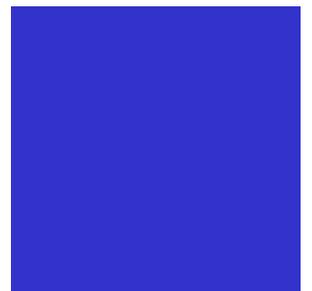
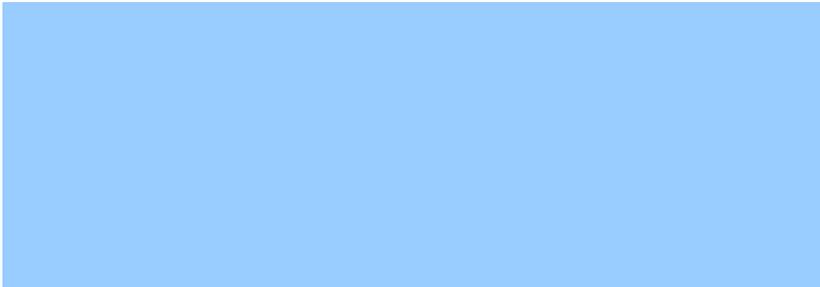


Altersteilzeit

Wissenstransfer, gleitender Übergang in den Ruhestand
und preiswerte Alternative beim Personalabbau



Altersteilzeit

Ein innerbetriebliches Projekt Altersteilzeit hat große, nicht nur finanzielle Auswirkungen auf das Unternehmen. Risiken bestehen vor allem im Bereich der Kosten der Zusagen und der Administration. Die .dev. AG führt Sie durch den gesamten Prozess von der Planung, der Berechnung der Kosten, den Verhandlungen mit der Mitarbeitervertretung sowie der Umsetzung und darauf folgenden Administration.

Folgende Ziele können mit der Einführung von Altersteilzeit erreicht werden:

Personalabbau

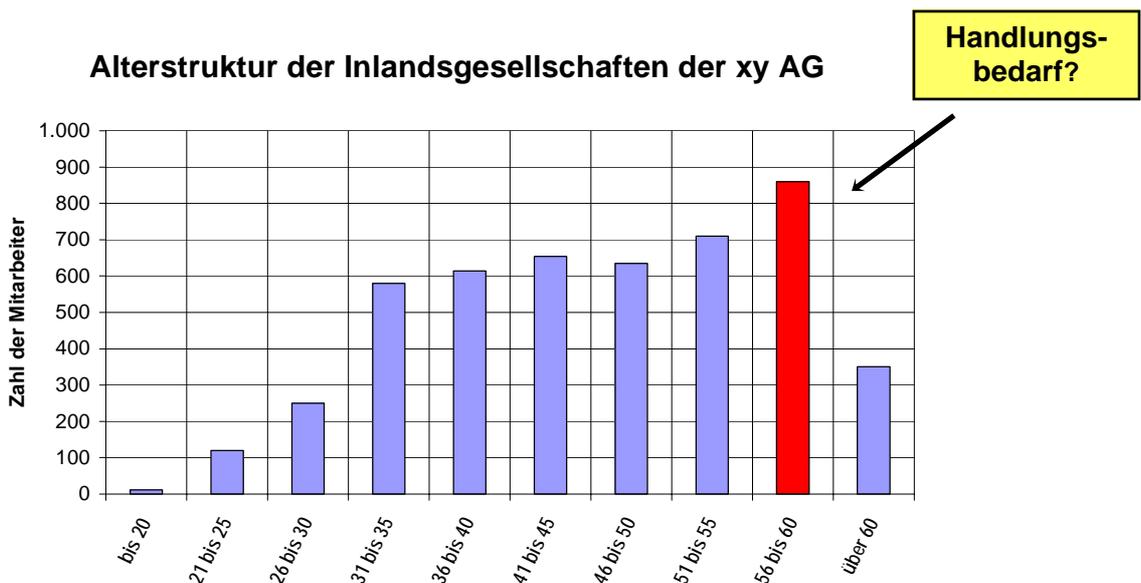
Wenn es notwendig ist, die Zahl der Mitarbeiter zu reduzieren, kann Altersteilzeit eine preiswerte Alternative zu Aufhebungsvereinbarung und Abfindung sein.

Oder als allgemein akzeptierte Alternative zur betriebsbedingten Kündigung: Altersteilzeit erspart das Risiko langwieriger und kostspieliger gerichtlicher Auseinandersetzung und ermöglicht Ihnen eine einvernehmliche Lösung mit Betriebsrat und betroffenen Mitarbeitern.

Verbesserung der Alterststruktur

Haben Sie einen Überhang an älteren Mitarbeitern? Und würden Sie gerne mehr junge Mitarbeiter in ihr Unternehmen einstellen?

Wenn Sie Auszubildende übernehmen oder wenn sie Arbeitslose einstellen, können Sie das Arbeitsamt an den Kosten der Verbesserung Ihrer Alterstruktur beteiligen.



Einführung von Altersteilzeit

Der Erfolg von Altersteilzeitmaßnahmen in Ihrem Unternehmen wird an folgenden Kriterien gemessen werden:

Mitarbeiterzufriedenheit

- z.B. keine Kündigungsschutzklagen bei Aufhebung
- zügige Verhandlung
- Einigung mit den Mitarbeitervertretungen; motivierte, zuversichtliche Mitarbeiter mit hohem Vertrauen in das Unternehmen und dessen soziale Verantwortung

Niedrige Kosten

- keine überzogenen Zuschüsse;
- niedrige Kosten bei Abwicklung der ATZ

Einfache Administration

Mit wie viel zusätzlicher Arbeit wird die Personalabteilung durch die ATZ belastet? Hierzu zählen insbesondere die Berechnung und Verwaltung von Rückstellungen, die Beratung und Betreuung der Mitarbeiter oder die Erstellung und Verhandlung der Betriebsvereinbarung.

Die wirtschaftliche Lage des Unternehmens, seine Mitarbeiterstruktur und die Unternehmensstrategie beeinflussen die Ausgestaltung der Altersteilzeit und führen zu individuellen und sehr unterschiedlichen Formen. Generell hat sich aber der folgende Ablauf bewährt:



Konzeptionelles

Folgende Punkte müssen sorgfältig abgewogen werden, um sicherzustellen, dass das Produkt Altersteilzeit in Ihrem Unternehmen erfolgreich ein- und umgesetzt werden kann:

Alters- und Qualifikationsstruktur der Mitarbeiter

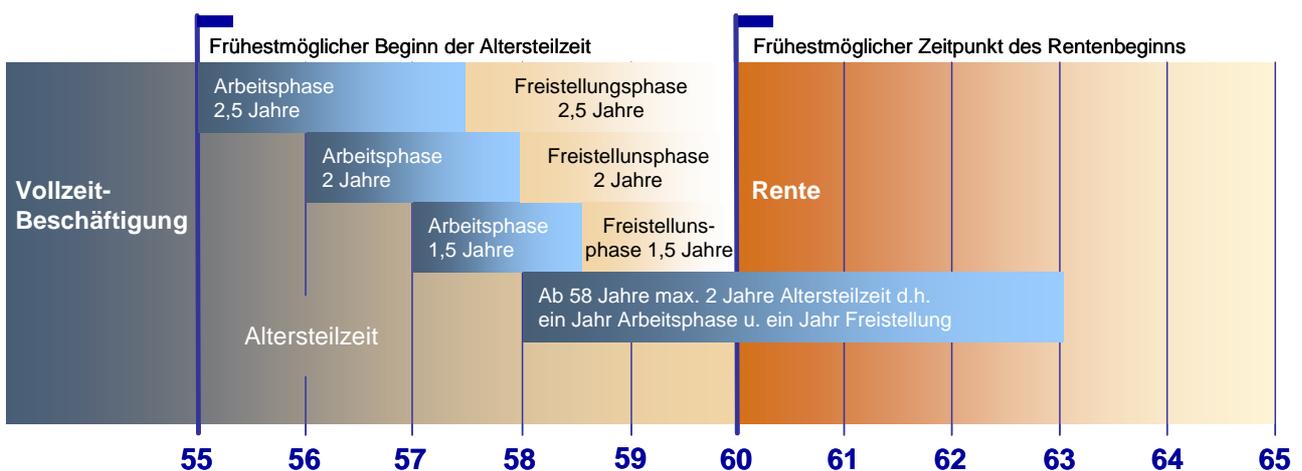
- Wird ATZ als flankierende Maßnahme eingesetzt, um zu einer gesunden Altersstruktur zu kommen?

Personalplanung und Unternehmensplanung (mittelfristig)

- Expandiert das Unternehmen, werden Erfahrungen von Mitarbeitern besonders gebraucht?
- Wird in Unternehmensbereichen reduziert (ATZ als Alternative zu Aufhebungsvertrag?)

Vergütungsstruktur

- Sollen Mitarbeiter Zusatzleistungen und variable Vergütungsanteile auch in der Altersteilzeit erhalten?
- Welches Verhältnis von Fix und Variabel ist in der ATZ angemessen?
- Wie gehen Sie mit Dienstwagen, Zuschüssen zur privaten Krankenversicherung, der betrieblichen Altersversorgung etc. um?



Beispiel: Implementierung von Altersteilzeit zur Unterstützung von Personalreduktion; Zeitraum der Altersteilzeit ist beschränkt auf frühestmöglichem Renteneintritt, dadurch entsprechende Kostenentlastung für das Unternehmen

Personalbetreuung und Mitarbeiterkommunikation

Mit einer gelungenen Kommunikation steht und fällt der Erfolg jedes Personalinstrumentes, insbesondere bei so komplexen Themen wie der Altersteilzeit. Planen Sie ausreichend Zeit für die Schulung der Personalabteilung und der Gehaltsabrechnung ein, da diese Abteilungen erste Anlaufstelle für Fragen der Mitarbeiter sind. Unsicherheiten, Unklarheiten oder tatsächliche Fehler hinterlassen bei den betroffenen Mitarbeitern und bei deren Kollegen das Gefühl, dass das Unternehmen gerade beim Ende der beruflichen Laufbahn unfair agiert; ein Eindruck, der UNBEDINGT vermieden werden muss!

Für Mitarbeiter entscheidet sich die Frage „Altersteilzeit oder nicht?“ vor allem an der Höhe des Gehaltes in der Altersteilzeit und der darauf folgenden Rente. Hier ist es wichtig, den Mitarbeitern eine übersichtliche und leichtverständliche Darstellung der Bezüge während Arbeits- und Freistellungsphase zu geben, die sie zur Grundlage ihrer Entscheidung verwenden können.

ATZ - Beratungsprogramm

V 2.0a

Name: **Herbert Schrader** PNR: 12345 Beratung durch: Gerd Kilian

Geburtsdatum: 13.10.47 Berechnung gültig ab: Januar 2002

Bruttoaufstockung: 20% Nettoaufstockung: 85%

Herleitung
die Berechnungen zur Herleitung Regelungen und weichen von der

Steuerklasse - Kinder: 3 - 1,0
Kirchensteuerpflichtig: nein
Bundesland für SV Beiträge: Berlin, Ost
Status Krankenkasse: freiwillig
(voller) Beitragssatz KV: 13,70%

fiktives Vollzeitbr
Basisbezüge
+ aufst.fähige Zulagen

gesetzliches Mindestnetto
davon 85%

Berechnungsgrundlage
85% vom Mindestnetto

Musterberechnung
Diese Berechnung ist eine unverbindliche Vorwegberechnung unter Berücksichtigung eigener Angaben! In jedem Fall gilt die reale ATZ Abrechnung im SAP-HR nach Vertragsabschluss!

Beachten Sie bitte auch, dass die Aufstockungsbeträge zwar steuerfrei sind, aber einem Progressionsvorbehalt unterliegen!

ATZ - Beratungsprogramm

V 2.0a

Name: **Herbert Schrader** PNR: 12345 Beratung durch: Gerd Kilian

Geburtsdatum: 13.10.47 Berechnung gültig ab: Januar 2002

Bruttoaufstockung: 20% Nettoaufstockung: 85% gesetzliche oder tarifvertragliche Regelung

	Berechnung für Vollzeit	Berechnung für ATZ (50%)
Ungekürztes Brutto	6.500,00 €	3.250,00 €
- Verzicht wg. PKW	0,00 €	- Verzicht wg. PKW 0,00 €
- Verzicht für Vers.Lohn	0,00 €	- Verzicht für Vers.Lohn 0,00 €
- Verzicht für Riester	0,00 €	- Verzicht für Riester 0,00 €
Brutto	6.500,00 €	Brutto 3.250,00 €
+ Geldwerter Vorteil	0,00 €	+ Geldwerter Vorteil 0,00 €
- Freibetrag	0,00 €	- Freibetrag 0,00 €
+ Hinzurechn.	0,00 €	+ Hinzurechn. 0,00 €
- Pauschanteil DV	0,00 €	- Pauschanteil DV 0,00 €
+ AG-Anteil VL	26,60 €	+ AG-Anteil VL 26,60 €
+ StP II KVZuschuss	0,00 €	+ StP II KVZuschuss 0,00 €
+ StP II PVZuschuss	0,00 €	+ StP II PVZuschuss 0,00 €
+ Zuschuss 100%	0,00 €	+ Zuschuss 100% 0,00 €
+ Zuschuss 50%	0,00 €	+ Zuschuss 50% 0,00 €
(Steuerbrutto)	(6.526,60 €)	(Steuerbrutto) (3.276,60 €)
Kammerbeiträge	0,00 €	Kammerbeiträge 0,00 €
Lohnsteuer	1.469,50 €	Lohnsteuer 403,83 €
Kirchensteuer	0,00 €	Kirchensteuer 0,00 €
Soli Zuschlag	70,81 €	Soli Zuschlag 15,10 €
Steuer Gesamt	1.540,31 €	Steuer Gesamt 418,93 €
(SV-Brutto)	(4.250,00 €)	(SV-Brutto) (3.276,60 €)
ges. Krankenkasse	0,00 €	ges. Krankenkasse 224,45 €
ges. Pflegeversich.	0,00 €	ges. Pflegeversich. 27,85 €
Rentenversicherung	414,38 €	Rentenversicherung 319,47 €
Arbeitslosenversich.	138,13 €	Arbeitslosenversich. 106,49 €
SV Beitrag Ges.	562,51 €	SV Beitrag Ges. 678,26 €
Gesetzliches Netto	4.433,78 €	Gesetzliches Netto 2.179,41 €
+StF frei KVZuschuss	0,00 €	+StF frei KVZuschuss 0,00 €
+StF frei PVZuschuss	0,00 €	+StF frei PVZuschuss 0,00 €
- priv./frei.w. KV-Beitrag	-236,32 €	- priv./frei.w. KV-Beitrag 0,00 €
- priv./frei.w. PV-Beitrag	-29,33 €	- priv./frei.w. PV-Beitrag 0,00 €
-DV Anteil pflichtig	0,00 €	-DV Anteil pflichtig 0,00 €
-DV-SteuerAN	0,00 €	-DV-SteuerAN 0,00 €
- VWL	-39,88 €	- VWL -39,88 €
Brutto Aufstockung:	650,00 €	Brutto Aufstockung: 650,00 €
Netto Aufstockung:	599,40 €	Netto Aufstockung: 599,40 €
Persönl. Netto	4.128,25 €	Persönl. Netto 3.388,93 €

Musterberechnung
Diese Berechnung ist eine unverbindliche Vorwegberechnung unter Berücksichtigung eigener Angaben! In jedem Fall gilt die reale ATZ Abrechnung im SAP-HR nach Vertragsabschluss!

Beachten Sie bitte auch, dass die Aufstockungsbeträge zwar steuerfrei sind, aber einem Progressionsvorbehalt unterliegen!

*Beispiel für ATZ-Beratungstool:
einfach zu bedienen für die Personalabteilung
übersichtliche und nachvollziehbare Darstellung für
Mitarbeiter, die über Altersteilzeit nachdenken*

Business Case

Bilanzielle Auswirkung der Altersteilzeit

Vereinfacht und pauschal gesagt: durch die Altersteilzeit verschieben sich Zahlungsströme bilanziell nach vorne; durch die Unterschrift unter den Vertrag müssen Sie nach HGB Rückstellungen für die Aufstockungsbeträge für die gesamte Laufzeit des Vertrages bilden. Während der Arbeitsphase bilden Sie zusätzlich Rückstellungen, damit die Zahlungen in der Freistellungsphase aufwandsneutral in der Bilanz bleiben. Dieses Procedere erleichtert ihnen, die Kosten für Altersteilzeit als Restrukturierungsaufwand in der Bilanz auszuweisen und erleichtert es Ihnen, in Zukunft Gewinne zu erzielen.

Unter IAS bzw. US-GAAP gelten andere Bilanzrichtlinien, hier werden die Rückstellungen komplett während der Arbeitsphase aufgebaut. Aber auch hier können Sie beispielsweise bei rückwirkend abgeschlossenen Altersteilzeitverträgen zukünftige Zahlungen zu Lasten des Restrukturierungsaufwandes zurückstellen und so die Bilanz der kommenden Geschäftsjahre frei von zusätzlichen Belastungen halten. Die genaue Form der bilanziellen Konsequenzen der Altersteilzeit hängen ganz eng von der konkreten Ausgestaltung der Altersteilzeit ab und Sie sollten bereits vor Abschluss der Betriebsvereinbarung die finanziellen Ziele und Konsequenzen kennen und berücksichtigen.

Wir erstellen Gutachten zu Rückstellungen nach den verschiedenen Bilanzrichtlinien und werden gemeinsam mit Ihrem Controlling sowie Ihrem Wirtschaftsprüfer den für Ihr Unternehmen günstigsten Bilanzierungsweg für die Altersteilzeit finden.

Altersteilzeit statt Abfindung

Nehmen Sie das Beispiel eines 58 jährigen Mitarbeiters: bei einer Kündigung müssen Sie als Unternehmen zwei Jahre lang das Arbeitslosengeld für diesen Mitarbeiter zahlen. Abfindungszahlungen müssen ausgehandelt werden und natürlich bleibt ein hohes Risiko, dass der Mitarbeiter vor dem Arbeitsgericht die Kündigung anfecht und unabsehbar hohe Risiken auf Sie zukommen.

Oder: Sie einigen sich mit dem Mitarbeiter auf Altersteilzeit; diese könnte z.B. rückwirkend ab 56 für diesen Mitarbeiter vereinbart werden; die letzten zwei Jahre, in denen der Mitarbeiter ja voll gearbeitet hat, würden als Arbeitsphase anerkannt und der Mitarbeiter kann sofort in die Freistellungsphase wechseln und mit 60 aus dem Unternehmen ausscheiden und in Rente gehen.

Die Zahlungen der letzten zwei Jahre reduzieren sich gegenüber der Ganztagsarbeit, durch die steuerliche Förderung können Sie dem Mitarbeiter ein deutlich höheres Netto zukommen lassen, als wenn Sie mit ihm bei denselben Kosten in Form von Abfindung über eine Vertragsaufhebung verhandeln. Zudem setzen Sie ein positives Signal der Fairness und des fürsorglichen Umgangs mit Mitarbeitern, ein nicht zu vernachlässigender Faktor der Mitarbeitermotivation und ein wichtiger Beitrag für ein gutes Betriebsklima.

Bei vielen Unternehmen haben wir bereits mit ähnlichem Vorgehen sehr gute Erfolge bei Restrukturierungen erreicht.

Strategische Personalberatung,

damit unterstützen wir seit 1990 Unternehmen und helfen ihnen an der Schnittstelle zwischen Personal, Unternehmensführung, Finanzen und Informationstechnologie die Chancen schnell veränderlicher Märkte zu nutzen.

Vergütung und mehr

Als die Änderung des Aktienrechtes Optionspläne nach angelsächsischem Muster ermöglichte, halfen wir dem ersten „echten“ Optionsplan eines deutschen DAX-Unternehmens nach US-GAAP zum erfolgreichen Start.

Unsere Arbeit begann bei der Konzeption eines Partnermodells, das im Vergütungssystem seinen Ausdruck fand, aber sie erstreckte sich auch auf die Begleitung der Hauptversammlung sowie die Programmierung der nötigen Datenbanken, um Vergütungspläne mit Volumina über einer Milliarde Euro sicher und zuverlässig verwalten zu können.

Womit können Sie im globalen Wettbewerb die besten Führungskräfte an sich binden? Und wie können sie die Kosten unter Kontrolle halten?

Marktdaten und Vergleiche mit ihren Wettbewerbern, maßgeschneiderte Vergütungssysteme, umfassende Analyse der vorhandenen Daten aus Personalsystemen wie SAP oder people soft und die professionelle Abwicklung der Gehalts- und Bonusrunde: mit diesem Mix helfen wir Ihnen, erfolgreich zur Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens beizutragen.

Hart aber fair,

ist die Überschrift, mit der die erfolgreiche Restrukturierung von Unternehmen in Krisenzeiten bewältigt werden kann.

Soviel Arbeitsplätze zu retten wie möglich und gleichzeitig dem Unternehmen durch Kostenentlastung genügend Handlungsspielraum für einen erfolgreichen Neuanfang zu sichern: nur wenn alle personalpolitischen Konzepte optimal ineinander greifen, kann dies gelingen.

Altersteilzeit, Kurzarbeit bis hin zu Interessensausgleich und Abfindungslösungen: das ist das Instrumentarium, mit dem wir in den vergangenen Jahren Unternehmen erfolgreich bei der Bewältigung von Krisen unterstützen konnten.

Miteinander!

Mit der richtigen personalpolitischen Entscheidung und einem durchdachten Plan ausgestattet, müssen alle beteiligten Parteien überzeugt werden. Sei es bei der Diskussion mit Aktionären, den Mitarbeitergremien oder mit Ihrem Finanzvorstand: nur wenn alle hinter der gefundenen Lösung stehen und für deren Umsetzung gewonnen werden konnten, haben wir gemeinsam erfolgreiche Arbeit geleistet.

Und wie können wir Ihnen helfen, erfolgreich zu sein?



Der Erste Schritt zur neuen Lösung

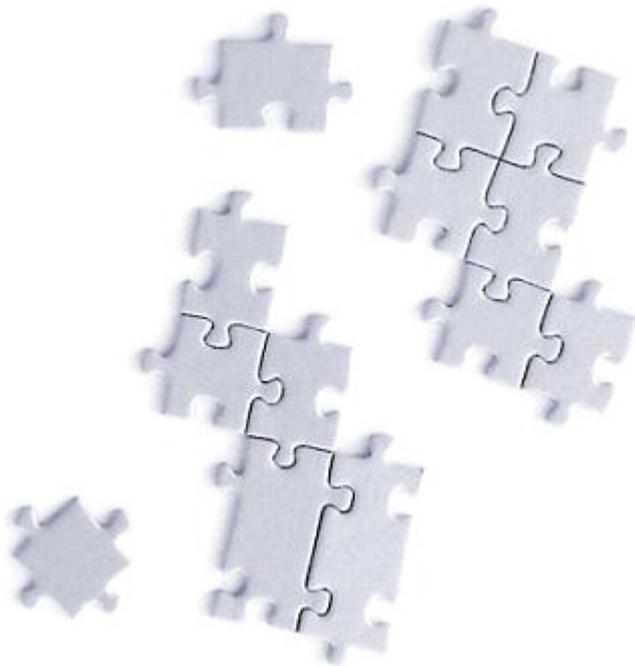
Sind Fragen zur Altersteilzeit offen geblieben? Gibt es Handlungsbedarf in Ihrem Unternehmen? Wollen sie Näheres über unsere Arbeit wissen?

Dann rufen Sie uns doch einfach an, damit wir einen Gesprächstermin in Ihrer Nähe vereinbaren können:

.dev. AG
D-63263 Neu-Isenburg
Tel.: 06102 377 277
email@dev.AG

Oder besuchen Sie uns im Internet:

www.dev.AG



.dev. AG 
 **people · business**