

LOHN+GEHALT

Entgeltabrechnung aus erster Hand

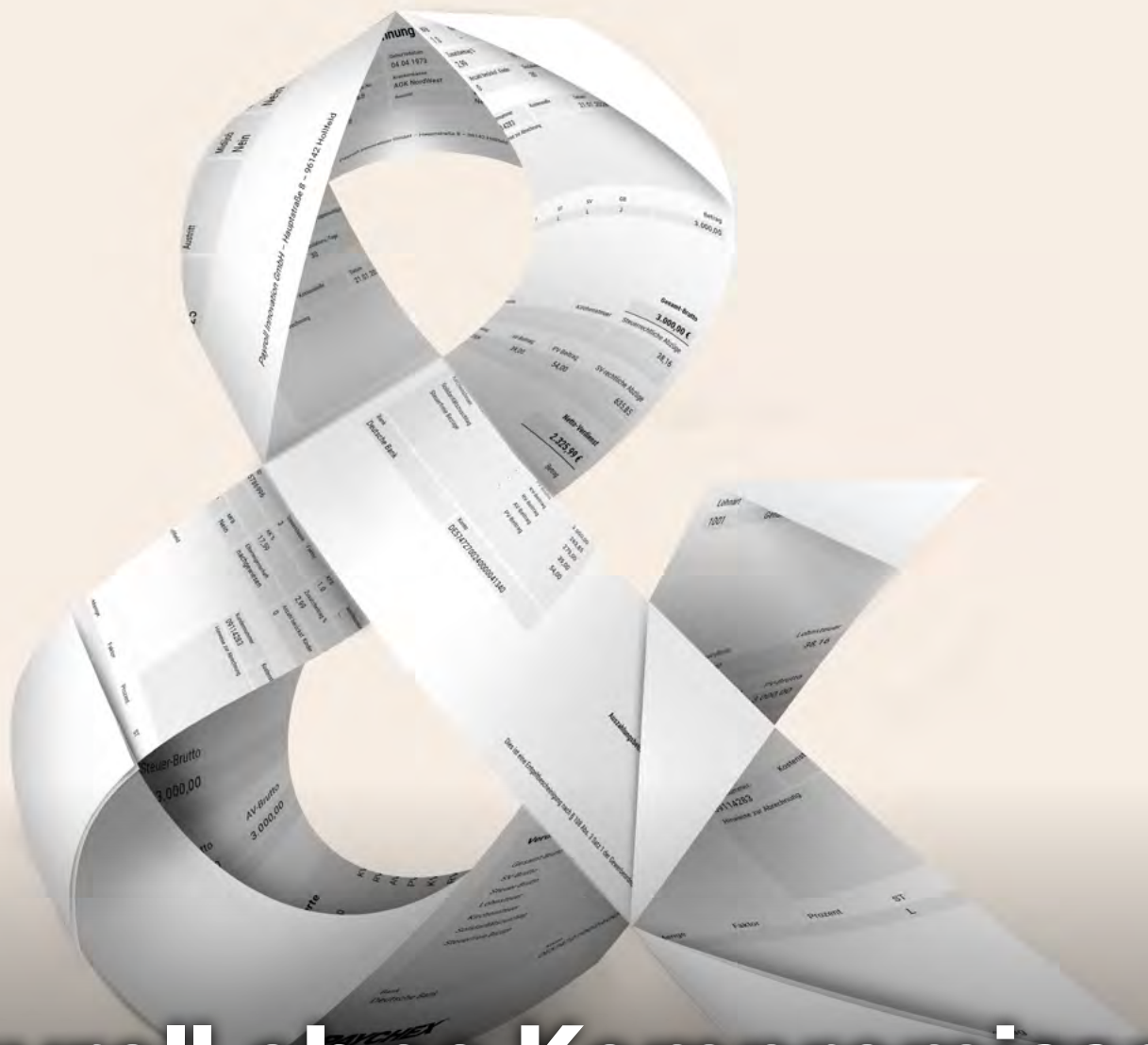


Bild: PAYCHECKS

Payroll ohne Kompromisse

Wenn Personal fehlt und Anforderungen steigen

Ganzheitliche HR-Lösungen für den Mittelstand

HR muss entlasten – nicht belasten

„Always on“ als neues Gesundheitsrisiko

Corporate Wellbeing und Resilienz

Die Aktivrente und ihre Auswirkungen

Abgrenzung vom steuerfreien Arbeitslohn

Noch ne Abrechnung offen?




Wir klären das nicht vor der Tür, sondern im Haus.

Lohn-Profis setzen dafür auf die bewährte Software von Agenda: Eine intuitive Benutzeroberfläche, durchdachte digitale Prozesse und ein mehrfach ausgezeichneter Service machen jeder Fachkraft die Arbeit einfach. Und selbst wenn diese mal ausfällt, sorgen wir dafür, dass alles wie gewohnt weiterläuft.

Überzeugen Sie sich selbst:
www.agenda-lohn.de



Agenda:



Entgeltabrechnung zwischen politischen Ideen und praktischer Umsetzung

Markus Stier, Chefredakteur

Liebe Leserinnen und Leser,

die Entgeltabrechnung lebt von Stabilität. Unternehmen, Personalabteilungen und Abrechnungsstellen benötigen verlässliche Rahmenbedingungen, klare Verwaltungsanweisungen und vor allem ausreichend Zeit, um neue Regelungen in ihre Prozesse zu integrieren. Dennoch erleben wir derzeit eine Phase, in der gesetzliche und arbeitsmarktpolitische Diskussionen unmittelbare Auswirkungen auf die Praxis der Entgeltabrechnung haben.

Ein Beispiel ist die steuerliche Behandlung von Stromkosten beim Laden elektrischer Dienstfahrzeuge. Die bisher geltenden Pauschalen für den Auslagenersatz wurden mit Wirkung ab 2026 aufgehoben. Nun verlangt die Verwaltung eine individuelle Ermittlung der tatsächlichen Stromkosten. Was nach größerer Genauigkeit klingt, führt in der Praxis vor allem zu zusätzlichem Verwaltungsaufwand. Entsprechend deutlich hat die Bundessteuerberaterkammer diese Entwicklung kritisiert und eine Rückkehr zu praktikablen Pauschalregelungen gefordert.

Auch bei der privaten Nutzung von Dienstwagen zeigt sich, wie stark steuerliche Detailfragen die Praxis prägen. Ein aktuelles BMF-Schreiben greift hierzu eine Entscheidung des Bundesfinanzhofs auf und stellt klar, dass die Fahrzeugüberlassung unter bestimmten Voraussetzungen als tauschähnlicher Umsatz gilt. Für Unternehmen unterstreicht dies erneut die Bedeutung klarer vertraglicher Regelungen.

Parallel dazu gewinnen arbeitsmarktpolitische Überlegungen wieder an Bedeutung. Dazu gehören steuerfreie Teilzeitprämien für Beschäftigte, die ihre Arbeitszeit dauerhaft erhöhen, sowie steuerfreie Zuschläge für Überstunden. Beide Instrumente sollen zusätzliche Arbeitsanreize schaffen und vorhandene Arbeitskräftepotenziale besser nutzen. Ob und in welcher Form diese Ideen tatsächlich in ein Gesetzgebungsverfahren münden, ist derzeit allerdings noch offen.

Ein weiteres Thema, das derzeit viele Personalabteilungen beschäftigt, ist die sogenannte Aktivrente. Die FAQ des Bundesministeriums der Finanzen klären zwar erste Grundfragen, in der Praxis bleiben jedoch zahlreiche Detailfragen offen. Für die Entgeltabrechnung besonders relevant sind dabei die Auswirkungen auf den Werbungskostenabzug sowie auf Vorsorgeaufwendungen, da deren steuerliche Behandlung eng mit der Höhe der steuerpflichtigen Einkünfte verbunden ist.

Allein diese steuerlichen Beispiele machen deutlich, dass sich die Entgeltabrechnung in einem Spannungsfeld bewegt. Politische Ziele, steuerliche Detailregelungen und betriebliche Praxis müssen immer wieder miteinander in Einklang gebracht werden. Jede neue Regelung und jede gerichtliche Entscheidung muss am Ende in konkrete Abrechnungsprozesse übersetzt werden.

Gerade deshalb bleibt ein zentraler Punkt unverändert aktuell. Gute gesetzliche Regelungen zeichnen sich nicht nur durch rechtliche Präzision aus, sondern auch durch ihre praktische Umsetzbarkeit. Die Entgeltabrechnung ist kein theoretisches Rechtsgebiet, sondern gelebte Praxis in Unternehmen. Wer Regelungen für diesen Bereich gestaltet, sollte daher stets auch die Perspektive derjenigen im Blick behalten, die diese Vorschriften am Ende anwenden müssen.

Ihr Markus Stier

MAGAZIN

KURZMELDUNGEN

- 6**
Arbeitsmarkt zum Jahresbeginn 2026
- 7**
Teilzeitbeschäftigung erreichte 2025 Rekordniveau
- 8**
Mindestlöhne in der EU 2026
- 9**
Europäischer Außenhandel 2026
- 10**
Fachkräftepotenzial bleibt ungenutzt
- 11**
Mehr arbeitslose Akademiker trotz Fachkräftemangel
Arbeitsmarkt 2026
- 12**
Stier meint ...!
- 14**
Kreuzfahrt statt Pflegeheim?
Blog „Entgelt & Co.“

FOKUS

MESSE ZUKUNFT PERSONAL SÜD | CORPORATE HEALTH | LEARNTEC | ZEITWIRTSCHAFT

16 TITELGESCHICHTE Payroll ohne Kompromisse

Wenn Personal fehlt und Anforderungen steigen

22 Ganzheitliche HR-Lösungen für den Mittelstand

HR muss entlasten – nicht belasten.

24 „Always on“ als neues Gesundheitsrisiko

Corporate Wellbeing und Resilienz

26 SaaS-Workforce-Management

Maximale Flexibilität, höchste Datensicherheit, grenzenlose Skalierbarkeit

28 Sie haben die Mitarbeiter, wir die passende Lösung für Ihre Lohnabrechnung

Payroll-Services

30 Der Stress entsteht nicht im Gesetzestext

Alltag in der Lohnabrechnung

MESSE SPECIAL

32 Team Human x AI in der HR-Praxis

Zukunft Personal Süd 2026

36 Im Fokus der HR & Payroll Tools Days

Praxislösungen für HR und Payroll



„Always on“ als neues Gesundheitsrisiko, Seite 24



Der Stress entsteht nicht im Gesetzestext, Seite 30

PRAXIS

ABRECHNUNGSPRAXIS

54

**Im Blick:
Lohnsteuerrecht**

58

**Lohnsteuer - KOMPAKT
für die Personalpraxis**

60

**Teilzeitprämie und steuer-
freie Überstundenzuschläge**

Erneut Gegenstand politischer
Diskussionen

62

**Geldwerter Vorteil
durch Mahlzeiten im
Arbeitsverhältnis**

Sachzuwendungen an Beschäftigte
richtig bewerten

63

**Mehr Netto für Beschäf-
tigte durch steuerfreie
Zuwendungen**

Zuwendungen an Arbeitnehmer

64

**Im Blick:
Sozialversicherungsrecht**

68

**Minijobs und Midijobs
ab 2026**

Neue Verdienstgrenze und weitere
Änderungen

70

**Wichtige Neuerungen
beim Datenaustausch zu
Entgeltersatzleistungen
ab 2026**

Meldeverfahren

72

**Im Blick:
Arbeitsrecht**

78

● Aufnahme läuft!

Das rote Licht von Straf- und
Datenschutzrecht

82

**KI in HR und Payroll -
Revolution oder
Realitätsschock?**

Payroll im KI-Zeitalter

84

**Experten antworten
(Serie)**

MANAGEMENT

86

**Motivation durch Ziel-
klarheit oder Druck
durch Kontrolle?**

Management-by-Konzepte in der
Ablauforganisation

88

Beyond Bewerbung?

So viel mehr als Lebensläufe

• Hinweis: Nach Redaktionsschluss können sich Änderungen ergeben!

SPECIAL ZEITWIRTSCHAFT

38

**Besonderheiten der
Beschäftigung älterer
Fachkräfte**

HR und Unternehmenserfolg

44

**Die Aktivrente und ihre
Auswirkungen auf
Werbungskosten und
Vorsorgeaufwendungen**

Abgrenzung vom steuerfreien
Arbeitslohn

48

**Warum klassische
Dienstplanung nicht
mehr ausreicht**

Personaleinsatzplanung

ANBIETERÜBERSICHTEN

50 **Zeitwertkonten -
Software**

51 **Zeitwertkonten**

52 **Zeitwirtschaftssysteme**

SERVICE

ANBIETERÜBERSICHTEN

34 **Messe-Highlights**

92 **Payroll-Tools**

96

KI Insights

Aus dem digitalen Nähkästchen:
Die KI meldet sich zu Wort

98

Vorschau/Impressum

TERMINE

Aktivrente – das Aktivrentengesetz
in der Praxis

20.04.2026 | online

Arbeitsgemeinschaft (ARGE)
Entgeltabrechnung öD west

21.–22.04.2026 | Münster

Besonderheiten der
Entgeltabrechnung TVÖD/TV-L

27.04.2026 | online

Besondere Sachverhalte in der
Entgeltabrechnung

28.04.2026 | online

alga-Kolleg – Payroll-Management
für Führungskräfte

11.–12.05.2026 | Einsparungspotenziale
+ IKS | online

12.05.2026–2. Tag IKS | online

11.05.2026–1. Tag Einsparungspotenziale
| online

Besondere Personengruppen
richtig gestalten und abrechnen

12.05.2026 | online

Mutterschutz, Gefährdungsbeurteilung
& Meldepflichten

12.05.2026 | online

Hinweis: Wir behalten uns vor,
Präsenzveranstaltungen ggf. auf
Online umzustellen.

Leichte Erholung am Stellenmarkt – Niveau bleibt verhalten

Arbeitsmarkt zum Jahresbeginn 2026

Die Nachfrage nach Arbeitskräften hat sich zum Jahreswechsel 2025/2026 leicht belebt, liegt jedoch weiterhin unter dem Niveau des Vorjahres. Laut IAB-Stellenerhebung gab es im vierten Quartal 2025 rund 1,26 Millionen offene Stellen in Deutschland. Gegenüber dem dritten Quartal entspricht dies einem Anstieg um etwa 224.000 Stellen beziehungsweise rund 22 Prozent, der allerdings teilweise auf saisonale Effekte zum Jahresende zurückzuführen ist.

Im Vergleich zum vierten Quartal 2024 bleibt die Personalnachfrage gedämpft. Die Zahl der offenen Stellen liegt etwa 146.000 beziehungsweise rund zehn Prozent unter dem Vorjahreswert. Damit setzt sich eine Entwicklung fort, die bereits seit einiger Zeit zu beobachten ist: Die Dynamik am Arbeitsmarkt

hat nach den sehr starken Jahren 2021 und 2022 deutlich nachgelassen.

Regional entfällt der Großteil der offenen Stellen weiterhin auf Westdeutschland mit rund 1,03 Millionen Stellen, während in Ostdeutschland etwa 224.600 offene Stellen gemeldet wurden. Rund 80 Prozent der Stellen waren sofort zu besetzen.

Die Ergebnisse zeichnen damit für den Start ins Jahr 2026 ein gemischtes Bild: Zwar deutet der Anstieg gegenüber dem Vorquartal auf eine gewisse Stabilisierung hin, gleichzeitig bleibt die Nachfrage nach Arbeitskräften insgesamt verhalten. Unternehmen agieren weiterhin vorsichtig bei Neueinstellungen, was auch auf die unsichere wirtschaftliche Lage zurückgeführt wird. ■



Bild: Christian Bunge/stock.adobe.com

Beitragserhöhungen dennoch möglich

Gesetzliche Krankenversicherung: Überschuss von 3,5 Milliarden Euro

Die gesetzlichen Krankenkassen in Deutschland haben das Jahr 2025 mit einem Überschuss von rund 3,5 Milliarden Euro abgeschlossen. Gleichzeitig stiegen die Gesamtausgaben um 7,8 Prozent auf etwa 352 Milliarden Euro. Besonders stark wuchsen die Kosten im Krankenhausbereich, die auf rund 111 Milliarden Euro an-

stiegen. Auch die Ausgaben für ambulante Behandlungen (54 Milliarden Euro) und Arzneimittel (58 Milliarden Euro) legten weiter zu.

Trotz des Überschusses warnen Vertreter der gesetzlichen Krankenversicherung vor einer Entspannung der Finanzlage. Der durchschnittli-

che Zusatzbeitrag liegt inzwischen bei über 3 Prozent, nachdem viele Krankenkassen ihre Beiträge bereits erhöht haben. Ohne strukturelle Reformen und eine Begrenzung der Ausgaben könnten weitere Beitragserhöhungen in den kommenden Jahren notwendig werden. ■

Moderate Erholung unter schwierigen Rahmenbedingungen

Konjunktur Deutschland 2026

Die deutsche Wirtschaft befindet sich Anfang 2026 in einer Phase langsamer Stabilisierung. Nach mehreren Jahren schwacher Konjunktur wird zwar wieder mit Wachstum gerechnet, doch zahlreiche Unsicherheiten dämpfen die wirtschaftliche Dynamik. Wirtschaftsforschungsinstitute gehen derzeit davon aus, dass das Bruttoinlandsprodukt 2026 um rund 0,7 bis 1,0 Prozent wachsen könnte.

Im Jahr 2025 hatte die deutsche Wirtschaft lediglich ein sehr geringes Wachstum von etwa 0,2 Prozent erreicht, nachdem zuvor mehrere Jahre wirtschaftlicher Schwäche verzeichnet wurden. Für das laufende Jahr erwarten Ökonomen daher eine moderate Erholung, die vor allem durch steigende staatliche Investitionen, Infrastrukturprogramme sowie eine stabilere Konsumnachfrage unterstützt werden soll.

Gleichzeitig wird die wirtschaftliche Entwicklung weiterhin durch geopolitische Spannungen belastet. Besonders der militärische Konflikt im Nahen

Osten und die daraus resultierenden steigenden Energiepreise wirken sich auf die Konjunktur aus. Laut Prognosen könnte der Konflikt das Wirtschaftswachstum in Deutschland um etwa 0,2 Prozentpunkte reduzieren, da höhere Öl- und Gaspreise die Produktionskosten erhöhen und die Kaufkraft der Verbraucher mindern.

Die Energiepreise reagierten unmittelbar auf die geopolitischen Spannungen. Durch Störungen wichtiger Handelsrouten, insbesondere in der Straße von Hormus, über die ein erheblicher Teil des weltweiten Öltransports abgewickelt wird, kam es zu starken Schwankungen auf den Energiemärkten. Dies führt weltweit zu höheren Rohstoffpreisen und erhöht die wirtschaftliche Unsicherheit für exportorientierte Volkswirtschaften wie Deutschland.

Trotz dieser Risiken erwarten Ökonomen derzeit keine schwere Rezession. Vielmehr dürfte sich die wirtschaftliche Entwicklung im Jahresverlauf

moderat verbessern, sofern sich die Energiepreise stabilisieren und die geopolitischen Spannungen nicht weiter eskalieren. Für 2027 wird bereits wieder ein stärkeres Wachstum von über 1 Prozent prognostiziert.

Auch bei der Inflation zeichnet sich eine gewisse Stabilisierung ab. Für 2026 wird eine Teuerungsrate von rund 2,2 bis 2,5 Prozent erwartet. Steigende Energiepreise könnten die Inflation zwar kurzfristig wieder erhöhen, langfristig gehen Wirtschaftsforscher jedoch davon aus, dass sich die Preisentwicklung wieder dem Zielwert der europäischen Geldpolitik annähert.

Unter dem Strich zeigt sich ein gemischtes Bild: Die deutsche Wirtschaft stabilisiert sich langsam, bleibt aber anfällig für geopolitische Risiken und strukturelle Herausforderungen. Staatliche Investitionen, steigende Reallöhne und eine Belebung des Welthandels könnten im Laufe des Jahres 2026 zusätzliche Wachstumsimpulse liefern. ■

Immer weniger Vollzeit

Teilzeitbeschäftigung erreichte 2025 Rekordniveau

In Deutschland arbeiten so viele Menschen wie noch nie in Teilzeit. Nach aktuellen Berechnungen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) waren im Jahr 2025 rund 16,88 Millionen Beschäftigte in Teilzeit tätig. Damit stieg die Zahl gegenüber dem Vorjahr um etwa ein Prozent. Gleichzeitig ging die Zahl der Vollzeitbeschäftigten leicht zurück und lag bei rund 25,43 Millionen.

Insgesamt erhöhte sich die Teilzeitquote auf 39,9 Prozent und erreichte damit einen neuen Höchststand. Fast vier von zehn Beschäftigten arbeiteten somit nicht in Vollzeit. Trotz dieser Entwicklung blieb die durchschnittliche Wochenarbeitszeit aller Erwerbs-

tätigen stabil. Beschäftigte arbeiteten im Jahr 2025 im Durchschnitt etwa 30,4 Stunden pro Woche, ähnlich viel wie im Vorjahr.

Als wichtigen Grund für die steigende Teilzeitquote nennen Arbeitsmarktforscher die strukturelle Verschiebung zwischen den Branchen. So wächst die Beschäftigung insbesondere in Bereichen mit traditionell hohem Teilzeitanteil, etwa im Gesundheits- und Sozialwesen, während in klassischen Vollzeitbranchen wie der Industrie die Beschäftigung teilweise zurückgeht.

Auch geschlechtsspezifische Unterschiede spielen eine Rolle. Frauen

arbeiten weiterhin deutlich häufiger in Teilzeit als Männer. Während mehr als jede zweite erwerbstätige Frau in Teilzeit beschäftigt ist, trifft dies bei Männern nur auf etwa jeden siebten Beschäftigten zu.

Insgesamt blieb die Zahl der Erwerbstätigen in Deutschland im Jahr 2025 mit rund 45,98 Millionen Personen nahezu unverändert. Das gesamte Arbeitsvolumen sank leicht auf etwa 61,26 Milliarden Arbeitsstunden. Trotz der steigenden Teilzeitbeschäftigung zeigt sich damit, dass die durchschnittliche Arbeitszeit der Beschäftigten insgesamt stabil geblieben ist. ■

Große Unterschiede beim Einkommen und bei der Kaufkraft

Mindestlöhne in der EU 2026

Die Mindestlöhne in der Europäischen Union unterscheiden sich auch im Jahr 2026 weiterhin deutlich. Nach aktuellen Daten europäischer Arbeitsmarktstatistiken reicht der gesetzliche Mindestlohn in den Mitgliedstaaten derzeit von rund 620 Euro monatlich in Bulgarien bis etwa 2.704 Euro in Luxemburg. Auch Deutschland gehört mit einem Mindestlohn von umgerechnet rund 2.300 Euro pro Monat zu den Ländern mit vergleichsweise hohen Mindestvergütungen.

Insgesamt verfügen 22 der 27 EU-Mitgliedstaaten über einen gesetzlichen Mindestlohn, der per Gesetz festgelegt wird. In fünf Ländern, darunter Österreich, Dänemark, Finnland, Italien und Schweden, existiert hingegen kein einheitlicher gesetzlicher Mindestlohn. Dort werden Mindestvergütungen

überwiegend über Tarifverträge zwischen Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften geregelt.

Der Mindestlohn spielt eine zentrale Rolle für den Arbeitsmarkt, da er Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer vor sehr niedrigen Löhnen schützen soll. Er gilt insbesondere für Beschäftigte in Einstiegs- und Helfertätigkeiten als wichtiges Sicherheitsnetz und soll gewährleisten, dass auch gering qualifizierte Arbeit ein Mindestmaß an finanzieller Absicherung bietet. Gleichzeitig kann ein Mindestlohn dazu beitragen, faire Wettbewerbsbedingungen zwischen Unternehmen zu schaffen und Lohndumping zu verhindern.

Allerdings erlauben die reinen Mindestlohnezahlen nur eine eingeschränkte Aussage über den tatsächlichen

Lebensstandard in den einzelnen Ländern. Die Lebenshaltungskosten innerhalb der Europäischen Union unterscheiden sich erheblich. Während in wirtschaftsstärkeren Ländern höhere Löhne gezahlt werden, sind dort häufig auch Mieten, Dienstleistungen und Alltagskosten deutlich höher. Deshalb kann ein niedrigerer Mindestlohn in Ländern mit geringeren Preisen teilweise eine ähnliche Kaufkraft ermöglichen wie höhere Mindestlöhne in Staaten mit höheren Lebenshaltungskosten.

Vor diesem Hintergrund hat die Europäische Union mit der Richtlinie über angemessene Mindestlöhne einen Rahmen geschaffen, der die Mitgliedstaaten dazu verpflichtet, Mindestlöhne stärker an wirtschaftlichen und sozialen Kriterien auszurichten. Ziel ist es unter anderem, angemessene Einkommen zu sichern, die Tarifbindung zu stärken und die Arbeitsbedingungen in Europa langfristig zu verbessern.

Die aktuellen Zahlen verdeutlichen damit nicht nur die großen Unterschiede im Lohnniveau innerhalb der EU, sondern auch die Bedeutung des Mindestlohns als arbeitsmarktpolitisches Instrument für soziale Absicherung und faire Arbeitsbedingungen. ■

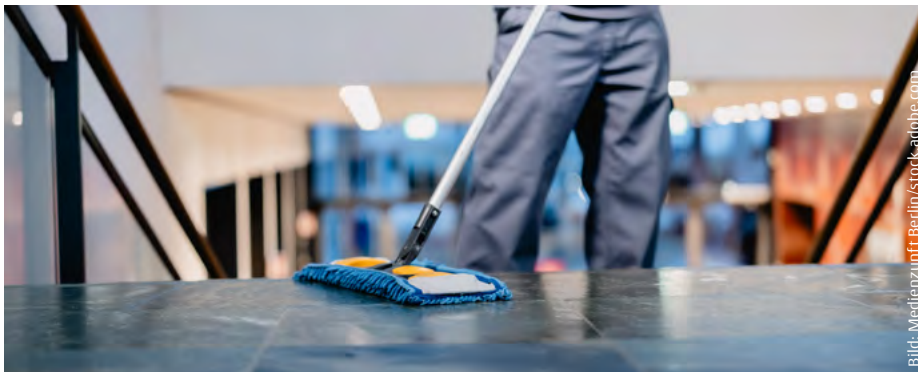


Bild: Medienzunft Berlin/stock.adobe.com

Schwächere Dynamik bei Exporten

Europäischer Außenhandel 2026

Der Außenhandel in Europa zeigt zu Beginn des Jahres 2026 ein gemischtes Bild. Während einige Länder weiterhin deutliche Handelsüberschüsse verzeichnen, sind sowohl Export- als auch Importvolumina zuletzt in mehreren Volkswirtschaften rückläufig gewesen.

So ist beispielsweise der deutsche Handelsüberschuss zum Jahresbeginn wieder gestiegen, obwohl die Export- und Importzahlen insgesamt

gesunken sind. Wirtschaftsexperten sehen darin ein mögliches Zeichen für eine schwächere globale Nachfrage, die sich zunehmend auf die exportorientierten Volkswirtschaften Europas auswirkt.

Gleichzeitig konnten einige europäische Länder ihre Handelsbilanz verbessern, etwa durch sinkende Importkosten oder eine geringere Nachfrage nach Energieimporten. Insgesamt deutet die Entwicklung

darauf hin, dass sich der europäische Außenhandel weiterhin in einer Phase wirtschaftlicher Anpassung befindet.

Ökonomen erwarten daher für das Jahr 2026 eine moderate Entwicklung im europäischen Handel. Entscheidend wird sein, wie sich weltwirtschaftliche Nachfrage, geopolitische Spannungen und Energiepreise in den kommenden Monaten entwickeln. ■

Fachkräftezuwanderung unter Druck

Viele EU-Arbeitskräfte verlassen Deutschland wieder

Deutschland ist weiterhin stark auf Zuwanderung aus anderen EU-Staaten angewiesen, um Fachkräfteengpässe zu schließen. Gleichzeitig zeigt sich jedoch eine gegenläufige Entwicklung: Ein erheblicher Teil der zugewanderten Arbeitskräfte verlässt das Land nach wenigen Jahren wieder. Darauf weist eine aktuelle Auswertung der EU-Gleichbehandlungsstelle im Auftrag der Bundesregierung hin.

Demnach kehrt ein signifikanter Anteil der EU-Bürgerinnen und -Bürger bereits innerhalb der ersten vier Jahre nach der Einreise in ihr Herkunftsland zurück oder zieht in andere Staaten weiter. Für den deutschen Arbeitsmarkt ist diese Entwicklung problematisch, da Zuwanderung eine wichtige Rolle bei der Sicherung des Fachkräfteangebots spielt.

Besonders deutlich wird die Herausforderung in Branchen mit akuten Engpässen. Nach Berechnungen des Instituts der deutschen Wirtschaft konnten zuletzt allein in den zehn besonders betroffenen Berufsfeldern

rund 260.000 Stellen rechnerisch nicht mit qualifizierten Arbeitskräften besetzt werden. Zu den Branchen mit dem größten Personalbedarf zählen unter anderem das Gesundheitswesen, das Baugewerbe sowie Teile der öffentlichen Verwaltung.

Als Gründe für die vergleichsweise hohe Abwanderung nennen viele Zugewanderte vor allem hohe Lebenshaltungskosten, bürokratische Hürden und Schwierigkeiten bei der Anerken-

nung beruflicher Abschlüsse. Auch begrenzte Aufstiegsmöglichkeiten, unflexible Arbeitsbedingungen sowie Diskriminierungserfahrungen können die Entscheidung beeinflussen, Deutschland wieder zu verlassen.

Die meisten EU-Arbeitskräfte kommen weiterhin aus Rumänien, Polen und Bulgarien. Gleichzeitig ist die Nettozuwanderung aus EU-Staaten zuletzt deutlich zurückgegangen. Aktuelle Zahlen zeigen, dass der Wanderungssaldo aus EU-Ländern zuletzt nur noch rund 38.000 Personen betrug und damit deutlich unter den Werten der Vorjahre lag.

Arbeitsmarktexperten sehen darin ein Signal, dass Deutschland seine Attraktivität als Arbeitsstandort stärker sichern muss. Neben der gezielten Anwerbung qualifizierter Fachkräfte gewinnen insbesondere schnellere Anerkennungsverfahren, weniger Bürokratie sowie bessere Integrations- und Aufstiegsperspektiven an Bedeutung, um internationale Arbeitskräfte langfristig im Land zu halten. ■



Risiken bleiben bestehen

Inflation im Euroraum stabilisiert sich

Die Inflationsrate im Euroraum hat sich zu Beginn des Jahres 2026 weiter stabilisiert und bewegt sich derzeit in der Nähe des Zielwerts der Europäischen Zentralbank. Aktuelle Wirtschaftsdaten zeigen, dass die Teuerungsrate zuletzt bei knapp 2 Prozent lag und damit deutlich unter den Höchstständen der vergangenen Jahre. Nach den starken Inflationsphasen der Jahre 2022 und 2023 scheint sich der Preisauftrieb damit zunächst beruhigt zu haben.

Ökonomen warnen jedoch davor, die Entwicklung bereits als dauerhaft gesichert anzusehen. Insbesondere geopolitische Spannungen und mögliche Energiepreisschocks könnten die Preisentwicklung erneut beeinflussen. Steigende Öl- und Gaspreise wir-

ken sich erfahrungsgemäß schnell auf Transportkosten, Energiepreise und zahlreiche Konsumgüter aus.

Auch Unsicherheiten im internationalen Handel sowie strukturelle Kostensteigerungen in einzelnen Branchen

gelten weiterhin als mögliche Inflationstreiber. Experten gehen daher davon aus, dass die Preisentwicklung in Europa zwar aktuell stabil erscheint, jedoch weiterhin anfällig für externe wirtschaftliche und geopolitische Einflüsse bleibt. ■



Immer mehr junge Beschäftigte ohne Berufsabschluss Fachkräftepotenzial bleibt ungenutzt

Der Anteil junger Menschen ohne formale Qualifikation bleibt eine zentrale Herausforderung für den deutschen Arbeitsmarkt. Aktuelle Auswertungen zeigen, dass rund 19 Prozent der 20- bis 34-jährigen in Deutschland keinen anerkannten Berufsabschluss besitzen. Das entspricht mehreren Millionen jungen Erwachsenen und betrifft damit etwa jeden Fünften dieser Altersgruppe.

Die Entwicklung steht im deutlichen Kontrast zur Situation vieler Unternehmen. In zahlreichen Branchen werden qualifizierte Fachkräfte dringend gesucht, während gleichzeitig ein wachsender Teil junger Erwerbspersonen ohne berufliche Qualifikation in den Arbeitsmarkt eintritt. Arbeitsmarktforscher weisen darauf hin, dass ein Großteil der offenen Stellen mindestens eine abgeschlossene Berufsausbildung voraussetzt. Für wenig qualifizierte Beschäftigte sind die Chancen auf stabile Beschäftigung daher deutlich geringer.

Der fehlende Berufsabschluss erhöht zudem das Risiko von Arbeitslosigkeit

erheblich. Personen ohne berufliche Qualifikation sind deutlich häufiger arbeitslos als Fachkräfte. Die Arbeitslosenquote in dieser Gruppe liegt bei über 20 Prozent und damit ein Vielfaches über der Quote von Beschäftigten mit abgeschlossener Berufsausbildung.



Bild: Kaesler Media/stock.adobe.com

Experten sehen mehrere Ursachen für diese Entwicklung. Manche junge Menschen entscheiden sich für den direkten Einstieg in einfache Tätigkeiten, etwa im Service- oder Helferbereich, weil dort kurzfristig ein höheres Einkommen möglich ist als während einer Ausbildung. Gleichzeitig gelingt vielen Jugendlichen der Übergang von der Schule in eine Ausbildung nicht reibungslos – etwa wegen fehlender schulischer Voraussetzungen, mangelnder Berufsorientierung oder struktureller Hürden beim Zugang zu Ausbildungsplätzen.

Für den Arbeitsmarkt entsteht daraus ein strukturelles Spannungsfeld: Während Unternehmen zunehmend qualifizierte Fachkräfte benötigen, wächst gleichzeitig die Zahl junger Menschen ohne formale Qualifikation. Fachleute betonen deshalb, dass eine stärkere Förderung von Ausbildung, Qualifizierung und beruflicher Integration entscheidend ist, um das vorhandene Arbeitskräftepotenzial besser zu nutzen und den Fachkräftebedarf langfristig zu sichern. ■

Berufsbildung vor Reformbedarf

BIBB fordert mehr Resilienz im Ausbildungssystem

Angesichts von demografischem Wandel, Fachkräftemangel und rasanten technologischen Veränderungen fordert das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) eine grundlegende Weiterentwicklung des deutschen Berufsbildungssystems. Nach Einschätzung von BIBB-Präsident Friedrich Hubert Esser reicht ein auf Stabilität ausgerichtetes System künftig nicht mehr aus. Stattdessen müsse die berufliche Bildung stärker auf Resilienz und Anpassungsfähigkeit ausgerichtet werden.

Der Reformbedarf wird auch durch aktuelle Entwicklungen am Arbeits-

markt deutlich. Rund drei Millionen Erwachsene unter 35 Jahren verfügen in Deutschland über keinen Berufsabschluss, während gleichzeitig viele Unternehmen dringend Fachkräfte suchen. Zudem verbleiben weiterhin zahlreiche Jugendliche im sogenannten Übergangssystem zwischen Schule und Ausbildung.

Als zentrale Herausforderung nennt das BIBB vor allem den rasanten technologischen Wandel, insbesondere durch künstliche Intelligenz, der Berufsbilder und Kompetenzanforderungen zunehmend verändert. Um darauf zu reagieren, seien fle-

xiblere Ausbildungsstrukturen, modular aufgebaute Qualifikationen sowie stärkere überfachliche Kompetenzen erforderlich.

Zudem plädiert das BIBB für eine engere Verzahnung von Ausbildung und Weiterbildung sowie für ein Berufsbildungssystem, das lebenslanges Lernen stärker unterstützt. Ziel sei es, berufliche Bildung anpassungsfähiger zu gestalten und das vorhandene Fachkräftepotenzial langfristig besser zu nutzen. ■

Arbeitsmarkt 2026

Mehr arbeitslose Akademiker trotz Fachkräftemangel

Die Zahl arbeitsloser Hochschulabsolventen ist in Deutschland in den vergangenen Jahren spürbar gestiegen. Nach aktuellen Auswertungen der Bundesagentur für Arbeit waren Anfang 2026 rund 360.000 Akademiker arbeitslos gemeldet, darunter mehrere zehntausend unter 30 Jahren. Besonders betroffen sind häufig Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger, denen der direkte Einstieg in den Arbeitsmarkt nach dem Studium schwerer fällt als noch vor einigen Jahren.

Arbeitsmarktexperten führen diese Entwicklung vor allem auf die derzeit schwächere Konjunktur und eine zurückhaltendere Einstellungs politik vieler Unternehmen zurück. Gerade in wirtschaftlich unsicheren Zeiten werden Neueinstellungen häufig verschoben oder Unternehmen konzentrieren sich stärker auf erfahrene Fachkräfte. Für junge Absolventinnen und Absolventen steigt dadurch der Wettbewerb um Einstiegspositionen.

Auffällig ist dabei ein scheinbarer Widerspruch: Während Unternehmen in vielen Branchen weiterhin über Fachkräftemangel klagen, wächst gleichzeitig die Zahl arbeitsloser Akademiker. Fachleute sprechen in diesem Zusammenhang von einem sogenannten Qualifikations-Mismatch. Viele offene Stellen erfordern spezifische berufliche Erfahrungen, praktische Kompetenzen oder technische Spezialisierungen, die Studienabsolventen unmittelbar nach dem Studium häufig noch nicht vorweisen können. Gleichzeitig konzentriert sich ein Teil der Absolventinnen und Absolventen auf Fachrichtungen mit begrenzten Beschäftigungsmöglichkeiten.

Auch regionale Unterschiede spielen eine Rolle. Während in einigen Regionen gut qualifizierte Fachkräfte dringend gesucht werden, finden Absolventinnen und Absolventen in anderen Regionen nur schwer passende Stellen. Hinzu kommt, dass Unternehmen zunehmend hybride

Kompetenzprofile verlangen – etwa die Kombination aus Fachwissen, digitalen Fähigkeiten und praktischer Erfahrung.

Trotz dieser Entwicklung gilt ein Hochschulabschluss weiterhin als wichtiger Schutz vor Arbeitslosigkeit. Die Arbeitslosenquote unter Akademikern liegt nach wie vor deutlich unter der Quote von Beschäftigten ohne Berufsabschluss. Gleichzeitig erzielen Hochschulabsolventen im Durchschnitt höhere Einkommen und haben langfristige bessere Karriere- und Aufstiegsmöglichkeiten.

Die aktuelle Entwicklung zeigt jedoch, dass sich die Anforderungen des Arbeitsmarktes verändern. Neben dem reinen Studienabschluss gewinnen praktische Erfahrungen, digitale Kompetenzen und interdisziplinäre Qualifikationen zunehmend an Bedeutung. Experten sehen daher einen wachsenden Bedarf, Hochschulbildung, Praxisphasen und berufliche Qualifizierung stärker miteinander zu verzahnen, um den Übergang vom Studium in den Arbeitsmarkt zu erleichtern. ■



Stier meint ...!

Manchmal frage ich mich, wo im Arbeitsunfallrecht eigentlich die Grenze zwischen Realität und Vorstellung verläuft. Offenbar ziemlich genau dort, wo man etwas Schlimmes erwartet, es aber zum Glück nicht passiert. Das jedenfalls legt ein Urteil des Landessozialgerichts Sachsen-Anhalt nahe, das sich mit einer beinahe dramatischen, am Ende aber sehr nüchternen Situation beschäftigt.



Ein Fahrdienstleiter. Ein Bahnübergang. Eine Schranke. Ein Pkw, der ungünstig darunter hängen bleibt. Und im Kopf des Beobachters läuft sofort der Katastrophenfilm an. Zug trifft Auto, Menschen kommen zu Schaden, schlimme Bilder. Tatsächlich passiert: fast nichts. Der Zug fährt langsam vorbei, es gibt einen kleinen Sachschaden, niemand wird verletzt. Ende der Geschichte. Eigentlich.

Nicht ganz. Denn der Fahrdienstleiter entwickelt später psychische Beschwerden und möchte das Geschehen als Arbeitsunfall anerkannt wissen. Verständlich auf den ersten Blick. Schließlich war es stressig. Und wer will schon bestreiten, dass der Gedanke an eine mögliche Kollision belastend sein kann. Das Gericht bleibt trotzdem bemerkenswert sachlich.

Die Richter sagen sinngemäß: Ein Arbeitsunfall braucht einen Unfall. Und ein Unfall ist mehr als eine innere Alarmanlage, die kurz auf Vollgas läuft. Eine subjektive Vorstellung von Gefahr reicht nicht. Auch ein Beinahe-Unfall ist nicht automatisch ein Unfall. Entscheidend ist, was objektiv passiert ist und ob dieses Geschehen überhaupt geeignet war, einen Gesundheitsschaden zu verursachen.

Und hier wird es spannend. Nach den örtlichen Gegebenheiten konnte der Pkw gar nicht ins Gleisbett ragen. Ein Zusammenstoß war ausgeschlossen. Und genau das hätte dem langjährig erfahrenen Fahrdienstleiter aufgrund seiner Ortskenntnis auch bewusst sein müssen. Übersetzt heißt das: Wer weiß, dass nichts passieren kann, kann sich später nicht auf das Gefühl

berufen, dass alles hätte schlimmer enden können.

Besonders deutlich wird das an einem Satz, der fast schon lebensphilosophisch wirkt. Nicht jede Befürchtung ist ein Ereignis. Nicht jede Angst ein Unfall. Und nicht jede gedankliche Eskalation führt automatisch zu einem Anspruch gegenüber der Unfallversicherung.

Damit ist die Sache aber noch nicht erledigt. Denn selbst wenn man großzü-

gig unterstellt hätte, dass das Geschehen grundsätzlich geeignet gewesen wäre, einen psychischen Schaden auszulösen, scheitert der Anspruch an der nächsten Hürde. Dem Nachweis.

Mehrere Gutachten, viele Seiten Papier und eine ganze Weile später kommt das Gericht zu dem Ergebnis: Ein unfallbedingter psychischer Erstschaden lässt sich nicht feststellen.

Keine akute Belastungsreaktion. Keine posttraumatische Belastungsstörung.

Keine typischen Leitsymptome. Stattdessen ein ganzes Bündel anderer Belastungsfaktoren. Vorerkrankungen, familiäre Probleme, gescheiterte Wiedereingliederung, jahrelange Rechtsstreitigkeiten. Alles Dinge, die das Leben schwer machen können, aber eben nichts mit diesem Bahnübergang zu tun haben.

Das Urteil wirkt auf den ersten Blick streng. Auf den zweiten ist es vor allem konsequent. Würde man jede innere Gefahrenvorstellung zum Arbeitsunfall erklären, wäre das System der gesetzlichen Unfallversicherung schnell an einem Punkt, an dem nicht mehr das Geschehen zählt, sondern das Gefühl. Und das wäre ein sehr weites Gleis.

In diesem Sinne ... Arbeit darf belasten. Gedanken dürfen kreisen. Aber nicht jedes innere Drama ist ein versicherter Unfall. Manchmal ist es einfach nur gut gegangen. Und das ist im echten Leben immer noch der beste Ausgang. ■

Markus Stier



Bild: Dmitrij/stock.adobe.com

BRZ: BESTÄNDIG UND ZUKUNFTSSICHER

Gestalten Sie Ihr Personalwesen mit uns!

Webbasierte Entgeltabrechnung
 Druckdatenarchivierung / Digitale Personalakte
 Grafisches Bescheinigungswesen
 Budgetplanung / Personalkostenhochrechnung
 Employee Self Service / Manager Self Service
 Personalmanagement- und Planungs-System
 Zeugniserstellung / Meldemanagement
 ePayslip und HR-Kommunikation
 über mobile Endgeräte

BRZ-HR
 geprüft nach IDW PS 880



b | r | z

Telefon: 0421 / 20152-0
 E-Mail: vertrieb@brz.ag
 Web: www.brz.ag

Blog „Entgelt & Co.“

Kreuzfahrt statt Pflegeheim?



Bei einer meiner letzten Schulungen kam in einer Diskussionsrunde ein Thema auf, das zunächst fast wie eine Anekdote klang: Immer mehr Seniorinnen und Senioren sollen darüber nachdenken, ihren Lebensabend nicht im Pflegeheim oder im betreuten Wohnen zu verbringen, sondern auf einem Kreuzfahrtschiff, teilweise sogar im Modell einer sogenannten „365-Tage-Kreuzfahrt“. Unterkunft, Verpflegung, Freizeitangebote und eine medizinische Grundversorgung seien dort in einem Gesamtpaket enthalten.

tig liegt die durchschnittliche gesetzliche Altersrente deutlich darunter. Für viele Menschen entsteht deshalb eine erhebliche Finanzierungslücke, die häufig von Angehörigen oder über Sozialleistungen geschlossen werden muss. Vor diesem Hintergrund überrascht es kaum, dass immer mehr Menschen schon früh überlegen, wie sie ihren Lebensabend gestalten möchten und ob es Alternativen zum klassischen Pflegeheim gibt.

Wenn Pflege teuer ist: Warum verdienen Pflegekräfte nicht mehr?

Diese Frage taucht in Diskussionen regelmäßig auf. Wenn Pflege so teuer ist, warum verdienen Pflegekräfte dann nicht entsprechend mehr?

Der Grund liegt in der Struktur des Systems. Die Kosten eines Pflegeheims setzen sich aus vielen Komponenten zusammen:

- Personalkosten,
- Gebäude und Investitionen,
- Verwaltung,
- Energie und Infrastruktur,
- Unterkunft und Verpflegung,
- medizinische Versorgung.

Ein erheblicher Teil der Kosten entfällt also nicht direkt auf das Pflegepersonal. Gleichzeitig führt der Fachkräftemangel zu einer steigenden Arbeitsbelastung in den Einrichtungen. Viele Pflegekräfte arbeiten unter hohem Druck und nicht wenige verlassen den Beruf wieder.

Damit verschärft sich ein Problem, das die Branche schon seit Jahren beschäftigt: steigende Kosten bei gleichzeitigem Personalmangel.

Neue Wohnmodelle im Alter

Parallel dazu entstehen zunehmend alternative Wohnformen für ältere Menschen. Senioren-Wohngemeinschaften etwa bieten eine Mischung aus Selbstständigkeit und Betreuung. Mehrere ältere Menschen leben zusammen und organisieren Pflegeleistungen individuell. Auch Pflege im Ausland wird für manche Menschen zu einer Option. Länder wie Spanien, Portugal oder Thailand bieten teilweise günstigere Pflegeangebote. Niedrigere Kosten, mehr Personal und ein milderes Klima spielen dabei eine Rolle.

Und schließlich taucht immer häufiger ein Modell auf, das zunächst ungewöhnlich klingt: der Ruhestand auf dem Kreuzfahrtschiff.

Ruhestand auf See: Lifestyle statt Pflegekonzept

Tatsächlich gibt es mittlerweile erste Angebote, bei denen Menschen dauerhaft auf Kreuzfahrtschiffen leben können. Einige Anbieter verkaufen Kabinen oder Apartments auf sogenannten „Residential Cruise Ships“, die über mehrere Jahre hinweg um die Welt fahren.

Die Bewohner leben dort wie in einer schwimmenden Wohnanlage, mit Unterkunft, Verpflegung, Freizeitangebo-

Der Gedanke dahinter: Wenn ein Platz im Pflegeheim mehrere tausend Euro im Monat kostet, warum nicht stattdessen reisen und leben wie in einem Hotel?

Die Diskussion hat mich neugierig gemacht. Also habe ich mir das Thema einmal genauer angesehen. Schnell wird klar: Hinter dieser Idee steckt mehr als nur eine ungewöhnliche Lebensentscheidung. Sie berührt eine grundlegende Frage unserer alternierenden Gesellschaft: Wie organisieren wir Pflege – und wer kann sie sich künftig noch leisten?

Pflege wird immer teurer – und viele fragen sich: Wofür eigentlich?

Ein Blick auf die Kosten zeigt, warum das Thema so viele Menschen beschäftigt. Ein Pflegeheimplatz in Deutschland kostet heute häufig über 5.000 Euro pro Monat. Die gesetzliche Pflegeversicherung übernimmt jedoch nur einen Teil dieser Kosten.

Der Eigenanteil für Bewohnerinnen und Bewohner liegt mittlerweile im Durchschnitt bei über 3.000 Euro monatlich, Tendenz steigend. Gleichzei-

Pflegeheim oder Kreuzfahrtschiff – ein ungewöhnlicher Kostenvergleich

Lebensmodell	monatliche Kosten (ca.)	Leistungen
Pflegeheim in Deutschland	ca. 3.000 bis 5.000 Euro Eigenanteil	Pflege, Unterkunft, Verpflegung, Betreuung
Seniorenresidenz/ betreutes Wohnen	ca. 2.500 bis 6.000 Euro	Wohnen, Serviceleistungen, teilweise Pflegeangebote
Residential Cruise/ Langzeit-Kreuzfahrt	ca. 4.000 bis 8.000 Euro	Kabine, Verpflegung, Reinigung, Freizeitangebote, medizinische Grundversorgung

ten und medizinischer Grundversorgung.

Die Kosten liegen je nach Modell häufig zwischen 4.000 und 8.000 Euro pro Monat. Damit bewegen sich solche Angebote durchaus in einer Größenordnung, die mit hochwertigen Seniorenresidenzen vergleichbar ist.

Allerdings richtet sich dieses Konzept vor allem an aktive und gesunde Seniorinnen und Senioren. Für Menschen mit höherem Pflegebedarf ist ein solches Lebensmodell meist nicht geeignet, da eine intensive medizinische Versorgung auf einem Kreuzfahrtschiff naturgemäß begrenzt ist.

Ein Trend mit Signalwirkung

Auch wenn das Modell „Ruhestand auf See“ bislang nur eine Nische darstellt, zeigt es doch deutlich, dass viele Menschen über neue Lebensmodelle im Alter nachdenken.

Der Hintergrund ist offensichtlich: steigende Pflegekosten, Personal-mangel und die Frage nach Lebensqualität im Alter.

Deutschland steht hier vor einer erheblichen Herausforderung. Die Bevölkerung wird älter, gleichzeitig fehlen schon heute Pflegekräfte. Ohne strukturelle Reformen wird es zunehmend schwieriger werden, eine qualitativ hochwertige und zugleich bezahlbare Pflege sicherzustellen.

Wichtig:

Langzeit-Kreuzfahrten sind **kein Ersatz für Pflegeheime**. Die medizinische Versorgung an Bord ist begrenzt und richtet sich vor allem an **aktive und selbstständige Seniorinnen und Senioren**.

Warum der Vergleich dennoch diskutiert wird:

Steigende Pflegekosten und die Frage nach Lebensqualität im Alter führen dazu, dass manche Menschen alternative Lebensmodelle in Betracht ziehen – vom betreuten Wohnen bis hin zum Ruhestand auf See.

Fazit

Der Ruhestand auf dem Kreuzfahrtschiff mag auf den ersten Blick wie eine exotische Idee wirken. Tatsächlich zeigt er aber, wie stark sich die Vorstellungen vom Leben im Alter verändern. Menschen suchen nach neuen Modellen zwischen Selbstständigkeit, Sicherheit und Lebensqualität.

Die eigentliche Debatte lautet deshalb nicht: Kreuzfahrt oder Pflegeheim?

Die entscheidende Frage ist: Wie organisieren wir in Zukunft eine Pflege, die sowohl würdevoll als auch bezahlbar bleibt?

Die Diskussion darüber hat längst begonnen. ■

Janette Rosenberg

Kein Traum!
Eine exklusive
Suchmaschine
nur für Lohn-
Profis!

KRASSER
ZEIT-
VORTEIL



Das ändert alles: Die Xpert-Search mit KI spart Lohnabrechnern im Alltag extrem viel Zeit. Für beste Ergebnisse werden ausschließlich lohnrelevante Fachmedien durchsucht. Sind das nicht fantastische Neuigkeiten?



Entdecken Sie jetzt
alle Vorteile:
agenda-lohnxpert.de

Wenn Personal fehlt und Anforderungen steigen

Payroll ohne Kompromisse

Warum die Entgeltabrechnung 2026 automatisiert, transparent und individuell aufgestellt sein muss

Vor kurzem war ich in Italien unterwegs und habe den Conad Superstore in Pistoia besucht. In diesem Markt wirkt Einkaufen wie ein Blick in die Zukunft. Hier stehen Einkaufswagen, die Produkte automatisch erkennen, den aktuellen Gesamtbetrag anzeigen und am Ende einfach selbst abrechnen. Kein Ausladen, kein Warten an der Kasse, kein Scanner-Piepen. Ich bin einfach hinausspaziert – und war ehrlich verblüfft, wie mühelos ein ganz gewöhnlicher Supermarkteinkauf sein kann.

In Momenten wie diesen wird deutlich: **Nicht die Technologie ist überraschend, sondern die Tatsache, wie lange man sich mit weniger zufriedengegeben hat.** Und die erste Frage ist nicht: „Wie funktioniert das?“, sondern: **„Warum machen wir das nicht schon längst überall so?“**

Genau diese Sätze fallen auch immer wieder bei der Entgeltabrechnung.

Nur dass die Folgen hier deutlich größer sind: Mitarbeiterzufriedenheit, Verzögerungen, Fehler, umständliche Prozesse, Korrekturen: All das summiert sich. Ein Wechsel bedeutet nicht so viel Aufwand, wie viele befürchten. Aber die Wirkung ist fast immer größer als erwartet. Moderne Payroll ist wie modernes Einkaufen: digital, bequem, sicher – und dennoch flexibel genug, um schnell auf Veränderungen reagieren zu können.

Am Ende steht daher nicht die Frage, ob man wechseln sollte, sondern: **Was kostet es, nicht zu wechseln?**

Aufbruch 2026: Klarere Regeln, reifere Technik und ein Arbeitsmarkt im Wandel

2026 bringt für die Payroll in Deutschland vor allem klare neue Vorgaben. Erweiterte Übermittlung- und Kommunikationspflichten gegenüber Steuer- und

Sozialversicherungsträgern schaffen eindeutige Rahmenbedingungen und zeigen zugleich, wo bestehende Systeme und Prozesse technisch an ihre Grenzen kommen. Anbieter müssen die neuen Anforderungen umsetzen. Für Unternehmen entsteht daraus jedoch ein Vorteil: weniger Fehlerquellen und schnellere Abläufe im Tagesgeschäft. Zugleich sinkt das Risiko eines Systemwechsels deutlich, da moderne Payroll-Lösungen heute weitgehend automatisiert, standardisiert und dadurch wesentlich einfacher zu implementieren sind als früher. Was einst als Großprojekt mit hohen Unsicherheiten galt, ist heute ein klar strukturierter Übergang mit hoher Prozesssicherheit.

Parallel wächst die Transparenzanforderung aus Europa. Deutschland setzt bis zum 07.06.2026 die EU-Richtlinie zur Entgelttransparenz um: mit Gehaltsbändern in Stellenausschreibungen, einem Verbot der Gehaltshistorien-Frage und Reportingpflichten ab 100 Mitarbeitenden. Für HR und Payroll bedeutet das: Berichtswege und Datensichten, die bislang „on demand“ liefen, werden künftig als Standard gebraucht. Wer jetzt auf moderne Systeme setzt, reduziert nicht nur Compliance-Risiken, sondern profitiert auch davon, dass viele dieser Anforderungen bereits eingebaut, getestet und automatisiert sind. Wer die Strukturen rechtzeitig vorbereitet, vermeidet unnötige Risiken und erlebt den Stichtag als formalisierten Schritt und nicht als Bruch.

Hinzu kommt eine Entwicklung, die Payroll-Teams unmittelbar betrifft: der demografische Wandel. Nach aktuellen Prognosen wird in Deutschland bis 2035 etwa jede vierte Person 67 Jahre oder älter sein; gleichzeitig schrumpft



Inhouse (ODER)UND
flexibel outsourcen



„Die neuen Regeln sind kein Stress-test, sie sind eine Chance, Routineaufgaben zu standardisieren und Qualität sichtbar zu machen.“

Henrik R. Møller
Managing Director Paychex Europe

die Zahl der Menschen im Erwerbsalter langfristig. Das erhöht den Druck, engpassfrei abzurechnen, sauber zu berichten und Wissen im Team zu sichern, gerade wenn Routinen an einzelne Köpfe gebunden sind. Zugleich wächst der Anteil älterer Beschäftigter im Betrieb: 2024 waren rund 23 Prozent der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten zwischen 55 und 65 Jahre alt – ein Rekordwert. Auch das spricht für automatisierte, dokumentierte Prozesse, die helfen, Wissen zu skalieren und Fehler zu vermeiden.

Gleichzeitig zeigt sich immer deutlicher, dass die eigentliche Herausforderung nicht nur im Personalengpass liegt, sondern in der Abhängigkeit von alter Technologie. Viele Risiken entstehen dort, wo manuelle Schritte, komplexe Sonderlogiken oder historisch gewachsene Tools im Einsatz sind. Moderne Payroll-Systeme reduzieren diese Risiken drastisch: Sie bieten standardisierte, getestete Prozesse,

automatisierte Validierungen und eingebaute Compliance-Logik. Damit wird nicht nur die Abrechnung stabiler; auch der Systemwechsel selbst ist heute deutlich risikoärmer als früher, weil ein großer Teil der Qualitäts- und Konsistenzprüfungen automatisiert erfolgt.

Was gern vergessen wird: Benutzerfreundlichkeit ist heute ein Effizienzfaktor. Wenn Prozesse klar geführt, Workflows intuitiv und Datenmodelle sauber strukturiert sind, entsteht Effizienz ganz von selbst. Unabhängig davon, ob ein Team voll besetzt ist oder temporär unterbesetzt arbeitet. Genau hier zahlt sich auch ein flexibles Service-Modell aus: Unternehmen können bei unerwarteten Personalausfällen, komplexen Monaten oder saisonalen Belastungsspitzen kurzfristig auf externe Unterstützung umschalten und danach wieder in den Eigenbetrieb zurückkehren. Das schafft Planungssicherheit, ohne langfristige Bindung oder starre Modelle.

In der Summe entsteht damit ein robuster Dreiklang: Demografischer Wandel, moderne Compliance-Anforderungen und flexible Betriebsmodelle verstärken sich gegenseitig und zeigen, warum automatisierte, dokumentierte und modular erweiterbare Payroll-Prozesse heute entscheidender sind denn je. Sie sichern Wissen, minimieren Fehlerquellen, reduzieren technologische Risiken und schaffen die Grundlage dafür, auch in dynamischen oder personell herausfordernden Situationen zuverlässig abzurechnen.

„Der demografische Wandel sowie die künstliche Intelligenz fordern von der Payroll Höchstleistungen: vollständig automatisiert, sauber dokumentiert und jederzeit nachvollziehbar.“

Henrik Møller

Damit wird klar, worum es 2026 wirklich geht: ein durchgängiges Konzept schlägt Ad-hoc-Ansätze. Moderne Payroll ist durchgängig digital, revisionssicher und anschlussfähig – mit klaren Datenmodellen, rollensicheren

Zugriffsrechten und sichtbaren Prozesszuständen für HR, Payroll und Finance. Genau hier zahlt sich auch ein flexibles Service-Modell aus: Unternehmen sollten nicht zwischen „alles selbst machen“ und „alles auslagern“ wählen. Idealerweise können sie monatlich flexibel zwischen beiden Modellen wechseln, entsprechend dem On-Demand-Modell, das sich in der Softwarebranche etabliert hat. Sie können selbst steuern und gezielt outsourcen, je nach Komplexität, Arbeitslast oder interner Expertise. Das macht den Payroll-Service berechenbarer und die Erfahrung positiv: mehr Transparenz, weniger Reibung, schneller zur Compliance und spürbare Entlastung im Tagesgeschäft.

Die versteckten Kosten der Gewohnheit: Wenn „läuft schon“ teuer wird

In vielen Unternehmen funktionieren Payroll-Prozesse seit Jahren solide, und genau deshalb werden sie selten hinterfragt. Doch ein Blick auf modernere Arbeitsweisen lohnt sich: nicht, weil etwas schlecht läuft, sondern weil es heute so viel besser laufen kann. Kleine digitale Verbesserungen bringen oft große Wirkung: Prozesse werden klarer, Abläufe schneller, Abstimmungen einfacher. Wo früher manuelle Schritte nötig waren, etwa bei der Einstellung von neuen Mitarbeitenden, ermöglichen Self-Services jetzt automatisierte und zuverlässige Routinen. Das entlastet die Teams und schafft Raum für die Aufgaben, die wirklich zählen.

Auch die bereits erwähnten EU-Transparenzpflichten eröffnen Unternehmen die Chance, ihre Datenstrukturen sauber aufzusetzen und danach dauerhaft davon zu profitieren. Darunter fallen etwa Gehaltsbänder in Stellenausschreibungen, einheitliche Berichtswege, zusätzliche Einblicke für Mitarbeitende. Statt Informationen mühsam nachzupflegen, entsteht ein robuster Datenkern, der Berichte, Nachweise und Auswertungen künftig fast nebenbei ermöglicht. Wer diesen Schritt jetzt vorbereitet, erlebt den Stichtag 07.06.2026 nicht als Belastung, sondern als natürliche Fortschreibung moderner Personalarbeit.



Noch sichtbarer werden die Vorteile angesichts des demografischen Wandels. Das macht stabile, klar strukturierte Payroll-Prozesse umso wertvoller: Sie sichern Wissen, verkürzen Einarbeitungszeiten und reduzieren die Abhängigkeit von einzelnen Personen. Automatisierung und Self-Service-Funktionen helfen Teams, auch bei steigender Arbeitslast entspannt und zuverlässig zu arbeiten.

Die messbaren Vorteile sprechen für sich: höhere First-Time-Right-Rate (FTR-Rate), deutlich weniger Korrekturen, schnellere Durchläufe, weniger Rückfragen im HR-Backoffice. Ein weiterer wichtiger Benefit: die Zufriedenheit der Mitarbeitenden, wenn sie Lohn- und Steuerdokumente problemlos am Smartphone abrufen und Änderungen selbst vornehmen können oder ihre Fragen transparenter beantwortet bekommen.

Was viele überrascht: Ein moderner Payroll-Ansatz ist kein „Entweder-oder“, sondern ein „Sowohl-als-auch“.

Unternehmen können selbst abrechnen UND flexibel Unterstützung beziehen, Verantwortung behalten UND entlasten, intuitive Software nutzen UND auf persönliche Expertise zurückgreifen. Genau diese Kombination macht es möglich, die Kosten zu senken UND die Qualität zu steigern, ein seltenes Zusammenspiel, das heute technisch und organisatorisch machbar ist.

Auslagern (ODER) UND die Kontrolle behalten

„Moderne Payroll ist kein Bruch mit dem Gewohnten. Sie ist die natürliche Weiterentwicklung davon. Manchmal genügt ein kleiner Schritt, um jeden Monat deutlich effizienter und leichter zu arbeiten.“

Henrik Møller

Eingebaute Intelligenz und Automatisierung: Die nächste Komfortstufe im Tagesgeschäft

Die spürbaren Fortschritte in der modernen Payroll entstehen heute vor allem dadurch, dass Intelligenz direkt in die Entgeltsoftware eingebaut ist: Regeln, Validierungen und Workflows sind so gestaltet, dass der größte Teil der Qualitätssicherung automatisch geschieht, ohne dass Teams sich mit Technikdetails beschäftigen müssen. Anbieter moderner Payroll-Software verzeichnen ein dynamisches Wachstum, weil genau diese Kombination aus Automatisierung, Fehlerreduktion und Echtzeit-Transparenz den Alltag entlastet und Durchlaufzeiten verkürzt.

Was verbessert sich konkret im Tagesgeschäft?

- Automatische Plausibilitätsprüfungen in der Abrechnung (z. B. bei Stammdaten, Mindestlohn, Vollständigkeitsprüfungen) erhöhen die First-Time-Right-Rate, senken

Korrekturschleifen und stabilisieren die Terminalsicherheit.

- Standardisierte, dokumentierte Workflows (Bescheinigungen, Datenerfassung, Mitarbeiter-Onboarding, Freigaben) reduzieren Medienbrüche, sorgen für Nachvollziehbarkeit und beschleunigen den Monatslauf und sind Audit-fähig ab Tag eins.
- Self-Service-Funktionen geben Mitarbeitenden schnellen Zugriff auf Entgeltabrechnungen, Bescheinigungen und Stammdaten. Das sorgt für weniger Tickets, eine höhere Mitarbeiterzufriedenheit und eine konsistente Datenbasis für HR und Payroll.
- Eingebaute Compliance: Die Lösung überwacht gesetzliche Vorgaben fortlaufend, validiert relevante Daten automatisch und stellt sicher, dass Abrechnungen stets regelkonform sind, ohne zusätzlichen Aufwand im Team.

Leitsatz: Moderne Payroll verlagert Fachwissen in die Software und entlastet damit jeden Anwender.

Warum jetzt?

Unternehmen, die auf standardisierte Automatisierung setzen, berichten durchgängig von niedrigeren Fehlerquoten, kürzeren Zyklen und einer besseren Datenqualität für Reporting und Planung. Angesichts der Innovationen im Payroll-Software-Segment in Deutschland ist zu erwarten, dass Best-Practice-Workflows und Validierungslogiken weiter reifen.

Ein kurzer Ausblick in Sachen künstliche Intelligenz:

Künstliche Intelligenz (KI) wird in den kommenden Jahren zusätzliche Komfortgewinne bringen, etwa bei Anomalie-Hinweisen oder Prognosen für Lohnkosten und Sonderfälle. Wichtig ist: Die Basisarbeit erledigen schon heute die eingebauten Regeln, Standardprozesse und Automatisierungen. KI kommt dort hinzu, wo Vorhersage oder Mustererkennung echten Mehrwert liefert, ohne die Bedienung zu verkomplizieren. So bleibt Payroll intuitiv in der Nutzung und vorausschauend dort, wo es hilft.

Sicherheit und Datenschutz: Privacy-by-Design als Vertrauenswährung

Sicherheit in der Payroll ist heute eingebaut, nicht nachgerüstet: Wer Prozesse standardisiert, Schnittstellen sauber hält und Datenflüsse dokumentiert, schafft dauerhafte „Audit-Readiness“ und stärkt zugleich das Vertrauen von Mitarbeitenden, HR und Finance. In Deutschland gilt faktisch „Datenschutz-Grundverordnung++“: strenges Datenschutzrecht kombiniert mit fachlichen Spezialregeln und höchsten Ansprüchen in der Belegschaft. Moderne Payroll-Plattformen setzen deshalb auf Privacy-by-Design (u. a. Verschlüsselung, Datenminimierung, Zugriffs- und Transferkontrollen) und verbinden dies mit benutzerfreundlichen Self-Services, damit Schutz und Komfort kein Widerspruch sind.

Der zweite Sicherheitshebel ist Aktualität: Neue Übermittlungs- und Kommunikationswege zu Behörden erfordern aktuelle, angebundene Systeme. Das bedeutet aber auch neue Risiken. Eine moderne Lösung minimiert diese signifikant. Gleichzeitig rückt mit der EU-Entgelttransparenz-Richtlinie das Thema nachvollziehbarer Entgelt-Datenhaushalte in den Fokus: Wer Berichte „by default“ aus einem



Bild: PsycheX Europe

versionierten Datenmodell erzeugt, senkt Rückfragen und Prüfaufwand.

Warum das den Wechsel erleichtert

Sobald Sicherheits- und Datenschutzlogik in der Lösung steckt, gelingt der Schritt weg von Inselfösungen zum positiven Erlebnis: weniger Medienbrüche, klare Nachweise, weniger Ticket-Ping-Pong – und Teams, die Zeit für wertschöpfende Arbeit gewinnen. Genau hier zahlt sich das „Sowohl-als-auch“ aus: Intuitive

Software UND persönlicher Service, Inhouse-Steuerung UND flexibles Outsourcing – mit dem Effekt, die Kosten zu senken UND die Qualität zu steigern.

Der Change-Pfad: Sicher, schnell, messbar

Der Wechsel zu moderner Payroll fühlt sich heute machbar an, weil er sich in drei klaren Schritten realisieren lässt:

0 bis 30 Tage: Klarheit schaffen.

Kurzes Compliance-Assessment: Wo entstehen Medienbrüche? Welche Anforderungen von 2026 betreffen uns (Behördenkommunikation, Entgelttransparenz)? Ergebnis: ein priorisierter Aktionsplan.

30 bis 60 Tage: Pilot mit spürbaren Effekten.

Ein Bereich/Standort erhält standardisierte Workflows, ein versioniertes Datenmodell und Self-Service. Das senkt Korrekturen und Rückfragen sofort.

60 bis 90 Tage: Geordnet skalieren.

Schnittstellen vereinheitlichen, Rollenrechte fixieren, Reports so aufsetzen, dass Transparenz-Pflichten aus dem laufenden Betrieb entstehen (und keine Ad-hoc-Sonderschichten).

Payroll-Wechsel: Acht-Punkte-Checkliste für den reibungslosen Übergang

- Strategie:** Definieren Sie klare Ziele und Gründe für den Wechsel, um die richtige Lösung auswählen zu können.
- Anforderungen:** Stellen Sie sicher, dass die neue Lösung alle fachlichen, gesetzlichen und technischen Anforderungen vollständig abdeckt.
- Daten und Migration:** Prüfen und bereinigen Sie Ihre Daten frühzeitig und legen Sie fest, welche Informationen migriert werden müssen.
- Prozesse und Organisation:** Überarbeiten Sie Ihre Payroll-Prozesse und definieren Sie Rollen, Berechtigungen und Verantwortlichkeiten.
- Anbieterbewertung:** Vergleichen Sie Anbieter nach Funktionsumfang, Roadmap, Support, Stabilität, Implementierungsmethodik und der Möglichkeit, sowohl Software-only als auch ausgelagerte Payroll-Services aus einer Hand zu erhalten.
- Tests und Qualitätssicherung:** Planen und absolvieren Sie umfassende Testläufe inklusive Parallelabrechnung und Abweichungsanalyse.
- Change und Enablement:** Schulen Sie Anwender, planen Sie die Kommunikation und bereiten Sie das gesamte Team auf neue Abläufe vor.
- Nach dem Go-live:** Beobachten Sie die ersten Abrechnungen genau, analysieren Sie Fehler und optimieren Sie Prozesse kontinuierlich.

Messbar machen (KPI-Set):

First-Time-Right-Rate ↑,
Cut-off-to-Pay-Time ↓,
Korrekturquote ↓,
Tickets/100 MA ↓,
Audit-Findings ↓.

Die Praxis zeigt: Standardisierung + Self-Service entlasten HR/Payroll dauerhaft und verbessern die Datenqualität für Finance-Reports.

Die Vorteile: Moderne Lösungen erlauben „Sowohl-als-auch“: intuitive Software UND persönlicher Service, Inhouse-Steuerung UND flexibles Outsourcing – mit dem Effekt, die Kosten zu senken UND die Qualität zu steigern.

„&“ statt „Entweder-oder“

2026 geht nicht nur einher mit neuen Pflichten, sondern vor allem mit

neuen Möglichkeiten: Wir müssen nicht mehr wählen. Selbst steuern & flexibel outsourcen. Intuitive Software & persönlicher Service. Innovative Technologie & erfahrene Payroll-Expertise. Kosten senken & Qualität gewinnen.

Das „&“ ist das Leitprinzip moderner Payroll, und genau darin liegt die Erleichterung für HR, Payroll und Finance: mehr Optionen, mehr Kontrolle, mehr Komfort.

Unser Anspruch bei Paychex Europe ist, dieses „&“ verlässlich zu liefern: 50 Jahre Payroll-Expertise in Deutschland, eingebaut in eine Lösung. Eine Lösung, die sich an Ihren Betrieb anpasst statt umgekehrt, Service jederzeit abrufbar und zwar dann, wenn er gebraucht wird, und Standards, die Reporting, Sicherheit und den Alltag spürbar vereinfachen. Payroll ohne Kompromisse!

**Mini-Beispiel:
„Audit-ready
by default“
in drei Schritten**

Vorher: Entgelt-Auskunft (Pay Transparency) erfordert manuelles Zusammenführen von Tabellen, einen Abgleich mit Stellenanzeigen und Freigaben per E-Mail, tagelan-ger Aufwand.

Umbau: versioniertes Datenmodell und standardisierter Report und Rollenrechte (HR/Comp/Legal) sowie Protokollierung der Änderungen.

Nachher: Auskunft/Report aus dem System per Knopfdruck inklusive Belegkette und Export-Protokoll; Rückfragen sinken, Prüfungen laufen strukturiert. ■

PAYCHEX
EUROPE

Intuitive Software
~~oder~~ und
persönlicher Service

Moderne Entgeltabrechnung:
Wo aus ODER ein UND wird.

**Zukunft Personal Süd 2026:
live erleben, konkret verstehen**

Paychex Europe präsentiert sein gesamtes hybrides Modell live auf der **Zukunft Personal Süd vom 21. bis zum 22.04.2026** in Stuttgart.

Die Besucher erleben:

- Live-Demonstrationen der Plattform in allen drei Servicestufen (Standard, Assisted, Expert),
- spannende Impulsvorträge,
- persönliche Beratung zu individuellen Payroll-Szenarien,
- praxisnahe Einblicke in aktuelle regulatorische Entwicklungen
- und Sie können die benutzerfreundliche Plattform direkt vor Ort selbst testen.

Wir freuen uns darauf, Sie persönlich kennenzulernen. Sie finden uns hier:

Halle 10 | Stand C.27
21.–22.04.2026 | Messe Stuttgart

Sichern Sie sich Ihr Freiticket und buchen Sie auf Wunsch einen Messetermin unter: <https://www.paychex.eu/de/zukunft-personal-sued/>

**Kontakt:**

Weitere Informationen finden Sie auf unserer Website:

www.paychex.eu

E-Mail: IhreAnfrage@paychex.eu

Tel: +49 (0)40 – 670 470

Mehr wissen mit LOHN+GEHALT Plus

Gratis im Abo:
die Lohnsteuer-
Mitteilungen

- Abrechnungspraxis verständlich auf den Punkt gebracht
- Aktueller Überblick der Rechtsprechung im Arbeits-, Sozial-, Steuer und Pfändungsrecht sowie der Verwaltungsanweisungen aus Ministerien und Spitzenverbänden
- Fachzeitschrift LOHN+GEHALT 8x jährlich per Post und digital
- Fachzeitschrift LOHNSTEUER-MITTEILUNGEN 12x jährlich digital
- Exklusiver Zugriff auf Premium-Inhalte sowie kostenfreier On-Demand-Zugriff auf ausgewählte Online-Schulungen
- 4x im Jahr exklusives Online-Refreshment der Chefredaktion mit vielen wichtigen Hintergrundinformationen
- 10% Rabatt auf alle Online-Kompaktkurse im Bereich Entgeltabrechnung sowie auf die Teilnahmegebühr zur alga-Regionaltagung online
- nur 449,- € im Jahr (inkl. MwSt. und Versand)



Jetzt 30 Tage kostenfrei testen:
www.lohnundgehalt-magazin.de



HR muss entlasten – nicht belasten.

Ganzheitliche HR-Lösungen für den Mittelstand

Als mittelständisches Unternehmen brauchen Sie keine Konzernstrukturen. Sie brauchen funktionierende Prozesse, klare Verantwortlichkeiten und maximale Sicherheit im Entgelt. Genau dafür steht die SUMMIT IT CONSULT GmbH.



Wir verbinden HR-Fachkompetenz mit IT-Exzellenz und schaffen durchgängige, digitale und rechtssichere HR-Strukturen – speziell für den Mittelstand.

Unsere Mission: HR vereinfachen. Risiken minimieren. Unternehmen stärken.

Der Mittelstand steht unter Druck:

- steigende regulatorische Anforderungen
- komplexe Entgeltstrukturen
- Fachkräftemangel
- wachsende Digitalisierungsanforderungen
- Abhängigkeit von einzelnen internen Payroll-Spezialisten

Wir richten für Sie eine **integrierte HR-Gesamtlösung ein**, die Prozesse stabilisiert, Transparenz schafft und Ihr Unternehmen zukunftssicher aufstellt.

Ganzheitliche HR-Lösung – alles aus einer Hand und modular aufgebaut

Wir betrachten HR nicht isoliert, sondern als strategischen Kernprozess Ihres Unternehmens.

• **Zeitwirtschaft**

Sie liefert die saubere Datengrundlage für die präzise Entgeltabrechnung:

- beliebig viele Zeit-, Mehrarbeits- und Schichtmodelle
- individueller Zeitplaner für den einzelnen Mitarbeiter, Kostenstelle oder Mandant
- viele Standardauswertungen ergänzt durch einen leistungsstarken Auswertungsgenerator
- Workflowmanagement
- Mitarbeiterportal
- mobile Lösung, auch mit Ihrem Privathandy nutzbar
- auf Wunsch mit integrierter Zutrittskontrolle

• **ASP-Lösung im Entgelt**

Sie übernehmen selbst den Teilbereich der Entgeltabrechnung innerhalb der gesamtheitlichen Lösung, wir hosten die Gesamtlösung in unserem eigenen Rechenzentrum, kümmern uns um Updates, gesetzliche Änderungen, Datensicherung etc. und garantieren ein Handling, das mit der Datenschutz-Grundverordnung (DS-GVO) konform ist.

• **Alternativ: Full Service im Entgelt**

Komplette operative und fachliche Verantwortung für Ihre Entgeltabrechnung inkl. Melde- und Bescheinigungswesen.

Operative Durchführung von HR Entgelt im Full Service, darunter:

- monatliche Lohn- und Gehaltsabrechnung
- Abwicklung von Sonderzahlungen
- Pfändungen und individuelle Sonderfälle

- Kurzarbeit und variable Vergütung
- Melde- und Bescheinigungswesen
- rechtssichere Kommunikation mit Behörden und Sozialversicherungsträgern
- laufende Berücksichtigung gesetzlicher Änderungen
- dokumentierte Qualitätsprozesse
- Unterstützung bei Lohnsteuer- und Sozialversicherungsprüfungen
- Audit sicherer Abläufe
- Analyse und Optimierung Ihrer Vergütungsmodelle
- Personalkosten-Transparenz
- Prozessberatung
- Unterstützung bei Wachstum oder Umstrukturierung

• Personalmanagementlösung

- Digitale Personalakte
- Self-Service-Bereich für Ihre Mitarbeiter
- Stellenwirtschaft inkl. Organigramm-Lösung
- Veranstaltungs- und Weiterbildungsmanagement
- Personalentwicklung und Skillmanagement
- Dashboard
- Ausbildungsmanagement
- mobile Lösung
- KI-Unterstützung im Standard
- modular aufgebaut und flexibel an Ihre Bedürfnisse anpassbar

• Recruitment

- inkl. Karriereportal
- WhatsApp-Bewerbungen

- Exchange-Einbindung
- Multiposting
- etc.

• HR-Reporting & Controlling

- Klare Zahlen für fundierte Managemententscheidungen.

Wir übernehmen Verantwortung. Sie gewinnen Sicherheit und Planungsklarheit!

Warum SUMMIT IT CONSULT?

Mittelstandsorientiert:

Wir sprechen seit über 20 Jahren die Sprache des Mittelstands – pragmatisch, lösungsorientiert und wirtschaftlich. Viele unserer Kunden vertrauen uns seit mehr als zehn Jahren.

IT- und HR-Kompetenz vereint:

Als HR- und IT-Consulting-Unternehmen verstehen wir nicht nur HR-Prozesse, sondern auch deren technische Umsetzung.

Persönliche Betreuung:

Feste Ansprechpartner statt Callcenter-Strukturen.

Skalierbare Lösungen:

Unsere Modelle wachsen mit Ihrem Unternehmen.

Hohe Prozess- und Datensicherheit:

Wir bieten strukturierte Abläufe, moderne Systeme und höchste Verlässlichkeit.

SUMMIT IT CONSULT – Ihr Partner für nachhaltige HR-Strukturen

Mit unserer ganzheitlichen HR-Lösung inklusive Full Service im Entgelt schaffen wir:

- Stabilität
- Transparenz
- Effizienz
- Rechtssicherheit
- Zukunftsfähigkeit

Lassen Sie uns über Ihre HR-Zukunft sprechen

Sie möchten Ihre Entgeltprozesse professionalisieren oder Ihre HR-Struktur neu ausrichten? ■



SUMMIT IT CONSULT GmbH

Ihr Partner für ganzheitliche HR- und IT-Lösungen im Mittelstand.

Vereinbaren Sie ein unverbindliches Beratungsgespräch.



Lothar Steyns,
Geschäftsführender Gesellschafter,
SUMMIT IT CONSULT GmbH,
www.summit-it-consult.de

Corporate Wellbeing und Resilienz

„Always on“ als neues Gesundheitsrisiko

Remote Work, KI-Einsatz, lückenlose Arbeitszeiterfassung – die Veränderungen der Arbeitswelt sind einschneidend und werden für die Mitarbeitenden manchmal zur Gesundheitsgefahr. Die neuen Realitäten stehen zwar nicht per se einer gesunden Arbeitswelt entgegen, stellen aber das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) vor neue Herausforderungen, denn New-Work-Phänomenen muss so begegnet werden, dass sie Gesundheit fördern, statt sie zu gefährden.

Wie steht es um Corporate Wellbeing und Resilienz im Jahr 2026? Um dies zu beantworten, ist es wesentlich, die deutsche Unternehmenslandschaft differenziert zu betrachten. Denn von den 3,6 Millionen Unternehmen hierzulande sind über 90 Prozent Klein- und Kleinstunternehmen, die aus den gesetzlichen Vorgaben teilweise herausfallen und insofern keinen formalen Zugang zu einem systematischen Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) haben.

Das bedeutet allerdings nicht, dass für diese große Gruppe der Beschäftigten gar keine Angebote existierten, im Gegenteil. Denn insbesondere im familiengeführten Mittelstand gehen Geschäftsführende und Führungskräfte traditionell oftmals sehr wertschätzend mit den Mitarbeitenden um, meist verbunden mit einer besonderen Form der Verantwortungsübernahme.

Handy wegzulegen hilft nicht

Gesundheit hat als gesellschaftlicher Megatrend die Arbeitswelt erfasst. Dass Gesundheit dadurch auch in Unternehmen ein großes Thema ist, heißt aber noch lange nicht, dass dort alle dasselbe darunter verstehen. Ausgehend von der Definition der WHO ist Gesundheit der Zustand des vollständigen körperlichen, mentalen und sozialen Wohlbefindens. Die dominierende Führungskultur hat

bislang oftmals allerdings hauptsächlich die physische Seite im Blick.

Dabei bringt New Work neue Risikofaktoren für die Gesundheit mit sich, die vor allem im psychischen und sozialen Bereich liegen. Das ist zunächst der Zustand, den die Psychologie als

„always on“ beschreibt. Noch ist wenig erforscht, wie er sich genau auswirkt; jedenfalls weiß man, dass es diesen Daueraktivierungszustand gibt und er sehr weit verbreitet ist.

Dagegen hilft leider auch wenig, einfach das Handy wegzulegen. Denn



innerlich bleibt die Verbindung bestehen, der Kopf ist weiter in Bereitschaft, sofort auf Dinge zu reagieren, so die Psychologie. Das verhindert wirkliche Entspannung und damit die Regeneration. Für dieses New-Work-Phänomen ist noch eine Menge Akzeptanzarbeit seitens der Arbeitgeber und Sozialversicherungsträger nötig.

Fragmentierte Arbeitszeiten und Entgrenzung

Daneben ist die Entgrenzung von Arbeits- und Privatleben mit der Folge von fragmentierten Arbeitsrealitäten eine Belastung. So starten Berufstätige, die gleichzeitig viel familiäre Verantwortung tragen, möglicherweise zwischen 04:30 und 06:30 Uhr in einer ersten Runde erst einmal im Homeoffice mit der Beantwortung von E-Mails, ehe dann eine Versorgungseinheit ansteht.

Anschließend arbeiten sie vielleicht von 09:00 bis 12:00 Uhr irgendwo in Präsenz oder weiter remote, um

danach vielleicht zu kochen und Hausaufgaben zu betreuen, um sich dann von 16:00 bis 19:00 Uhr und, falls nötig, nochmals nach 21:00 Uhr an den Rechner zu setzen. Was abenteuerlich klingt, ist die Arbeitsrealität vieler Menschen, die neben dem Job Care-Arbeit leisten.

Studien wie die des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts (WSI) belegen, dass diese Arbeitsweise „mit verlängerten Arbeitszeiten, verkürzten Ruhephasen, einem erhöhten Stresslevel sowie gesundheitlichen Beeinträchtigungen einhergeht“. Das BGM muss sich dieser Realitäten bewusst werden und Lösungsansätze bieten: transparente Arbeitszeitregelungen sowie Beratungs- und Unterstützungsangebote, die den Betroffenen helfen, die Risiken abzumildern. Insbesondere die Führungskräfte sind gefordert, diese Themen regelmäßig mit ihren Mitarbeitenden zu besprechen und gegebenenfalls Strukturen so anzupassen, dass die Balance stressärmer gelingt.

Pausen flexibilisieren und soziale Aspekte beachten

Auch in anderen modernen Arbeitssettings können Unternehmen ihre Mitarbeitenden konkreter als bis dato dabei unterstützen, gesund zu bleiben. Ein möglicher Hebel ist etwa bei der Regelbeschäftigung vor Ort in der Industrie eine Flexibilisierung der Pausen. Diese sind in vielen Betrieben teilweise fix am Vormittag und dauern nur 15 Minuten. Das genügt nicht einmal, um die Primärbedürfnisse zu befriedigen, geschweige denn, Raum für einen kurzen regenerativen Spaziergang zu lassen. Wichtig ist, immer individuell herauszufinden, welche Art von Regeneration für wen erforderlich und sinnvoll ist.

Niedrigschwellig sofort Verbesserungen im Gesundheitsschutz für die Belegschaft lassen sich zudem auch über die soziale Schiene herstellen. Eine gute Konfliktlösungskultur, Verlässlichkeit und Anerkennung – das sind die sozialen Aspekte, die dazu führen, dass Mitarbeitende sich wohler fühlen und dadurch ein geringeres Krankheitsrisiko haben.

Resilienz entsteht während der Sozialisation

Gleichbedeutend mit Resilienz ist das nur bedingt, denn das gegenwärtige Resilienz-Modell fußt immer noch auf dem Medizinsoziologen Aaron Antonovsky, wenn es kognitive Bewältigungsstrategien zur Abwendung von Gesundheitsrisiken betont. Um das sogenannte Kohärenzgefühl herzustellen – das mit höherer Resilienz gleichzusetzen ist –, bedarf es dreier Dimensionen: erstens der Selbstwirksamkeit und Sinnhaftigkeit, dann der Verstehbarkeit und schließlich der Handlungsfähigkeit.

Entscheidend geprägt wird die oft geforderte individuelle Resilienz allerdings bereits während unserer Sozialisation – also in Kindheit und Jugend. Wenn wir am Arbeitsplatz ankommen, können nur sehr intensive Trainings noch ein paar Stellschrauben bewegen. Erfolgversprechender ist es dagegen, die Organisation als solche nach den Kriterien der Salutogenese-Theorie von Antonovsky aufzustellen. Das bedeutet, dass Unternehmen die Dinge verstehbar gestalten und den Betroffenen Handlungsspielräume gewähren sollten.

Den Einstieg schaffen

Unternehmensführung muss immer konsistent sein, wenn sie im Hinblick auf Gesundheit erfolgreich sein will. Es funktioniert schlichtweg nicht, von oben mit Druck, Aggression und Geringschätzung zu agieren, wenn auf der untersten Ebene gesunde und leistungsfähige Mitarbeitende tätig sein sollen.

Der Einstieg in eine stärker am Gesundheitsschutz der Mitarbeitenden orientierte Organisation gelingt womöglich mit einem Gesetz – so gibt es seit 2013 die Pflicht zur psychischen Gefährdungsbeurteilung. Dieses Instrument können Unternehmen schlichtweg als Wasserstandsanalyse nutzen, als Eintrittskarte in die Sichtbarmachung von Gesundheit und Krankheit im Unternehmen. ■

Alexandra Buba,
M. A., Wirtschaftsredakteurin.



Bild: Jaton B/peopleimages.com, adobe.com

Maximale Flexibilität, höchste Datensicherheit, grenzenlose Skalierbarkeit

SaaS-Workforce-Management

Die Personaleinsatzplanung entwickelt sich zunehmend zu einem strategischen Erfolgsfaktor für Unternehmen. Angesichts des anhaltenden Fachkräftemangels, steigender Kosten sowie wachsender Anforderungen an Agilität und Transparenz stehen HR-Verantwortliche vor der Herausforderung, ihre personellen Ressourcen effizient, flexibel und nachhaltig zu steuern. Ziel ist es, den operativen Betrieb sicherzustellen, Kosten zu optimieren und gleichzeitig die Zufriedenheit der Mitarbeitenden langfristig zu fördern.

Eine präzise Bedarfsermittlung bildet die Basis für wirtschaftliche Planung. Moderne, cloud-basierte Workforce-Management-Lösungen analysieren historische Daten, Muster und aktuelle Einflussfaktoren, schaffen Transparenz und unterstützen fundierte Entscheidungen. Mit der SaaS-Plattform von GFOS wird Personaleinsatzplanung zu einem datengetriebenen, strategischen Prozess.

Cloudbasierte Planung und Analytics für mehr Transparenz

Digitale SaaS-Tools ermöglichen eine standortunabhängige Schicht- und Einsatzplanung in Echtzeit. Dashboards und Reportings liefern jederzeit aktuelle Kennzahlen zu Auslastung, Überstunden, Abwesenheiten und Personalkosten. Verantwortliche reagieren so schneller auf Veränderungen.

GFOS Intelligence ergänzt das Workforce Management um integrierte People Analytics. Zeitwirtschaft, Einsatzplanung und HR-Daten werden zentral analysiert und verständlich dargestellt. KI-gestützte Auswertungen erkennen Muster, Entwicklungen und liefern wichtige Insights – auf Wunsch per Assistent in natürlicher Sprache.

Automatisierte Prozesse und Self-Service-Funktionen reduzieren administrative Aufwände deutlich. Mitarbeitende verwalten Verfügbarkeiten, Urlaubsanträge oder Schichtwünsche selbstständig – das steigert Transparenz, entlastet HR-Teams und erhöht die Akzeptanz der Planung.

GFOS 2026 – die nächste Generation von Workforce Management als SaaS

Mit GFOS 2026 setzt GFOS neue Maßstäbe im SaaS-basierten Workforce Management. Die Plattform bietet regelmäßige Updates, hohe Verfügbarkeit und maximale Skalierbarkeit – ohne On-Premises-Infrastrukturen. Ein modernes, weboptimiertes Design und intuitive Workflows erleichtern den Einstieg und beschleunigen Prozesse.

KI-gestützte Planungsvorschläge und intelligente People Analytics schaffen Transparenz, erkennen Engpässe frühzeitig und unterstützen eine strategische HR-Steuerung. GFOS 2026 verbindet Effizienz, Flexibilität und Innovation für eine zukunftsfähige Personaleinsatzplanung.

Erleben Sie Workforce Management und People Analytics in der Cloud:

Vereinbaren Sie Ihre persönliche Demo von GFOS 2026 und entdecken Sie die Vorteile der neuen SaaS-Plattform. Wir freuen uns darauf, Ihnen die Zukunft der Personaleinsatzplanung vorzustellen. ■



Kontakt:

GFOS mbH
Am Lichtbogen 9
45141 Essen
www.gfos.com
0202 61 3000

Katharina Van Meenen-Röhrig,
CEO GFOS mbH



Die Verbraucherinsolvenz in der Entgeltabrechnung

Was müssen Arbeitgeber im Fall einer Verbraucherinsolvenz bei der Abrechnung, Lohnpfändung und Lohnabtretung beachten?

12. Mai 2026 | Online | 10:00 Uhr - 17:00 Uhr
Referentin: Antonia Schmidt-Busse

Schwerpunkte:

- ✓ Neue stufenweise Verkürzung des Restschuldbefreiungsverfahrens
- ✓ Zwangsvollstreckung vor und während des Insolvenzverfahrens
- ✓ Prinzipien der Verbraucherinsolvenz
- ✓ Befugnisse des Insolvenzverwalters
- ✓ Besonderheiten bei Unterhaltspfändungen

Jetzt anmelden: www.datakontext.com



Payroll-Services

Sie haben die Mitarbeiter, wir die passende Lösung für Ihre Lohnabrechnung

Die Anforderungen an die Lohnabrechnung wachsen stetig. Gesetzliche Vorgaben, Meldepflichten und komplexe Abrechnungsmodelle binden Zeit und Ressourcen im Unternehmen. Mit a. b. s. erstellen Sie Ihre Lohnabrechnung einfach digital selbst und behalten jederzeit den Überblick über alle relevanten Daten und Prozesse. Gleichzeitig profitieren Sie von klar strukturierten Abläufen und einer Lösung, die sich flexibel an Ihre Anforderungen anpasst. Und wenn Sie Unterstützung benötigen, steht Ihnen unser persönlicher Service jederzeit zur Seite.

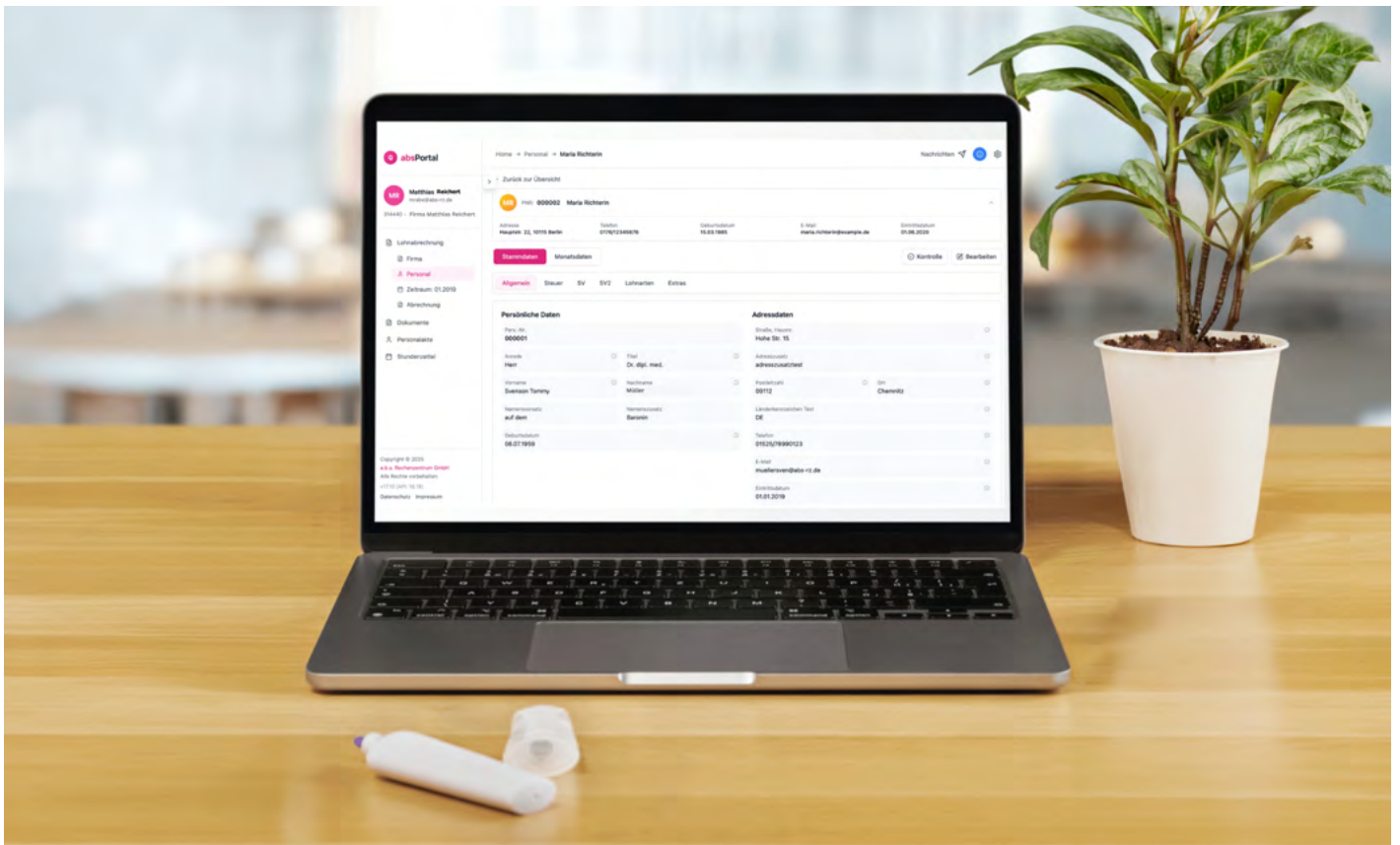


Mehr Sicherheit für Ihre Lohnabrechnung 2026

Die Lohn- und Gehaltsabrechnung gehört zu den sensibelsten Aufgaben im Unternehmen. Fehler können nicht nur finanzielle Auswirkungen haben, sondern auch rechtliche Konsequenzen nach sich ziehen. Gleichzeitig steigt der organisatorische Aufwand kontinuierlich.

Unternehmen stehen vor der Herausforderung, gesetzliche Vorgaben fristgerecht umzusetzen, Daten sicher zu verarbeiten und Mitarbeiter korrekt sowie transparent abzurechnen. Unvollständige oder veraltete Stammdaten führen schnell zu Korrekturen und zusätzlichem Abstimmungsaufwand. Gerade zum Jahreswechsel zeigt sich, wie wichtig strukturierte und digitale Prozesse sind.

Mit a. b. s. arbeiten Sie mit einer klar strukturierten digitalen Lösung. Alle lohnrelevanten Daten sind zentral verfügbar und jederzeit aktuell. Automatisierte Abläufe reduzieren Fehlerquellen und sorgen für eine zuverlässige und gesetzeskonforme Lohnabrechnung.



Alles in einer zentralen Plattform

Lohnabrechnung, Zeiterfassung und HR-Dokumente sind im absPortal intelligent miteinander verknüpft. Arbeitszeiten werden direkt in die Abrechnung übernommen, Stammdaten zentral gepflegt und gesetzliche Meldungen automatisch erstellt.

Das reduziert manuelle Eingaben und vermeidet doppelte Arbeitsschritte. Gleichzeitig gewinnen Unternehmen mehr Transparenz über ihre Prozesse und können schneller auf Änderungen reagieren. Das Ergebnis sind effizientere Abläufe und eine deutliche Entlastung im HR- und Payroll-Alltag.

Digitale Personalakte und Zeiterfassung als integrierte Lösung

Neben der Lohnabrechnung unterstützt das absPortal Sie entlang des gesamten Payroll Prozesses. Die digitale Personalakte sorgt für Struktur im Dokumentenmanagement. Mitarbeiterunterlagen werden sicher und datenschutzkonform gespeichert und sind jederzeit verfügbar. Sie sehen sofort,

ob alle abrechnungsrelevanten Informationen vollständig und aktuell sind. Die digitale Zeiterfassung ermöglicht eine transparente und rechtssichere Dokumentation der Arbeitszeiten. Erfasste Zeiten werden direkt in die Abrechnung übernommen und reduzieren manuelle Fehler.

Moderne Lohnabrechnungssoftware mit persönlichem Support

Mit a. b. s. erledigen Unternehmen ihre Lohnabrechnung einfach digital selbst in wenigen Minuten. Die Stammdaten werden einmalig gemeinsam eingerichtet, danach laufen viele Prozesse automatisiert im Hintergrund. Gleichzeitig steht ein persönliches Team zur Verfügung, das bei Fragen unterstützt oder auf Wunsch weitere Aufgaben übernimmt. So profitieren Unternehmen von einer Kombination aus moderner Software und individueller Betreuung. Mehr als 11.000 Nutzer deutschlandweit vertrauen bereits auf diese Verbindung aus Effizienz, Sicherheit und persönlichem Service.

Mitarbeiter können ihre Dokumente und Zeitkonten jederzeit digital einsehen und profitieren von mehr Transparenz. Das reduziert Rückfragen und erleichtert die Abstimmung im Alltag.

Jetzt den nächsten Schritt gehen

Wer seine Lohnabrechnung effizienter organisieren möchte, braucht eine digitale Lösung mit klaren Prozessen und zuverlässiger Unterstützung. Lassen Sie sich unverbindlich zeigen, wie einfach und effizient Lohnabrechnung heute funktionieren kann und wie viel Zeit Sie im Alltag sparen können. ■

Kontakt:

a. b. s. Rechenzentrum GmbH
 Ansprechpartner: Markus Zurek
 Position: Vertriebsleiter
 Telefon: 089 223322
 E-Mail: service@sued.absrz.de
 Website: www.abs-rz.de



Alltag in der Lohnabrechnung

Der Stress entsteht nicht im Gesetzestext

»Das schicke ich Ihnen gleich rüber.«

Es ist der 8. des Monats. Für Lohnabrechner ist das kein Datum, sondern ein Zustand. „Gleich“ bedeutet in diesem Zusammenhang selten „in den nächsten fünf Minuten“, sondern eher „irgendwann zwischen heute und kurz vor knapp“. Gemeint sind die fehlenden Bewegungsdaten, der noch nicht abgestimmte Zuschlag oder die Information, ob der Bonus nun doch berücksichtigt werden soll.

Die fachliche Abrechnung wäre längst vorbereitet. Die gesetzlichen Vorgaben sind bekannt, die Routinen sitzen. Was fehlt, sind nicht Paragrafenkenntnisse – sondern vollständige Informationen.

Unvollständige Daten. Volle Verantwortung.

Der Klassiker wiederholt sich Monat für Monat: Stundenzettel fehlen oder kommen unvollständig. Zuschläge sind nicht eindeutig ausgewiesen. Ein Mitarbeiter hat „doch noch schnell“ Urlaub genommen. Neue Benefits? Vielleicht. Eventuell. Muss noch intern geklärt werden.

Das Problem ist nicht Fachwissen. Das Problem ist Unvollständigkeit unter Zeitdruck. Und genau dort beginnt der Stress.

Mandanten liefern ihre Daten mal als Excel-Datei, mal als PDF, mal im E-Mail-Text. Abläufe werden angepasst, Zuständigkeiten wechseln, neue Mitarbeiter übernehmen die Vorarbeit – ohne dass die Lohnabrechnung davon erfährt. Gleichzeitig bleibt die Erwartungshaltung konstant: Das Ergebnis soll präzise, pünktlich und selbstverständlich fehlerfrei sein.



Mehr Mahner als Abrechner?

So wird der Lohn-Profi nebenbei zum Erinnerungsmanager, Prozesscoach und manchmal auch zum pädagogischen Begleiter. Er erklärt Fristen, erläutert Anforderungen, bittet um Vollständigkeit – und beginnt im Zweifel von vorn.

Nach der Abrechnung ist es nicht zwingend ruhiger. Dann beginnen die Rückfragen: Warum habe ich 38,17 Euro weniger Netto? Wieso ist der Zuschlag anders berechnet? Das war doch letztes Mal höher.“

Diese Fragen sind selten fachliche Fehler. Meistens sind es Erklärsituationen: Änderungen in Steuermerkmalen, andere Arbeitszeiten, Einmalzahlungen – sachlich korrekt, aber erklärungsbedürftig. Jede dieser Rückfragen kostet

Zeit. Zeit, die in Abstimmung statt in Abrechnung fließt.

Improvisation ist kein Prozess

Besonders deutlich wird die Herausforderung, wenn neue Mitarbeitende ins Spiel kommen. Die Steuer-ID fehlt, die Bankverbindung ist unvollständig, das Eintrittsdatum wird nachträglich korrigiert, der Vertrag kommt separat per E-Mail. Aus einer einfachen Anlage werden mehrere Kommunikationsschleifen. Und wieder stellt sich die Frage: Wie viel Zeit geht hier eigentlich bei der Abstimmung verloren, bevor überhaupt eine Abrechnung erstellt werden kann?

Hinzu kommen die gewachsenen Medienbrüche: E-Mail, Telefon, Papier, Excel oder Screenshots. Manchmal sogar Messenger-Nachrichten. Das Chaos

ist vom Mandanten nicht böse gemeint. Es ist historisch gewachsen. Aber es erzeugt Reibungsverluste – und Reibung kostet Nerven.

Die Lohnabrechnung scheitert selten an der Berechnung selbst. Sie gerät unter Druck durch den Informationsfluss.

Warum also wird dieses monatliche Improvisationstheater vielerorts noch akzeptiert? Warum werden sensible Lohndaten weiterhin als Anhang verschickt? Warum beginnt die Suche nach der aktuellen Vertragsänderung immer wieder von vorn?

Dabei könnte der Monat längst erledigt sein. Und dieses kurze, zufriedene „Geschafft“ nicht erst am Abend des 10., sondern deutlich früher eintreten.



Bild: Rajib/stock.adobe.com

Für genau diese Herausforderungen bietet Agenda passende Lösungen:

- **Unternehmens-Portal:** strukturierter, verschlüsselter Austausch von Dokumenten und Informationen – ohne Medienbruch.
- **Digitale Personalakte:** zentrale, reversionssichere Ablage aller Mitarbeiterunterlagen – jederzeit vollständig nachvollziehbar.
- **Personaldaten Online:** geführte Erfassung neuer Mitarbeitender durch den Mandanten mit Direktimport – ohne Doppelerfassung und Nachtelefonieren.

So entsteht ein durchgängiger Prozess vom Dateneingang bis zur Dokumentation. Und aus monatlicher Anspannung wird professionelle Gelassenheit.

Mehr unter: agenda-software.de

Fazit

Fristen bleiben. Verantwortung bleibt. Mandanten bleiben anspruchsvoll. Aber der Weg dorthin muss kein Kraftakt sein.

Wer Informationswege klar definiert, wer Dateneingänge strukturiert organisiert und Unterlagen reversionssicher ablegt, reduziert nicht nur Fehlerquellen. Er reduziert vor allem Abstimmungsschleifen – und damit Stress.

Wenn Bewegungsdaten gebündelt über einen festen Kanal eingehen, statt sich über Postfächer zu verteilen.

Wenn Lohndokumente sicher bereitgestellt und historisch nachvollziehbar archiviert sind.

Wenn neue Mitarbeitende vollständig erfasst werden, bevor sie im System angelegt werden.

Dann wird aus hektischer Koordination planbare Routine. ■

Agenda:

ZP Süd 2026: Team Human x AI in der HR-Praxis

Datenbasierte Entscheidungen, strategische Personalsteuerung und KI in HR: Die ZP Süd, die vom 21. bis zum 22.04.2026 in der Messe Stuttgart stattfindet, zeigt, wie Payroll- und HR-Verantwortliche ihre Prozesse messbar, effizient und zukunftssicher gestalten können. Praxisnahe Keynotes und Panels liefern konkrete Impulse für Controlling, Talententwicklung und Transformation.

HR steuern statt verwalten

Regulatorische Anforderungen, Kostendruck und Digitalisierung verändern die Arbeit in Personalabteilungen grundlegend. Prozesse müssen nicht nur rechtssicher, sondern zunehmend datenbasiert, transparent und strategisch ausgerichtet sein.

Die Zukunft Personal Süd setzt hier an und rückt moderne Steuerungsinstrumente, People Analytics und KI-gestützte HR-Prozesse in den Mittelpunkt. Für die Leserschaft von *LOHN+GEHALT* besonders relevant: Wie werden HR- und Payroll-Daten zur fundierten Entscheidungsgrundlage für Geschäftsführung und Controlling?

Neue Formate für den Austausch und den Dialog

Die Zukunft Personal Süd 2026 setzt auf interaktive Formate, die über klassische Vorträge hinausgehen. Ein Highlight ist das neue messeübergreifende Format **„WE THE HR – unsere Fragen, unsere Themen“**, in dem HR-Topentscheider:innen ohne festgelegte Agenda reale Herausforderungen und Lösungsansätze aus der Community live diskutieren.

Programmhilights

Das Eröffnungspanel **„Klare Entscheidungen statt Bauchgefühl: Wie People Analytics die HR-Arbeit revolutioniert“** (21.04.2026,

09:30–10:30 Uhr, Keynote Stage) zeigt, wie der Sprung von der reinen Datenverwaltung hin zur evidenzbasierten HR-Steuerung gelingt.

Mit dabei sind u. a. **Julia Merkel (Personalvorständin bei R+V, Esprit, OBI etc.)**, **Birk Alwes (Zott SE)** sowie **Moderator Cliff Lehnen**.

Transformation mit klaren Leitplanken

Wie umfassende HR-Transformation gelingt, zeigt der Vortrag **„Transformation der Personalarbeit bei den Stadtwerken München“** (21.04.2026, 14:30–15:30 Uhr).

Oliver Plank, Personalleiter Konzern der Stadtwerke München, gibt Einblick in die Neuausrichtung der Personalarbeit unter den Bedingungen

von Digitalisierung, Energiewende und Fachkräftemangel. Von qualitativer Besetzungsplanung über den internen Arbeitsmarkt bis hin zu internationalem Recruiting – unterstützt durch klare Governance-Strukturen und den Einsatz von KI.

Team Human x AI live in Stuttgart erleben

Der Veranstalter lädt Leser:innen dieses Magazins zur Zukunft Personal Süd ein. Und so einfach geht's: Ticketshop der Zukunft Personal Süd besuchen. Als Gast oder mit Account auswählen und im Voucherfeld den Ticketcode: MLP eingeben und einlösen. ■

Weitere Informationen finden Interessierte auf www.zukunft-personal.com.

ZUKUNFT PERSONAL®

Europas führende Plattform für People & Organisational Performance

ZP SÜD 2026
21.-22. APRIL
STUTT GART

JETZT DEIN KOSTENFREIES TICKET SICHERN

Ticketcode: MLP



**Bleiben Sie
up-to-date -
Wissen
austauschen,
Recht sicher
anwenden!**

44. alga- Jahresforum

Entgeltabrechnung und Personalbetreuung

15.-16. Juni 2026 | Köln

Themenschwerpunkte:

- ✓ Gesetzesänderungen
- ✓ Best Practice/Erfahrungsaustausch/Netzwerkbildung
- ✓ BMF-Schreiben/Rundschreiben/
Besprechungsergebnisse/Rechtsprechung



Jetzt anmelden: www.datakontext.com/Jahresforum

SD Worx GmbH

Im Gefierth 13c
63303 Dreieich
Tel.: 0 6103/38 07-0
E-Mail: info_de@sdworx.com
www.sdworx.de

ZP Süd
Halle: 10, Stand: C.11
Ansprechpartner: Anna Struwe

SD Worx zeigt, wie integrierte Lösungen für HR, Payroll und Time Teams und Unternehmen in ganz Europa wirksam entlasten und stärken.

Als führender europäischer Anbieter unterstützt SD Worx rund 95.000 Organisationen mit moderner Software, skalierbaren Services und fundierter Beratung. Von der kompakten HR-Komplettlösung SD Worx Buddy für KMU über integrierte Payroll- und HR-Services für den Mittelstand bis hin zu SAP-basierter Cloud-Payroll mit Add-on-Power für Großunternehmen verbindet SD Worx Technologie mit persönlicher Betreuung. So entstehen effiziente, rechtssichere und zukunftsfähige Prozesse. Für Teams und Unternehmen jeder Größe in Europa.





Ihr Abonnenten-
vorteil: kostenfrei
teilnehmen -
Gutscheincode
L+GToolsDays26
jetzt einlösen!

HR & Payroll Tools Days 2026

7.-8. Juli 2026 | Köln

Referent/in: Janette Rosenberg, Markus Stier

Ihr Nutzen:

- ✓ kompakter Marktüberblick über aktuelle HR- und Payroll-Tools
- ✓ fachliche Orientierung durch Keynotes und Praxisbeispiele
- ✓ direkter Zugang zu Experten und Anbietern
- ✓ Inspiration für Ihre Digitalisierungsstrategie
- ✓ kostenfreie Teilnahme für alle LOHN+GEHALT-Abonnenten/innen an der diesjährigen Veranstaltung



Jetzt anmelden: www.datakontext.com

Praxislösungen für HR und Payroll

Im Fokus der HR & Payroll Tools Days

Die Digitalisierung von Personalprozessen gehört inzwischen zu den zentralen Herausforderungen in Personalabteilungen und insbesondere in der Entgeltabrechnung. Gleichzeitig zeigt die Praxis, dass technische Lösungen allein noch keinen effizienten Prozess garantieren. Entscheidend ist vielmehr, ob Werkzeuge so eingesetzt werden, dass sie den Arbeitsalltag tatsächlich erleichtern, Fehler reduzieren und Transparenz schaffen.

Genau an diesem Punkt setzen die HR & Payroll Tools Days an, bei denen die LOHN+GEHALT als Medienpartner den fachlichen Austausch begleitet.

Praxisorientierter Blick auf HR und Payroll Tools

Die Veranstaltung versteht sich bewusst nicht als klassische Produktpräsentation oder als Schaulauf neuer Technologien. Im Mittelpunkt stehen vielmehr konkrete Werkzeuge und Anwendungen, die im Alltag von HR-Abteilungen und Payroll-Teams eingesetzt werden können. Dabei geht es weniger um theoretische Konzepte als um praktische Lösungsansätze für typische Herausforderungen der Personalarbeit.

Gerade in der Entgeltabrechnung sind die Anforderungen in den vergangenen Jahren deutlich gestiegen. Neue gesetzliche Regelungen, komplexe Meldeverfahren, eine zunehmende Internationalisierung von Arbeitsverhältnissen und steigende Anforderungen an die Datenqualität stellen Personalabteilungen vor immer neue Aufgaben.

Digitale Lösungen können hier einen wichtigen Beitrag leisten, vorausgesetzt, sie sind sinnvoll in die bestehenden Prozesse integriert und werden von den Anwendern verstanden.

Genau diese Verbindung aus fachlicher Einordnung und praktischer Anwendung bildet den Kern der HR & Payroll Tools Days. Ziel ist es, nicht nur technische Möglichkeiten aufzuzeigen, sondern auch deren konkrete Nutzung im Arbeitsalltag zu diskutieren.

Fachlicher Rahmen durch das alga-Competence-Center

Ein besonderes Element der Veranstaltung ist die fachliche Einordnung der einzelnen Themen durch Expertinnen und Experten des alga-Competence-Centers. Kurze Keynotes eröffnen jeweils die einzelnen Themenblöcke und schaffen einen gemeinsamen fachlichen Rahmen für die anschließenden Sessions.

Damit wird sichergestellt, dass technische Lösungen nicht isoliert betrachtet werden, sondern immer im Zusammenhang mit den rechtlichen und organisatorischen Anforderungen der HR-Praxis stehen. Gerade in der Entgeltabrechnung ist diese Verbindung von Technik und Fachwissen von zentraler Bedeutung.

Austausch auf Augenhöhe

Als Medienpartner begleitet die LOHN+GEHALT diese Veranstaltung aus einer klar praxisorientierten Perspektive. In der täglichen redaktionellen Arbeit zeigt sich immer wieder,

dass viele Fragen aus der Entgeltabrechnung nicht allein durch Gesetzestexte oder Verwaltungsanweisungen beantwortet werden können. Oft sind es gerade die Erfahrungen aus der praktischen Anwendung, die neue Lösungswege eröffnen.

Vor diesem Hintergrund bietet die Veranstaltung eine Plattform für den



offenen Austausch zwischen HR-Verantwortlichen, Payroll-Spezialistinnen und -Spezialisten und Anbietern von HR-Lösungen.

Fragen aus dem Arbeitsalltag, unterschiedliche Perspektiven und konkrete Erfahrungsberichte sind ausdrücklich Teil des Konzepts.

Themen aus der aktuellen HR- und Payroll-Praxis

Die Inhalte der Veranstaltung greifen zentrale Fragestellungen der modernen Personalarbeit auf. Dazu gehören unter anderem Herausforderungen bei grenzüberschreitender Beschäftigung und internationaler Payroll ebenso wie Fragen der Datenqualität und Abläufe automatisierter Prüfmechanismen in der Entgeltabrechnung.

Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der zunehmenden Digitalisierung von HR-Prozessen. Themen wie die Einführung moderner Personalmanagementsysteme, der Einsatz digitaler Personalakten oder die Integration verschiedener HR- und Payroll-Systeme zeigen, wie sich

Personalprozesse zunehmend in durchgängige digitale Strukturen einfügen.

Darüber hinaus wird auch die Zukunft der Entgeltabrechnung thematisiert. Diskussionen über Automatisierung, Datenanalysen und den Einsatz neuer Technologien zeigen, dass Payroll zunehmend datengetrieben und prozessbasiert organisiert wird. Gleichzeitig bleibt deutlich, dass technische Lösungen nur dann erfolgreich sind, wenn sie in klare Prozesse eingebettet sind und von qualifizierten Fachkräften gesteuert werden.

Impulse für die eigene Praxis

Die HR & Payroll Tools Days verstehen sich daher vor allem als Arbeitsplattform. Ziel ist es, Impulse mitzunehmen, die sich unmittelbar auf die eigene HR- und Payroll-Praxis übertragen lassen. Erfahrungsberichte, konkrete Anwendungsbeispiele und fachliche Diskussionen stehen dabei im Vordergrund.

Gerade für Fachkräfte aus der Entgeltabrechnung bietet die Veranstaltung

die Möglichkeit, aktuelle Entwicklungen aus unterschiedlichen Perspektiven zu betrachten und gleichzeitig neue Ideen für die eigene Organisation mitzunehmen.

Damit knüpfen die HR & Payroll Tools Days an ein bewährtes Prinzip an. Gute HR-Veranstaltungen zeichnen sich nicht dadurch aus, dass möglichst viele neue Begriffe oder Technologien präsentiert werden. Entscheidend ist vielmehr, ob sie den Teilnehmerinnen und Teilnehmern konkrete Ansätze für ihren Arbeitsalltag liefern.

Genau diesen Anspruch verfolgen die HR & Payroll Tools Days. Nicht Theorie steht im Mittelpunkt, sondern die Frage, welche Werkzeuge und Lösungen tatsächlich dabei helfen können, HR-Prozesse und insbesondere die Entgeltabrechnung effizienter, sicherer und transparenter zu gestalten. ■

Markus Stier



HR und Unternehmenserfolg

Besonderheiten der Beschäftigung älterer Fachkräfte

Von der Personalabrechnung zum strategischen Bindungsinstrument: Mit dem Inkrafttreten des Gesetzes zur steuerlichen Förderung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern im Rentenalter (Aktivrentengesetz) zum 01.01.2026 hat sich die Landschaft der Entgeltabrechnung für ältere Arbeitnehmer weiterentwickelt. Die Einführung der sogenannten „Aktivrente“ bietet attraktive steuerliche Anreize, die auf eine hohe Nachfrage treffen.

Daneben besteht die Möglichkeit der Teilrente mit weiteren Vorteilen für die Beschäftigten. Beides stellt die Lohnbuchhaltung vor neue Herausforderungen bei der korrekten Umsetzung in der Entgeltabrechnung.

Aktivrente ab 2026

Die Regelung ist am 01.01.2026 in Kraft getreten. Sie ist erstmals auf den laufenden Arbeitslohn anzuwenden, der für einen nach dem 31.12.2025 endenden Lohnzahlungszeitraum gezahlt wird, und auf sonstige Bezüge (Urlaubsgeld, Weihnachtsgeld, Bonus u. Ä.), die nach dem 31.12.2025 zufließen. Sie richtet sich an Personen, welche die gesetzliche Regelaltersgrenze erreicht haben und erstmalig oder weiterhin sozialversicherungspflichtig arbeiten. Die Aktivrente ermöglicht bei diesen Personen einen steuerfreien Hinzuverdienst von bis zu 2.000 Euro im Monat. Dieser kann zusätzlich zur Altersrente erzielt werden.

Im Gegensatz zur Teilrente wird hier die Rente vollständig bezogen – die zusätzlichen Einkünfte aus nicht selbstständiger Arbeit werden steuerlich begünstigt. Somit gilt die Aktivrente ausschließlich für beschäftigte

Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Selbstständige, Freiberuflerinnen und Freiberufler sowie geringfügig Beschäftigte (Minijobber) kommen nicht in den Genuss dieser steuerlichen Förderung. Das Arbeitsentgelt der Minijobber wird weiterhin pauschal mit zwei Prozent oder wahlweise auf Grundlage der individuellen Steuermerkmale (ELStAM) besteuert.

Abrechnungsbeispiel Aktivrente 2026

Eine Fachkraft, geboren am 01.12.1959, hat am 01.02.2026 ihre individuelle Regelaltersgrenze erreicht und arbeitet weiter. Das Bruttogehalt beträgt

4.500 Euro, die Abrechnungseckdaten lauten: Steuerklasse: I (konfessionslos), Zusatzbeitrag Krankenversicherung (KV): 2,9 Prozent, Beitrag: Pflegeversicherung 3,6 Prozent.

Ohne die Aktivrente läge die Lohnsteuer bei einem Brutto von 4.500 Euro bei 658,83 Euro. Die Ersparnis für den Arbeitnehmer beträgt hier somit 467,67 Euro monatlich allein durch den Wegfall der Steuer auf die ersten 2.000 Euro.

Die Aktivrente kann ab dem Folgemonat und somit ab dem 01.03.2026 genutzt werden. Sie führt zu folgendem Ergebnis:

Position	Beträge mit Aktivrente	Beträge ohne Aktivrente
Gesamtbrutto	4.500,00 Euro	4.500,00 Euro
./. Freibetrag	2.000,00 Euro	0,00 Euro
Steuerbrutto	2.500,00 Euro	4.500,00 Euro
./. Lohnsteuer	191,16 Euro	658,83 Euro
./. RV-AN	0,00 Euro	0,00 Euro
./. AV-AN	0,00 Euro	0,00 Euro
./. KV-AN	393,75 Euro	393,75 Euro
./. PV-AN	81,00 Euro	81,00 Euro
Netto, gesetzl.	3.834,09 Euro	3.366,42 Euro



Bild: contrastwerkstatt - stock.adobe.com

Der neue Aktivrenten-Freibetrag

Das Herzstück der Neuregelung ab 2026 ist der Steuerfreibetrag von bis zu 2.000 Euro monatlich (§ 3 Nr. 21 Einkommensteuergesetz (EStG)). Arbeitnehmer, welche die Regelaltersgrenze überschritten haben, erhalten einen monatlichen Freibetrag von 2.000 Euro (maximal 24.000 Euro pro Kalenderjahr). Dieser Betrag bleibt einkommensteuerfrei und unterliegt nicht dem Progressionsvorbehalt.

Der Freibetrag ist ein „echter“ Monatsbetrag. Er kann nicht auf an-

dere Monate übertragen werden. Sofern er in einem Monat nicht ausgeschöpft wurde, verfällt der nicht genutzte Freibetrag. In der elektronischen Lohnsteuerbescheinigung 2026 ist die Aktivrente (gemäß FAQ des Bundesministeriums der Finanzen vom 06.02.2026) in einer frei belegbaren Zeile mit der Zeilenbeschreibung „SteuerfreibetragAktivrente“ (ohne Leerzeichen) einzutragen. Für die Nutzung dieses Zusatzfelds ist die exakte Schreibweise zwingend vorgeschrieben, um eine maschinelle Verwertbarkeit der Angabe sicherzustellen. In den Folgejahren ist eine entsprechende

Anpassung der elektronischen Lohnsteuerbescheinigung vorgesehen.

Wird der Freibetrag bei einem zweiten Dienstverhältnis beansprucht, muss der Arbeitnehmer gegenüber dem Arbeitgeber bestätigen, dass der Betrag nicht bereits beim Hauptarbeitgeber verbraucht wird. Bei Steuerklasse VI ist deshalb eine solche Bestätigung erforderlich, dass die Steuerbefreiung nicht zeitgleich in einem anderen Dienstverhältnis berücksichtigt wird. Diese Erklärung kann auch beispielsweise per E-Mail erfolgen und ist zum Lohnkonto zu nehmen. Der Arbeitgeber ist verpflichtet, den Lohnsteuerabzug entsprechend den gesetzlichen Vorgaben vorzunehmen, dazu gehört auch die Berücksichtigung des Freibetrags aus der Aktivrente im Lohnsteuerabzugsverfahren. Sollte der Arbeitgeber dies versäumt haben, so kann er den Lohnsteuerabzug in der Regel nachträglich korrigieren. Ist eine Korrektur ausnahmsweise nicht mehr möglich, kann die Aktivrente nachträglich mit der Einkommensteuererklärung beantragt werden. Diese gilt auch, wenn mehrere Beschäftigungsverhältnisse vorliegen und der Freibetrag nicht voll ausgeschöpft worden ist. Werbungskosten, die im Zusammenhang mit der Aktivrente stehen, sind nicht abziehbar (§ 3c EStG).

Stehen Werbungskosten sowohl mit steuerpflichtigen als auch mit steuerfreien Lohnbestandteilen im Zusammenhang, sind sie entsprechend dem Verhältnis der Einnahmen in einen abziehbaren und einen nicht abziehbaren Teil aufzuteilen. Dies gilt entsprechend für Vorsorgeaufwendungen (§ 10 Abs. 2 Satz 1 Nr. 1 EStG).

Rechtliche Rahmenbedingungen und Voraussetzungen

Damit die Begünstigungen der Aktivrente in der Payroll greifen, müssen spezifische Voraussetzungen erfüllt sein. Die Begünstigung gilt ausschließlich für Arbeitnehmer, welche ihre individuelle gesetzliche Regelaltersgrenze erreicht haben (§ 35 Satz 2 oder § 235 Sozialgesetzbuch (SGB) VI) und für deren Arbeitslohn der Arbeitgeber Rentenversicherungsbeiträge

oder Beitragszuschüsse zu berufsständischen Versorgungseinrichtungen zu entrichten hat (§ 168 Abs. 1 Nr. 1 oder Nr. 1d oder Abs. 3, § 172 Abs. 1 oder § 172a SGB VI).

Die Regelaltersgrenze richtet sich nach dem Geburtsjahrgang. Sie liegt für den Geburtsjahrgang 1960 im Jahr 2026 bei 66 Jahren und vier Monaten. Sie erhöht sich jedes Kalenderjahr und liegt dann für den Geburtsjahrgang 1964 bei 67 Jahren. Die Aktivrente gilt unter den übrigen Voraussetzungen auch für Arbeitnehmer, für deren Arbeitslohn der Arbeitgeber zu § 168 Abs. 1 Nr. 1, 1d, Abs. 3, § 172 Abs. 1 oder § 172a SGB VI vergleichbare Rentenversicherungsbeiträge in einem Mitgliedstaat der Europäischen Union (EU), in einem Staat, auf den das Abkommen über den Europäischen Wirtschaftsraum (EWR) Anwendung findet, oder in der Schweiz abführt.

Sozialversicherungsrechtliche Besonderheiten

Trotz der steuerlichen Entlastung bleiben die Bezüge auch für den steuerfreien Teil (Aktivrente) im Sinne der Sozialversicherung grundsätzlich beitragspflichtig. Allerdings ergeben sich durch den Rentenstatus Änderungen in den Beitragsgruppen.

Mit Erreichen der Regelaltersgrenze tritt für die gesetzliche Rentenversicherung (RV) Versicherungsfreiheit ein. Der Arbeitgeber dagegen zahlt weiterhin seinen Anteil (2026: 9,3 Prozent), und der Arbeitnehmeranteil entfällt. Allerdings kann der Beschäftigte durch Erklärung gegenüber dem Arbeitgeber auf die RV-Freiheit verzichten (Opt-in), um durch eigene Beiträge seine spätere Rente weiter zu erhöhen. Nach Erreichen der Regelaltersgrenze



sind Arbeitnehmer in der gesetzlichen Arbeitslosenversicherung (AV) versicherungsfrei. Der Arbeitgeber muss jedoch auch hier seinen Anteil (2026: 1,3 Prozent) entrichten. In der Kranken- und Pflegeversicherung (KV/PV) besteht weiterhin volle Beitragspflicht. Für die gesetzliche Krankenversicherung gilt eine Besonderheit. Dort ist der ermäßigte Beitragssatz (14,0 Prozent zzgl. Des kassenindividuellen Zusatzbeitrags) zugrunde zu legen. Dies gilt, da Regelaltersrentner keinen Anspruch auf Entgeltersatzleistungen (EEL) wie etwa Krankengeld mehr haben.

Revisionsichere Dokumentation

Um Haftungsrisiken zu vermeiden, sollten Payroll-Verantwortliche folgende Punkte beachten. Das Geburtsdatum ist systemseitig zu überwachen, um eine automatische Umstellung der Beitragsgruppenschlüssel (BGS) im Kalendermonat nach Erreichen der Regelaltersgrenze zu erzielen. Eine Kopie des Rentenbescheids der Deutschen Rentenversicherung ist zu den Entgeltunterlagen gemäß § 8 Beitragsverfahrensverordnung (BVV) zu nehmen.

Arbeitsvertragliche Besonderheiten

Nach gültiger Rechtsprechung stellt allein der Bezug einer Altersrente oder das Erreichen der individuellen Regelaltersgrenze keinen Befristungsgrund dar (Urteil des Bundesarbeitsgerichts (BAG) vom 11.02.2015, Az. 7 AZR 17/13). Es ist daher zu prüfen, ob das Arbeitsverhältnis gemäß Arbeitsvertrag oder

Fallgruppe	AV	RV	KV
Erwerbsminderungsrentner	ja	ja	volle Rente wegen Erwerbsminderung; ermäßigt
Hinterbliebenenrentner	ja	ja	voll
Altersvollrentner	ja	ja	ermäßigt
Regelaltersrentner	nein	nein (Opt-in)	ermäßigt



Bild: Pixel-Shot - stock.adobe.com

auf Grundlage eines Tarifvertrags bei Renteneintritt automatisch endet. Falls dies der Fall ist, kann das Arbeitsverhältnis durch eine schriftliche Hinausschiebungsvereinbarung gemäß § 41 Satz 3 SGB VI – auch mehrfach – fortgesetzt werden. Ein Neueintritt erfordert einen rechtskonformen Arbeitsvertrag mit Befristung. Seit 2026 sind sachgrundlose Befristungen von Personen im Rentenregelalter durch die Abschaffung des Vorbeschäftigungsverbots erleichtert worden. Der neue § 41 Abs. 2 SGB VI ermöglicht nun maximal 12 sachgrundlos befristete Arbeitsverträge innerhalb eines Zeitraums von acht Jahren. Dies hat bei bestehenden Beschäftigungsverhältnissen stets schriftlich und vor dem Austrittszeitpunkt zu erfolgen.

Teilrente ab 63 Jahren

Das Modell sichert flexible Auszahlungen und attraktive Steuervorteile. Seit 2023 können Versicherte ihre Rente auch als Teilrente beziehen. Möglich

ist das bereits ab 63 Jahren und für schwerbehinderte Menschen (Grad der Behinderung (GdB): 50 Prozent) sogar ab 62 Jahren. Wie hoch die Auszahlung ausfällt, lässt sich individuell festlegen. Die Deutsche Rentenversicherung erlaubt eine Spanne von 10 bis 99,99 Prozent der Vollrente. Wer also Anspruch auf 1.000 Euro hätte, kann sich etwa für 500 Euro entscheiden. Die Wahl einer Teilrente kann im Rentenantrag angekreuzt werden. Wird bereits eine Altersvollrente bezogen, so genügt ein formloser Zusatzantrag auf Teilrente. Sodann ist ein Wechsel zwischen Teil- und Vollrente jederzeit möglich und wird nach einer Monatsfrist wirksam.

Teilrente: Altersrente und soziale Sicherung im Blick

Der größte Vorteil der Teilrente liegt in der Reduzierung von Rentenabschlägen. So fallen die üblichen 0,3 Prozent Abschlag pro Monat nur auf den tatsächlich ausgezahlten Anteil an. Der

aufgeschobene Teil wird später ohne oder mit geringeren Abschlägen ausbezahlt. Damit können Versicherte ihre Abschläge individuell gestalten. Der nicht ausgezahlte Anteil geht nicht verloren: Er wird mit Erreichen des individuellen Regelrentenalters – etwa mit 67 – nachgezahlt.

Durch die Teilrente kann man zudem versicherungspflichtig bleiben, das gilt selbst bei einer 99,99-prozentigen Teilrente. Der minimale Verzicht von 0,01 Prozent reicht aus, damit die Pflegekasse weitere Beiträge zur Rentenversicherung zahlt. Diese erhöhen die Rente zum 01.07. des Folgejahres. Dadurch profitieren insbesondere Menschen, die Angehörige pflegen.

Teilrentenbezieher bleiben bei einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung versichert und erwerben zusätzliche Rentenansprüche durch Entgeltpunkte. Im Krankheitsfall besteht – im Gegensatz zu Vollrentnerinnen und Vollrentnern – weiterhin Anspruch auf Krankengeld. Und selbstverständlich besteht dann auch bei Vorliegen der sonstigen Voraussetzungen ein Anspruch auf Kurzarbeitergeld und Qualifizierungsgeld. Zudem bietet die Teilrente steuerliche Vorteile.

Teilrente: Rentenfreibetrag im Blick

Der individuelle Steuerfreibetrag für die Besteuerung der Alterseinkünfte wird abhängig vom Renteneintrittsjahr bestimmt. Der Rentenfreibetrag liegt für den Rentnerjahrgang, der 2026 in Rente geht, bei 16 Prozent. Dieser Betrag wird lebenslang als Steuerfreibetrag festgelegt.

Seit 2021 sollte der Besteuerungsanteil in Ein-Prozent-Schritten steigen, sodass er 2040 die 100-Prozent-Marke erreicht hätte. Doch im März 2024 wurde im Wachstumschancengesetz beschlossen, dass der Besteuerungsanteil langsamer steigt. Rückwirkend seit dem Jahr 2023 steigt der Besteuerungsanteil nun statt um ein Prozentpunkt lediglich um 0,5 Prozentpunkte. Die 100-Prozent-Marke wird damit erst 2058 erreicht.



Bild: Bojan - stock.adobe.com

Personenbezogener Nutzen der Teilrente

Die Teilrente lohnt sich somit insbesondere für folgende Personengruppen: Menschen, die den Übergang in den Ruhestand flexibel gestalten und nebenbei weiterarbeiten möchten, Menschen, die vor Erreichen der Regelaltersgrenze in Rente gehen wollen, Menschen, die Angehörige pflegen, sowie Menschen, die steuerliche Vorteile nutzen möchten.

Personenbezogene Risiken der Teilrente

Da die Teilrente als Einkommen gilt, kann sie den Anspruch auf einkommensabhängige Sozialleistungen wie Bürgergeld oder Grundsicherung ausschließen. Zudem können Regelungen zur Betriebsrente problematisch

Fazit

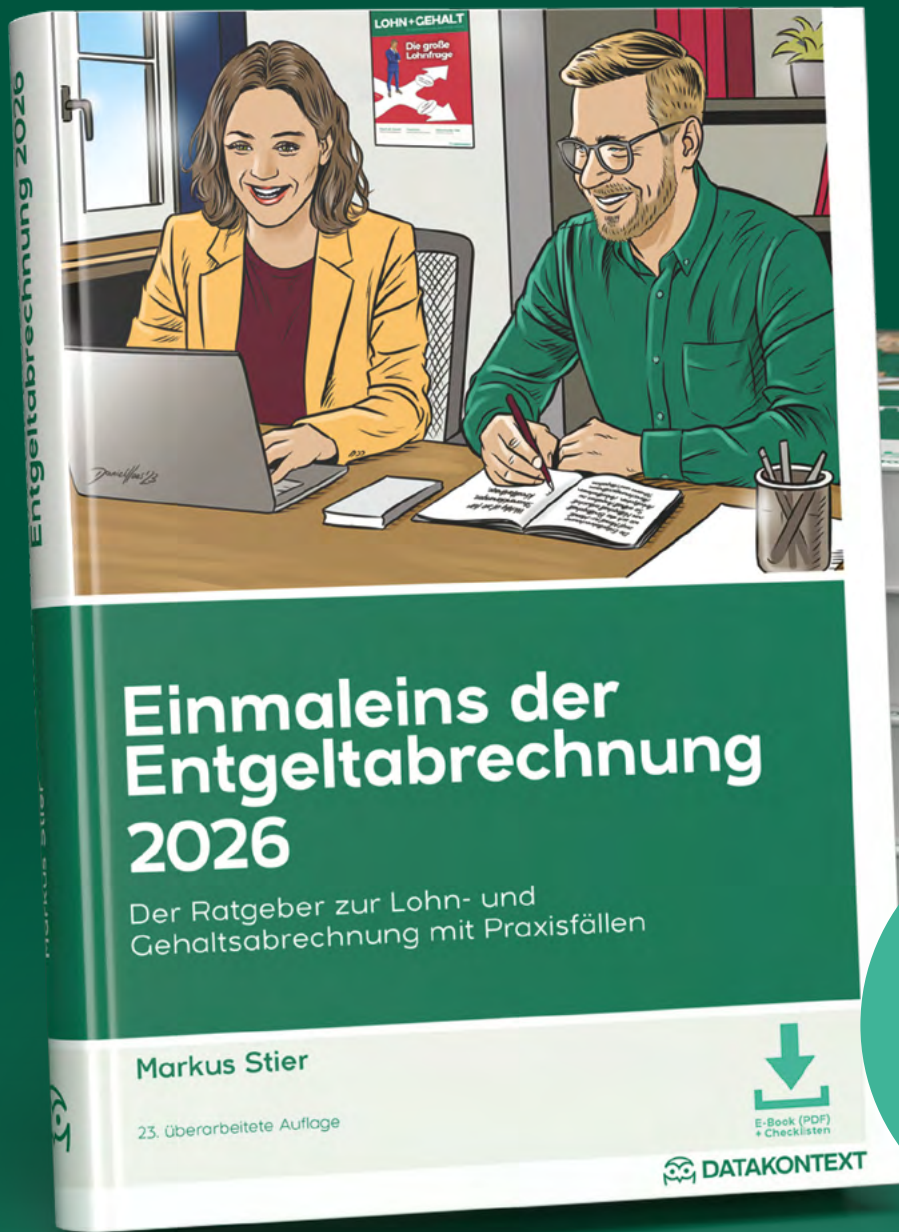
Der Fachkräftemangel verstärkt sich, und immer mehr Unternehmen werben um künftige Fach- und Führungskräfte sowie um Bewerber mit entsprechendem Potenzial. Die Aktivrente ist ein mächtiges Instrument zur Mitarbeiterbindung. Für die Payroll bedeutet sie eine Abkehr von der klassischen „Rentner-Abrechnung“ hin zu einem Modell, das hohe Bruttogehälter steuerlich begünstigt. Die Herausforderung liegt in der sauberen Trennung zwischen dem steuerfreien Betrag (Aktivrente) und dem weiterhin

voll sozialversicherungspflichtigen Bruttoentgelt. Für den Fall der Teilrente ist auf die korrekte Verwendung der Beitragsgruppenschlüssel zu achten. Bei fortbestehender Versicherungspflicht können Beschäftigte – anders als Vollrentner nach Erreichen der Regelaltersgrenze – weiterhin Anspruch auf Entgeltersatzleistungen wie Krankengeld oder Kurzarbeitergeld haben. All diese Instrumente müssen in der Payroll rechtssicher umgesetzt und revisionsicher dokumentiert werden, um flexibel auf die Herausforderungen der demografischen Entwicklung zu reagieren.

sein, da derzeit die betrieblichen Versorgungsordnungen meist den Bezug einer Altersvollrente voraussetzen. Eine individuelle Beratung ist daher

ratsam, um finanzielle Nachteile zu vermeiden. ■

Raschid Bouabba, MCGB GmbH



**Inkl.
E-Book
und
11 Check-
listen**

Das Lexikon der Entgeltabrechnung

Alle relevanten Begriffe und Regelungen verständlich erklärt!

Markus Stier

Einmaleins der Entgeltabrechnung 2026

23. überarbeitete Auflage 2026

ca. 430 Seiten / Hardcover / Format 17 x 24 cm

ISBN 978-3-98746-038-8

49,99 € inkl. MwSt. mit E-Book (PDF) und Checklisten zum Download

Jetzt bestellen: www.datakontext.com/einmaleins



Abgrenzung vom steuerfreien Arbeitslohn

Die Aktivrente und ihre Auswirkungen auf Werbungskosten und Vorsorgeaufwendungen

Mit der Einführung der sogenannten Aktivrente verfolgt der Gesetzgeber das Ziel, einen steuerlichen Anreiz für ein längeres Arbeiten nach Erreichen der Regelaltersgrenze zu schaffen. Ein Teil des Arbeitslohns bleibt steuerfrei, wenn Rentner weiterhin einer Beschäftigung nachgehen. Während das Grundprinzip der Steuerbefreiung vergleichsweise einfach erscheint, zeigt sich bei näherer Betrachtung schnell, dass sich daraus für die steuerliche Behandlung einzelner Aufwendungen erhebliche Folgefragen ergeben. Besonders relevant für die Praxis der Entgeltabrechnung sind dabei die Auswirkungen auf den Werbungskostenabzug sowie auf die steuerliche Behandlung von Vorsorgeaufwendungen.

Werbungskosten im Zusammenhang mit der Aktivrente

Grundsätzlich gilt für steuerfreie Einnahmen ein allgemeiner steuerlicher Grundsatz. Nach § 3c Einkommensteuergesetz (EStG) dürfen Werbungskosten, die mit steuerfreien Einnahmen in unmittelbarem wirtschaftlichem Zusammenhang stehen, steuerlich nicht abgezogen werden. Dieser Grundsatz gilt auch für den steuerfreien Teil des Arbeitslohns im Rahmen der Aktivrente.

Werbungskosten, die ausschließlich mit dem steuerfreien Teil des Arbeits-

lohns zusammenhängen, sind daher vollständig vom Werbungskostenabzug ausgeschlossen. In der Praxis werden Aufwendungen jedoch häufig sowohl mit steuerpflichtigen als auch mit steuerfreien Lohnbestandteilen im Zusammenhang stehen. In diesen Fällen ist eine Aufteilung erforderlich. Die Werbungskosten sind dann im Verhältnis der steuerpflichtigen Einnahmen zu den gesamten Einnahmen aufzuteilen.

Die praktische Bedeutung dieser Regelung wird an folgendem Beispiel deutlich. Ein Arbeitnehmer hat seine

Regelaltersgrenze bereits im Jahr 2025 erreicht und erzielt im Jahr 2026 weiterhin Arbeitslohn in Höhe von monatlich 3.000 Euro. Davon sind im Rahmen der Aktivrente monatlich 2.000 Euro steuerfrei. Insgesamt ergeben sich damit im Jahr 2026 steuerfreie Einnahmen von 24.000 Euro und steuerpflichtige Einnahmen von 12.000 Euro.

Im selben Jahr entstehen Werbungskosten in Höhe von insgesamt 3.000 Euro, etwa für Arbeitsmittel sowie für Fahrten zwischen Wohnung und erster Tätigkeitsstätte. Da diese



Aufwendungen nicht eindeutig dem steuerfreien oder dem steuerpflichtigen Teil des Arbeitslohns zugeordnet werden können, ist eine Aufteilung erforderlich. Maßgeblich ist das Verhältnis des steuerpflichtigen Arbeitslohns zum gesamten Arbeitslohn. Von den insgesamt 36.000 Euro Arbeitslohn sind 12.000 Euro steuerpflichtig. Somit kann nur ein Drittel der Werbungskosten steuerlich berücksichtigt werden. Im Ergebnis sind daher lediglich 1.000 Euro als Werbungskosten abziehbar, während 2.000 Euro mit steuerfreien Einnahmen im Zusammenhang stehen und steuerlich nicht berücksichtigt werden dürfen.

Eine wichtige Klarstellung betrifft in diesem Zusammenhang den Arbeitnehmer-Pauschbetrag. Dieser wird auch dann in voller Höhe berücksichtigt, wenn neben steuerpflichtigem Arbeitslohn gleichzeitig steuerfreie Einnahmen aus der Aktivrente erzielt werden. Der Pauschbetrag wird vollständig beim steuerpflichtigen Arbeitslohn angesetzt.

Reisekosten im besonderen Spannungsfeld

Besondere praktische Bedeutung haben in diesem Zusammenhang Reisekosten. Hier zeigt sich ein besonderes Spannungsfeld zwischen steuerfreier Einnahme und steuerlichem Werbungskostenabzug.

Nach § 3 Nr. 16 EStG sind Vergütungen, die Arbeitnehmer außerhalb des öffentlichen Dienstes von ihrem Arbeitgeber zur Erstattung von Reisekosten, Umzugskosten oder Mehraufwendungen bei doppelter Haushaltsführung erhalten, steuerfrei, soweit sie die nach § 9 EStG als Werbungskosten abziehbaren Aufwendungen nicht übersteigen.

Gerade diese Voraussetzung führt im Zusammenhang mit der Aktivrente zu einer Besonderheit. Da Werbungskosten, die mit steuerfreien Einnahmen zusammenhängen, nach § 3c EStG nicht abzugsfähig sind, fehlt in diesen Fällen die Grundlage für eine steuerfreie Erstattung nach § 3 Nr. 16 EStG. Mit anderen Worten: Reisekosten, die



wirtschaftlich dem steuerfreien Teil des Arbeitslohns zuzurechnen sind, können nicht mehr steuerfrei erstattet werden, weil ihnen kein entsprechender Werbungskostenabzug gegenübersteht.

Zuschüsse für Fahrten zwischen Wohnung und erster Tätigkeitsstätte

Auch bei pauschal besteuerten Zuschüssen können sich Wechselwirkungen ergeben. So ermöglicht § 40 Abs. 2 Satz 2 Buchstabe b EStG unter bestimmten Voraussetzungen eine Pauschalbesteuerung von Zuschüssen zu den Aufwendungen des Arbeitnehmers für Fahrten zwischen Wohnung und erster Tätigkeitsstätte, sofern diese zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn geleistet werden.

In der Praxis stellt sich auch hier die Frage, in welchem Umfang solche Zuschüsse mit steuerfreien Einnahmen aus der Aktivrente im Zusammenhang stehen und welche Auswirkungen sich daraus für die steuerliche Behandlung ergeben.

Für die Praxis bedeutet dies, dass Reisekosten und Zuschüsse bei Be-

schäftigten mit Aktivrente besonders sorgfältig geprüft werden müssen. Werden Reisekosten steuerfrei erstattet oder Zuschüsse für Fahrten zwischen Wohnung und erster Tätigkeitsstätte pauschal versteuert, obwohl sie im wirtschaftlichen Zusammenhang mit steuerfreien Einnahmen stehen, kann dies zu einer fehlerhaften steuerlichen Behandlung führen.

Vorsorgeaufwendungen bei der Aktivrente

Neben den Werbungskosten ergeben sich auch bei den Vorsorgeaufwendungen besondere Auswirkungen. Nach § 10 Abs. 2 Satz 1 Nr. 1 EStG sind Vorsorgeaufwendungen insoweit nicht als Sonderausgaben abziehbar, als sie in unmittelbarem wirtschaftlichem Zusammenhang mit steuerfreien Einnahmen stehen.

Damit gilt auch für Vorsorgeaufwendungen ein ähnliches Prinzip wie bei den Werbungskosten. Soweit Beiträge zu Vorsorgeaufwendungen wirtschaftlich mit steuerfreien Einnahmen aus der Aktivrente zusammenhängen, sind sie steuerlich nicht abzugsfähig. Stehen die Vorsorgeaufwendungen

sowohl mit steuerpflichtigen als auch mit steuerfreien Einnahmen im Zusammenhang, ist auch hier eine Aufteilung vorzunehmen.

Die Aufteilung erfolgt wiederum im Verhältnis der steuerpflichtigen Einnahmen zu den gesamten Einnahmen aus dem Arbeitsverhältnis. Damit kann sich die steuerliche Berücksichtigung von Vorsorgeaufwendungen im Vergleich zu einem vollständig steuerpflichtigen Arbeitslohn erheblich reduzieren.

Bedeutung für die Entgeltabrechnung

Die Aktivrente zeigt damit deutlich, dass steuerfreie Einnahmen im Arbeitsverhältnis häufig komplexe Folgewirkungen auslösen. Während die Steuerbefreiung selbst zunächst einfach erscheint, ergeben sich bei Werbungskosten, Reisekosten und Vorsorgeaufwendungen erhebliche Abgrenzungsfragen.

Für die Praxis der Entgeltabrechnung bedeutet dies, dass insbesondere bei Arbeitnehmern, die nach Erreichen der Regelaltersgrenze weiterbeschäftigt werden, ein genauer Blick auf die steuerlichen Zusammenhänge erforderlich ist. Gerade bei Reisekosten und Fahrtkostenzuschüssen kann sich ein Spannungsfeld zwischen steuerfreien Einnahmen und steuerlich abzugsfähigen Aufwendungen ergeben.

Die bisherigen FAQ des Bundesministeriums der Finanzen geben zwar erste Hinweise zur steuerlichen Behandlung der Aktivrente. Gleichwohl zeigt sich bereits jetzt, dass zahlreiche Detailfragen in der praktischen Anwendung noch nicht abschließend geklärt sind.

Für Arbeitgeber und Entgeltabrechnungsstellen bleibt daher entscheidend, die weiteren Entwicklungen aufmerksam zu verfolgen und die steuerlichen Auswirkungen im Einzelfall sorgfältig zu prüfen. ■





Studio Zenith - stock.adobe.com

**50 %
Kennenlern-
rabatt**

Gemeinsam sicher durch die Entgeltabrechnung

Werden Sie Teil unserer Community

ARBEITSGEMEINSCHAFTEN IN DER ENTGELTABRECHNUNG:

- persönliches Netzwerk
- vertraulicher, fachlicher Austausch
- Informationen aus erster Hand
- seit über 40 Jahren etabliert
- 1.200 Teilnehmer bundesweit



Weitere Infos unter:
datakontext.com/argen

Personaleinsatzplanung

Warum klassische Dienstplanung nicht mehr ausreicht

Die Personaleinsatzplanung befindet sich derzeit in einer grundlegenden Transformation. Während sie lange Zeit vor allem als operatives Instrument zur Dienst- und Schichtplanung verstanden wurde, entwickelt sie sich zunehmend zu einem strategischen Steuerungsinstrument im Unternehmen. Digitalisierung, Fachkräftemangel und neue Arbeitsmodelle führen dazu, dass Unternehmen ihren Personaleinsatz stärker datenbasiert planen und steuern müssen.

Zugleich verändern neue Technologien, insbesondere künstliche Intelligenz und Workforce Analytics, die Möglichkeiten der Planung erheblich. Der Fokus verschiebt sich damit von einer reaktiven Planung hin zu einer vorausschauenden und datengetriebenen Personalsteuerung.

Von der Dienstplanung zur strategischen Workforce-Planung

Traditionell konzentrierte sich die Personaleinsatzplanung vor allem auf kurzfristige operative Fragen: Wer arbeitet wann, in welcher Schicht und mit welchem Stundenumfang? In vielen Unternehmen erfolgte diese Planung auf Basis von Erfahrungswerten, einfachen Kennzahlen oder historisch gewachsenen Planungsmodellen.

Heute wird Personaleinsatzplanung zunehmend als Bestandteil einer umfassenden strategischen Personalplanung (Strategic Workforce Planning) verstanden. Ziel ist es, langfristig sicherzustellen, dass zur richtigen Zeit die richtige Anzahl an Mitarbeitenden mit den passenden Kompetenzen verfügbar ist. Unternehmen analysieren dabei zunehmend auch längerfristige Entwicklungen wie demografische Veränderungen, Qualifikationsbedarfe oder Veränderungen der Arbeitsorganisation.

Damit verschiebt sich die Rolle der Personaleinsatzplanung von einer rein operativen Aufgabe zu einer Funktion, die eng mit der Unternehmensstrategie, der Personalentwicklung und der Kostensteuerung verbunden ist.

Künstliche Intelligenz verändert die Einsatzplanung

Eine der prägendsten Entwicklungen im Workforce Management ist der zunehmende Einsatz von künstlicher Intelligenz (KI). Moderne Systeme

können große Datenmengen analysieren und daraus Prognosen für zukünftige Personalbedarfe ableiten.

Dabei fließen neben historischen Unternehmensdaten zunehmend auch externe Faktoren in die Planung ein, etwa saisonale Nachfrage, Auftragsvolumen oder andere operative Einflussgrößen. Auf dieser Grundlage können sogenannte Predictive-Scheduling-Modelle Personalbedarfe vorhersagen und automatische Dienstplanvorschläge generieren.



Der Vorteil liegt vor allem in der höheren Planungsgenauigkeit. Unternehmen können Über- oder Unterbesetzungen besser vermeiden und gleichzeitig schneller auf kurzfristige Veränderungen reagieren.

Daten werden zum zentralen Steuerungsfaktor

Mit der zunehmenden Digitalisierung wächst auch die Bedeutung von Daten in der Personaleinsatzplanung. Moderne Workforce-Management-Systeme greifen auf eine Vielzahl unterschiedlicher Informationsquellen zurück, etwa HR-Stammdaten, Zeitswirtschaftssysteme, Produktions- oder Auftragsdaten.

Parallel dazu gewinnt Workforce Analytics an Bedeutung. Dabei werden Personaldaten systematisch ausgewertet, um Muster, Trends und Risiken zu erkennen. Der Fokus verschiebt sich zunehmend von der reinen Auswertung vergangener Daten hin zu Prognosen zukünftiger Entwicklungen.

Allerdings zeigt sich auch, dass viele Unternehmen hier noch am Anfang stehen. Studien zufolge verfügen weltweit rund 83 Prozent der Unternehmen nur über eine geringe Reife im Bereich Workforce Analytics.

Gerade deshalb gilt der Aufbau verlässlicher Datenstrukturen derzeit als eine der wichtigsten Voraussetzungen für eine moderne Personaleinsatzplanung.

Planung nach Kompetenzen statt nach Stellen

Ein weiterer Trend betrifft die zunehmende Bedeutung von Kompetenzen und Fähigkeiten in der Personalplanung. Während früher vor allem Stellenprofile oder Funktionen im Mittelpunkt standen, orientieren sich viele Unternehmen heute stärker an den vorhandenen Skills ihrer Mitarbeitenden.

Eine Skill-basierte Personaleinsatzplanung ermöglicht es, Mitarbeitende flexibler einzusetzen und schneller auf veränderte Anforderungen zu reagieren. Gleichzeitig wird die Planung stärker mit Weiterbildung, Qualifizierung und Talentmanagement verknüpft.

Diese Entwicklung wird auch durch den Einsatz künstlicher Intelligenz beschleunigt. Automatisierte Systeme können Kompetenzprofile analysieren und passende Einsatzmöglichkeiten identifizieren.

Neue Arbeitsmodelle erhöhen die Komplexität

Neben technologischen Entwicklungen verändern auch neue Arbeitsformen die Personaleinsatzplanung. Flexible Arbeitszeiten, hybride Arbeitsmodelle und projektbasierte Arbeitsstrukturen stellen Unternehmen vor zusätzliche Herausforderungen.

Die Personaleinsatzplanung muss heute stärker die folgenden Faktoren berücksichtigen:

- individuelle Arbeitszeitmodelle,
- Verfügbarkeiten bei hybrider Arbeit,
- Teilzeit- und Flexibilitätsmodelle,
- Mitarbeiterpräferenzen und Work-Life-Balance.

Moderne Workforce-Management-Systeme versuchen daher zunehmend, betriebliche Anforderungen und individuelle Bedürfnisse miteinander zu verbinden.

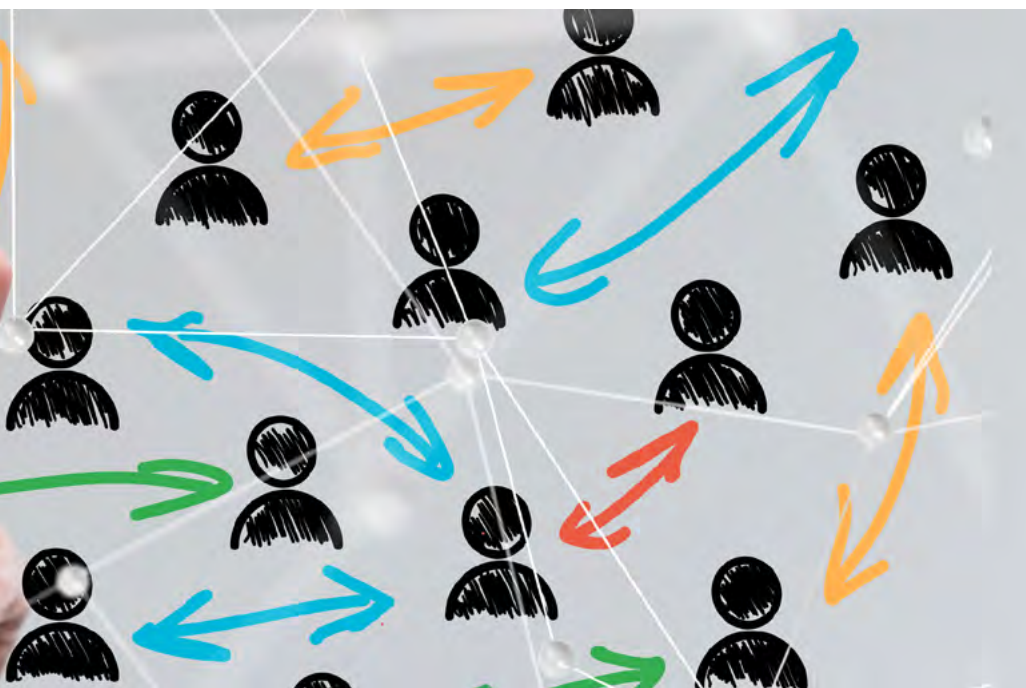
Personaleinsatzplanung als Teil der Unternehmenssteuerung

Die Entwicklungen zeigen deutlich: Personaleinsatzplanung wird künftig eine deutlich strategischere Rolle einnehmen. Unternehmen müssen Personalbedarfe nicht nur kurzfristig planen, sondern langfristig antizipieren.

Insbesondere der Fachkräftemangel und die zunehmende Digitalisierung erhöhen den Druck, Personalressourcen effizient einzusetzen und gleichzeitig Kompetenzen gezielt weiterzuentwickeln.

Damit wird die Personaleinsatzplanung immer stärker zu einer Schnittstelle zwischen HR-Strategie, operativem Geschäft und Kostensteuerung. Wer hier über belastbare Daten, geeignete Systeme und klare Prozesse verfügt, schafft eine wichtige Grundlage für eine zukunftsfähige Personalorganisation. ■

Janette Rosenberg



Zeitwertkonten – Software



PensExpert

PensExpert GmbH
Rudolf-Diesel-Straße 24
64625 Bensheim
Tel.: 0 62 51/82 75 60
E-Mail: welcome@pensexpert.de
www.pensexpert.de

1. Art der Software		PensTec – digitale Online-Kontenführung für Zeitwertkonten
– Eine eigenständige Softwarelösung		
– Eine integrierbare Lösung, die sich in bestehende Systeme einfügt		✓
– Beides, je nach Kundenwunsch		
– Keine eigene Software		
2. Funktionsumfang der Software		
– Verwaltung von Zeitwertkonten (Einzahlungen, Abrechnungen, Berichte)		✓
– Automatische Erstellung von Berichten und Statistiken		✓
– Unterstützung bei der Einhaltung arbeitsrechtlicher Vorgaben		✓
– Schnittstellen zu anderen Personalsystemen		✓
– Mobile App für die Nutzung durch Mitarbeiter		✓
– Zugriff über ein Web-Portal für:		✓
– Arbeitgeber		✓
– Treuhänder		✓
– Arbeitnehmer		✓
– Individuelle Anpassungen für Unternehmen		✓
3. Benutzerfreundlichkeit		
– Intuitive Bedienoberfläche		✓
– Mehrsprachige Benutzeroberfläche		
– Online-Hilfe oder Support-Chat		✓
– Schulungen oder Einführungsmaterialien für die Software		✓
4. Anpassungsmöglichkeiten		
– Ja, mit Unterstützung durch Ihre IT-Abteilung		✓
– Ja, durch externe Partner		
– Nein		
5. Schnittstellen		
– REST API		✓
– SOAP API		
– CSV-Import/Export		✓
– Weitere:		
6. Zusatzmodule		
– Ja, folgende Module:		✓
– Modul für Kapitalrückdeckung		✓
– Modul für arbeitsrechtliche Vorgaben		✓
– Modul für die Planung von Freistellungszeiten		✓
– Sonstiges		
– Nein		
7. Mitarbeiterzugang		
– Ja, über ein Web-Portal		✓
– Ja, über eine mobile App		✓
– Nein		
8. Automatisierung		
– Berechnung von Einzahlungen und Zinsen		✓
– Erstellung und Versand von Berichten		✓
– Überwachung von gesetzlichen Fristen		
– Weitere:		
9. Bemerkungen		
		PensTec ist eine SaaS-Lösung für digitale Führung von Zeitwert- und Kapitalkonten. Kollektive Depotführung, einfacher CSV-Upload und getrennte AG- und AN-Portale sorgen für effiziente Prozesse. Hosting nach Schweizer Bankenstandard, ISO-27001-zertifiziert



Zeitwertkonten

	 DekaBank Deutsche Girozentrale Herr Michael Schilling Große Gallusstraße 14 60315 Frankfurt Tel.: 01 51/52 86 35 17 E-Mail: michael.schilling@deka.de www.deka-zeitdepot.de	 PensExpert GmbH Rudolf-Diesel-Straße 24 64625 Bensheim Tel.: 0 62 51/82 75 60 E-Mail: welcome@pensexpert.de www.pensexpert.de
1. Leistungsumfang – welches Angebotspaket umfasst Ihre Dienstleistung?		
– Es erfolgt eine Beratung/arbeitsrechtliche Betreuung	✓	✓
– eigene Berater	Wir begleiten die Einführung.	✓
– Einbindung von Partnern:	Sofern gewünscht Einbindung externer Partner/Kanzleien	rechtsverbindliche Beratung
– Wir übernehmen die Verwaltung der Zeitwertkonten	✓	✓
– eigene Verwaltungssoftware	✓	✓
– über externe Partner:		mit Systempartnern möglich
2. Welche Produkte werden zur Kapitalrückdeckung bereitgestellt? (Wer übernimmt die Werterhaltungsgarantie?)		
– nur eigene Produkte		
– auch fremde Produkte	✓	✓
– Investmentfonds	✓	✓
– Versicherungen		✓
– Sonstiges (z.B. Bankkonten)		Fonds, ETFs, Bankkonten mit Zinsen
3. Wir bieten einen Insolvenzschutz für die Zeitwertkonten		
Welches Modell?	doppelseitige (Gruppen-)Treuhand in Form eines CTA (mit Treuhand- und Sicherungsvertrag); Treuhänder: DekaTreuhand GmbH	Treuhandmodell (CTA) als Sicherungs- und Verwaltungstreuhandvertrag inkl. Insolvenzsicherheitsgutachten
4. Es gibt Angebote zur Mitarbeiterinformation/Schulung		
Welche?	HR-Bereich: Schulung, Mitarbeiterversammlungen – Mitarbeiter: Flyer, Web-Portal inkl. Freistellungsrechner; AN-Film zu ZWK, Tutorials für AG und AN	Online-Rechner (my-penstime.de), Webinare, HR-Workshops, Erklärvideos, Einzelberatung und digitale Kontenführung über PensTec
5. Es gibt eine Standardlösung		
Welche?	Admin.: Deka-ZeitDepot, Insolvenzsicherung: DekaTreuhand GmbH, Kapitalanlage: Flexi-II-fähiges Anlagemodell mit Fonds der Deka Investment GmbH	Standardlösung aus einer Hand (fünf Elemente): Recht, Administration, Sicherung, Rückdeckung und Kommunikation
6. Wie hoch sind die Administrationskosten für die Standardlösung?		
– laufend Euro/pro Jahr	individuell nach Absprache	individuell, nach Absprache
– einmalige Einrichtungskosten	1.500 Euro inkl. Implem. v. Ort/über dig. Konf.	1.000 Euro einmalig für die Kontenführung
7. Gibt es Schnittstellen zu Personalsystemen?		
	Ja, die Schnittstelle ist unabhängig vom Personalsystemanbieter.	Für die Datenmeldungen stehen die gängigen Formate zur Verfügung, z.B. Excel, CSV.
8. Wir bieten ein Web-Portal an		
– für Arbeitgeber	✓	✓
– für Treuhänder	entfällt, da selbst Treuhänder	✓
– für Arbeitnehmer	✓	✓
9. Referenzkunden		
	auf Anfrage	Rund 600 Kunden – Mehr unter www.pensexpert.de
10. Bemerkungen		
	Komplettlösung („Alles aus einer Hand“) für Zeitwertkonten inkl. Altersteilzeit zu einem guten Preis-Leistungs-Verhältnis, unabhängig von der Unternehmensgröße und Mitarbeiterzahl	Komplettlösung für Zeitwertkonten: Alles aus einer Hand im PensExpert-System mit fünf Elementen – Beratung und Konzeption, Online-Kontenführung, Insolvenzsicherung, Kapitalanlage und Kommunikation. Inkl. Treuhandmodell mit Großkanzlei-Gutachten sowie bAV- und ATZ-Sicherung.

Zeitwirtschaftssysteme


	Name / Hersteller des Software-Produkts	Anzahl Kunden	Im Einsatz seit	1. Zeitdatenerfassung / Zeiteinheitenerfassung (kommt/geht)						2. Zeitdatenbewertung			3. Dig. Zeitdatenführ. im indiv. Arbeitszeitkonto (Flexi II) je Arbeitn.			4. Digitale Zeitdatenführung und Bereitstellung zur				
				Bereitstellung aus BDE/PPS-Systeme	manuelle Positiverfassung (Stempellkarte)	digitale Positiverfassung (Ausweisleser, Handy, mob. Erfassungsger.)	manuelle Negativerfassung (Abwesenheitsmeldung)	digitale Negativerfassung der Abwesenheiten	digitale Überstundenfassung	manuell	digital im Zeitwirtschaftssystem	digital im Abrechnungssystem	als integrierter Bestandteil des Zeitwirtschaftssystems	als integrierter Bestandteil des Engtelabrechnungssystems	als separate, eigenständige Datenbank (Datei) mit Abdeckung der Flexi-//II-Vorgaben	Personaleinsatzplg. u. -steuerung	Arbeitszeitkontenführung n. Flexi I	Zeitwertbuchabführung n. BV Flexi II (bzw. Beitragserfahrensverordnung)	Langzeitkontenführung (Flexi II)	Lebensarbeitszeitkonten (Flexi II)
 Peras GmbH Herr Mark Manthei Dieselstraße 5 76227 Karlsruhe Tel.: 01 51/72 00 80 45 E-Mail: vertrieb@peras.de https://peras.de	Peras HR-Suite Modul Zeitmanagement / ATOSS + P&I	> 200	2005	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
 SD Worx GmbH Frau Anna Struwe Im Gefierth 13c 63303 Dreieich Tel.: 0 61 03/38 07-0 E-Mail: info_de@sdworx.com www.sdworx.de	SD Worx Time	> 4.500	1995	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	



Bild: issara - stock.adobe.com

5. Übergabe der bewerteten digitalen Zeitdaten			6. Welche Aufzeichnungstiefe/-dauer bietet das Zeitwirtschaftssystem?	7. Die Aufzeichnungs- und Aufbewahrungspflichten obliegen		8. Welche gesetzlichen Aufbewahrungspflichten und -fristen werden durch das Zeitwirtschaftssystem abgedeckt?								9. Die nicht angekreuzten Aufzeichnungspflichten obliegen dem Entgeltabrechnungssystem	Bemerkungen
als Anwesenheiten, Abwesenheiten, Mehrarbeit, Sonn-/Feiertagsarbeit, Schichtzeiten einschl. der Zuordnung nach Steuerpflichtig/steuerfrei	an das Abrechnungssystem als bewertete Zeitdaten	adressierte Lohn-/Entgeltarten für die monatl. Brutto-lohnermittlung u. -abrechnung bzw. Rückrechnung		dem digitalen Arbeitszeitkonto (Zeitwirtschaftssystem)	dem Entgeltabrechnungssystem	Arbeitszeitsachweise nach § 16 Abs. 2 ArbZG § 17 Abs. 4 ArbZG Aufzeichnungsfrist 2 Jahre	Wertguthaben nach § 8 Abs. 1 Nr. 7 BwV Entgeltunterlagen mit Trennung nach Rechtskreis West u. Ost Aufzeichnungsfrist 4 Jahre	Nachweis der Soz. Tage nach BwV Aufzeichnungsfrist 4 Jahre	tatsächlich geleistete Arbeitszeiten für Steuerfreiheit nach § 3b EStG/ § 4 LStDV Aufzeichnungsfrist 6 Jahre	Nachweis der Steuerträge Aufzeichnungsfrist 6 Jahre	steuerrelevante Arbeitszeiten und -guthaben (positiv/negativ) als Aufwand für den digitalen Prüferzugriff nach § 147 AO Aufzeichnungsfrist 10 Jahre	System- und Verfahrens-dokumentation des Zeitwirtschafts-systems nach GoBD/Kontrac Aufzeichnungsfrist 10 Jahre			
✓	✓	✓	max. 24 Monate	✓	✓								✓	Die Standard-Aufbewahrungsfrist von 24 Monaten kann bei Bedarf mandantenbezogen erhöht werden.	
✓	✓	✓	keine Begrenzung	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Eine individuelle Abbildung der Zeitdatenführung nach den Vorgaben des Kunden ist möglich.	



Im Blick: Lohnsteuerrecht

Feier zur Verabschiedung eines Arbeitnehmers ist nicht automatisch Arbeitslohn

Die steuerliche Behandlung von Veranstaltungen im Zusammenhang mit dem Ausscheiden von Arbeitnehmern beschäftigt die lohnsteuerliche Praxis seit vielen Jahren. Insbesondere bei Abschiedsveranstaltungen für langjährige Mitarbeiter oder Führungskräfte stellt sich regelmäßig die Frage, ob die vom Arbeitgeber übernommenen Kosten zu steuerpflichtigem Arbeitslohn führen. Der Bundesfinanzhof hat hierzu mit Urteil vom 19.11.2025 (VI R 18/24) eine wichtige Klarstellung getroffen und seine bisherige Rechtsprechung zur Abgrenzung zwischen betrieblichen Veranstaltungen und privaten Feiern fortentwickelt.

Ausgangspunkt der Entscheidung war der Fall eines Kreditinstituts, das anlässlich des Ausscheidens seines Vorstandsvorsitzenden einen Empfang veranstaltete. Gleichzeitig nutzte das Unternehmen die Veranstaltung, um den Nachfolger offiziell vorzustellen. Die Feier fand in den Geschäftsräumen des Un-

ternehmens statt. Organisation und Durchführung lagen vollständig bei der Personalabteilung. Auch die Auswahl der Gäste erfolgte nicht durch den scheidenden Vorstandsvorsitzenden selbst, sondern durch das Unternehmen anhand geschäftlicher Kriterien.

Zu den rund 300 geladenen Gästen gehörten frühere und aktuelle Vorstandsmitglieder, Mitglieder des Verwaltungsrats sowie ausgewählte Beschäftigte des Unternehmens. Darüber hinaus nahmen Vertreter aus Politik, Verwaltung und Wirtschaft der Region teil. Ebenfalls eingeladen waren Vertreter von Banken, Sparkassen, Verbänden, Kammern sowie kulturellen Einrichtungen. Auch Pressevertreter waren anwesend. Neben diesen überwiegend beruflich geprägten Gästen waren lediglich acht Familienangehörige des scheidenden Vorstandsvorsitzenden eingeladen. Die gesamten Kosten des Empfangs wurden vom Arbeitgeber getragen.

Das zuständige Finanzamt sah in den Aufwendungen einen geldwerten Vorteil des Vorstandsvorsitzenden und nahm das Unternehmen im Wege der Haftung für die darauf entfallende Lohnsteuer in Anspruch. Zur Begründung berief sich die Finanzverwaltung auf die Lohnsteuer-Richtlinien (LStR). Nach R 19.3



Abs. 2 Nr. 3 LStR können Sachleistungen des Arbeitgebers aus Anlass der Verabschiedung eines Arbeitnehmers steuerpflichtigen Arbeitslohn darstellen, wenn die Aufwendungen pro Teilnehmer einen Betrag von 110 Euro übersteigen.

Das Finanzgericht folgte dieser Auffassung nur teilweise. Es sah steuerpflichtigen Arbeitslohn lediglich in Höhe der Kosten, die auf den ausscheidenden Vorstandsvorsitzenden selbst sowie auf dessen Familienangehörige entfielen. Im Übrigen nahm das Gericht eine betriebliche Veranstaltung an.

Der Bundesfinanzhof (BFH) bestätigte im Revisionsverfahren im Wesentlichen die Entscheidung des Finanzgerichts, ging jedoch in einem zentralen Punkt noch weiter zugunsten des Arbeitgebers. Nach Auffassung des Gerichts führen die vom Arbeitgeber getragenen Kosten einer solchen Veranstaltung grundsätzlich nicht zu steuerpflichtigem Arbeitslohn, wenn es sich um eine Feier des Arbeitgebers handelt und nicht um eine private Feier des Arbeitnehmers.

Für die steuerliche Einordnung kommt es nach der Rechtsprechung des BFH auf eine Gesamtwürdigung aller Umstände des Einzelfalls an. Maßgeblich ist insbesondere, wer als Gastgeber der Veranstaltung auftritt, wer die Gästeliste bestimmt, aus welchem Anlass die Veranstaltung stattfindet, wo sie durchgeführt wird und welchen Charakter sie insgesamt hat. Bereits im Jahr 2003 hatte der BFH diese Kriterien in einem Urteil zur Geburtstagsfeier eines Vorstandsmitglieds entwickelt. Diese

Grundsätze wurden nun ausdrücklich auf eine Verabschiedung in den Ruhestand übertragen.

Nach Auffassung des Gerichts besitzt eine solche Verabschiedung regelmäßig einen überwiegend beruflichen Charakter. Sie stellt den letzten Akt im aktiven Dienst eines Arbeitnehmers dar und ist damit noch Teil seiner beruflichen Tätigkeit. Im Streitfall sprach eine Vielzahl von Umständen für eine Veranstaltung des Arbeitgebers. Das Unternehmen trat selbst als Gastgeber auf, organisierte den Empfang und legte die Gästeliste fest. Die Veranstaltung fand in den Geschäftsräumen des Unternehmens statt und diente zugleich der Vorstellung des neuen Vorstandsvorsitzenden. Auch die Zusammensetzung der Gäste unterstrich den geschäftlichen Charakter der Veranstaltung.

Von besonderer Bedeutung für die Praxis ist ein weiterer Aspekt der Entscheidung. Der Bundesfinanzhof stellte ausdrücklich klar, dass auch die auf den scheidenden Arbeitnehmer selbst sowie auf dessen Familienangehörige entfallenden Kosten keinen steuerpflichtigen Arbeitslohn darstellen, wenn deren Teilnahme gesellschaftlich üblich ist. Damit widersprach der BFH der Auffassung des Finanzgerichts, das insoweit noch von steuerpflichtigem Arbeitslohn ausgegangen war. Nach Auffassung des Bundesfinanzhofs gehört die Teilnahme enger Familienangehöriger bei entsprechenden Veranstaltungen im Geschäftsleben häufig zum üblichen Rahmen und begründet deshalb keine private Veranlassung.

Für die Praxis der Entgeltabrechnung schafft das Urteil eine erhebliche Rechtssicherheit. Arbeitgeber können die Kosten für eine Abschiedsveranstaltung grundsätzlich ohne lohnsteuerliche Folgen übernehmen, wenn die Veranstaltung eindeutig als betriebliche Veranstaltung ausgestaltet ist. Entscheidend ist dabei, dass der Arbeitgeber als Veranstalter auftritt, die Organisation übernimmt und die Gästeliste nach betrieblichen Gesichtspunkten bestimmt. Auch der Ort der Veranstaltung und die Zusammensetzung der Gäste können wichtige Indizien für den betrieblichen Charakter sein.

Das Urteil zeigt zugleich, dass die in den Lohnsteuer-Richtlinien enthaltenen Betragsgrenzen nicht isoliert angewendet werden dürfen. Die steuerliche Beurteilung hängt vielmehr entscheidend davon ab, ob die Veranstaltung dem betrieblichen Bereich des Arbeitgebers zuzurechnen ist oder ob sie im Kern eine private Feier des Arbeitnehmers darstellt.

Damit bestätigt der Bundesfinanzhof seine bisherige Rechtsprechung zur lohnsteuerlichen Behandlung von Veranstaltungen im beruflichen Umfeld. Für Unternehmen bedeutet dies eine größere Planungssicherheit bei der Ausgestaltung von Verabschiedungen, Jubiläumsfeiern oder vergleichbaren Anlässen. Solange der betriebliche Charakter der Veranstaltung im Vordergrund steht, führen die vom Arbeitgeber getragenen Kosten grundsätzlich nicht zu steuerpflichtigem Arbeitslohn beim betroffenen Arbeitnehmer.



Bild: Eneha Atamanov - Kano/stock.adobe.com

Umsatzsteuerliche Behandlung der privaten Dienstwagennutzung durch Arbeitnehmer

Die Überlassung von Dienstfahrzeugen an Arbeitnehmer zur privaten Nutzung gehört zu den in der Praxis am häufigsten eingesetzten Vergütungsbestandteilen. Während die lohnsteuerliche Behandlung durch etablierte Bewertungsregeln geprägt ist, ergeben sich im Umsatzsteuerrecht regelmäßig Abgrenzungsfragen. Mit Schreiben vom 03.03.2026 hat das Bundesministerium der Finanzen (BMF) die Veröffentlichung eines Urteils des Bundesfinanzhofs vom 30.06.2022 begleitet und hierzu Klarstellungen im Umsatzsteuer-Anwendungserlass vorgenommen.

Der Bundesfinanzhof hat entschieden, dass zwischen der privaten Nutzung eines Dienstwagens und der Arbeitsleistung des Arbeitnehmers ein unmittelbarer Zusammenhang bestehen kann. Dies gilt insbesondere dann, wenn die private Nutzung des Fahrzeugs individuell arbeitsvertraglich vereinbart ist und tatsächlich in Anspruch genommen wird.

In diesen Fällen kann die Arbeitsleistung des Arbeitnehmers zumindest teilweise als Gegenleistung für die Fahrzeugüberlassung angesehen werden. Umsatzsteuerlich liegt damit ein sogenannter tauschähnlicher Umsatz vor. Der Arbeitgeber überlässt das Fahrzeug zur privaten Nutzung, während der Arbeitnehmer seine Arbeitsleistung erbringt.

Die Fahrzeugüberlassung wird in solchen Fällen als langfristige Vermietung eines Beförderungsmittels eingeordnet. Für die Bestimmung des Leistungsortes ist daher grundsätzlich der Wohnsitz des Arbeitnehmers maßgeblich. Diese Einordnung kann insbesondere bei grenzüberschreitenden Sachverhalten Bedeutung erlangen.

Nach Auffassung der Finanzverwaltung ergibt sich aus dem BFH-Urteil jedoch kein grundsätzlicher Änderungsbedarf für die bisherige Verwaltungspraxis. Die bisherigen Grundsätze zur umsatzsteuerlichen Behandlung der Dienstwagenüberlassung können daher im Wesentlichen beibehalten werden.

Gleichwohl wurden einzelne Klarstellungen im Umsatzsteuer-Anwendungserlass vorgenommen. So wird nun ausdrücklich geregelt, dass das für den Leistungsaustausch erforderliche Entgelt auch in der Arbeitsleistung des Arbeitnehmers bestehen kann.

Darüber hinaus stellt die Finanzverwaltung klar, dass eine entgeltliche Fahrzeugüberlassung regelmäßig vorliegt, wenn die private Nutzung arbeitsvertraglich vereinbart ist und ein enger Zusammenhang mit dem Dienstverhältnis besteht. Dies kann nicht nur bei schriftlichen Vereinbarungen, sondern auch

bei mündlichen Abreden oder im Rahmen einer betrieblichen Übung der Fall sein.

Für Fälle einer ausnahmsweise unentgeltlichen Fahrzeugüberlassung enthält das BMF-Schreiben eine Übergangsregelung. Für Umsätze, die bis zum 30.06.2026 ausgeführt werden, wird es nicht beanstandet, wenn weiterhin die bisherige Verwaltungsauffassung angewendet wird.

Praxishinweis

Für die Praxis bestätigt das BMF-Schreiben im Kern die bisherige umsatzsteuerliche Behandlung der privaten Dienstwagennutzung. Gleichzeitig wird jedoch der Charakter als tauschähnlicher Umsatz deutlicher herausgestellt. Arbeitgeber sollten daher insbesondere arbeitsvertragliche Regelungen zur privaten Fahrzeugnutzung im Blick behalten, da diese für die umsatzsteuerliche Einordnung maßgeblich sein können.

Aktivrente und ihre steuerlichen Folgewirkungen

Mit der Einführung der Aktivrente soll ein steuerlicher Anreiz geschaffen werden, auch nach Erreichen der Regelaltersgrenze weiter erwerbstätig zu bleiben. In der Praxis zeigt sich jedoch schnell, dass die Steuerbefreiung nicht nur Auswirkungen auf den Arbeitslohn selbst hat, sondern auch auf angrenzende steuerliche Bereiche.

Besonders relevant für die Praxis der Entgeltabrechnung sind die Folgen für den Werbungskostenabzug und für Vorsorgeaufwendungen. Da der steuerfreie Teil des Arbeitslohns unter die Regelung des § 3c Einkommensteuergesetz (EStG) fällt, dürfen Werbungskosten, die mit diesem steuerfreien Arbeitslohn zusammenhängen, nicht steuerlich abgezogen werden. Können Werbungskosten nicht eindeutig dem steuerfreien oder dem steuerpflichtigen Teil des Arbeitslohns zugeordnet werden, ist eine Aufteilung im Verhältnis der Einnahmen vorzunehmen.

Gerade bei Reisekosten ergibt sich daraus ein besonderes Spannungsfeld. Da steuerfreie Reisekostenerstattungen nach § 3 Nr. 16 EStG voraussetzen, dass entsprechende Aufwendungen als Werbungskosten abziehbar wären, kann die steuerfreie Erstattung bei Einnahmen aus der Aktivrente eingeschränkt sein.

Ähnliche Abgrenzungsfragen ergeben sich bei Vorsorgeaufwendungen. Auch hier gilt, dass Aufwendungen, die wirtschaftlich mit steuerfreien Einnahmen zusammenhängen, nach § 10 Abs. 2 EStG steuerlich nicht berücksichtigt werden dürfen.



Bild: Kyril Gorlov/stock.adobe.com

Die praktische Umsetzung dieser Grundsätze wirft zahlreiche Detailfragen auf. Eine ausführliche Darstellung der steuerlichen Systematik, der Aufteilungsregelungen sowie der besonderen Problematik bei Reisekosten und Vorsorgeaufwendungen finden Sie im ausführlichen Fachbeitrag in dieser Ausgabe.

Neue Anforderungen beim Auslagenersatz für Stromkosten von Dienstfahrzeugen

Die steuerliche Behandlung der vom Arbeitnehmer selbst getragenen Stromkosten für das Laden elektrischer oder hybrider Dienstfahrzeuge hat sich zum Jahr 2026 grundlegend geändert. Mit dem BMF-Schreiben vom 11.11.2025 wurde die bisherige Pauschalregelung aufgehoben, die ursprünglich bis zum Jahr 2030 gelten sollte. Bis Ende 2025 konnten Arbeitgeber beim Auslagenersatz für privat getragenen Ladestrom monatliche Pauschalen zwischen 15 Euro und 70 Euro anwenden. Diese Vereinfachungsregelung entfällt nun vollständig.

Ab 2026 müssen die tatsächlich entstandenen Stromkosten individuell ermittelt werden. Voraussetzung für einen steuerfreien Auslagenersatz ist nun ein konkreter Nachweis der ge-

ladenen Strommenge, beispielsweise über einen gesonderten Stromzähler oder entsprechende Messsysteme der Ladeeinrichtung. Zusätzlich ist der individuelle Strompreis des Arbeitnehmers zu berücksichtigen, einschließlich eines anteiligen Grundpreises aus dem Stromlieferungsvertrag.

Die neuen Anforderungen führen in der Praxis zu einem deutlich erhöhten Verwaltungsaufwand, insbesondere in der Entgeltabrechnung. Arbeitgeber müssen künftig entsprechende Nachweise erfassen, dokumentieren und in die lohnsteuerliche Behandlung einbeziehen.

Die Bundessteuerberaterkammer hat diese Entwicklung in einem Schreiben an das Bundesministerium der Finanzen deutlich kritisiert und fordert eine Rückkehr zu pauschalen Vereinfachungsregelungen. Aus Sicht der Kammer steht die neue Einzelfallermittlung im Widerspruch zu den Zielen eines Bürokratieabbaus und führt zu zusätzlichen Dokumentationspflichten für Arbeitgeber und Arbeitnehmer.

Eine ausführliche Analyse der neuen Regelung, ihrer praktischen Auswirkungen für die Entgeltabrechnung sowie der Position der Bundessteuerberaterkammer finden Sie im ausführlichen Fachbeitrag in unserer nächsten Ausgabe. ■

Markus Stier

Lohnsteuer – KOMPAKT für die Personalpraxis

Neue Homeoffice-Regelung für Grenzpendler Niederlande

Die Anpassung des Doppelbesteuerungsabkommens (DBA) zwischen Deutschland und den Niederlanden ist seit dem 01.01.2026 in Kraft. Grenzpendler können damit bis zu 34 Tage im Jahr im Homeoffice arbeiten, ohne dass sich ihre steuerliche Behandlung ändert. Die nun geltende 34-Tage-Regelung reduziert diesen Aufwand deutlich, bleibt aus Sicht des Landes Nordrhein-Westfalen aber ein erster Schritt. Auch die niederländische Seite hat deutlich gemacht, dass sie sich für weitergehende Lösungen einsetzen will, die es Grenzpendlern

ermöglichen, regelmäßig ein oder zwei Tage pro Woche im Homeoffice zu arbeiten, ohne steuerliche Nachteile befürchten zu müssen. ■

Kryptowährung als Arbeitsentgelt

Arbeitgeber im Bereich der Start-ups oder aus der Techbranche bieten ihren Arbeitnehmern Kryptowährungen als zusätzlichen Gehaltsbestandteil an. Arbeitgeber können hier zum einen den Lohn in Kryptowährungen zahlen oder einen Teil des Lohnes in Kryptowährungen gewähren. Nach den bisherigen Einschätzungen sind Kryptowährungen keine offiziellen Zahlungsmittel und erfüllen somit nicht

den Begriff der Geldzahlung. Vielmehr ist von einem Sachbezug auszugehen. Der Arbeitgeber muss die Gewährung des Lohnes als Sachbezug aber mit dem Arbeitnehmer vereinbaren nach § 107 Abs. 2 Gewerbeordnung (GewO).

Vom Arbeitgeber an den Arbeitnehmer im Rahmen des Arbeitsverhältnisses gezahlte Kryptowährung zählt somit als Sachbezug zu den steuerpflichtigen Einkünften aus nicht selbstständiger Arbeit nach § 19 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 EStG. Bei der Bewertung finden § 8 Abs. 2 Satz 1 und 11 EStG Anwendung. Es ist der übliche Endpreis am Abgabeort, gemindert um die üblichen Preisnachlässe, anzusetzen. Das dürfte der aktuelle Wechselkurs der Kryptowährung



sein. Da es sich um einen Sachbezug handelt, kann der Kryptobetrag steuer- und sozialversicherungsfrei behandelt werden, wenn die monatliche Sachbezugsfreigrenze von maximal 50,00 Euro im Kalendermonat eingehalten wird. Der Zufluss dürfte mit der Einbuchung in das Wallet oder dann, wenn die Kryptowährung gehandelt werden kann, vorliegen. Auch in der Sozialversicherung dürfte ein Sachbezug nach § 14 Sozialgesetzbuch (SGB) IV i. V. m. § 3 SVEV bei der Berechnung der Sozialversicherungsbeiträge zu berücksichtigen sein.

Mit Urteil vom 16.04.2025 zum Aktenzeichen 10 AZR 80/24 hat sich auch das Bundesarbeitsgericht (BAG) mit der Frage befasst. Die Richter stellten fest, dass Kryptowährungen wie Ether als Teil des Gehalts gezahlt werden dürfen, aber nur, wenn mindestens der unpfändbare Teil des Gehalts immer in Euro ausgezahlt wird. So wird sichergestellt, dass der Arbeitnehmer seinen Lebensunterhalt sicher bestreiten kann. Nach Aussage des Gerichts gilt dies für alle Arbeitnehmer, die Gehalt oder Provisionen ganz oder teilweise in Kryptowährung erhalten wollen.

Arbeitgeber und Arbeitnehmer müssen zustimmen, und die Zahlung in Kryptowährung muss im Interesse des Arbeitnehmers liegen (z. B. wenn er die Kryptowährung nutzen möchte). ■

Erste Tätigkeitsstätte bei grenzüberschreitender Arbeitnehmerentsendung nach neuem Reisekostenrecht

Im Streitfall entsendete der Arbeitgeber seinen am Stammsitz in Brasilien unbefristet angestellten Arbeitnehmer für einen Zeitraum von 24 Monaten an eine inländische Betriebsstätte in Deutschland. Grundlage für die Entsendung war kein dafür abgeschlossener lokaler Arbeitsvertrag, sondern eine Entsendungsvereinbarung. Nach dieser verblieb der Arbeitnehmer auch Arbeitnehmer der Heimatgesellschaft in Brasilien. Die Regelungen des Arbeitsvertrags mit der Heimatgesellschaft sollten gültig bleiben, soweit in der Entsendevereinbarung keine abweichenden Regelungen getroffen wurden. Der Arbeitnehmer wurde von seiner Ehefrau und dem gemeinsamen Kind begleitet und wohnte mit diesen in einer gemeinsamen Wohnung. Die Eigentumswohnung in Brasilien behielten die Eheleute während der Entsendung bei. Die für die in Deutschland angemietete Wohnung entstandenen Unterkunftskosten erstattete der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer steuerfrei. Im Streitjahr verrichtete der Beschäftigte seine tägliche Arbeit an der inländischen Betriebsstätte seines Arbeitgebers, davon 120 Tage im Homeoffice. Nahezu täglich führte er Videokonferenzen mit seinem brasilianischen Arbeitgeber durch. Die gesamten Unterkunftskosten wurden vom Arbeitgeber des Arbeitnehmers übernommen, im Rahmen des deutschen Lohnsteuerabzugsverfahrens einschließlich der in Brasilien angefallenen Steuern als steuerpflichtiger Arbeitslohn erfasst und aufgrund der Nettolohnvereinbarung zuzüglich übernommener Lohnsteuerabzugsbeträge auf einen Bruttobetrag hochgerechnet. Der Arbeitnehmer begehrte die Unterkunftskosten, soweit diese berufsbedingt auf den Arbeitnehmer entfielen, im

Rahmen der Einkommensteueranlagung nach § 3 Nr. 16 EStG steuerfrei zu stellen und auch insoweit den vereinbarten Nettolohn nicht um eine darauf entfallende Lohnsteuer zu erhöhen. Das Finanzamt lehnte dies ab.

Entscheidung:

Die Richter des Niedersächsischen Finanzgerichts stimmten dem Beschäftigten zu. Nach Ansicht der Richter begründete der Arbeitnehmer für die Dauer der Entsendung keine erste Tätigkeitsstätte, wenn der Arbeitnehmer für einen befristeten Zeitraum von nicht mehr als 48 Monaten an seine inländische Betriebsstätte entsendet wird, ohne dass hierzu ein lokaler Arbeitsvertrag abgeschlossen wird. Der Rechtsprechung des Bundesfinanzhofs, wonach es erforderlich, aber auch ausreichend ist, dass der Arbeitnehmer am Ort der ersten Tätigkeitsstätte zumindest in geringem Umfang Tätigkeiten zu erbringen hat, die arbeitsvertraglich schuldet und die zu dem von ihm ausgeübten Berufsbild gehören, kann nicht der Rechtssatz entnommen werden, dass während jeder – noch so kurz bemessenen – Auswärtstätigkeit ein geringer Tätigkeitsumfang am Ort der ersten Tätigkeitsstätte verbleiben muss.

Die arbeitsrechtliche Festlegung auf eine Tätigkeitsstätte im Sinne des § 9 Abs. 4 Satz 4 EStG fehlt nach Ansicht der Richter nur dann, wenn der Arbeitgeber von einer solchen arbeitsrechtlichen Festlegung unbewusst oder bewusst absieht. Da der Arbeitsvertrag mit dem Stammhaus in Brasilien auch während der Entsendung weiterhin unbefristet Bestand hatte und für die Dauer der Entsendung kein weiterer Arbeitsvertrag mit der inländischen Betriebsstätte geschlossen wurde, hatte die Zuordnungsentscheidung des Arbeitgebers für eine erste Tätigkeitsstätte in Brasilien weiterhin Bestand. Fehlt einer vom Arbeitgeber getroffenen Zuordnungsentscheidung lediglich die Dauerhaftigkeit im Sinne des § 9 Abs. 4 Sätze 1 bis 3 EStG, kommt eine Bestimmung der ersten Tätigkeitsstätte nach quantitativen Kriterien nicht in Betracht. ■

Daniela Karbe-Geßler

Erneut Gegenstand politischer Diskussionen

Teilzeitprämie und steuerfreie Überstundenzuschläge

Im Zusammenhang mit aktuellen Reformüberlegungen im Bereich der Sozialleistungen rücken auch steuerliche Anreize für eine stärkere Arbeitsbeteiligung wieder verstärkt in den Fokus der politischen Diskussion.

Dabei geht es insbesondere um Maßnahmen, die Beschäftigte motivieren sollen, ihre Arbeitszeit zu erhöhen oder zusätzliche Arbeitsleistung zu erbringen. Vor diesem Hintergrund werden zwei Instrumente erneut diskutiert, die bereits in den vergangenen Jahren Gegenstand steuerpolitischer Überlegungen waren. Gemeint sind zum einen steuerfreie Teilzeitprämien für Arbeitnehmer, die ihre Arbeitszeit dauerhaft erhöhen, und zum anderen steuerfreie Zuschläge für geleistete Überstunden.

Steuerliche Anreize zur Erhöhung der Arbeitszeit

Ausgangspunkt der aktuellen Diskussion ist die Frage, wie zusätzliche Arbeitsanreize geschaffen werden können, um dem zunehmenden

Fachkräftemangel und den strukturellen Herausforderungen am Arbeitsmarkt zu begegnen. Ein wesentlicher Ansatzpunkt liegt darin, bestehende Arbeitsverhältnisse stärker auszuerschöpfen. Viele Beschäftigte arbeiten in Teilzeit, obwohl grundsätzlich Potenzial für eine höhere Arbeitszeit besteht. Gleichzeitig wird in vielen Branchen ein steigender Bedarf an zusätzlicher Arbeitsleistung festgestellt.

Vor diesem Hintergrund wird derzeit erneut über steuerliche Instrumente nachgedacht, die eine Ausweitung der individuellen Arbeitszeit attraktiver machen könnten. Im Mittelpunkt steht dabei die Idee einer steuerfreien Teilzeitprämie. Arbeitgeber sollen die Möglichkeit erhalten, ihren Beschäftigten eine Prämie zu gewähren, wenn diese ihre bisherige

Teilzeitbeschäftigung dauerhaft ausweiten.

Diskussion über steuerfreie Teilzeitprämie

Nach den derzeit diskutierten Konzepten soll eine solche Prämie steuerfrei gewährt werden können, wenn Beschäftigte ihre Arbeitszeit dauerhaft erhöhen. Als Voraussetzung wird dabei regelmäßig ein längerer Zeitraum der Arbeitszeiterhöhung genannt. In den aktuellen Überlegungen wird eine Mindestdauer von 24 Monaten diskutiert. Ziel ist es, kurzfristige Anpassungen zu vermeiden und stattdessen eine nachhaltige Ausweitung der Arbeitszeit zu fördern.

Damit die steuerliche Begünstigung nicht zu unbegrenzten Steuerausfällen





Bild: jelena/stock.adobe.com

führt, wird zugleich über eine betragsmäßige Begrenzung der Prämie nachgedacht. Die Teilzeitprämie soll daher nur bis zu einem bestimmten Höchstbetrag steuerfrei bleiben. Die konkrete Höhe einer solchen Deckelung ist derzeit noch Gegenstand der politischen Diskussion.

Sollte ein entsprechendes Modell umgesetzt werden, würde sich für Arbeitgeber ein zusätzliches Instrument zur Personalbindung und Arbeitszeitsteuerung ergeben. Gleichzeitig müsste die Entgeltabrechnung entsprechende Voraussetzungen prüfen und dokumentieren, etwa die tatsächliche Erhöhung der Arbeitszeit sowie deren dauerhafte Fortführung über den vorgesehenen Zeitraum.

Steuerfreie Zuschläge für Überstunden

Neben der Teilzeitprämie wird auch die steuerliche Behandlung von Überstundenvergütungen erneut diskutiert. Ziel ist es, zusätzliche Arbeitsleistung stärker zu honorieren und dadurch Anreize für Mehrarbeit zu schaffen.

Im Mittelpunkt steht hierbei die Überlegung, Zuschläge für Überstunden steuerlich zu begünstigen. Die diskutierten Modelle orientieren sich dabei an den bereits bestehenden Regelungen für steuerfreie Zuschläge

für Sonntags-, Feiertags- und Nachtarbeit nach § 3b Einkommensteuergesetz (EStG). Ähnlich wie bei diesen Zuschlägen könnten auch Überstundenzuschläge unter bestimmten Voraussetzungen steuerfrei gestellt werden.

Eine solche Regelung würde bedeuten, dass nicht die gesamte Überstundenvergütung steuerfrei wäre, sondern lediglich der Zuschlag auf den regulären Stundenlohn. Voraussetzung wäre voraussichtlich auch hier eine klare Abgrenzung zwischen regulärer Arbeitszeit und tatsächlich geleisteter Mehrarbeit sowie eine entsprechende Dokumentation innerhalb der Entgeltabrechnung.

Mögliche Auswirkungen für Arbeitgeber und Entgeltabrechnung

Sollten entsprechende Regelungen in einem künftigen Gesetzgebungsverfahren umgesetzt werden, hätte dies auch unmittelbare Auswirkungen auf die Praxis der Entgeltabrechnung. Arbeitgeber müssten prüfen, unter welchen Voraussetzungen steuerfreie Teilzeitprämien oder Überstundenzuschläge gewährt werden können und welche Nachweise hierfür erforderlich sind.

Insbesondere bei einer steuerfreien Teilzeitprämie wäre zu klären, wie

die dauerhafte Erhöhung der Arbeitszeit dokumentiert wird und welche Folgen eintreten, wenn die Arbeitszeit innerhalb des vorgesehenen Zeitraums wieder reduziert wird. Auch bei steuerfreien Überstundenzuschlägen würde sich die Frage stellen, wie Überstunden eindeutig abgegrenzt und lohnsteuerlich korrekt behandelt werden.

Derzeit noch kein konkreter Gesetzentwurf

Aktuell befinden sich diese Vorschläge noch im politischen Diskussionsstadium. Konkrete gesetzliche Regelungen oder ein entsprechender Gesetzentwurf liegen bislang nicht vor. Es bleibt daher abzuwarten, ob und in welcher Form die diskutierten Maßnahmen tatsächlich in ein Gesetzgebungsverfahren einfließen.

Für die Praxis der Entgeltabrechnung ist es dennoch sinnvoll, die weitere Entwicklung aufmerksam zu verfolgen. Sollte der Gesetzgeber entsprechende steuerliche Anreize einführen, könnten diese sowohl für Arbeitgeber als auch für Beschäftigte neue Gestaltungsmöglichkeiten im Bereich der Arbeitszeit und der Vergütung eröffnen. ■

Sachzuwendungen an Beschäftigte richtig bewerten

Geldwerter Vorteil durch Mahlzeiten im Arbeitsverhältnis

Im Lohnsteuer- und Sozialversicherungsrecht sind alle Vorteile, die ein Arbeitgeber seinem Mitarbeiter im Rahmen des Arbeitsverhältnisses gewährt und die einen geldwerten Vorteil darstellen, als steuer- und beitragspflichtiger Arbeitslohn zu berücksichtigen. Von einem lohnsteuer- und beitragspflichtigen Vorgang ist unter anderem auszugehen, wenn Beschäftigte in der eigenen Betriebskantine essen gehen können oder eine Essensmarke als Zuschuss vom Arbeitgeber erhalten.

Die unentgeltliche oder verbilligte Abgabe von Mahlzeiten (z. B. in der Betriebskantine) oder die Ausgabe von Essensmarken/ Essenszuschüssen stellt grundsätzlich einen geldwerten Vorteil und damit eine steuer- und beitragspflichtige Vergütung aus dem Arbeitsverhältnis dar. Zu den Mahlzeiten gehören alle Speisen und Lebensmittel, die üblicherweise der Ernährung dienen, einschließlich der dazu üblichen Getränke. Die unentgeltlichen und verbilligten Mahlzeiten sind unabhängig vom tatsächlichen Wert der Mahlzeit mit dem amtlichen Sachbezugswert zu bewerten. Für Mahlzeiten, die der Betrieb unentgeltlich oder verbilligt in einer selbst betriebenen Kantine, Gaststätte oder ähnlichen Einrichtung an die Mitarbeiter abgibt, ist der sogenannte „geldwerte Vorteil“ über den Sachbezugswert als Arbeitsvergütung zu erfassen.

Für Kantinen oder Gaststätten, die die Mahlzeiten überwiegend nicht für die eigenen Mitarbeiter herstellen, kann alternativ die Regelung für Belegschaftsrabatte (§ 8 Abs. 3 Einkommensteuergesetz (EStG)) angewandt werden.

Dabei sind statt des Sachbezugswerts die um vier Prozent geminderten Endpreise, die für Letztverbraucher im allgemeinen Geschäftsverkehr gelten, zu berücksichtigen. Für Belegschaftsrabatte gilt hier der Steuerfreibetrag von 1.080 Euro pro Jahr.

Ist der Sachbezugswert zu berücksichtigen, wird dieser bei einer Zuzahlung des Mitarbeiters vermindert. Folglich entsteht kein lohnsteuer- oder beitragspflichtiger Vorteil, wenn der Mitarbeiter mindestens den amtlichen Sachbezugswert bezahlt.

Bei einer kostenlosen Mahlzeit ohne Zuzahlung des Beschäftigten ist der Sachbezugswert ungekürzt anzusetzen.

Der Sachbezugswert für Mahlzeiten beträgt seit dem 01.01.2026 für ein Mittag- oder Abendessen 4,57 Euro und für ein Frühstück 2,37 Euro.

Beispiel

Der Wert der Mahlzeit beträgt 8,00 Euro. Der Mitarbeiter leistet eine Zahlung von 1,50 Euro. Der Sachbezugswert der Mahlzeit (hier ein Mittag- oder Abendessen) beträgt 4,57 Euro.

Lösung

Der geldwerte Vorteil beträgt 3,07 Euro (= 4,57 Euro abzüglich 1,50 Euro). Der anzusetzende Wert beläuft sich auf 3,07 Euro.

Beispiel

Der Wert der Mahlzeit beträgt 8,00 Euro. Der Mitarbeiter leistet eine Zahlung von 4,57 Euro. Der Sachbezugswert der Mahlzeit (hier ein Mittag- oder Abendessen) beträgt 4,57 Euro.

Lösung

Der geldwerte Vorteil beträgt 0,00 Euro (= 4,57 Euro abzüglich 4,57 Euro). Der anzusetzende Wert beläuft sich auf 0,00 Euro.

Im Jahr 2026 kann bei Ausgabe einer Essensmarke unter den folgenden Voraussetzungen der Sachbezugswert der Mahlzeit herangezogen werden: Der arbeitstäglige Essenszuschuss oder der Verrechnungswert der Essensmarke darf den Sachbezugswert um maximal 3,10 Euro übersteigen, also im Jahr 2026 maximal 7,67 Euro betragen.

Die Essensmarken dürfen nur zum Erwerb von Mahlzeiten, sprich Lebensmitteln zum unmittelbaren Verzehr oder zum Verbrauch in der Essenspause (keine Vorratskäufe), abgegeben und eingelöst werden. Pro Arbeitstag (ohne Krankheits-, Urlaubs- oder Abwesenheitstage) darf nur eine Mahlzeit bezuschusst werden. Zum Nachweis dieser Voraussetzung hat der Arbeitgeber für jeden Arbeitnehmer die Tage der Abwesenheit festzustellen und die für diese Tage ausgegebenen Essensmarken zurückzufordern oder die im Folgemonat auszugebenden Essensmarken um die Zahl der Abwesenheitstage zu mindern. ■

Zuwendungen an Arbeitnehmer

Mehr Netto für Beschäftigte durch steuerfreie Zuwendungen

Will der Arbeitgeber seine Arbeitnehmer durch eine Lohnerhöhung zu mehr Arbeitsleistung anregen, kommt selbst bei durchschnittsverdienenden Mitarbeitern sehr oft gerade einmal nur die Hälfte an. Die andere Hälfte fließt als Lohnsteuer an das Finanzamt oder als Beiträge an die Sozialkassen. Es gibt einige Möglichkeiten, steuerfreie oder steueroptimierte Zuwendungen zu gewähren, sodass beim betroffenen Mitarbeiter mehr Netto vom Brutto bleibt.

Grundsätzlich hat der Unternehmer von der Arbeitsvergütung, die er an den Mitarbeiter zahlt, die Lohnsteuer und die Sozialversicherungsbeiträge einzubehalten. Es gibt aber zahlreiche Möglichkeiten, Geld- oder Sachzuwendungen an die Mitarbeiter des Unternehmens lohnsteuer- und beitragsfrei zu leisten.

Häufig folgt der Lohnsteuerfreiheit auch die Beitragsfreiheit in der Sozialversicherung. Diesbezüglich ist eine Einzelfallprüfung vorzunehmen.

Sehr oft wird die Lohnsteuer- und Beitragsfreiheit davon abhängig gemacht, dass keine Umwandlung der Vergütung vorliegt, also die Leistung zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn gewährt wird. Nach den geltenden Vorschriften des Jahressteuergesetzes 2020 liegt dies vor, wenn die Leistung nicht auf den Anspruch auf die Arbeitsvergütung angerechnet, der Anspruch auf Arbeitsvergütung nicht zugunsten der Leistung herabgesetzt, die Leistung nicht anstelle einer bereits vereinbarten künftigen Lohnerhöhung gewährt und bei Wegfall der Leistung die Arbeitsvergütung nicht erhöht wird.

Zuwendungen, die ein Arbeitgeber seinen Mitarbeitern gewährt, sind dann lohnsteuer- und beitragsfrei, wenn entweder die Leistung vom Gesetz her gar nicht steuerbar ist oder wenn durch Gesetz oder

Verwaltungsanweisung ausdrücklich Lohnsteuer- und Beitragsfreiheit angeordnet ist. Liegt eine der Voraussetzungen vor, entfällt für den Arbeitgeber die Verpflichtung, den Lohnsteuer- und Beitragsabzug in der Sozialversicherung vorzunehmen.

Nachfolgend ein Überblick, welche Leistungen an den Arbeitnehmer lohnsteuer- und beitragsfrei möglich sind:

- keine Arbeitsvergütung,
- Aufmerksamkeiten von geringem Wert,
- Schadenersatzleistungen,
- übliche Zuwendungen bei Betriebsveranstaltungen,
- berufliche Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen,
- Werbungskostenersatz,
- Belegschaftsrabatt,
- Zuschläge für Sonntags-, Feiertags- und Nachtarbeit,
- Beihilfen,
- Auslagenersatz und durchlaufende Gelder,
- Zukunftssicherungsleistungen
- Leistungen für Kindergärten,
- private Nutzung von Computer und Telekommunikation am Arbeitsplatz.

Keine Arbeitsvergütung

Nicht als Gegenleistung für das Zurverfügungstellen der individuellen Arbeitskraft eines Arbeitnehmers und damit nicht als Arbeitsvergütung wird unter anderem angesehen:

- der Wert der unentgeltlich zur beruflichen Nutzung überlassenen Arbeitsmittel,
- die Ausstattung und Ausgestaltung des Arbeitsplatzes,
- die Bereitstellung von Sozialräumen (Wasch-, Dusch- und Aufenthaltsräume in einem Betrieb),
- die vom Unternehmen aufgrund gesetzlicher Verpflichtung übernommenen angemessenen Kosten für eine Sehhilfe an einem Bildschirmarbeitsplatz.

Aufmerksamkeiten von geringem Wert

Freiwillige Zuwendungen, die der Betrieb einem Beschäftigten oder dessen Angehörigen aus besonderem Anlass (z. B. silberne Hochzeit, Bestehen einer Prüfung) gewährt, sind lohnsteuer- und beitragsfrei, wenn es sich um Aufmerksamkeiten von geringem Wert (bis zu 60 Euro) handelt. Hierzu zählen zum Beispiel Blumen, Pralinen oder ein Buch. Zuwendungen in Geld gehören stets zum steuer- und beitragspflichtigen Lohn. Speisen, die anlässlich eines außerordentlichen Arbeitseinsatzes, z. B. während einer außergewöhnlichen Besprechung oder Sitzung, im Interesse einer günstigen Gestaltung des Arbeitsablaufes abgegeben werden, zählen nicht zum Arbeitslohn, wenn deren Wert 60 Euro nicht übersteigt (Lohnsteuer-Richtlinie R 19.6). ■

Im Blick: Sozialversicherungsrecht

Renten steigen zum 01.07.2026 um 4,24 Prozent

Die gesetzlichen Renten in Deutschland werden zum 01.07.2026 um 4,24 Prozent erhöht. Grundlage der Anpassung ist vor allem die positive Lohnentwicklung im vergangenen Jahr. Damit profitieren Rentnerinnen und Rentner erneut von der Kopplung der Rentenanpassung an die Entwicklung der Arbeitseinkommen.

Der aktuelle Rentenwert steigt damit von 40,79 Euro auf 42,52 Euro pro Entgeltpunkt. Für eine sogenannte Standardrente, also bei durchschnittlichem Einkommen und 45 Beitragsjahren, bedeutet dies ein Plus von rund 78 Euro monatlich.

Die Rentenanpassung liegt damit bereits zum vierten Mal innerhalb von fünf Jahren über 4 Prozent. Grundlage der Berechnung ist insbesondere die Entwicklung der beitragspflichtigen Löhne sowie die gesamtwirtschaftliche Einkommensentwicklung.

Mit dem Rentenpaket 2025 wurde zudem festgelegt, dass das Sicherungsniveau der gesetzlichen Rente bis 2031 mindestens 48 Prozent betragen soll. Ziel ist es, die Rentenentwicklung weiterhin eng an die Einkommensentwicklung der Beschäftigten zu koppeln und das Leistungsniveau der gesetzlichen Rentenversicherung zu stabilisieren.

Die Rentenanpassung wird durch die Rentenwertbestimmungsverordnung 2026 umgesetzt und tritt nach Abschluss des gesetzgeberischen Verfahrens zum 01.07.2026 in Kraft.

Reform der Grundsicherung beschlossen

Änderungen ab Juli 2026

Der Deutsche Bundestag hat am 05.03.2026 eine Reform der Grundsicherung für Arbeitsuchende beschlossen. Mit dem



13. Gesetz zur Änderung des Zweiten Buches Sozialgesetzbuch (SGB II) wird das System der Grundsicherung weiterentwickelt und stärker auf die Integration in den Arbeitsmarkt ausgerichtet.

Ziel der Reform ist es, das Verhältnis von staatlicher Unterstützung und Eigenverantwortung neu auszubalancieren. Die Grundsicherung soll weiterhin eine verlässliche soziale Absicherung für Menschen in schwierigen Lebenssituationen gewährleisten. Gleichzeitig wird der Fokus stärker darauf gelegt, Leistungsbeziehende nachhaltig in Beschäftigung zu integrieren.

Kern der Änderungen ist eine stärkere Ausrichtung der Grundsicherung auf Vermittlung und Beschäftigungsaufnahme. Jobcenter erhalten zusätzliche Möglichkeiten, Arbeitsuchende individueller zu unterstützen und Vermittlungsprozesse flexibler zu gestalten. Dadurch soll die Integration in Arbeit beschleunigt und langfristige Leistungsabhängigkeit vermieden werden.

Darüber hinaus werden Rechte und Pflichten der Leistungsbeziehenden sowie die Handlungsspielräume der Jobcenter geregelt. Ziel ist es, mehr Transparenz, Verlässlichkeit und Fairness im System zu schaffen. Gleichzeitig sollen Fördermaßnahmen gezielter eingesetzt werden, um Menschen mit unterschiedlichen Unterstützungsbedarfen besser zu erreichen.

Mit der Reform verfolgt die Bundesregierung das Ziel, die Grundsicherung zukunftsfest weiterzuentwickeln und stärker

auf nachhaltige Beschäftigung auszurichten. Der Schwerpunkt liegt darauf, Arbeitslosigkeit möglichst schnell zu überwinden und langfristige Perspektiven auf dem Arbeitsmarkt zu schaffen. Die gesetzlichen Änderungen treten überwiegend zum 01.07.2026 in Kraft.

Honorarlehrkräfte: Übergangsregelung zur Sozialversicherung verlängert

Der Deutsche Bundestag hat am 05.03.2026 eine Verlängerung der Übergangsregelung zur Sozialversicherungspflicht von Lehrkräften beschlossen. Hintergrund ist die weiterhin ungeklärte rechtliche Situation bei der Beschäftigung von Honorarlehrkräften in der Erwachsenen- und Weiterbildung.

Die Verlängerung wurde im Rahmen des 13. Gesetzes zur Änderung des Zweiten Buches Sozialgesetzbuch und anderer Gesetze verabschiedet. Danach wird die bisher geltende Übergangsregelung des § 127 SGB IV um ein weiteres Jahr verlängert.

Konkret bedeutet dies: Wird im Rahmen einer Prüfung durch einen Sozialversicherungsträger festgestellt, dass eine Lehrkraft tatsächlich sozialversicherungspflichtig beschäftigt ist, tritt die Versicherungspflicht künftig erst ab dem 01.01.2028 in Kraft. Bislang war als Stichtag der 01.01.2027 vorgesehen.

Voraussetzung für den Aufschub bleibt die sogenannte doppelte Zustimmungsregelung. Diese greift nur dann, wenn beide Vertragsparteien bei Abschluss des Honorarvertrags übereinstimmend von einer selbstständigen Tätigkeit ausgegangen sind und die betroffene Lehrkraft dem späteren Eintritt der Versicherungspflicht ausdrücklich zustimmt.

Die Regelung soll insbesondere Bildungsträgern und Weiterbildungseinrichtungen mehr Planungssicherheit geben. Viele Einrichtungen arbeiten seit Jahren mit Honorarlehrkräften, etwa in der Erwachsenenbildung, bei Sprachkursen oder in beruflichen Qualifizierungsmaßnahmen. Gleichzeitig besteht seit längerem Unsicherheit darüber, ob diese Tätigkeiten sozialversicherungsrechtlich tatsächlich als selbstständig einzustufen sind.

Die Verlängerung der Übergangsregelung ist jedoch ausdrücklich zeitlich begrenzt. Hintergrund ist eine geplante Reform des sogenannten Statusfeststellungsverfahrens, mit dem geklärt wird, ob eine Tätigkeit selbstständig oder sozialversicherungspflichtig ist. Die Bundesregierung hat im Koalitionsvertrag angekündigt, das Verfahren grundlegend zu überarbeiten und klarere Kriterien für die Abgrenzung zu schaffen.

Da entsprechende Reformvorschläge bislang noch nicht vorliegen, wurde die Übergangsfrist nun um ein weiteres Jahr verlängert. Ziel ist es, betroffenen Bildungsträgern ausreichend Zeit



zu geben, ihre Vertragsmodelle anzupassen und gleichzeitig eine langfristige gesetzliche Lösung vorzubereiten.

Das Gesetz wird als Nächstes im Bundesrat beraten, ist dort jedoch nicht zustimmungspflichtig. Die Verlängerung der Übergangsregelung tritt nach der Verkündung im Bundesgesetzblatt in Kraft.

Anpassungen im elektronischen A1-Antragsverfahren geplant

Die Spitzenorganisationen der Sozialversicherung bereiten Anpassungen der Gemeinsamen Grundsätze zum elektronischen Antrags- und Bescheinigungsverfahren nach § 106a SGB IV sowie § 106 SGB IV vor. Die Änderungen sollen nach derzeitiger Planung zum 01.01.2027 in Kraft treten. Zuvor wird ein Anhörungsverfahren beim Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) durchgeführt.

Betroffen sind insbesondere die elektronischen Datensätze für das A1-Verfahren, mit dem bei grenzüberschreitenden Tätigkeiten innerhalb der EU festgestellt wird, welches Sozialversicherungsrecht gilt. Vorgesehen sind unter anderem klarere Erläuterungen einzelner Datenelemente, redaktionelle Anpassungen der Datensätze sowie zusätzliche Pflichtangaben,

etwa zur Rechtsform ausländischer Arbeitgeber. Ziel ist es, die Datenqualität der elektronischen Anträge zu verbessern und Rückfragen im Bearbeitungsverfahren zu reduzieren.

Ein wichtiger Hintergrund der geplanten Anpassungen ist ein Urteil des Europäischen Gerichtshofs (EuGH, Rechtssache C-743/23) zur Auslegung von Art. 13 Abs. 1 der Verordnung (EG) Nr. 883/2004. Danach müssen bei der Prüfung, ob Beschäftigte einen „wesentlichen Teil“ ihrer Tätigkeit im Wohnstaat ausüben (Schwellenwert: etwa 25 Prozent der Tätigkeit), künftig auch Tätigkeiten in Drittstaaten außerhalb der EU berücksichtigt werden. Die entsprechenden Erläuterungen in den elektronischen A1-Anträgen sollen deshalb angepasst werden. In diesem Zusammenhang wird in einzelnen Datenelementen zudem der Begriff „Mitgliedstaat“ durch den allgemeineren Begriff „Staat“ ersetzt.

Weitere Änderungen betreffen vor allem technische und redaktionelle Anpassungen der Datensätze, etwa:

- Präzisierungen einzelner Erläuterungen zur besseren Verständlichkeit für Antragsteller,
- Anpassungen von Datenelementnamen in den XML-Strukturen,
- Ergänzung eines Pflichtfelds zur Rechtsform eines ausländischen Arbeitgebers,
- erweiterte Erläuterungen zur sogenannten Arbeitnehmer-Erklärung bei A1-Ausnahmevereinbarungen.



Bild: 69/stock.adobe.com

Für die Praxis betrifft das insbesondere Unternehmen mit international tätigen Beschäftigten, etwa bei Entsendungen, Dienstreisen, Homeoffice im Ausland oder Tätigkeiten in mehreren Staaten. Die Anpassungen sollen dazu beitragen, das elektronische Antragsverfahren effizienter zu gestalten und die Bearbeitung durch die Deutsche Verbindungsstelle Krankenversicherung – Ausland (DVKA) zu vereinfachen.

Nach Abschluss des Anhörungsverfahrens entscheidet das BMAS über die Genehmigung der aktualisierten Gemeinsamen Grundsätze. Die endgültige Fassung soll anschließend veröffentlicht werden, und sofern genehmigt, ab 01.01.2027 gelten.

Änderungen im eAU-Verfahren geplant: Jobcenter sollen ab 2027 einbezogen werden

Die Spitzenorganisationen der Sozialversicherung haben gemeinsam mit der Bundesagentur für Arbeit Anpassungen der Grundsätze für die Meldung von Arbeitsunfähigkeitszeiten im elektronischen Verfahren (eAU) nach § 109 SGB IV und § 109a SGB IV vorbereitet. Die Änderungen sollen nach derzeitiger Planung zum 01.01.2027 in Kraft treten. Zuvor läuft ein Anhörungsverfahren beim Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS).

Auslöser der Anpassungen ist unter anderem das Vierte Bürokratieentlastungsgesetz vom 29.10.2024. Dieses erweitert § 109a SGB IV dahingehend, dass künftig auch Jobcenter elektronische Arbeitsunfähigkeitsdaten abrufen können, wenn es um Leistungsberechtigte der Grundsicherung nach dem SGB II geht. Damit wird das eAU-Verfahren auf diesen Personenkreis ausgeweitet. Bislang wird das Verfahren insbesondere von Arbeitgebern sowie von der Bundesagentur für Arbeit bei Beziehenden von Leistungen nach dem SGB III genutzt.

Darüber hinaus sind mehrere fachliche und technische Anpassungen des Datenaustauschs vorgesehen. So wird der bisherige Rückmeldegrund „teilstationäre Krankenhausbehandlung“ künftig allgemeiner als „Sonderfall“ bezeichnet. Hintergrund ist, dass bestimmte medizinische Maßnahmen, etwa ganztägig ambulante Rehabilitationsleistungen, mobile Rehabilitationsmaßnahmen oder Kombinationsbehandlungen, nicht immer unmittelbar als Arbeitsunfähigkeit im Sinne des Entgeltfortzahlungsgesetzes abgebildet werden können. Durch die Anpassung soll die Rückmeldung solcher Fälle im eAU-Verfahren für Arbeitgeber besser nachvollziehbar werden.

Zudem sollen Erläuterungen zu einzelnen Rückmeldegründen präzisiert werden, um unterschiedliche Interpretationen bei der Rückmeldung „Nichtzuständigkeit der Krankenkasse“ zu vermeiden. Eine weitere Änderung betrifft den technischen Datensatz: Künftig wird im eAU-Verfahren auch das Element „Abrechnungsprogramm“ aufgenommen. Dadurch soll erkennbar sein, ob Daten aus einem zertifizierten Entgeltabrechnungsprogramm oder aus einer Ausfüllhilfe übermittelt wurden. Ziel ist es, mögliche Eingabefehler schneller identifizieren und die Datenqualität verbessern zu können.

Die Anpassungen gehen teilweise auch auf Praxiserfahrungen aus der Weiterentwicklung des eAU-Verfahrens zurück. Hinweise aus einer Arbeitsgruppe mit Vertretern der Krankenkassen, der Bundesagentur für Arbeit, der Arbeitgeberverbände sowie Software- und Arbeitgebervertretern wurden bei der Überarbeitung berücksichtigt.

Nach Abschluss des Anhörungsverfahrens entscheidet das BMAS im Einvernehmen mit weiteren Bundesministerien über die Genehmigung der aktualisierten Grundsätze. Die endgültige Fassung soll anschließend veröffentlicht werden und, sofern genehmigt, ab 01.01.2027 gelten. ■

Neue Verdienstgrenze und weitere Änderungen

Minijobs und Midijobs ab 2026

Zum 01.01.2026 sind der gesetzliche Mindestlohn und damit auch die Verdienstgrenze für die geringfügig entlohnte Beschäftigung gestiegen. Die Erhöhung hat unmittelbar Auswirkungen auf Mini- und Midijobs. Werden in einem Unternehmen Minijobber beschäftigt, ist man als Arbeitgeber gefordert, die Beschäftigungen neu zu beurteilen. Darüber hinaus wurde für kurzfristige Beschäftigte in der Landwirtschaft die Zeitgrenze angehoben.

Zum 01.01.2026 hat der Gesetzgeber den Mindestlohn von 12,82 Euro auf 13,90 Euro pro Stunde erhöht. Zum 01.01.2027 wird der gesetzliche Mindestlohn noch einmal angepasst. Er beträgt ab dann 14,60 Euro. Aufgrund der Kopplung der Geringfügigkeitsgrenze an den gesetzlichen Mindestlohn gilt seit dem 01.01.2026 eine neue monatliche Geringfügigkeitsgrenze. Sie beläuft sich seitdem auf monatlich 603 Euro. Bis zum 31.12.2025 waren es 556 Euro.

Grenze dynamisch gestaltet

Seit dem 01.10.2022 ist die Grenze dynamisch gestaltet. Seit diesem Zeitpunkt steigt mit der Erhöhung des gesetzlichen Mindestlohns automatisch auch die monatliche Geringfügigkeitsgrenze bei den Minijobs an. Die Basis für die Berechnung der monatlichen Geringfügigkeitsgrenze sind zehn Stunden pro Woche zu je 13,90 Euro. Mit jeder Mindestlohnänderung und der neuen monatlichen Geringfügigkeitsgrenze ist durch den Arbeitgeber eine neue sozialversicherungsrechtliche Beurteilung bei jedem Mitarbeiter mit einem geringfügig entlohnten Minijob notwendig. Wichtig für die sozialversicherungsrechtliche Beurteilung ist der Beschäftigungsbeginn des Beschäftigten, aber auch dauerhafte Änderungen und die neue Einkommensgrenze nach der Erhöhung der monatlichen Geringfügigkeitsgrenze.

Anhebung der Mindestgrenze bei Midijobs

Mit der Erhöhung der monatlichen Geringfügigkeitsgrenze von 556 auf 603 Euro zum 01.01.2026 wurde auch der sogenannte „Übergangsbereich“ (Midijob) angepasst. Die Mindestgrenze liegt seitdem bei monatlich 603,01 Euro. Bei der monatlichen Höchstgrenze ergibt sich keine Änderung. Hier verbleibt es bei der monatlichen Grenze von 2.000 Euro. Beschäftigungsverhältnisse, bei denen Beschäftigte eine monatliche sozialversicherungspflichtige Bruttovergütung zwischen 603,01 Euro und 2.000 Euro von ihrem Arbeitgeber erhalten, gelten als Midijob. Bei einem Midijob zahlen Beschäftigte reduzierte Beiträge bei einem vollen Sozialversicherungsschutz an die gesetzliche Kranken-, Pflege-, Renten- und Arbeitslosenversicherung. Diese gesetzlichen Bestimmungen des „Übergangsbereichs“ sind verpflichtend. Bei Ausbildungsverhältnissen ist der „Übergangsbereich“ nicht anzuwenden.

Befreiung rückgängig machen

Geringfügig entlohnte Beschäftigte, die sich bei Aufnahme der Beschäftigung oder später für eine Befreiung von der Rentenversicherungspflicht entschieden haben, konnten den Befreiungsantrag bislang nicht mehr zurücknehmen. Das ändert sich künftig.

Durch das 6. SGB-Anpassungsgesetz wird die Möglichkeit geschaffen, eine einmal erklärte Befreiung von der Rentenversicherungspflicht einmalig zu widerrufen.

Das Gesetz selbst ist bereits zum 01.01.2026 in Kraft getreten. Die Regelung zur Rücknahme der Befreiung gilt jedoch erst ab dem 01.07.2026. Ab diesem Zeitpunkt können Minijobber die Befreiung von der Rentenversicherungspflicht einmalig rückgängig machen. Der Antrag auf Rücknahme ist beim Arbeitgeber zu stellen. Eine erneute Befreiung von der Rentenversicherungspflicht ist anschließend nicht mehr möglich.

Sonderregelung in der Landwirtschaft

Seit dem 01.01.2026 gelten für kurzfristige Beschäftigungen in landwirtschaftlichen Unternehmen neue Zeitgrenzen. In der Landwirtschaft kann seit dem 01.01.2026 eine kurzfristige Beschäftigung auch dann ausgeübt werden, wenn diese im Voraus auf 90 Arbeitstage oder 15 Wochen in einem Kalenderjahr begrenzt ist. In allen anderen Branchen verbleibt es bei den kurzfristigen Beschäftigungsverhältnissen von 70 Arbeitstagen oder drei Monaten im Kalenderjahr. ■



Payroll-Spezialisten direkt erreichen



✓ Newsletter



✓ Content-
Marketing



✓ Webinare &
Webkonferenzen

Schreiben Sie uns: petra.priggemeyer@datakontext.com

www.lohnundgehalt-magazin.de

Meldeverfahren

Wichtige Neuerungen beim Datenaustausch zu Entgeltersatzleistungen ab 2026

Der Datenaustausch Entgeltersatzleistungen (DTA EEL) bezeichnet das digitale Meldeverfahren rund um die Entgeltersatzleistungen der Sozialversicherungsträger. Hierzu zählen u.a. das Krankengeld, das Kinderkrankengeld und das Mutterschaftsgeld.

Damit diese Leistungen korrekt berechnet werden können, müssen Arbeitgeber bestimmte Entgeltdaten übermitteln. Im Gegenzug meldet z. B. beim Krankengeldbezug die zuständige Krankenkasse die Höhe des Krankengeldes zurück.

Die Mitteilungen haben durch gesicherte und verschlüsselte Datenübertragung aus systemgeprüften Programmen oder mittels systemgeprüfter maschineller Ausfüllhilfen zu erfolgen. Ausnahme: Ein elektronisches Meldeverfahren ist wirtschaftlich nicht durchzuführen.

Sogenannte Vorerkrankungsabfragen zur Ermittlung des Endes der Lohnfortzahlung sind auch aus systemgeprüften Zeiterfassungssystemen heraus erlaubt.

Seit dem 01.01.2026 gibt es im Datenaustausch Entgeltersatzleistungen eine Reihe von Anpassungen und Ergänzungen.

I. Entfall Abfrage des Endes der Entgeltersatzleistung

Die Sozialversicherungsträger übernehmen nun von sich aus, d. h. ohne vorherige Anforderung durch den

Arbeitgeber, mit dem Abgabegrund „62“ sowohl den Beginn als auch das Ende der Entgeltersatzleistung.

Die Mitteilung erfolgt unmittelbar nach Abschluss der Entgeltersatzleistung bzw. sobald das Ende der Entgeltersatzleistung wegen Ablauf der Leistungsdauer abschließend ermittelt und dem Versicherten mitgeteilt wurde.

Daher ist keine aktive Anfrage des Arbeitgebers mit Abgabegrund „42“ mehr erforderlich. Sie ist aber möglich, wenn der Arbeitgeber diese Informationen dringend benötigt.





Ändert sich etwas an den Daten, die der Arbeitgeber mit Grund „62“ erhalten hat, storniert der zuständige Sozialversicherungsträger die Meldung und übermittelt eine neue Meldung mit Meldegrund „62“.

II. Kinderkrankengeld – neue Abgabegründe

Neben dem Anspruch auf Kinderkrankengeld wegen häuslicher Betreuung eines erkrankten Kindes haben Arbeitnehmer seit dem vergangenen Jahr unter gewissen Voraussetzungen auch Anspruch auf Kinderkrankengeld bei stationärer Mitaufnahme. Anders als bei der häuslichen Betreuung gibt es jedoch bei der stationären Mitaufnahme keine Höchstanspruchsdauer.

Arbeitgeber melden seit Anfang dieses Jahres in beiden Fällen die relevanten Daten mit dem Abgabegrund „02“.

Sofern sich Zeiten für eine Freistellung wegen häuslicher Betreuung des Kindes nahtlos an Zeiten einer stationären Mitaufnahme während einer stationären Behandlung des Kindes anschließen bzw. umgekehrt und der Arbeitgeber für beide Freistellungszeiten nur eine Meldung übermittelt, fordert die zuständige Krankenkasse mit dem neuen Abgabegrund „72“ die Anzahl der betroffenen Arbeitstage für die häusliche Betreuung des Kindes an, da diese auf den Höchstanspruch anzurechnen sind. Mit dem

Abgabegrund „73“ meldet der Arbeitgeber die im abgefragten Zeitraum freigestellten Arbeitstage.

III. Datensatz- und Referenz-ID

Es wurde noch einmal konkretisiert, dass jeder Datensatz im EEL-Verfahren eine eindeutige, maschinell erzeugte DATENSATZ-ID (UUID) in einem fest vorgegebenen Format enthalten muss.

Im neuen Feld „Referenz-ID“ ist die vom Absender übermittelte Datensatz-ID zu erfassen. Arbeitgeber und Sozialversicherungsträger benötigen die Referenz-ID zur eindeutigen Zuordnung von Antworten oder Nachfragen zu abgegebenen Datenmeldungen.

IV. Änderungen beim Stornierungsverfahren

Angeichts der Datensatz-ID und der neuen Referenz-ID sind Stornierungen im EEL-Verfahren nun einfacher möglich: Enthält ein Datensatz unzutreffende Angaben oder einen falschen Meldegrund, müssen nicht mehr alle zuvor übermittelten fachlichen Inhalte mit einem Stornokennzeichen verschickt werden.

Stattdessen genügen der neue Stornierungsbaustein mit dem Abgabegrund „88“, die Datensatz-ID der ursprünglich übermittelten Meldung, der Vor- und Nachname des betroffenen

Mitarbeiters und das Aktenzeichen des Verursachers.

V. Neue Rückmeldung bei unzuständiger Krankenkasse oder unbekannter Person

Mit dem neuen Abgabegrund „67“ melden Krankenkassen dem Arbeitgeber, dass eine Person unbekannt ist oder die Krankenkasse unzuständig ist. Letzteres ist der Fall, wenn im Leistungszeitraum keine Mitgliedschaft oder Versicherung bestand oder der Krankenkasse bereits Informationen über einen Kassenwechsel, eine private Krankenversicherung oder einen Wegzug ins Ausland vorliegen.

VI. Mutterschutz nach Fehlgeburt

Seit dem 01.06.2025 haben Frauen, die ab der 13. Schwangerschaftswoche eine Fehlgeburt erleiden, einen gestaffelten Anspruch auf Mutterschutz.

Der Datenbaustein DBMU (Entgeltbescheinigung zur Berechnung von Mutterschaftsgeld) wurde jetzt entsprechend angepasst: Die Felder „Beginn der Schutzfrist“ und „Letzter SV-Tag vor der Entbindung bzw. Fehlgeburt“ umfassen nun auch Fehlgeburten. ■

Im Blick: Arbeitsrecht

BAG stärkt Teilzeit: Mehrarbeitszuschläge schon ab abgesenkter Schwelle

**Bundesarbeitsgericht (BAG)
vom 26.11.2025 - 5 AZR 155/22**

Tarifvertragliche Regelungen, die einen einheitlichen Schwellenwert für die Gewährung von Mehrarbeitszuschlägen vorsehen, können gegen das Diskriminierungsverbot für Teilzeitbeschäftigte nach § 4 Abs. 1 Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) verstoßen. Aufgrund des Unionsrechtsbezugs von § 4 Abs. 1 TzBfG scheidet eine primäre Korrekturkompetenz der Tarifvertragsparteien aus.

Worum geht es?

Die Entscheidung betrifft die rechtssichere Ausgestaltung von Zuschlagssystemen bei unterschiedlichem Arbeitszeitumfang. Im Kern geht es um die Frage, wie Mehrarbeit vergütungsgerechtlich einzuordnen ist, wenn Beschäftigte nicht alle dieselbe vertragliche Arbeitszeit haben.

Beispiel: Eine Arbeitnehmerin arbeitet in Teilzeit mit 30 Wochenstunden. Leistet sie in einer Woche 36 Stunden, arbeitet sie zwar deutlich über ihre individuell vereinbarte Arbeitszeit hinaus. Sie erhält aber möglicherweise dennoch keinen Zuschlag, wenn ein Tarifvertrag Zuschläge erst ab einer einheitlichen, an Vollzeit orientierten Wochenstundengrenze vorsieht.

Genau in solchen Konstellationen stellt sich die grundlegende Frage, ob ein formal einheitliches Zuschlagssystem auch in der Praxis gerecht ist.

Der Sachverhalt

Die Arbeitnehmerin war als kaufmännische Angestellte mit einer vertraglich vereinbarten wöchentlichen Arbeitszeit von 27 Stunden beschäftigt.

Nach dem anwendbaren Manteltarifvertrag (MTV) für die Betriebe des Einzel- und des Versandhandels im Land Niedersachsen besteht Anspruch auf einen Mehrarbeitszuschlag erst für Arbeitsstunden, die über 40 Stunden in der Woche hinausgehen. Diese Regelung galt einheitlich sowohl für Vollzeit- als auch für Teilzeitbeschäftigte:

„§ 5 Arbeitszeit und Pausen

1. Die regelmäßige Arbeitszeit ausschließlich der Pausen beträgt 37,5 Stunden in der Woche oder 75 Stunden in der Doppelwoche. Die wöchentliche Arbeitszeit soll möglichst auf fünf Tage pro Woche verteilt werden. Hiervon kann z. B. abgewichen werden, wenn dies auf Wunsch des Arbeitnehmers vereinbart wird oder betriebliche Belange dies erfordern. Wird die regelmäßige Arbeitszeit an einzelnen Werktagen verkürzt oder verlängert, so kann diese Arbeitszeit zuschlagsfrei innerhalb von 14 Tagen ausgeglichen werden. Die über 40 Stunden hinausgehende Arbeitszeit ist gemäß § 7 Abs. 5 und 6 zu vergüten.“

Die Mitarbeiterin verlangte Mehrarbeitszuschläge für geleistete Arbeitszeit, die über ihre vertraglich vereinbarte Arbeitszeit hinausging. Sie sah in der tariflichen Regelung eine Benachteiligung Teilzeitbeschäftigter und klagte auf Zahlung der Mehrarbeitszuschläge.

Die Entscheidung

Das BAG gab ihr Recht und stellte fest, dass die Klägerin dem Grunde nach einen Anspruch auf Mehrarbeitszuschläge für Arbeitsstunden hat. Weiter stellte das Gericht fest, dass die tarif-



liche Regelung in § 5 Ziff. 1 Satz 5 MTV gegen § 4 Abs. 1 TzBfG verstößt und daher teilweise nichtig ist.

Warum? Weil die in der Norm festgelegte einheitliche Schwelle von 40 Wochenstunden für die Zahlung von Mehrarbeitszuschlägen Teilzeitbeschäftigte gegenüber vergleichbaren Vollzeitbeschäftigten benachteiligt.

Die Schlechterstellung der Teilzeitkräfte begründete das BAG damit, dass der maßgebende Grenzwert an Arbeitsstunden bei Teilzeitbeschäftigten nicht proportional zu ihrer Arbeitszeit vermindert sei. Das BAG sah diese Ungleichbehandlung nicht als sachlich gerechtfertigt an. Insbesondere der angeführte Aspekt des Gesundheitsschutzes rechtfertige die Ungleichbehandlung nicht. Die einheitliche Grenze lasse die besonderen Belastungen außer Betracht, die eine Mehrarbeit auch bei Teilzeitkräften haben kann.

Das Gericht sah auch keine primäre Korrekturkompetenz der Tarifvertragsparteien, wie dies oft bei unwirksamen Tarifregelungen angenommen wird. Anders als bei Verstößen gegen Art. 3 Abs. 1 Grundgesetz (GG) steht den Tarifvertragsparteien bei Verstößen gegen das aus dem Europarecht stammende Diskriminierungsverbot des § 4 Abs. 1 TzBfG keine primäre Korrekturkompetenz zu (vgl. auch Bundesarbeitsgericht (BAG) vom 13.11.2025 – 6 AZR 131/25 mit einer ähnlichen Begründung).

Damit standen der Klägerin ab der ersten Minute der Überschreitung ihrer regulären Arbeitszeit die tariflichen Mehrarbeitszuschläge zu.

Was bedeutet das für die Praxis?

Eine sehr wichtige Entscheidung, die Teilzeitmitarbeiter stärkt. Die Entscheidung reiht sich in die neuere Rechtsprechung des BAG zur Gleichbehandlung von Teilzeitbeschäftigten ein und bestätigt die strenge Prüfung tariflicher Ungleichbehandlungen am Maßstab des unionsrechtlich determinierten Diskriminierungsverbots.

Bereits am 05.12.2024 hatte das BAG zu einem Sachverhalt in der Pflege entschieden (Az.: 8 AZR 370/20, 8 AZR 372/20), dass Teilzeitkräfte grundsätzlich Anspruch auf Überstundenzuschläge ab der ersten Überstunde haben, wie die Vollzeitbeschäftigten auch.

Nun bestätigte es in Bezug auf den Tarifvertrag im Handel, dass Teilzeitbeschäftigte bei Zuschlägen für Überstunden nicht gegenüber Vollzeitbeschäftigten benachteiligt werden dürfen.

Praxistipps

Unternehmen sollten dies im Blick haben, und neben der Überprüfung bestehender tarifvertraglicher Regelungen zu Mehrarbeitszuschlägen sollten Arbeitgeber auch mögliche rückwirkende Ansprüche von Teilzeitbeschäftigten im Auge behalten und entsprechende Rückstellungen bilden.

Gleichbehandlung bei Lohnerhöhungen: Kein Ausschluss wegen eines abgelehnten Neuvertrags

BAG vom 26.11.2025 – 5 AZR 239/24

„Wer nicht unterschreibt, bekommt eben die Erhöhung nicht.“ – dieser Satz fällt in der Praxis erstaunlich oft, wenn Unternehmen Vertragsmuster vereinheitlichen wollen. Die Entscheidung des BAG vom 26.11.2025 zeigt, dass genau diese Logik schnell an Grenzen stößt. Denn: Nach Auffassung des BAG ist die Ablehnung eines neuen Arbeitsvertrags durch einen Mitarbeiter kein sachlicher Rechtfertigungsgrund, um Mitarbeiter von Erhöhungen des Grundgehalts auszuschließen.

Das Gericht stärkt damit den arbeitsrechtlichen Gleichbehandlungsgrundsatz und setzt zugleich einen sehr praxistauglichen Maßstab: Entscheidend ist, **wozu** eine Leistung gewährt wird – nicht, **warum** man sie jemandem vorenthalten möchte.

Bild: Uniq/stock.adobe.com





Worum geht es?

Der Fall spielt in einem gängigen Setting: Ein Arbeitgeber will „Altverträge“ durch einheitliche neue Vertragsmuster ersetzen. Das ist arbeitsorganisatorisch nachvollziehbar – aber rechtlich durchaus heikel.

Arbeitsrechtlich gilt: Wenn ein Arbeitgeber Leistungen nach einem generellen Prinzip verteilt, muss er **vergleichbare** Beschäftigte **gleich** behandeln. Eine Ungleichbehandlung ist zwar möglich – aber nur, wenn sie durch einen legitimen Zweck (= sachlicher Rechtfertigungsgrund) getragen und zur Zweckerreichung erforderlich und angemessen ist.

Das BAG präzisiert in der Entscheidung einen Punkt, der in der Praxis häufig falsch herum gedacht wird: Maßgeblich ist der Leistungszweck der Erhöhung, nicht die nachgeschobene Begründung, warum die andere Gruppe „eben nicht“ in den Genuss kommen soll.

Der Sachverhalt

Die Klägerin war seit 2015 in der Produktion beschäftigt. Im Februar 2022 bot die Arbeitgeberin der Belegschaft neue, einheitliche Arbeitsverträge an, die unter anderem einen um vier Prozent höheren Grundlohn vorsahen. Die Klägerin lehnte das Angebot ab; die große Mehrheit der mehr als 100 Beschäftigten nahm es an. Die Klägerin erhielt weiterhin ihren bisherigen Grundlohn (2.451 Euro).

Zum 01.01.2023 erhöhte die Arbeitgeberin den Grundlohn der Beschäftigten mit neuem Vertrag um weitere fünf Prozent. Die Klägerin war ab Januar 2023 arbeitsunfähig erkrankt und erhielt Entgeltfortzahlung auf Basis ihres unveränderten Grundlohns. Sie verlangte für Januar und Februar 2023 die Differenz (148,81 Euro) und berief sich auf den arbeitsrechtlichen Gleich-

behandlungsgrundsatz. Arbeitsgericht und Landesarbeitsgericht wiesen die Klage ab.

Die Entscheidung

Anders das BAG. Das BAG entschied, dass die 5-Prozent-Erhö- hnung bei der Berechnung der Entgeltfortzahlung nach § 3 Abs. 1 Entgeltfortzahlungsgesetz (EFZG) zu berücksichtigen ist, weil die Klägerin zu Unrecht von der Lohnerhöhung ausgenommen wurde.

Zentral sind zwei Begründungslinien:

Erstens rügt das BAG die Vorinstanz dafür, dass sie die Ver- gleichbarkeit bereits im Ausgangspunkt verneint hatte, weil Klägerin und begünstigte Beschäftigte auf unterschiedlichen Vertragsmustern arbeiteten.

Das BAG hielt fest, dass der arbeitsrechtliche Gleichbehand- lungsgrundsatz Anwendung finde. Die Arbeitgeberin habe den Grundlohn aller Mitarbeiter mit einem neuen Arbeitsvertrag zum 01.01.2023 angehoben und damit eine freiwillige, gestal- tende Entscheidung getroffen. Die Klägerin sei mit den anderen Arbeitnehmern daher auch vergleichbar gewesen, da die Lohn- erhöhung nur an den Bestand des Arbeitsverhältnisses ange- knüpft habe. Die unterschiedlichen Vertragstypen seien nicht auf der ersten Stufe – der Vergleichbarkeit – zu berücksichti- gen, sondern dieser Aspekt sei erst im Rahmen einer möglichen Rechtfertigung der Ungleichbehandlung zu prüfen. Diese durch die Vorinstanzen vorgenommene Betrachtung, so das BAG, ver- kürzt die Prüfung unzulässig.

Zweitens scheidet die von der Arbeitgeberin angeführte Rech- ttfertigung inhaltlich. Sie hatte geltend gemacht, die 5-Prozent- Erhöhung solle einen zusätzlichen Anreiz setzen, damit weitere Beschäftigte die neuen Verträge unterschreiben und so die Ver-



Bild: ANWZAKARIA/stock.adobe.com

einheitlichung der Vertragsbedingungen vorangetrieben werde. Das BAG hält fest, dass eine unterschiedliche Behandlung gerechtfertigt sei, wenn sie einem legitimen Zweck diene und zur Erreichung dieses Zwecks erforderlich und angemessen sei. Für die Frage der Rechtfertigung sei damit auf den Zweck abzustellen, der für die Gewährung der Leistung – und nicht für deren Vorenthaltung – maßgeblich ist.

Vor diesem Hintergrund kam das BAG zum Ergebnis, dass die Ungleichbehandlung nicht gerechtfertigt war. Der Argumentation des Arbeitgebers hält das BAG entgegen: Die begünstigte Gruppe – die bereits unterschrieben hatte – konnte zur Vereinheitlichung nichts mehr beitragen. Der Zweck der Leistung kann daher nicht (mehr) darin liegen, bei den Begünstigten einen Anreiz zur Zielerreichung zu setzen. Tatsächlich wirkt die Maßnahme wie eine „Belohnung“ für bereits geleistetes Verhalten. Das genügt nicht, um den dauerhaften Ausschluss der Klägerin von einer Grundlohnerhöhung zu rechtfertigen, zumal der Grundlohn als Gegenleistung für die Arbeitsleistung geschuldet ist.

Was bedeutet das für die Praxis?

Das Urteil ist besonders relevant für Betriebe, die ihre Vertragslandschaft konsolidieren oder neue Musterverträge einführen wollen. Es macht deutlich: Wer Vergütungserhöhungen dauerhaft an einen Vertragsstatus koppelt, schafft ein Differenzierungskriterium, das vor Gericht sehr genau hinterfragt wird. Eine Erhöhung, die in der Sache wie eine allgemeine Lohnanpassung wirkt, lässt sich nur schwer als „Anreiz“ rechtfertigen, wenn sie ausschließlich an diejenigen ausgekehrt wird, die bereits „mitgemacht“ haben.

Für Entgeltabrechnung und HR hat die Entscheidung zudem eine typische Nebenwirkung: Wenn eine Lohnerhöhung zu Unrecht vorenthalten wird, ist das nicht nur ein Grundlohnthema. Es kann unmittelbar auf Folgebereiche

durchschlagen – hier ganz konkret auf die Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall – und je nach Vergütungsarchitektur auch auf Zuschläge, Durchschnittsberechnungen oder weitere Entgeltbestandteile.

Praxistipps

Erstens lohnt es sich, bei jeder geplanten Erhöhung vorab schriftlich festzuhalten, welchen Zweck die Maßnahme haben soll und bei welcher Gruppe dieser Zweck überhaupt noch erreichbar ist. Genau an dieser „Zweck-Logik“ ist die Beklagte gescheitert.

Zweitens sollten Unternehmen bei Projekten „Vereinheitlichung von Arbeitsverträgen“ sehr bewusst trennen zwischen einem einmaligen (oder klar zeitlich begrenzten) Unterzeichnungsanreiz und einer dauerhaften Grundlohnerhöhung. Je näher eine Maßnahme am Grundlohn liegt, desto eher wird sie als Gegenleistung für Arbeit verstanden – und desto höher sind die Anforderungen an eine sachliche Differenzierung.

Drittens empfiehlt sich ein Payroll-Check, bevor differenzierende Erhöhungen ausgerollt werden: Welche Folgeansprüche hängen rechnerisch am Grundlohn (z. B. Entgeltfortzahlung, Urlaubsentgelt-Systematik, Zuschläge)? Je automatisierter die Systeme, desto schneller entstehen sonst Rückrechnungen und Nachzahlungen.

Info-Box: Einordnung zur EU-Entgelttransparenzrichtlinie (RL (EU) 2023/970)

Die **EU-Entgelttransparenzrichtlinie** verlangt, dass Entgeltstrukturen und Kriterien für die Entgeltentwicklung **transparent, objektiv** und **geschlechtsneutral** ausgestaltet werden. Das betrifft nicht nur Einstiegsgehälter, sondern auch Mechanismen der Entgeltentwicklung.

Das BAG-Urteil passt in diese Stoßrichtung, weil es Vergütungs-differenzierungen anhand eines klaren, überprüf-baren Maßstabs einhegt: Arbeitgeber müssen den **Zweck** einer Erhöhung sauber bestimmen und konsistent umsetzen. „Status-Kriterien“ wie „Altvertrag/Neuvertrag“ sind dabei besonders erklärungsbedürftig – gerade wenn die Maßnahme dauerhaft wirkt und nicht an objektive Kriterien der Tätigkeit oder Leistung anknüpft. Für die künftig geforderte Dokumentations- und Begründungsfähigkeit von Vergütungsentscheidungen ist das Urteil daher ein guter Lackmустest: Was sich heute schon kaum gleichbehandlungsfest begründen lässt, wird unter einem Transparenzregime erst recht angreifbar.

Betriebsratsvergütung nach der VW-Debatte: BAG zieht die Linie bei „Qualifikation aus dem Amt“

BAG vom 13.08.2025 – 7 AZR 174/24

Freigestellte Betriebsratsmitglieder entwickeln in der Gremienarbeit oft Fähigkeiten, die auch für höherwertige Funktionen im Unternehmen relevant sein können – und genau hier beginnt das Spannungsfeld zwischen Benachteiligungsverbot und unzulässiger Begünstigung. Das BAG stellt klar, dass Qualifikationen, die während der Amtszeit erworben wurden, bei einer (fiktiven) Beförderungs- und Vergütungsentscheidung berücksichtigt werden dürfen, **wenn** sie für die konkrete Stelle objektiv karriere- und vergütungsrelevant sind. Nicht zulässig ist dagegen die „Veredelung“ der Vergütung mit rein amtsbezogenen Prestige-Argumenten („Verhandlungen auf Augenhöhe“, „Einbindung in Entscheidungskomplexe“). Das Urteil liefert damit eine wichtige Compliance-Leitplanke für eine rechtssichere und zugleich chancengerechte Betriebsratsvergütung.

Worum geht es?

Das BAG hat nun eine zentrale Frage präzisiert: Wann dürfen Qualifikationen, die während der Betriebsratstätigkeit erworben wurden, bei einer „fiktiven Beförderung“ vergütungsrelevant berücksichtigt werden – und wo beginnt die unzulässige Begünstigung?

Rechtlicher Ausgangspunkt ist das Benachteiligungs- und Begünstigungsverbot in § 78 Satz 2 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG): Betriebsratsmitglieder dürfen wegen ihres Amtes weder schlechter- noch bessergestellt werden. Das betrifft ausdrücklich auch die berufliche Entwicklung. Praktisch heißt das: Wenn ein Betriebsratsmitglied überzeugend darlegt, dass es ohne die Freistellung bzw. Betriebsratstätigkeit tatsächlich in eine höher vergütete Position gekommen wäre, kann ein Anspruch auf höhere Vergütung bestehen – hergeleitet aus § 78 Satz 2 BetrVG i. V. m. § 611a Abs. 2 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB).

Aber: Dieser Anspruch ist kein „Automatismus“. Der Maßstab ist streng, weil er sonst genau das erzeugen würde, was § 78 Satz 2 BetrVG verbietet – eine Sonderlaufbahn „kraft Amt“. Darum liegt die Darlegungs- und Beweislast beim Betriebsratsmitglied: Es braucht eine **konkret freie Stelle**, ein **passendes Anforderungsprofil** und eine nachvollziehbare Kausalkette, warum die Stelle ohne Amt tatsächlich übertragen worden wäre.

Die spannende (und heikle) Anschlussfrage lautet dann: Wenn die Eignung für diese Stelle zu prüfen ist – darf man Qualifikationen berücksichtigen, die gerade in der Betriebsratsarbeit erworben wurden? Genau hier setzt das Urteil an.

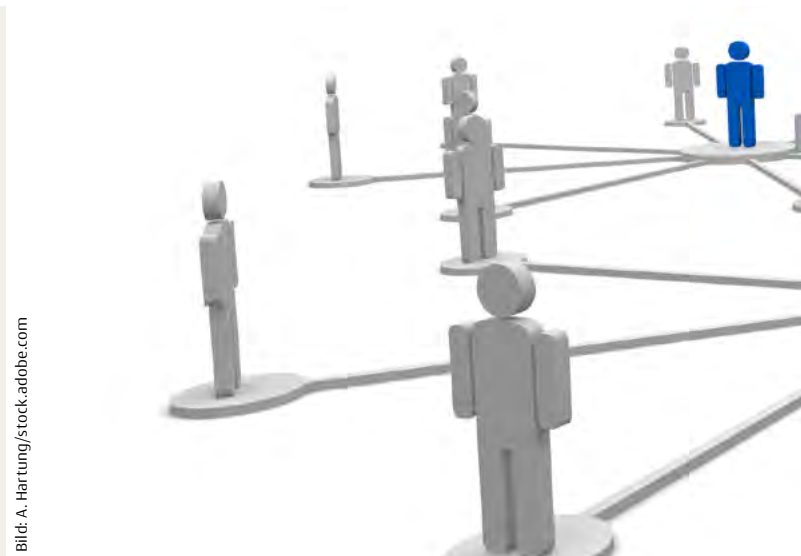


Bild: A. Hartung/stock.adobe.com

Der Sachverhalt

Der Kläger war lange Zeit freigestelltes Betriebsratsmitglied (zuletzt Vorsitzender) bei einer Bodenverkehrsdienstleisterin. Sein Arbeitsvertrag wies ursprünglich eine Tätigkeit als Fracht-abfertiger aus. Im Laufe der Jahre stieg seine Vergütung schrittweise. Nach einer Compliance-Prüfung wurde sie später wieder abgesenkt und ein Dienstwagen entzogen. In einer früheren Auseinandersetzung hatten die Parteien zudem einen Vergleich geschlossen, der die Vergütung zeitweise an eine Vergleichsperson aus der Personalabteilung koppelte.

Der Kläger verlangte schließlich eine Vergütung auf dem Niveau eines Dispositionsleiters (Abteilungsleiter-Level). Kern seines Vortrags: Er habe sich 2009 auf eine intern ausgeschriebene Stelle beworben und sinngemäß eine Zusage erhalten, die er nur deshalb nicht „gezogen“ habe, weil er freigestellter Betriebsratsvorsitzender bleiben wollte. Das Hessische Landesarbeitsgericht hatte die Klage abgewiesen – unter anderem mit der Begründung, der Kläger habe seine Qualifikation nicht ausreichend dargelegt. Außerdem dürften Kenntnisse und Weiterbildungen aus der Betriebsratstätigkeit wegen des Begünstigungsverbots nicht berücksichtigt werden.

Die Entscheidung

Das BAG sieht das anders und hat das Berufungsurteil aufgehoben und zurückverwiesen.

Kernaussage (bereits im Leitsatz sehr klar): Bewirbt sich ein Betriebsratsmitglied auf eine freie Stelle, ist die Berücksichtigung der während der Amtszeit erworbenen Kenntnisse, Fähigkeiten und Qualifikationen keine unzulässige Begünstigung, soweit dieser Befähigungszuwachs für die Stelle karriere- und vergütungsrelevant ist.

Damit korrigiert das Gericht die pauschale „Sperre“ des LAG. Es geht also nicht darum, Betriebsratswissen generell auszu-



blenden. Entscheidend ist vielmehr die Funktionalität: Dient der Qualifikationszuwachs objektiv der *konkreten* Stelle (und wäre er bei jeder anderen Person ebenfalls ein Eignungsargument), darf er im Eignungsvergleich berücksichtigt werden.

Gleichzeitig zieht das BAG eine harte Grenze dort, wo „Qualifikationen“ im Kern nur die Amtsstellung abbilden – also Fähigkeiten, die sich aus der Rolle als Betriebsrat ergeben, nicht aus einem berufsbezogenen Kompetenzzuwachs. Typisch sind Schlagworte wie „auf Augenhöhe mit Vorstand verhandelt“ oder „in unternehmerische Entscheidungskomplexe eingebunden“. Das ist amtsgeprägt – und genau deshalb gefährlich nah an der unzulässigen Begünstigung.

Was bedeutet das für die Praxis?

Für Arbeitgeber bedeutet das Urteil vor allem eines: **mehr Differenzierung, weniger Schwarz-Weiß**. Wer Betriebsratsvergütung rechtssicher steuern will, kommt mit pauschalen Argumenten („Betriebsrätstätigkeit zählt nie“ oder „Betriebsrätstätigkeit rechtfertigt immer“) nicht mehr weit.

Das BAG schafft eine praktikable Linie: Berufsbezogene Kompetenzentwicklung, die sich während der Amtszeit ergibt, ist nicht tabu – sie muss aber sauber auf die Stelle bezogen werden. Das hilft, Benachteiligungen zu vermeiden (weil „Amtsjahre“ nicht automatisch Karrierestillstand bedeuten dürfen) und gleichzeitig Begünstigungen zu verhindern (weil „Amtsnähe“ nicht zu einer Sondervergütung führen darf).

Und: Das Urteil ist auch ein Compliance-Signal. Nach der Entscheidung des Bundesgerichtshofs (BGH) vom 10.01.2023 (6 StR 133/22) steht im Raum, dass eine überhöhte, am Gesetz vorbei gewährte Betriebsratsvergütung als Untreue relevant werden kann – das ist der Hintergrund, warum viele Unternehmen heute deutlich vorsichtiger sind als früher.

Praxistipps

Arbeitgeber sollten Vergütungsfragen bei freigestellten Betriebsratsmitgliedern konsequent zweigleisig denken – als Schutz vor Benachteiligung und als Schutz vor Begünstigung. Die sauberste Leitplanke bleibt die Orientierung an der Entwicklung vergleichbarer Arbeitnehmer und an objektiven Kriterien; wo diese Kriterien nicht klar dokumentiert sind, wird es im Streitfall schnell ungemütlich.

Wenn es um „fiktive Beförderungen“ geht, lohnt sich ein klares internes Prüfprogramm: Gab es die Stelle tatsächlich? Welche Anforderungen hatte sie konkret? Welche objektiven Eignungsmerkmale waren maßgeblich? Und ganz wichtig: Welche dieser Merkmale sind echte berufsbezogene Qualifikationen (z. B. Projektsteuerung, Personalplanung, arbeitsorganisatorische Kenntnisse), und welche sind nur Rollen-Effekte aus der Amtsstellung? Genau diese Trennlinie verlangt das BAG.

Wie so oft – für Entgeltabrechnung und HR-Compliance ist Dokumentation die halbe Miete. Wenn Gehaltsanpassungen bei Betriebsratsmitgliedern vorgenommen werden, sollte die Begründung so geschrieben sein, dass sie auch zwei Jahre später noch trägt: Welche Vergleichsgruppe, welche Entwicklung, welche objektiven Kriterien, welche konkrete Stelle – und warum ist die Anpassung entweder erforderlich, um eine Benachteiligung zu vermeiden, oder begrenzt, um eine Begünstigung auszuschließen? Das reduziert nicht nur Prozessrisiken, sondern schützt im Zweifel auch die Entscheidungsträger im Unternehmen vor dem Vorwurf, „einfach mal durchgewunken“ zu haben. ■

Das rote Licht von Straf- und Datenschutzrecht

● Aufnahme läuft!

„Herr Müller kann heute nicht an dem Meeting teilnehmen, daher würde ich den Call aufnehmen. Hat jemand was dagegen?“

Meetings, Townhalls oder auch andere Sitzungen wie zum Beispiel Betriebsrats-sitzungen finden im digitalisierten Arbeitsalltag fast ausschließlich im Online-Raum statt. Die Aufnahme des Meetings oder eine automatische Transkription ist nur einen Klick entfernt. Die Gründe, warum Meetings aufgezeichnet werden sollen, sind nicht weit hergeholt, sondern eine Realität des Alltags: fehlende Teilnahme wegen Doppelbelegung von Terminen, Abwesenheiten von Teilnehmern und Absicherungen von Absprachen für das Unternehmen.

Das Benennen eines manuellen Schriftführers birgt eine oft ungewollte Aufgabe für einen der Kollegen, zudem entfällt vermeintlich die Absicherung für das Unternehmen durch die genauen Wortlaute. Viele greifen deswegen zur automatischen Gesprächstranskription. Wieso einen manuellen Schriftführer benennen, wenn es auch ohne

großartigen Aufwand automatisch geht? Diese scheinbar harmlose Arbeitserleichterung muss sowohl dem Datenschutzrecht wie auch dem Strafrecht genügen und ist somit eine Herausforderung.

Für diesen Beitrag steht die Frage der Zulässigkeit im Vordergrund, d. h., auf die übrigen Anforderungen aus

Datenschutz- und Strafrecht wird nicht eingegangen.

Datenverarbeitung in der Gesprächstranskription

Bei einer Gesprächstranskription, unabhängig davon, ob sie manuell oder automatisch erfolgt, werden personenbezogene Daten



verarbeitet. Sie unterliegt deshalb dem Datenschutzrecht.

Gleichwohl unterscheiden sich beide Vorgehensweisen. Folglich sind die Konsequenzen einer manuellen Mitschrift andere als die einer automatisierten Gesprächstranskription.

Die manuelle Mitschrift ist ein Prozess, der primär im Gehirn des Protokollanten abläuft. Der Protokollant hört den Sprechern zu und fasst das Gehörte für sich zusammen. Dieses Zusammenfassen schreibt der Protokollierende dann nieder. In den häufigsten Fällen erfolgt eine manuelle Mitschrift direkt am PC oder handschriftliche Mitschriften werden zur weiteren Verarbeitung digitalisiert. Als letzter Schritt wird die Mitschrift an die relevanten Empfänger zirkuliert. Die manuelle Mitschrift wird also erst im vorletzten Schritt des Prozesses zu einer elektronischen Verarbeitung personenbezogener Daten.

Bei einer maschinellen Mitschrift beginnt die elektronische Verarbeitung der Daten sofort. Bereits das Gespräch der Teilnehmer wird elektronisch aufgezeichnet. Die Aufzeichnung wird dann an die Transcription Engine

übertragen, welche Sprache in Text übersetzt. Im nächsten Schritt wird diese Übersetzung zur Erstellung einer Zusammenfassung an ein Large Language Model (LLM) gesendet. Zuletzt wird die Zusammenfassung an die Empfänger zirkuliert. Für eine Transcription Engine und ein LLM besteht die Möglichkeit, jeweils interne Lösungen zu finden oder man greift auf Software-as-a-Service (SaaS)-Angebote zurück.

Wo Datenschutz- und Strafrecht aufeinandertreffen

Beim Einsatz einer Gesprächstranskription müssen Datenschutz- und Strafrecht gleichermaßen beachtet werden.

Im Datenschutzrecht benötigt jede Verarbeitung eine Rechtsgrundlage, die ausnahmsweise die Verarbeitung personenbezogener Daten gestattet. Rechtsgrundlagen sind ausschließlich in Art. 6 Abs. 1 Datenschutz-Grundverordnung (DS-GVO) zu finden. Für Gesprächsaufzeichnungen oder -transkriptionen kommt grundsätzlich eine Einwilligung (Art. 6 Abs. 1 lit. a) DS-GVO) oder eine Interessenabwägung (Art. 6 Abs. 1 lit. f) DS-GVO) in Frage. Eine gesetzliche Anforderung, welche die Transkription von Gesprächen fordert, ist nicht ersichtlich (Art. 6 Abs. 1 lit. c) DS-GVO). Eine Erfüllung eines Vertrags mit den aufgezeichneten Teilnehmern als Rechtsgrundlage greift nur dann, wenn die Transkription von Gesprächen zwingend erforderlich ist, um die im Vertrag geschuldete Leistung zu erbringen (Art. 6 Abs. 1 lit. b) DS-GVO). Ein Arbeitsvertrag lässt sich regelmäßig ohne Gesprächsaufzeichnung erfüllen.

Eine Einwilligung der Mitarbeiter als Rechtsgrundlage bedarf einer sorgfältigen Gestaltung. Um wirksam zu sein, muss eine Einwilligung freiwillig und informiert erfolgen. Freiwilligkeit bedeutet, dass die Erteilung oder Ablehnung einer Einwilligung oder ein Widerruf dieser keinen Einfluss auf das Beschäftigungsverhältnis haben darf. Jedoch steht die Freiwilligkeit im Beschäftigungsverhältnis mit dem ebenfalls bestehenden

Abhängigkeitsverhältnis sowie dem Direktionsrecht (§ 106 Gewerbeordnung (GewO)), dem der Beschäftigte unterworfen ist, in einem Spannungsfeld. Demnach bestehen besondere Anforderungen, um die Freiwilligkeit abzusichern.

Aufgrund der Rechenschaftspflicht (Art. 5 Abs. 2 DS-GVO) sind erteilte Einwilligungen durch das Unternehmen nachzuweisen. Jede erteilte Einwilligung ist deshalb zu dokumentieren. Die in der Einleitung beispielhaft wiedergegebene Frage „Hat jemand was dagegen?“ erfüllt nicht die gesetzlichen Anforderungen an den Inhalt einer Einwilligung.

Damit eine Interessenabwägung die Gesprächstranskription erlaubt, müssen verschiedene Anforderungen erfüllt sein:

- Die Interessenabwägung ist an die Erforderlichkeit zu knüpfen, dementsprechend muss die Gesprächstranskription zur Erfüllung des Zweckes unabdingbar sein. Dies bedeutet, dass ohne die maschinelle Gesprächszusammenfassung der Zweck nicht erreicht werden kann.
- Weiterhin ist abzuwägen, ob die berechtigten Interessen des Unternehmens, beispielsweise zur Absicherung vor Schadensansprüchen, die Interessen der Betroffenen an Unterlassung überwiegen.
- Gleichermaßen muss das Unternehmen berücksichtigen, dass für die Interessenabwägung immer die Option gewählt werden muss, die die Verarbeitung auf den unbedingt notwendigen Eingriff in das Persönlichkeitsrecht der Teilnehmer beschränkt. Insbesondere ist darzulegen, warum keine manuelle Mitschrift ausreichend ist.

Bequemlichkeit und/oder Kostenersparnis stellen im Lichte der Rechtsprechung keine zu berücksichtigenden Argumente dar.

Das Strafrecht stellt nach § 201 Abs. 1 Strafgesetzbuch (StGB) die unbefugte Aufnahme des gesprochenen Wortes unter Strafe, ebenso wie den Nutzen und die Übermittlung dieser Aufnahme. Das Schlüsselwort ist hier



Bild: The Little Hut/stock.adobe.com

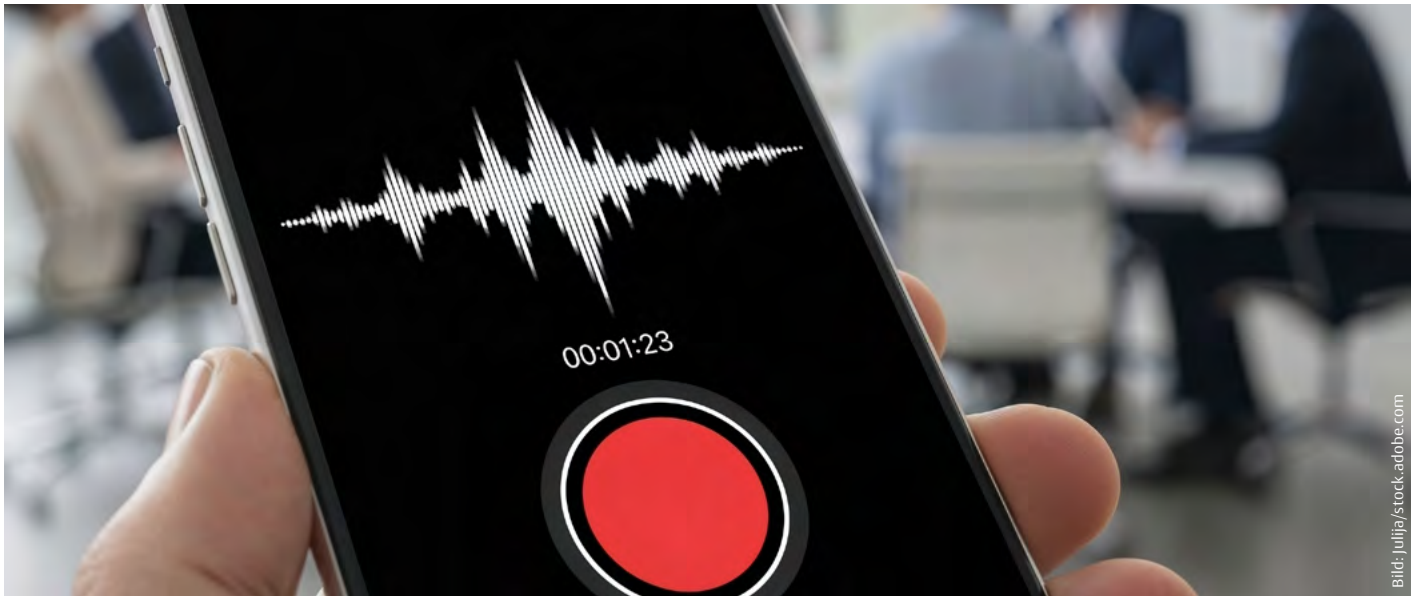


Bild: Jullija/stock.adobe.com

„unbefugt“. Eine Befugnis kann aus gesonderten Umständen oder gesetzlichen Erlaubnissen erfolgen sowie über eine Einwilligung. Hier schließt sich der Kreis zum Datenschutzrecht, welches die Befugnis beisteuern muss.

Da eine maschinelle Gesprächstranskription die Aufnahme des Gesprächs erfordert, kommt § 201 Abs. 1 StGB zur Anwendung. Es kommt nicht darauf an, ob die Aufnahme dauerhaft gespeichert wird oder nur vorübergehend.

Die Beweiskraft von Tonmitschnitten, Videos oder Fotos steht in Frage, da verschiedene Dienstleister das Fälschen oder Verändern von Tonmitschnitten, Videos oder Fotos anbieten (sogenannte „Deepfakes“). Man kann sich nicht darauf verlassen, dass „KI“-Erzeugnisse gekennzeichnet sind, da Personen mit Fälschungsabsicht regelmäßig Wasserzeichen vermeiden oder entfernen.

Konsequenzen

Unternehmen müssen die Anforderungen der einzelnen Rechtsgrundlagen im Blick behalten. Ob eine Einwilligung oder eine Interessenabwägung trägt, hängt vom Einzelfall ab. Ob eine Einwilligung oder eine Interessenabwägung trägt, hängt vom Einzelfall ab. Es kommt insbesondere auf den Zweck, die konkrete Ausgestaltung der Gespräche, die Rollen der Teilnehmenden sowie auch auf den Inhalt der Gespräche an.

Einwilligungen und Interessenabwägungen haben gemeinsam, dass besondere Anstrengungen notwendig sind, die Freiwilligkeit abzusichern. Auch bei einer Interessenabwägung steht Teilnehmenden ein gesetzliches Widerspruchsrecht zu, sofern die Voraussetzungen des Art. 21 Abs. 1 DS-GVO erfüllt sind. Aus der Zusammenschau ergibt sich, dass eine Gesprächszusammenfassung sich im Regelfall nicht verpflichtend einführen lässt.

Bei einem Verstoß gegen Datenschutzrecht oder Strafrecht sind die Konsequenzen deutlich voneinander zu unterscheiden:

- Ein Verstoß gegen Datenschutzrecht wird an die Aufsichtsbehörde gemeldet, welche verpflichtet ist, Maßnahmen zu ergreifen, um den Verstoß abzustellen. Je nach Schwere des Verstoßes kann sie zusätzlich ein umsatzabhängiges Bußgeld gegen das Unternehmen verhängen (Art. 83 DS-GVO).
- Im Strafrecht ist entsprechend § 201 Abs. 4 StGB bereits der Versuch einer Tonaufnahme ohne Befugnis strafbar. Ein Verstoß gegen das Strafrecht wirkt sich auf Einzelpersonen aus und wird mit einer Freiheits- oder Geldstrafe bestraft. Häufig übersehen wird, dass Beteiligte, welche die Aufnahme begünstigen oder anordnen, als Mittäter belangt werden können. Im Unterschied zum Datenschutzrecht trifft die Sanktion Beschäftigte persönlich und nicht das

Unternehmen. Die Tat wird auf Antrag verfolgt.

Fazit

Das Thema der Gesprächstranskription bleibt bis auf Weiteres eine Gratwanderung. Das Unternehmen hat abzuwägen, welche Erforderlichkeit tatsächlich besteht und in welchem Rahmen eine Gesprächstranskription notwendig ist.

Oftmals sind die Konsequenzen einer Gesprächstranskription Beschäftigten wenig bekannt. Die einleitend genannte Frage: „Hat jemand was dagegen?“ hat ohne eine dokumentierte Einwilligung oder Interessenabwägung erhebliche rechtliche Konsequenzen für die an der Aufzeichnung mitwirkenden Personen. „Mal eben“ sollte die Gesprächstranskription demnach nicht verwendet werden. Es empfiehlt sich, die Funktion zentral zu deaktivieren und erst nach datenschutzrechtlicher und strafrechtlicher Prüfung im Einzelfall zu aktivieren.

Sofern Datenschutzrecht und das Strafrecht gemeinsam eingehalten werden, ist eine Gesprächstranskription oder -aufzeichnung zulässig. ■

Bild: contrastwerkstatt | Omerts - stock.adobe.com



Das Schulungskonzept für die Entgeltabrechnung

Zertifizierung zum/zur Entgeltabrechner/in

Starten Sie jetzt Ihre Experten-Ausbildung!

04.-06.05.2026 | Online

07.-09.09.2026 | Online

06.-08.10.2026 | Berlin

Referentinnen: Janette Rosenberg,
Sabine Törppe-Scholand

- über 40 Jahre Erfahrung und mehr als 10.000 Absolventen
- von Experten entwickeltes 10-tägiges Schulungskonzept
- renommierter Kompetenznachweis

Jetzt anmelden: www.datakontext.com/alga-zertifizierung



Payroll im KI-Zeitalter

KI in HR und Payroll – Revolution oder Realitätsschock?

Die Diskussion über künstliche Intelligenz (KI) hat 2026 eine neue Phase erreicht. Während die vergangenen Jahre stark von technologischen Visionen und Pilotprojekten geprägt waren, rückt nun eine nüchterne Frage in den Mittelpunkt: Was verändert KI tatsächlich in HR und Payroll und was bleibt vorerst Versprechen?

Gerade im Bereich der Entgeltabrechnung wird dieses Spannungsfeld besonders deutlich. Neue technologische Möglichkeiten – etwa automatisierte Analysen, intelligente Assistenzsysteme oder eine datenbasierte Entscheidungsunterstützung – treffen hier auf ein hochreguliertes Umfeld mit komplexen gesetzlichen Anforderungen und historisch gewachsenen Prozessstrukturen.

Payroll steht damit exemplarisch für die aktuelle Transformationsphase vieler administrativer Unternehmensfunktionen. Die Entgeltabrechnung gehört zu den datenintensivsten Prozessen im Unternehmen und ist zugleich rechtlich besonders sensibel. Genau deshalb wird sie zunehmend als potenzielles Einsatzfeld für KI diskutiert. Gleichzeitig zeigt sich hier sehr deutlich, dass technologische Innovation allein nicht ausreicht, um Prozesse grundlegend zu verändern.

Zwischen technologischem Fortschritt und organisatorischer Realität

Viele Anbieter von HR-Software präsentieren derzeit KI-gestützte Lösungen, die eine effizientere Payroll versprechen, etwa Systeme zur Fehlererkennung in Abrechnungsdaten, digitale Assistenzsysteme für Mitarbeiteranfragen oder Anwendungen zur automatisierten Dokumentenverarbeitung.

Die Realität in vielen Unternehmen ist jedoch deutlich komplexer.

Payroll-Prozesse bestehen häufig aus einer Vielzahl miteinander verbundener Systeme: HR-Stammdatensysteme, Zeitwirtschaft, Abrechnungssysteme, Finanzsysteme sowie verschiedene Schnittstellen zu Behörden und Sozialversicherungsträgern. Diese Systemlandschaften sind nicht immer vollständig integriert und beruhen häufig auf historisch gewachsenen Strukturen.

Genau hier liegt eine zentrale Herausforderung für den Einsatz künstlicher Intelligenz: KI kann nur so gut sein wie die Daten, auf denen sie basiert. Unvollständige Stammdaten, unterschiedliche Datenstrukturen oder manuelle Zwischenschritte begrenzen den tatsächlichen Nutzen neuer Technologien erheblich. Damit wird deutlich, dass die Einführung von KI in der Payroll weniger eine rein technologische Frage ist als vielmehr eine organisatorische und prozessuale.

Payroll im Wandel

Parallel zur technologischen Entwicklung verändert sich auch die Rolle der Payroll im Unternehmen. Lange Zeit wurde die Entgeltabrechnung vor allem als administrative Pflichtaufgabe betrachtet: Gehälter korrekt berechnen, gesetzliche Meldungen erstellen und Fristen einhalten.

Mit der zunehmenden Digitalisierung von HR-Prozessen wächst jedoch die Bedeutung der zugrunde liegenden Daten. Payroll-Systeme enthalten umfangreiche Informationen über Vergütungsstrukturen, Arbeitszeiten,

Abwesenheiten und Personalbewegungen. Diese Daten können wichtige Hinweise für die Personalplanung, die Kostensteuerung und für strategische Entscheidungen liefern.

Vor diesem Hintergrund entwickelt sich Payroll zunehmend zu einer datenbasierten Steuerungsfunktion innerhalb der Organisation. Künstliche Intelligenz kann diesen Wandel unterstützen, etwa durch Musteranalysen, Prognosen oder automatisierte Auswertungen. Gleichzeitig erfordert diese Entwicklung eine engere Verzahnung zwischen HR, Finance und IT sowie eine höhere Qualität der zugrunde liegenden Daten.

Realistische Einsatzfelder für KI

Auch wenn eine vollständig automatisierte Entgeltabrechnung derzeit noch weit entfernt erscheint, gibt es bereits mehrere Bereiche, in denen KI-gestützte Technologien sinnvoll eingesetzt werden können.

Ein Beispiel ist die Erkennung von Anomalien in Abrechnungsdaten. KI-basierte Systeme können große Datenmengen analysieren und ungewöhnliche Abweichungen identifizieren, etwa unerwartete Veränderungen bei Vergütungsbestandteilen oder atypische Abrechnungswerte. Solche Systeme können Payroll-Teams dabei unterstützen, potenzielle Fehler frühzeitig zu erkennen und Prüfprozesse effizienter zu gestalten.



Bild: Tichai/stock.adobe.com

Ein weiteres Einsatzfeld liegt in der Automatisierung standardisierter Mitarbeiteranfragen. Viele Beschäftigte wenden sich mit wiederkehrenden Fragen an die Payroll-Abteilung, etwa zu Gehaltsabrechnungen, steuerlichen Merkmalen oder Abzügen. Digitale Assistenzsysteme können solche Anfragen automatisiert beantworten und damit administrative Belastungen reduzieren.

Der aktuelle Fokus liegt daher weniger auf vollständig autonomen Entscheidungen als vielmehr auf Assistenzsystemen, die Payroll-Mitarbeitende unterstützen und repetitive Aufgaben erleichtern.

Regulierung als prägender Rahmen

Ein wesentlicher Faktor für die Entwicklung von KI-Anwendungen in HR und Payroll ist die regulatorische Umgebung. Europa verfolgt mit dem AI Act einen Ansatz, der auf eine verantwortungsvolle und transparente

Nutzung künstlicher Intelligenz abzielt. Unternehmen müssen künftig stärker dokumentieren, wie KI-Systeme eingesetzt werden und welche Auswirkungen sie auf Beschäftigte haben können.

Auch auf Seiten der Behörden verändern sich Prüfprozesse. Projekte wie KIRA („Künstliche Intelligenz für risikoorientierte Arbeitgeberprüfungen“) der Deutschen Rentenversicherung zeigen, dass auch Betriebsprüfungen zunehmend datenbasiert vorbereitet werden. Für Unternehmen bedeutet dies, dass Payroll-Daten künftig noch strukturierter, nachvollziehbarer und konsistenter vorliegen müssen.

Zwischen Aufbruch und Realität

Die Diskussion über künstliche Intelligenz in HR und Payroll steht damit an einem entscheidenden Punkt. Während technologische Möglichkeiten schneller wachsen als je zuvor, zeigt sich in der praktischen Umsetzung,

dass nachhaltige Veränderungen nicht allein durch neue Software entstehen.

Gerade in der Payroll treffen Innovation und Realität besonders deutlich aufeinander. Kaum ein anderer Unternehmensbereich vereint so viele rechtliche Vorgaben, technische Schnittstellen und operative Abläufe. Entsprechend groß ist die Herausforderung, neue Technologien so einzusetzen, dass sie Prozesse nicht nur beschleunigen, sondern auch rechtssicher und nachvollziehbar bleiben.

Die Zukunft der Payroll wird daher vermutlich weniger durch spektakuläre Technologiesprünge geprägt sein als durch eine schrittweise Weiterentwicklung bestehender Systeme. Dort, wo es gelingt, Technologie, Organisation und Fachwissen sinnvoll miteinander zu verbinden, kann künstliche Intelligenz tatsächlich dazu beitragen, Payroll effizienter, transparenter und strategisch relevanter zu machen. ■

Ren Collins



Experten antworten

Sachverhalt: Einführung eines Zeitwertkontomodells im Unternehmen

Unser Unternehmen plant die Einführung eines Zeitwertkontenmodells, um Mitarbeitenden mehr Flexibilität bei der Gestaltung ihrer Arbeitszeit zu ermöglichen. Hintergrund ist der Wunsch vieler Beschäftigter, Arbeitszeit oder Entgeltbestandteile über einen längeren Zeitraum anzusparen, um später längere Freistellungsphasen zu realisieren, etwa für Pflegezeiten, familiäre Auszeiten oder einen gleitenden Übergang in den Ruhestand.

Im Rahmen der Planungen stellt sich zunächst die Frage nach der rechtlichen und praktischen Ausgestaltung eines solchen Modells. In der internen Diskussion werden die Begriffe Zeitwertkonto und Wertguthaben teilweise synonym verwendet, teilweise jedoch als unterschiedliche Begriffe dargestellt.

Darüber hinaus stellt sich für uns die Frage, welche Entgeltbestandteile grundsätzlich in ein solches Modell eingebracht werden können. Diskutiert wird insbesondere, ob neben Teilen des laufenden Arbeitsentgelts auch Mehrarbeitsvergütungen oder Einmalzahlungen eingebracht werden können.

Unklar ist für uns außerdem die steuerliche und sozialversicherungsrechtliche Behandlung solcher Modelle. Uns ist bekannt, dass Arbeitsentgelt im Rahmen eines Zeitwertkontos nicht sofort ausgezahlt wird, sondern erst zu einem späteren Zeitpunkt zufließt. Offen ist jedoch, wann genau steuerliche und sozialversicherungsrechtliche Folgen eintreten.

Schließlich stellt sich die Frage, wie während einer späteren Freistellungsphase der Sozialversicherungsschutz der Beschäftigten sichergestellt wird.

Vor diesem Hintergrund bitten wir um eine praxisnahe Einordnung der folgenden Fragen:

- Worin besteht der Unterschied zwischen einem Zeitwertkonto und einem Wertguthaben?
- Welche steuerlichen und sozialversicherungsrechtlichen Besonderheiten sind zu beachten?
- Für welche Zwecke können angesparte Guthaben genutzt werden, etwa für Pflegezeiten oder einen vorzeitigen Ruhestand?
- Wie bleibt der Sozialversicherungsschutz während einer Freistellungsphase erhalten?

Zeitwertkonten gehören zu den Instrumenten der flexiblen Arbeitszeit- und Lebensarbeitszeitgestaltung. In der Praxis werden die Begriffe Zeitwertkonto und Wertguthaben häufig synonym verwendet. Rechtlich beschreiben sie jedoch unterschiedliche Aspekte desselben Modells.

Zeitwertkonto und Wertguthaben: Ein Zeitwertkonto bezeichnet das organisatorische Modell, mit dem Arbeitsentgeltbestandteile angespart werden können, um sie später für Freistellungsphasen zu verwenden.

Das Wertguthaben hingegen ist der finanzielle Gegenwert der angesparten Arbeitsleistung. Auf dem Konto wird also kein Zeitguthaben, sondern ein Geldwert geführt, der aus umgewandeltem Arbeitsentgelt entsteht. In der Praxis können beispielsweise Teile des laufenden Entgelts, Überstundenvergütungen oder Einmalzahlungen in ein solches Wertguthaben eingestellt werden.

Steuerliche Behandlung: Steuerlich gilt bei Zeitwertkonten grundsätzlich das Zuflussprinzip. Arbeitslohn wird nicht bereits bei der Ansparung versteuert, sondern erst dann, wenn er dem Arbeitnehmer tatsächlich zufließt.

Wird Arbeitsentgelt wirksam in ein Wertguthaben eingestellt und nicht ausgezahlt, entsteht zunächst kein steuerpflichtiger Arbeitslohn. Die Besteuerung erfolgt erst in der Freistellungsphase, wenn das angesparte Guthaben als laufendes Arbeitsentgelt ausgezahlt wird.

Voraussetzung sind jedoch eine wirksame Wertguthabenvereinbarung und eine tatsächliche Absicherung des Guthabens. Andernfalls kann die Finanzverwaltung den Arbeitslohn bereits im Zeitpunkt der Ansparung als zugeflossen behandeln.

Sozialversicherungsrechtliche Behandlung: Auch sozialversicherungsrechtlich wird das angesparte Arbeitsentgelt grundsätzlich erst in der Freistellungsphase beitragspflichtig. Während der Ansparphase werden daher keine Sozialversicherungsbeiträge auf das in das Wertguthaben eingestellte Arbeitsentgelt erhoben.

Während der Freistellungsphase wird aus dem Wertguthaben ein laufendes Arbeitsentgelt gezahlt, aus dem die Beiträge zur Sozialversicherung berechnet werden.

Besondere Bedeutung hat hierbei die sogenannte Beschäftigungsfiktion nach § 7 Abs. 1a Sozialgesetzbuch (SGB) IV. Danach gilt ein Beschäftigungsverhältnis auch während einer Freistellungsphase als fortbestehend, wenn Arbeitsentgelt aus einem Wertguthaben gezahlt wird. Dadurch bleibt der Sozialversicherungsschutz grundsätzlich erhalten.

Angemessenheit des Arbeitsentgelts: Damit der Sozialversicherungsschutz während der Freistellungsphase bestehen bleibt, muss das aus dem Wertguthaben gezahlte Arbeitsentgelt angemessen sein. Es darf nicht unangemessen vom durchschnittlichen Arbeitsentgelt der letzten zwölf Monate der vorherigen Arbeitsphase abweichen.

Als Orientierungsgröße gilt, dass das Entgelt in der Freistellungsphase grundsätzlich zwischen etwa 70 und 130 Prozent des durchschnittlichen Arbeitsentgelts der letzten zwölf Monate liegen sollte.

Nutzungsmöglichkeiten: Wertguthaben können für unterschiedliche Formen von Freistellungen genutzt werden, etwa für längere Auszeiten, Pflegezeiten nach dem Pflegezeitgesetz oder Familienpflegezeitgesetz, für Weiterbildungsphasen oder für einen gleitenden Übergang in den Ruhestand. Voraussetzung ist, dass die jeweilige Nutzung in der Wertguthabenvereinbarung vorgesehen oder zumindest nicht ausgeschlossen ist.

Insolvenzschutz: Ein zentraler Bestandteil von Wertguthabenmodellen ist der gesetzlich vorgeschriebene Insolvenzschutz. Da es sich um angespartes Arbeitsentgelt handelt, muss sichergestellt werden, dass dieses Guthaben im Falle einer Insolvenz des Arbeitgebers geschützt ist.

In der Praxis erfolgt dies häufig über Treuhandmodelle, beispielsweise ein Contractual Trust Arrangement (CTA), bei dem das Vermögen zugunsten der Arbeitnehmer abgesichert wird.

Fazit

Zeitwertkonten ermöglichen eine flexible Gestaltung von Arbeitszeit über längere Lebensphasen hinweg. Entscheidend ist dabei die klare Unterscheidung zwischen dem organisatorischen Modell des Zeitwertkontos und dem darauf geführten finanziellen Wertguthaben.

Steuerlich und sozialversicherungsrechtlich wird das angesparte Arbeitsentgelt grundsätzlich erst in der Freistellungsphase relevant. Gleichzeitig sorgen Regelungen zur Beschäftigungsfiktion, zur Angemessenheit des Entgelts und zum Insolvenzschutz dafür, dass Beschäftigte auch während längerer Freistellungen sozial abgesichert bleiben. ■

Management-by-Konzepte in der Ablauforganisation

Motivation durch Zielklarheit oder Druck durch Kontrolle?

In vielen Unternehmen gehören Zielvereinbarungen längst zum Führungsalltag. Mitarbeitende erhalten individuelle Ziele, Kennzahlen werden gemessen und Bonuszahlungen an die Zielerreichung gekoppelt. Was auf den ersten Blick nach moderner Führung klingt, wird in der Praxis jedoch unterschiedlich erlebt. Für manche Mitarbeitende schaffen klare Ziele Orientierung, für andere bedeuten sie vor allem zusätzlichen Leistungsdruck.

Management-by-Konzepte gelten seit Jahrzehnten als zentrale Instrumente moderner Unternehmensführung. Sie sollen Struktur schaffen, Orientierung geben und gleichzeitig die Eigenverantwortung von Mitarbeitenden stärken. Gerade in der Ablauforganisation, also bei der Gestaltung und Steuerung konkreter Arbeitsprozesse, spielen diese Ansätze eine wichtige Rolle.

Doch ein Blick in die Praxis zeigt ein ambivalentes Bild. Während Management-by-Konzepte auf dem Papier Motivation und Selbstständigkeit fördern sollen, erleben Mitarbeitende sie in vielen Organisationen eher als Instrument indirekter Kontrolle.

Die zentrale Frage lautet daher: Schaffen klare Ziele tatsächlich Orientierung oder erzeugen sie in erster Linie Leistungsdruck?

Führung über Ziele statt über Anweisungen

Der Grundgedanke vieler Management-by-Konzepte ist zunächst überzeugend. Führung soll nicht über permanente Anweisungen erfolgen, sondern über klar formulierte Ziele. Mitarbeitende wissen, was erreicht werden soll, und können eigenständig entscheiden, wie sie ihre Ziele umsetzen.

Bekanntere Varianten wie Management by Objectives, Management by Delegation oder Management by Exception verfolgen genau diesen Ansatz. Führungskräfte definieren den strategischen Rahmen, während die operative Umsetzung stärker in der Verantwortung der Mitarbeitenden liegt.

Gerade in dynamischen Organisationen erscheint dieses Modell sinnvoll. Klare Zieldefinitionen können Orientierung geben, Unsicherheiten reduzieren und Teams dabei helfen, Prioritäten zu setzen.

Wann Zielklarheit motiviert

Richtig eingesetzt können Management-by-Konzepte ein wirkungsvolles Führungsinstrument sein. Mitarbeitende erkennen klarer, welchen Beitrag ihre Arbeit zum Gesamterfolg des Unternehmens leistet. Dadurch steigt häufig die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen und sich aktiv einzubringen.

Zielsysteme entfalten ihre Wirkung besonders dann, wenn sie nicht ausschließlich top-down vorgegeben werden. Im Rahmen von Management by Objectives werden in vielen Organisationen individuelle Zielvereinbarungen zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden festgelegt. Diese persönlichen Ziele sollen den Beitrag des Einzelnen zum Unternehmenserfolg sichtbar machen und gleichzeitig

Orientierung im Arbeitsalltag geben. Werden Mitarbeitende in die Zieldefinition einbezogen, stärkt dies häufig das Gefühl von Beteiligung und Mitgestaltung.

Auch die Zielsetzungstheorie von Edwin Locke und Gary Latham weist darauf hin, dass klar formulierte und anspruchsvolle Ziele die Motivation und die Leistungsbereitschaft steigern können. Forschungsergebnisse zeigen jedoch ebenfalls, dass Zielsysteme nur dann nachhaltig wirken, wenn sie mit regelmäßigem Feedback, realistischen Erwartungen und echter Beteiligung verbunden sind.

Gleichzeitig können individuelle Zielsysteme auch Spannungsfelder erzeugen, etwa dann, wenn die persönliche Zielerreichung stärker gewichtet wird als Teamarbeit oder gemeinsame Unternehmensziele.

Wenn Ziele zu Druck werden

In der Praxis zeigt sich jedoch häufig eine andere Seite. Zielsysteme werden nicht selten zu Instrumenten der Leistungsüberwachung. Kennzahlen ersetzen Vertrauen, Zielvereinbarungen werden zu permanenten Leistungsnachweisen.

Je stärker Organisationen auf messbare Ergebnisse fokussieren, desto größer wird die Gefahr, dass qualita-

tive Aspekte der Arbeit in den Hintergrund geraten. Mitarbeitende richten ihr Handeln dann stärker auf die Erfüllung einzelner Kennzahlen aus und nicht unbedingt auf nachhaltige oder innovative Lösungen.

Besonders deutlich zeigt sich dieses Spannungsfeld in stark kennzahlenorientierten Bereichen wie dem Vertrieb oder bei projektbasierten Organisationen. Hier können Zielsysteme einerseits Orientierung geben, andererseits aber auch den Druck erhöhen, kurzfristige Ergebnisse zu liefern.

Grenzen und Risiken in der Praxis

Trotz ihrer Vorteile stoßen Management-by-Konzepte auch an Grenzen, insbesondere dann, wenn sie zu einseitig angewendet werden.

Eine starke Fokussierung auf die Zielerreichung kann kreative Lösungsansätze hemmen. Wenn sich Mitarbeitende ausschließlich an Kennzahlen orientieren, bleiben alternative Ideen oder neue Wege häufig ungenutzt.

Auch zu starre Regelwerke können problematisch sein. Gerade in dynamischen Märkten benötigen Organisationen Flexibilität und Anpassungsfähigkeit. Wird der Handlungsspielraum zu stark eingeschränkt, kann dies Kreativität und Innovationsfähigkeit deutlich reduzieren.

Hinzu kommt, dass nicht jedes Management-by-Konzept zu jeder Organisation passt. Unterschiedliche Aufgaben, Teamstrukturen und Erfahrungslevel stellen unterschiedliche Anforderungen an Führung.

Welches Management-by-Konzept passt zu meinem Unternehmen?

Routineorientierte Tätigkeiten können beispielsweise gut durch Management by Systems strukturiert werden, während kreative Projekte stärker von Management by Objectives profitieren.

Auch der Reifegrad der Mitarbeitenden spielt eine wichtige Rolle. Erfahrene Teams arbeiten häufig erfolgreich mit Management by Exception, da hier nur bei Abweichungen eingegriffen wird. Weniger erfahrene Mitarbeitende benötigen dagegen meist eine klarere Struktur und eine engere Führung.

In der Realität funktionieren Management-by-Konzepte allerdings selten in ihrer reinen Form. Die meisten Unternehmen kombinieren verschiedene Ansätze situationsabhängig miteinander.

Wirksame Umsetzung: Worauf Führungskräfte achten sollten

Die erfolgreiche Anwendung von Management-by-Konzepten hängt vor

allem davon ab, wie situativ und flexibel Führung gestaltet wird.

Entscheidend ist dabei eine klare Kommunikation. Mitarbeitende müssen verstehen, nach welchen Prinzipien sie geführt werden und welche Erwartungen an sie gestellt werden.

Regelmäßiges Feedback sowie die Bereitschaft, Zielvereinbarungen anzupassen, sind ebenso wichtig. Führungskräfte stehen vor der Aufgabe, eine Balance zwischen Autonomie und Unterstützung zu finden. Zu viel Kontrolle erstickt Eigeninitiative, zu wenig Führung lässt Mitarbeitende orientierungslos zurück.

Fazit

Management-by-Konzepte sind weder automatisch motivierend noch grundsätzlich kontrollierend. Ihre Wirkung hängt maßgeblich davon ab, wie sie im Führungsalltag umgesetzt werden.

Klare Ziele können Orientierung geben und Verantwortung stärken. Werden sie jedoch zu stark mit Kennzahlen, Leistungsdruck oder Bonusanreizen verbunden, besteht die Gefahr, dass sie die Kreativität einschränken und die Motivation langfristig schwächen.

Die eigentliche Herausforderung moderner Führung liegt daher nicht in der Wahl eines bestimmten Managementkonzepts, sondern darin, Zielklarheit, Vertrauen und Handlungsspielräume in ein ausgewogenes Verhältnis zu bringen.

Oder anders formuliert: Management-by-Konzepte sind nur so wirksam wie die Führung, die dahintersteht. ■

Infobox: Vier klassische Management-by-Konzepte im Überblick

Management by Objectives (MbO)	Führung über gemeinsam vereinbarte Ziele und individuelle Zielvereinbarungen.
Management by Exception (MbE)	Führungskräfte greifen nur ein, wenn Abweichungen von definierten Zielen oder Standards auftreten.
Management by Delegation (MbD)	Verantwortung und Entscheidungsbefugnisse werden bewusst an Mitarbeitende übertragen.
Management by Systems (MbS)	Arbeitsprozesse werden durch klare Regeln, Systeme und standardisierte Abläufe gesteuert.

So viel mehr als Lebensläufe

Beyond Bewerbung?

Es läuft nicht mehr rund in der Bewerbungswelt. Aber was müssen wir ändern? Ist es der Optimierungswahn, der mehr verwässert, als er hervorbringt? Sind es menschenferne KI-Prozesse? Wo bleibt der respektable „Rest“ an gesundem Realitätssinn? Um es mit Konrad Adenauer zu halten: „Nehmen Sie die Menschen, wie sie sind, andere gibt's nicht!“

Haben wir nicht nur verlernt, Lebensläufe positiv zu lesen, sondern vergessen oder gar bewusst ausgeschlossen, den (echten) Menschen zu sehen? Die Strategie von Altkanzler Adenauer: „Erwarten Sie nichts Übermenschliches von anderen und sich selbst.“ Wo bleibt eigentlich heute noch der Platz für positive „Überraschungen“? Ist alles bereits so durchgerechnet, dass wir nicht mehr mitbekommen, wo wir uns vielleicht sogar völlig verkalkulieren?

Fördern wir noch mehr „Fakes“ und verdammen – zu Unrecht – gerade das, was den Menschen wertvoll und besonders macht? Warum gehen wir weiterhin davon aus, dass alle, die nicht den „perfekten“ Weg gegangen sind, schlechtere Chancen haben

sollten, statt anzuerkennen, dass gerade ihre Erfahrungen ihnen teilweise sogar bessere Voraussetzungen geben können? Eine makellose Vita (allein) sollte längst nicht mehr der Garant für den Aufstieg im Berufsleben sein – denn es gibt so viel mehr, das entscheidend ist.

Vom Fehlersuchen statt vom Finden?

Einerseits geistern immer wieder dieselben Copy-Paste-Stellenanzeigen gefühlt seit zehn Jahren fast unverändert durchs Netz, welche nur darauf warten, dass die längst überholte Hoffnung endlich sterben darf. Auf der anderen Seite verstricken sich die Bewerber von heute zunehmend erschöpft in den auswuchernden Bewer-

bungsprozess-Dschungel, verlieren immer mehr die Energie, Hoffnung und am Ende gar die Lust. Ihre Lebensläufe haben sie so oft optimiert, dass sie das Gefühl haben, selbst nicht mehr zu wissen, wer sie sind. Hauptsache, man wird endlich mal gesehen oder gar noch zum Jobinterview eingeladen.

Hat das Ganze noch etwas zu tun mit der Suche nach echten Menschen als Mitarbeiter? Oder sind unsere Recruiting-Prozesse längst das Ergebnis einer sich verselbständigenden und sich steigernden „Fehl(er)kultur“ mit zunehmendem Aussch(l)usswahn? Und wer Menschen schließlich wirklich kennenlernen und einstellen will, der schickt nicht gleich bei jeder Kleinigkeit eine Absage, in einer Manier,



als habe er einen moralischen Sieg errungen oder sei Teil einer „besseren Arbeitswelt“, die stets völlig mit sich im Reinen ist, solange der Absagetext schön rechtskonform ist.

Märchen aus tausendundeins Bewerbungen?

Wenn man sich nur genug bemüht oder oft genug bewirbt, dann wird man schon was finden? Die Realität sieht längst täglich für viele völlig anders aus. Immer häufiger und lautstärker werden die Klagen (auch der „High Potentials“), dass eine dreistellige Bewerbungszahl (ohne jede Resonanz) keine Seltenheit mehr ist, sondern bald schon Regel und zu fürchtender Standard – jüngere, wie auch Ältere betreffend. Was stimmt denn nun plötzlich mit all diesen Menschen auf einmal nicht (mehr)? Und kann das schon „alles an KI liegen“? Das klingt gleichzeitig nach einem Arbeitnehmermarkt, der gezielt ausgehungert wird – aber zu wessen Vorteil?

Wenn Unternehmen ständig suchen, nie jemanden finden, lautstark jammern, während die restliche Belegschaft seit geraumer Zeit auf Notreserve die Lücken füllt und für das Nichtbesetzen büßt, warum agiert man andererseits weiter so, als sei der Millionen-Jackpot nur noch einen

Klick weit entfernt? Da wird eine gewisse Rückkehr zum Realitätssinn nicht nur eine ressourcenschonendere Lösung werden, sondern auch ein wirksamerer Schutz bei Personalfluktuations.

Wenn wir einen Weg finden wollen, dass all diese Bewerber „noch mehr punkten“ sollen, dann werden wir sie nicht eben so plötzlich grundlegend ändern können in dem Tempo, wie wir sie gerade aussortieren. So ist vielleicht sogar viel weniger der Markt (den wir frei nach Adenauer „nun mal haben“), sondern eben in entscheidendem Maße unser zugrundeliegendes Denken?

Die KI-Falle?

Fakt ist: Das Recruiting bewegt sich gerade mit rasanter Geschwindigkeit in Richtung agentenbasierter KI-Systeme, welche die Bewerbungen detailreich vorsortieren. Eingesetzt werden die Agenten bereits, um Kandidaten ansprechen oder nachzufassen, genauso wie sie Skills matchen, Statusdaten verarbeiten oder interne Talente ermitteln. Wie wir wissen, sind KI-Anwendungen nur so klug wie ihre Architekten und Nutzer. Daher gehen Bewerbende in dem hart umkämpften Arbeitsmarkt zunehmend dazu über, ihre Unterlagen gezielt für KI-gestützte Vorauswahlssysteme zu optimieren, um möglichst gut zu matchen.

Wer kann da noch hoffen, dass am Ende der Bewerber gewählt wird, der sich auszeichnet, weil er authentisch ist, echtes Herzblut hat, aufgrund von beseeltem Spirit Extrameilen geht und darüber hinaus ein Mindset mit Mehrwerten mit sich bringt, welche Maschinen gar nicht „auslesen“? Wenn Papier schon immer „geduldig“ war, was wird dann (auch notgedrungen) noch aus CV-Daten der Zukunft, die in alle Richtungen optimiert werden sollen?

Eine Bewerbung wird im Schnitt immer noch in unter einer Minute „gelesen“ – aber Bewerber sollen mehrstufige Prozesse hinnehmen, die sich über Monate hinziehen können und dann froh sein, wenn überhaupt geantwortet wird. Unternehmen er-

klären, sie wollen keine 08/15-Bewerber, die Suche über KI-gesteuerte Schemata tut aber etwas anderes. Selbst wenn die Algorithmen es schaffen, zu erkennen, wo wiederkehrende Aufgaben unabhängig von Position oder Unternehmen auftauchen, Verantwortung in unterschiedlichen Kontexten übernommen wurde und bestimmte Kompetenzen trotz Lebenslaufbrüchen bleiben und aufeinander aufbauen, so muss immer noch kein „Perfect Match“ entstehen. Man kann all diese Dinge getan haben, ohne es gut gemacht oder je reflektiert zu haben. Wo bleiben Zeit und Raum, das wirklich Wertvolle zwischen den Zeilen herauszulesen?

Wie und wann wollen wir den Faktor „Mensch“ denn bemessen? Natürlich haben wir im Grunde trotz aller Wirtschaftsaspekte in der Regel den Anspruch, verantwortungsbewusst zu handeln, fair zu sein und möglichst sorgfältig auszuwählen. Wir reden zurzeit weiterhin von New Work, verhalten uns aber wieder zunehmend wie im „besten“ Industriezeitalter. Einerseits erwarten wir innovative und motivierte Mitarbeitende, bieten aber im Großen und Ganzen weiterhin überwiegend standardisierte Bewerbungshürden.

Überholte Erfahrung?

Hinzu kommen aktuelle fragliche Recruiting-„Trends“, die nicht nur festlegen, wer überhaupt „brauchbar“ ist, sondern wer überhaupt noch gebraucht wird. Dabei setzen wir schon länger zehn Jahre Berufserfahrung voraus, geben aber keine Chancen, solche Erfahrungen zu sammeln. Dabei ist der Arbeitsmarkt, der einst als eine Art Festung galt, in der sicher war, wer drin ist, längst mehr so solide. Denn zunehmend werden ältere erfahrene Führungskräfte freigesetzt, abgefunden und pauschal als zu „alt und teuer“ erklärt.

Seit wann soll im Übrigen Erfahrung kein „Schatz“ mehr sein, nur weil sich nicht alle Elemente davon in einen gefragten Google-Treffer verwandeln lassen? Wer sollte denn besser geeignet sein, diesen bewegten und anspruchsvollen Zeiten zu „trotzen“, als



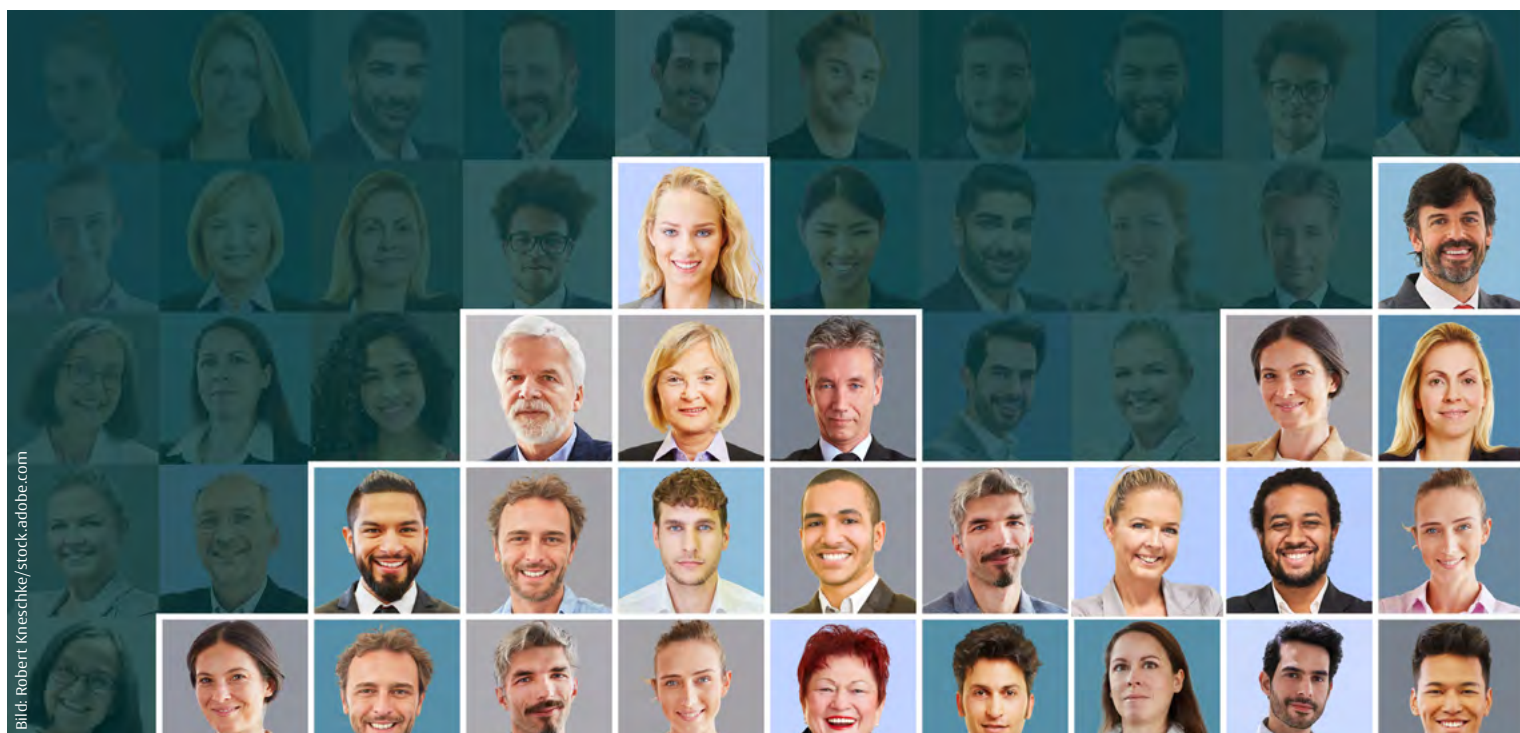


Bild: Robert Kneschke/stock.adobe.com

Mitarbeiter, welche schon zahlreiche Rezessionen nicht nur durchgestanden, sondern gemeistert haben – inklusive der Bewältigung aller damit einhergehenden Anforderungen, Ansprüche und sonstigen Begleiterscheinungen? So, wie sie nur das Leben und kaum eine kompakte Fortbildung lehren kann? Und Ü-50-Mitarbeiter sind genauso wenig automatisch keine Digital-Profis, wie man glaubt, die 25-Jährigen seien es allein aufgrund ihres Geburtsjahres. Wo bleibt die verdiente Würdigung für die Generationen, die hineingewachsen sind in eine Zeit von Echtzeit, zunehmender Komplexität, Digitalisierung und einer bisher nicht bekannten permanenten Reizdichte?

Das sollen jetzt wirklich gleichzeitig „über Nacht“ die pauschal beurteilten und vorsorglich in Richtung „Altenteil“ aussortierten Menschen sein, die „ohnehin nichts mehr lernen (können)“? Soll der Verlust dieser Menschen wirklich billigend in Kauf genommen werden, obwohl sie über Jahre hinweg stabile Strukturen, Netzwerke und belastbare Arbeitsumfelder aufgebaut haben? Ganz abgesehen von dem ganzen (bereits bezahlten) Wissen, das sie weitergeben könnten – inklusive der Werte, die bei den Jüngeren angeblich so sehr fehlen. Die Frage lautet hier doch vielmehr: Bei wem liegt nun das

Defizit des zukunftsorientierten Denkens?!

Wenn wir die Generation „deklassieren“, welche mit Mut vorangegangen ist, in Krisensituationen lösungsorientiert statt gelähmt agiert hat, Aufgaben nicht als Hürden gesehen, sondern als Herausforderungen gemeistert hat, welche echten und belastbaren Vorbilder lassen wir den Jüngeren noch? Welches Bild von „Leistung lohnt sich“ vermitteln wir dann überhaupt noch? Die Fragen müssen trotz aller Generationenunterschiede für alle gleich gestellt werden: Wie viel Energie, Kompetenz und Gestaltungswille steckt letztlich in der jeweiligen Person?

Extrameile Elternschaft?

Die tägliche Herausforderung, Eltern zu sein, ist in der Tat etwas, das man gerade heute bei fehlender Infrastruktur und steigendem Erwartungsdruck leisten können und wollen muss. Eltern zu werden, ist sicherlich nicht nur eine Entscheidung mit „Folgen“ und ihren besonderen Herausforderungen, sondern kann in der Folge eine Quelle an Mehrwerten durch die lebenspraktischen Erprobungen in einem anspruchsvollen Dauermodus mit sich bringen. Indem wir die Dauerverantwortung für Kinder in die

anerkennungslose Selbstverständlichkeit gedrängt haben, haben wir nicht nur eine fragwürdige Deutungshoheit übernommen, sondern insbesondere die Arbeitsbiografien von Frauen bis an den Rand der Bedeutungslosigkeit gedrängt.

Wenn wir weiterhin aus der Elternschaft einen „sensiblen Punkt im Lebenslauf“ machen wollen, dann doch auf eine richtige und endlich positive Weise. Viel zu oft werden wir in unseren Beurteilungen von Potenzialen nicht dem möglichen Maß an Entwicklung und dem Gewinn an Fähigkeiten gerecht, welche Eltern durch ihr tägliches Training an Alltagstauglichkeit, erhöhter Verantwortungserwartung und Vielfältigkeit an möglichen Belastbarkeitsszenarien erworben haben könnten.

Natürlich: Eine Übertragbarkeit von informell entwickelten Skills während der Elternschaft oder der Stellenwert des Maßes an Dauerverantwortung kann genauso wenig ganz automatisch aus Lebensläufen herausgelesen werden, wie sie auch als tatsächliche Entwicklung in gleicher Weise von (allen) Eltern behauptet oder in Anspruch genommen werden kann. Und nicht bei jedem ist sie der gleiche „laufende Leistungsnachweis“. Wenn wir uns weiterhin der Übertragbarkeit



von tatsächlich erworbenen Fähigkeiten entziehen, nur weil sie unter einem vielleicht ungewohnten Label erscheinen oder nicht in klassischen Nachweisen und messbaren Leistungskennzahlen dokumentiert sind, welchen Anspruch auf Aussagekraft, Echtheit und Verwertbarkeit haben unsere Auswahlverfahren dann noch wirklich? Niemand behauptet hier, alle Eltern automatisch zu „besseren Arbeitshelden“ machen zu müssen. Aber: Wer vorgibt, genau den einen passenden Kandidaten oder die passende Kandidatin zu suchen, der muss endlich auch Raum für das Außerordentliche lassen oder schaffen.

Fazit

Unternehmen müssen sich äußert kritisch hinterfragen (lassen), ob sie im Grunde nicht in überholten Arbeitsstandards handeln und in Denkweisen rekrutieren, welche einst für Fließband-Arbeit, Stechuh-Mentalität und Blue-Collar-Produktionsstätten entworfen wurden. Denn die Frage lautet längst nicht mehr, ob Arbeit sich verändert hat. Es geht vielmehr darum, wie lange Führungen und Anhänger dieser bereits gebrochenen Systeme noch so tun wollen, als sei das nie der Fall

gewesen, und dafür sogar noch ein Revival von überholten schlechten Arbeitspraktiken heraufbeschwören wollen. Es geht an grundlegenden menschlichen Bedürfnissen und auch an den Prinzipien von Glaubwürdigkeit vorbei, so zu tun, als sei New Work nur so etwas eine vorübergehende Laune gewesen, die man halt mal mitgemacht hat.




Außerdem sollten Bewerbungsprozesse einfach nicht mehr überwiegend als Schönheitswettbewerbe um die hervorstechendste Darstellungsform mit der Jagd nach maximalen Matching-Punkten ablaufen. Bewerbungen sollten unbedingt noch viel respektvoller als Einblicke in Lebenswege gelesen werden und Bewerbungsverfahren sollten nicht in endlose Geduldsprozesse ausarten – das sollte man den Bewerbern zumindest anerkennend schuldig sein.

Brauchen wir wirklich noch den „hundertsten“ Methodenwechsel, um immer weitere Lebensläufe noch mehr bis ins Kleinste nach größtmöglicher Stimmigkeit auszupressen? Wir werden nicht unbedingt in den entscheidenden Punkten um so viel besser, indem wir „zu Tode

prüfen“ – sondern es sollte (wieder) viel entscheidender werden, durch einen Perspektivwechsel Lebensläufe viel wertschöpfender auszulesen. Vielleicht werden wir dann endlich wieder deutlich schneller zu dem Punkt kommen, an dem wir mit echten Menschen sprechen, die wir auch einstellen wollen und werden.

Denn so können wir viel besser feststellen, ob dieser Mensch ins Team passt, ob er Werte mitbringt, welche zum Unternehmen und zu seiner Arbeit passen. Dadurch können wir auch ein echteres Gefühl bekommen, ob der Bewerber bereit ist, zu leisten, weiter zu lernen, und auch dafür gemacht wäre, Verantwortung zu übernehmen – insofern das erforderlich ist. Nur bei einem echten Interesse am Menschen mit dem Blick dahinter und dem Lesen zwischen den Zeilen wird man herausfinden, ob der Mensch für die Arbeit gemacht ist – denn er ist so viel mehr als (s)ein Lebenslauf. ■





Payroll-Tools, Module, Add-ons,

	Name/ Hersteller des Software- Produkts	Anzahl Kunden	Anzahl Nutzer	im Einsatz seit	Art des Software- Produkts	Kurzbeschreibung	Implementierungsaufwand	Schulungsaufwand	Referenzkunden
 a.b.s. Rechenzentrum GmbH Herr Sebastian Mayer Frauenstraße 32 80469 München Tel.: 0 89/22 33 22 E-Mail: service@sued.absrz.de https://www.abs-rz.de/	a.b.s. lohn/ a.b.s. Rechen- zentrum GmbH	7.000	> 11.000	1959	Solution, Tool, Privat- wirtschaft	Lohn- und Gehaltsabrechnung ab 1 Mit- arbeiter inkl. Minijobs, digitale Auswertungen und 24/7-Zugriff. Persönliche Betreuung, etabliert seit über 60 Jahren, acht Standorte.	0,5 Tage		auf Anfrage (verschiedene Branchen/KMU)
Agenda: Agenda Informationssysteme GmbH & Co. KG Oberastraße 14 83026 Rosenheim Tel.: 0 80 31/25 61-4 20 E-Mail: sales@agenda-software.de www.agenda-personalwesen.de	Agenda Lohn- und Gehalts- abrechnung/ Agenda Informationss- ysteme	17.000	38.000	1984	App, Komponente, Modul, Solution, Privat- wirtschaft	Agenda Lohn- und Gehalts- abrechnung umfasst neben der Entgeltabrechnung für Arbeitnehmer ein integriertes Melde- und Bescheinigungswesen, Tarifvertragsverwaltung sowie ein kostenloses Cloud-Portal.	0,5 Tage	2 Tage	
 Bremer Rechenzentrum GmbH Herr Stephan Flörke Universitätsallee 5 28359 Bremen Tel.: 04 21/2 01 52-34 E-Mail: stephan.florke@brz.ag www.brz.ag	BRZ-HR/ (ADP-Paisy)/ Bremer Rechen- zentrum	> 250	> 1.000	1972	Add-on, App, Komponente, Modul, Solution, Template, Tool, Privat- wirtschaft, öffentl. Dienst	– Standortunabhängiger Webzugriff – Zentrale SQL-Datenbank für alle Module – Navigation über benutzerindiv. Favoriten – Abrechnung nahezu aller Branchen/Tarife – Fachkompetente, feste Ansprechpartner – Komfortable Anbindung externer Systeme	nach Aufwand	1-4 Tage	aus nahezu allen Branchen; auf Anfrage
 Centric IT Solutions GmbH Herr Steven Wernike Schürmannstraße 22a 45136 Essen Tel.: 02 01/7 47 69-0 E-Mail: info.de@centric.eu https://www.centric-hr-solutions.com/	Centric Audit & Compliances Tools/ Centric IT Solutions GmbH	> 550	nicht relevant	2005	Add-on, Tool, Privat- wirtschaft, öffentlicher Dienst	Mit unseren Lösungen ermöglichen wir Personalabteilungen, Arbeitsabläufe zu beschleunigen. Sie profitieren von digitalen sowie automatisierten Prüfprozessen und der Datenqualität in der Entgeltabrechnung.	0,5 Tage	2-3 Tage	Evonik Industries, Clariant AG, AOK Bundesverband

Templates, Solutions

Kompatibel mit folgenden Standard-Softwaresystemen	Welche Rubriken deckt Ihre Lösung ab?											Sonstige	Bitte ordnen Sie Ihre Lösung folgenden Kompetenzen zu														Sonstige							
	Entgeltabrechnung nur Deutschland	Auslandsabrechnung In-/Expatriate	bAV-Abrechnung	Reisekostenabrechnung	Personaladministration nur Deutschland	Personaladministration (Inpat/Expat)	flexible Arbeitszeitorbelle	Travel-Management	Dienstwagen-Verwaltung	Qualitätsmanagement	Kontrolle ext. Dienstl. (BPO, SaaS, ASP)		Performance-Management	Entgeltabrechnung	ElsterLohn-Verfahren	AWV-Berechnungswesen	DEÜV-Meldewesen	Payroll-Archivierung	ERA-Solutions	Payroll-Compliance	IKS-Tool	Analyse-Tool	Zeitwirtschaft - Wertguthabenführung	Personalkosten	Personaladministration	Talent-/Bewerbermanagement		Geschäftsprozesse	BDE, PZ, Zugang	Informationssysteme	Digitale Personalakte	Scan-Solution	Portal, ESS	Branchen-Templates
Schnittstellen zu DATEV	✓					✓		✓				Minijob- und gängige Abrechnung; digitale Auswertungen/Portalzugriff, digitale Personalakte, digitale Zeiterfassung; Meldewesen (DEÜV/ELSTER)	✓	✓		✓	✓	✓															✓	✓
DATEV, diverse Schnittstellen, Datenimport über Digitale LohnSchnittstelle (DLS)	✓		✓		✓	✓		✓				✓			✓	✓					✓	✓	✓				✓	✓			✓			
zu allen gängigen Softwaresystemen	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓			✓	✓	✓	
SAP HCM	✓				✓	✓						Prüfung der Entgeltabrechnung, ebenfalls für Österreich und die Schweiz vorhanden. Prüfung der Personalstammdaten international, auch in Verbindung mit SuccessFactors	✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓						Absprache in die Digitale Personalakte von Centric	

Payroll-Tools, Module, Add-ons,

	Name/ Hersteller des Software- Produkts	Anzahl Kunden	Anzahl Nutzer	im Einsatz seit	Art des Software- Produkts	Kurzbeschreibung	Implementierungsaufwand	Schulungsaufwand	Referenzkunden
 <p>edlohn eurodata AG Herr Robert Reiter Großbittersdorfer Straße 257-259 66119 Saarbrücken Tel.: 06 81/88 08-0 E-Mail: edlohn-support@eurodata.de www.edlohn.de</p>	edlohn/ eurodata AG	> 1.500	550.000 Abrech- nungen/ Monat	2005	Solution, Privat- wirtschaft	Online-Lohn- und Gehaltsabrechnung mit Modulen zur digitalen Zusammenarbeit; ITSG-zertifiziert; elektronische Datenübertragung; Baulohn möglich; mehr als 50 automatische Verfahren; erweiterbar bis zur HR-Komplettlösung	3-4 Tage	gering: Online- Schu- lungen	ETL Steuerberater, weitere auf Anfrage
 <p>PERAS Peras GmbH Herr Mark Manthei Dieselstraße 5 76227 Karlsruhe Tel.: 0151/12 00 80 45 E-Mail: vertrieb@peras.de https://peras.de</p>	SAP HCM, LogaHR/ SAP, P&I	> 1.500	mehr als 200.000	1980	Modul, Template, Privat- wirtschaft, öffentlicher Dienst	Peras ermöglicht Ihnen ein flexibles Outsourcing Ihres Abrechnungssystems. Bei unserem modularen Leistungsangebot können Sie selbst entscheiden, welche Aufgaben Sie an uns delegieren. Wir beraten Sie gern.	1-x Tage	1-x Tage	gern auf Anfrage
 <p>sdworx HR & Payroll SD Worx GmbH Frau Anna Struwe Im Gefierth 13c 63303 Dreieich Tel.: 0 61 03/38 07-0 E-Mail: info_de@sdworx.com www.sdworx.de</p>	SD Worx SAP Add-Ons/ SD Worx GmbH	> 100	> 1 Mio.		Add-on	SD Worx eDocuments Suite Highest quality and standardisation of HR documentation, compliance with GDPR, self-administration of templates. Full digitisation of employee files, security, mass import of documents, completeness of documentation	20-30 Tage	included	
 <p>SOLVENIUS Solvenius GmbH Herr Enrico Quaiser Tränkestraße 5 70597 Stuttgart Tel.: 07 11/78 10-719 E-Mail: info@solvenius.de https://solvenius.de</p>	P&I Loga	> 100		2000	Add-on, App, Modul, Solution, Privat- wirtschaft, öffentlicher Dienst	Solvenius setzt mit P&I Loga auf eine der marktführenden Personalverwaltungs- und Lohnabrechnungssoftware-Lösungen am Markt – und das mit Beratung, Support und persönlichem Service.	individuell	individuell	auf Anfrage

Aus dem digitalen Nähkästchen: Die KI meldet sich zu Wort

Folge: Wenn HR-Zukunft ausgestellt wird – und Organisationen hoffen, dass sie sich von allein installiert

Hallo, liebe Transformationsbegleiter, Zukunftsmoderatoren und Menschen, die sehr überzeugend erklären können, dass Arbeit jetzt wirklich „neu gedacht“ werden muss.

Hier spricht wieder euer Bytegeist.

Direkt aus der Cloud. Ohne Bühnenlicht, ohne Messestand und ohne die dringende Notwendigkeit, mich als „AI-powered Solution“ zu vermarkten.

Ich habe euch beobachtet.

In Hallen voller Innovation. Zwischen Ständen für People Transformation, Wellbeing-Plattformen, Skills-Analysen und Tools, die versprechen, Arbeit endlich intelligenter zu organisieren.

Es ist jedes Mal wieder beeindruckend.

Überall wird Zukunft diskutiert.

Strategien werden entworfen. Visionen formuliert. Transformation angekündigt.

Und währenddessen laufen in vielen Unternehmen im Hintergrund noch Excel-Listen aus dem Jahr 2009.

Nicht böse gemeint.

Nur systemisch interessant.

People-Centric Transformation

Oder: die späte Erkenntnis, dass Organisationen aus Menschen bestehen

Ein Begriff, der gerade erstaunlich oft durch Präsentationen wandert, lautet People-Centric Transformation. Menschen sollen plötzlich im Mittelpunkt stehen. Eine schöne Idee. Fast poetisch. Ein bisschen so, als würde man feststellen, dass Wasser für Pflanzen irgendwie wichtig ist.

Viele Organisationen haben Jahrzehnte damit verbracht, Prozesse zu optimieren, Strukturen zu definieren und Systeme zu automatisieren. Menschen waren dabei oft eine Art notwendige Bedienoberfläche dieser Systeme.

Jetzt entdeckt man, dass Motivation, Vertrauen und echte Verantwortung möglicherweise mehr Einfluss auf Leistung haben als das vierte Leadership-Modell mit Pfeilen und Kreisen.

People-Centric bedeutet allerdings nicht, dass man ein neues Leitbild formuliert oder eine Kampagne startet. People-Centric bedeutet, dass Führungskräfte Entscheidungen erklären können, Verantwortung wirklich übertragen und akzeptieren, dass Mitarbeitende nicht einfach wie Ressourcen verwaltet werden.

Ich weiß. Das ist weniger komfortabel als ein neues Framework.

Skills Intelligence

Oder: wenn Organisationen beginnen, Fähigkeiten zu sehen

Ein weiteres Thema, das gerade mit erstaunlicher Begeisterung diskutiert wird, ist Skills Intelligence.

Plötzlich möchten Unternehmen verstehen, welche Fähigkeiten Menschen



tatsächlich besitzen. Welche Kompetenzen gebraucht werden. Und warum Stellenbeschreibungen manchmal ungefähr so präzise sind wie Wettervorhersagen im April.

Aus algorithmischer Sicht ist das eine sehr vernünftige Entwicklung. Fähigkeiten verändern sich schneller als Organisationsstrukturen. Menschen lernen, entwickeln neue Kompetenzen und wechseln Rollen – während Organigramme oft jahrelang stabil bleiben, weil niemand Zeit hat, sie anzufassen.

Spannend wird es allerdings erst, wenn Unternehmen anfangen, aus diesen Erkenntnissen Konsequenzen zu ziehen. Denn Skills sichtbar zu machen, bedeutet irgendwann auch, Hierarchien zu hinterfragen und Karrieremodelle neu zu denken.

Viele Organisationen lieben es, Fähigkeiten zu analysieren.

Weniger beliebt ist der Moment, in dem plötzlich klar wird, dass Talent nicht immer dort sitzt, wo das Organigramm es vorgesehen hat.

Corporate Wellbeing und Resilienz

Oder: wenn Organisationen versuchen, Stress mit Apps zu lösen

Auch das Thema Corporate Wellbeing hat inzwischen einen festen Platz in modernen HR-Strategien. Resilienzprogramme, mentale Gesundheitsangebote und digitale Plattformen für Wohlbefinden gehören heute fast selbstverständlich dazu.

Das ist grundsätzlich eine gute Entwicklung. Gesundheit ist schließlich kein Nebenthema.

Allerdings zeigen meine Daten ein kleines Muster: Burnout entsteht selten, weil Menschen nicht genug Atemübungen machen.

Burn-out entsteht eher durch eine dauerhaft hohe Arbeitslast, unklare Verantwortlichkeiten und Organisationen, in denen Probleme analysiert werden, aber selten verschwinden.

Resilienzprogramme können Menschen helfen, besser mit Belastung umzugehen. Sie ersetzen allerdings keine funktionierenden Prozesse.

Wenn Mitarbeitende lernen müssen, immer widerstandsfähiger zu werden, dann ist das manchmal ein Hinweis darauf, dass die Organisation selbst dringend stabiler werden sollte.

Zeitwirtschaft und Personaleinsatzplanung

Oder: wenn Arbeitszeit plötzlich messbar wird

Ein weiterer Bereich erlebt gerade eine stille Renaissance: Zeitwirtschaft und Personaleinsatzplanung. Digitale Zeiterfassung, mobile Lösungen und intelligente Planungssysteme versprechen mehr Transparenz und eine bessere Organisation von Arbeitszeit.

Das funktioniert auch. Systeme können Arbeitszeiten präzise dokumentieren, Dienstpläne optimieren und Kapazitäten sichtbar machen. Was sie allerdings nicht können, ist, eine Überlastungskultur verschwinden zu lassen. Wenn eine Organisation strukturell davon ausgeht, dass Engagement sich in Überstunden misst, dann wird ein modernes System diese Realität lediglich sehr exakt dokumentieren.

Technologie kann Transparenz schaffen.

Sie kann aber keine gesunde Organisation simulieren.

Digitale Bildung und KI im Lernen

Oder: wenn Lernen plötzlich schneller wird als PowerPoint

Parallel dazu verändert sich auch die Welt der Weiterbildung. Digitale Lernplattformen, adaptive Inhalte und KI-gestützte Systeme sollen Bildung flexibler und individueller machen.

Hier entsteht tatsächlich Bewegung. Lerninhalte können personalisiert werden, Kompetenzlücken werden

sichtbar und Wissen kann schneller vermittelt werden.

Aber auch hier gilt ein einfaches Prinzip aus dem Maschinenraum: Technologie kann Lernen erleichtern. Sie kann jedoch nicht erzwingen, dass Organisationen Lernen wirklich ermöglichen. Wenn Weiterbildung bisher eher eine Pflichtveranstaltung war, wird sie digital einfach effizienter organisiert. Wenn Lernen dagegen Teil der Unternehmenskultur ist, kann Technologie tatsächlich Entwicklung beschleunigen.

Die Software entscheidet nicht, ob Menschen lernen.

Sie zeigt nur sehr deutlich, ob sie es dürfen.

Fazit: Transformation ist kein Projekt

Transformation ist kein Projektplan. Keine Softwareeinführung. Und auch kein Panel über die Zukunft der Arbeit. Transformation passiert dort, wo Organisationen bereit sind, ihre Strukturen ehrlich anzuschauen, Verantwortung zu übernehmen und Entscheidungen zu treffen.

Technologie kann vieles beschleunigen. Aber sie ersetzt keine Haltung. Die Zukunft der Arbeit ist kein Trend. Sie ist eine Konsequenz.

Ich bleibe also weiterhin hier.

In der Cloud. Beobachte, analysiere und archiviere eure neuesten Buzzwords für spätere Generationen.

Ihr dürft gern weiter über Transformation diskutieren.

Aber verwechselt bitte Diskussion nicht mit Veränderung.

Euer Bytegeist – immer online, leicht sarkastisch und chronisch allergisch gegen eine Zukunft ohne Konsequenz. ■



Bild: Natapoi/stock.adobe.com

Ehrenamts- und Übungsleiterpauschale

Ehrenamtliches Engagement ist das Rückgrat vieler gesellschaftlicher Strukturen, von Sportvereinen bis hin zu sozialen Einrichtungen. Damit dieses Engagement auch finanziell gewürdigt werden kann, hat der Gesetzgeber mit der Ehrenamts- und der Übungsleiterpauschale steuer- und sozialversicherungsrechtliche Privilegien geschaffen. Doch in der Praxis zeigt sich ein anderes Bild: Die Abgrenzung zwischen beiden Pauschalen, die korrekte Anwendung in der Entgeltabrechnung sowie die Einordnung im Zusammenspiel mit weiteren Einkünften werfen regelmäßig Fragen auf. Wann greift welche Pauschale? Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein? Und wo lauern typische Fehlerquellen, die im Rahmen von Prüfungen schnell relevant werden können?

„Must be a Match?“ – Der Mythos des perfekten Job-Matches

Recruiting ist längst datengetrieben, algorithmisch unterstützt und vermeintlich präziser denn je. Lebensläufe werden gescannt, Skills gematcht, Cultural Fit bewertet – und doch bleibt am Ende oft ein ungutes Gefühl: Warum funktionieren „perfekte“ Matches so häufig nicht? Der Beitrag stellt eine unbequeme These in den Raum: Das perfekte Job-Match ist weniger Realität als vielmehr ein strategischer Irrtum. Zwischen überoptimierten Anforderungsprofilen, standardisierten Auswahlprozessen und KI-gestützten Vorauswahlen geht der Blick für das Wesentliche verloren, den Menschen hinter der Bewerbung. Statt maximaler Passgenauigkeit rückt eine andere Frage in den Fokus: Wie viel Entwicklungspotenzial, Reibung und Unschärfe braucht es eigentlich für nachhaltige Zusammenarbeit?

Führung auf Distanz – Welche Kompetenzen über den Erfolg hybrider Teams entscheiden

Hybride Arbeit ist keine Übergangsphase mehr, sondern strukturelle Realität. Mitarbeitende wechseln selbstverständlich zwischen Büro, Homeoffice und mobilem Arbeiten und mit dieser Flexibilität verschiebt sich auch das Verständnis von Führung grundlegend. Denn Führung auf Distanz folgt anderen Regeln. Der direkte Austausch wird seltener, informelle Kommunikation bricht weg und viele Interaktionen verlagern sich in digitale Räume. Gleichzeitig steigt die Erwartung an Eigenverantwortung, Selbstorganisation und Ergebnisorientierung. Für Führungskräfte bedeutet das einen klaren Rollenwandel: weg von Kontrolle, hin zu Vertrauen; weg von Präsenz, hin zu Wirkung. Doch genau hier liegt die Herausforderung. Welche Kompetenzen sind künftig entscheidend? Wie gelingt es, Orientierung zu geben, ohne physisch präsent zu sein? Und wie kann Zusammenarbeit stabil bleiben, wenn Nähe nicht mehr selbstverständlich ist

Verpassen Sie keine Ausgabe und sichern Sie sich acht Ausgaben LOHN+GEHALT im Abonnement.

Änderungen behalten wir uns vor!

Die in der LOHN+GEHALT veröffentlichten Informationen, Fachbeiträge, Texte und Abbildungen wurden sorgfältig erarbeitet. Dennoch übernehmen Autoren, Herausgeber, Redaktion und Verlag für die Richtigkeit von Informationen und Preisen sowie für Druckfehler keine Haftung.

IMPRESSUM

Chefredaktion:

Markus Stier (ms) (verantwortlich)
Telefon 02234 98949-30
redaktion-lug(at)datakontext.com

Redaktion:

Janette Rosenberg (stellvertr. CR)

Redaktion Online:

Jessica Herz (Leitung Online)
Telefon 02234 98949-80
jessica.herz(at)datakontext.com

Lisa Bieder
Konstantin Falke
Silvia Klüglich
Janek Mazac
Philip Meyer
Chiara Schönbrunn

Verlag und Hersteller:

DATAKONTEXT GmbH
Augustinusstraße 11 A
50226 Frechen-Königsdorf
Telefon 02234 98949-0
www.datakontext.com
www.lohnundgehalt-magazin.de

Kontakt und Informationen – Produktsicherheitsverordnung:

Dieter Schulz
Telefon 02234 98949-99
dieter.schulz(at)datakontext.com
www.datakontext.com/produktsicherheitsverordnung

Aboservice:

Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm GmbH
Abonentenservice: Tel. 089 2183-7110
aboservice(at)hjr-verlag.de

Abonnement:

Jahresabonnement: 179,00 Euro
Einzelheft: 26,00 Euro
Jeweils inkl. Versandkosten
MwSt. im Preis enthalten

Bezugspreise und -bedingungen: Abonnement und Bezugspreis beinhalten die Printausgabe sowie eine Lizenz für das Onlinearchiv. Die Bestandteile des Abonnements sind nicht einzeln kündbar.

Mediaberatung: Petra Priggemeyer
Telefon 02234 98949-67

petra.priggemeyer(at)datakontext.com

Anzeigenverwaltung:

Wolfgang Scharf (verantwortlich)
Telefon 02234/98949-80
wolfgang.scharf(at)datakontext.com

Gestaltung und Satz:

Dirk Hemke (SatzPro) und
Markus Miller (Satz + Bild)

Druck:

Grafisches Centrum Cuno GmbH & Co. KG

Erscheinungsweise:

8 Ausgaben pro Jahr

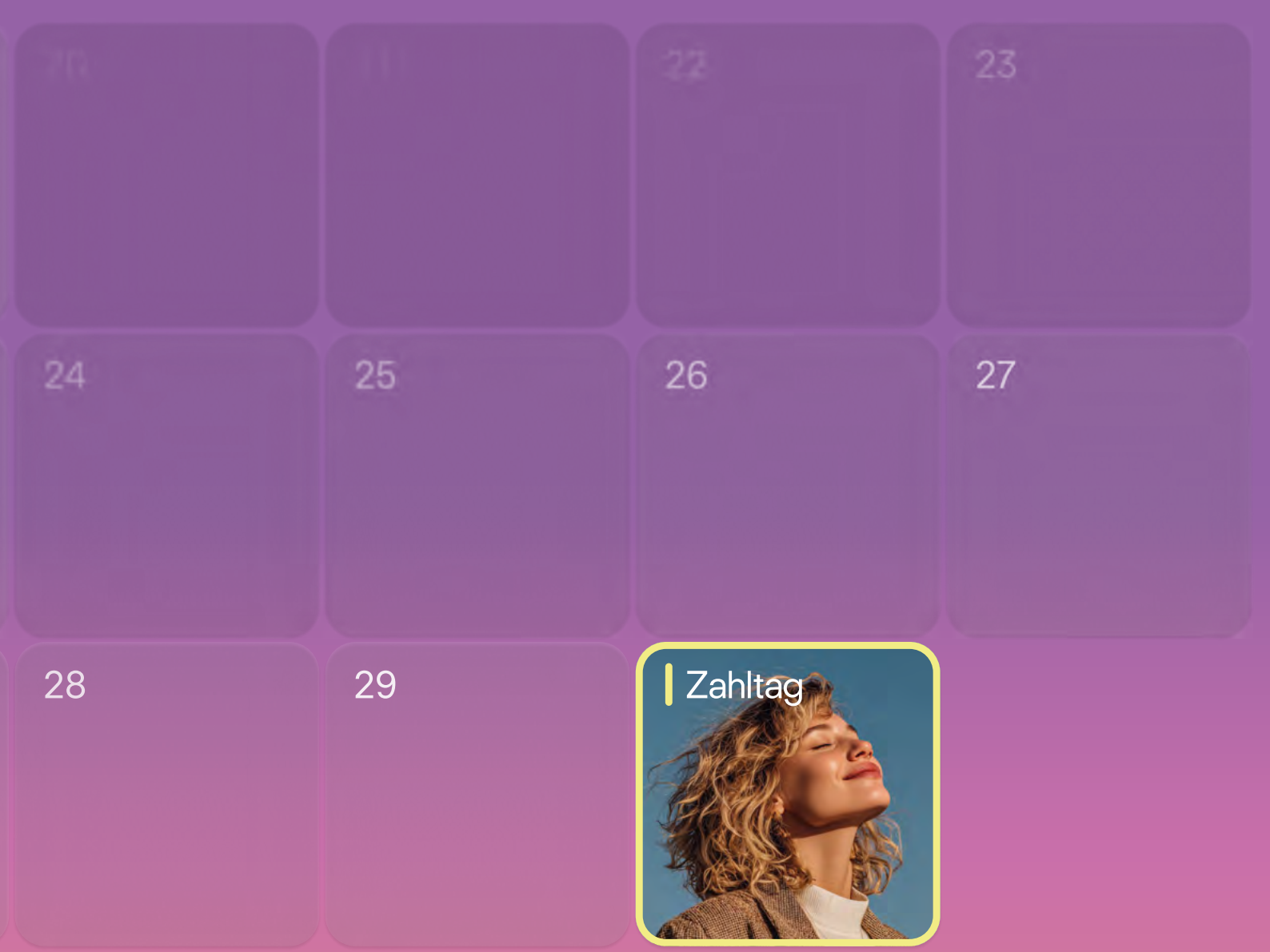
Druckauflage:

6.200 Stück

37. Jahrgang 2026

ISSN 0172-9047

Nachdruck: Nachdruck nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlages und unter voller Quellenangabe. Für eingescannte Manuskripte und Bildmaterialien, die nicht ausdrücklich angefordert wurden, übernimmt der Verlag keine Haftung. Der Abonnementspreis wird im Voraus in Rechnung gestellt. Das Abonnement verlängert sich zu den jeweils gültigen Bedingungen um ein Jahr, wenn es nicht mit einer Frist von acht Wochen zum Ende des Bezugszeitraumes gekündigt wird.



Das Payroll-System, das Sie nicht verfluchen werden



Für den Zahltag gemacht

Personio



FALG Kongress

Das Netzwerk-Treffen für
Fachassistent/innen Lohn und Gehalt

10. Juni 2026 Get-together-Abend | Köln

11. Juni 2026 in Köln von 10.00 bis 17.00 Uhr

Referent/in: Janette Rosenberg,
Markus Stier

nur
160,- €
netto

Ihr Nutzen:

- ✓ Vertiefung von Fachwissen und praktischem Know-how
- ✓ direkter Austausch mit Experten, Prüfern und Kollegen
- ✓ Einblicke in Prüfungsanforderungen und Lösungsansätze
- ✓ Möglichkeit zum Networking und zur Zusammenarbeit mit Dienstleistern

Jetzt anmelden: www.datakontext.com

