

Foto: Wolfgang Amiri

Durchatmen: Mitarbeiter von Sauer-Danfoss können in den Ruhestand gleiten oder für eine betriebliche Altersvorsorge ansparen.

## Zeichen der Zeit erkannt

### Neue Wege mit moderner Arbeitsplatzgestaltung

**Ein innovativer Haustarifvertrag mit einer zukunftsweisenden Regelung zur betrieblichen Altersversorgung in Kombination mit einem Lebensarbeitszeitkonto – das ist der Ansatz des Mobilhydraulik-Unternehmens Sauer-Danfoss GmbH & Co. OHG in Neumünster, um den aktuellen Anforderungen des Personalmanagements gerecht zu werden.**

Steigende Altersstrukturen und die Rente mit 67 einerseits sowie eine hohe Flexibilität, schwankende Auftragslagen und Konjunkturzyklen andererseits – mit diesen Spannungen müssen Unternehmen heutzutage typischerweise fertig werden.

Bei der Sauer-Danfoss GmbH & Co. OHG haben die Geschäftsführung und der Betriebsrat über einen längeren Zeitraum sorgfältig alle Arbeitsabläufe im Unternehmen beobachtet und ausgewertet. Die Ergebnisse wurden unter Berücksichtigung der Mitarbeiterbedürfnisse und der Kundenzufriedenheit mit der Gewerkschaft (IG Metall) diskutiert und mündeten in einen innovativen Haustarifvertrag, der eine zukunftsweisende Regelung zur betrieblichen Altersversorgung in Kombination mit einem Lebensarbeitszeitkonto enthält.

Grundlage für die Gestaltung ist der Rahmentarifvertrag über eine flexible Arbeitszeitregelung, in dem über ein Kaskadenmodell dem Arbeitgeber ein höherer Spielraum zum Aufbau flexibler Arbeitszeitkonten (Flexzeit) zur Verfügung steht. Gleichzeitig kann der Arbeitnehmer das überlaufende Flexzeit-Konto dazu ver-

wenden, seine betriebliche Altersversorgung aufzubauen und parallel ein Lebensarbeitszeitkonto anzusparen.

#### Früher und besser in Rente gehen

Auf freiwilliger Basis kann ein Mitarbeiter bei Sauer-Danfoss Zeitanteile aus dem Flexzeit-Rahmen im ersten Schritt in eine betriebliche Altersversorgung einbringen. Dafür muss er ein positives Flexzeit-Guthaben von mehr als 85 Stunden vorweisen. Der materielle Gegenwert von maximal fünf Stunden fließt dann in die Bildung eines Versorgungsbausteins zur Verbesserung seiner Altersversorgung.

Besteht nach Abzug des Anteils zur betrieblichen Altersversorgung immer noch ein Guthaben von über 85 Stunden, hat der Mitarbeiter Anspruch darauf, diesen im zweiten Schritt in ein persönliches Lebensarbeitszeitkonto einzubringen. Dessen Ziel ist es, dem Mitarbeiter seine geleistete Mehrarbeit nicht unmittelbar zu vergüten, sondern sie für einen späteren Zeitpunkt zurückzustellen. Das damit entstehende Wertguthaben verwendet der Arbeitnehmer für eine Freistellung, bevor er das gesetzliche Al-

tersruhegeld in Anspruch nimmt. Dabei werden die eingebrachten Zeitanteile zum aktuellen Stundenlohn bewertet. Der sich daraus ergebende Wert wird auf eine externe Kapitalanlage ausgelagert.

In der Freistellungsphase steht der Mitarbeiter nach wie vor im Anstellungsverhältnis. Die Dauer der Freistellung richtet sich nach der Höhe des Wertguthabens, aus dem das laufende Einkommen während der Freistellung bezahlt wird, so dass den Arbeitgeber auch später keine Mehrbelastung trifft.

Mit dieser Arbeitszeitregelung ist Sauer-Danfoss vielen Unternehmen voraus. Dies erhöht die Attraktivität des Unternehmens im Wettbewerb – etwa auf der Suche nach gut ausgebildeten Fachkräften und bei deren Bindung an das Unternehmen.

#### Implementierung durch Spezialisten

Weil es sich beim Lebensarbeitszeitkonto um ein noch eher junges Thema handelt, hat das Unternehmen einen Berater hinzugezogen, dessen Schwerpunkt die Implementierung und Verwaltung von Zeitwert- und Lebensarbeitszeitkonten ist. Diese Unterstützung war notwendig, um sich vor späteren Risiken zu schützen. Die Deutsche Zeitwert GmbH wurde mit der arbeitsrechtlichen Grundlagenarbeit beauftragt, die sich bei Zeitwertkonten aus einer Vielzahl von Details zusammensetzt. Ihre Aufgabe war es dabei, alle Fallstricke, die sich ergeben können, aufzuzeigen und ein arbeitsrechtlich sicheres Regelwerk zu bilden.

Ferner sorgte die Deutsche Zeitwert für die Bereitstellung einer technischen Infrastruktur, um die Personalabteilung bei der Einführung der Lebensarbeitszeitkonten optimal zu unterstützen. Dabei kommt es darauf an, die Einbringung und Entnahme von Wertguthaben auf einem hohen automatisierten Niveau zu realisieren und gleichzeitig eine historische Datenführung mit allen erforderlichen Aufzeichnungspflichten abzubilden. Da das Instrument Lebensarbeitszeitkonto ein hohes Maß an Flexibilität für alle Beteiligten in puncto Einbringung und Entnahme der Wertguthaben bietet, muss





der Arbeitgeber darauf achten, welche Spielräume er zulässt, ohne den Verwaltungsbetrieb übermäßig mit manuellen Erfassungsaufgaben zu belasten.

Um die Problemfelder Administration und Datenerfassung in den Griff zu bekommen, benötigte Sauer-Danfoss einen externen Provider, der in der Lage sein musste, allen gesetzten Anforderungen gerecht zu werden. Eine externe Administrationsplattform als zusätzliche Dienstleistung bildet für Sauer-Danfoss die Schnittstelle zwischen den operativen Einheiten im Unternehmen, der Kapitalanlagegesellschaft sowie dem Treuhänder. Das System bietet neben der laufenden Administration regelmäßige Reports über die Entwicklung der Lebensarbeitszeitkonten sowie die notwendigen Abrechnungsprozesse für alle Einzahlungs- und Auszahlungsfälle.

### Umsetzung strikt koordinieren

Aber nicht nur die fachliche und technische Basis, sondern auch die strikt koordinierte Umsetzung der unternehmerischen Ziele, die mit dem Arbeitszeitmodell verbunden sind, standen im Fokus. Im Rahmen einer abgestimmten Projekt- und Prozesskoordination hat Sauer-Danfoss dafür gesorgt, dass nach der Einrichtung des Haustarifvertrages und der betrieblichen Altersversorgung alle Schritte in die Wege geleitet wurden,

## Im Profil

### Sauer-Danfoss GmbH & Co. OHG, Neumünster

Umsatz: 311 Millionen Euro  
Mitarbeiter: 951 zum 31. Oktober 2008  
Produkte: Komponenten und Systeme mobiler Arbeitsmaschinen

www.sauer-danfoss.com

um das Gesamtprojekt erfolgreich zum gesetzten Termin abzuschließen.

So wurden bereits im Vorfeld Termine für einzelne Projektabschnitte festgelegt, die ineinander verzahnt werden mussten, damit beispielsweise die Implementierung einer IT-Schnittstelle zum Provider mit der ersten Meldung von Wertgut haben für das Lebensarbeitszeitkonto einwandfrei verarbeitet werden konnte. Gleichzeitig wurde das Thema interne Kommunikation groß aufgehängt, um bereits im ersten Jahr akzeptable Teilnahmekquoten zu erreichen.

Pünktlich zum April dieses Jahres wurden die ersten Zeitwertguthaben ermittelt und zum folgenden Abrechnungstermin an den externen Full-Service-Provider übermittelt. Über die automatisierten Abläufe wurde für jeden

teilnehmenden Mitarbeiter ein virtuelles und individuelles Lebensarbeitszeitkonto über die externe Administrationsplattform eingerichtet.

Der Austausch der Daten erfolgt über eine gesicherte Webapplikation, über die die Personalabteilung mit geringem Aufwand einmal monatlich den Extrakt aus dem Lohn- und Gehaltsabrechnungssystem zur Befüllung der Mitarbeiterkonten einstellt. Nach erfolgtem Datentransfer an den Zeitwertkonten-Administrator werden die Informationen über den Treuhänder an eine Depotbank weitergeleitet, die alle Werte in einem Gesamtd Depot des Arbeitgebers bündelt.

### Passende Kapitalanlage

Auch bei der Wahl der Kapitalanlage hat sich Sauer-Danfoss für eine individuelle und flexible Lösung entschieden. Drei ausgewählte Fondsprodukte sollen durch eine selbstdefinierte Life-Cycle-Strategie zum Erfolg des Lebensarbeitszeitkontos beitragen. Dabei sind die Produkte an sich ersetzbar und können jederzeit an geänderte Anforderungen angepasst werden.

Um den Erfolg des Lebensarbeitszeitmodells zu gewährleisten, hat Sauer-Danfoss einen paritätisch besetzten Beirat zur Steuerung und Überwachung der Kapitalanlage ins Leben gerufen. Im Fall sich ändernder externer Einflussfaktoren durch neue Gesetze oder arbeitsrechtliche Vorgaben hat der Beirat die Chance, schnell und unbürokratisch die Gestaltung der Kapitalanlage zu modifizieren.

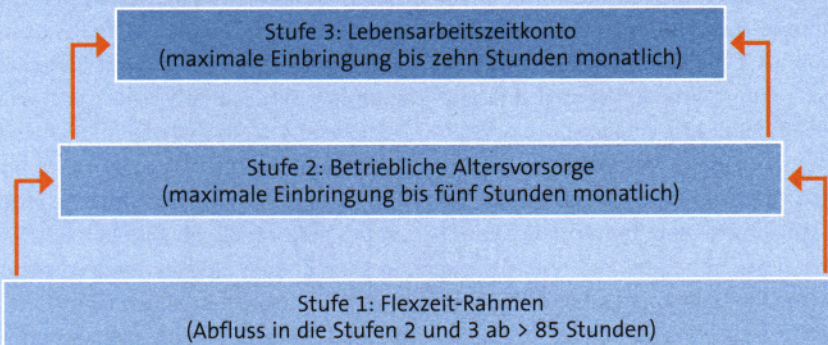
Das Modell zeigt, wie Sauer-Danfoss auf einfachem Wege eine Optimierung der Einsatzbereitschaft und Arbeitszeitflexibilität herstellen konnte, die gleichzeitig die Motivation der Mitarbeiter erhöht und ihre Vorsorge in mehrfacher Hinsicht stärkt. > Bp-112

#### Autoren:

**Achim Heinzer**  
ist Director Human Resources der Sauer-Danfoss GmbH & Co. OHG, Neumünster.

**Jan-Hendrik Austen**  
ist Senior Consultant der Deutschen Zeitwert GmbH, München.

## Spielraum für Arbeitszeitkonten



Quelle: Sauer-Danfoss

Hat ein Arbeitnehmer auf seinem flexiblen Arbeitszeitkonto (Flexzeit) ein Guthaben von mehr als 85 Stunden, so kann er dieses für seine Altersvorsorge und sein Lebensarbeitszeitkonto verwenden.