolgenden Generationen haben wollen. Und es gibt immer mehr Personalverantwortliche, die sie stellen. Lebensarbeitszeitmodelle sind eine solche Idee.
Auch die Verwaltungen und Betriebe des öffentlichen Dienstes stehen heute immer stärker im Wettbewerb, die besten Köpfe als Mitarbeiter zu halten und zu gewinnen, um vom Fachkräftemangel nicht überrollt zu werden. Mit dem Fachkräftemangel wächst die Fantasie, sich als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren.

Beinahe jeder Arbeitgeber sieht in der Bewältigung des demografischen Wandels eine wesentliche Voraussetzung für seinen zukünftigen wirtschaftlichen Erfolg. Doch erst ein Fünftel hat geeignete Maßnahmen dazu umgesetzt. Die Mehrheit ist über die Analysephase beziehungsweise das Sammeln von Informationen noch nicht hinausgekommen. So lauten die zentralen Aussagen einer Studie der Personalberatung Towers Watson, für die Personalmanager und Demografie-Verantwortliche aus unterschiedlichen Branchen in Deutschland befragt wurden. Im Hinblick auf fehlende Talente und Nachwuchs erwarten alle Teilnehmer Konsequenzen. Mehr als drei Viertel empfinden zudem die Alterung ihrer Belegschaft als vordringliche Facette der Problematik. Die Verantwortlichen können zwar recht gut abschätzen, wie ihr Kerngeschäft in Zukunft aussehen wird. Doch die wenigsten wissen, woher sie die Leute bekommen, die dann die Arbeit machen sollen. Im Personalmanagement gibt es der Studie zufolge keinen Bereich, der die Auswirklungen des demografischen Umbruchs nicht zu spüren bekommen wird. Am stärksten wird nach Ansicht der Experten das Talent-Management betroffen sein, gefolgt von der Gesundheitsvorsorge, dem Employer Branding und der Personalentwicklung.

Danach haben die befragten Arbeitgeber erhebliche Probleme bei der Mitarbeiterbindung.

Doch was motiviert und bindet Mitarbeiter?

Immer mehr Personalverantwortliche wissen: Beschäftigten ist die Balance zwischen familiären und beruflichen Ansprüchen wichtig! Es sind heute die weichen Faktoren, die von Mitarbeitern geschätzt werden. Werte wie Familienfreundlichkeit, Eigenverantwortung und Freiräume, die ein Arbeitgeber dem Mitarbeiter bietet. Dinge, aufgrund derer man stolz auf seinen Arbeitgeber sein kann. Jüngst hat das Umfrageergebnis des „Heidelberger Trendmonitors 2011“ bestätigt: Auch wenn der Verdienst weiterhin wichtig ist, legen junge Menschen bei der Arbeit heute viel Wert auf Wissenserwerb, persönliche Sinnstiftung und eine gute Arbeitsatmosphäre.

Aufgabenfelder
In welchen Bereichen besteht aktuell Handlungsbedarf?

Talent-Management	62%
Recruiting	60%
Personalentwicklung	60%
Mitarbeiterbindung	49%
Betriebliche Sozial- und Nebenleistungen	17%
Vergütung	9%

Quelle: Towers Watson/LZ Grafik

Handlungsbedarf

In welchen Bereichen sind Risiken identifiziert worden?

Quelle: Towers Watson/LZ Grafik

Für eine soziale und wirtschaftlich erfolgreiche Gesellschaft brauchen wir eine neue Verbindung von Arbeit und Leben, von Familie und Beruf. Wirtschaftlicher Fortschritt muss mit gesellschaftlichem Fortschritt einhergehen. Deshalb muss steigende Flexibilität im Arbeitsleben auch mehr Flexibilität und Freiraume für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bringen, ihr Leben jenseits der Arbeit nach ihren Wünschen zu gestalten. Dazu zählt für die meisten Menschen auch, Zeit und Kraft für die Familie zu haben.

Die gesetzlichen Grundlagen dafür wurden 2008 mit dem „Gesetz zur Verbesserung der Rahmenbedingungen der sozialrechtlichen Absicherung flexibler Arbeitszeitreglungen", kurz Flexi II, geschaffen. Das Gesetz sieht vor, dass die Guthaben von Zeitwertkonten sicher angelegt und im Falle einer Auszeit/Freistellungsphase auch garantiert ausgezahlt werden. Und dass die Guthaben im Falle eines Jobwechsels oder einer Insolvenz nicht verloren gehen. Lebensarbeitszeitkonten stellen ein praxisorientiertes Instrument dar, mit dem gezielt auf die Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die des Arbeitgebers eingegangen wird. Sie eröffnen Möglichkeiten, das Renteneintrittsalter ohne Einbußen für die Mitarbeiter zu senken und gleichzeitig das Arbeitsleben an die individuellen Bedürfnisse anzupassen.

Das trifft auch auf die rund viereinhalb Millionen Beschäftigten im öffentlichen Dienst zu. Die entschiedenste Rechtsquelle für deren Arbeitsverhältnisse ist der Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVöD). Durch ihn wurde seit dem 1. Oktober 2005 die Arbeitszeit bei Bund, Ländern und Gemeinden in wesentlichen Bereichen völlig neu gestaltet – auch vor dem Hintergrund der eingangs erwähnten, tiefgreifenden gesellschaftlichen Veränderungsprozesse. So wurden insbesondere Möglichkeiten für einen bedarfsgerechten Einsatz von Beschäftigten sowie für die Vermeidung von Mehrarbeit durch bewegliche Arbeitszeiten eingerichtet. Auch die aktuellen Überstundenregelungen, Rahmenarbeitszeiten sowie die Öffnungsklausel zu Gunsten von Langzeitkonten wirken sich positiv auf die heutige Dienstplanung aus.

TVöD-Öffnungsklausel für Langzeitkonten

Mit Arbeitszeitkonten ist es also einfacher, optimal auf schwankende Auftragslagen und neue Kundenanforderungen zu reagieren beziehungsweise auch den Beschäftigten mehr Zeitautonomie zu gewähren. Pulspunkte, die inzwischen ebenso die Verwaltungen, Institutionen und Betriebe des öffentlichen Dienstes schätzen. Jedoch: Ob bei der Einführung der Zeitkonten die Interessen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern gleichermaßen berücksichtigt werden, hängt entscheidend von der Ausgestaltung der Dienstvereinbarung ab.

Auszug aus dem TVöD:

§ 10 Arbeitszeitkonto Absatz 6

1. Der Arbeitgeber kann mit der/dem Beschäftigten die Einrichtung eines Langzeitkontos vereinbaren.
2. In diesem Fall ist der Betriebs-/Personalrat zu beteiligen und – bei Insolvenzfähigkeit des Arbeitgebers – eine Regelung zur Insolvenzsicherung zu treffen.

Aufgrund dieser Regelungen – gleichlautend auch im Tarifvertrag der Länder (TVL) – können also die Arbeitgeber mit dem Beschäftigten die Einrichtung von Langzeitkonten prinzipiell vereinbaren. Darüber hinausgehende weitere tarifliche Vorgaben und Konkretisierungen bestehen nicht. Heißt: Für die konkrete Ausgestaltung bedarf es einer separaten Dienst- beziehungsweise Betriebsvereinbarung. Allerdings sind die Institutionen und Verwaltungen unter Beachtung der personalvertretungsgesetzlichen Mitbestimmung nach dem TVöD in der Konzeption der Langzeitkonten relativ frei.

Gerade darin liegt aber auch eine große Chance für alle Beteiligten. Denn die Regelungen zum Auf- und Abbau des Kontos erfolgen zwischen den Tarifvertragsparteien direkt vor Ort und können demgemäß auch entsprechend den tatsächlichen Notwendigkeiten und besonderen Gegebenheiten individuell vereinbart werden,. Damit geht ein hohes Maß an Selbstbestimmung einher. Gerade in diesen Zeiten, in denen Arbeitgeber und Arbeitnehmer/-innen um mehr Wahlmöglichkeiten in den regulierten Be-

reichen, sprich um ein Stück Autonomie im Beschäftigungsverhältnis ringen, ist dies also ein herausragender Aspekt.

Gerade der TVöD eröffnet zahlreiche Möglichkeiten, die Arbeitszeitgestaltung in der Verwaltung, in den Institutionen und in den Betrieben des öffentlichen Dienstes durch einvernehmliche Dienst-/Betriebsvereinbarungen zu regeln.

Flexibel und familienfreundlich: Argumente für Arbeitgeber und Beschäftigte

Die Argumente, die für familienfreundliche und flexible Arbeitszeitmodelle sprechen, sind vielfältig, aber das Wichtigste gleich vorweg: Richtig umgesetzt ist ein Lebensarbeitszeitmodell eine echte Win-Win-Situation für Beschäftigte und Arbeitgeber. Beide Seiten können und sollen gleichermaßen profitieren: Beschäftigte erhalten die notwendige Flexibilität und die Verlässlichkeit, um mehr Zeit mit der Familie verbringen zu können. Arbeitgeber hingegen können qualifizierte Beschäftigte halten und neue gewinnen, sparen Wiedereingliederungskosten, motivieren Eltern in ganz besonderem Maße, können aber auch besser auf Nachfrageschwankungen reagieren. Flexibilität und Familienfreundlichkeit sind also kein Widerspruch, sondern ergänzen einander vielmehr.

Nahezu alle Personalverantwortlichen sind davon überzeugt, dass familienfreundliche Maßnahmen die Mitarbeiterzufriedenheit erhöhen. Gleichzeitig haben familienfreundliche Angebote für viele Beschäftigte an Bedeutung gewonnen. Sie sind sogar bereit, für mehr Familienfreundlichkeit den Arbeitgeber zu wechseln. Betriebe des öffentlichen Dienstes, die schon heute auf eine familienbewusste Personalpolitik setzen, steigern deshalb ganz klar ihre Arbeitgeberattraktivität auf dem Bewerbermarkt. Denn für über 90 Prozent aller jungen Berufstätigen mit Kindern ist ein Angebot für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei der Arbeitgeberwahl ebenso wichtig oder wichtiger als das Gehalt.

Auswirkungen

Welche Folgen des demografischen Wandels sind in Ihrem Unternehmen mittelfristig besonders spürbar?

Fehlende Talente	83%
Mitarbeiterstruktur	66%
Arbeitskräftemangel	57%
Kundenbedürfnisse	37%
Nachfrageschub	29%
Nachfragerückgang	17%

Quelle: Towers Watson/LZ Grafik

Bisher machen vor allem Großunternehmen und auch einige Mittelständler vor, wie es gehen kann: mit werthaltigen und familienfreundlichen Arbeitszeitmodellen und Zeitwertkonten werben und binden sie ihre Beschäftigten langfristig an sich. Damit haben sie vorbildliche Regelungen im Sinne einer besseren Vereinbarkeit von Arbeit und anderen Lebensbereichen getroffen. Es wird in diesem Zusammenhang auch von einer lebensphasenorientierten Unternehmens- und Personalpolitik gesprochen.

Die Arbeirgebermarke stärken

„Employer Branding“ oder Arbeitgebermarkenbildung wird in Zukunft aus der täglichen Praxis in den Verwaltungen, Institutionen und Unternehmen des öffentlichen Dienstes nicht mehr wegzudenken sein, denn dadurch stellt sich der Betrieb als attraktiver Arbeitgeber dar. Sowohl gegenüber bestehenden Mitarbeitern als auch gegenüber potenziellen neuen Arbeitnehmern hebt sich der Arbeitgeber von anderen Mitbewerbern am Arbeitsmarkt positiv ab.

Eine Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die ihren Namen verdient, erfordert auch ein stärkeres Umdenken in vielen Betrieben des öffentlichen Dienstes. Die Arbeitgeber müssen auch dort erkennen, dass sie qualifizierte Beschäftigte dann besser und längerfristiger an sich binden können, wenn sie auf die unterschiedlichen Bedürfnisse in verschiedenen Lebensphasen stärker eingehen, wenn sie ihren Arbeitnehmern eine Balance zwischen Job und Privatleben ermöglichen. Vor diesem Hintergrund stellt eine familienbewusste Personalpolitik demnach einen wichtigen betriebswirtschaftlichen Entscheidungsparameter dar, der den Erfolg maßgeblich positiv beeinflusst.

Kaum ein anderes personalpolitisches Instrument dürfte zur Verfügung stehen, das von seiner konzeptionellen Ausrichtung derart genau auf die Lösung demografischer Folgen zielt, wie der Einsatz von Zeitwertkontenmodellen.

HARALD RÖDER
Geschäftsführer der
Deutschen Beratungsgesellschaft
für Zeitwertkonten und
Lebensarbeitszeitmodelle mbH

Die Vorteile für Unternehmen und Institutionen durch die Implementierung eines Zeitwertkonten-Modells

Bessere Marktchancen – Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit

Reduzierung von Personalkosten

- Instrument zur Senkung demographiebedingter Kosten
- Vorbeugung steigender Vorruhrstandskosten durch mehr Arbeitnehmerfinanzierung
- Vorbeugung steigender altersbedingter Krankheitskosten durch die Gestaltung individueller Vorruhestands- und/oder Teilzeitmodelle

Beeinflussung der innerbetrieblichen Demographie

- Optimierung der betrieblichen Altersstruktur mittels aktiver Personalsteuerung
- Sozialverträgliche Verjüngung der Belegschaft
- Optimierte und moderne Personalplanung

Moderne Alternativen zur ausgelaufenen Altersteilzeitregelung

- Ersatz der ausgelaufenen staatlichen Förderung von Altersteilzeit

Zukunftsweisendes Personalmanagement

- Langfristige Know how-Sicherungs- und Qualifizierungskonzepte zum Erhalt der Leistungsfähigkeit
- Erhöhung der Mitarbeitermotivation
- Vorbeugung vor Produktivitäts- und Wissensverlusten
- Verbesserung des Arbeitgeberimages („Employer Branding“)

Vorausschauend in die Zukunft investieren

DBZWK

KONZEPTION
VERWALTUNG
TREUHANDSCHAFT

Deutsche Beratungsgesellschaft für Zeitwertkonten und Lebensarbeitszeitmodelle mbH
Karlsbader Straße 18 73527 Schwäbisch Gmünd Telefon 07171 874 88 80 Fax 07171 977 90-77