Zeitwertkonten gewinnen an Bedeutung

Ein flexibles Zeitmanagement steht hoch im Kurs bei vielen Beschäftigten. Die Wichtigkeit dieses Benefits haben auch die Unternehmen erkannt und führen verstärkt Zeitwertkonten (ZWK) ein oder überarbeiten diese. Am Beispiel von **BNP Paribas** und **Delivery Hero** zeigt **Goran Culjak** die Prozesse und Herausforderungen der Implementierung auf.

Foto: adrian_ilie825 - stock.adobe.com

Auf die in Deutschland Beschäftigten von BNP Paribas wartet zum 1. Juli 2024 ein besonderes Goodie. Es kommt aus dem Bereich Corporate Benefits. **Die französische Großbank beabsichtigt, zwei neue ZWK-Modelle deutschlandweit in allen Gesellschaften der BNP- Paribas-Gruppe einzuführen.** Seit einigen Jahren gibt es in einer Tochtergesellschaft bereits ein ZWK für die Mitarbeitenden. „Dieses wird im Zuge des Roll-outs ebenfalls für die Mitarbeitenden verbessert und an die neuen ZWK-Modelle TimeFlex+ und FlexLife+ angepasst“, berichtet uns Marlies Franzen, die seit April 2023 die Abteilung Compensation, Benefits & People Analytics bei BNP Paribas verantwortet. Franzen ist eine Spezialistin auf diesem Gebiet. Die studierte Diplom-Handelslehrerin hat in den vergangenen 15 Jahren ihren Fokus auf die Neuausrichtung von Vergütungsstrategien und Nebenleistungsangeboten gelegt, davon acht Jahre als Gruppenleiterin Compensation & Benefits und stellvertretende Abteilungsleiterin für Personalinstrumente und Digitalisierung in der Deka-Gruppe.

Die neuen und überarbeiteten ZWK-Modelle der BNP Paribas können von „unbefristet Beschäftigten an allen Standorten nach Ablauf der Probezeit genutzt werden“, erklärt Franzen. Dies gilt entsprechend für leitende Angestellte. **In Summe werden deutschlandweit rund 6.000 Mitarbeitende das Angebot nutzen können.**

TimeFlex+ richtet sich an alle berechtigten Mitarbeitenden von BNP Paribas. Die Bank ermöglicht damit Freistellungszeiten für Sabbaticals, Pflegezeit, Familienpflegezeit, Teilzeit während Elternzeit, aber auch für „normale“ Teilzeit. In diesem Modell

können sich Beschäftigte auch einen vorzeitigen Ruhestand ermöglichen, allerdings nicht mit größeren Arbeitgeberzuschüssen. FlexLife+ richtet sich indes an die Teilnahmeberechtigten, die nach dem Ende dieses Modells unmittelbar eine Altersrente – als Vollrente oder vorgezogene Altersrente mit Abschlägen – aus der gesetzlichen Rentenversicherung oder einem berufsständischen Versorgungswerk in Anspruch nehmen. „In diesem Modell werden unterstützende Arbeitgeberzuschüsse gewährt", sagt Franzen. Ruhestandsnahen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wird so die Möglichkeit gegeben, ihre Arbeitszeit schrittweise zu reduzieren oder früher die Arbeitsphase zu beenden, um so den Übergang in den Ruhestand flexibler zu gestalten. Beide Modelle lassen sich miteinander kombinieren.

ZWK sind eine moderne Form der Arbeitszeitgestaltung

Franzen ist davon überzeugt, dass ein „innovatives und motivierendes Arbeitsumfeld ein essentieller Faktor für den Unternehmenserfolg ist". **Die ZWK stellen in diesem Zusammenhang neue spannende Benefits für die Mitarbeitenden dar.** Sie bieten eine moderne Form der Arbeitszeitgestaltung und des Zeitmanagements. Wie andere Unternehmen auch will BNP Paribas damit die Mitarbeiterbindung stärken und neue Mitarbeitende anziehen.

HR-Abteilungen haben es derzeit nicht einfach. Der Arbeitsmarkt ist ein Arbeitnehmermarkt, und das bekommt besonders der Mittelstand immer stärker zu spüren. Deshalb suchen die Betriebe verstärkt nicht nur Personal, sondern auch Mittel und Wege, um gewonnenes Personal zu halten.

Weiterbildung ist das am häufigsten (85 Prozent) eingesetzte Instrument zur Mitarbeiterbindung, gefolgt von der bAV mit einer finanziellen Arbeitgeberbeteiligung (80 Prozent) und flexiblen Arbeitszeitmodellen (76 Prozent). An neunter Stelle kommen mit stabilen 42 Prozent die Zeitwertkonten. Das sind die Ergebnisse der jüngsten Studie „Betriebliche Altersversorgung im Mittelstand 2023", die Generali Deutschland und F.A.Z. BUSINESS MEDIA im vergangenen Herbst veröffentlicht haben.

Auch Delivery Hero bietet unter dem Namen „Hero Piggy Bank" seinen Beschäftigten seit kurzem hierzulande ein Zeitwertkontenmodell an. Die bAV setzt das Unternehmen aktuell über Direktversicherungen und Unterstützungskassen um. Der internationale Lieferdienst beschäftigt weltweit über 44.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, davon über 2.900 in Deutschland. Die Beschäftigten hierzulande stammen aus über 110 Ländern. Bislang zahlen knapp 50 Mitarbeitende monatlich in das ZWK ein, berichtet uns Ger Janssen, der seit September 2022 als Benefits Manager bei Delivery Hero arbeitet und diesen Bereich auch verantwortet. Davor war er für WTW als internationaler Berater mit Schwerpunkt auf HR-M&A und darüber hinaus in den Bereichen Global Actuarial Reporting und Global Benefits tätig.

Großer Abstimmungsbedarf bei der Gestaltung der Zusage

Die Internationalität war für Janssen ein wichtiger Grund für die Einführung von ZWK. „Wir wurden immer wieder nach Instrumenten für die Realisierung von sogenannten Sabbaticals gefragt", sagt der Manager. In die Hero Piggy Bank können festangestellte Beschäftigte jeden Monat bis zu 20 Prozent der laufenden Bezüge einbringen. Andere Vergütungskomponenten sind aktuell nicht für die Einbringung vorgesehen. Die Verwendung erfolgt ausschließlich über flexible Freistellungen. Die können beantragt werden, nachdem der Beschäftigte mindestens 24 Monate in das ZWK einbezahlt hat.

Auf sich allein gestellt ist Delivery Hero beim ZWK-Modell nicht. Die Personalabteilung hat das Projekt zwar federführend geleitet. **Doch schnell war klar, dass es eines erfahrenen Partners bedarf.** Nach einer Vorauswahl und einigen Interviews mit unterschiedlichen Anbietern fiel die Entscheidung für die Umsetzung auf Fidelity (siehe Interview Seite 73). Delivery Hero hat für das Projekt interne Abteilungen wie IT, Marketing und Finance hinzugezogen. „Es hat nur sechs Monate gebraucht, um die Hero Piggy Bank ins Leben zu rufen", sagt Janssen und verrät noch etwas: „Am

„Ein innovatives und motivierendes Arbeitsumfeld ist ein essentieller Faktor für den Unternehmenserfolg."

MARLIES FRANZEN, BNP PARIBAS

„Es hat nur sechs Monate gebraucht, um die Hero Piggy Bank ins Leben zu rufen."

GER JANSSEN, DELIVERY HERO

größten war der Abstimmungsbedarf bei der Gestaltung der Zusage." Ziel war es, das Zeitwertkontenmodell für die Beschäftigten so attraktiv wie möglich zu gestalten, aber auch die Interessen des Unternehmens zu bewahren. Hier hat Fidelity als erfahrener Partner mit wertvollen Tipps geholfen.

Auch BNP Paribas hat verschiedene interne Abteilungen, aber auch die Sozialpartner in die Entwicklung und Implementierung des ZWK eingebunden. In der Entwicklungsphase hat die Bank mit dem Berater WTW zusammengearbeitet. „Grundsätzlich ist die Entwicklung und Einführung von ZWK durchaus anspruchsvoll", hebt Expertin Franzen hervor. **Zu Beginn hat die Bank mit den Sozialpartnern eine gemeinsame und einheitlich für alle Gesellschaften geltende Gesamtbetriebsvereinbarung geschlossen.** Hierbei existierten unterschiedliche Interessenlagen, für die gemeinsam getragene Lösungen zu finden waren. Besonders ausgeprägt war der Abstimmungsbedarf mit der Rechtsabteilung, dem Bereich Steuern, dem Datenschutz sowie mit dem Anbieter des Gehaltsabrechnungssystems. „Als Bank werden wir sehr streng überwacht. Es ist viel detailliert zu klären, zu prüfen und zu dokumentieren", hebt Franzen hervor.

Die Kapitalanlage soll Rendite bringen und transparent sein

Ein weiterer Knackpunkt bei der Einführung der ZWK bei Delivery Hero war die Mindestdauer der Ansparphase. „Da das Interesse der Belegschaft eher an kurzfristigen Freistellungen besteht, wollten wir die Mindestdauer der Ansparphase vor einer Freistellung so kurz wie möglich festlegen", erzählt Janssen. Durch die gesetzliche Vorgabe, dass Unternehmen bei planmäßiger Nutzung des Wertguthabens mindestens die Summe der eingezahlten Beiträge zur Verfügung stellen müssen, wollte Delivery Hero bei den marktüblichen Schwankungen der Kapitalanlage den Zeitraum auch nicht zu kurz wählen. „Daher haben wir uns auf 24 Monate geeinigt, dies ist bereits deutlich kürzer als bei anderen Unternehmen."

Entscheidend bei allen ZWK-Modellen ist jedoch die Kapitalanlage. Während BNP Paribas hier einen großen Versicherungspartner gewählt hat, soll das angesammelte ZWK-Kapital bei Delivery Hero das Investment-Haus Fidelity managen. Unisono sind sich Franzen und Janssen einig: Die Kapitalanlage soll für die Beschäftigten eine angemessene Rendite bringen und transparent sein. Das Nachschussrisiko hält Janssen hingegen für sein Unternehmen für „sehr überschaubar". Dies soll über die Festlegung einer Mindestdauer der Ansparphase erreicht werden, wie es auch bei anderen Unternehmen üblich ist. Innerhalb der ersten zehn Monate seit Einführung hat das ZWK ein Vermögen von rund 200.000 Euro eingesammelt. Das sind im Durchschnitt 4.000 Euro pro Teilnehmer.

ZWK als HR-Instrument haben eine stark bindende Wirkung

In Bezug auf die Administration war es Janssen sehr wichtig, dass der Austausch von Daten zwischen Fidelity und Delivery Hero zu 100 Prozent digital und verschlüsselt stattfindet. Auch die Sicherheit des Portals hat eine große Bedeutung. Deswegen hat sich das Unternehmen für eine sogenannte Single-Sign-on-Variante entschieden, in der bei der Anmeldung im Portal auf die IT-Sicherheit bzw. Infrastruktur von Delivery Hero zurückgegriffen wird.

Dass der Einsatz von ZWK Zukunftspotential hat, zeigt auch die von dpn und Generali erstellte Studie. Fast alle eingesetzten HR-Instrumente üben eine stark bindende Wirkung auf die Beschäftigten aus, so dass die Betriebe mit dem Einsatz überwiegend zufrieden sind. Das höchste Maß an Zufriedenheit mit der Wirkung auf die Mitarbeiterbindung äußern die befragten bAV-Experten bei flexiblen Arbeitszeitmodellen mit 92 Prozent (sehr zufrieden bzw. zufrieden). Dahinter folgen größere individuelle Tätigkeits- und Entscheidungsspielräume (89 Prozent), höhere Vergütung (86 Prozent), Weiterbildung (84 Prozent), Homeoffice und Sachentgelte (jeweils 83 Prozent). Der Einsatz von ZWK erzielt mit 81 Prozent ebenfalls einen hohen Zufriedenheitswert. ●

Bei einem „Störfall“ gibt es mehrere Optionen

Deutschland hat mit Zeitwertkonten (ZWK) ein Alleinstellungsmerkmal im internationalen Vergleich. Wie in der bAV muss auch hier für die angesammelten Wertguthaben ein guter und sicherer Unternehmensplan für die Beschäftigten erstellt werden. **Christof Quiring,** seit 2017 Leiter betrieblicher Vermögensaufbau bei Fidelity International, gibt einen Einblick in die wichtigsten Aspekte der gängigen Anlagekonzepte.

Zeitwertkonten gehören nicht zum klassischen bAV-Spektrum. Wie unterscheiden sich die Anlagekonzepte voneinander und was ist im Vergleich zur bAV anders?
Christof Quiring: In der Tat unterscheiden sich die Anlagekonzepte für bAV und ZWK maßgeblich. Der Hauptgrund dafür ist, dass Wertguthaben, welches im Rahmen eines ZWK-Programms aufgebaut wird, im Prinzip jederzeit genutzt werden kann, etwa für eine Auszeit. Dies weicht maßgeblich von der bAV ab, bei der das Kapital immer erst zum Renteneintritt abgerufen werden kann. Die Kapitalanlage in der bAV ist im Bereich der fondsakzessorischen Direktzusage völlig frei. Das bedeutet, dass sehr hohe Aktienquoten grundsätzlich möglich sind. **Die Kapitalanlage für ZWK hingegen unterliegt dem SGB IV § 7d und §§ 80 ff.** Deshalb darf bei Wertguthaben eine maximale Quote von 20 Prozent in Aktien nicht überschritten werden. Auch Anleihen unterliegen diversen Restriktionen in Bezug auf Kredit-Rating und Emittenten. Eine Ausnahme bildet der Aufbau von Wertguthaben für vorruhestandsnahe Freistellungen. Hier gelten die vorher genannten Restriktionen nicht, und ein höherer Anteil an Aktien-Investments ist grundsätzlich möglich.

Wie sieht ein moderner Unternehmensplan für eine Zukunftsvorsorge mit Zeitwertkonten aus?
Christof Quiring: Diese Frage kann man nicht pauschal beantworten. Grund hierfür ist, dass die Altersstruktur der Belegschaft in den verschiedenen Unternehmen durchaus eine Rolle spielen kann. **In einem Unternehmen mit einer gemischten Belegschaftsstruktur macht es Sinn, sowohl flexible wie auch vorruhestandsnahe Freistellungen anzubieten.** Das belegt auch eine von uns mit dem Marktforscher Opinium durchgeführte Umfrage. Danach wünschen sich zwei Drittel der Beschäftigten über 55 Jahre die Möglichkeit, früher in den Ruhestand zu gehen. Die 20- bis 38-Jährigen würden eine berufliche Auszeit hingegen bevorzugt für eine Fortbildung nutzen (42 Prozent). Grundsätzlich sollte der Wertkontenplan möglichst flexibel gestaltet sein. Im Idealfall bezuschusst das Unternehmen die Einbringungen der Belegschaft, da dies die Teilnahmequoten deutlich erhöht und damit ZWK beliebter macht.

CHRISTOF QUIRING

Leiter betrieblicher Vermögensaufbau bei Fidelity International

Seine berufliche Karriere begann er 1997 als Unternehmensberater im Bereich Investmentbanking bei I&K Consultants. 1999 wechselte er zu Union Investment, wo er als Leiter für den Bereich „Portfolio Analysis“ zuständig war. 2001 übernahm er bei Invesco die Verantwortung für „Investment and Pensions Solutions“. In 2006 wechselte er als Head of Pension Sales zu Fidelity International.

Was sind die typischen Anlagevehikel und Anlagesegmente für Beiträge aus ZWK? Unterscheidet sich die Allokation im Vergleich zur bAV?
Christof Quiring: Die Kapitalanlage bei ZWK kann über eine Versicherung oder ein Fonds-Investment abgedeckt werden. Bei Fidelity setzen wir die Kapitalanlage über zwei Publikumsfonds um: den Fidelity Demografiefonds Konservativ und den Fidelity Demografiefonds Ausgewogen. Beide Fonds investieren sowohl in Anleihen, Aktien als auch Cash. Der Fidelity Demo-

grafiefonds Konservativ kann für jegliche Freistellungszwecke genutzt werden, da er die Kriterien aus dem SGB IV § 7d und §§ 80 ff. erfüllt. Dieser Fonds hält eine strategische Aktienquote von 15 Prozent ein, die taktisch bis auf 20 Prozent erhöht werden kann. Der Fidelity Demografiefonds Ausgewogen enthält hingegen eine höhere strategische Quote an Aktien (40 Prozent). Aus diesem Grund kann er nur für vorruhestandsnahe Freistellungen eingesetzt werden, die in der Regel einen längeren Anlagehorizont für den Ansparvorgang erfordern. Damit eignet sich dieser Fonds auch für den Kapitalaufbau im Rahmen einer bAV.

Wie erfolgt das Risikomanagement in der Kapitalanlage und was sind die typischen Risikofaktoren?

Christof Quiring: Die typischen Risikofaktoren sind die gleichen, die bei Aktien-Investments und bei Investments in Anleihen mit hoher Bonität gelten. Dies sind hauptsächlich das Zins-, das Währungs- sowie das Aktienpreisrisiko. Letzteres kann durch diversifizierte Aktienportfolios und lange Laufzeiten reduziert werden. Das Zinsrisiko kann durch die Positionierung auf der Zinsstrukturkurve abgeschwächt werden, während das Währungsrisiko im Anleihenbereich grundsätzlich durch Sicherungsgeschäfte neutralisiert werden kann.

Welche Möglichkeiten haben Arbeitgeber und Arbeitnehmer bei Wertguthaben, wenn ein Beschäftigungsverhältnis beendet wird?

Christof Quiring: Wenn ein Beschäftigungsverhältnis beendet wird, liegt ein sogenannter Störfall vor. Innerhalb von sechs Monaten kann der Arbeitnehmende entscheiden, ob eine Übertragung auf den neuen Arbeitgeber, auf die Deutsche Rentenversicherung Bund oder eine Auszahlung unter Berücksichtigung der ursprünglich eingesparten SV-Beiträge aus dem Wertguthaben erfolgen soll. **Da das Wertguthaben nur als Geld übertragen werden kann, erfolgt in jedem Fall eine Liquidierung der Kapitalanlage.**

Welche steuerrechtlichen Aspekte müssen bei ZWK berücksichtigt werden?

Christof Quiring: Einzahlungen in das ZWK erfolgen für den Arbeitnehmenden immer auf Bruttobasis. Das Nettogehalt reduziert sich daher wesentlich weniger. Auf der anderen Seite sind Auszahlungen aus dem Wertguthaben zu versteuern. Hier fallen die normalen Einkommensteuersätze des Arbeitnehmenden an. **Da das Wertguthaben bis zur Auszahlung an den Teilnehmenden steuerlich dem Sponsor zuzurechnen ist, zahlt der Teilnehmende keine Kapitalertragsteuer auf Erträge und Wertzuwächse.** Darüber hinaus kann sich ein positiver steuerlicher Effekt ergeben, wenn Gehaltsbestandteile mit einem hohen Grenzsteuersatz in Wertguthaben umgewandelt werden und bei Auszahlung mit einem niedrigen Durchschnittssteuersatz belastet werden.

Wie unterscheidet sich Fidelity von einem Versicherungsunternehmen bei der Verwaltung und Administration von ZWK?

Christof Quiring: Das Mindestziel einer Kapitalanlage von ZWK sollte sein, Gehaltssteigerungen zu kompensieren. Nur so kann sichergestellt werden, dass eingebrachtes Geld zum Zeitpunkt einer späteren Freistellung nicht an Wert verloren hat. Deshalb wird nur bei einer attraktiven Nettorendite der Kapitalanlage die Akzeptanz des Programms bei der Belegschaft vorhanden sein. Die Fidelity Demografiefonds bieten langfristig die benötigten attraktiven Nettorenditen. Kurzfristig jedoch können Schwankungen in den Fonds entstehen, die bei planmäßiger Nutzung der Wertguthaben durch den Arbeitgeber abgesichert sind.

Wo sind Zeitwertkonten international gefragt?

Christof Quiring: Wir haben Einblick in die betrieblichen Vorsorgesysteme vieler Länder. Tatsächlich ist Deutschland das einzige Land, das einen gesetzlichen Rahmen für ZWK hat. Unsere Kolleginnen und Kollegen im Ausland finden das Thema sehr spannend und würden sich wünschen, dass solche Programme auch in anderen Ländern verfügbar wären. Aktuell ist uns international jedoch keine Initiative bekannt, die ein vergleichbares Instrument einführen will. ●