

LOHN+GEHALT

Entgeltabrechnung aus erster Hand

Zwischen System und Service

Vernetzung. Prozesse. Outsourcing



Bild: frank29052515/stock.adobe.com

**Warum der demografische Wandel
zuerst die Frauen trifft**

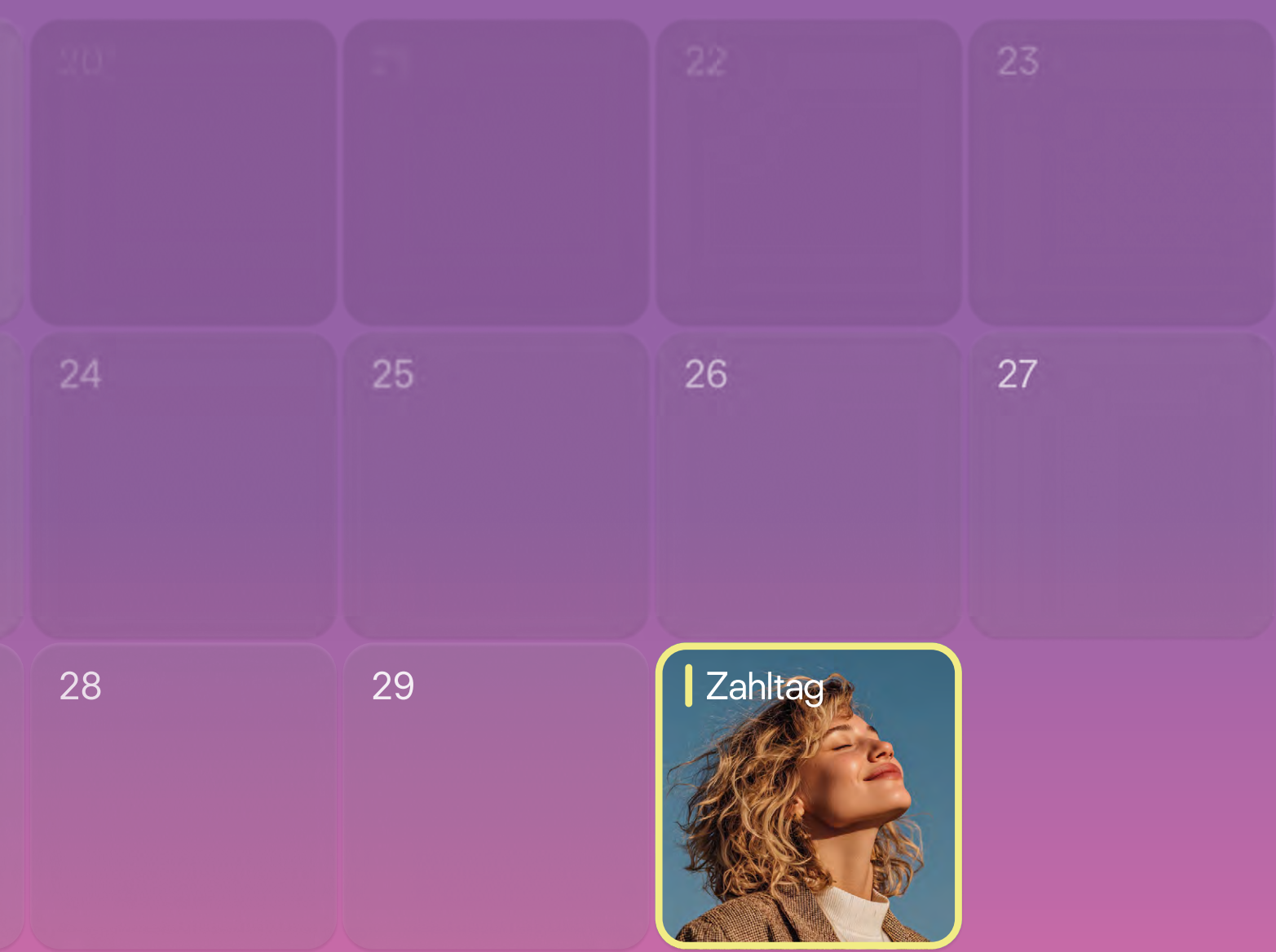
Die unsichtbare Rechnung

**So werden Ihre
Entgeltunterlagen
prüfungssicher**

BVV-Pflicht ab 2027

**Integrität der
Lohnabrechnung
gewährleisten**

Qualitätssicherung



Wenn die Lohnabrechnung Panik verursacht, läuft was schief



Für den Zahltag gemacht

Personio



In nur
120 Minuten
bestens
informiert

Unsere neuen Kompaktkurse im Herbst

GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz – jetzt beginnt die Umsetzung

28.10.2026 | Online von 10:00 Uhr bis 12:00 Uhr
Referent: Michael Wolfgang Schulz

Phantomlohn in der Sozialversicherung – nicht gezahlt und trotzdem beitragspflichtig

05.11.2026 | Online von 10:00 Uhr bis 12:00 Uhr
Referent: Jörg Romanowski

Scheinselbstständigkeit – Risiken erkennen, rechtssicher handeln

17.11.2026 | Online von 10:00 Uhr bis 12:00 Uhr
Referent Jörg Romanowski

Jetzt anmelden: www.datakontext.com/entgeltabrechnung/okk



POV: Die Freude Ihrer Mitarbeiter ...

... nach der Gehaltserhöhung

Mehr Gehalt sorgt nicht automatisch für mehr Zufriedenheit – oft kommt netto weniger an als gedacht. Mit der Lohnsoftware von Agenda bilden Sie steuerfreie Benefits und Lohnbausteine im System korrekt und nachvollziehbar ab. So steigern Sie Netto und Motivation gleichzeitig und haben Ihre Personalabrechnung immer sicher im Griff.

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



Agenda:



Ein bewegter Herbst steht bevor

Markus Stier, Chefredakteur

Liebe Leserinnen und Leser,

die parlamentarische Sommerpause liegt hinter uns. Während in Berlin in den vergangenen Wochen vor allem die Kabinettsumbildung und die damit verbundenen politischen Diskussionen die Schlagzeilen bestimmten, ist ein Gesetz fast unbemerkt in Kraft getreten, das für die Entgeltabrechnung von erheblicher Bedeutung ist: das GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz.

Mit seiner Veröffentlichung im Bundesgesetzblatt ist aus einem umfangreichen Reformvorhaben geltendes Recht geworden. Hinter dem zunächst unscheinbar klingenden Gesetz verbergen sich zahlreiche Änderungen, die die Praxis der Entgeltabrechnung in den nächsten beiden Jahreswechseln unmittelbar betreffen. Neue Regelungen bei den Minijobs, Anpassungen in der Familienversicherung, die Einführung der Teilarbeitsunfähigkeit mit Teilkrankengeld, Änderungen bei der Teilrente sowie weitere sozialversicherungsrechtliche Neuerungen werden die Entgeltabrechnung in den kommenden Monaten intensiv beschäftigen.

Genau deshalb widmen wir diesem Gesetz in dieser Ausgabe und auch in den kommenden Heften besondere Aufmerksamkeit. Unser Anspruch ist es, die gesetzlichen Neuerungen nicht nur vorzustellen, sondern ihre konkreten Auswirkungen für die tägliche Arbeit in der Entgeltabrechnung verständlich und praxisnah einzuordnen, denn erst die richtige Anwendung entscheidet darüber, ob neue Regelungen ihren Zweck erfüllen oder zusätzlichen Aufwand verursachen.

Dabei wird das GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz nicht das letzte Reformvorhaben bleiben. Bereits angekündigt sind weitere gesetzliche Änderungen, unter anderem im Rentenrecht, in der Pflegeversicherung und im Bereich der Arbeitsförderung. Hinzu kommen laufende Gesetzgebungsverfahren sowie neue Entscheidungen der Finanzgerichte, Sozialgerichte und Arbeitsgerichte, die ebenfalls unmittelbare Auswirkungen auf die Praxis haben können.

Auch diese Ausgabe greift deshalb die Themen auf, die die Entgeltabrechnung und die Personalbetreuung derzeit bewegen. Unsere Autorinnen und Autoren verfolgen die aktuellen Entwicklungen kontinuierlich und bereiten sie mit einem klaren Blick auf die praktische Umsetzung für Sie auf. Unser Ziel bleibt unverändert: Orientierung geben, Zusammenhänge verständlich erklären und Sie dabei unterstützen, gesetzliche Änderungen sicher und praxisgerecht in Ihrem Arbeitsalltag umzusetzen.

Die Entgeltabrechnung war schon immer ein Fachgebiet, das von stetigem Wandel geprägt ist. Selten jedoch haben sich gesetzliche Rahmenbedingungen, technische Anforderungen und die Rechtsprechung in einer solchen Geschwindigkeit verändert wie heute. Umso wichtiger ist es, verlässliche Informationen zu erhalten, Entwicklungen frühzeitig einzuordnen und die Auswirkungen auf die tägliche Praxis im Blick zu behalten. Genau dabei möchten wir Sie auch künftig begleiten.

Ich wünsche Ihnen eine interessante Lektüre, viele wertvolle Impulse für Ihre tägliche Arbeit und einen erfolgreichen Start in einen spannenden Gesetzgebungsherbst.

Mr. Markus Stier

MAGAZIN

KURZMELDUNGEN

6
Bundesagentur für Arbeit korrigiert Ausbildungsmarktdaten

7
Arbeitsmarkt bleibt unter Druck

8
EU will Sozialversicherungsnachweise digitalisieren

9
Plattformarbeit: EU-Umsetzungsfrist endet im Dezember

10
Ausbildungsmarkt verliert an Dynamik

11
Ausbildungsmarkt: Neue Vergleichsbasis ab 2026

12
Stier meint ... !

14
Wie digital darf unsere Arbeitswelt werden?
Blog „Entgelt & Co.“

FOKUS

HR-TECH MEETS COMPENSATION | BENEFITS | WELL-BEING | OUTSOURCING

16 TITELGESCHICHTE

Warum Entgelt, Zeitwirtschaft und Personalmanagement endlich zusammengehören

HR ohne Flickenteppich

22
Warum der demografische Wandel zuerst die Frauen trifft

Die unsichtbare Rechnung

28
Entgeltabrechnung und Belegschaft profitieren gleichermaßen

Corporate Benefit Dienstrad

30
Integrität der Lohnabrechnung gewährleisten

Condor setzt auf Centric Audit & Compliance Tools

32
So werden Ihre Entgeltunterlagen prüfungssicher

BVV-Pflicht ab 2027

34
Warum integrierte Systeme zum Erfolgsfaktor moderner Personalarbeit werden

Prozesssicherheit im HR-Bereich durch eine ganzheitliche HR-Lösung

36
Warum moderne Cloud-HR-Prozesse ohne tiefes HCM-Know-how scheitern können

Einführung von SFEC auf einem bestehenden SAP-HCM-System



Warum der demografische Wandel zuerst die Frauen trifft, Seite 22



Integrität der Lohnabrechnung gewährleisten, Seite 30



Bild: frank29052515/stock.adobe.com

PRAXIS

ABRECHNUNGSPRAXIS

62

**Im Blick:
Lohnsteuerrecht**

66

**Im Blick:
Sozialversicherungsrecht**

68

**GKV-Beitragssatz-
stabilisierungsgesetz**

Neue Rechengrößen und neue
Prüfpflichten für die Payroll – Teil 1

74

**Privatnutzung von betriebs-
eigenen Fahrzeugen**

Steuer- und sozialversicherungsrechtliche
Beurteilung

76

**Fahrtenbuch
finanzamtssicher führen**

Dokumentationspflichten

78

**Im Blick:
Arbeitsrecht**

84

**36 Jahre Internet in der
Firma – nichts gelernt?**

Datenschutzrechtliche Vorschriften

88

bAV rocks

Ein unverzichtbarer Bestandteil

92

**Experten antworten
(Serie)**

MESSE-SPECIAL

40

**Payroll als Managed Ser-
vice: Ein Ausblick auf 2027**

Endlich alles aus einer Hand

42

**ZP Europe 2026:
Mit KI zu mehr Effizienz
in Payroll und HR**

Praxisnah, innovativ und
zukunftsorientiert

44

Messe-Highlights

48

**HR & Payroll Tools
Days 2026**

Rückblick

50

**FALG-Kongress 2026
in Köln**

Rückblick

MANAGEMENT

94

Mach dich mal überflüssig?
Führung

SPECIAL

52

Outsourcing – Status
Payroll in der Transformation

56

Outsourcing-Compliance
Interview

SERVICE

ANBIETERÜBERSICHTEN

58

**HR-Outsourcing +
Entgeltabrechnung**

60

**Europaweites Payroll-
Outsourcing/Near-
shoring**

100 Payroll-Tools

KOMPETENZPORTRÄT

102 KP nach Wahl

104

KI-Insights

Aus dem digitalen Nähkästchen:
Die KI meldet sich zu Wort

106

Vorschau/Impressum

• **Hinweis:** Nach Redaktionsschluss
können sich Änderungen ergeben!



GKV-Beitragssatz-
stabilisierungsgesetz, Seite 68

TERMINE

Arbeitsgemeinschaft (ARGE)
betriebliche Altersversorgung
29.–30.09.2026 | Berlin

Arbeitsgemeinschaft (ARGE)
Entgeltabrechnung nord
06.–07.10.2026 | Hamburg

Arbeitsgemeinschaft (ARGE)
Entgeltabrechnung öD ost
08.–09.10.2026 | Berlin

Arbeitsgemeinschaft (ARGE)
Entgeltabrechnung 6
13.–14.10.2026 | Berlin

Arbeitsgemeinschaft (ARGE)
Entgeltabrechnung süd
20.–21.10.2026 | München

Arbeitsgemeinschaft (ARGE)
Entgeltabrechnung 5
27.–28.10.2026 | Dresden

alga-Regionaltagungen - Der
Jahreswechsel 2026/2027 in
der Entgeltabrechnung und
Personalbetreuung
02.–03.11.2026 | Köln
25.–26.11.2026 | online

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

Statistik

Bundesagentur für Arbeit korrigiert Ausbildungsmarktdaten

Seit April 2025 waren gemeldete Ausbildungsstellen in der BA-Statistik teilweise untererfasst. Die Daten wurden im Juli 2026 rückwirkend korrigiert.

Die Bundesagentur für Arbeit (BA) hat ihre Ausbildungsmarktstatistik rückwirkend ab April 2025 revidiert. Ursache war eine Änderung im internen Fachverfahren, durch die ein Teil der gemeldeten Berufsausbildungsstellen statistisch nicht vollständig berücksichtigt wurde.

Das Ausmaß war durchaus relevant: Für April 2026 lag die zunächst ausgewiesene Zahl der gemeldeten Ausbil-

dungsstellen bundesweit nach Schätzung der BA rund 7 Prozent zu niedrig. Entsprechend wurde die Zahl im Zuge der Revision nach oben korrigiert. Betroffen waren auch daraus abgeleitete Kennzahlen, etwa zu unbesetzten Ausbildungsstellen oder zum Verhältnis von Bewerbern und angebotenen Stellen.

Seit Juli 2026 ist die statistische Erfassung angepasst und die zurückliegenden Daten wurden korrigiert. Für die Bewertung der Entwicklung am Ausbildungsmarkt sollten daher die revidierten BA-Daten herangezogen werden. ■



Arbeitnehmerüberlassung

Zeitarbeit: Lohnuntergrenze steigt im September

Zum 01.09.2026 erhöht sich das verbindliche Mindestentgelt in der Arbeitnehmerüberlassung auf 15,33 Euro brutto je Stunde. Für die Entgeltabrechnung steht damit bereits zwei Monate nach Inkrafttreten der neuen Verordnung die nächste Anpassung an.

In der Zeitarbeit gilt ab 01.09.2026 eine Lohnuntergrenze von 15,33 Euro brutto je Arbeitsstunde. Grundlage ist die Siebte Verordnung über eine Lohnuntergrenze in der Arbeitnehmerüberlassung, die am 01.07.2026 in Kraft getreten ist.

Bis einschließlich 31.08.2026 beträgt die Lohnuntergrenze 14,96 Euro. Ab

September steigt sie um 37 Cent auf 15,33 Euro. Eine weitere Anhebung ist bereits vorgesehen: Zum 01.04.2027 erhöht sich das Mindestentgelt auf 15,87 Euro.

Zeitraum	Lohnuntergrenze
01.07.2026 bis 31.08.2026	14,96 Euro
01.09.2026 bis 31.03.2027	15,33 Euro
01.04.2027 bis 30.09.2027	15,87 Euro

Die Lohnuntergrenze gilt bundesweit für Arbeitgeber, die als Verleiher Arbeitnehmer an Dritte überlassen. Erfasst werden auch im Ausland

ansässige Verleiher, wenn ihre Leiharbeitnehmer in Deutschland beschäftigt werden. Höhere Entgeltansprüche aus Tarifverträgen sowie betrieblichen oder einzelvertraglichen Vereinbarungen bleiben bestehen.

Für die Payroll bedeutet die nächste Stufe vor allem eines: Die hinterlegten Stundenentgelte und Abrechnungsparameter müssen spätestens für Abrechnungszeiträume ab September überprüft werden. Dabei ist zu beachten, dass die gesetzliche Lohnuntergrenze lediglich das verbindliche Mindestniveau festlegt. Bestehen höhere Ansprüche, sind diese weiterhin maßgebend. ■

Noch steht allerdings nicht fest, wie diese Vorgaben konkret aussehen werden. Die zweite Konsultationsphase läuft bis zum 28.09.2026. Unternehmen sollten die weitere Entwicklung dennoch im Blick behalten insbesondere dann, wenn KI bereits für Personalentscheidungen, die Leistungsbeurteilung, die Arbeitsorganisation oder die Steuerung von Beschäftigten eingesetzt wird. ■

Einfacher und digitaler

EU will Sozialversicherungsnachweise digitalisieren

Mit dem European Social Security Pass will die EU grenzüberschreitende Beschäftigung einfacher und digitaler machen. Für Arbeitgeber könnte das künftig vor allem bei Entsendungen und mobiler Arbeit innerhalb Europas relevant werden.

Wer Beschäftigte vorübergehend in einem anderen EU-Staat einsetzt, kennt den administrativen Aufwand rund um Sozialversicherungsnachweise. Die Europäische Kommission will die Prüfung entsprechender Dokumente künftig stärker digitalisieren. Dafür wird derzeit am European Social Security Pass (ESSPASS) gearbeitet.

Im Februar 2026 hat die Kommission eine öffentliche Konsultation zu der Initiative gestartet. Ziel ist eine digitale Lösung, mit der Sozialversicherungsdokumente bei grenzüberschreitenden Sachverhalten sicher und schneller überprüft werden können. Davon sollen Beschäftigte, Unternehmen und Behörden profitieren. Gleichzeitig soll das Verfahren die Möglichkeiten zur Fälschung oder missbräuchlichen Verwendung von Nachweisen reduzieren.

Für Arbeitgeber und Payroll-Abteilungen ist die Entwicklung insbesondere mit Blick auf Entsendungen,

Dienstreisen und andere Formen grenzüberschreitender Beschäftigung interessant. Der ESSPASS könnte langfristig dazu beitragen, bestehende papier- und dokumentenbasierte Prozesse stärker digital abzubilden.

Noch handelt es sich allerdings um eine Initiative in Entwicklung. Arbeitgeber müssen ihre bestehenden Verfahren daher derzeit nicht umstellen. Die weitere Ausgestaltung sollte dennoch beobachtet werden – insbesondere hinsichtlich der Frage, welche Sozialversicherungsdokumente künftig digital bereitgestellt und überprüft werden können. ■

Kostenentwicklung

Arbeitskosten steigen in der EU weiter

Die Arbeitskosten in Europa ziehen weiter an. Im ersten Quartal 2026 lagen die stündlichen Arbeitskosten in der Europäischen Union 3,6 Prozent über dem Vorjahresniveau. Zwischen den Mitgliedstaaten bestehen allerdings erhebliche Unterschiede.

Die Personalkosten bleiben für europäische Arbeitgeber ein wesentlicher Kostenfaktor. Nach aktuellen Daten

von Eurostat stiegen die stündlichen Arbeitskosten im ersten Quartal 2026 gegenüber dem entsprechenden Vorjahresquartal um 3,6 Prozent in der Europäischen Union und um 3,2 Prozent im Euroraum.

Dabei erhöhten sich in der EU die Lohn- und Gehaltskosten um 3,7 Prozent. Die Lohnnebenkosten legten um 3,2 Prozent zu. Im Euroraum betrugen

die Steigerungsraten 3,4 beziehungsweise 2,9 Prozent.

Deutlich wird die unterschiedliche Entwicklung beim Blick auf einzelne Mitgliedstaaten. Besonders kräftig stiegen die stündlichen Lohnkosten im ersten Quartal 2026 in Ungarn mit 16,4 Prozent, Bulgarien mit 13,2 Prozent und Kroatien mit 9,2 Prozent. In Deutschland betrug der Anstieg der Lohn- und Gehaltskosten 3,4 Prozent.

Auch zwischen den Wirtschaftszweigen zeigen sich Unterschiede. Im Baugewerbe erhöhten sich die gesamten stündlichen Arbeitskosten EU-weit um 4,2 Prozent. In der Industrie betrug der Anstieg 3,6 Prozent und im Dienstleistungsbereich 3,4 Prozent.

Für Unternehmen zeigt die Entwicklung, dass die Personalkostenplanung weiterhin nicht allein auf die Entwicklung der Bruttolöhne reduziert werden sollte. Neben Lohn- und Gehaltssteigerungen wirken sich auch die nicht lohnbezogenen Arbeitskosten auf die tatsächliche Kostenentwicklung aus. ■



Richtlinie

Plattformarbeit: EU-Umsetzungsfrist endet im Dezember

Bis zum 02.12.2026 müssen die EU-Mitgliedstaaten die Richtlinie zur Plattformarbeit in nationales Recht umsetzen. Neben dem Beschäftigungsstatus rückt dabei auch der Einsatz algorithmischer Systeme stärker in den Fokus.

Für digitale Arbeitsplattformen und dort tätige Personen stehen neue Regelungen bevor. Die Mitgliedstaaten müssen die EU-Richtlinie zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in der Plattformarbeit bis zum 02.12.2026 in nationales Recht umsetzen.

Ein zentraler Bestandteil betrifft die korrekte Bestimmung des Beschäftigungsstatus. Die Richtlinie soll dazu beitragen, Scheinselbstständigkeit in der Plattformökonomie besser zu erkennen und Personen, die tatsächlich in einem Beschäftigungsverhältnis tätig sind, den entsprechenden arbeits- und sozialrechtlichen Schutz zu ermöglichen.

Daneben enthält die Richtlinie Vorgaben zum sogenannten algorithmischen

Management. Digitale Plattformen setzen automatisierte Systeme beispielsweise ein, um Arbeit zu verteilen, Leistungen zu überwachen oder Entscheidungen über Beschäftigte zu unterstützen. Die neuen Vorgaben sollen hier insbesondere Transparenz und menschliche Kontrolle stärken.

Für Payroll und HR ist vor allem die Einordnung des Beschäftigungsstatus relevant. Wird eine bislang als selbstständig behandelte Tätigkeit arbeitsrechtlich als Beschäftigung eingeordnet, können sich daraus erhebliche Konsequenzen für die Vergütung und die Sozialversicherung sowie weitere Arbeitgeberpflichten ergeben.

Welche konkreten Auswirkungen entstehen, hängt allerdings von der jeweiligen nationalen Umsetzung der Richtlinie ab. Unternehmen mit plattformbasierten Geschäfts- oder Beschäftigungsmodellen sollten deshalb die Gesetzgebung bis zum Jahresende aufmerksam verfolgen. ■

Beschäftigungsentwicklung

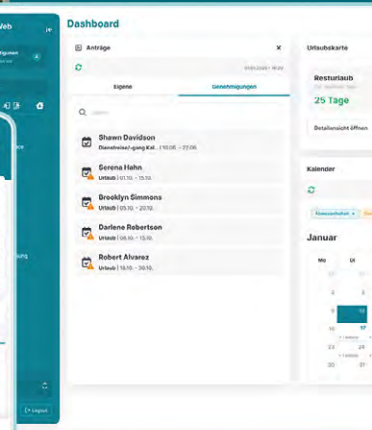
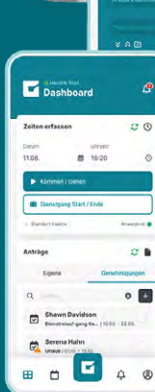
Europas Arbeitsmarkt bleibt auf hohem Beschäftigungsniveau

Trotz wirtschaftlicher Unsicherheiten zeigt sich der europäische Arbeitsmarkt weiterhin robust. Im ersten Quartal 2026 waren nach Eurostat 76,3 Prozent der 20- bis 64-Jährigen in der EU beschäftigt insgesamt rund 198,3 Millionen Menschen.

Die sogenannte Labour Market Slack lag zugleich bei 10,9 Prozent. Sie erfasst neben Arbeitslosen auch Personen, deren Arbeitskräftepotenzial nicht vollständig genutzt wird, etwa

weil sie gern mehr arbeiten würden oder grundsätzlich für eine Beschäftigung zur Verfügung stehen.

Für Unternehmen bleibt die Personalgewinnung damit anspruchsvoll. Das hohe Beschäftigungsniveau trifft auf demografische Veränderungen und Qualifikationsunterschiede zwischen Angebot und Nachfrage. Neben dem Recruiting gewinnen deshalb Mitarbeiterbindung und Qualifizierung weiter an Bedeutung. ■



gfos.com

GFOS.Workforce Management

GFOS – Die SaaS-Plattform

Ihre Prozesse, unsere Cloud:
Die GFOS SaaS-Plattform wächst mit Ihrem Unternehmen – modular, skalierbar und jederzeit erweiterbar.



GFOS Software as a Service

Erfahren sie mehr über unsere GFOS SaaS-Plattform in der Cloud.

Wirtschaft

Ausbildungsmarkt verliert an Dynamik

Weniger neue Verträge, ein rückläufiges Ausbildungsangebot und eine niedrigere Übernahmequote: Die wirtschaftliche Unsicherheit wirkt sich zunehmend auch auf die Nachwuchsplanung der Unternehmen aus.

Der Ausbildungsmarkt steht weiter unter Druck. Aktuelle Auswertungen des IAB-Betriebspanels zeigen: Betriebe stellen weniger Ausbildungsplätze bereit, gleichzeitig bleiben viele Stellen unbesetzt. Hinzu kommt eine wachsende Zahl junger Menschen, die keinen Ausbildungsplatz finden.

Weniger Angebot, aber weiterhin Besetzungsprobleme

Dass der Anteil unbesetzter Ausbildungsplätze zurückgegangen ist, bedeutet noch keine Entspannung. Gleichzeitig haben die Betriebe ihr Ausbildungsangebot reduziert. Besonders angespannt bleibt die Situation im Baugewerbe, wo 2025 nahezu jeder zweite Ausbildungsplatz unbesetzt blieb.

Parallel dazu erreichte die Zahl der Jugendlichen ohne Ausbildungsplatz einen neuen Höchststand. Damit zeigt sich erneut ein grundlegendes Passungsproblem: Unternehmen finden nicht immer geeigneten Nachwuchs, während auf der anderen Seite viele junge Menschen keinen passenden Ausbildungsplatz erhalten.



Unsicherheit beeinflusst Ausbildungsentscheidungen

Auch bei der Übernahme von Auszubildenden zeigt sich eine verhaltene Entwicklung. Nach dem Rekordwert des Vorjahres ist die Übernahmequote 2025 gesunken. Auffällig ist dabei der Zusammenhang mit den Geschäftserwartungen: Betriebe mit positiven Aussichten übernehmen deutlich häufiger als Unternehmen, die mit einer schwächeren wirtschaftlichen Entwicklung rechnen.

Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) sieht das Risiko, dass sich die Lage am Ausbildungsmarkt weiter verschärft. Bei anhal-

tend schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen könnte die Zahl neuer Ausbildungsverträge künftig sogar unter den bisherigen Tiefstand aus dem Jahr 2020 fallen.

Aus Unternehmenssicht reicht der Blick auf die aktuelle wirtschaftliche Lage jedoch nicht aus. Werden Ausbildungsplätze heute aus Kostengründen oder aufgrund unsicherer Geschäftsaussichten reduziert, kann sich diese Entscheidung erst Jahre später bemerkbar machen. Fehlende Ausbildungsjahrgänge lassen sich dann nicht kurzfristig ersetzen, insbesondere dann nicht, wenn qualifizierte Fachkräfte am Arbeitsmarkt ohnehin knapp sind.

Gleichzeitig zeigen die aktuellen Zahlen, dass mehr Ausbildungsplätze allein nicht ausreichen. Wenn Betriebe Nachwuchs suchen und gleichzeitig viele junge Menschen keinen Ausbildungsplatz finden, müssen auch Anforderungen, Recruitingwege und die Attraktivität der Ausbildungsangebote hinterfragt werden.

Ausbildung sollte deshalb nicht nur als aktuelle Kostenposition betrachtet werden. Sie ist Teil einer langfristigen Personal- und Fachkräftestrategie und damit eine Investition in die künftige Handlungsfähigkeit eines Unternehmens. ■

Ausbildungsmarkt 2025 – die wichtigsten Zahlen

	2025	Veränderung
Neue Ausbildungsverträge	ca. 476.000	rund 10.000 weniger als 2024
Betriebliche Ausbildungsplätze	gut 530.000	-4,6 % gegenüber 2024
Übernahmequote	75 %	2024: 79 %
Unbesetzte Ausbildungsplätze	30 %	weiterhin hohes Niveau
Unbesetzte Plätze im Baugewerbe	49 %	höchster Branchenwert
Jugendliche ohne Ausbildungsplatz	rund 40.000	höchster Stand seit 2009

Quelle: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), IAB-Kurzbericht 13/2026, Datengrundlage IAB-Betriebspanel 2025.

Typisierung

Ausbildungsmarkt: Neue Vergleichsbasis ab 2026

Das IAB hat die regionale Ausbildungsmarkt-Typisierung grundlegend aktualisiert. Neu ist insbesondere die Einmündungsquote aller Ausbildungsinteressierten als zentrale Zielgröße. Damit soll besser abgebildet werden, wie erfolgreich der Übergang von Ausbildungsinteressierten in eine Berufsausbildung gelingt.

Wie sich regionale Ausbildungsmärkte entwickeln, lässt sich nicht allein anhand bundesweiter Durchschnittswerte beurteilen. Wirtschaftliche Strukturen, Betriebsgrößen, demografische Entwicklungen sowie Angebot und Nachfrage unterscheiden sich regional zum Teil erheblich.

Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) hat deshalb 2026 die Ausbildungsmarkt-Typisierung für die Bundesagentur für Arbeit (BA) neu gefasst. Die bisherige Systematik stammte aus dem Jahr 2017 und basierte auf Daten aus dem Jahr 2016. Die 144 Agenturbezirke werden nun anhand aktueller Rahmenbedingungen zu vergleichbaren Ausbildungsmarkt-Typen zusammengefasst.

Was ist 2026 neu?

Eine wesentliche Änderung betrifft die Bewertung des Ausbildungserfolgs. Als neue Zielgröße wird die Einmündungsquote aller Ausbildungsinteressierten berücksichtigt. Sie zeigt, welcher Anteil der jungen Menschen mit Ausbildungsinteresse tatsächlich eine Berufsausbildung beginnt.

Die neue Typisierung ermöglicht es, Agenturbezirke mit ähnlichen strukturellen Voraussetzungen miteinander zu vergleichen. Regionale Besonderheiten können damit bei der Bewertung der Ergebnisse stärker berücksichtigt werden.

Die Bundesagentur für Arbeit nutzt Regionaltypisierungen insbesondere für Planungs-, Steuerungs- und Vergleichszwecke. Die fachlich-methodische Ausgestaltung erfolgt durch das IAB. Mit der Neufassung steht dafür ab 2026 eine aktualisierte Vergleichsbasis für die regionalen Ausbildungsmärkte zur Verfügung. ■

Agenda:

**Ab dem
1. Januar 2027
gilt die BVV-
Pflicht.**



Erfüllen Sie die gesetzlichen Anforderungen ab 2027 mit nur einem System. Agenda verbindet Lohnabrechnung, Digitale Personalakte und Personal-Portal zu einer durchgängigen Lösung. So werden Entgeltunterlagen automatisch strukturiert, revisionssicher verwaltet und sind für die elektronische Betriebsprüfung jederzeit bereit.



Das passende System für 2027:
agenda-personalwesen.de/software

Stier meint ...!

Es gibt Meldungen, bei denen man sich ernsthaft fragt, womit sich Europa eigentlich so beschäftigt. Und dann gibt es Meldungen, bei denen man gleichzeitig lachen und verzweifeln möchte. Die Rückkehr der Erdbeermarmelade gehört eindeutig zur zweiten Kategorie.



Nach fast fünfzig Jahren hat Europa nämlich beschlossen, dass Erdbeermarmelade wieder Erdbeermarmelade heißen darf. Ich musste diesen Satz tatsächlich mehrfach lesen. Jahrzehntlang war es rechtlich offenbar vollkommen logisch, dass Marmelade nur aus Zitrusfrüchten bestehen darf. Alles andere musste Konfitüre heißen. Ganz egal, dass in Deutschland vermutlich kein Mensch morgens am Frühstückstisch gesagt hat: „Reichst du mir bitte die Erdbeer-Konfitüre?“

Nein, wir haben weiterhin Marmelade gesagt. Erdbeermarmelade. Kirschmarmelade. Aprikosenmarmelade. Und jetzt kommt die EU nach einem halben Jahrhundert zu der bahnbrechenden Erkenntnis: Die Menschen hatten offenbar recht.

Man muss sich das einmal vorstellen. Jahrzehntlang liefen Millionen Deutsche völlig unbehelligt durch Supermärkte und verwendeten einen Begriff, der europarechtlich eigentlich gar nicht vorgesehen war. Ein sprach-



Bild: Denis/stock.adobe.com

licher Ausnahmezustand am Frühstückstisch.

Der Ursprung dieser Geschichte ist fast noch schöner als die Regelung selbst. In den 1970er-Jahren setzte Großbritannien im Rahmen der damaligen EU-Beitrittsverhandlungen durch, dass nur Zitrusaufstriche offiziell Marmelade heißen dürfen.

Der Rest wurde zur Konfitüre erklärt. Wahrscheinlich ahnte damals niemand, dass sich Generationen deutscher Verbraucher davon völlig unbeeindruckt zeigen würden.

Denn genau das ist doch der eigentliche Punkt. Die Menschen haben diese Regel nie angenommen. Sie haben sie ignoriert. Freundlich, konsequent und jahrzehntelang. Während irgendwo Verordnungen formuliert wurden, stand zu Hause weiterhin die Erdbeermarmelade auf dem Tisch.

Und genau das fasziniert mich an dieser Geschichte. Sie zeigt wunderbar die Grenzen von Regulierung. Man kann vieles normieren: Verpackungen, Mindestfruchtgehalte, Etiketten, Schriftgrößen und vermutlich irgendwann auch die ideale Brotaufstrichstemperatur. Aber Sprache funktioniert anders. Die Menschen sagen das, was sie

sagen wollen. Und wenn sich ein Begriff einmal durchgesetzt hat, hilft auch keine europäische Frühstücksrichtlinie.

Nun wird also alles wieder einfacher. Marmelade darf künftig wieder Marmelade heißen. Europa korrigiert damit im Grunde eine Regel, die nie wirklich funktioniert hat. Das allein wäre schon amüsant genug. Aber natürlich wäre Europa nicht Europa, wenn man die Gelegenheit nicht gleichzeitig nutzen würde, neue Vorgaben einzuführen.

Künftig muss deutlich mehr Frucht hinein. Der Mindestfruchtgehalt steigt kräftig an. Weniger Zucker, mehr Inhalt. Das klingt immerhin vernünftig. Wobei ich mich schon frage, wie viele Menschen beim Frühstück tatsächlich den Fruchtanteil ihrer Marmelade analysieren. Die meisten dürften eher prüfen, ob genug Butter darunter ist.

Trotzdem steckt in dieser kleinen Meldung erstaunlich viel Zeitgeist. Wir erleben ständig neue Regeln, neue Vorgaben und neue Definitionen. Oft mit bestem Willen. Und manchmal merkt man erst Jahrzehnte später, dass sich das echte Leben davon nur mäßig beeindrucken ließ.



Vielleicht sollten wir daraus etwas lernen. Nicht alles, was theoretisch sauber geregelt erscheint, funktioniert auch praktisch. Und manchmal ist der gesunde Menschenverstand eben stärker als jede Richtlinie.

Ich persönlich freue mich jedenfalls sehr für die Erdbeermarmelade. Sie hat fast fünfzig Jahre durchgehalten, ohne offiziell existieren zu dürfen. Das muss man auch erst einmal schaffen.

Und irgendwo in Deutschland sitzt vermutlich gerade eine Großmutter am Frühstückstisch, streicht Marmelade aufs Brot und denkt sich völlig zu Recht: Habe ich doch die ganze Zeit gesagt. ■

Markus Stier

BRZ-ASSISTENT

Zukunftsorientiertes Arbeiten im Personalwesen
KI-gestützte HR-Prozesse - datenschutzkonform,
effizient und nachhaltig skalierbar



b | r | z

BRZ-HR
geprüft nach IDW PS 880

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

Blog „Entgelt & Co.“

Wie digital darf unsere Arbeitswelt werden?



Remote Work, künstliche Intelligenz (KI) und digitale Tools versprechen mehr Flexibilität und effizientere Prozesse. Gleichzeitig verschwimmen Arbeitszeiten, Entscheidungen werden zunehmend automatisiert und Beschäftigte können technisch immer umfassender überwacht werden. Die EU beschäftigt sich verstärkt mit diesen Entwicklungen – und damit mit einer Frage, die sich auch Unternehmen stellen sollten: Wo endet sinnvolle Digitalisierung und wo beginnt digitale Kontrolle?

Dabei geht es nicht nur um gesetzliche Arbeits- und Ruhezeiten, sondern ebenso um Unternehmenskultur. Wenn Führungskräfte regelmäßig außerhalb der üblichen Arbeitszeiten kommunizieren oder schnelle Reaktionen als besonderes Engagement wahrgenommen werden, kann sich eine Erwartungshaltung entwickeln, ohne dass diese jemals ausdrücklich formuliert wurde.

Wann ist eigentlich Feierabend?

Die Europäische Kommission beschäftigt sich bereits seit Längerem mit möglichen europäischen Regelungen zu fairer Telearbeit und einem Recht auf Nichterreichbarkeit. Im Mittelpunkt stehen unter anderem Arbeitszeit, Datenschutz, Überwachung sowie Arbeits- und Gesundheitsschutz.

Die Diskussion darüber ist richtig. Allerdings sollte daraus nicht lediglich die nächste formale Arbeitgeberpflicht entstehen. Unternehmen sollten vielmehr hinterfragen, welche Kultur der Erreichbarkeit sie selbst geschaffen haben. Ein Recht auf Nichterreichbarkeit hilft wenig, wenn gleichzeitig vermittelt wird, dass besonders engagierte Beschäftigte selbstverständlich auch nach Feierabend reagieren.

Zusätzliche Brisanz bekommt diese Diskussion durch den zunehmenden Einsatz künstlicher Intelligenz. KI kann Prozesse beschleunigen, Daten analysieren, Muster erkennen und Entscheidungen vorbereiten. Gerade in HR und Payroll liegen darin erhebliche Chancen. Routinetätigkeiten können automatisiert, große Datenmengen schneller ausgewertet und Auffälligkeiten frühzeitig erkannt werden.

Gleichzeitig können Unternehmen heute wesentlich mehr Informationen über Arbeitsverhalten erfassen und auswerten als noch vor wenigen Jahren. Systemaktivitäten, Anmeldezeiten, Bearbeitungszeiten oder Arbeitsmuster lassen sich technisch erfassen, miteinander verknüpfen und zunehmend durch KI analysieren. Die entscheidende Frage lautet deshalb nicht mehr nur, welche Daten technisch ausgewertet werden können, sondern welche davon tatsächlich ausgewertet werden sollten.

Wenn der Algorithmus mitentscheidet

Genau diese Entwicklung nimmt inzwischen auch die EU stärker in den Blick. Am 20.07.2026 hat die Europäische Kommission die zweite Phase

Homeoffice, mobiles Arbeiten und der schnelle Blick auf das Smartphone gehören für viele Beschäftigte inzwischen selbstverständlich zum Arbeitsalltag. Die Möglichkeiten, unabhängig von einem festen Arbeitsplatz zu arbeiten, haben sich erheblich erweitert. Das ist grundsätzlich eine positive Entwicklung, denn gute Arbeit hängt nicht davon ab, ob jemand fünf Tage in der Woche an einem bestimmten Schreibtisch sitzt. Anwesenheit war noch nie automatisch ein Beleg für Produktivität und Leistung.

Mit dieser Flexibilität entstehen allerdings auch neue Herausforderungen. Wenn Arbeit praktisch überall möglich ist, kann daraus schnell die Erwartung entstehen, auch überall und jederzeit erreichbar zu sein. Eine E-Mail am Abend, eine Teams-Nachricht am Wochenende oder eine kurze Rückfrage außerhalb der üblichen Arbeitszeit reichen häufig aus, um zumindest das Gefühl zu vermitteln, reagieren zu müssen.



Bild: Angelo/peopleimages.com/stock.adobe.com

der Konsultation zum geplanten Quality Jobs Act gestartet. Dabei geht es ausdrücklich um algorithmisches Management und den Einsatz von KI am Arbeitsplatz. Automatisierte Entscheidungen sollen transparenter und stärker am Menschen ausgerichtet werden. Gleichzeitig sollen Beschäftigte besser vor übermäßiger digitaler Überwachung geschützt werden. Ein Vorschlag für den Quality Jobs Act ist für Ende 2026 angekündigt.

Die Entwicklung kommt nicht überraschend. Bereits der europäische AI Act behandelt bestimmte KI-Anwendungen im Beschäftigungskontext als besonders sensibel. Dazu können beispielsweise Systeme im Recruiting, bei Beförderungs- oder Kündigungsentscheidungen, bei der Aufgabenverteilung oder bei der Überwachung und Bewertung von Beschäftigten gehören.

Dabei darf eines nicht verloren gehen: KI kann Entscheidungen unterstützen, sollte Verantwortung aber nicht ersetzen. Ein System kann erkennen, dass ein Beschäftigter weniger Vorgänge bearbeitet als ein anderer. Es weiß aber nicht zwangsläufig, dass dieser überwiegend besonders kom-

plexe Fälle übernommen hat. Daten können Hinweise liefern, sie erklären aber nicht automatisch den gesamten Sachverhalt.

Remote Work braucht Vertrauen und klare Strukturen

Flexible Arbeitsmodelle bedeuten auf der anderen Seite nicht, dass Unternehmen auf Steuerung verzichten können. Aufgaben müssen erledigt, Fristen eingehalten und Verantwortlichkeiten geregelt werden. Gerade in der Payroll ist das offensichtlich: Abrechnungstermine und gesetzliche Fristen ändern sich nicht dadurch, dass Beschäftigte mobil arbeiten.

Remote Work braucht deshalb klare Zuständigkeiten, Vertretungsregelungen, verlässliche Prozesse und nachvollziehbare Arbeitsergebnisse. Das ist allerdings etwas anderes als der Versuch, Leistung über möglichst viele digitale Aktivitätsdaten sichtbar zu machen.

Mit KI stellt sich zudem zunehmend die Frage, wie wir Leistung künftig überhaupt bewerten wollen. Wenn eine Beschäftigte mithilfe eines KI-Tools eine Aufgabe in zwei Stunden

erledigt, für die früher fünf Stunden benötigt wurden, ist sie nicht weniger produktiv. Im Gegenteil: Genau darin liegt die gewünschte Effizienzsteigerung. Es wäre widersprüchlich, durch Technologie Zeit einsparen zu wollen und gleichzeitig weiterhin hauptsächlich Zeit und digitale Anwesenheit als Maßstab für Leistung heranzuziehen.

Remote Work und KI werden Bestandteile unserer Arbeitswelt bleiben. Deshalb brauchen wir klare Regeln für Datenschutz, Arbeitszeit und automatisierte Entscheidungen. Genauso wichtig sind aber Vertrauen, Eigenverantwortung und eine Führungskultur, die nicht versucht, fehlende Sichtbarkeit durch eine immer detailliertere digitale Kontrolle zu ersetzen.

Die technischen Möglichkeiten entwickeln sich schnell. Ob dadurch unsere Arbeit tatsächlich besser wird, entscheidet jedoch nicht die Technologie allein. Entscheidend bleibt, wie wir sie einsetzen und welche Arbeitskultur wir damit schaffen. ■

Janette Rosenberg

HR ohne Flickenteppich

Warum Entgelt, Zeitwirtschaft und Personalmanagement endlich zusammengehören

Man merkt es oft erst, wenn etwas schiefgeht. Die Lohnabrechnung kommt zu spät. Eine Abwesenheit wurde nicht sauber übertragen. Im Reporting tauchen zwei verschiedene Zahlen zur Fluktuation auf. Und irgendwo fragt jemand aus der Geschäftsführung, warum eine simple Auswertung eigentlich drei Tage dauert. Tja. Willkommen in der Realität vieler Personalabteilungen.

Dabei ist HR längst nicht mehr die Abteilung, die nur Verträge verwaltet, Urlaubsanträge abnickt und Gehaltsabrechnungen verschickt. Diese Zeiten sind vorbei, jedenfalls sollten sie es sein. Unternehmen erwarten heute von ihren Personalbereichen deutlich mehr: strategische Beratung, belastbare Daten, schnelle Prozesse, gutes Recruiting, sauberes Onboarding, Compliance, Mitarbeiterbindung. Nebenbei bitte noch Digitalisierung, Automatisierung und künstliche Intelligenz (KI) einführen. Ach ja, und Fachkräfte fehlen natürlich immer.

Das klingt nach viel. Ist es auch.

Gerade deshalb wird eine Frage immer drängender: Wie lange können Unternehmen sich noch leisten, ihre Personalarbeit auf einer Systemlandschaft aufzubauen, die eher an eine zusammengebastelte Werkbank erinnert als an eine moderne Plattform?

Denn genau dort liegt in vielen Organisationen das Problem. Nicht bei fehlendem Engagement. Nicht bei mangelnder Kompetenz. Sondern bei Systemen, die nicht miteinander sprechen, Daten, die mehrfach gepflegt werden, und Prozessen, die nur funktionieren, weil irgendjemand in der Personalabteilung die Firma mit Excel, Erfahrung und Nerven aus Drahtseilen zusammenhält.

Die neue HR-Wirklichkeit ist unbequem

Personalabteilungen stehen heute von mehreren Seiten unter Druck. Der Fachkräftemangel verschärft sich, der demografische Wandel macht sich bemerkbar, gesetzliche Anforderungen nehmen zu, und Mitarbeitende erwarten digitale Abläufe, die sie aus ihrem Privatleben längst gewohnt sind. Eine Krankmeldung per App? Klar. Gehaltsdokumente digital? Sollte normal sein. Schnelles Feedback im Bewerbungsprozess? Unbedingt.

Gleichzeitig verändern Automatisierung und künstliche Intelligenz die Arbeitswelt in einem Tempo, bei dem man manchmal kaum hinterherkommt. Nicht alles daran ist revolutionär, manches wird auch größer geredet, als es im Alltag tatsächlich ist. Aber eines stimmt: Wer keine ordentlichen Daten hat, wird mit KI keine Wunder erleben. Aus schlechten Stammdaten wird keine kluge Prognose. Eher ein hübsch verpacktes Durcheinander.

Und genau hier beginnt moderne Personalarbeit: bei der Datenbasis.

Viele Unternehmen nutzen weiterhin getrennte Lösungen für Entgeltabrechnung, Zeitwirtschaft, Personaleinsatzplanung, Bewerbermanagement, digitale Personalakte, Personalent-

wicklung und Reporting. Jede Anwendung erfüllt für sich genommen vielleicht ihren Zweck. Aber zusammen? Da wird es oft holprig.

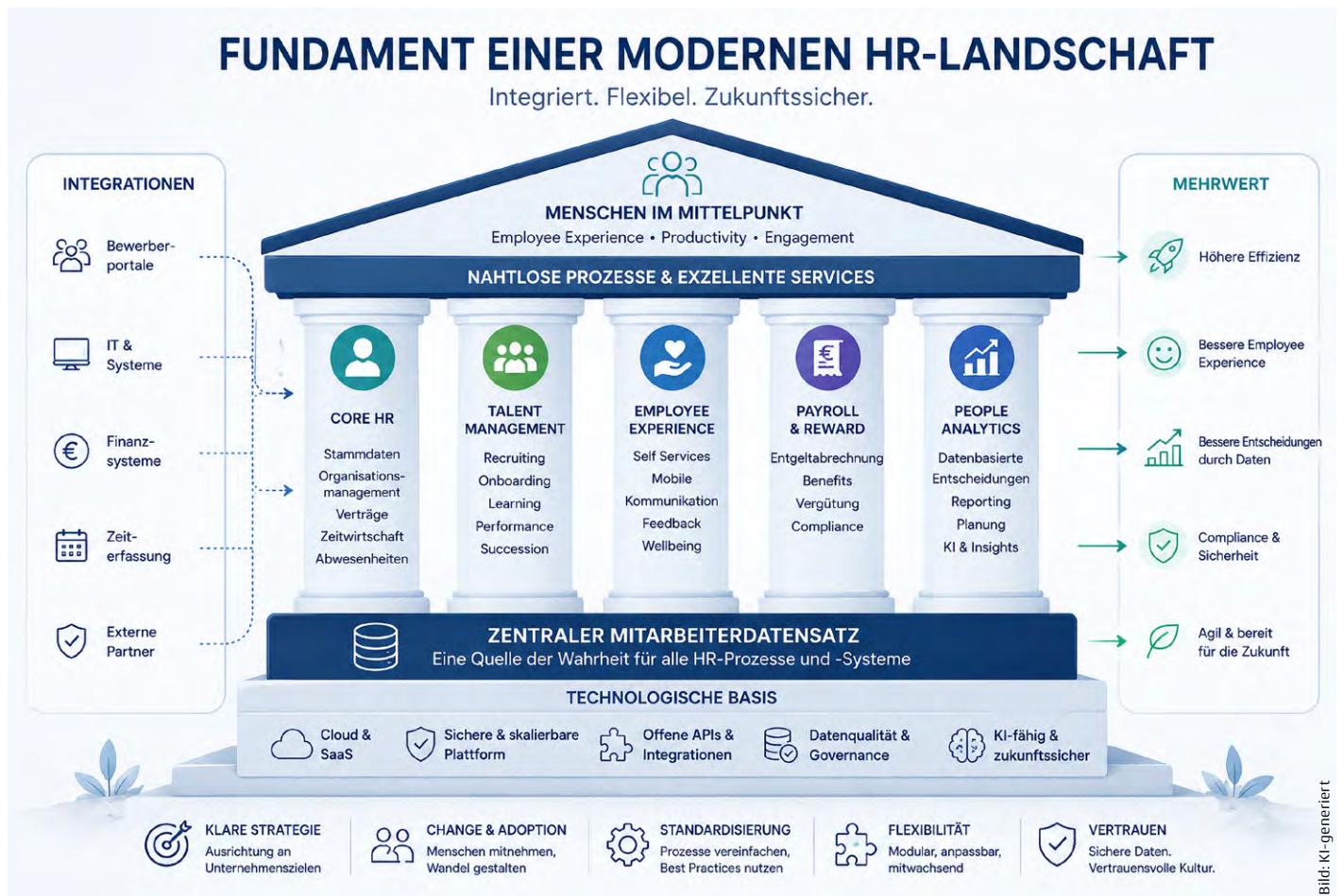
Daten werden doppelt gepflegt. Schnittstellen laufen nicht stabil. Verantwortlichkeiten verschwimmen. Auswertungen müssen manuell zusammengebaut werden. Ein bisschen hier, ein bisschen dort, einmal exportieren, dann bereinigen, dann doch noch mal nachfragen. So entsteht keine strategische Personalarbeit. So entsteht Beschäftigungstherapie mit Systemzugang.

Insellösungen sind kein Schönheitsfehler mehr

Früher konnte man solche Systembrüche vielleicht noch wegmoderieren. Ein paar Mitarbeitende, überschaubare Strukturen, wenig Bewegung. Dann geht das irgendwie. Nicht elegant, aber machbar.

Heute sieht die Lage anders aus.

Nehmen wir ein einfaches Beispiel: Ein neuer Mitarbeiter wird eingestellt. Seine Daten liegen zunächst im Recruiting-System. Danach werden sie in die Personalverwaltung übertragen. Anschließend braucht die Zeitwirtschaft dieselben Informationen. Und am Ende muss auch die Entgeltabrechnung korrekt angelegt sein.



Vier Stationen. Vier mögliche Fehlerquellen.

Ein Zahlendreher bei der Bankverbindung, ein falsches Eintrittsdatum, eine nicht übernommene Wochenarbeitszeit, eine vergessene Tarifuordnung. Klingt klein. Ist es aber nicht, wenn daraus falsche Abrechnungen, Rückfragen, Korrekturläufe oder Compliance-Risiken entstehen.

Bei zehn Neueinstellungen im Jahr kann man das vielleicht noch mit Konzentration und Erfahrung abfangen. Bei hundert oder mehreren hundert Vorgängen sieht die Sache anders aus. Dann wird aus einem kleinen Medienbruch ein echter Kostentreiber.

Noch kritischer wird es beim Reporting. Unternehmen wollen heute wissen, wie sich Personalkosten entwickeln, wo Überstunden entstehen, welche Abteilungen auffällig hohe Fehlzeiten haben, wie schnell Stellen besetzt werden und wo Fluktuationsrisiken wachsen. Solche Entscheidungs-

gen werden zunehmend datenbasiert getroffen. Oder sollten es zumindest.

Wenn die relevanten Informationen aber in verschiedenen Systemen liegen, entstehen unterschiedliche Wahrheiten. Die Geschäftsführung sieht eine Zahl. HR eine andere. Finance fragt nach einer dritten. Und plötzlich diskutiert man nicht mehr über Entscheidungen, sondern über die Frage, welche Excel-Datei denn nun stimmt. Das ist, ehrlich gesagt, keine gute Basis für eine strategische Unternehmenssteuerung.

Entgeltabrechnung: Trockenes Thema, riesige Wirkung

Über Payroll spricht kaum jemand, solange alles funktioniert. Sobald etwas nicht funktioniert, sprechen alle darüber.

Die Entgeltabrechnung gehört zu den sensibelsten Prozessen im Unternehmen. Mitarbeitende erwarten pünktliche Zahlungen, korrekte Beträge,

nachvollziehbare Abrechnungen und digitalen Zugriff auf ihre Unterlagen. Das ist keine Luxusanforderung. Das ist Grundvertrauen.

Gleichzeitig ist die Abrechnung fachlich anspruchsvoller geworden. Tarifänderungen, steuerliche Regelungen, sozialversicherungsrechtliche Vorgaben, Meldeverfahren, gesetzliche Anpassungen – da steckt ordentlich Musik drin. Und sie spielt nicht immer leise.

Fehler kosten Geld. Sie kosten Zeit. Vor allem aber kosten sie Vertrauen. Wer einmal eine falsche Abrechnung erhalten hat, schaut beim nächsten Mal genauer hin. Verständlich.

Deshalb gewinnt die Zusammenarbeit mit spezialisierten Full-Service-Anbietern an Bedeutung. Nicht, weil Unternehmen ihre Verantwortung abgeben wollen, sondern weil Payroll heute eine Kombination aus Technologie, Fachwissen und laufender rechtlicher Aktualität braucht. Software allein reicht da nicht. Ein schönes Dashboard

ersetzt keine Expertise im Sozialversicherungsrecht.

Zeitwirtschaft ist mehr als Stempeln

Lange wurde Zeitwirtschaft ziemlich nüchtern betrachtet: Kommen, Gehen, Pause, fertig. Diese Sicht ist zu eng.

Moderne Personalzeitwirtschaft ist heute ein Steuerungsinstrument. Sie unterstützt gesetzeskonforme Zeiterfassung, Schichtplanung, Abwesenheitsmanagement, mobile Erfassung und Freigabeworkflows. Gerade durch die Diskussion um eine verpflichtende Arbeitszeiterfassung in Deutschland ist das Thema deutlich stärker ins Bewusstsein gerückt.

Zeitdaten wirken direkt auf die Entgeltabrechnung. Sie beeinflussen Produktivität, Personalkosten, Planungssicherheit und Mitarbeiterzufriedenheit. Wenn Überstunden nicht sauber erfasst werden, wenn Abwesenheiten verspätet eingetragen sind oder wenn Schichten manuell nachkorrigiert werden müssen, entsteht Aufwand. Und manchmal Ärger. Meist beides.

Je enger Zeitwirtschaft und Entgeltabrechnung miteinander verzahnt sind, desto weniger Reibung entsteht. Arbeitszeiten fließen korrekt in die Abrechnung. Zuschläge werden sauber berücksichtigt. Fehlzeiten sind transparent. Führungskräfte haben bessere Planungsgrundlagen. HR muss weniger hinterherlaufen.

Klingt unspektakulär. Ist aber genau der Punkt. Gute HR-Prozesse fallen oft dadurch auf, dass niemand ständig über sie sprechen muss.

Ohne saubere Stammdaten bleibt Strategie Gerede

Strategische Personalarbeit braucht belastbare Informationen. Nicht Bauchgefühl plus PowerPoint. Sondern Daten, denen man trauen kann.

Welche Qualifikationen sind im Unternehmen vorhanden? Wo entstehen Engpässe? Welche Mitarbeitenden brauchen Entwicklungsperspektiven? Wie entwickelt sich die Fluktuation?

Welche Bereiche haben auffällig viele Fehlzeiten? Wo steigen Personalkosten schneller als geplant?

Solche Fragen lassen sich nur sinnvoll beantworten, wenn relevante Personaldaten zentral verfügbar, aktuell und konsistent sind. Eine integrierte HR-Plattform schafft dafür die Grundlage. Sie verbindet Personalakte, Abrechnung, Zeitwirtschaft, Entwicklung, Recruiting und Reporting nicht irgendwie, sondern strukturell.

Das hilft nicht nur HR. Auch Mitarbeitende und Führungskräfte profitieren: durch Self-Service-Portale, digitale Personalakten, transparente Genehmigungsprozesse und kürzere Bearbeitungszeiten. Ein Urlaubsantrag muss nicht durch drei Postfächer wandern. Eine Adressänderung sollte nicht an zwei Stellen eingetragen werden müssen. Und eine Führungskraft sollte nicht HR anrufen müssen, um einfache Teamdaten zu erhalten.

Natürlich: Nicht jeder Prozess muss maximal digitalisiert werden. Manchmal ist ein Gespräch besser als ein Workflow. Aber Standardvorgänge? Die sollten nicht jedes Mal menschliche Handarbeit auslösen.

Recruiting endet nicht beim unterschriebenen Vertrag

Der Wettbewerb um Fachkräfte ist härter geworden. Manche Branchen spüren das seit Jahren, andere inzwischen mit voller Wucht. Unternehmen müssen schneller reagieren, Bewerbungsprozesse vereinfachen, Kandidatinnen und Kandidaten professionell begleiten und ihre Arbeitgebermarke glaubwürdig zeigen. Nicht mit Hochglanzsätzen, die klingen wie aus dem Baukasten. Sondern mit echten, stimmigen Prozessen.

Ein modernes Recruiting-System unterstützt Ausschreibung, Bewerberkommunikation, Auswahlprozess und Dokumentation. Der eigentliche Mehrwert entsteht aber erst, wenn Recruiting nicht isoliert läuft, denn nach der Zusage beginnt die nächste Phase: Onboarding. Und genau dort zeigt sich, ob HR-Prozesse durchdacht sind. Werden Daten automatisch in die Personalver-

waltung übernommen? Sind Zeitwirtschaft und Abrechnung vorbereitet? Liegen Dokumente digital vor? Sind Aufgaben für IT, Führungskraft und HR sauber gesteuert?

Wenn ja, startet der neue Mitarbeiter ordentlich. Wenn nein, beginnt der erste Arbeitstag mit fehlenden Zugängen, Formularen und dem Satz: „Da müssen wir noch mal kurz schauen.“ Nicht ideal. Wirklich nicht.

Integration ist mehr als eine Schnittstelle

Viele Unternehmen investieren in digitale Einzellösungen. Das ist verständlich, aber nicht automatisch klug. Digitalisierung bedeutet nicht, dass ein analoger Bruch nun auf einem Bildschirm stattfindet. Und Integration bedeutet mehr als eine Schnittstelle, die einmal nachts Daten hin und her schiebt.

Der eigentliche Fortschritt entsteht, wenn Prozesse durchgängig gedacht werden. Ein Datensatz wird einmal erfasst und mehrfach genutzt. Workflows laufen systemgestützt. Prüfungen sind nachvollziehbar. Kennzahlen stehen zeitnah zur Verfügung. Änderungen greifen dort, wo sie gebraucht werden.

Das bringt konkrete Vorteile:

Die Datenqualität steigt, weil Redundanzen sinken. Prozesse werden schneller, weil manuelle Zwischenschritte entfallen. Die Compliance wird stabiler, weil gesetzliche Anforderungen systematisch berücksichtigt werden. Die Transparenz nimmt zu, weil Daten nicht aus fünf Quellen zusammengesammelt werden müssen. Und HR gewinnt Zeit für Aufgaben, die wirklich Wert schaffen.

Das klingt fast zu vernünftig, um kontrovers zu sein. Trotzdem halten viele Organisationen an historisch gewachsenen Systemlandschaften fest. Aus Gewohnheit. Aus Sorge vor Projektaufwand. Oder weil jede Abteilung ihre Lieblingslösung verteidigt wie den letzten Parkplatz vor dem Büro.

Verständlich, ja. Zukunftsfähig eher nicht.



Warum Full-Service wieder wichtiger wird

Neben der technischen Integration rückt ein zweiter Punkt stärker in den Vordergrund: Service.

Viele Personalabteilungen sind selbst vom Fachkräftemangel betroffen. Payroll-Spezialisten sind schwer zu finden. Gesetzliche Vorgaben werden komplexer. Systempflege bindet Ressourcen. Und parallel soll HR strategischer arbeiten. Irgendwann passt das nicht mehr zusammen.

Ein Full-Service-Ansatz verbindet deshalb drei Ebenen: fachliche Expertise, Prozesskompetenz und technologische Plattform.

Fachliche Expertise bedeutet aktuelles Wissen zu Steuerrecht, Sozialversicherung, Arbeitsrecht und Meldeverfahren. Prozesskompetenz sorgt dafür, dass Abläufe nicht nur digitalisiert, sondern sinnvoll standardisiert werden. Und die technologische Plattform schafft die Verbindung zwischen Entgelt, Zeitwirtschaft, Personalmanagement und Recruiting.

Der Nutzen liegt nicht nur in weniger Aufwand. Er liegt auch in mehr Sicherheit. Unternehmen müssen nicht jedes Detail allein vorhalten, bleiben aber handlungsfähig und bekommen eine robuste Grundlage für ihre Personalarbeit.

Der wirtschaftliche Nutzen ist messbar

In der Praxis zeigt sich der Wert integrierter HR-Systeme oft an ganz einfachen Punkten.

Dateneingaben erfolgen nicht mehrfach, sondern einmal. Fehlerquoten sinken.

Auswertungen entstehen nicht nach Tagen, sondern nahezu in Echtzeit. Das Onboarding dauert nicht ewig, sondern läuft strukturiert in Stunden oder wenigen Arbeitsschritten. Die Compliance hängt nicht an manuellen Checklisten, sondern wird durch Workflows und Regeln unterstützt.

Man könnte es auch so sagen: Versteckte HR-Kosten sitzen selten dort, wo man zuerst hinschaut. Sie stecken

in Rückfragen, Korrekturen, Abstimmungen, Medienbrüchen und Wartezeiten. In kleinen Umwegen, die sich jeden Tag wiederholen. Ein einzelner Umweg tut nicht weh. Hunderte davon schon.

Ein typisches Bild: Von der verfügbaren HR-Arbeitszeit gehen erhebliche Anteile für doppelte Datenerfassung, Fehlerkorrekturen, Abstimmungen und Systembrüche verloren. Am Ende bleibt weniger Raum für eine produktive, gestaltende Personalarbeit, als man gern hätte. Und ja, das merkt das Unternehmen.

Was Unternehmen jetzt tun sollten

Der erste Schritt ist keine neue Software. Der erste Schritt ist Ehrlichkeit.

Unternehmen sollten ihre bestehenden HR-Prozesse genau anschauen: Wo entstehen Medienbrüche? Welche Daten werden mehrfach gepflegt? Welche manuellen Tätigkeiten wiederholen sich ständig? Welche Reports sind aufwendig, obwohl sie regelmäßig gebraucht werden? Und wel-

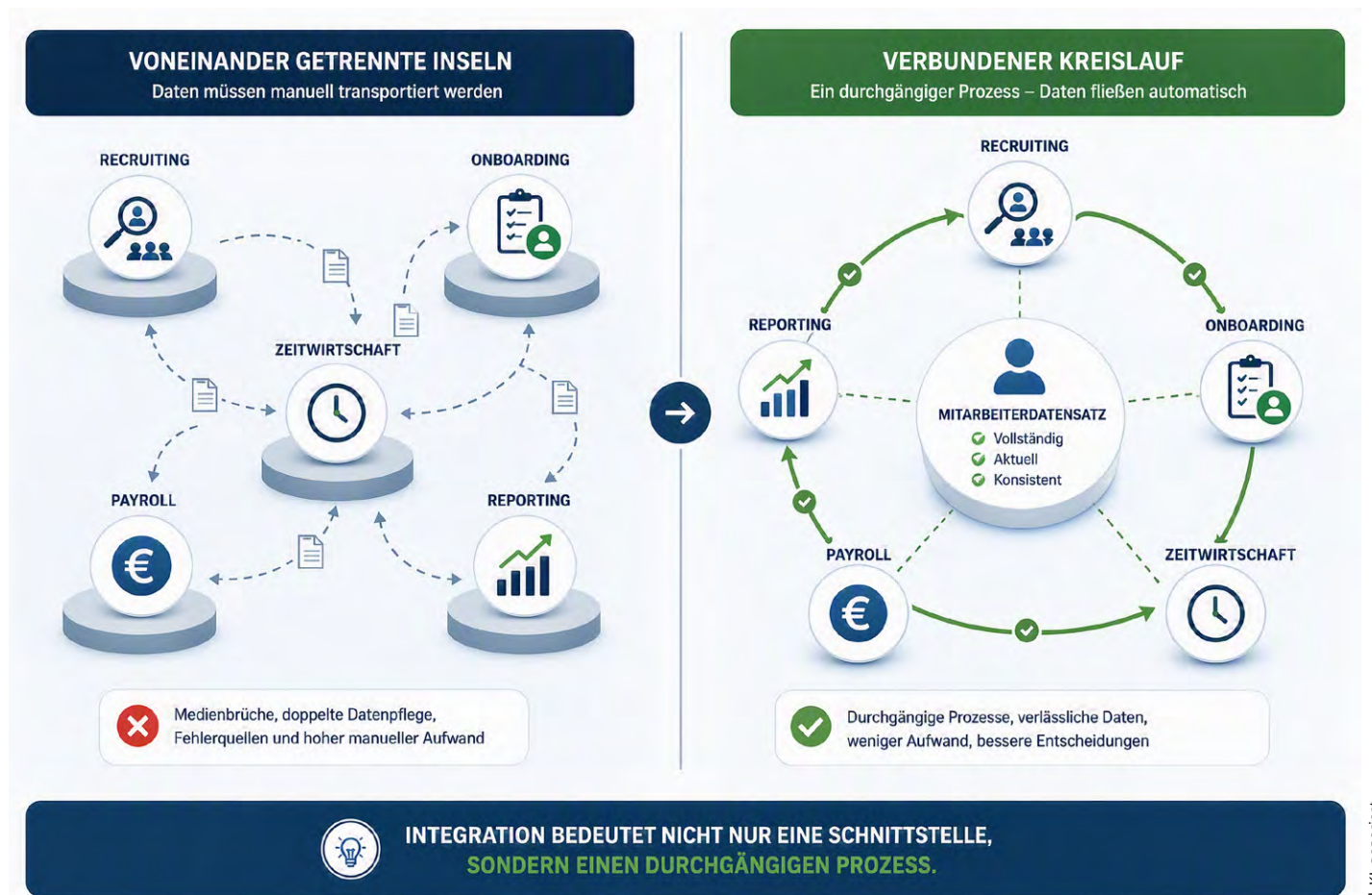


Bild: KI-generiert

che Systeme sind wirklich integriert – nicht nur irgendwie verbunden?

Danach gehört die Datenqualität in den Mittelpunkt. Stammdaten sind nicht der langweilige Keller der Digitalisierung. Sie sind das Fundament. Wenn dort Risse sind, wird alles darüber wacklig.

Insellösungen sollten kritisch geprüft werden. Nicht jede Spezialanwendung ist schlecht. Aber jede Anwendung muss ihren Platz in der Gesamtarchitektur haben. Automatisierungspotenziale sollten dort genutzt werden, wo Standards vorliegen: Genehmigungen, Abwesenheiten, Stammdatenänderungen, Dokumentenprozesse, Onboarding-Schritte.

Und HR sollte sich selbst strategischer positionieren. Administrative Entlastung ist kein Selbstzweck. Sie schafft Freiräume für Personalentwicklung, Führungskräfteberatung, Workforce Planning, Recruiting-Strategie und Mitarbeiterbindung.

Der richtige Partner kann dabei entscheidend sein. Technologie allein löst keine organisatorischen Probleme. Beratung ohne gute Plattform bleibt aber auch schnell theoretisch. Die Stärke liegt in der Kombination aus Software, Fachwissen und Service.

Am Ende geht es nicht um Tools. Es geht um Haltung.

Die Zukunft der Personalarbeit liegt nicht in noch einem Modul, noch einer App, noch einem zusätzlichen Login. Sie liegt in einem durchgängigen Verständnis von Daten, Prozessen und Menschen.

Eine integrierte Lösung für Entgeltabrechnung, Personalzeitwirtschaft, Personalmanagement und Recruiting schafft die Basis für effiziente Abläufe, verlässliche Informationen und bessere Entscheidungen. Sie reduziert administrative Last, senkt Prozesskosten und stärkt die Fähigkeit, mit Fachkräftemangel, Digitalisierung und KI produktiv umzugehen.

Natürlich wird dadurch nicht jedes HR-Problem verschwinden. Menschen bleiben Menschen, Organisationen bleiben kompliziert, und irgendeinen Sonderfall wird es immer geben. So ist nun mal die Realität.

Aber Unternehmen, die ihre Personalarbeit heute neu ordnen, verschaffen sich einen echten Vorteil. Sie bauen HR nicht länger als Sammlung einzelner Werkzeuge, sondern als zusammenhängendes System.

Und genau dort beginnt moderne Personalarbeit: nicht bei der nächsten Softwaredemo, sondern bei der Frage, ob Daten, Prozesse und Verantwortung endlich zusammenpassen. ■

Lothar Steyns, Geschäftsführender Gesellschafter, SUMMIT IT CONSULT GmbH

SUMMIT



**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



Die unsichtbare Rechnung

Warum der demografische Wandel zuerst die Frauen trifft

Der demografische Wandel gilt in der Arbeitswelt als Rechenaufgabe der Personalplanung: zu wenige Fachkräfte, eine alternde Belegschaft, das Wissen, das mit ihr geht. Was in dieser Rechnung selten vorkommt, ist die Frage, wer die Lasten des Wandels eigentlich trägt. Dieser Beitrag verschiebt den Blick von der betrieblichen Kostenstelle auf die Sorgearbeit und zeigt, warum der Wandel Frauen zuerst und am härtesten trifft und was daraus für die Personalpraxis folgt.

Wer den Wandel bezahlt

Ich kenne den Mechanismus, um den es hier geht, von innen. Jahrelang war ich alleinerziehend, im Vollzeitberuf und im Studium zugleich, dazu Elternbeirat, Waffelstand, Kuchen für Schulfeste. Abends nahm ich meinen Sohn mit in den Hörsaal, weil keine Betreuung da war. Ich habe das lange als privaten Kraftakt verbucht. Es war keiner. Es war die Vorwegnahme einer Rechnung, die der demografische Wandel nun in großem Maßstab aufmacht und die überwiegend Frauen bezahlen.

Die vertraute Erzählung geht anders. Sie handelt von einer Gesellschaft, die altert, von Belegschaften, deren Durchschnittsalter steigt, von Stellen, die unbesetzt bleiben. All das stimmt. Doch es beschreibt den Wandel als betriebswirtschaftliches Problem, das sich mit Rekrutierung und Weiterbildung bearbeiten lässt. Was diese Sicht ausblendet, ist die Arbeit, die im Hintergrund geleistet werden muss, damit eine alternde Gesellschaft überhaupt funktioniert: die Pflege der Älteren und die Betreuung der Kinder. Diese Arbeit ist nicht bezahlt, sie taucht in keiner Personalstatistik auf, und sie ist überwiegend weiblich.

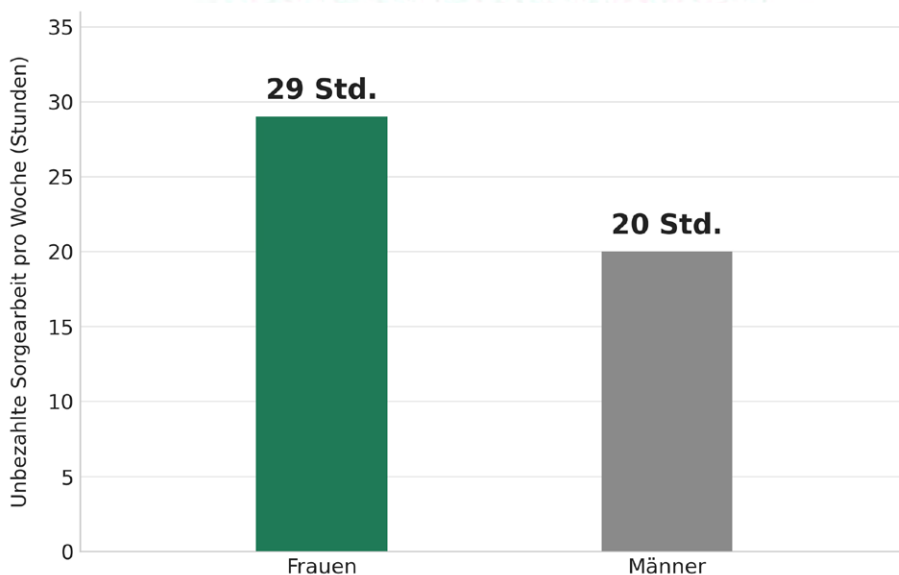
Vielleicht muss man einmal selbst zwischen zwei Terminen gestanden

haben, den einen beruflich, den anderen im Kinderzimmer, um zu verstehen, dass hier kein Zeitmanagementproblem vorliegt. Es geht um etwas Grundsätzlicheres. Eine Gesellschaft, die älter wird, braucht mehr Sorge, nicht weniger. Mehr Menschen müssen über Jahre hinweg gepflegt und begleitet werden. Die Frage ist

nur, wer diese Sorge leistet und unter welchen Bedingungen. Die betriebliche Erzählung vom Fachkräftemangel schweigt an dieser Stelle, weil die Sorgearbeit außerhalb ihres Rechenraums liegt. Sie findet nicht im Betrieb statt, sondern in den Abendstunden und an den Wochenenden, in den langen Jahren der reduzierten Stunden.

Die zweite Arbeitswoche

Gender Care Gap in Deutschland: 43,4 Prozent



Quelle: BMFSFJ auf Basis der Zeitverwendungserhebung 2022, Statistisches Bundesamt.

Die zweite Arbeitswoche. Unbezahlte Sorgearbeit pro Woche, Frauen und Männer im Vergleich. Quelle: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) auf Basis der Zeitverwendungserhebung 2022.



Und doch hängt beides zusammen. Wer heute in der Personalabteilung über unbesetzte Stellen klagt, spricht über dieselben Frauen, die zu Hause die Lücke füllen, die der Staat und der Markt offenlassen. Oft ist es dieselbe Person, die morgens als Fachkraft gebraucht wird und nachmittags die Mutter ist, die den Pflegedienst für die eigenen Eltern koordiniert. Der demografische Wandel trifft diese Person doppelt, und er tut es nicht zufällig.

Sorge kennt kein Alter, aber ein Geschlecht

Wie viel Zeit diese Arbeit kostet, lässt sich beziffern, auch wenn sie unbezahlt bleibt. Der sogenannte Gender Care Gap misst den Abstand zwischen Frauen und Männern bei der unbezahlten Sorgearbeit, und er liegt in Deutschland bei 43,4 Prozent. Frauen wenden täglich rund 76 Minuten

mehr auf, für die Kinder und die pflegebedürftigen Angehörigen, für den Haushalt und das Ehrenamt. Über die Woche gerechnet sind das bei Frauen knapp 29 Stunden, bei Männern nicht ganz 20. Eine zweite Arbeitswoche also, die niemand entlohnt und die in keinem Lebenslauf steht.

An dieser Stelle wird die Sache theoretisch interessant, und sie führt zu einer Denkfigur, die mir nicht aus dem Kopf geht. Die Philosophin Nancy Fraser hat den Kapitalismus als eine Ordnung beschrieben, die auf die Sorge angewiesen ist, welche sie zugleich nicht bezahlt. Ohne die tägliche Wiederherstellung der Arbeitskraft, ohne Menschen, die aufgezogen und gepflegt werden, gäbe es niemanden, der morgens am Schreibtisch oder am Band steht. Der Markt lebt von dieser Arbeit und erkennt sie doch nicht an. Das ist kein Betriebsunfall des Sys-

tems, es ist in seine Bauweise eingelassen. Fraser nennt es einen Widerspruch, und der Begriff trifft. Eine Ökonomie zehrt von einer Ressource, die sie selbst nicht herstellt und für deren Erhalt sie nicht aufkommt.

In der deutschen Soziologie ist dieser Gedanke früh und genau ausbuchstabiert worden. Kerstin Jürgens hat bereits vor Jahren von einer Reproduktionskrise gesprochen, von einem Zustand also, in dem die Zeit und die Kraft für die Sorge knapp werden, weil die Erwerbsarbeit alles beansprucht. Gabriele Winker hat gezeigt, wie diese Krise verwaltet wird, nämlich durch Verschiebung. Wer es sich leisten kann, delegiert die Sorge nach unten, an schlechter bezahlte, häufig migrantische Frauen. Wer es sich nicht leisten kann, leistet sie selbst, meist zusätzlich zur Erwerbsarbeit. Die Last verschwindet dabei nie, sie wandert

nur, und zwar entlang von Geschlecht und Einkommen.

Man kann diesen Zusammenhang noch grundsätzlicher fassen. Die Soziologin Regina Becker-Schmidt hat dafür den Begriff der doppelten Vergesellschaftung geprägt. Frauen sind, anders als Männer, strukturell zwei Sphären zugeordnet, der Erwerbsarbeit und der Sorge, und beide beanspruchen sie ganz. Frauen entscheiden sich also gar nicht zwischen Beruf und Familie. Man macht sie für beides zuständig, gleichzeitig, und die Reibung zwischen den beiden Ansprüchen tragen sie allein. Wer das einmal so sieht, erkennt in der Doppelbelastung kein privates Organisationsproblem mehr. Es ist eine gesellschaftliche Zuweisung.

Was aussieht wie eine Wahl

Hier lohnt es sich, genauer hinzusehen, denn an dieser Stelle kippt die Wahrnehmung gern ins Private. Eine Frau reduziert ihre Stunden, als der Vater pflegebedürftig wird. Eine andere bleibt nach der Elternzeit in Teilzeit, weil der Kindergarten um 14 Uhr schließt. Von außen sieht das aus wie eine Reihe persönlicher Entscheidungen, getroffen von Frauen, die es eben so wollten. Doch die Summe dieser Entscheidungen ergibt ein Muster, das zu regelmäßig ist, um Zufall zu sein, und zu einseitig, um mit Vorlieben erklärt zu werden.

Die Bedingungen sind so gebaut, dass diese Entscheidung naheliegt. Die Soziologin Jutta Allmendinger hat darauf hingewiesen, dass unser Steuer-

und Sozialsystem die Erwerbsarbeit belohnt und die Sorgearbeit entwertet. Das Ehegattensplitting begünstigt die Ehe, in der einer viel und die andere wenig verdient. Der Minijob hält Frauen in einer Beschäftigung ohne eigene Absicherung. Die Betreuungszeiten der Kitas setzen voraus, dass jemand am Nachmittag verfügbar ist. Nichts davon zwingt eine einzelne Frau zu irgendetwas. Alles zusammen macht die Teilzeit und den späteren Rückzug zur vernünftigsten Option, die sich ihr bietet. Und was vernünftig ist unter gegebenen Bedingungen, wählt man nicht wirklich frei.

Wie hartnäckig diese Logik wirkt, zeigt eine Zahl aus dem Frühjahr 2026. Knapp die Hälfte der teilzeitbeschäftigten Frauen zwischen 45 und 66 Jah-



ren gibt an, dass sich mehr Arbeit für sie finanziell nicht lohnt, weil das Ehegattensplitting den Zusatzverdienst auffrisst. Würde man diese Bremse lösen, ließen sich nach Berechnungen der Bertelsmann-Stiftung rund 175.000 zusätzliche Vollzeitstellen besetzen. Es ist die Altersgruppe, um die der Fachkräftemangel am lautesten klagt, und es ist dasselbe System, das sie im Kleinen hält.

Der Preis dieser Vernunft zeigt sich erst spät, dafür dann mit voller Wucht. Wer über Jahre weniger arbeitet, zahlt weniger in die Rentenkasse ein, und am Ende eines Erwerbslebens summiert sich das zu einer Lücke, die kaum noch zu schließen ist. Die Alterseinkünfte von Frauen lagen zuletzt um fast 26 Prozent unter denen der Männer. Rechnet man die Hinterbliebenenrenten heraus und sieht nur auf das, was Frauen sich selbst erarbeitet haben, wächst der Abstand auf annähernd 40 Prozent. Das ist die eigentliche Rechnung. Sie kommt am Ende des Arbeitslebens, nicht am Monatsende, und sie trifft am härtesten jene, die am wenigsten abfedern konnten. Alleinerziehende weisen die höchsten Rentenlücken auf, und das überrascht niemanden, der einmal allein für Kind und Erwerb zugleich verantwortlich war. Es gibt dann niemanden, auf den sich die Last verteilen ließe.

Der Norden löst es nicht

Man verweist an dieser Stelle gern auf Schweden. Dort, so die Hoffnung, sei gelöst, woran Deutschland scheitert: Kinderbetreuung für alle, eine geteilte Elternzeit, dazu Gehälter, die jeder einsehen kann. Und tatsächlich ist vieles besser. Nur die Rentenlücke, sie bleibt. Auch in Schweden lag der Abstand zwischen den Alterseinkommen von Frauen und Männern zuletzt in ähnlicher Größenordnung wie bei uns, und auch dort arbeiten Frauen nach der Geburt häufiger in Teilzeit, mit denselben Folgen für die Rente. Das ist ein unbequemer Befund, denn er nimmt uns die einfache Erzählung.

Es genügt eben nicht, die Betreuung zu organisieren. Solange die Sorge selbst als etwas gilt, das nebenher zu leisten ist, verschiebt bessere Infrastruktur



das Problem nur, von der Mutter zur Erzieherin, von der Tochter zur ambulanten Pflegekraft, beide wiederum Frauen, beide schlecht bezahlt. Die Lücke schließt sich dann nicht, sie wandert bloß weiter. Und darin zeigt sich, was Fraser meint. Es versagt eben nicht ein einzelnes Land, es versagt eine Ordnung, die auf Sorge baut und sie zugleich gering schätzt. Wer das erkennt, hört auf, nach dem einen richtigen Ländermodell zu suchen, und beginnt zu fragen, was die Sorge eigentlich wert sein soll.

Sorge ist ein Personalthema

Was hat diese gesellschaftliche Diagnose mit der Personalabteilung zu

tun? Mehr, als es zunächst scheint. Der demografische Wandel wird die Zahl der pflegebedürftigen Menschen in den kommenden Jahren deutlich steigen lassen, und die Beschäftigten, die diese Pflege parallel zum Beruf stemmen, sitzen bereits heute in jedem Unternehmen. Sie sind oft die Erfahrensten, die Mitvierzigerinnen und Mitfünfzigerinnen, deren Ausfall am teuersten wäre. Wer sie halten will, kommt an der Sorgefrage nicht vorbei.

Der rechtliche Rahmen dafür ist schmäler, als viele glauben. Die Pflegezeit erlaubt bis zu sechs Monate Freistellung, die Familienpflegezeit bis zu zwei Jahre mit reduzierter Stundenzahl. Beides aber ist finanziell nur

durch ein zinsloses Darlehen abgesichert, das die Beschäftigten später zurückzahlen müssen. Einen echten Lohnersatz, ein Familienpflegegeld, hat die Politik zwar angekündigt, doch Stand heute gibt es dafür weder einen Gesetzentwurf noch einen Beschluss, und mit einem Inkrafttreten ist so bald nicht zu rechnen. Die Absicherung der Pflegenden bleibt also vorerst das, was sie lange war, eine private Angelegenheit mit staatlicher Randnotiz.

Hier beginnt der Spielraum der Unternehmen. Sorgeverantwortung lässt sich als betriebliche Realität behandeln statt als Störfall im Dienstplan. Arbeitszeitmodelle, die Pflege- und Betreuungsphasen einkalkulieren, halten Menschen im Beruf, die sonst ganz aussteigen. Laufbahnplanung, die eine Unterbrechung nicht als Karriereknick wertet, entscheidet darüber, ob eine Frau nach der Pflegephase zurückkommt oder verloren geht. Und eine Führungskultur, in der Sorge kein Karrierehindernis ist, das man besser verschweigt, kostet zunächst wenig und bindet doch am stärksten. Das ist keine Wohltätigkeit. Es ist die betriebswirtschaftlich nüchterne Antwort auf einen Fachkräftemangel, den man nicht behebt, indem man die eigenen erfahrenen Kräfte an die Sorgearbeit verliert.

Am Ende führt die Rechnung dorthin zurück, wo sie begann. Die Soziologin Brigitte Aulenbacher hat dafür den Begriff der strukturellen Sorglosigkeit des Kapitalismus geprägt. Gemeint ist, dass eine auf Wachstum ausgerichtete Wirtschaft die Sorge systematisch unterordnet und dadurch immer neue Sorgelücken erzeugt, die sich zur Reproduktionskrise verdichten. Der demografische Wandel macht diese Lücken nun für alle sichtbar. Die Sorge, die eine alternde Gesellschaft braucht, muss irgendwoher kommen, und sie kommt bislang überwiegend von Frauen, unbezahlt und unsichtbar, auf Kosten ihrer eigenen Absicherung.

Wenn der Mangel nachlässt

Für Deutschland lässt sich beides sagen, und man sollte es nicht gegeneinander ausspielen. Die Rentenlücke

schrumpft, langsamer als erhofft, aber sie schrumpft, und kaum ein Land hat sie in den vergangenen Jahren so deutlich verkleinert wie dieses. Zugleich ist das Fundament fast unberührt geblieben. Die meisten Mütter arbeiten weiter in Teilzeit, das Ehegattensplitting überlebt jede Reformdebatte, und der versprochene Lohnersatz für Pflegenden bleibt eine Ankündigung. Was sich bewegt, bewegt sich an der Oberfläche.

Neu ist allein der Druck, und er kommt nicht aus der Einsicht. Er kommt aus dem Mangel. Zum ersten Mal fällt das betriebswirtschaftliche Interesse mit der alten Gerechtigkeitsfrage zusammen. Wer heute erfahrene Frauen

an die Sorgearbeit verliert, kann sie sich morgen nicht zurückkaufen. Darin liegt eine Chance, aber auch ihre Grenze. Denn eine Anerkennung, die nur gilt, solange die Rechnung stimmt, ist am Ende keine Anerkennung. Sie ist ein Geschäft. Die eigentliche Frage stellt sich erst, wenn der Fachkräftemangel eines Tages nachlässt. Dann wird sich zeigen, ob wir die Sorge wirklich für wertvoll halten, oder nur für nützlich. Unternehmen entscheiden nicht über Steuerrecht und Pflegegesetze. Aber sie entscheiden, ob sie die unsichtbare Rechnung weiter stillschweigend begleichen lassen oder ob sie anfangen, sie offen zu benennen. ■

Nicole Eppie Wagner



Bild: Priscilla Grubo

Nicole Eppie Wagner ist Sozialpädagogin und Gemeinwesenarbeiterin mit fünfzehn Jahren Erfahrung in der Arbeitsmarktintegration



© SreakyPeakPoints/peopleimages.com - stock.adobe.com

Payroll-Spezialisten direkt erreichen



✓ Newsletter



✓ Content-
Marketing



✓ Webinare &
Webkonferenzen

Schreiben Sie uns: petra.priggemeyer@datakontext.com

www.lohnundgehalt-magazin.de

Corporate Benefit Dienstrad

Entgeltabrechnung und Belegschaft profitieren gleichermaßen

Moderne Mobility-Benefits stehen in der HR-Praxis hoch im Kurs. Doch wie schneidet das Dienstradleasing ab, wenn man den administrativen Aufwand und die betriebswirtschaftlichen Kennzahlen in der Lohnabrechnung betrachtet? Eine Analyse der finanziellen und organisatorischen Stellschrauben zeigt: Das Modell überzeugt durch Effizienz auf beiden Seiten.

In Zeiten von Fachkräftemangel und gestiegenen Ansprüchen an die Work-Life-Balance suchen HR-Abteilungen nach Benefits, die echte Mehrwerte bieten, ohne das Budget übermäßig zu strapazieren. Während Dienstwagen oft nur ausgewählten Führungskräften vorbehalten sind, erreicht das Dienstfahrrad die gesamte Belegschaft. Doch neben dem positiven Image für das Employer Branding zählen in der HR- und Lohnabteilung vor allem handfeste Fakten: Wie hoch ist der administrative Aufwand? Und welche betriebswirtschaftlichen Effekte ergeben sich bei den Lohnnebenkosten?

Der finanzielle Hebel: Gehaltsumwandlung als Win-win-Szenario

Das Grundprinzip des Dienstradleasings basiert auf der steuerlich geförderten Gehaltsumwandlung. Der Arbeitgeber least das Fahrrad oder E-Bike und überlässt es der Mitarbeiterin oder dem Mitarbeiter zur dienstlichen wie privaten Nutzung. Die monatliche Leasingrate wird direkt vom Bruttogehalt einbehalten.

Für die Beschäftigten reduziert sich dadurch die Bemessungsgrundlage für die Einkommensteuer sowie für die

Sozialabgaben. Das Resultat: Im Vergleich zum regulären Fachhandelskauf sparen Arbeitnehmende bei der Anschaffung ihres Wunschrads oft bis zu 40 Prozent.

Auch für das Unternehmen rechnet sich das Modell. Durch das verringerte Bruttoarbeitsentgelt sinken auf Arbeitgeberseite die gesetzlichen

Lohnnebenkosten proportional. Dieses Ersparnis macht das Konzept für den Betrieb grundsätzlich kostenneutral. Innovative Unternehmen nutzen den so gewonnenen finanziellen Spielraum gezielt: Sie reinvestieren die eingesparten Sozialabgaben beispielsweise in direkte Arbeitgeberzuschüsse zu den Leasingraten oder decken damit vollumfänglich die



Bild: Kalkhof / Lease a Bike



Bild: Kalkhoff // Lease a Bike

Versicherungspakete ab. So steigt der Wert des Benefits für die Belegschaft weiter, ohne dass das HR-Budget belastet wird.

Verankerung im Health Management und im Employer Branding

Über die reine Entgeltoptimierung hinaus erfüllt das Dienstrad zentrale Aufgaben in der Personalstrategie. Das Bestreben, gesundheitsfördernde Maßnahmen nachhaltig im Betriebsalltag zu verankern, lässt sich mit Leasing-Konzepten wie dem von *Lease a Bike* direkt adressieren.

Empirische Erhebungen unterstreichen die Relevanz im Personalwesen:

- **Gesundheit & Prävention:** 84 Prozent der befragten Unternehmen bestätigen, dass das Dienstradleasing das Wohlbefinden sowie die physische Gesundheit im Arbeitsalltag spürbar steigert.
- **Mitarbeiterbindung:** 75 Prozent der Betriebe sehen in dem Mobilitätsangebot ein wirksames Instrument, um Fachkräfte langfristig an das Unternehmen zu binden und die Fluktuation zu senken.
- **Recruiting-Vorteil:** 74 Prozent der mittelständischen Betriebe berichten von positiven Impulsen auf den Bewerbungsprozess. Ein attraktiver Benefit erleichtert das Gewinnen qua-

lifizierter Talente maßgeblich – ein Ziel, das laut Studien bei über der Hälfte aller Unternehmensentscheidungen zur Einführung von Corporate Benefits an erster Stelle steht.¹

Wer das Dienstrad-Angebot zudem um eine adäquate Infrastruktur am Standort erweitert (etwa durch geschützte Stellplätze oder Duschmöglichkeiten), unterstreicht den Wandel hin zu einer zukunftsorientierten, nachhaltigen Unternehmenskultur.

Schlanke Prozesse: Vollständig digital von der Bestellung bis zur Lohnabrechnung

Der Erfolg eines HR-Benefits steht und fällt mit der praxistauglichen Umsetzung in der Personal- und Lohnabteilung. Befürchtungen vor bürokratischem Mehraufwand oder komplizierten Schnittstellen erweisen sich bei modernen Anbietern als unbegründet.

Lease a Bike setzt auf eine durchgängig digitale Prozesskette:

1. **Portalbasierte Verwaltung:** Alle Anträge, Vertragsdaten und Freigaben laufen zentral und digital über ein intuitives Portal.
2. **Standardisierte Schnittstellen:** Die relevanten Daten für die monatliche Entgeltabrechnung werden übersichtlich aufbereitet

und lassen sich nahtlos in bestehende Lohnbuchhaltungssysteme übertragen.

3. **Integrierter Rundum-Schutz:** Damit der Verwaltungsaufwand auch im Schadensfall minimal bleibt, sichern umfassende Schutzpakete ohne Selbstbeteiligung Risiken wie Diebstahl, Unfall- oder Akkuscheiden direkt ab.

Durch diese digitale Ausrichtung bleibt die administrative Belastung für HR-Teams auf ein Minimum reduziert, unabhängig davon, ob fünf oder mehrere tausend Beschäftigte das Angebot nutzen.

Fazit

Dienstradleasing verknüpft handfeste steuer- und lohnrechtliche Vorteile mit modernen Anforderungen an Personalbindung und Gesundheitsförderung. Dank schlanker, digitaler Verwaltungsprozesse lässt sich der Benefit ohne zusätzlichen Ressourcenaufwand in die bestehende Lohnbuchhaltung integrieren. ■

Kontaktdaten:

Lease a Bike Deutschland GmbH
Mühlenstraße 28
49661 Cloppenburg
www.lease-a-bike.de

1 https://static.lease-a-bike.de/prod/Whitepaper_Statista_Studie2024_2_3197c27a10.pdf

Condor setzt auf Centric Audit & Compliance Tools

Integrität der Lohnabrechnung gewährleisten

Die traditionsreiche Fluggesellschaft Condor setzt seit Jahren Prüftools von Centric zur Qualitätssicherung der Gehaltsabrechnung mit SAP HCM ein. Durch die automatisierten Prüfungen spart die Payroll-Abteilung erheblich Zeit und Ressourcen.

Für Angela Gerau, Quality Manager Payroll bei der Condor Flugdienst GmbH, liegt die Sache auf der Hand: „Lohndaten zu prüfen, ist unmittelbare Qualitätssicherung.“ In einem Unternehmen wie Condor mit seinen über 5.000 Beschäftigten manuell kontrollieren zu wollen, wäre allerdings für die Lohnbuchhaltung extrem zeitaufwändig. Condor vertraut daher auf die Centric-Prüftools PLK, PLX, INF und VBT2. Sie bilden die Grundlage für eine umfassende Qualitätssicherung in der Lohnabrechnung. Dank lückenloser Dokumentation sind alle relevanten Informationen kompakt an einem Ort verfügbar.

Umfassende Qualitätskontrolle

Jedes Tool hat dabei eine spezifische Funktion, die in Kombination eine robuste Prüfumgebung schaffen. PLK als Prüfungslogik-Komponente und PLX für die Auswertung arbeiten Hand in Hand. PLK führt die eigentlichen Prüfungen der Gehaltsabrechnung sowie der Stammdaten durch und überführt die Ergebnisse an PLX, wo sie von den Kolleginnen und Kollegen in der Lohnabrechnung abgearbeitet werden. In den Prüftools lassen sich Schwellenwerte definieren, die vor ungewöhnlichen Rückrechnungen oder zu hohen und zu niedrigen Zahlungen warnen, bevor diese getätigt werden. Dies ermöglicht es, genauer hinzusehen und bei Bedarf Korrektu-

ren vorzunehmen, und zwar vor der Abrechnung.

„Die Nutzung von PLK/PLX hat sich über Jahre bewährt und trägt maßgeblich zur Sicherheit und Ruhe im Abrechnungsprozess bei“, erklärt Angela Gerau.

Detaillierte Prüfungen

Für noch komplexere Prüfaufgaben setzt Condor die spezialisierten Tools INF und VBT2 ein. INF wertet Infotypen, Felder und Feldinhalte in der Personaladministration aus und ermöglicht Einzel- wie Massendatenänderungen am Personalstamm durch direkte Änderung oder die Erstellung von Batch-Inputs. Es fungiert wie eine erweiterte Filterfunktion. Man kann beispielsweise Mitarbeitende in Altersteilzeit identifizieren, die gleichzeitig Kinder haben, was für spezielle Prüfungen im Kontext der Pflegeversicherung relevant sein könnte. Die Ergebnisse lassen sich in Excel exportieren und an die zuständigen Bereiche zur weiteren Bearbeitung verteilen.

Das Vergleichs- und Berechnungstool VBT2 unterstützt Condor bei der Suche nach nicht vorhandenen Infotypen. Während das Fehlen grundlegender Infotypen wie Sozialversicherung oder Steuer sofort zu Abrechnungsfehlern führt, gibt es andere wichtige oder kundeneigene Infotypen, deren

Fehlen unbemerkt bleiben könnte. Bei Condor deckt VBT2 solche vergessenen Anlagevorgänge auf.

Klare Hinweise

Condor schätzt bei Centric die besondere Nähe zu SAP. Will heißen, der Hersteller kennt das ERP-System, die gelieferten Daten und die von SAP eingespielten Neuerungen genau und berücksichtigt diese bei den Prüfungen. So sind die Prüftools stets aktuell und kompatibel mit den SAP-Systemen.

Ein weiterer entscheidender Vorteil für die rund zehn Mitarbeitenden der Payroll-Abteilung ist das klare Wording der Hinweise. Angela Gerau:

„Im Gegensatz zur oft technischen SAP-Sprache liefert Centric verständliche Beschreibungen der Hinweise, die speziell für Beschäftigte in der Entgeltabrechnung konzipiert sind. Die nutzerfreundliche Sprache und die hinterlegten Zusatzinformationen machen die Tools besonders zugänglich und effizient.“

Individuelle Prüfreden

Die Prüftools von Centric werden mit Standardregeln ausgeliefert, die sich im Anschluss individuell anpassen lassen. Davon hat auch Condor Gebrauch gemacht. So werden Hinweise, die für das Unternehmen nicht relevant sind (z. B. Kindergeld, da es keine Behörde ist), ausgeblendet. Auch Dopplungen



Bild: Herve Cousse - Master Films

von Prüfungen, die bereits durch andere Tools abgedeckt sind (AAG, EEL, Unfallversicherung-Lohnnachweisverfahren), werden vermieden.

Darüber hinaus hat Condor gemeinsam mit dem Centric-Projektteam eigene Hinweise etabliert, darunter die Prüfung von zu hohen Zahlungen bei bestimmten Lohnarten oder die Identifizierung von Mitarbeitenden, die sozialversicherungsbefreit sind. Angela Gerau hält fest:

„Auch im Bereich der Minijob-Regelungen wurden unsere spezifischen Anforderungen berücksichtigt. Dies zeigt die Reaktionsfähigkeit und den Kundenfokus von Centric.“

Durch die automatisierten Prüfungen spart die Payroll-Abteilung erheblich an Zeit und Ressourcen. Und sie ist bestmöglich auf die regelmäßigen Audits durch Wirtschaftsprüfer vorbereitet, indem die Nachverfolgung und die Behebung von Fehlern lückenlos

dokumentiert sind. Dies schafft Vertrauen und bestätigt die hohe Qualität der Lohnabrechnungsprozesse. ■

„Mit den Centric-Tools erkennen wir Fehler frühzeitig und können sie sofort korrigieren. Das ist entscheidend, um die Integrität der Lohnabrechnung zu gewährleisten.“

Angela Gerau, Quality Manager Payroll, Condor Flugdienst GmbH



Zukunftsorientierte Softwarelösungen
für moderne HR-Organisationen



Steven Wernike,
Geschäftsführer Centric Germany

Kontakt:

Centric
Schürmannstraße 22a
45136 Essen
Tel.: +49 201 747 69 0
E-Mail: info.de@centric.eu
www.centric-hr-solutions.com

BVV-Pflicht ab 2027

So werden Ihre Entgeltunterlagen prüfungssicher

Ab dem 01.01.2027 müssen Arbeitgeber die in § 8 Absatz 2 der Beitragsverfahrensverordnung (BVV) genannten Entgeltunterlagen grundsätzlich elektronisch führen. Die bisher mögliche Befreiung läuft zum 31.12.2026 aus.

Wer Ablage und Prozesse erst kurz vor dem Stichtag umstellt, gerät schnell unter Zeitdruck. Deshalb gilt es jetzt zu prüfen, wo Dokumente liegen, welche Unterlagen fehlen und wie sie künftig direkt im laufenden Prozess digital erfasst werden.

Wo viele Unternehmen heute stehen

In vielen Betrieben und Kanzleien liegen Entgeltunterlagen noch in Papierordnern oder verteilt auf Laufwerken und in E-Mail-Postfächern. Andere fühlen sich gut vorbereitet, weil sie ihre Dokumente bereits als gesammelte PDFs an einem Ort speichern. Doch digital abgelegt ist nicht automatisch prüfungssicher geführt. Die Unterlagen müssen eindeutig zugeordnet, während der Aufbewahrungsfrist verfügbar und bei Bedarf unverzüglich lesbar sein. Ein unsystematischer PDF-Ordner erfüllt diese Anforderungen nicht automatisch.

Hinzu kommt die elektronisch unterstützte Betriebsprüfung, kurz euBP. Dabei werden abrechnungsrelevante Prüfdaten aus einem systemgeprüften Entgeltabrechnungsprogramm elektronisch an die Deutsche Rentenversicherung übermittelt. Unternehmen brauchen daher nicht nur digitale Dateien, sondern einen durchgängigen Prozess aus Abrechnung, Dokumentenablage und Prüfungsvorbereitung.

In überschaubaren Schritten zur Pflichterfüllung

Wie lässt sich ein solcher Prozess in der Praxis aufbauen? Zunächst sollten Unternehmen klären, welche BVV-relevanten Dokumente bereits vorliegen, wo sie gespeichert sind und welche noch fehlen. Anschließend werden die Unterlagen an einem Ort sortiert und sicher zusammengeführt. Entscheidend ist zudem, dass neue Dokumente künftig direkt im laufenden Abrechnungsprozess richtig abgelegt werden. So wird aus einer einmaligen Bestandsaufnahme ein dauerhaft tragfähiger Prozess.

Abrechnung und digitale Personalakte verbinden

Eine digitale Personalakte schafft dafür die Grundlage. Sie führt prüfungsrelevante Unterlagen zentral, strukturiert und prüfungsbereit zusammen und hält sie jederzeit auffindbar. Neue Dokumente lassen sich dem jeweiligen Mitarbeiter und Dokumenttyp eindeutig zuordnen. Der Aufwand für das spätere Suchen, Sortieren und Zusammenstellen sinkt deutlich.

Ihre volle Wirkung entfaltet die digitale Personalakte, wenn sie wie bei Agenda direkt mit der Lohn- und Gehaltsabrechnung verbunden ist. Die Lohnfachkraft greift aus der Software heraus direkt auf alle abrechnungsbezogenen Dokumente und Informationen zu. Über ein Online-Portal reichen Mitarbeiter oder Mandanten abrech-

nungsrelevante Unterlagen digital ein und tauschen Informationen ohne Medienbruch aus.

So wird die BVV-gerechte Dokumentenführung in den laufenden Abrechnungsprozess integriert. Lohnabrechnung, digitale Personalakte und Online-Portale greifen ineinander – ohne zweite Software und ohne aufwendige Schnittstellenpflege.

Prüfungsbereit und im Alltag effizienter

Wer diesen Weg geht, erfüllt nicht nur eine gesetzliche Vorgabe. Das Suchen in Papierordnern und möglichen Schattenakten entfällt dadurch komplett. Eine Auswertung zeigt, welche Pflichtdokumente vorliegen und welche noch fehlen. Kommt es zur Betriebsprüfung, stellt das Unternehmen der Rentenversicherung alle benötigten Unterlagen elektronisch bereit. So entsteht ein Prozess, der Monat für Monat Zeit spart und die Sicherheit in der Lohnabrechnung erhöht. ■

Mehr Informationen finden Sie unter: agenda-software.de/bvv-pflicht.

Christoph Bulushek ist Bereichsleiter Customer Touchpoints bei Agenda und Experte für die Digitalisierung von Lohn- und Gehaltsprozessen.

Agenda:

Mehr wissen mit LOHN+GEHALT Plus

- 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)

**Gratis im Abo:
die Lohnsteuer-
Mitteilungen**



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



Prozesssicherheit im HR-Bereich durch eine ganzheitliche HR-Lösung

Warum integrierte Systeme zum Erfolgsfaktor moderner Personalarbeit werden

Es sind oft die stillen Dinge, die später Ärger machen. Ein fehlender Eintrag. Zwei Systeme, die sich nicht „kennen“. Und plötzlich sitzt jemand im HR-Bereich am Freitagabend da und fragt sich, wo diese eine Zahl jetzt eigentlich herkommt. Kommt Ihnen das bekannt vor? Ja, genau da fängt das Thema Prozesssicherheit wirklich an – nicht in Hochglanzfolien, sondern in diesen kleinen Brüchen im Alltag.

Und irgendwie ist das kein Zufall.

Denn die Rolle von Personalabteilungen hat sich verschoben. Früher: Verträge, Gehälter, vielleicht noch Urlaubslisten. Heute? Ein ziemlicher Spagat zwischen Gesetzesdschungel, Digitalisierungsdruck, Mitarbeiterservice und dem Bedürfnis der Geschäftsführung nach sauberen Daten für Entscheidungen. Ganz ehrlich, manchmal wirkt das wie vier Jobs gleichzeitig.

Das Problem: Viele Unternehmen arbeiten noch mit einem Sammelsurium an Tools. Hier eine Abrechnungslösung. Da ein Zeiterfassungssystem. Recruiting läuft sowieso separat. Und irgendwo – natürlich – Excel. Immer

Excel. Man arrangiert sich damit. Geht ja irgendwie. Bis es eben nicht mehr geht.

Der wackelige Anfang: Stammdaten

Klingt trocken, ich weiß. Stammdaten. Kein Thema, bei dem jemand freiwillig einen Kaffee länger bleibt.

Aber genau hier entscheidet sich vieles.

Wenn Mitarbeiterdaten parallel in mehreren Systemen gepflegt werden, schleichen sich Abweichungen ein. Mal ein falsches Eintrittsdatum, mal eine veraltete Position. Nichts Dramatisches – bis es plötzlich doch relevant wird. Und dann beginnt das Su-

chen. Wer hat was wann geändert? Gute Frage.

Eine integrierte Lösung nimmt ihnen genau diesen Stress raus. Daten werden einmal gepflegt – und gut ist. Keine zweite Version. Keine Schattenliste irgendwo im Teamordner. Einfach ein sauberer, gemeinsamer Stand mit Historisierung. Klingt banal, ist aber Gold wert.

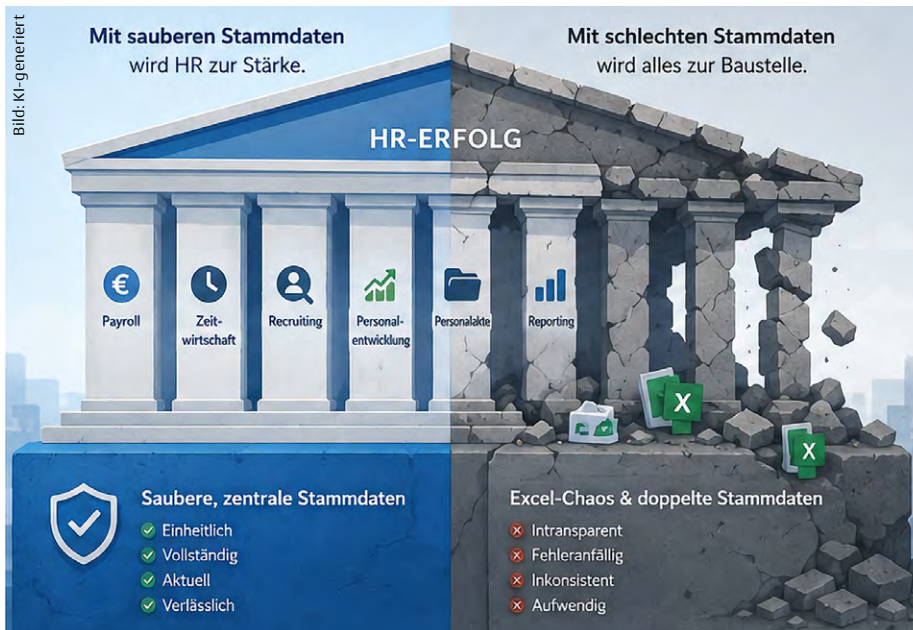
Dieses leidige Hin und Her

Man kennt es. Eine Info wandert von System A nach System B. Dann in eine Excel-Datei. Dann vielleicht per E-Mail weiter. Und irgendwo auf dem Weg geht ein Detail verloren oder wird „kreativ interpretiert“.

Saubere Stammdaten. Starke HR. Sichere Zukunft.

Saubere, zentrale Stammdaten sind die Grundlage für Automatisierung, Reporting und KI.





Passiert schneller, als man denkt.

Jeder zusätzliche Schritt erhöht die Fehlerwahrscheinlichkeit. Und ja, auch die Nervenbelastung. Vor allem, wenn Fristen im Spiel sind.

Eine durchgängige HR-Lösung zieht diese Prozesse gerade. Recruiting, Personalmanagement, Zeitwirtschaft, Abrechnung, Reporting – alles greift ineinander. Keine Sprünge mehr. Keine Brüche. Die Information fließt. Fast unauffällig, so wie es sein sollte.

Und plötzlich merkt man: Es geht auch ohne dieses ständige Nachjustieren.

Gesetzliche Vorgaben – keiner hat darauf wirklich Lust, aber ...

... sie sind halt da. Und sie ändern sich. Regelmäßig.

Arbeitsrecht, Steuern, Sozialversicherung – ein bewegliches Ziel, wenn man ehrlich ist. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an Datenschutz und Dokumentation. „Kann man das nachweisen?“ ist inzwischen eine Standardfrage geworden.

Moderne Systeme helfen dabei, diese Themen mitzudenken. Automatische Prüfungen. Geführte Workflows. Dokumentationen, die auch in drei Jahren noch nachvollziehbar sind.

Das nimmt Druck raus. Nicht vollständig – wäre schön – aber spürbar.



Transparenz: Ein bisschen wie Licht im Raum

Ohne aktuelle Daten wird's schwierig. Entscheidungen basieren dann auf ... ja, auf Gefühl vielleicht. Oder auf Zahlen von letzter Woche. Beides eher suboptimal.

Integrierte HR-Lösungen liefern Echtzeitdaten. Personalbestand, Arbeitszeiten, Abwesenheiten, Kosten, Qualifikationen, Recruitingstände – alles direkt verfügbar.

Das ändert die Dynamik. Führungskräfte müssen nicht mehr auf Auswertungen warten. HR muss nicht fünf Quellen zusammenziehen. Man

schaut drauf und weiß, wo man steht. So simpel kann es sein. Und trotzdem ist genau das oft ein großer Schritt.

Effizienz – klingt immer nach Einsparung, ist aber mehr

Weniger manuelle Arbeit bedeutet nicht nur Zeitgewinn. Es bedeutet auch weniger Fehler. Weniger Rückfragen. Weniger Korrekturen.

Und ehrlich gesagt: auch weniger Frust.

Prozesse laufen schneller durch. Genehmigungen bleiben nicht hängen. Auskünfte kommen zügiger. Und wenn jemand im Team ausfällt? Dann kann eher jemand einspringen, weil die Informationen zentral vorliegen. Keine Wissensinseln mehr – zumindest weniger davon.

Nebenbei steigt auch die Zufriedenheit. Bei Mitarbeitenden, die Antworten bekommen. Bei Führungskräften und der Geschäftsführung, die sich auf Zahlen verlassen können. Und ja, auch im HR-Team selbst. Was nicht zu unterschätzen ist.

Und am Ende?

Ist Prozesssicherheit kein Selbstzweck. Es geht nicht darum, alles perfekt zu kontrollieren. Sondern darum, verlässlich arbeiten zu können, ohne ständig im Hinterkopf zu haben, dass irgendwo ein Fehler lauert.

Eine ganzheitliche HR-Lösung schafft dafür die Grundlage. Sie verbindet die einzelnen Bausteine – Abrechnung, Zeitwirtschaft, Personalmanagement und Recruiting – zu einem Gesamtbild, das einfach funktioniert. Nicht spektakulär. Aber stabil.

Und vielleicht ist genau das der Punkt:

Gute HR-Arbeit fällt nicht dadurch auf, dass ständig etwas korrigiert wird – sondern dadurch, dass das gar nicht erst nötig ist. Oder anders gesagt: Wenn niemand mehr nachfragt, weil alles klar ist, dann läuft's. ■

Einführung von SFEC auf einem bestehenden SAP-HCM-System

Warum moderne Cloud-HR-Prozesse ohne tiefes HCM-Know-how scheitern können

Die Einführung von SAP SuccessFactors Employee Central (SFEC) gilt für viele Unternehmen als logischer nächster Schritt in Richtung einer modernen, cloudbasierten HR-Landschaft. Standardisierte Prozesse, bessere Benutzeroberflächen und eine stärkere Digitalisierung der Personalarbeit stehen dabei häufig im Vordergrund.

Doch gerade bei Unternehmen, die seit vielen Jahren mit SAP HCM arbeiten, ist die Realität deutlich komplexer. Denn bestehende HCM-Systeme sind in den seltensten Fällen noch reine Standardsysteme. Vielmehr handelt es sich um über Jahre – teilweise Jahrzehnte – gewachsene Systemlandschaften, die individuell auf die Prozesse, Tarifwerke, Organisationsstrukturen und regulatorischen Anforderungen des jeweiligen Unternehmens angepasst wurden.

Damit wird die Einführung von SFEC nicht nur zu einem technischen Integrationsprojekt, sondern zu einem hochsensiblen Transformationsvorhaben mit unmittelbaren Auswirkungen auf Payroll, Compliance und Revisionssicherheit.

Historisch gewachsene Systeme folgen eigenen Regeln

In langjährig betriebenen SAP-HCM-Systemen wurden im Laufe der Zeit unzählige Erweiterungen vorgenommen. Kundeneigene Felder ergänzen Standardinfotypen, individuelle Tabellen wurden aufgebaut, eigene Reports entwickelt und komplexe Berechnungslogiken implementiert. Häufig existieren zudem spezifische Prozesse für Tarifregelungen, Zeitwirtschaft, Organisationsmanagement oder Genehmigungsworkflows.

Diese Entwicklungen entstanden nicht zufällig. Sie spiegeln die tatsächlichen Anforderungen der Unternehmen wider und bilden oftmals geschäftskritische Prozesse ab. Genau deshalb liegt die Herausforderung einer SFEC-Einführung nicht darin, lediglich Daten von einem System in ein anderes zu übertragen. Entscheidend ist vielmehr das Verständnis dafür, welche fachliche Bedeutung diese Daten und Pro-

zesse innerhalb des Gesamtsystems besitzen, denn auf diesen historisch gewachsenen Strukturen basiert häufig die gesamte Entgeltabrechnung eines Unternehmens. Fehlerhafte oder unvollständige Datenübernahmen können unmittelbare Auswirkungen auf die korrekte Lohn- und Gehaltsabrechnung haben – und damit nicht nur auf die Mitarbeitenden selbst, sondern auch auf die Meldungen an Kran-



kenkassen, Finanzbehörden oder Sozialversicherungsträger.

Payroll und Compliance lassen keine Fehler zu

Gerade im HR-Umfeld gelten besonders hohe Anforderungen an Nachvollziehbarkeit und Revisionssicherheit. Unternehmen müssen jederzeit dokumentieren können, wer wann welche Änderungen an Personalstammdaten oder Systemeinstellungen vorgenommen hat. Diese Anforderungen spielen nicht nur für interne Revisionen eine Rolle, sondern auch für Wirtschaftsprüfer, Steuerprüfer oder Rentenversicherungsprüfer. In regulierten Branchen können darüber hinaus zusätzliche Anforderungen von Aufsichtsbehörden relevant werden.

Mit der Einführung von SuccessFactors Employee Central verschiebt sich jedoch ein zentraler Grundsatz: Die führende Datenhoheit liegt künftig nicht mehr im SAP-HCM-System, sondern in der Cloud.

Damit verändern sich sämtliche Datenflüsse innerhalb der HR-Systemlandschaft. Stammdaten werden zu-

künftig in SFEC gepflegt, an SAP HCM repliziert und dort für Payroll-Prozesse weiterverarbeitet. Genau an dieser Stelle beginnt die eigentliche Komplexität.

Denn viele bestehende HCM-Systeme enthalten Funktionen und Logiken, die im Standard von SFEC nicht abgebildet werden. Unternehmen müssen daher im Detail analysieren, welche Informationen weiterhin im SAP-System benötigt werden, welche Daten aus SFEC kommen und wie beide Welten technisch sowie fachlich sauber miteinander verbunden werden können.

Die eigentliche Herausforderung liegt im Detail

In der Praxis zeigt sich schnell, dass Standardprojektpläne vieler Beratungshäuser den SAP-HCM-Anteil solcher Projekte häufig unterschätzen. Während sich die ersten Projektphasen stark auf Employee Central fokussieren, wird die Komplexität der bestehenden HCM-Landschaft oftmals erst später sichtbar.

Bereits die Projektplanung muss zahlreiche zusätzliche Faktoren berück-

sichtigen. So spielen Abrechnungszeiträume, bestehende HR-Projekte, SAP-Patchstände oder geplante Systemanpassungen eine entscheidende Rolle. Auch technische Randthemen wie Single Sign-on, Azure-AD-Anbindungen oder Penetrationstests beeinflussen die Projektlaufzeit erheblich. Gleichzeitig müssen sogenannte „Frozen Zones“ vor dem Go-Live definiert werden, in denen keine Änderungen an produktiven Personalstammdaten mehr erfolgen dürfen, um die Stabilität der Einführung sicherzustellen.

Besonders kritisch wird es bei der Analyse der bestehenden Stammdaten- und Organisationsstrukturen. Im Organisationsmanagement finden sich häufig historisch gewachsene Strukturen mit unbesetzten Planstellen, inkonsistenten Beziehungen oder veralteten Objekten. Was im laufenden Betrieb oft toleriert wurde, kann bei einer Migration nach oder einer Replikation von SFEC erhebliche Probleme verursachen. Nicht selten muss das Organisationsmanagement deshalb bereits vor Beginn der eigentlichen Einführung bereinigt werden.

Hinzu kommt, dass viele Unternehmen kundeneigene Logiken in ihren Infotypen implementiert haben. Tarifliche Sonderregelungen, individuelle Probezeitberechnungen oder Erweiterungen über User-Exits, Enhancements und kundeneigene Reports sind keine Ausnahme, sondern in gewachsenen HCM-Systemen eher die Regel. Solche Entwicklungen müssen identifiziert, bewertet und in die zukünftige Integrationsarchitektur eingeordnet werden.

Zeitwirtschaft und Payroll erfordern tiefes Fachwissen

Besonders anspruchsvoll wird die Einführung, wenn Zeitwirtschaftsprozesse künftig in SFEC gepflegt werden sollen. Urlaubsdaten, Abwesenheiten oder Zeitkontingente wirken unmittelbar auf die Payroll und die Zeitbewertung im SAP-System.

Dadurch entstehen zahlreiche Abhängigkeiten, die technisch und fachlich berücksichtigt werden müssen. Prüfmechanismen, Zeitbindungsklassen,





Kontingentlogiken oder Abrechnungsschemata müssen angepasst werden, damit bestehende Prozesse weiterhin korrekt funktionieren. Selbst kleine Änderungen innerhalb der Zeitwirtschaft können Auswirkungen auf die Entgeltabrechnung haben. Besonders interessant wird es, wenn eine bis dato „integrierte“ Zeitwirtschaft durch SuccessFactors Time Tracking als quasi „externe Zeitwirtschaft“ ersetzt wird. Ggf. erfordert dies „desintegrierende“ Maßnahmen in der Payroll.

Gleichzeitig stellt sich in vielen Projekten die Frage, welche Prozesse überhaupt sinnvoll in SFEC abgebildet werden können. Bestimmte Themen – beispielsweise Mutterschutz oder Elternzeit – verbleiben häufig bewusst im SAP-HCM-System, da dort bereits etablierte und regulatorisch sichere Prozesse existieren. Auch diese Entscheidungen erfordern umfangreiches Fachwissen und Erfahrung aus vergleichbaren Projekten.

Go-Live bedeutet nicht Projektende

Ein weiterer kritischer Punkt wird häufig unterschätzt: Die eigentliche Stabilisierung beginnt oft erst nach dem produktiven Go-Live.

Denn nach der Umstellung müssen Berechtigungskonzepte angepasst, Monitoring-Prozesse aufgebaut und Fehlerprotokolle dauerhaft überwacht werden. Viele fachliche Fehler zeigen sich nicht direkt in SFEC, sondern erst in den SAP-HCM-Logs oder innerhalb

der Payroll-Verarbeitung. Ein professionelles Jobmonitoring und saubere Revisionsreports sind deshalb essenziell für den stabilen Betrieb der hybriden Systemlandschaft.

Ebenso wichtig ist die klare Regelung der Datenpflege. Replizierte Stammdaten dürfen nach dem Go-Live häufig nicht mehr direkt im SAP-System verändert werden, da sonst Inkonsistenzen zwischen beiden Systemwelten entstehen können. Auch hierfür müssen technische und organisatorische Konzepte entwickelt werden.

Erfolgsfaktor: Erfahrung mit hybriden HR-Landschaften

Die Einführung von SAP SuccessFactors Employee Central auf einem bestehenden SAP-HCM-System ist deshalb weit mehr als ein klassisches Cloud-Projekt. Sie verbindet moderne HR-Technologien mit hochkritischen Payroll- und Compliance-Prozessen in historisch gewachsenen Systemlandschaften.

Der Projekterfolg hängt dabei entscheidend davon ab, ob ein Beratungspartner nicht nur SFEC versteht, sondern gleichzeitig tiefes Know-how in SAP HCM, Payroll, Zeitwirtschaft und regulatorischen Anforderungen mitbringt.

Nur wenn die bestehenden Systeme ganzheitlich analysiert und sämtliche fachlichen Abhängigkeiten berücksichtigt werden, lassen sich Datenverluste, fehlerhafte Abrechnungen oder Compliance-Risiken vermeiden.

Gerade diese Kombination aus technischer Expertise, langjähriger HCM-Erfahrung und tiefem Prozessverständnis ist entscheidend für eine erfolgreiche Transformation.

Achten Sie deshalb bei der Auswahl des Beratungspartners genau darauf, dass diese Erfahrungen auch „aus der Praxis“ tatsächlich vorliegen.

Fazit

Die Einführung von SAP SuccessFactors Employee Central in bestehende SAP-HCM-Landschaften ist kein reines Softwareprojekt. Sie ist ein komplexes Transformationsvorhaben, bei dem gewachsene Prozesse, individuelle Systemlogiken und regulatorische Anforderungen sicher in eine neue Systemwelt überführt werden müssen.

Wer die Komplexität solcher Projekte unterschätzt, riskiert nicht nur technische Probleme, sondern auch erhebliche Auswirkungen auf Payroll, Compliance und Revisionsicherheit.

Umso wichtiger ist ein erfahrener Partner, der die Sprache beider Welten spricht und moderne Cloud-HR ebenso beherrscht wie historisch gewachsene SAP-HCM-Landschaften. ■



Anke Schönwald, Magister Scientiae, Diplom-Betriebswirtin BA, Schwerpunkt Erwachsenen- und Weiterbildung, Arbeits- und Organisationspsychologie.

Merkblatt AGG und Gleichbehandlung

- ideal für alle Beschäftigten – auch ohne PC-Zugang
- leicht verständlich und anschaulich illustriert
- Umschlag firmenindividuell gestaltbar

Schnell
und einfach
Informationspflicht
nach § 12 AGG
erfüllen!



Jetzt bestellen: www.datakontext.com/merkblatt-AGG



Endlich alles aus einer Hand

Payroll als Managed Service: Ein Ausblick auf 2027

Die Gehaltsabrechnung (Payroll) zählt zu den sensibelsten Prozessen eines Unternehmens. Gleichzeitig gehört sie zu den Bereichen, in denen noch immer zahlreiche Systeme, manuelle Arbeitsschritte und unterschiedliche Dienstleister zusammenkommen.

Stammdaten, Arbeitszeiten und Abwesenheiten werden häufig in verschiedenen Systemen verwaltet. Der Wunsch nach einer durchgängigen Lösung wächst daher kontinuierlich. Schon heute nutzen viele Unternehmen flair, um sämtliche abrechnungsrelevanten Informationen zentral zu verwalten.

Alle relevanten Informationen laufen in einer Plattform zusammen und bilden die Grundlage für eine effiziente, vorbereitende Gehaltsabrechnung. Das reduziert doppelte Dateneingaben, minimiert Fehlerquellen und entlastet HR-Teams.

In Gesprächen hören wir deshalb immer wieder dieselbe Frage: **Wenn bereits alle relevanten Informationen an einem Ort zusammenlaufen, warum sollte dort nicht auch die Payroll organisiert werden können?**

Während wir Unternehmen heute bereits mit Managed Services im IT-Bereich

reich begleiten, soll das Portfolio ab 2027 um ausgewählte HR-Services erweitert werden.

Unternehmen erhalten damit die Möglichkeit, ihre HR-Prozesse noch stärker zu bündeln und ihre Payroll über einen zentralen Ansprechpartner abzuwickeln. Der Service orientiert sich am Prinzip eines modernen Lohnbüros und baut auf den bereits in flair gepflegten Personaldaten auf.

Das bedeutet weniger administrativen Aufwand, geringere Fehleranfälligkeit und klar definierte Verantwortlichkeiten. Gleichzeitig gewinnen HR-Teams Zeit für strategische Aufgaben, während operative Prozesse zuverlässig begleitet werden.

Payroll ist für viele Unternehmen der nächste logische Schritt einer durchgängigen HR-Digitalisierung. Unser Anspruch ist es deshalb, den gesamten Employee Lifecycle bestmöglich zu unterstützen.

Mit dem geplanten Payroll Managed Service möchten wir unser Portfolio gezielt erweitern und unserem Anspruch, HR-Lösungen aus einer Hand anzubieten, einen weiteren Schritt näherkommen. Denn moderne HR bedeutet heute vor allem eines: Prozesse intelligent miteinander zu verbinden, Komplexität zu reduzieren und Unternehmen Lösungen bereitzustellen, die den Arbeitsalltag nachhaltig vereinfachen. ■

flair.hr GmbH

Kontaktdaten:

flair.hr GmbH
Müllerstraße 27
80469 München
www.flair.hr



Der Employee Lifecycle mit flair



● Heute bereits in flair verfügbar

● Neu ab 2027

2027

alga-Regionaltagungen

Der Jahreswechsel 2026/2027 in der Entgelt-
abrechnung und Personalbetreuung

02.-03. November 2026 | Köln
25.-26. November 2026 | Online

Schwerpunkte:

- ✓ Gesetzesänderungen
- ✓ Best Practice
- ✓ Erfahrungsaustausch
- ✓ Netzworkebildung
- ✓ BMF-Schreiben

**Jetzt Platz
sichern!**

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



Praxisnah, innovativ und zukunftsorientiert

ZP Europe 2026: Mit KI zu mehr Effizienz in Payroll und HR

Künstliche Intelligenz ist längst in der Personalarbeit angekommen – und damit auch in Bereichen, in denen Präzision, Nachvollziehbarkeit und Rechtssicherheit besonders zählen. Die Zukunft Personal Europe zeigt vom 15. bis zum 17.09.2026 in Köln, wie Unternehmen künstliche Intelligenz (KI) verantwortungsvoll einsetzen können: für effizientere Prozesse, bessere Entscheidungen und eine stärkere Rolle von HR im Business.

KI entlastet – Fachverantwortung bleibt

Unter dem Jahresmotto „**Team Human x AI**“ rückt die Messe das Zusammenspiel von Technologie und menschlicher Expertise in den Mittelpunkt. KI kann Routinen automatisieren, Daten analysieren und Entscheidungen vorbereiten. Menschen bringen Fachwissen, Kontext und Verantwortung ein. Gerade für Payroll, Compensation & Benefits, HR-Ser-

vices und Workforce Management ist diese Arbeitsteilung zentral. Effizienzgewinne entfalten nur dann Wirkung, wenn Prozesse transparent, nachvollziehbar und regelkonform bleiben.

Für HR bedeutet das einen Rollenwandel: weg von reiner Prozessverwaltung, hin zu aktiver Gestaltung. Governance, Datenschutz, AI Literacy und klare Verantwortlichkeiten werden dabei ebenso wichtig wie technische Leistungsfähigkeit. Die Zukunft Personal

Europe zeigt, wie Human-Centered AI-Leadership im Alltag aussehen kann.

Praxislösungen für HR-Services und Workforce Management

Auf der Expo erleben Besucher:innen, wie das Zusammenspiel von Menschen und KI bereits heute funktioniert. Lösungsanbieter aus HR Tech, Recruiting, Learning, Corporate Health und Workforce Management zeigen Anwendun-



gen, die Prozesse vereinfachen, Daten besser nutzbar machen und Mitarbeitenden-Erlebnisse verbessern.

Eine neue, vorab buchbare **Guided Tour** zum Jahresmotto bietet zusätzliche Orientierung. In Halle 4.2 liegt der Schwerpunkt **„Processes & Decisions mit KI“** auf Workforce Management, HR-Services und datenbasierten Entscheidungen. In Halle 5.1 richtet **„People, Health & Learning mit KI“** den Blick auf personalisierte Lernpfade, Wellbeing und KI-gestützte Talententwicklung.

Vergütung, Führung und HR-Realität im Programm

Auch das Vortragsprogramm greift zentrale Fragen der Personalarbeit auf. Die Eröffnungsk keynote **„HR Diaries 2027“** mit Arbeitsforscher **Dr. Hans Rusinek**, **Kerstin Winkelmann**, CPO der Motel One Group, und Moderator **Cliff Lehnen** beleuchtet, wie technologische Beschleunigung, Skill Management und veränderte Erwartungen die HR-Agenda prägen.

KI-Expertin **Kenza Ait Si Abbou** zeigt am selben Tag in **„Ihr Team kann mehr KI, als Sie denken“**, wie Unternehmen vorhandene KI-Kompetenzen sichtbar machen und systematisch weiterentwickeln können.

Beim **„Realitätscheck 2026“** diskutieren am 17.09. auf der Keynote-Stage

HR-Creator **Dr. Daniel Mühlbauer**, **Inga Dransfeld-Haase**, CHRO der TÜV Nord Group, und Moderator **Cliff Lehnen**, welche Trends tatsächlich tragen, wo KI spürbar entlastet und wie robust aktuelle Gehalts- und Vergütungsmodelle in der Praxis sind.

Wie datenbasierte Entscheidungen in einer anspruchsvollen Transformation wirken können, zeigt **Thomas Lurz**, CHRO der S.Oliver Group. In **„Vom schwierigsten Jahr zum Turnaround“** berichtet er über Krisenmanagement, konsequentes Umsteuern und die Rolle von Daten und KI. **Frederik G. Pferdt**, ehemaliger Chief Innovation Evangelist von Google, setzt mit seiner Abschluss-Keynote den Blick auf Zukunftsdenken und die aktive Gestaltung von Veränderung.

Zukunft Personal Europe

15.–16.09.2026 | 09:00–17:30 Uhr
17.09.2026 | 09:00–17:00 Uhr
Hallen 4 und 5, Koelnmesse

Kostenfreie Besuchertickets: Über den QR-Code in der Grafik kann ein kostenfreies Besucherticket eingelöst werden. Einfach QR-Code scannen und das Ticket im Webshop sichern.

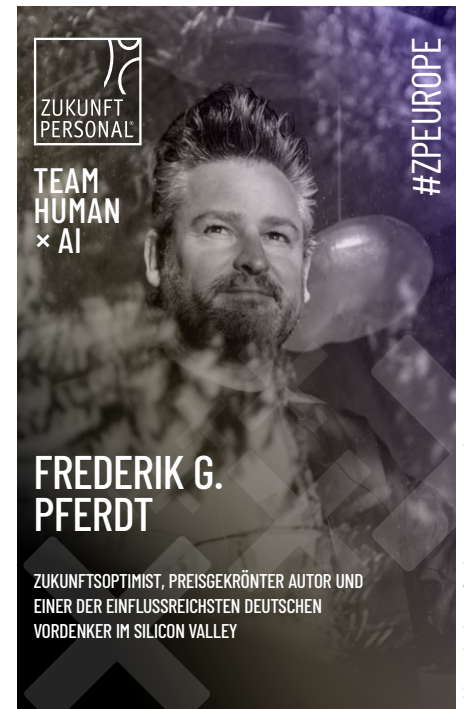


Bild: Frederik G. Pferdt, Keynote-Speaker ZP Europe 2026

Austausch, Best Practices und neue Formate

Mit dem neuen **ZP Impact Lab** schafft die Zukunft Personal Europe einen Raum, in dem Besucher:innen konkrete Lösungsansätze für aktuelle Herausforderungen entwickeln können. Der **Executive Club** bietet speziell **für Senior Leader** einen geschützten Rahmen für einen strategischen Austausch.

Der ebenfalls neue **„Award for Well-being & Performance at Work“** powered by Zone5 und Zukunft Personal macht erfolgreiche Konzepte für Gesundheit und Leistungsfähigkeit sichtbar. Die Preisverleihung am 16.09. auf der Corporate Health Stage zeigt, welche Initiativen Substanz haben und besonders überzeugen konnten.

Für Verantwortliche aus Payroll, Compensation & Benefits, HR-Services und Personalmanagement bietet die Zukunft Personal Europe damit drei Tage Orientierung, konkrete Lösungsansätze und direkten Austausch mit Anbietern und Fachkolleg:innen. Die zentrale Botschaft: KI kann Prozesse beschleunigen und Entscheidungen verbessern – wirksam wird sie dort, wo Fachkompetenz, Verantwortung und Technologie als Team zusammenspielen.

**Bremer Rechenzentrum
GmbH****b | r | z**

Herr Stephan Flörke
Universitätsallee 5
28359 Bremen
Tel.: 04 21/20152-34
E-Mail: stephan.floerke@brz.ag
www.brz.ag

Halle: 4.2
Stand: M.37
Ansprechpartner: Stephan Flörke

Das Bremer Rechenzentrum (kurz: BRZ) ist seit über 50 Jahren professioneller Partner für IT-Lösungen und Services rund um die Lohn- und Gehaltsabrechnung und das Personalmanagement. Unser Anspruch ist es, die komplexen HR-Prozesse unserer Kunden möglichst einfach und effizient zu gestalten.

Unser Serviceangebot ist auf eine Vielzahl von Anforderungen abgestimmt: Personalabrechnung im Teil- und Full-Outsourcing, Personalmanagement, Personalkostenplanung, Digitale Personalakte, Meldemanagement, Self-Services u. v. m. Das skalierbare Leistungspaket bietet Ihnen ein Maximum an Flexibilität zu marktgerechten Preisen. Dabei unterstreichen individuelle Servicelevels die intensive und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit unseren Kunden.

In unseren zwei in Deutschland betriebenen, hochverfügbaren Rechenzentren werden Ihre sensiblen Daten nach aktuellen Datenschutzrichtlinien vorgehalten. Unsere hohen Qualitäts- und Sicherheitsstandards werden durch wichtige Zertifizierungen jährlich neu belegt.

GFOS mbH

Am Lichtbogen 9
45141 Essen
Tel.: 02 01/6130 00
E-Mail: info@gfos.com
www.gfos.com

Halle: 4.2
Stand: L.52
Ansprechpartnerin: Dr. Kerstin Kipper

GFOS ist ein international führender HR-Software-Anbieter im Bereich Workforce Management und den anverwandten Bereichen Smart Manufacturing und Access Control. Das HR-Tech-Unternehmen bietet eine enterprisefähige Cloud-Plattform, die eine durchgängige Digitalisierung von Workforce-Management-Prozessen ermöglicht.

Auf der Zukunft Personal Europe präsentiert GFOS aktuelle Innovationen der Softwaregeneration GFOS 2026. Zu den Highlights zählt der Datenzugriff via OData, der Anwendern ermöglicht, GFOS-Daten unkompliziert in Excel oder BI-Reportings für individuelle Analysen zu nutzen.

Zudem erweitert GFOS Intelligence die Personaleinsatzplanung um moderne HR-Analytics- und KI-Funktionen, die Muster und Entwicklungen in Personal-, Planungs- und Zeitdaten sichtbar machen und datenbasierte Entscheidungen unterstützen. Ein weiterer Meilenstein sind KI-Funktionen in natürlicher Sprache, die Anwender künftig bei Analysen, Auswertungen und weiteren Aufgaben intelligent unterstützen werden.

ZPE 2026: Neue INTUS-Welt für die Cloud-Zeiterfassung

Die Arbeitszeiterfassung entwickelt sich zunehmend zu einem strategischen Thema für HR-Abteilungen. Gesetzliche Anforderungen, flexible Arbeitsmodelle und die Digitalisierung von Personalprozessen stellen Unternehmen vor neue Herausforderungen. PCS Systemtechnik zeigt auf der ZP Europe 2026 Lösungen, die Unternehmen dabei unterstützen, ihre Zeitwirtschaft zukunftssicher aufzustellen und die Basis für eine rechtssichere Arbeitszeiterfassung zu schaffen.

Mehr Komfort für Mitarbeitende

Ein Highlight des Messeauftritts sind die neuen Zeiterfassungsterminals INTUS 7200 und INTUS 7600. Die neue Terminalgeneration wurde konsequent für Cloud-Umgebungen entwickelt. Großzügige Touchdisplays mit fünf beziehungsweise sieben Zoll ermöglichen eine komfortable und intuitive Bedienung. Die Benutzeroberflächen lassen sich flexibel an Unternehmensanforderungen anpassen. Das vereinfacht die tägliche Zeiterfassung und erhöht die Akzeptanz bei den Mitarbeitenden.

Flexible Identifikation für moderne Arbeitswelten

Auch bei den Identifikationsmedien setzt PCS auf Flexibilität. Neben klassischen RFID-Ausweisen unterstützen die neuen Terminals moderne Smartphone-Lösungen. So lassen sich Zeiterfassungsprozesse optimal an moderne Arbeitsformen und individuelle Unternehmensanforderungen anpassen.



PCS Systemtechnik GmbH



Pfälzer-Wald-Straße 36
81539 München
Tel.: 0 89/6 80 04-0
E-Mail: kontakt@pcs.com
www.pcs.com

Zukunft Personal Europe 2026

Halle: 4.2 – Stand: L.55

Ansprechpartner: Herr Alexander Harbecke

Cybersecurity als fester Bestandteil

Mit der zunehmenden Vernetzung gewinnt das Thema IT-Sicherheit an Bedeutung. PCS integriert deshalb moderne Sicherheitsmechanismen direkt in die neue Terminalhardware. Verschlüsselung, regelmäßige Sicherheitsupdates und Security-by-Design-Konzepte schaffen eine sichere Basis für den langfristigen Betrieb von Zeiterfassungslösungen in modernen Unternehmensnetzwerken. Optional unterstützt die SaaS-Plattform INTUS UNICOM die zentrale Verwaltung und Aktualisierung der Geräte.

Zukunftssichere Zeitwirtschaft

Die auf der ZP Europe vorgestellten Lösungen unterstützen Unternehmen dabei, Zeiterfassung einfach, sicher und anwenderfreundlich zu gestalten. Im Zusammenspiel mit cloudbasierten Zeitwirtschafts- und HR-Systemen schaffen die neuen INTUS Terminals die Voraussetzungen für effiziente Prozesse und eine zukunftsfähige Personalorganisation. Damit richtet sich PCS insbesondere an HR-Verantwortliche, Zeitwirtschaftsexperten und HR-IT-Verantwortliche, die ihre Prozesse nachhaltig modernisieren möchten.

From Complexity to Confidence

Komplexität abgeben. Fokus gewinnen.

SD Worx zählt zu den größten europäischen Anbietern für HR-, Payroll- und Workforce-Management-Lösungen

Rund 105.000 kleine, mittlere und große Unternehmen setzen auf die Expertise des Unternehmens, das nach eigenen Angaben die Gehaltsabrechnung von etwa sechs Millionen Beschäftigten übernimmt und damit weltweit zu den fünf größten Payroll-Anbietern gehört. 2025 erwirtschaftete SD Worx einen konsolidierten Umsatz von 1.307 Milliarden Euro. Auf der Zukunft Personal Europe vom 15. bis zum 17. September in Köln ist das Unternehmen in Halle 4.2, Stand K.76, vertreten – unter seiner neuen Markenpositionierung „From Complexity to Confidence“.

Inhaltlich dreht sich der Messeauftritt um ein Thema, das viele HR-Abteilungen derzeit beschäftigt: wachsende Komplexität. Neue regulatorische Anforderungen, technologischer Wandel und der Anspruch, verlässliche Prozesse zu gewährleisten, treffen in vielen Unternehmen aufeinander – oft ohne dass die internen Ressourcen mitwachsen. SD Worx positioniert seine Lösungen für HR, Payroll und Zeitwirtschaft als Antwort darauf, mit dem erklärten Ziel, Arbeitgeber, Mitarbeitende und regulatorische Vorgaben besser zusammenzubringen.

Konkret zu sehen gibt es am Stand die Payroll-first-Lösung SD Worx Buddy mit ihren aktuellen Funktionserweiterungen. Zusätzlich gewährt SD Worx einen ersten Einblick in eine kommende HCM-Produktlösung, die noch nicht offiziell auf dem Markt ist – ein Sneak Peek, der zeigen soll, in welche Richtung sich das Portfolio weiterentwickelt.

We take care of the **work behind work**
So you can move forward
with **confidence**



SD Worx GmbH



Herriotstraße 1
60528 Frankfurt am Main
Tel.: 0 69/24 43 32-5 00
E-Mail: info_de@sdworx.com
www.sdworx.com

Zukunft Personal Europe 2026

Halle: 4.2 – Stand: K.76

Ansprechpartnerin: Frau Anna Struwe

Neben dem Messestand ist SD Worx auch im Bühnenprogramm präsent:

Am 17. September um 10:20 Uhr diskutiert Thomas Walther, Sales Director SD Worx Germany, gemeinsam mit Matthias Eisele, Projektleiter Digitale Transformation HR bei Schwäbisch Media, und dem HR-Journalisten Markus Matt über praktische Erfahrungen mit Payroll-Outsourcing.

Die Runde unter dem Titel „Ich habe es getan“ auf der Organisational Performance Stage 2 setzt bewusst auf einen Kundenreferenzfall statt auf reine Produktwerbung und dürfte für Unternehmen interessant sein, die selbst über eine Auslagerung ihrer Lohnabrechnung nachdenken.

Darüber hinaus stehen Fachleute von SD Worx während der gesamten Messelaufzeit für Gespräche zu Themen wie Prozessstandardisierung, regulatorische Sicherheit, Digitalisierung im HR-Bereich sowie zur Integration von HR-, Workforce-Management- und Zeiterfassungslösungen zur Verfügung. Für Besuchende, die konkrete Herausforderungen in der eigenen HR-Organisation mitbringen, bietet sich damit Gelegenheit zum direkten fachlichen Austausch – über den reinen Produktüberblick hinaus.



**Werden Sie
Teil unserer
Community**

Gemeinsam sicher durch die Entgeltabrechnung

ARBEITSGEMEINSCHAFT IN DER ENTGELTABRECHNUNG:

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

Termine 2026

ARGE 1+2	15.-16.09.2026	in Bremen
ARGE bAV 1+2	29.-30.09.2026	in Berlin
ARGE nord	06.-07.10.2026	in Hamburg
ARGE öD west	06.-07.10.2026	in Münster
ARGE öD ost	08.-09.10.2026	in Berlin
ARGE 6	13.-14.10.2026	in Berlin
ARGE süd-west	13.-14.10.2026	in Frankfurt/M.
ARGE süd	20.-21.10.2026	in München
ARGE öD süd	22.-23.10.2026	in München
ARGE 5	27.-28.10.2026	in Dresden
ARGE west	05.-06.11.2026	in Köln
ARGE SAP I	05.-06.11.2026	in Mannheim
ARGE SAP II	12.-13.11.2026	in Mannheim
ARGE Arbeitsrecht	*	in Berlin

* Termin stand zur Drucklegung noch nicht fest



Weitere Infos unter:
datakontext.com/argen

Rückblick

HR & Payroll Tools Days 2026

Erfolgreiche Premiere für die Zukunft der digitalen Personalarbeit



Bilder: Petra Priggenmeyer/Datekontext

Mit den ersten HR & Payroll Tools Days hat DATAKONTEXT Anfang Juli in Köln ein neues Veranstaltungsformat erfolgreich etabliert. Rund 100 Fach- und Führungskräfte aus Personalabteilungen, Entgeltabrechnung und HR nutzten die Gelegenheit, sich über aktuelle Entwicklungen der digitalen Personalarbeit zu informieren und innovative Softwarelösungen unmittelbar kennenzulernen. Die Kombination aus hochkarätigen Fachvorträgen, praxisnahen Keynotes und dem direkten Austausch mit führenden Softwareanbietern erwies sich als voller Erfolg.

Die Anforderungen an Personalabteilungen und Payroll verändern sich derzeit so schnell wie selten zuvor. Neue gesetzliche Vorgaben, zunehmende Digitalisierung, Fachkräftemangel und der rasante Fortschritt im Bereich der künstlichen Intelligenz (KI) stellen Unternehmen vor immer neue Herausforderungen. Genau an dieser Stelle setzten die HR & Pay-



roll Tools Days an und zeigten, welche Möglichkeiten moderne Technologien heute bereits bieten, um Prozesse effizienter, sicherer und zukunftsfähig zu gestalten.

Im Mittelpunkt standen an beiden Veranstaltungstagen insgesamt 24 Fachvorträge und Präsentationen, darunter 11 Keynotes. Führende Softwareanbieter präsentierten innovative Lösungen für die Digitalisierung von HR-Prozessen, die Automatisierung der Entgeltabrechnung sowie den intelligenten Einsatz künstlicher Intelligenz. Gleichzeitig bot die Veranstaltung ausreichend Raum für persönliche Gespräche, individuelle Fragestellungen und den fachlichen Austausch zwischen Anwendern und Lösungsanbietern.

Bereits im Vorfeld machte Markus Stier, Chefredakteur der des Fachmagazins LOHN+GEHALT und Initiator der Veranstaltung, deutlich, worum es bei den HR & Payroll Tools Days geht:



Markus Stier, Chefredakteur des Fachmagazins LOHN+GEHALT und Frank Langecker, Chefredakteur des Fachmagazins HR Performance

„Moderne KI-gestützte Lösungen sollen nicht den Menschen ersetzen, sondern ihn bei der Bewältigung der stetig wachsenden Komplexität in der Personalarbeit unterstützen.“

Gerade die Entgeltabrechnung entwickelt sich zunehmend zu einem hochkomplexen Spezialgebiet. Individuelle Arbeitszeitmodelle, neue gesetzliche Anforderungen und immer differenziertere Beschäftigungsverhältnisse sorgen dafür, dass Standardprozesse immer seltener werden. Künstliche

Intelligenz kann dabei helfen, Routineaufgaben zu automatisieren, Fehler frühzeitig zu erkennen und wertvolle Zeit für anspruchsvollere Tätigkeiten zu schaffen.

Dass dabei der Mensch auch künftig unverzichtbar bleibt, war eine der zentralen Botschaften der Veranstaltung. Digitalisierung und KI schaffen erhebliche Effizienzgewinne. Die fachliche Bewertung komplexer Sachverhalte, die rechtssichere Umsetzung gesetzlicher Vorgaben und die individuelle Beratung von Beschäftigten bleiben jedoch weiterhin Aufgaben qualifizierter HR- und Payroll-Experten.

Auch Janette Rosenberg, stellvertretende Chefredakteurin der LOHN+GEHALT, machte deutlich, dass der Erfolg jeder KI-Anwendung unmittelbar von der Qualität der zugrunde liegenden Daten abhängt. Fehlerhafte oder unvollständige Informationen führen zwangsläufig auch zu fehlerhaften Ergebnissen. Eine strukturierte Datenbasis bleibt daher die wichtigste Voraussetzung für den erfolgreichen Einsatz intelligenter Systeme.

Neben den fachlichen Inhalten überzeugte die Veranstaltung vor allem durch ihre hohe Praxisorientierung. Die Teilnehmer nutzten intensiv die Möglichkeit, sich direkt mit den Aus-

stellern auszutauschen, konkrete Fragestellungen zu diskutieren und individuelle Lösungsansätze kennenzulernen. Gerade diese Verbindung aus Fachwissen, Technologie und persönlichem Dialog machte den besonderen Charakter der Veranstaltung aus.

Die durchweg positive Resonanz der Besucher bestätigte dieses Konzept. Gelobt wurden insbesondere die hohe Qualität der Vorträge, die ausgezeichnete Organisation, die moderne Veranstaltungslage sowie die Möglichkeit, innovative Lösungen nicht nur kennenzulernen, sondern unmittelbar mit den Anbietern ins Gespräch zu kommen.

Die erfolgreiche Premiere hat eindrucksvoll gezeigt, dass der Bedarf an einem spezialisierten Forum für moderne HR- und Payroll-Lösungen groß ist. Digitalisierung, Automatisierung und künstliche Intelligenz werden die Personalarbeit in den kommenden Jahren nachhaltig verändern. Gleichzeitig wächst der Bedarf an fundiertem Fachwissen und einem intensiven Erfahrungsaustausch innerhalb der Branche.

Vor diesem Hintergrund ist bereits heute klar: Die HR & Payroll Tools Days werden auch künftig einen festen Platz im Veranstaltungskalender einnehmen und sich als Plattform für Innovation, Wissenstransfer und Vernetzung weiter etablieren. Vom 06. bis 07.07.2027 finden die nächsten Tools Days in Köln statt. ■



Franz Langecker, Chefredakteur HR Performance

Rückblick

FALG-Kongress 2026 in Köln

Fachwissen, Austausch und eine starke Community prägen einen erfolgreichen Kongresstag

Mit dem FALG-Kongress 2026 ist Köln erneut zum zentralen Treffpunkt der Payroll-Community geworden. Einen Tag lang standen aktuelle Entwicklungen im Steuer-, Sozialversicherungs- und Pfändungsrecht, praxisorientierte Lösungen für die Entgeltabrechnung sowie der intensive fachliche Austausch im Mittelpunkt. Der Kongress hat einmal mehr eindrucksvoll unter Beweis gestellt, welchen Stellenwert kontinuierliche Weiterbildung und persönliche Vernetzung für eine Branche besitzen, deren Anforderungen stetig wachsen.

Die Entgeltabrechnung befindet sich in einem tiefgreifenden Wandel. Gesetzliche Änderungen, zunehmende Digitalisierung, neue Arbeitsmodelle und der Einsatz künstlicher Intelligenz verändern die tägliche Arbeit in den Steuerberaterkanzleien und Personalabteilungen nachhaltig. Gleichzeitig steigen die Erwartungen an Rechtssicherheit, Effizienz und Beratungsqualität. Vor diesem Hintergrund bot der FALG-Kongress den Teilnehmerinnen und Teilnehmern genau die Plattform, die sie benötigen: fundiertes Fachwissen, praxisnahe Lösungsansätze und den direkten Dialog mit ausgewiesenen Expertinnen und Experten.

Bereits das traditionelle Get-together am Vorabend machte deutlich, was die FALG-Community seit vielen Jahren auszeichnet. In entspannter Atmosphäre kamen Teilnehmerinnen und Teilnehmer, Referierende, Aussteller und Partner zusammen, um erste Kontakte zu knüpfen, Erfahrungen auszutauschen und aktuelle Entwicklungen zu diskutieren. Viele Gespräche, die am Abend begannen, wurden während des Kongresses vertieft und entwickelten sich zu wertvollen fachlichen Dis-

kussionen oder sogar zu langfristigen beruflichen Netzwerken. Gerade dieser persönliche Austausch ist ein wesentlicher Bestandteil des Veranstaltungskonzepts und trägt maßgeblich zum Erfolg des Kongresses bei.

Am Kongresstag erwartete die Besucherinnen und Besucher ein vielseitiges und hochaktuelles Fachprogramm. Renommierte Referentinnen und Referenten aus dem alga-Competence-Center griffen die Themen auf, die die Praxis derzeit besonders beschäftigen.

Im Fokus standen unter anderem aktuelle Gesetzesänderungen im Lohnsteuer- und Sozialversicherungsrecht, neue Rechtsprechung, das Pfändungsrecht sowie organisatorische und prozessuale Herausforderungen in Unternehmen und Steuerberaterkanzleien.

Dabei wurde deutlich, dass sich moderne Entgeltabrechnung längst nicht mehr auf die korrekte Berechnung von Löhnen und Gehältern beschränkt. Payroll entwickelt sich zunehmend zu einem strategischen Bestandteil der Personalarbeit. Digitale Prozesse, automatisierte Abläufe, elektronische Meldeverfahren und intelligente Softwarelösungen eröffnen neue Möglichkeiten, verlangen gleichzeitig aber ein hohes Maß an fachlicher Kompetenz. Nur wer die gesetzlichen Grundlagen sicher beherrscht, kann technologische Entwicklungen sinnvoll und rechtssicher in die Praxis integrieren.

Ein besonderer Mehrwert des Kongresses lag erneut in der konsequenten Praxisorientierung. Die Vorträge beschränkten sich nicht auf die Darstellung rechtlicher Grundlagen, sondern zeigten anhand konkreter Beispiele,

welche Auswirkungen gesetzliche Änderungen auf die tägliche Arbeit in der Entgeltabrechnung haben.

Zahlreiche Praxisfälle, Handlungsempfehlungen und Erfahrungsberichte ermöglichten es den Teilnehmerinnen und Teilnehmern, das erworbene Wissen unmittelbar auf den eigenen Arbeitsalltag zu übertragen.

Der FALG-Kongress richtet sich traditionell sowohl an erfahrene Fachkräfte der Entgeltabrechnung als auch an diejenigen, die sich auf die Fortbildungsprüfung zum Fachassistenten beziehungsweise zur Fachassistentin Lohn und Gehalt (FALG) vorbereiten.





Seit Einführung dieser Fortbildungsqualifikation im Jahr 2014 hat sich der Abschluss zu einer anerkannten Spezialisierung innerhalb der steuerberatenden Berufe entwickelt.

Entsprechend vielfältig waren auch in diesem Jahr die Perspektiven der Teilnehmenden.

Während einige den Kongress gezielt zur Prüfungsvorbereitung nutzten, stand für andere die fachliche Aktualisierung oder der Erfahrungsaustausch mit Kolleginnen und Kollegen im Vordergrund.

Neben den Fachvorträgen bot die begleitende Fachausstellung zahlreiche Möglichkeiten, sich über innovative Produkte und Dienstleistungen rund um die Entgeltabrechnung zu informieren. Softwareanbieter, Dienstleister und spezialisierte Unternehmen präsentierten moderne Lösungen für digitale Personalprozesse, automatisierte Payroll-Abläufe sowie Unterstützungsangebote für Steuerberatungskanzleien und Unternehmen. Besonders geschätzt wurde dabei die Möglichkeit, konkrete Fragestellungen direkt mit den Anbietern zu diskutieren und individuelle Lösungsansätze zu entwickeln.

Ein wesentliches Merkmal des FALG-Kongresses bleibt der intensive per-

sönliche Austausch. Zwischen den Vorträgen, in den Pausen und während der Abendveranstaltung entstanden zahlreiche Gespräche über aktuelle Herausforderungen in der Praxis, unterschiedliche Lösungsansätze und zukünftige Entwicklungen der Branche. Gerade diese Offenheit innerhalb der Payroll-Community macht den besonderen Charakter der Veranstaltung aus. Hier begegnen sich Menschen, die täglich mit ähnlichen Fragestellungen konfrontiert sind und bereit sind, ihre Erfahrungen miteinander zu teilen.

Die hohe Qualität der Diskussionen zeigte eindrucksvoll, dass Weiterbildung heute weit mehr bedeutet als reine Wissensvermittlung. Fachliche Kompetenz entsteht im Zusammenspiel von theoretischem Wissen, praktischer Erfahrung und kollegialem Austausch. Der FALG-Kongress schaffte hierfür den passenden Rahmen und trägt damit wesentlich zur Professionalisierung der Entgeltabrechnung in Deutschland bei.

Ein herzlicher Dank gilt allen Referentinnen und Referenten des alga-Competence-Centers, den Partnern und Ausstellern sowie dem gesamten Organisationsteam, die mit ihrem Engagement und ihrer Fachkompetenz zum Gelingen der Veranstaltung beigetragen haben. Ebenso bedanken wir uns

bei allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern. Mit ihren Fragen, Anregungen und Diskussionsbeiträgen haben sie den Kongress aktiv mitgestaltet und einmal mehr gezeigt, wie lebendig und engagiert die Payroll-Community ist.

Der FALG-Kongress 2026 hat eindrucksvoll bestätigt, dass der persönliche Austausch auch im digitalen Zeitalter unverzichtbar bleibt. Moderne Technologien und intelligente Softwarelösungen verändern die Entgeltabrechnung nachhaltig. Den entscheidenden Unterschied machen jedoch weiterhin die Menschen, die ihr Fachwissen kontinuierlich erweitern, Erfahrungen miteinander teilen und gemeinsam an zukunftsfähigen Lösungen arbeiten.

Mit zahlreichen neuen Impulsen, wertvollen Kontakten und einem gestärkten Netzwerk kehren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer nun in ihre Unternehmen und Kanzleien zurück. Schon heute steht fest: Der FALG-Kongress bleibt auch künftig eine der wichtigsten Plattformen für Weiterbildung, Wissenstransfer und Vernetzung im Bereich der Entgeltabrechnung. Nächster Termin: 15.06.2027 in Köln. ■

Markus Stier

Payroll in der Transformation

Outsourcing – Status

Mobile Arbeit und Outsourcing werden zunehmend als die zwei Seiten einer Medaille wahrgenommen. Ausgangspunkt ist der hohe Druck, der verstärkt durch die Digitalisierung bei zunehmendem Fach- und Führungskräftemangel entsteht. Der Einstieg von Arbeitnehmern mit hoher Flexibilität muss auch global bewältigt werden.

Im internationalen Kontext sind die gesetzlichen Bestimmungen im Arbeits-, Steuer- und Sozialversicherungsrecht zu beachten. Es erscheint reizvoll, all diese Schwierigkeiten durch gezieltes Outsourcing zu vermeiden. Doch gilt es, die Fallstricke zu vermeiden.

Risiko: IT-Berater (Homeoffice)

So hat das Landessozialgericht Berlin Brandenburg (LSG Berlin-Brandenburg) mit Urteil vom 26.01.2023, Aktenzeichen L 4 KR 550/16, einen folgenschweren Leitsatz formuliert. IT-Spezialisten, die in einer selbstgewählten Arbeitsstätte, z. B. in der eigenen Wohnung, tätig und hierbei auf Hard- und Software ihres Auftraggebers bzw. von dessen Kunden angewiesen sind, können Heimarbeiter i. S. v. § 12 Abs. 1, Hs. 2 Sozialgesetzbuch (SGB) IV sein. Damit würden selbstständige IT-Dienstleister als versicherungspflichtig Beschäftigte beurteilt. Dies hätte zur Folge, dass der Auftraggeber die Pflichten als Arbeitgeber zu erfüllen hätte. In der Rechtsprechung werden die Kriterien für die Statusabgrenzung entsprechend den Entwicklungen der Arbeitswelt weiterentwickelt. Dort lässt sich feststellen, dass die freie Wahl des Arbeitsortes und der Arbeitszeit in der modernen Arbeitswelt keine Kennzeichen – mehr – für eine selbstständige Tätigkeit darstellen. Fehlende feste Arbeits- oder Bürozeiten in Kombination mit einer in der eigenen Wohnung vollzogenen Aufgabenerledigung bei gleichzeitiger Einbindung in eine nicht selbst geschaffene betriebliche Organisation stehen einer Qualifizierung

als Beschäftigung nicht entgegen. Im Rahmen eines Statusfeststellungsverfahrens sind, wenn die zu prüfende Tätigkeit im Rahmen weiterer Vertragsbeziehungen zwischen dem Auftraggeber und Dritten erbracht wird, auch diese weiteren Vertragsbeziehungen zu berücksichtigen (vgl. BSG, Urteil vom 04.06.2019 – B 12 R 12/18 R). Ein rein faktisches, nicht rechtlich gebundenes und daher jederzeit änderbares Verhalten ist im Rahmen der Statusabgrenzung nicht maßgeblich (BSG, Urteil vom 27.04.2021 – B 12 KR 27/19 R). Unter eine doppelte Schriftformklausel gestellte Vereinbarungen verlieren nicht deshalb an Bedeutung, weil die Beteiligten etwas anderes „gelebt“ haben. Denn andernfalls wäre dem Erfordernis der Vorhersehbarkeit sozialversicherungs- und beitragsrechtlicher Tatbestände nicht Genüge getan.

IT-Berater (Homeoffice)	Employer of record (EOR)
Heimarbeit	Arbeitnehmerüberlassung
Risiko: sozialversicherungspflichtige Beschäftigung	Risiko: sozialversicherungspflichtige Beschäftigung

Risiko: Employer of Record (EOR)

Bei dem Employer of Record (EOR) handelt es sich um ein externes Personaleinsatzmodell. Diesem liegt die Idee zugrunde, die Beschäftigung von Arbeitnehmern im Ausland zu erleichtern. Eine Agentur (der EOR) stellt Arbeitnehmer am Einsatzort auf

Grundlage eines Arbeitsvertrags nach dem jeweiligen lokalen Recht an und überträgt sein Weisungsrecht als Arbeitgeber auf das Kundenunternehmen. Die Arbeitnehmer erbringen die Arbeitsleistung dann bedarfsabhängig (vollständig oder teilweise) in dem jeweiligen Einsatzland unter (fachlicher) Weisung des Kundenunternehmens. Sie treten von dort auch Dienstreisen wiederum ins Ausland an oder sind mobil tätig. Der EOR ist daher nur formaler Arbeitgeber und übt in Abstimmung mit dem Kundenunternehmen das disziplinarische Weisungsrecht aus (zum Beispiel Abmahnung, Kündigung). Der Nutzen besteht für die Kundenunternehmen insbesondere darin, dass ihnen der EOR rechtliche Risiken und den Verwaltungsaufwand abnimmt. Dies beinhaltet unter anderem die Beantragung notwendiger Aufenthalt- und Arbeitserlaubnisse, die Kommunikation mit lokalen Behörden, die Erstellung der monatlichen Gehaltsabrechnung (Payroll), die Fertigung des Arbeitsvertrags sowie die rechtskonforme Abwicklung des gesamten Arbeitsverhältnisses. Die Servicedienstleister bewerben das Modell global und massiv. Doch beim genauen Hinsehen verbergen sich dort erhebliche rechtliche und finanzielle Risiken. Warum ist das so?

EOR: Arbeitsrechtliche Risiken

Nach deutschem Recht handelt es sich bei dem EOR regelmäßig um eine Arbeitnehmerüberlassung nach dem Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG). Der Arbeitnehmer wird in die Arbeitsorganisation des Kundenunternehmens eingegliedert und unterliegt den



dortigen fachlichen Weisungen. Der EOR wird als „Verleiher“ tätig. Dies geschieht auch in den Fällen, wo die Arbeitnehmer entweder auf Basis von mobilen Einsätzen oder auf der Grundlage von Dienstreisen in Deutschland tätig werden, denn in genau diesen Fällen ist das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) anwendbar. Dies hat zur Folge, dass der EOR eine deutsche Arbeitnehmerüberlassungserlaubnis benötigt und auch die übrigen Regelungen des AÜG, wie z. B. die 18-monatige Höchstüberlassungsdauer, beachtet werden müssten. Liegt diese nicht vor, dann drohen sowohl dem EOR als auch dem Kundenunternehmen empfindliche Geldbußen. Im Übrigen ist nicht auszuschließen, dass trotz (überwiegender) Auslands-tätigkeit auch die weiteren gesetzlichen Bestimmungen des deutschen Arbeitsrechts (Arbeitsschutz, Kündigungsschutz etc.) auf das betreffende Arbeitsverhältnis anzuwenden sind. Das ist nicht neu, denn bei jeglichen grenzüberschreitenden Beschäftigungen oder Tätigkeiten müssen grundsätzlich die lokalen Rechtsvorschriften des ausländischen Einsatzortes eingehalten werden. Dies beinhaltet gleichfalls die Kenntnis der Rechtsfolgen bei deren Nichteinhaltung wie Bußgelder, steuerliche und sozialversicherungsrechtliche Nachforderungen.

EOR: Steuerrechtliche Risiken

Das Geschäftsmodell eines EOR kann als registrierter Arbeitgeber der lokalen Arbeitskräfte verstanden werden, dessen Mehrwert in der Einhaltung der landesspezifischen gehalts- und arbeitsrechtlichen Vorschriften liegt. Damit übernimmt der EOR die organisatorische, jedoch nicht die operative Verantwortung über die Arbeitskräfte. Die Entscheidungen über Entlohnung, Kündigung, Aufgabengebiet, Projekte etc. der Mitarbeiter im Ausland verbleiben überwiegend beim im Inland ansässigen Auftraggeber. Folglich stellt sich in Bezug auf den steuerlichen Anknüpfungspunkt der Vertreterbetriebsstätte aus rein ertragsteuerlicher Sicht die Frage, wie stark die über den EOR angestellten Arbeitskräfte vom Auftraggeber abhängig sind und ob gegebenenfalls die Grenze vom unabhängigen hin zum abhängigen Vertreter überschritten wird. Schließlich ist auf der Grundlage des OECD-Musterabkommens 2017 zu prüfen, ob durch das Konzept EOR eine steuerliche Betriebsstätte begründet wird.

Risiko Scheinselbstständigkeit

Scheinselbstständigkeit liegt vor, wenn eine erwerbstätige Person als

selbstständig Tätige auftritt, obwohl sie von der Art ihrer Tätigkeit als abhängige Beschäftigte zu beurteilen ist. Es wird also ein Arbeitsverhältnis verschleiert und als Tätigkeit eines freien, selbstständigen Auftragnehmers deklariert.

Risiko: Auftragnehmer	Risiko: Auftraggeber
arbeitnehmerähnliche Selbstständige	Scheinselbstständige
Auftragnehmer haftet für Rentenversicherungsbeiträge.	Auftragnehmer haftet für die Sozialversicherungsbeiträge
Risiko: Statusklage des Arbeitnehmers	

Risiko: Werkvertrag

Wenn Mitarbeitende eines ausländischen Subunternehmens im Rahmen eines Werkvertrags in Deutschland tätig werden, handelt es sich um eine Entsendung. Dies gilt unabhängig davon, ob die Mitarbeitenden aus einem EU-Mitgliedstaat oder aus einem Drittstaat stammen. Das Arbeitnehmer-Entsendegesetz (AEntG) verpflichtet ausländische Subunternehmen, ihren entsandten

Mitarbeitenden die Mindestarbeitsbedingungen in Deutschland zu gewähren. Dazu gehören: Zahlung des gesetzlichen Mindestlohns, Gewährung des gesetzlichen Mindesturlaubs, Einhaltung der Höchstarbeitszeiten und der Mindestruhezeiten. Sind Arbeitsbedingungen in Tarifverträgen geregelt und sind diese im Unternehmen anzuwenden, so gelten diese auch für entsandte Mitarbeitende. Verbindliche Tarifverträge können auf der Webseite des Zolls eingesehen werden. Sofern eine Regierungsvereinbarung vorliegt, die ausländischen Subunternehmen gestattet, Werkverträge in Deutschland auszuführen, gilt Folgendes: Löhne dürfen nicht ungünstiger ausfallen als die für vergleichbare deutsche Arbeitnehmende. Die Zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAV) als spezialisierte Dienststelle der Bundesagentur für Arbeit (BA) steuert den internationalen Arbeitsmarkt. Bei der ZAV ist daher der Durchschnittslohn eines typischen Facharbeitenden in Netto anzugeben. Bei einer Entsendung nach Deutschland sind

Arbeitgebende verpflichtet, die Arbeitszeiten ihrer Beschäftigten zu dokumentieren. Erfasst werden müssen Beginn, Ende und Dauer der täglichen Arbeitszeit. Die Aufzeichnungen sind spätestens innerhalb von sieben Kalendertagen nach dem jeweiligen Arbeitstag zu erstellen und mindestens zwei Jahre aufzubewahren. Arbeitgebende müssen die nach Deutschland entsandten Arbeitnehmenden mithilfe des Meldeportals Mindestlohn (www.meldeportal-mindestlohn.de) online melden. Das Gleiche gilt, wenn sie Mitarbeitende von einem ausländischen Unternehmen entleihen. Vor Beginn jeder Werk- oder Dienstleistung muss die Anmeldung in deutscher Sprache bei der Zollverwaltung durch den Arbeitgebenden vorgelegt werden. Die Meldung muss die für die Prüfung wesentlichen Angaben (wie z. B. Beginn, Dauer und Ort der Beschäftigung) enthalten. Ein Verstoß gegen die Meldepflicht stellt eine Ordnungswidrigkeit dar, die mit empfindlichen Geldbußen geahndet wird.

Neue Statusfeststellung für Solo-Selbstständige

Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) beabsichtigt, eine neue Form der Statusfeststellung für Solo-Selbstständige auf den Weg zu bringen. Dies wird getragen von dem Gedanken, dass der oder die Selbstständige unternehmerisch handelt, in die gesetzliche Rentenversicherung einzahlt und beide Vertragsparteien dieser selbstständigen Tätigkeit zustimmen. Merkmale für ein unternehmerisches Handeln sind das Recht, eine Vertretung zu stellen, und mindestens zwei von vier weiteren Merkmalen. Hierunter fallen Verlustrisiken und Gewinnchancen, eine Tätigkeit für mehrere Auftraggeber, unternehmerische Aufwendungen sowie das werbliche Auftreten am Markt. Sind diese Voraussetzungen erfüllt, dann werden Weisungsgebundenheit und Eingliederung in die Arbeitsorganisation des Auftrag- bzw. Arbeitgebers nicht berücksichtigt. In diesem Fall ist die Statusfeststellung entbehrlich. Das





Bild: Eve/stock.adobe.com

Ministerium wollte damit – vor dem Hintergrund des sogenannten Herrenberg-Urteils – die sozialversicherungsrechtliche Abgrenzung von abhängiger Beschäftigung und Selbstständigkeit erleichtern und Rechtssicherheit für Auftraggeber und Auftragnehmer schaffen. Die bestehende Form der Selbstständigkeit als Option soll weiter bestehen bleiben.

Neuer „Selbstcheck Erwerbsstatus“ der DRV

Die Deutsche Rentenversicherung (DRV) bietet ein kostenloses und anonymes Online-Tool zur Ersteinschätzung, ob bei einem Auftrag eine echte Selbstständigkeit oder eine abhängige Beschäftigung (Scheinselbstständigkeit) vorliegt. Die Fragen (etwa zu Weisungsgebundenheit, Betriebseingliederung und eigenem Unternehmerrisiko) können sowohl aus Sicht des Auftragnehmers als auch aus Sicht des Auftraggebers beantwortet werden. Es werden keine personenbezogenen Daten gespeichert. Das Tool ist nicht für GmbH-Geschäftsführer oder mitarbeitende Gesellschafter einer GmbH geeignet. Der Check

ist auftragsbezogen und ersetzt kein rechtssicheres Statusfeststellungsverfahren durch die Clearingstelle der DRV Bund.

Dauerhaft neue Verfahren zur Statusfeststellung

Die Deutsche Rentenversicherung (DRV) hat die neuen, seit dem 01.04.2022 bestehenden Verfahren mittlerweile evaluiert. Der Gesetzgeber beabsichtigt, die bisher bis zum 30.06.2027 geltenden Regelungen aus der Reform des Verfahrens zur Statusfeststellung nach § 7a SGB IV, die am 01.04.2022 in Kraft getreten sind, zu entfristen. Hierbei handelt es sich um die Prognoseentscheidung, die Gruppenfeststellung, die Möglichkeit der Klärung von Dreiecksverhältnissen sowie die mündliche Anhörung im Widerspruchsverfahren.

Fazit

Das Thema Scheinselbstständigkeit steht auf der Agenda, denn durch die Digitalisierung entsteht eine

Vielzahl von IT-Projekten, die häufig nicht mit eigenem Personal besetzt werden können. Wenn die Projekte nun auch noch sehr kurzfristig starten, werden gern Selbstständige mit den Arbeiten beauftragt. Die Risiken für die Auftraggeber gewinnen hier zunehmend an Bedeutung. Als Folge drohen immense Nachzahlungen bei Sozialabgaben und Steuern sowie Bußgelder. Bei Modellen wie Employer of record (EOR) genauso wie bei IT-Dienstleistern, die auf selbstständiger Basis im Homeoffice arbeiten, bestehen gleichfalls erhebliche Risiken. Unternehmen müssen sich mit dieser Thematik befassen. Die komplexen Vertragsgestaltungen müssen rechtlich genauso geprüft werden wie die tatsächliche Ausführung der Tätigkeiten und die konkrete Durchführung am Arbeits- bzw. Tätigkeitsort. Die Risiken lassen sich für den Auftraggeber einzig durch ein Statusfeststellungsverfahren vermeiden. ■

Interview

Outsourcing-Compliance

Payroll-Outsourcing hat sich für viele Unternehmen nicht nur als kostengünstige, sondern auch als flexible Alternative im Vergleich zur Vorhaltung interner Ressourcen erwiesen. Dabei gilt es, rechtliche Regelungen zu beachten, doch auch der Bereich „Compliance“ als solcher lässt sich im Sinne eines vollständigen Outsourcings mit nach außen geben. Rechtsanwalt Patrick Späth, Partner der Berliner Kanzlei HWCL Compliance & Legal, hat einige Tipps für Unternehmen bei Vertragsgestaltung und konkreter Umsetzung.

Herr Rechtsanwalt Späth, wo liegen die größten Risiken, wo die größten Chancen beim Outsourcing, insbesondere beim Mit-Outsourcing des Compliance-Bereichs?

Die größte Chance für kleinere und mittlere Unternehmen liegt darin, dass sie durch das Outsourcing Zugriff auf spezielles Fachwissen haben, das sie so intern nicht vorhalten könnten, insbesondere nicht in stets aktueller Form. Externe Compliance Officer üben ihre Tätigkeit häufig für mehrere Unternehmen aus und können dadurch, selbstverständlich unter Berücksichtigung der Verschwiegenheitspflichten, ihren breiten Einblick

in typische Fragestellungen teilen und dadurch für einen Wissenstransfer sorgen.

Die Risiken sind im Wesentlichen rechtlicher Natur, denn eine Geschäftsleitung kann ihre persönliche Leitungsverantwortung für Compliance nicht vollständig auf eine andere Person übertragen, lediglich die Aufgabenwahrnehmung. Umso wichtiger ist die sorgsame Auswahl, Anleitung und Überwachung des ausgewählten Dienstleisters.

Welche Kontrollrechte und Mindestvoraussetzungen müssen im Dienstleistungsvertrag verankert sein,

damit Unternehmen ihre gesetzliche Aufsichtspflicht beim Outsourcing nicht verletzen?

Hier gelten für alle Bereiche im Wesentlichen dieselben Regelungen wie immer, wenn man Verträge mit externen Dienstleistern schließt. Die Voraussetzung, um rechtswirksam Kontrollrechte vereinbaren zu können, ist, dass Leistungen und Pflichten klar definiert sind. Insbesondere gilt es zu differenzieren zwischen Aufgaben, die weiterhin von internen Mitarbeitenden wahrgenommen werden sollen, und solchen, die dem Dienstleister obliegen. Bei den Berichtspflichten empfiehlt sich eine



Vereinbarung von regelmäßigen Routinen, etwa quartalsweisen und Ad-hoc-Berichtspflichten.

Außerdem sollte geregelt werden, was der Dienstleister zu dokumentieren, zu erklären, geheimzuhalten und an Informationen zu sichern hat. Einen zusätzlichen Schutz bietet die Regelung von Haftungsfragen, allen voran die Frage, ob der externe Dienstleister in die Vermögensschadenshaftpflichtversicherung des Unternehmens einbezogen werden kann. Beim Thema Datenschutz und Datensicherheit ist es wichtig, darauf zu achten, dass auch das Unternehmen selbst stets Zugriff auf alle Daten hat.

Wer sollte den Vertrag entwerfen?

Das Unternehmen kann den Dienstleister darum bitten, einen Entwurf aufzusetzen, was Kosten sparen kann, oder auch eine externe weitere Kanzlei damit beauftragen, wenn es keine interne Rechtsabteilung gibt.

Wie muss die Überwachung im laufenden Geschäft gestaltet sein?

Zunächst einmal ganz simpel in der Form, dass die Geschäftsführung die Berichte des externen Dienstleisters regelmäßig zur Kenntnis nimmt und sich über besondere Entwicklungen in

kürzeren Abständen berichten lässt. Außerdem empfehle ich einen persönlichen Termin pro Jahr, zusätzlich zu einem quartalsweisen Austausch, der grundsätzlich schriftlich dokumentiert werden sollte. Bei diesem persönlichen Termin geht es idealerweise auch um Empfehlungen, wie sich die Prozesse und Verfahren verbessern lassen.

Sie haben vorhin schon einmal erwähnt, dass es wichtig ist, zu klären, wo die Pflichten des externen Dienstleisters enden und die internen Aufgaben beginnen. Können Sie generell etwas zu Schnittstellen ins Unternehmen sagen?

Der Compliance-Dienstleister kann seine Funktion nur wahrnehmen, wenn er umfassend informiert wird. Je nach Struktur des Unternehmens ist zu klären, wer sein Hauptansprechpartner ist. Verfügt das Unternehmen über einen Aufsichtsrat, sollte erwogen werden, ob der Compliance-Dienstleister sich im Fall eines Interessenkonflikts auf Ebene der Geschäftsführung direkt an den Aufsichtsratsvorsitzenden wenden darf.

Welche Probleme treten denn in der Praxis oftmals auf?

Hauptschwierigkeit ist, die Kommunikation nicht nur zur Geschäftsleitung, sondern laufend auch zu den anderen relevanten Stellen im Unternehmen sicherzustellen. Verantwortlich ist dafür die Geschäftsführung aufgrund ihrer Organisationspflicht.

Welche Nachweise zur Cybersicherheit müssen Unternehmen etwa im Zuge des NIS-2-Umsetzungsgesetzes von einem Dienstleister fordern, wenn dieser Zugriff auf hochsensible Unternehmensdaten hat?

NIS-2 und auch das BSI-Gesetz verlangen verbindliche Risikomaßnahmen, die zum Teil auf einen externen Compliance-Beauftragten ausgelagert werden können. Wichtig ist, die gesetzlich geforderten Auditrechte, Meldepflichten, aber auch bestimmte Zertifizierungen, die der Dienstleister haben muss, zu verankern. Handelt es sich um ein Unternehmen der kritischen

Infrastruktur, sollte zwingend geprüft und auch vertraglich festgehalten werden, wer welche Aufgaben zur Abdeckung von Risiken übernimmt.

Lassen Sie uns noch einmal auf die Payroll im Speziellen schauen, welche Risiken machen Sie hier aus, die Compliance-relevant sind?

Ein wichtiges Stichwort ist das Thema „Scheinselbstständigkeit“. Es sind Vorkehrungen zu treffen, damit die Beschäftigung des externen Dienstleisters, sei sie kurz-, mittel- oder langfristig geplant, nicht als sozialversicherungspflichtige Tätigkeit qualifiziert wird.

Vielen Dank für das Gespräch. ■

Das Interview führte Alexandra Buba, M. A., Wirtschaftsredakteurin



Rechtsanwalt Patrick Späth, LL.M. (London) ist Partner der Sozietät HWCL Compliance & Legal in Berlin (<https://hwcl.de>). Seine Beratungsschwerpunkte sind Compliance- und Corporate-Governance-Themen sowie die Regulierung im Bereich Environmental Social Governance (ESG). Er führt interne Untersuchungen zur Aufklärung von Fehlverhalten sowie Due-Diligence-Prüfungen durch und bewertet Compliance-Management-Systeme. Er vertritt Unternehmen gerichtlich, außergerichtlich und vor Schiedsgerichten bei der Abwehr und Geltendmachung von Ansprüchen im Zusammenhang mit Compliance-Verstößen.

HR-Outsourcing + Entgeltabrechnung

	 abresa GmbH Herr Rainer Geiben Katharina-Paulus-Straße 8 65824 Schwalbach am Taunus Tel.: 0 61 96/9 69 58-0 Fax: 0 61 96/9 69 58-1 17 E-Mail: info@abresa.de www.abresa.de	 Agenda Informationssysteme GmbH & Co. KG Oberaustraße 14 83026 Rosenheim Tel.: 0 80 31/25 61-4 20 E-Mail: sales@agenda-software.de agenda.de/bpo	 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
1. Auftragsdatenverarbeitung nur als reine Rechnerleistung (RZ-Verarbeitung), Abrechnungsdaten und -programme werden kundenseitig bereitgestellt			
2. Auftragsdatenverarbeitung (Outsourcing) ohne Sachbearbeitung			
Einsatz von eigener Abrechnungssoftware (Individual-Software)			
Einsatz von Standard-Softwaresystemen (Bezeichnung/Hersteller der Software)	SAP SF Employee Central Payroll, SAP HCM PY, H4S4/ SAP SE	Agenda Personalwesen-Komplettsystem/ Agenda Informationssysteme GmbH & Co. KG	BRZ-HR (Paisy)/ BRZ (ADP)
Online-Lösung (Dialog oder Filetransfer)	✓		✓
Batchverarbeitung zum Abrechnungstermin	✓		✓
komplette EDV-Brutto-/Nettoabrechnung	✓	✓	✓
- Stammdatenverwaltung und -pflege (Personaldatei)	✓	✓	✓
- Zeitwirtschaftsdatenverw., -pflege/Arbeitszeitkonten/Wertguthaben	✓	✓	✓
- DEUV-Meldewesen	✓	✓	✓
- Verwendung aller gängigen Tarifverträge	✓	✓	✓
- Reisekostenabrechnung	✓	✓	✓
- Baulohn	✓	✓	✓
- betriebliche Altersversorgung	✓	✓	✓
3. Auftragsdatenverarbeitung im Fullservice inklusive Sachbearbeitungsfunktionen und Betreuungslösungen. Übernahme von ...			
... Personalsachbearbeitung als externe Personalabteilung inkl. DPA	✓		✓
... Bearbeitung transaktionaler Personalprozesse (z.B. Bescheinigungen)	✓		✓
... Zeitwirtschaftsfunktionen inkl. Arbeitszeitkontenführung (Zeitwertkonten)	✓	✓	✓
... Verfahrenssystemsteuerung der Personal- u. Abrechnungssysteme	✓		✓
... Archivfunktionen für Personalabteilung und Entgeltabrechnung	✓	✓	✓
... Alterseinkünftegesetz-Alternativen und Abrechnung der Modelle zur bAV	✓	✓	✓
... Auslandsabrechnung für Impatriates/Expatriates	✓		✓
... Tätigkeiten der Personalbeschaffung/des Bewerbermanagements	✓		✓
... Hotline-Tätigkeiten/Personalberatung	✓		✓
Sonstiges	QS-/Testunterstützung, Keyuser-Ausbildung, Prozess-Stabilisierung		
4. Wie viele Abrechnungen pro Monat werden von Ihnen durchgeführt?	>20.000	3.200	200.000
5. Wo sind Ihre Delivery Center (Abwicklungszentren)?	ausschließlich DE	D	D
6. Seit wann gibt es diese Center?	2004	2011	1972
7. Inwieweit sind Sie in der Lage, Auslastungsspitzen abzudecken? Schwankungsbreiten im Verhältnis zum Auftragsvolumen	16-30 %		16-30 %
8. Wie werden die Auslastungsspitzen abgedeckt?			
- Flexibel einsetzbare eigene Mitarbeiter (Springer)	✓	✓	✓
- Zusätzliche Zeitarbeiter	✓		
9. Im Fall von Auslastungsspitzen: Mit welchem Vorlauf sind monatliche Bedarfe an den BPO-Provider zu melden?	unter/- 10 Arbeitstage	11 bis 20 Arbeitstage	11 bis 20 Arbeitstage
10. Prüferzugriff auf Outsourcer nach GoBD			
- auf den digitalen Datenzugriff nach § 147 AO (GoBD) vorbereitet	✓		✓
- Ein Testverfahren für die IDEA-Bereitstellungsdatei wurde durchgeführt	✓		✓
- Es ist eine Zugriffsberechtigungsfunktion für den Prüfer eingerichtet	✓		✓
11. Welchen Status hat Ihr DEUV-Zulassungsverfahren (nach ITSG-Standard)?	Laufzeit bis auf Weiteres	Laufzeit bis 30.06.2026	jährliche Verlängerung
12. Einhaltung der EU-Datenschutz-Grundverordnung: Die Auflagen des § 28 Erhebung, Verarbeitung oder Nutzung personenbezogener Daten werden im Auftrag gem. DS-GVO erfüllt.	✓	✓	✓
13. Zertifizierung Ihrer Leistungen			
- Nach ISO 9001:2015	✓		
- Nach ISAE 3402 Typ II/SSAE 16			✓
- Die Mitarbeiter sind alga-zertifiziert (ZAR).			
- Sonstige	IDW PS 951	ITSG-Zertifikat	IDW PS 880, Penetrationstest
14. Sie bieten eine ASP-Lösung (webbasiertes Outsourcing) an	Personaladministration, Entgeltabrechnung, Arbeitszeitkonten/Wertguthabenführung, bAV-Abrechnung	Entgeltabrechnung, Arbeitszeitkonten/Wertguthabenführung, bAV-Abrechnung, Archivverwaltung	Personaladministration, Entgeltabrechnung, Arbeitszeitkonten/Wertguthabenführung, bAV-Abrechnung, Archivverwaltung
15. Welche Unternehmensgrößen stehen bei Ihnen im Vordergrund der Leistungserbringung?	101 bis 10.000 Mitarbeiter	< 100 Mitarbeiter	101 bis 10.000 Mitarbeiter
16. Was ist das Mindestauftragsvolumen in FTE?	unter 10 FTE	unter 10 FTE	über 100 FTE
17. Erbringen Sie vornehmlich Leistungen für bestimmte Branchen?	Produktionsgewerbe, Dienstleistungsgewerbe, Chemie/Pharma, Logistik und Transport, Telekommunikation, öffentlicher Dienst, Metall/Elektro, Bank, Stahl, Bau		Produktionsgewerbe, Dienstleistungsgewerbe, Chemie/Pharma, Logistik und Transport, Telekommunikation, öffentlicher Dienst, Metall/Elektro, alle Branchen und Tarife (Ausnahme Baulohn)
18. Referenzkunden	auf Anfrage		auf Anfrage

 HR. Einfach. Machen.	 HR & Payroll		 The Power of Possibility
Peras GmbH Herr Mark Manthei Dieselstraße 5 76227 Karlsruhe E-Mail: vertrieb@peras.de https://peras.de/	SD Worx GmbH Frau Marijana Kodzoman Herriotstraße 1 60528 Frankfurt am Main E-Mail: info_de@sdworx.com www.sdworx.com	Solvenius GmbH Herr Enrico Quaier Tränkestraße 5 70597 Stuttgart Tel.: 0711/78 10-719 E-Mail: info@solvenius.de https://solvenius.de	SPS Germany GmbH Frau Marianne Gause Am Börstig 5 96052 Bamberg Tel.: 09 51/91 68-2 00 E-Mail: sps.de@spsglobal.com https://www.spsglobal.com/de
	✓	✓	
SAP HCM, SAP SuccessFactors einschließlich SAP Employee Central Payroll (ECP), Loga HR/SAP, P&I	ACCURAT HCM; fidelis.Personal; SAP Payroll; LogaHR/SD Worx; SAP; P&I	P&I LogaHR/P&I AG	SAP HXM/SuccessFactors; KIDICAP/ SAP; GIP GmbH
✓	✓		
✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓
mehr als 210.000 D 1980 16–30 %	HR-/Payroll-Service Desk, Reporting, Audit Support ca. 6 Mio. Abrechnungen pro Monat DE, PL, ES 16–30 %	ca. 50.000 D (BW, SA) 2007 16–30 %	Stammdatenpflege und Entgeltabrechnung 220.000 KIDICAP und 130.000 SAP DE, A, CH, H 1995 16–30 %
✓	✓	✓	✓
1 bis 2 Monate	unter/- 10 Arbeitstage	unter/- 10 Arbeitstage	unter/- 10 Arbeitstage
✓	✓	✓	✓
jährlich neu	Laufzeit bis Juni 2026	Laufzeit bis 31.10.2026	wird gemäß gesetzl. Vorgaben jährl. erneuert
✓	✓	✓	✓
IDW PS 951 Typ 2	ISO 27001; ISAE 3000 (DSGVO); SOC1/2	C5	✓ ✓ ✓
Personaladministration, Entgeltabrechnung, Arbeitszeitkonten/Wertguthabenführung, bAV-Abrechnung, Archivverwaltung, Reisekostenabrechnung 101 bis 1.000 Mitarbeiter unter 10 FTE alle Branchen, branchenneutral	Personaladministration, Entgeltabrechnung, Arbeitszeitkonten/Wertguthabenführung, bAV-Abrechnung, Archivverwaltung, Reisekostenabrechnung < 100 bis über 10.000 Mitarbeiter unter 10 FTE branchenübergreifend	Personaladministration, Entgeltabrechnung, Arbeitszeitkonten/Wertguthabenführung, bAV-Abrechnung, Archivverwaltung, Reisekostenabrechnung 101 bis über 10.000 Mitarbeiter 51–100 FTE Produktionsgewerbe, Dienstleistungs- gewerbe, Chemie/Pharma, Logistik und Transport, Telekommunikation, öffentlicher Dienst, Metall/Elektro,	Personaladministration, Entgeltabrechnung, Arbeitszeitkonten/Wertguthabenführung, bAV-Abrechnung, Archivverwaltung, Reisekostenabrechnung 101 bis über 10.000 Mitarbeiter unter 10 FTE Produktionsgewerbe, Dienstleistungs- gewerbe, Chemie/Pharma, öffentlicher Dienst
gern auf Anfrage	Referenzkunden auf Anfrage (nach Freigabe)	auf Anfrage	Sanofi, Thalia, Bethel

Europaweites Payroll-Outsourcing/

SUMMIT

Ihr Partner für das Personalwesen

SUMMIT IT CONSULT GmbH

 Frau Andrea Witte
 Rue de Wattrelos 23
 52249 Eschweiler
 Tel.: 024 03/9 61 64-10
 E-Mail: a.witte@summit-it-consult.de
 www.summit-it-consult.de

Name/Hersteller des Software- Produkts	HR Entgelt
Anzahl Kunden	
Anzahl Nutzer	
Im Einsatz seit	1990
1. Umfang BPO-Payroll-Dienstleistungen	
1.1 Full-Service Entgeltabrechnung mit Sachbearbeitung – Funktionen (wie Zeiterfassung/-bewertung/-wirtschaft/-konten, operative Funktionen der Abrechnung, Erstellen von Meldungen, Bescheinigungen für Behörden und Dritte etc.)	✓
1.2 Part-Service Entgeltabrechnung ohne Sachbearbeitung	✓
1.3 ASP-Service Entgeltabrechnung als Internet-Dienstleistung	
1.4 Folgende Standardsoftwaresysteme werden im Bereich HR-BPO eingesetzt:	
PersAdmin	HR Manager/HR Entgelt
Digitale Personalaktenführung	HR Manager
Zeitwirtschaft/Arbeitszeitkonten	HR Zeit
Entgeltabrechnung	HR Entgelt
Benefits Management	HR Manager
Reisekostenabrechnung	
bAV-Abrechnung	HR Entgelt
Archivierung	HR Manager
ESS	HR Manager/HR Zeit
MSS	HR Manager
Workflow	HR Manager
Archivierung (DMS)	HR Manager
1.4.1 Softwaresysteme/-komponenten sind als integriertes System verfügbar.	✓
1.5 Abrechnungsprozesse sind standardisiert und komplett in der Software enthalten.	✓
Wenn nein, individuelles Customizing	
2. BPO-Payroll-Dienstleistungen sind ausschließlich für den Standort Deutschland konzipiert und ausgelegt.	✓
Wenn nein, Beschränkungen auf EU-Staaten/Nicht-EU-Staaten	
3. Wir sind zertifiziert, nach	
ISO 9001:2015	✓
SAS 70 Typ II	
SOX	✓
4. Die vereinbarten Serviceleistungen (Service Level Agreements – SLA) werden komplett in Deutschland erbracht.	✓
Deutschland (komplett)	
EU-Staaten (Länderkennzeichen)	
Nicht-EU-Staaten (Länderkennzeichen)	
5. Wie werden die Legal Requirements/Compliance sichergestellt?	DSGVO-Vereinbarungen, diverse Zertifikate wie: IDW PS 951, IDW PS 951 Typ II, Geprüfter Auftragsverarbeiter „AUDIT 28“, Software Hosted in Germany
Fortsetzung nächste Seite	



Nearshoring

6. BPO-Payroll-Dienstleistungen für folgende europäische EU-Staaten/Nicht-EU-Staaten:	
EU-Staaten (Länderkennzeichen)	
Nicht-EU-Staaten (Länderkennzeichen)	
6.1 Einsatz länderspezifische Zusatzkomponenten über	
– deutsche Standardsoftware	✓
– länderspezifische Softwaresysteme bzw. -komponenten	
– länderspezifische Sachbearbeitung und Betreuung vor Ort	
– zentrale Shared-Service-Center-Dienstleistungen in	
Deutschland	✓
Europa (Nearshoring)	✓
außereuropäischen Ländern (Offshoring)	
– zentrale Callcenter-Dienstleistungen in	
Deutschland	✓
Europa (Nearshoring)	
außereuropäischen Ländern (Offshoring)	
6.2 Speicherung der Abrechnungsdaten auf einer zentralen Datenbank	
in Deutschland	✓
in einem europäischen Land	
außereuropäisch	
6.3 In welchem Land wird die zentrale Datenbank gehostet?	D
7. Welche weiteren europäischen Länder sind für Payroll-Service-Leistungen als BPO-Angebot in Planung?	
8. Wie werden Support und Hotline für Länderspezifika gewährleistet?	
– zentral in Deutschland	✓
– jeweils vor Ort durch beauftragte Fremdfirmen	
– jeweils vor Ort mit eigenem lokalen Serviceteam/eigener lokalen Tochtergesellschaft	
– andere Lösung:	
9. Wie lange beträgt die Mindestvertragsdauer?	36 Monate
10. Es sind Full-back-Optionen vorhanden.	✓
Falls nur für bestimmte Länder, welche?	D
11. Für alle Länder ist der Implementierungs-Support (Projektdurchführung) sichergestellt.	
Falls nur für bestimmte Länder, welche?	
12. Welche Unternehmensgrößen stehen bei Ihnen im Vordergrund der Leistungserbringung?	
– kleiner als 1.000 Mitarbeiter	✓
– 1.000 bis 10.000 Mitarbeiter	✓
– größer als 10.000 Mitarbeiter	
13. Was ist das Mindestauftragsvolumen in FTE?	
– unter 10 FTE	
– 11–50 FTE	
– 51–100 FTE	✓
– über 100 FTE	
14. Erbringen Sie vornehmlich Leistungen für bestimmte Branchen?	
– Produktionsgewerbe	✓
– Dienstleistungsgewerbe	✓
– Chemie/Pharma	✓
– öffentlicher Dienst	✓
– Logistik und Transport	✓
– Telekommunikation	✓
– Metall/Elektro	✓
– Sonstige	✓
15. Referenzkunden	Paul Bauder, expert, Baby Walz
16. Bemerkungen	Wir liefern unseren Kunden eine für sie maßgeschneiderte Lösung aus einer Hand seit über 25 Jahren – von der Projektierung über die Umsetzung bis hin zum Support. Diese bieten wir unseren Kunden als Outsourcing-Lösung in den folgenden Bereichen an: • Entgeltabrechnung • Personalzeiterfassung • Personalmanagement • Recruiting

Im Blick: Lohnsteuerrecht

Finanzverwaltung vereinfacht die steuerfreie Erstattung von Ladestrom

Die Finanzverwaltung hat mit Schreiben vom 21.07.2026 ihre Vorgaben zur steuerlichen Behandlung von Stromkosten bei betrieblichen Elektro- und Hybridelektrofahrzeugen überarbeitet. Die Änderungen gelten für Wirtschaftsjahre, die nach dem 31.12.2025 beginnen. Gleichzeitig wird es aus Vereinfachungsgründen nicht beanstandet, wenn die bisherigen Regelungen noch bis zum 31.07.2026 angewendet werden.

Mit der Überarbeitung reagiert das Bundesministerium der Finanzen (BMF) auf zahlreiche Praxisfragen, die sich nach Einführung der Strompreispauschale zum 01.01.2026 ergeben haben. Ziel ist es, den steuerfreien Auslagenersatz für zu Hause geladenen Ladestrom einfacher und praxisgerechter zu gestalten.

Steuerfreier Auslagenersatz bleibt bestehen

Überlässt der Arbeitgeber seinem Arbeitnehmer ein betriebliches Elektro- oder Hybridelektrofahrzeug auch zur privaten Nutzung, kann er die vom Arbeitnehmer selbst getragenen Stromkosten weiterhin als steuerfreien Auslagenersatz nach § 3 Nr. 50 Einkommensteuergesetz (EStG) erstatten.

Bereits seit dem 01.01.2026 erfolgt die Erstattung nicht mehr über feste Monatsbeträge. Stattdessen ist die tatsächlich gela-

dene Strommenge nachzuweisen und mit einem Strompreis zu multiplizieren. Voraussetzung für den steuerfreien Auslagenersatz ist grundsätzlich eine Erfassung der für das Dienstfahrzeug geladenen Strommenge mittels eines gesonderten stationären oder mobilen Stromzählers, beispielsweise über eine Wallbox oder einen fahrzeuginternen Zähler. Eine Eichrechtskonformität ist hierfür ausdrücklich nicht erforderlich.

Drei-Monats-Aufzeichnung als neue Vereinfachung

Die wichtigste Neuerung betrifft den Nachweis der geladenen Strommenge. Kann der betriebliche Stromverbrauch nicht unmittelbar ausgelesen werden, erkennt die Finanzverwaltung künftig Aufzeichnungen über einen fortlaufenden Zeitraum von drei Monaten als ausreichend an. Der in diesem Zeitraum ermittelte betriebliche Anteil kann anschließend für die weitere Ermittlung zugrunde gelegt werden.

Diese Erleichterung kommt insbesondere Beschäftigten zugute, deren Fahrzeug oder Ladeeinrichtung keine dauerhafte eindeutige Zuordnung der geladenen Strommengen ermöglicht.

Mehr Flexibilität bei der Ermittlung des Strompreises

Auch bei der Ermittlung des anzusetzenden Strompreises eröffnet das BMF mehrere Möglichkeiten.



Bild: Christian/stock.adobe.com



Nach wie vor kann der individuelle Strompreis angesetzt werden. Dabei sind nicht nur die verbrauchsabhängigen Kosten je Kilowattstunde zu berücksichtigen, sondern anteilig auch der Grundpreis des Stromlieferungsvertrags. Die Einspeisung von Strom aus einer privaten Photovoltaikanlage bleibt aus Vereinfachungsgründen unberücksichtigt.

Für Haushalte mit einem dynamischen Stromtarif akzeptiert die Finanzverwaltung außerdem den Ansatz der durchschnittlichen monatlichen Stromkosten je Kilowattstunde einschließlich des anteiligen Grundpreises. Damit entfällt die aufwendige Zuordnung der jeweils tatsächlich geltenden Börsenstrompreise.

Strompreispauschale als Alternative

Alternativ kann der Arbeitgeber anstelle der individuellen Stromkosten die sogenannte Strompreispauschale anwenden. Hierbei wird der vom Statistischen Bundesamt halbjährlich veröffentlichte durchschnittliche Gesamtstrompreis für private Haushalte zugrunde gelegt. Maßgebend ist jeweils der Durchschnittspreis des ersten Halbjahres des dem Wirtschaftsjahr vorangegangenen Kalenderjahres für Haushalte mit einem Jahresverbrauch zwischen 5.000 und unter 15.000 Kilowattstunden.

Der veröffentlichte Durchschnittspreis wird auf volle Cent abgerundet und anschließend mit der nachgewiesenen geladenen

Strommenge multipliziert. Diese Vereinfachungsregel kann unabhängig davon genutzt werden, ob ein dynamischer Stromtarif besteht oder eine private Photovoltaikanlage genutzt wird.

Einheitliche Methode für das gesamte Wirtschaftsjahr

Der Arbeitgeber hat künftig ein Wahlrecht zwischen der Erstattung der tatsächlichen Stromkosten und der Anwendung der Strompreispauschale. Dieses Wahlrecht muss jedoch für das gesamte Wirtschaftsjahr einheitlich ausgeübt werden. Ein Wechsel zwischen beiden Methoden innerhalb des Jahres ist nicht zulässig.

Mit der Strompreispauschale gelten sämtliche Stromkosten für das Laden an der häuslichen Ladevorrichtung als abgegolten.

Erstattung öffentlicher Ladevorgänge weiterhin möglich

Unverändert bleibt, dass zusätzlich entstandene Kosten für das Laden an öffentlichen Ladepunkten, etwa an Tankstellen, Parkhäusern oder öffentlichen Ladesäulen, weiterhin gegen Einzelnachweis steuerfrei vom Arbeitgeber erstattet werden können. Die Strompreispauschale erfasst ausschließlich die Kosten für das Laden an der privaten Ladevorrichtung.

Grundfreibetrag 2023 nach Auffassung des FG Münster verfassungsgemäß

Der Grundfreibetrag für das Jahr 2023 ist nach Auffassung des Finanzgerichts (FG) Münster verfassungsgemäß. Mit Urteil (2 K 2077/25 E) vom 16.06.2026 hat das Gericht entschieden, dass § 32a Abs. 1 Satz 2 EStG in der Fassung des Inflationsausgleichsgesetzes nicht gegen das Grundgesetz verstößt. Wegen der grundsätzlichen Bedeutung der Rechtsfrage wurde allerdings die Revision zum Bundesfinanzhof zugelassen.

Ehepaar fordert höheren Grundfreibetrag

Geklagt hatte ein zusammen zur Einkommensteuer veranlagtes Ehepaar. Die Kläger vertraten die Auffassung, dass der im Jahr 2023 geltende Grundfreibetrag das steuerliche Existenzminimum nicht mehr ausreichend absichere. Ihrer Ansicht nach müsse sich der Grundfreibetrag an der Höhe des Bürgergelds sowie der Wohngeldleistungen orientieren. Sie beantragten deshalb, den Einkommensteuerbescheid 2023 dahingehend zu ändern, dass für jeden Ehegatten ein um 500 Euro höherer Grundfreibetrag berücksichtigt wird.

Steuer- und Sozialrecht verfolgen unterschiedliche Ziele

Das Finanzgericht folgte dieser Argumentation nicht. Zwar äußerte der Senat verfassungsrechtliche Bedenken hinsichtlich der Bemessung des Existenzminimums, sah jedoch keine ausreichenden Gründe, die gesetzliche Regelung als verfassungswidrig einzustufen.

Zur Begründung verwiesen die Richter insbesondere auf eine frühere Entscheidung des Schleswig-Holsteinischen Finanzgerichts. Danach verfolgen Steuerrecht und Sozialrecht unterschiedliche Zielsetzungen. Deshalb sei es nicht erforderlich, dass sich steuerliches Existenzminimum und sozialrechtliche Leistungen vollständig entsprechen.

Nach Auffassung des Gerichts sind pauschalierende und typisierende Regelungen im Steuerrecht zulässig. Insbesondere bei Wohn- und Heizkosten sei eine bundeseinheitliche Betrachtung aus Gründen der Verwaltungsvereinfachung sachgerecht. Regionale Unterschiede müssten deshalb nicht zwingend im Grundfreibetrag abgebildet werden.

Weitere steuerliche Entlastungen sind zu berücksichtigen

Das Gericht wies außerdem darauf hin, dass außergewöhnliche Belastungen des Existenzminimums durch zusätzliche steuerliche Maßnahmen ausgeglichen werden können.

Als Beispiel nannten die Richter die im Jahr 2022 eingeführte Energiepreispauschale.

Darüber hinaus dürften weitere steuerliche Entlastungen nicht außer Betracht bleiben. Bei zusammen veranlagten Ehegatten werde der Grundfreibetrag für beide Ehepartner berücksichtigt. Familien profitierten zusätzlich vom Kindergeld oder den Kinderfreibeträgen. Auch deshalb sei ein unmittelbarer Vergleich mit den Leistungen des Sozialrechts nicht ohne Weiteres möglich.

Steuerentlastung für kleine und mittlere Einkommen geplant

Die Bundesregierung hat Anfang Juli 2026 im Rahmen ihres „Programms für Aufschwung und Beschäftigung“ umfassende steuerliche Entlastungen für kleine und mittlere Einkommen

Bild: Tatiana/stock.adobe.com



angekündigt. Ziel der geplanten Reform ist es, insbesondere Familien finanziell zu entlasten und gleichzeitig neue Impulse für Beschäftigung und Konsum zu setzen. Die gesetzlichen Änderungen sollen zum 01.01.2027 in Kraft treten und ihre volle Wirkung ab dem Jahr 2028 entfalten.

Höhere Freibeträge und mehr Kindergeld

Kern der geplanten Einkommensteuerreform ist eine Anhebung des Grundfreibetrags sowie des Kinderfreibetrags. Darüber hinaus soll das Kindergeld erhöht werden. Ergänzend ist vorgesehen, den Arbeitnehmer-Pauschbetrag anzuheben und den Einkommensteuertarif im Bereich der zweiten Progressionszone abzuflachen. Gleichzeitig soll der Beginn des Spitzensteuersatzes nach hinten verschoben werden.

Nach den Vorstellungen der Bundesregierung sollen insbesondere Familien mit Kindern von den geplanten Änderungen profitieren. Die Entlastungswirkung soll deshalb so ausgestaltet

werden, dass Haushalte mit Kindern überdurchschnittlich entlastet werden.

Höherer Steuersatz für Spitzenverdiener

Zur Gegenfinanzierung der vorgesehenen Steuerentlastungen soll die sogenannte Reichensteuer angepasst werden. Der bisherige Steuersatz von 45 Prozent soll weiterhin ab einem zu versteuernden Einkommen von 250.000 Euro gelten. Für Einkommen ab 280.000 Euro ist künftig jedoch ein zusätzlicher Steuersatz von 47 Prozent vorgesehen.

Änderungen auch bei Minijobs

Eine unmittelbar für die Entgeltabrechnung relevante Änderung betrifft die Besteuerung von Minijobs. Nach den Plänen der Bundesregierung soll der pauschale Lohnsteuersatz für geringfügig entlohnte Beschäftigungen von derzeit zwei Prozent auf künftig fünf Prozent angehoben werden.

Sollte diese Maßnahme gesetzlich umgesetzt werden, würden sich insbesondere für Arbeitgeber höhere Lohnnebenkosten ergeben, wenn Minijobs pauschal versteuert werden. Ob die pauschale Besteuerung auch künftig gegenüber der individuellen Besteuerung wirtschaftlich sinnvoll bleibt, dürfte künftig noch stärker vom jeweiligen Einzelfall abhängen.

Weitere Maßnahmen zur Gegenfinanzierung

Neben der Anpassung der Reichensteuer sieht das Maßnahmenpaket weitere Finanzierungsbausteine vor. So soll die Kreditanstalt für Wiederaufbau in den Jahren 2027 und 2028 jeweils 500 Millionen Euro an den Bund abführen. Außerdem plant die Bundesregierung, die steuerliche Förderung von Handwerkerleistungen zu reduzieren. Der Steuerbonus soll von bislang 20 Prozent auf künftig 15 Prozent der begünstigten Aufwendungen sinken. Dadurch würde sich der maximale Steuerbonus von derzeit 1.200 Euro auf 900 Euro jährlich verringern.

Weitere Reformen angekündigt

Das steuerliche Maßnahmenpaket ist Bestandteil eines umfassenderen Reformprogramms. Neben Änderungen im Steuerrecht plant die Bundesregierung unter anderem Reformen im Renten- und Arbeitsmarktrecht, Maßnahmen zum Bürokratieabbau sowie eine stärkere Bekämpfung von Sozialleistungsmissbrauch. Darüber hinaus soll eine Wohnungsbaugesellschaft des Bundes gegründet werden, um den Bau bezahlbaren Wohnraums zu fördern. ■



Im Blick: Sozialversicherungsrecht

Pflegeneuordnungsgesetz

Neue Belastungen für Arbeitgeber und Beschäftigte geplant

Höhere Beitragsbemessungsgrenze, zusätzlicher Kinderlo-senzuschlag und erstmals Pflegeversicherungsbeiträge auf Minijobs: Das geplante Pflege neuordnungsgesetz enthält mehrere Änderungen mit unmittelbaren Auswirkungen auf die Entgeltabrechnung.

Mit dem Pflege neuordnungsgesetz (PNOG) will die Bundesre-gierung die finanziell angespannte soziale Pflegeversicherung neu aufstellen. Der im Juni 2026 vorgelegte Referentenentwurf sieht dazu nicht nur Veränderungen bei den Pflegeleistungen vor. Auch auf der Einnahmenseite sind mehrere Maßnahmen geplant, die für Arbeitgeber und Payroll relevant werden.

Beitragsbemessungsgrenze soll deutlich steigen

Eine wesentliche Änderung betrifft die Beitragsbemessungs-grenze in der Pflegeversicherung. Sie liegt 2026 wie in der Krankenversicherung bei monatlich 5.812,50 Euro beziehungs-weise 69.750 Euro jährlich.

Ab 01.01.2027 soll für die Pflegeversicherung eine höhere Grenze gelten. Geplant ist, sie auf das Niveau der allgemeinen Jahresarbeitsentgeltgrenze der gesetzlichen Krankenversiche-rung anzuheben. Damit würde künftig ein größerer Teil höherer Einkommen der Beitragspflicht zur Pflegeversicherung unter-liegen. Die konkrete Höhe für 2027 steht noch nicht fest, da die Sozialversicherungsrechengrößen für das kommende Jahr erst festgelegt werden müssen.

Kinderlose sollen höheren Zuschlag zahlen

Der allgemeine Beitragssatz zur Pflegeversicherung soll nach den derzeitigen Plänen nicht angehoben werden. Stattdessen soll der von Kinderlosen allein zu tragende Beitragszuschlag um 0,1 Prozentpunkte von derzeit 0,6 auf 0,7 Prozent steigen. Der zusätzliche Betrag wäre weiterhin ausschließlich vom Ar-beitnehmer zu tragen; der Arbeitgeberanteil erhöht sich da-durch nicht.

Pflegeversicherungsbeitrag künftig auch bei Minijobs

Neu wäre eine weitere Belastung auf Arbeitgeberseite: Für ge-ringfügig entlohnte Beschäftigte sollen Arbeitgeber künftig erstmals einen pauschalen Beitrag zur sozialen Pflegeversiche-rung zahlen. Vorgesehen sind 3,6 Prozent des Arbeitsentgelts. Bislang fällt bei einem Minijob kein entsprechender Arbeit-geber-Pauschalbeitrag zur Pflegeversicherung an.

Die geplante Regelung orientiert sich am bestehenden System der gesetzlichen Krankenversicherung und würde die Arbeit-geberkosten für Minijobs entsprechend erhöhen.

Zuschlag für familienversicherte Ehe- und Lebenspartner

Auch die bislang beitragsfreie Familienversicherung soll in der Pflegeversicherung eingeschränkt werden. Ab 2028 ist für bestimmte familienversicherte Ehe- und Lebenspartner ein Beitragszuschlag von 0,52 Prozent der beitragspflichtigen Ein-nahmen des Mitglieds vorgesehen.

Ausnahmen sind unter anderem für Familien mit Kindern unter sieben Jahren, Eltern von Kindern mit bestimmten Behinderun-gen, pflegende Angehörige sowie familienversicherte Partner vorgesehen, die die Regelaltersgrenze erreicht haben oder voll erwerbsgemindert sind.

Für die Entgeltabrechnung zeichnet sich damit eine Reihe neuer beitragsrechtlicher Anforderungen ab. Besonders die geplante Anhebung der Beitragsbemessungsgrenze und der neue Arbeit-geberbeitrag für Minijobs könnten ab 2027 unmittelbar die Bei-tragsberechnung und die Arbeitgeberkosten verändern.

Noch handelt es sich jedoch um einen Referentenentwurf. Wel-che Regelungen tatsächlich umgesetzt werden und in welcher Form sie in Kraft treten, bleibt dem weiteren Gesetzgebungs-verfahren vorbehalten.

Quelle: Bundesministerium für Gesundheit, Referentenentwurf eines Pflege neuordnungsgesetzes (PNOG), Juni 2026; BMG-FAQ zum PNOG; GKV-Spitzenverband, Stellungnahme zum Referentenentwurf vom 10.06.2026.

Bild: SM/stock.adobe.com



Rentenfeststellung

Neues Verfahren bei Rentenbeginn

Bei Altersrenten wird die Hochrechnung der letzten Arbeitsmonate ab 2027 zum Regelfall. Zugleich wird die Rente künftig neu festgestellt, wenn das später gemeldete tatsächliche Entgelt zu einer höheren Altersrente führt. Für Arbeitgeber bleibt die gesonderte Meldung nach § 194 SGB VI Bestandteil des Verfahrens.

Zum 01.01.2027 ändert sich die Feststellung von Altersrenten. Grundlage ist das Gesetz zur Anpassung des Sechsten Buches Sozialgesetzbuch und anderer Gesetze. Die Neuregelung soll ermöglichen, Altersrenten frühzeitig zu berechnen, obwohl für die letzten Beschäftigungsmonate noch keine endgültigen Entgeltmeldungen vorliegen.

Die Hochrechnung selbst ist nicht neu. Bis Ende 2026 können Versicherte wählen, ob sie diese nutzen oder die Meldung der tatsächlichen beitragspflichtigen Einnahmen abwarten. Ab 2027 entfällt diese Wahlmöglichkeit: Die Rentenversicherung rechnet die Einnahmen für bis zu drei Monate vor Beginn einer Altersrente grundsätzlich hoch.

Arbeitgeber liefern die Datengrundlage

Für die Entgeltabrechnung bleibt die gesonderte Meldung nach § 194 SGB VI relevant. Der Rentenversicherungsträger fordert den Arbeitgeber elektronisch zur Meldung der bereits abgerechneten beitragspflichtigen Einnahmen auf.

Die Hochrechnung nimmt nicht der Arbeitgeber vor. Auf Basis der gemeldeten Daten ermittelt die Rentenversicherung das voraussichtliche Entgelt für den verbleibenden Zeitraum bis

zum Rentenbeginn. Für die Beitragsberechnung bleibt dagegen das tatsächlich erzielte beitragspflichtige Entgelt maßgebend.

Neufeststellung bei höherem Entgelt

Eine wichtige Änderung betrifft Abweichungen zwischen Hochrechnung und tatsächlichem Verdienst. Ab 2027 wird die Altersrente neu berechnet, wenn die später gemeldeten tatsächlichen Einnahmen zu einer höheren Rente führen. Das kann beispielsweise bei Bonuszahlungen, Provisionen oder beitragspflichtigen Einmalzahlungen in den letzten Beschäftigungsmonaten relevant werden.

Führt das tatsächliche Entgelt dagegen zu keiner höheren Rente, bleibt es bei der ursprünglichen Berechnung. Eine niedrigere Altersrente kann sich aus der nachträglichen Prüfung somit nicht ergeben.

Was die Payroll beachten sollte

Für Arbeitgeber bleibt vor allem das Meldeverfahren entscheidend: Die elektronische Aufforderung der Rentenversicherung muss verarbeitet und die gesonderte Meldung korrekt übermittelt werden. An der eigentlichen Beitragsberechnung ändert die Hochrechnung nichts.

Für die Payroll lässt sich die neue Systematik deshalb klar zusammenfassen: Der Arbeitgeber meldet die bereits abgerechneten Entgelte, die Rentenversicherung übernimmt die Hochrechnung und ab 2027 gegebenenfalls auch die Neufeststellung der Altersrente.

Quelle: Gesetz zur Anpassung des Sechsten Buches Sozialgesetzbuch und anderer Gesetze; §§ 70 und 194 SGB VI; Deutsche Rentenversicherung.

Janette Rosenberg

Neue Rechengrößen und neue Prüfpflichten für die Payroll – Teil 1

GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz

Mit dem GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz (BGBl 288 vom 29.07.2026) verfolgt der Gesetzgeber ein ambitioniertes Ziel: Die finanzielle Stabilität der gesetzlichen Krankenversicherung soll dauerhaft gesichert werden, ohne dass die Zusatzbeiträge in den kommenden Jahren weiter erheblich steigen.

Hintergrund ist die angespannte Finanzlage der gesetzlichen Krankenversicherung (GKV). Nach den Berechnungen der Bundesregierung würde ohne gesetzgeberische Maßnahmen bis zum Jahr 2030 eine Finanzierungslücke von rund 40 Milliarden Euro entstehen. Das nun verabschiedete Maßnahmenpaket soll diese Entwicklung bremsen und die Einnahmen der gesetzlichen Krankenversicherung nachhaltig stärken.

Während sich die öffentliche Diskussion vor allem auf die Finanzierung des Gesundheitswesens konzentriert, stehen Personalabteilungen und Entgeltabrechnungsstellen vor ganz anderen Herausforderungen. Zahlreiche Neuregelungen wirken sich unmittelbar auf die tägliche Entgeltabrechnung aus. Neben der außerordentlichen Anhebung der Beitragsbemessungsgrenze und der Jahresarbeitsentgeltgrenze führt das Gesetz erstmals einen Beitragszuschlag für bestimmte familienversicherte Ehegatten und Lebenspartner ein. Gleichzeitig werden die Voraussetzungen der Familienversicherung erweitert und neue Mitwirkungspflichten geschaffen. Hinzu kommen Änderungen bei geringfügigen Beschäftigungen, die Einführung einer Teilarbeitsunfähigkeit mit einem korrespondierenden Anspruch auf Teilkrankengeld sowie Anpassungen bei der Teilrente.

Für die Praxis bedeutet dies weit mehr als die jährliche Überprüfung von Rechengrößen. Entgeltabrechnungsprogramme müssen angepasst, interne

Prozesse überprüft und Beschäftigte umfassend informiert werden. Gerade zum Jahreswechsel 2026/2027 werden Arbeitgeber zahlreiche Sachverhalte neu beurteilen müssen. Fehler bei der versicherungsrechtlichen Beurteilung oder bei der Beitragsberechnung können sich unmittelbar auf die Lohnabrechnung und spätere Betriebsprüfungen auswirken.

Der vorliegende Beitrag stellt die für die Entgeltabrechnung relevanten Änderungen des GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetzes (GKV-BStabG) vor. Dabei stehen nicht die gesundheitspolitischen Ziele des Gesetzes im Vordergrund, sondern die praktische Umsetzung in der Payroll. Neben den gesetzlichen Neuregelungen werden deren Auswirkungen auf die Entgeltabrechnung erläutert und Hinweise für eine rechtssichere Umsetzung in der betrieblichen Praxis gegeben.

Aufgrund des Umfangs der Neuregelungen erscheint der Beitrag in drei Teilen. Im Mittelpunkt des ersten Teils stehen die außerordentliche Anhebung der Beitragsbemessungsgrenze und der Jahresarbeitsentgeltgrenze sowie die damit verbundenen Auswirkungen auf Versicherungsstatus und Entgeltabrechnung. Die weiteren Änderungen unter anderem bei Teilrente und Minijobs sowie die ab 2028 vorgesehene Teilarbeitsunfähigkeit mit Teilkrankengeld und der neue Beitragszuschlag für bestimmte familienversicherte Ehegatten und Lebenspartner werden in den beiden folgenden Ausgaben erläutert.

Zielsetzung des Gesetzes

Die gesetzliche Krankenversicherung steht seit Jahren unter einem erheblichen finanziellen Druck. Ursache hierfür sind insbesondere die steigenden Leistungsausgaben, der demografische Wandel sowie medizinischer Fortschritt und Kostensteigerungen in nahezu allen Leistungsbereichen. Nach Auffassung der Bundesregierung reichen die bisherigen Finanzierungsinstrumente nicht mehr aus, um die Beitragssätze langfristig stabil zu halten.

Ohne Gegenmaßnahmen würden die Zusatzbeiträge in den kommenden Jahren deutlich steigen und sowohl Arbeitnehmer als auch Arbeitgeber erheblich belasten.

Vor diesem Hintergrund verfolgt das GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz einen umfassenden Ansatz. Einerseits sollen die Ausgaben der gesetzlichen Krankenversicherung begrenzt werden, andererseits werden zusätzliche Einnahmequellen erschlossen.

Außerordentliche Anhebung der Beitragsbemessungsgrenze und der Jahresarbeitsentgeltgrenze

Neue Rechengrößen mit weitreichenden Folgen für die Entgeltabrechnung

Mit dem GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz beschränkt sich der Gesetzgeber nicht auf leistungsrechtliche Änderungen wie die Einführung der Teilarbeitsunfähigkeit oder

Wann tritt welche Änderung in Kraft?

Gesetzliche Neuregelung	Änderungsnorm	Inkrafttreten bzw. Anwendung
Beitragsbemessungsgrenze in der Kranken- und Pflegeversicherung	Artikel 1 Nummer 61, § 223 Abs. 3 und 4 SGB V	Formal am 30.06.2026; die neue Beitragsbemessungsgrenze gilt erstmals ab 01.01.2027
Jahresarbeitsentgeltgrenzen	Artikel 1 Nummer 5, § 6 SGB V	01.01.2027
Krankengeld bei Bezug einer Teilrente	Artikel 1 Nummer 20, § 50 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 SGB V	01.01.2027
Arbeitgeberbeitrag für geringfügig Beschäftigte	Artikel 1 Nummer 64, § 249b Satz 1 SGB V	01.01.2027
Teilarbeitsunfähigkeit und teilweises Krankengeld	Artikel 1 Nummer 16 Buchstabe a, Nummern 17, 18 Buchstabe a und Nummer 19	01.01.2028
Beitragszuschlag für familienversicherte Ehegatten und Lebenspartner	Artikel 1 Nummern 2, 7 und 63, insbesondere § 242b SGB V	01.01.2028



TERMINÜBERSICHT

GVK-BEITRAGSSATZSTABILISIERUNGSGESETZ: WANN TRETEN DIE NEUREGELUNGEN IN KRAFT?

Das GKV-Beitragsatzstabilisierungsgesetz bringt umfangreiche Änderungen für die Entgeltabrechnung.

Die Neuregelungen treten jedoch zu unterschiedlichen Zeitpunkten in Kraft.

Diese Übersicht zeigt, wann welche Regelungen gelten und was für die betriebliche Praxis wichtig ist.



Bild ist KI-generiert

des Teilkrankengeldes. Einen wesentlichen Bestandteil der Reform bilden vielmehr tiefgreifende Änderungen bei den Sozialversicherungsrechengrößen. Im Mittelpunkt stehen die außerordentliche Anhebung der Beitragsbemessungsgrenze in der gesetzlichen Krankenversicherung sowie die einmalige Erhöhung

der Jahresarbeitsentgeltgrenze. Beide Maßnahmen sollen kurzfristig zu höheren Beitragseinnahmen führen und damit einen wichtigen Beitrag zur finanziellen Stabilisierung der gesetzlichen Krankenversicherung leisten.

Für die betriebliche Praxis handelt es sich jedoch nicht lediglich um eine

gewöhnliche Anpassung der Rechengrößen zum Jahreswechsel. Vielmehr greift der Gesetzgeber erstmals seit Jahrzehnten unmittelbar in das bisherige System der Fortschreibung ein. Während sich Beitragsbemessungsgrenzen und Jahresarbeitsentgeltgrenzen bislang ausschließlich an der Entwicklung der Arbeitsentgelte

orientierten, werden sie nun zusätzlich gesetzlich angehoben. Diese außerordentlichen Erhöhungen wirken sich nicht nur im Jahr 2027 aus, sondern verändern dauerhaft die Berechnungsgrundlagen der Folgejahre.

Für Arbeitgeber, Personalabteilungen und Entgeltabrechnung bedeutet dies einen erheblichen Umstellungsaufwand. Neben höheren Sozialversicherungsbeiträgen entstehen zusätzliche Prüfungs- und Dokumentationspflichten sowie umfangreiche Anpassungen der Entgeltabrechnungsprogramme.

Gesetzgeber durchbricht die bisherige Systematik

Bislang wurden sowohl die Beitragsbemessungsgrenzen als auch die Jahresarbeitsentgeltgrenzen jährlich entsprechend der Entwicklung der Bruttolöhne und Bruttogehälter angepasst. Die Bundesregierung setzte die jeweiligen Werte im Rahmen der Sozialversicherungs-Rechengrößenverordnung auf Grundlage des § 160 Sozialgesetzbuch (SGB) VI fest. Das Verfahren war transparent, nachvollziehbar und folgte einem festen Berechnungsmechanismus.

Mit dem GKV-Beitragsatzstabilisierungsgesetz verlässt der Gesetzgeber diesen bisherigen Automatismus bewusst. Sowohl die Beitragsbemessungsgrenze als auch die Jahresarbeitsentgeltgrenze werden für das Jahr 2027 zusätzlich gesetzlich erhöht. Diese Sonderanhebung fließt anschließend dauerhaft in die Fortschreibung der Rechengrößen ein und bildet somit die Grundlage für sämtliche Folgejahre.

Damit handelt es sich nicht lediglich um einen einmaligen Finanzierungseffekt. Vielmehr verschiebt sich das gesamte Niveau der Sozialversicherungsrechengrößen dauerhaft nach oben.

Neue gesetzliche Regelung zur Beitragsbemessungsgrenze

Die Beitragsbemessungsgrenze bestimmt, bis zu welchem Arbeitsentgelt Beiträge zur gesetzlichen Kranken- und Pflegeversicherung erhoben

werden. Arbeitsentgelte oberhalb dieser Grenze bleiben beitragsfrei.

Die gesetzliche Grundlage findet sich künftig in den neu gefassten Absätzen 3 und 4 des § 223 SGB V.

Nach § 223 Abs. 3 SGB V sind beitragspflichtige Einnahmen grundsätzlich nur bis zu einem Dreihundertsechzigstel der jährlichen Beitragsbemessungsgrenze für jeden Kalendertag zu berücksichtigen. Einnahmen oberhalb dieser Grenze bleiben – soweit keine besonderen gesetzlichen Vorschriften bestehen – weiterhin beitragsfrei.

Neu ist jedoch insbesondere § 223 Abs. 4 SGB V. Danach entspricht die Beitragsbemessungsgrenze des Jahres 2027 nicht mehr ausschließlich dem nach den bisherigen Berechnungsgrundlagen ermittelten Wert. Vielmehr wird sie unmittelbar an die um 3.600 Euro erhöhte Jahresarbeitsentgeltgrenze gekoppelt. Gleichzeitig wird festgelegt, dass die Bundesregierung die Beitragsbemessungsgrenze künftig gesondert im Rahmen der Rechtsverordnung nach § 160 SGB VI festsetzt.

Durch diese gesetzliche Verknüpfung wird erstmals eine unmittelbare Beziehung zwischen Beitragsbemessungsgrenze und Jahresarbeitsentgeltgrenze geschaffen. Die außerordentliche Erhöhung der Jahresarbeitsentgeltgrenze wirkt sich damit gleichzeitig auf die maximale Höhe der beitragspflichtigen Einnahmen aus.

Einmalige Erhöhung der Beitragsbemessungsgrenze

Konkret wird die regulär für das Jahr 2027 zu ermittelnde Beitragsbemessungsgrenze einmalig um weitere 300 Euro monatlich angehoben.

Von dieser Änderung betroffen sind insbesondere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, deren Arbeitsentgelt im Bereich oder oberhalb der bisherigen Beitragsbemessungsgrenze liegt. Für diesen Personenkreis steigen sowohl die Arbeitnehmer- als auch die Arbeitgeberanteile zur Kranken- und Pflegeversicherung unmittelbar an.

Nach der Gesetzesbegründung erwartet der Gesetzgeber allein aus dieser Maßnahme zusätzliche Beitragseinnahmen von rund 2,6 Milliarden Euro jährlich. Etwa die Hälfte dieser Mehreinnahmen entfällt auf die Arbeitgeber.

Damit zählt die Anhebung der Beitragsbemessungsgrenze zu den wichtigsten Finanzierungsmaßnahmen des gesamten Gesetzespakets.

Auswirkungen auf die Entgeltabrechnung

Für die Entgeltabrechnung bedeutet diese Änderung deutlich mehr als die übliche jährliche Aktualisierung der Sozialversicherungswerte.

Sämtliche Entgeltabrechnungssysteme müssen die neue Beitragsbemessungsgrenze künftig in allen Berechnungsschritten berücksichtigen. Dies betrifft insbesondere die laufende Beitragsberechnung, Einmalzahlungen, Märzklausefälle nach § 23a SGB IV, Rückrechnungen, Korrekturabrechnungen sowie Beitragsnachberechnungen.

Gerade bei Einmalzahlungen wird die korrekte Ermittlung der beitragspflichtigen Anteile künftig noch anspruchsvoller. Arbeitgeber müssen prüfen, welcher Teil einer Sonderzahlung innerhalb der neuen Beitragsbemessungsgrenze liegt und welcher Anteil beitragsfrei bleibt. Fehler in dieser Berechnung können sowohl Beitragsnachforderungen als auch Erstattungsansprüche nach sich ziehen.

Auch Rückrechnungen über den Jahreswechsel 2026/2027 hinaus gewinnen an Komplexität. Je nach Abrechnungszeitraum können unterschiedliche Beitragsbemessungsgrenzen innerhalb desselben Berechnungsvorgangs zu berücksichtigen sein. Entgeltabrechnungsprogramme müssen diese Sachverhalte künftig automatisiert verarbeiten können.

Darüber hinaus wirkt sich die Anhebung mittelbar auf zahlreiche weitere Berechnungsvorgänge aus, beispielsweise bei Umlagen nach dem



Bild: M. Schuppich/stock.adobe.com

Aufwendungsausgleichsgesetz, bei Entgeltbescheinigungen oder im Rahmen von Betriebsprüfungen durch die Deutsche Rentenversicherung.

Auswirkungen auf die Pflegeversicherung

Die außerordentliche Anhebung der Beitragsbemessungsgrenze wirkt sich auch auf die soziale Pflegeversicherung aus. Hierzu ergänzt der Gesetzgeber § 40 Abs. 1 SGB XI um eine besondere Regelung.

Danach ist bei der Festsetzung der Beiträge für das Jahr 2028 sicherzustellen, dass sich die außerordentliche Erhöhung der Beitragsbemessungsgrenze ausschließlich auf die höchste Beitragsklasse auswirkt. Der Gesetzgeber möchte damit verhindern, dass die Sonderanhebung unbeabsichtigte Auswirkungen auf die übrigen Beitragsstufen der sozialen Pflegeversicherung entfaltet.

Für die Entgeltabrechnung bedeutet dies, dass künftig nicht nur die neuen

Beitragsbemessungsgrenzen, sondern auch die besonderen beitragsrechtlichen Auswirkungen innerhalb der Pflegeversicherung berücksichtigt werden müssen. Entgeltabrechnungsprogramme müssen daher die gesetzlichen Vorgaben sowohl im Kranken- als auch im Pflegeversicherungsrecht korrekt abbilden.

Einmalige Erhöhung der Jahresarbeitsentgeltgrenze

Parallel zur Beitragsbemessungsgrenze nimmt der Gesetzgeber auch bei der Jahresarbeitsentgeltgrenze (JAE) einen außergewöhnlichen Eingriff in das bisherige System vor. Während die Beitragsbemessungsgrenze die Höhe der beitragspflichtigen Einnahmen begrenzt, entscheidet die Jahresarbeitsentgeltgrenze darüber, ob ein Arbeitnehmer überhaupt der Versicherungspflicht in der gesetzlichen Krankenversicherung unterliegt oder wegen Überschreitens der Versicherungspflichtgrenze krankenversicherungsfrei ist und sich privat krankenversichern kann.

Gerade deshalb besitzt die Jahresarbeitsentgeltgrenze für Arbeitgeber und Entgeltabrechnung eine erhebliche praktische Bedeutung. Bereits geringe Veränderungen können dazu führen, dass Beschäftigte ihre Versicherungspflicht verlieren oder erneut in die gesetzliche Krankenversicherung zurückkehren müssten.

Mit dem GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz wird deshalb erstmals nicht nur die Höhe der Jahresarbeitsentgeltgrenze verändert, sondern gleichzeitig eine komplexe Bestandschutzregelung geschaffen.

Gesetzliche Änderungen in § 6 SGB V

Die gesetzlichen Grundlagen finden sich in den umfangreichen Änderungen des § 6 SGB V. Bereits § 6 Abs. 1 Nr. 1 SGB V wird angepasst. Künftig verweist die Vorschrift nicht mehr nur auf die Jahresarbeitsentgeltgrenzen nach den Absätzen 6 und 7, sondern zusätzlich auf den neuen Absatz 8. Dadurch wird deutlich, dass künftig

unterschiedliche Jahresarbeitsentgeltgrenzen für verschiedene Personengruppen gelten können.

Den eigentlichen Kern der Reform enthält jedoch § 6 Abs. 6 SGB V.

Nach der bisherigen Systematik wurde die Jahresarbeitsentgeltgrenze jährlich entsprechend der allgemeinen Lohnentwicklung fortgeschrieben. Dieses Verfahren bleibt zwar grundsätzlich bestehen. Der Gesetzgeber ergänzt jedoch einen neuen Satz, wonach die für das Jahr 2027 nach den bisherigen Berechnungsvorschriften ermittelte Jahresarbeitsentgeltgrenze zusätzlich einmalig um 3.600 Euro jährlich erhöht wird.

Besonders bedeutsam ist dabei, dass diese Erhöhung nicht lediglich für das Jahr 2027 gilt. Vielmehr bleibt sie dauerhaft Bestandteil der Berechnungsgrundlage und fließt in sämtliche Fortschreibungen der Folgejahre ein. Damit verschiebt sich das gesamte Niveau der Jahresarbeitsentgeltgrenze dauerhaft nach oben.

Darüber hinaus wird auch § 6 Abs. 7 SGB V angepasst. Künftig setzt die Bundesregierung die jeweilige

Jahresarbeitsentgeltgrenze im Rahmen der Rechtsverordnung nach § 160 SGB VI gesondert fest. Dadurch wird der außergewöhnlichen gesetzlichen Sonderregelung Rechnung getragen.

Bestandsschutz verhindert ungewollte Versicherungspflicht

Dem Gesetzgeber war bewusst, dass die außerordentliche Anhebung der Jahresarbeitsentgeltgrenze erhebliche Auswirkungen auf bereits privat krankenversicherte Arbeitnehmer haben könnte.

Ohne eine Übergangsregelung wären zahlreiche Beschäftigte allein aufgrund der gesetzlichen Sonderanhebung wieder versicherungspflichtig geworden, obwohl sich an ihrem Arbeitsentgelt nichts geändert hätte.

Um dieses Ergebnis zu vermeiden, wurde § 6 Abs. 8 SGB V vollständig neu gefasst.

Danach gilt für Arbeitnehmer, die am 31.12.2026 wegen Überschreitens der damals geltenden Jahresarbeitsentgeltgrenze versicherungsfrei waren und gleichzeitig bei einem privaten

Krankenversicherungsunternehmen eine substitutive Krankenversicherung abgeschlossen hatten, eine besondere Bestandsschutzregelung.

Für diesen Personenkreis wird die Jahresarbeitsentgeltgrenze im Jahr 2027 gerade nicht um die zusätzlichen 3.600 Euro erhöht. Vielmehr gilt weiterhin die nach den bisherigen Berechnungsvorschriften ermittelte Versicherungspflichtgrenze.

Damit verhindert der Gesetzgeber, dass allein durch die gesetzliche Sonderanhebung eine Rückkehr in die gesetzliche Krankenversicherung ausgelöst wird.

Drei unterschiedliche Jahresarbeitsentgeltgrenzen ab 2027

Die Bestandsschutzregelung führt allerdings zu einer neuen Situation im Krankenversicherungsrecht. Ab dem Jahr 2027 gibt es erneut drei unterschiedliche Jahresarbeitsentgeltgrenzen.

Für Arbeitnehmer, die den gesetzlichen Bestandsschutz erfüllen, gilt weiterhin die besondere Versicherungspflichtgrenze. Für alle übrigen



Beschäftigten ist dagegen die um 3.600 Euro erhöhte Jahresarbeitsentgeltgrenze maßgebend.

Änderung des § 8 SGB V

Ergänzend passt der Gesetzgeber auch § 8 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 SGB V an. Die Vorschrift regelt die Möglichkeit einer Befreiung von der Krankenversicherungspflicht.

Künftig verweist sie ausdrücklich auf sämtliche Jahresarbeitsentgeltgrenzen nach § 6 Abs. 6, 7 und 8 SGB V. Damit wird sichergestellt, dass auch die neue Bestandsschutzregelung im Rahmen der Befreiungsvorschriften berücksichtigt werden kann.

Für die Praxis bedeutet dies, dass künftig bei der Prüfung einer möglichen Befreiung von der Krankenversicherungspflicht zunächst zu klären ist, welche Jahresarbeitsentgeltgrenze im jeweiligen Einzelfall überhaupt maßgebend ist.

Neue Prüfpflichten für Arbeitgeber

Die Einführung neuer unterschiedlicher Jahresarbeitsentgeltgrenzen

führt zwangsläufig zu zusätzlichen Prüfpflichten.

Arbeitgeber müssen künftig insbesondere prüfen,

- ob bereits am 31.12.2026 Krankenversicherungsfreiheit bestand,
- ob eine substitutive private Krankenversicherung vorlag,
- ob die Voraussetzungen des gesetzlichen Bestandsschutzes erfüllt sind,
- welche Jahresarbeitsentgeltgrenze anzuwenden ist und
- ob der Bestandsschutz auch bei einem späteren Arbeitgeberwechsel fortbesteht.

Insbesondere bei Neueinstellungen wird diese Prüfung künftig regelmäßig Bestandteil des Einstellungsprozesses sein.

Praxisbeispiel

Ein Arbeitnehmer nimmt zum 01.02.2027 eine neue Beschäftigung auf. Bereits am 31.12.2026 war er wegen Überschreitens der damaligen Jahresarbeitsentgeltgrenze krankenversicherungsfrei und verfügte über eine substitutive private Krankenversicherung.

Vor der versicherungsrechtlichen Beurteilung muss der Arbeitgeber zunächst feststellen, ob sämtliche Voraussetzungen des § 6 Abs. 8 SGB V weiterhin erfüllt sind. Erst danach kann beurteilt werden, welche Jahresarbeitsentgeltgrenze anzuwenden ist und ob Versicherungspflicht in der gesetzlichen Krankenversicherung eintritt.

Fehler bei dieser Beurteilung können erhebliche Beitragsnachforderungen sowie aufwendige Korrekturabrechnungen nach sich ziehen.

Auswirkungen auf die Fortschreibung der Ausgabenobergrenzen

Eine weitere, auf den ersten Blick eher unscheinbare Änderung betrifft § 71 SGB V. Tatsächlich besitzt sie jedoch

erhebliche finanzielle Bedeutung für die gesetzliche Krankenversicherung.

§ 71 SGB V regelt die Ermittlung der durchschnittlichen Veränderungsrate der beitragspflichtigen Einnahmen. Diese Veränderungsrate bildet in verschiedenen Bereichen eine wichtige Grundlage für die Ausgabensteuerung der gesetzlichen Krankenversicherung und beeinflusst unter anderem Vergütungsentwicklungen im Gesundheitswesen.

Der Gesetzgeber verhindert nun ausdrücklich, dass die einmalige Sonderanhebung der Beitragsbemessungsgrenze dauerhaft zu einer künstlich erhöhten Veränderungsrate führt. Deshalb bestimmt § 71 Abs. 3 SGB V, dass bei der Berechnung der durchschnittlichen Veränderungsrate für die Jahre 2028 und 2029 diejenigen beitragspflichtigen Einnahmen unberücksichtigt bleiben, die ausschließlich aufgrund der einmaligen Erhöhung der Beitragsbemessungsgrenze im Jahr 2027 entstanden sind.

Zusätzlich wird die für die Jahre 2027 bis 2029 ermittelte durchschnittliche Veränderungsrate jeweils um ein Prozentpunkt abgesenkt.

Mit dieser Regelung stellt der Gesetzgeber sicher, dass die einmalige Einnahmesteigerung der gesetzlichen Krankenversicherung nicht dauerhaft die Ausgabenentwicklung beeinflusst. Die außerordentliche Anhebung soll ausschließlich der kurzfristigen finanziellen Stabilisierung dienen und keine nachhaltigen Folgewirkungen auf andere Finanzierungsmechanismen des Gesundheitswesens entfalten.

Ausblick auf Teil 2

Im zweiten Teil stehen die Änderungen bei der Teilrente sowie die Neuregelung des Arbeitgeberbeitrags für geringfügig Beschäftigte im Mittelpunkt. Dabei geht es insbesondere um die Auswirkungen auf die sozialversicherungsrechtliche Beurteilung, die Entgeltabrechnung und die Arbeitgeberkosten. ■

Markus Stier



Bild: jenny Sturm/stock.adobe.com

Steuer- und sozialversicherungsrechtliche Beurteilung

Privatnutzung von betriebseigenen Fahrzeugen

Überlässt der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer einen betriebseigenen Pkw auch zur privaten Nutzung, entsteht lohnsteuerlich ein geldwerter Vorteil und sozialversicherungsrechtlich grundsätzlich beitragspflichtiges Arbeitsentgelt.

Wird kein ordnungsgemäßes Fahrtenbuch geführt, ist die Privatnutzung monatlich mit ein Prozent des inländischen Bruttolistenpreises im Zeitpunkt der Erstzulassung anzusetzen. Für Fahrten zwischen Wohnung und erster Tätigkeitsstätte erhöht sich der Wert regelmäßig um 0,03 Prozent des Listenpreises je Entfernungskilometer und Monat.

Beispiel 1:

Listenpreis 50.000 Euro, Entfernung 20 km. Monatlicher Vorteil: 500 Euro zuzüglich 300 Euro ($50.000 \text{ Euro} \times 0,03 \text{ Prozent} \times 20 \text{ km}$), insgesamt 800 Euro.

Pauschaler Monatswert bleibt bestehen

Nimmt der Arbeitnehmer den Wagen in einem Monat wegen Krankheit oder Urlaub kaum privat in Anspruch, bleibt der pauschale Monatswert grundsätzlich dennoch bestehen.

Pauschalmethode kann teuer sein

Die Pauschalmethode ist einfach, kann aber bei geringer Privatnutzung teuer sein.

Fahrtenbuch-Methode

Alternativ kann der auf Privatfahrten und Wege zur ersten Tätigkeitsstätte entfallende Teil der

tatsächlichen Gesamtkosten angesetzt werden, wenn die Aufwendungen belegt und die Nutzungsanteile durch ein ordnungsgemäßes Fahrtenbuch nachgewiesen werden. Der Gesetzgeber verlangt eine in sich geschlossene, zeitnahe und fortlaufende Dokumentation.

Beispiel 2:

Gesamtkosten 12.000 Euro im Jahr, Gesamtfahrleistung 30.000 km, davon 3.000 km privat und 4.000 km Wohnung/erste Tätigkeitsstätte.

Privat relevanter Anteil
 $7.000 \text{ km} / 30.000 \text{ km} = 23,33 \text{ Prozent}$
Geldwerter Vorteil
= 2.799,60 Euro jährlich
 (monatlich: 233,30 Euro)

Beispiel 3:

Betragen die jährlichen Gesamtkosten 18.000 Euro und entfallen bei 40.000 km Gesamtleistung nur 2.000 km auf Privatfahrten sowie 3.000 km auf Fahrten zur ersten Tätigkeitsstätte, liegt der relevante Nutzungsanteil bei 12,5 Prozent; der Vorteil beträgt dann nur 2.250 Euro jährlich (monatlich: 187,50 Euro) und ist damit häufig deutlich niedriger als nach der 1-Prozent-Methode.

Typischer Fehler in Betriebsprüfungen sind nachträgliche Sammelaufzeichnungen oder unklare Reisezwecke;

dann droht der Rückfall auf die Ein-Prozent-Methode.

Garagengelder, Stellplatz- und Garagenkosten

Hier ist strikt zu unterscheiden: Zahlt der Arbeitnehmer an den Arbeitgeber ein echtes Nutzungsentgelt oder übernimmt er vertraglich Fahrzeugkosten, kann dies den geldwerten Vorteil mindern. Nicht jede eigene Aufwendung des Arbeitnehmers wirkt jedoch vorteilsmindernd.



Beispiel 4:

Der Arbeitnehmer zahlt monatlich 100 Euro an den Arbeitgeber als vereinbarte Zuzahlung für die Pkw-Überlassung. Diese Zahlung kann den nach der Ein-Prozent-Methode ermittelten Vorteil mindern.

Beispiel 5:

Der Arbeitnehmer mietet auf eigene Kosten für 120 Euro monatlich eine Garage an seinem Wohnort, um den Dienstwagen sicher abzustellen. Diese eigene Garagenmiete mindert den geldwerten Vorteil nach aktueller Rechtsprechung grundsätzlich nicht. Der Bundesfinanzhof (BFH) hat mit Urteil vom 04.07.2023 (VIII R 29/20) entschieden, dass die vom Arbeitnehmer getragene Absetzung der Abnutzung (AfA) für die eigene Garage den Vorteil aus der Fahrzeugüberlassung nicht mindert, wenn keine arbeitsrechtliche Verpflichtung besteht, den Dienstwagen dort unterzustellen.

Für Park-, Maut- und Fahrkosten auf Privatfahrten hat der BFH mit Urteil vom 18.06.2024 (VIII R 32/20) ebenfalls eine Vorteilminderung verneint. Eine Übernahme solcher Kosten durch den Betrieb begründet einen eigenständigen geldwerten Vorteil. Im vom BFH entschiedenen Fall machte der Kläger bei seinen Einkünften aus nicht-selbstständiger Tätigkeit geltend, der geldwerte Vorteil aus der Nutzungsüberlassung eines Dienstfahrzeugs zur Privatnutzung, der nach der Ein-Prozent-Regelung ermittelt wurde, sei um die selbst getragenen Maut-, Fahr- und Parkkosten sowie die AfA eines privat angeschafften Fahrradträgers für den Dienstwagen zu mindern. Die Aufwendungen für die Maut und die Fähre betrafen private Urlaubsreisen.

Sozialversicherung

Sozialversicherungsrechtlich gehört der Vorteil aus der privaten Nutzung eines Firmenwagens regelmäßig zum Arbeitsentgelt. Damit gelten die 1-Prozent-Methode und die Fahrtenbuch-Methode grundsätzlich auch beitragsrechtlich.

Beispiel 6:

Beträgt der monatliche steuerliche Vorteil aus der Fahrzeugüberlassung 800 Euro, sind diese 800 Euro grundsätzlich auch der Beitragsberechnung in der Sozialversicherung zugrunde zu legen. Zahlt der Arbeitnehmer hingegen wirksam 150 Euro monatlich als echtes Nutzungsentgelt an den Arbeitgeber, reduziert sich regelmäßig auch die beitragspflichtige Bemessungsgrundlage entsprechend.

Außerdem folgt die Sozialversicherung bei Entgeltumwandlungen rund um Firmenwagen der Rechtsprechung des Bundessozialgerichts (BSG), Urteil vom 02.03.2010 (B 12 R 5/09 R). Wird künftiger Barlohn wirksam zugunsten der Fahrzeugüberlassung umgewandelt, ist dies beitragsrechtlich zu berücksichtigen. Für die Praxis bedeutet das: Was lohnsteuerlich als Sachbezug anzusetzen ist, ist regelmäßig auch beitragspflichtig, soweit keine besondere beitragsrechtliche Ausnahme eingreift.

Einfache Anwendung

Die Ein-Prozent-Methode ist einfach in der Anwendung, bildet die tatsächliche Nutzung jedoch häufig nur ungenau ab. Die Fahrtenbuch-Methode ist genauer und häufig günstiger, verlangt aber saubere Nachweise. Bei Garagen-geldern ist Vorsicht geboten: Eigene Garagen- oder Stellplatzkosten des Arbeitnehmers mindern den geldwerten Vorteil nach der aktuellen BFH-Rechtsprechung regelmäßig nicht. Arbeitgeber sollten Dienstwagenregelungen deshalb klar formulieren, Zuzahlungen sauber unterscheiden und Lohnabrechnung sowie Beitragsrecht konsistent umsetzen. ■



Bild: Confiance_Visuelle/stock.adobe.com

Dokumentationspflichten

Fahrtenbuch finanzamtssicher führen

Ein Fahrtenbuch dokumentiert, wie ein Dienstwagen genutzt wird. Es dient insbesondere dazu, den geldwerten Vorteil aus privaten Fahrten sowie aus Fahrten zur ersten Tätigkeitsstätte oder zur ersten Betriebsstätte zu ermitteln. Außerdem kann es nachweisen, dass kein geldwerter Vorteil entsteht, wenn das Fahrzeug ausschließlich beruflich genutzt wird.

Erkennnt die Finanzverwaltung ein Fahrtenbuch nicht an, geht sie regelmäßig von einer privaten Mitbenutzung aus. Der geldwerte Vorteil wird dann pauschal nach der 1-Prozent-Methode versteuert. Bei Elektrofahrzeugen gelten zwar besondere Vergünstigungen, weil die Bemessungsgrundlage halbiert oder geviertelt werden kann. Dennoch hilft ein ordnungsgemäß geführtes Fahrtenbuch, unnötige Steuerbelastungen zu vermeiden.

Da gesetzlich nicht im Detail geregelt ist, wann ein Fahrtenbuch ordnungsgemäß ist, kommt der Rechtsprechung besondere Bedeutung zu. Die wichtigsten Anforderungen sind nachfolgend zusammengefasst.

Die Fahrtenbuchmethode lohnt sich vor allem, wenn nur wenige

Privatfahrten anfallen oder die jährliche Gesamtfahrleistung gering ist. Vorteilhaft kann sie auch sein, wenn der Pkw bereits abgeschrieben ist oder gebraucht gekauft wurde.

Warum Fahrtenbücher streng geprüft werden

Die Finanzverwaltung prüft Fahrtenbücher besonders sorgfältig, weil sie als missbrauchsanfällig gelten. Auch die Rechtsprechung bestätigt regelmäßig hohe Anforderungen. Grundsätzlich ist dem Finanzamt das Original vorzulegen.

Kritisch sind vor allem unschlüssige Angaben, nachträglich veränderbare Aufzeichnungen und gerundete Kilometerwerte. Solche Mängel können dazu führen, dass das Fahrtenbuch insgesamt nicht anerkannt wird.

Tipp

Wenn Sie ein Fahrtenbuch führen müssen oder freiwillig führen, sollten Sie die Vorgaben von Anfang an sorgfältig einhalten. So vermeiden Sie spätere Streitigkeiten über die Anerkennung.

Grundsatz: Alle Angaben müssen im Fahrtenbuch stehen

Alle erforderlichen Angaben müssen sich unmittelbar aus dem Fahrtenbuch ergeben. Ein Verweis auf zusätzliche Unterlagen ist nur zulässig, wenn der geschlossene Charakter der Aufzeichnungen erhalten bleibt.

Die Rechtsprechung zeigt, welche Anforderungen in der Praxis besonders wichtig sind.



Computergestützte Fahrtenbücher sind zulässig, wenn nachträgliche Änderungen ausgeschlossen oder zumindest lückenlos nachvollziehbar sind.

Nicht ausreichend ist dagegen eine Kombination aus knappen handschriftlichen Stichpunkten und ergänzenden Computerlisten. Der Bundesfinanzhof (BFH) hat einen solchen Mischfall nicht als ordnungsgemäßes Fahrtenbuch anerkannt (Urteil vom 01.03.2012, VI R 33/10). Ausgangs- und Endpunkte der Fahrten sowie die aufgesuchten Kunden und Geschäftspartner müssen im Fahrtenbuch selbst stehen. Dies bestätigte der BFH erneut mit Urteil vom 13.11.2012 (VI R 3/12). Separate Listen ersetzen die erforderlichen Mindestangaben daher nicht.

Pflichtangaben bei beruflichen oder betrieblichen Fahrten

Bei beruflichen oder betrieblichen Fahrten sind insbesondere folgende Angaben erforderlich:

- Datum der Fahrt
- Kilometerstand zu Beginn und am Ende jeder einzelnen Fahrt
- Reiseziel und Reisezweck, einschließlich genauer Zieladresse mit Straße und Hausnummer
- aufgesuchte Geschäftspartner in zeitlicher Reihenfolge und mit vollständigem Namen
- falls keine konkrete Person aufgesucht wird: genaue Bezeichnung der Behörde, Filiale oder Baustelle
- alle Umwege, einschließlich Anlass und zusätzlicher Strecke

Tipp

Dokumentieren Sie Umwege immer, besonders auf regelmäßig gefahrenen Strecken. Schon ein kurzer Abstecher, etwa zu einer Tankstelle, kann die Kilometerangaben im Vergleich zu anderen Fahrten zum gleichen Ziel verändern. Halten Sie Tankstopp und Umweg daher im Fahrtenbuch fest. Andernfalls kann die Finanzverwaltung die Ordnungsmäßigkeit anzweifeln.

Hinweis

Uhrzeiten für Fahrtbeginn und Fahrtende sind nicht zwingend erforderlich. Sie können jedoch sinnvoll sein, wenn Verpflegungsmehraufwandspauschalen geltend gemacht werden sollen.

Zusammenfassende Eintragungen und private Unterbrechungen

Mehrere Teilabschnitte einer einheitlichen beruflichen Reise dürfen zusammengefasst werden. In diesem Fall genügt der Kilometerstand am Ende der gesamten Reise. Die einzelnen Kunden oder Geschäftspartner müssen jedoch weiterhin in der Reihenfolge aufgeführt werden, in der sie aufgesucht wurden.

Wird eine berufliche Fahrt für private Zwecke unterbrochen, liegt eine Nutzungsänderung vor. Diese muss im Fahrtenbuch dokumentiert werden, insbesondere durch den Kilometerstand bei Abschluss der beruflichen Fahrt.

Erleichterungen für bestimmte Berufsgruppen

Für bestimmte Berufsgruppen gelten Erleichterungen, wenn die berufliche Veranlassung der Fahrt ohnehin plausibel ist. Das betrifft zum Beispiel Kundendienstmonteure, Handelsvertreter, Kurierdienstfahrer, Automatenlieferanten und vergleichbare Tätigkeiten mit weiten Wegstrecken.

In diesen Fällen reicht es häufig aus, die besuchten Kunden und Orte anzugeben. Angaben zwischen einzelnen Stationen einer Auswärtstätigkeit sind nur erforderlich, wenn die tatsächliche Fahrtstrecke deutlich von der direkten Entfernung abweicht.

Angaben bei Privatfahrten

Bei reinen Privatfahrten genügt es, die gefahrenen Kilometer zu vermerken.

Fahrten zur ersten Tätigkeitsstätte und Familienheimfahrten

Für Fahrten zwischen Wohnung und erster Tätigkeitsstätte sowie für Familienheimfahrten reicht ein kurzer Hinweis im Fahrtenbuch aus. Der Kilometerstand muss jedoch angegeben werden.

Gemischt veranlasste Fahrten

Bei Fahrten mit privater Unterbrechung muss der Kilometerstand vor und nach der privaten Nutzung aufgezeichnet werden. So bleibt nachvollziehbar, welcher Teil der Fahrt beruflich oder betrieblich veranlasst war und welcher privat. ■



Im Blick: Arbeitsrecht

34 angezeigt, 32 gekündigt – und die Kündigungen halten trotzdem: Das BAG erlaubt Fehlertoleranz bei der Massenentlassungsanzeige

**Bundesarbeitsgericht (BAG),
Urteil vom 25.06.2026 – 6 AZR 7/26**

Die Massenentlassungsanzeige galt über Jahre als das wohl gefürchtetste Formular des deutschen Arbeitsrechts. Ein falsches Kreuz oder eine vergessene Angabe genügten, und sämtliche Kündigungen einer Restrukturierung waren unwirksam. Der Sechste Senat sorgt nun für etwas Entspannung: Wer versehentlich mehr Entlassungen anzeigt, als er später tatsächlich ausspricht, muss um seine Kündigungen nicht fürchten. Entscheidend ist allein, ob der Fehler die Arbeitsagentur bei ihrer eigentlichen Aufgabe stört.

Worum geht es?

Wer innerhalb von 30 Kalendertagen eine größere Zahl von Arbeitnehmern entlassen will, muss dies der Agentur für Arbeit vorher anzeigen (§ 17 Kündigungsschutzgesetz (KSchG)). Die Anzeige soll die Behörde in die Lage versetzen, sich auf die Entlassungswelle einzustellen und die Betroffenen möglichst schnell

zu vermitteln. Fehler in diesem Verfahren galten lange als Todesurteil für die Kündigungen, die dann nach § 134 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) nichtig waren.

Ins Rutschen kam diese strenge Linie, nachdem der Europäische Gerichtshof (EuGH) klargestellt hatte, dass die Anzeigepflicht nicht dem Individualschutz der Gekündigten dient, sondern beschäftigungspolitische Zwecke verfolgt. Seitdem differenziert der Sechste Senat. Fehlt die Anzeige komplett, bleiben die Kündigungen unwirksam. Offen war bislang, was für eine Anzeige gilt, die zwar vorliegt, aber Fehler enthält. Genau darüber hatte das Gericht nun zu entscheiden.

Der Sachverhalt

Der Kläger arbeitete als Maschineneinrichter und -bediener bei einem Schlüsselhersteller und Maschinenbauer. Im November 2024 rutschte das Unternehmen in die Insolvenz. Der Insolvenzverwalter entschied sich für die Stilllegung des Betriebs, schloss mit dem Betriebsrat einen Interessenausgleich und erstattete die Massenentlassungsanzeige.

Darin kündigte er die Entlassung von 34 Arbeitnehmern an, ausgesprochen wurden am Ende jedoch nur 31 oder 32 Kündigungen, darunter die des Klägers zum 31.05.2025. Der Kläger hielt die Anzeige für widersprüchlich und fehlerhaft und die Kündigung deshalb für unwirksam. Das Arbeitsgericht Hagen



gab ihm zunächst recht (Urteil vom 23.07.2025 – 2 Ca 434/25), das Landesarbeitsgericht (LAG) Hamm wies die Klage ab (Urteil vom 06.11.2025 – 15 SLa 634/25).

Die Entscheidung

Das BAG wies die Revision des Klägers zurück; die Kündigung ist wirksam. Nach Auffassung des Sechsten Senats führt nicht jeder Fehler in einer Massenentlassungsanzeige zur Unwirksamkeit der Kündigungen. Maßstab ist der Zweck des Verfahrens. Die Agentur für Arbeit soll innerhalb der 30-Tage-Frist Lösungen für die angezeigten Entlassungen suchen, und daran hindert sie eine geringfügig zu hoch angegebene Zahl gerade nicht. Wer sich auf 34 Betroffene einstellt und am Ende nur 31 oder 32 vermitteln muss, ist eher über- als unterversorgt. Eine klare Grenze bleibt allerdings bestehen: Fehlt die Anzeige vollständig oder wurde das Konsultationsverfahren mit dem Betriebsrat nicht ordnungsgemäß durchgeführt, sind die Kündigungen weiterhin unwirksam.

Was bedeutet das für die Praxis?

Für alle, die Restrukturierungen abwickeln, bedeutet das eine spürbare Entlastung, gerade in Zeiten, in denen Insolvenzen und Stellenabbau wieder häufiger auf dem Tisch liegen. Bislang konnte ein Zahlenfehler in der Anzeige im schlimmsten Fall dazu führen, dass alle Kündigungen unwirksam waren, sämtliche Arbeitsverhältnisse fortbestanden und für Dutzende Beschäftigte gleichzeitig Annahmeverzugslohn anfiel. Ein solches Rückabwicklungsszenario bringt jedes Unternehmen an seine Grenzen.

Diese Maximalsanktion droht bei kleinen Ungenauigkeiten nach oben nun nicht mehr. Ein Freibrief ist das Urteil deswegen nicht, denn die Fehlertoleranz reicht nur so weit, wie der Zweck der Anzeige unberührt bleibt. Wer umgekehrt weniger anzeigt, als er später kündigt, bewegt sich weiter auf dünnem Eis, weil für die überzähligen Entlassungen schlicht die Anzeige fehlt. An der Reihenfolge ändert sich ohnehin nichts: erst Konsultation mit dem Betriebsrat, dann Anzeige, dann Kündigung.

Praxistipps

Im Zweifel sollte man großzügig nach oben schätzen und lieber ein paar Entlassungen mehr anzeigen, als am Ende ohne Anzeige dazustehen; Abweichungen nach unten sind nach dem BAG unschädlich.

Die Eingangsbestätigung der Agentur für Arbeit gehört dokumentiert, und die Kündigungen sollten erst danach zu-gehen. Behalten Sie außerdem die Schwellenwerte des § 17 KSchG im Blick und denken Sie daran, dass auch arbeitgeberveranlasste Aufhebungsverträge mitzählen.

Hintergrund und Vertiefung

Wann ist eine Entlassung anzeigepflichtig?

Anzeigepflicht nach § 17 Abs. 1 KSchG, wenn innerhalb von 30 Kalendertagen entlassen werden: in Betrieben mit mehr als 20 und weniger als 60 Arbeitnehmern mehr als 5; in Betrieben mit mindestens 60 und weniger als 500 Arbeitnehmern 10 Prozent der regelmäßig Beschäftigten oder mehr als 25; in Betrieben mit mindestens 500 Arbeitnehmern mindestens 30.

Wichtig: „Entlassung“ meint die Kündigungserklärung, nicht das rechtliche Ende des Arbeitsverhältnisses. Mitgezählt werden auch andere vom Arbeitgeber veranlasste Beendigungen, vor allem Aufhebungsverträge. Wer parallel zum Stellenabbau großzügig Aufhebungsverträge verteilt, kann unbemerkt in die Anzeigepflicht rutschen.

Sperrfrist und Freifrist – der Fahrplan nach der Anzeige

Nach Eingang der Anzeige werden Entlassungen frühestens nach Ablauf eines Monats wirksam (Sperrfrist, § 18 Abs. 1 KSchG); die Agentur kann diese Frist im Einzelfall verlängern oder Entlassungen früher zulassen. Umgekehrt braucht es eine neue Anzeige, wenn die Entlassungen nicht innerhalb von 90 Tagen nach dem zulässigen Zeitpunkt durchgeführt werden (Freifrist, § 18 Abs. 4 KSchG). Für die Personalplanung bedeutet das, dass das Zeitfenster zwischen Anzeige und letztem Kündigungstermin aktiv gemanagt werden muss; wer trödelte, fängt von vorn an.

Ein Antrag, vierfacher Schutz: Der Kündigungsschutz greift vor jedem einzelnen Elternzeitabschnitt

Bundesarbeitsgericht, Urteil vom 18.06.2026 – 2 AZR 213/25

Elternzeit wird längst nicht mehr am Stück genommen: Gerade Väter splitten sie in mehrere Abschnitte über Jahre hinweg. Gilt der vorgelagerte Sonderkündigungsschutz dann nur vor dem ersten Abschnitt oder vor jedem einzelnen? Das BAG hat sich für die zweite, arbeitnehmerfreundliche Lesart entschieden. Wer zwischen zwei Elternzeitabschnitten kündigt, kann damit genauso scheitern wie während der Elternzeit selbst.



Worum geht es?

Während der Elternzeit darf der Arbeitgeber nicht kündigen, sofern nicht die zuständige oberste Landesbehörde die Kündigung ausnahmsweise für zulässig erklärt (§ 18 Abs. 1 Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz (BEEG)). Dieser Schutz wirkt vor: Er beginnt bereits mit dem Elternzeitverlangen, frühestens jedoch acht Wochen vor Beginn einer Elternzeit, bis zum dritten Geburtstag des Kindes und frühestens 14 Wochen vor einer Elternzeit zwischen dem dritten und achten Geburtstag.

Gleichzeitig erlaubt § 16 BEEG, die Elternzeit auf mehrere Zeitabschnitte zu verteilen. Damit war die Streitfrage vorprogrammiert: Löst jeder einzelne Abschnitt den vorwirkenden Schutz neu aus, selbst wenn alle Abschnitte in einem einzigen Schreiben verlangt wurden? Oder greift die Vorwirkung nur einmal, sodass der Arbeitgeber in den Lücken zwischen den Abschnitten freie Bahn hätte?

Der Sachverhalt

Ein Vater beantragte bei seinem Arbeitgeber Elternzeit, und zwar gleich für vier separate Zeiträume zwischen Juli 2024 und Juli 2027, alle in einem Zug. Für den zweiten Abschnitt ab November 2024 beantragte er zusätzlich Teilzeitarbeit während der Elternzeit. Der Arbeitgeber bewilligte beides. Im Oktober 2024 kündigte er das Arbeitsverhältnis dann ordentlich. Zu diesem Zeitpunkt war der erste Abschnitt beendet, der zweite stand kurz bevor, der Kläger befand sich also gerade nicht in

Elternzeit. Eine Zulässigkeitsklärung der Behörde hatte der Arbeitgeber nicht eingeholt. Die Vorinstanzen gaben der Kündigungsschutzklage statt.

Die Entscheidung

Das BAG bestätigte die Vorinstanzen. Die Kündigung ist nach § 134 BGB in Verbindung mit § 18 Abs. 1 BEEG nichtig. Der vorwirkende Kündigungsschutz greift vor jedem einzelnen Elternzeitabschnitt, und zwar unabhängig davon, ob die Abschnitte einzeln oder gesammelt verlangt wurden.

Der Zweite Senat argumentiert vom Gesetzeszweck her: Wenn § 16 BEEG die Aufteilung in Abschnitte ausdrücklich erlaubt, darf diese Gestaltung den Kündigungsschutz nicht schwächen. Andernfalls könnte der Arbeitgeber gezielt die Lücken zwischen den Abschnitten nutzen und unmittelbar vor jedem neuen Abschnitt kündigen, sodass der Schutz leerliefe. Da die Kündigung hier innerhalb des Acht-Wochen-Fensters vor dem zweiten Abschnitt erklärt wurde und keine behördliche Zulässigkeitsklärung vorlag, war sie unwirksam.

Was bedeutet das für die Praxis?

Die Entscheidung macht die Elternzeitverwaltung endgültig zur Fristenverwaltung. Wer Elternzeit in vier Abschnitten bewilligt, hat künftig vier Schutzfenster im Kalender, jeweils acht (oder 14) Wochen vor jedem Abschnittsbeginn, dazu die Abschnitte selbst. Zwischen den Abschnitten besteht zwar grundsätzlich



kein Sonderkündigungsschutz, doch die Vorwirkung des nächsten Abschnitts schiebt sich schnell in diese Lücken hinein. Bei kurzen Unterbrechungen bleibt damit faktisch kein schutzfreier Zeitraum übrig.

Relevant ist das in zweifacher Hinsicht. Zum einen trägt eine nichtige Kündigung wie immer die bekannten Risiken: Annahmeverzugslohn, Beitragsnachzahlungen und Meldekorrekturen. Zum anderen bringt gesplittete Elternzeit ohnehin laufend Bewegung in die Abrechnung, von Ruhenszeiten über Teilzeit in Elternzeit und die Urlaubskürzung nach § 17 BEEG bis zu anteiligen Kürzungen variabler Vergütung und mehrfach unterbrochenen Jahresrechnungen. Je sauberer die Abschnitte dokumentiert sind, desto weniger Überraschungen drohen, in der Abrechnung wie im Kündigungsschutz.

Praxistipps

Erfassen Sie alle Elternzeitabschnitte zentral und vollständig, einschließlich der daraus resultierenden Schutzfenster vor jedem Abschnittsbeginn. Vor jeder Kündigung empfiehlt sich ein fester Prüfschritt: Läuft eine Elternzeit, ist eine verlangt, beginnt demnächst ein weiterer Abschnitt? Soll innerhalb eines Schutzfensters gekündigt werden, muss vorher die Zulässigkeitserklärung der zuständigen Behörde vorliegen; ohne sie ist die Kündigung nichtig, und ein Nachschieben gibt es nicht. Für die Abrechnung gilt: Bei Teilzeit während der Elternzeit sind die Besonderheiten von

der sozialversicherungsrechtlichen Beurteilung bis zur Kürzung variabler Vergütung im Blick zu behalten. Zu Letzterer hat das LAG Hamm erst kürzlich arbeitgeberfreundlich entschieden (Urteil vom 29.04.2026 – 9 SLa 359/24).

Hintergrund und Vertiefung

Die Schutzfenster des §18 BEEG im Überblick

Elternzeit bis zum dritten Geburtstag: Kündigungsschutz ab dem Verlangen, frühestens acht Wochen vor Beginn des jeweiligen Abschnitts.

Elternzeit zwischen dem dritten und dem achten Geburtstag: Kündigungsschutz ab dem Verlangen, frühestens 14 Wochen vor Beginn.

Während jedes Abschnitts: voller Sonderkündigungsschutz bis zum Abschnittsende.

Neu durch das BAG: Diese Vorwirkung gilt vor jedem einzelnen Abschnitt, auch bei einem einzigen Sammelantrag. Ausnahmen sind nur über die Zulässigkeitserklärung der obersten Landesbehörde möglich, etwa bei Betriebsstilllegung oder schweren Pflichtverstößen.

Exkurs: Elternzeit trifft Entgelttransparenz

Die Entgelttransparenzrichtlinie verpflichtet künftig zu Berichten über die Entgeltlücke, und Elternzeiten sind einer der Haupttreiber dieser Lücke. Unternehmen, die Beschäftigte nach Elternzeitabschnitten systematisch bei Gehaltsrunden, Boni oder Beförderungen übergehen, produzieren genau die Daten, die im Entgeltbericht später unangenehme Fragen auslösen. Wer Elternzeitrückkehrer strukturiert in Vergütungsrunden einbezieht und das dokumentiert, löst das rechtliche und das statistische Problem zugleich.

Kündigungsschutzklage gewonnen, Arbeitsplatz trotzdem verloren: Wenn der Arbeitgeber die Kündigung „zurücknimmt“, endet der Annahmeverzug

Hessisches Landesarbeitsgericht, Urteil vom 09.01.2026 – 10 SLa 615/25 (Revision anhängig: BAG – 2 AZR 67/26)

Der Annahmeverzugslohn ist das teuerste Risiko jedes Kündigungsschutzprozesses, denn Monat für Monat läuft die Vergütung auf, ohne dass gearbeitet wird. Das Hessische LAG zeigt Arbeitgebern nun einen Ausweg: Wer die eigene Kündigung für unwirksam erklärt und den Arbeitnehmer ernsthaft zur Arbeit auffordert, beendet den Annahmeverzug.

Hinzu kommt: Bleibt der Arbeitnehmer trotzdem zu Hause, weil er längst woanders arbeitet, riskiert er die fristlose Kündigung und verliert am Ende genau den Arbeitsplatz, den er gerade erfolgreich verteidigt hatte.

Für die Strategie in Kündigungsschutzprozessen ist das ein wichtiges Urteil.

Worum geht es?

Viele Unternehmen kennen die Ausgangslage: Man möchte sich von einem Arbeitnehmer trennen, hat aber keinen belastbaren Kündigungsgrund und verhandelt deshalb über eine einvernehmliche Trennung. Ziehen sich die Gespräche hin, verlängert sich das Arbeitsverhältnis wegen der geltenden Kündigungsfrist immer weiter. In dieser Situation kann eine „taktische“ Kündigung ein probates Mittel sein. Doch was tun, wenn es auch nach Ausspruch der Kündigung zu keiner vergleichsweisen Einigung kommt?

Kündigt der Arbeitgeber unwirksam, gerät er in Annahmeverzug (§ 615 BGB). Er muss die Vergütung für die gesamte Prozessdauer nachzahlen, obwohl keine Arbeit geleistet wurde. Seine Arbeitskraft muss der Arbeitnehmer dafür nicht einmal anbieten, denn mit der Kündigung hat der Arbeitgeber ja erklärt, sie nicht mehr zu wollen.

Spannend ist, wie der Arbeitgeber aus dieser Kostenfalle wieder herauskommt. Er muss die Lage unmissverständlich drehen, also die Kündigung für unwirksam erklären und ernsthaft zur Arbeitsaufnahme auffordern. Damit lebt die Arbeitspflicht wieder auf.

Der Sachverhalt

Der Arbeitnehmer hatte sich gegen mehrere Kündigungen seines Arbeitgebers gewehrt, und zwar mit Erfolg. Noch während des laufenden Rechtsstreits zog der Arbeitgeber die Reißleine: Er erklärte ausdrücklich, an den Kündigungen nicht mehr festzuhalten, und forderte den Arbeitnehmer auf, an einem konkret benannten Tag die Arbeit wieder aufzunehmen. Der Arbeitnehmer war zwischenzeitlich anderweitig beschäftigt und erschien nicht. Der Arbeitgeber mahnte ihn ab; als er weiter fernblieb, folgte die fristlose Kündigung wegen beharrlicher Arbeitsverweigerung.

Die Entscheidung

Das Hessische LAG bestätigte die fristlose Kündigung und unterscheidet dabei zwei Phasen. Solange der Arbeitgeber an seiner Kündigung festhält, bleibt er im Annahmeverzug; der Arbeitnehmer muss weder erscheinen noch seine Arbeitskraft anbieten. Erklärt der Arbeitgeber dagegen unmissverständlich, dass die Kündigungen unwirksam sind, und fordert er ernsthaft zur Arbeitsaufnahme auf, kippt die Lage, weil die reguläre Arbeitspflicht wieder auflebt. Wer dann trotz Abmahnung fernbleibt, verweigert beharrlich die Arbeit und riskiert die außerordentliche Kündigung. Dass der Arbeitnehmer inzwischen vertragliche Pflichten gegenüber einem neuen Arbeitgeber hatte, half ihm nicht, denn das Risiko der Doppelbindung liegt bei ihm. Das letzte Wort hat nun das BAG; die Revision läuft unter dem Aktenzeichen 2 AZR 67/26.

Was bedeutet das für die Praxis?

Arbeitgebern eröffnet das Urteil einen strategischen Spielraum. Wackelt die Kündigung im Prozess erkennbar, kann eine ernst gemeinte „Rücknahme“ mit Arbeitsaufforderung das Annahmeverzugsrisiko sofort stoppen; ab diesem Zeitpunkt läuft keine Vergütung mehr auf, ohne dass gearbeitet wird. Entweder kehrt der Arbeitnehmer zurück und arbeitet, oder er bleibt fern und verliert Annahmeverzugslohn und womöglich den Arbeitsplatz. Entscheidend ist die Ernsthaftigkeit: Eine halbherzige Aufforderung oder das bloße Angebot einer Prozessbeschäftigung genügt nicht.



Der Annahmeverzugszeitraum endet also nicht zwingend erst mit dem Urteil. Bei der Nachberechnung ist genau hinzuschauen, wann der Verzug endete, welcher Zwischenverdienst nach § 615 Satz 2 BGB bzw. § 11 KSchG anzurechnen ist und was mit bezogenem Arbeitslosengeld geschieht, denn der Anspruch geht insoweit auf die Agentur für Arbeit über. Seit der Rechtsprechung zum Auskunftsanspruch über Vermittlungsangebote der Agentur für Arbeit hat der Arbeitgeber zudem einen Hebel, böswillig unterlassenen Zwischenverdienst ins Spiel zu bringen.

Praxistipps

Bei erkennbar riskanten Kündigungen sollte früh durchgerechnet werden, ob eine „Rücknahme“ mit Arbeitsaufforderung wirtschaftlich sinnvoller ist als das Prozessrisiko; je länger das Verfahren dauert, desto größer ist der Hebel. Die Aufforderung gehört schriftlich, konkret und ernsthaft formuliert, mit Datum, Ort, Tätigkeit und der klaren Erklärung, dass an der Kündigung nicht festgehalten wird. Erscheint der Arbeitnehmer nicht, ist zunächst abzumahnen und erst dann zu kündigen; diese Reihenfolge war hier prozessentscheidend. In der Abrechnung empfiehlt es sich, Annahmeverzugsfälle als eigenen Vorgang zu führen und Verzugszeitraum, anzurechnenden Zwischenverdienst, übergegangene Ansprüche auf Arbeitslosengeld sowie die sozialversicherungsrechtliche Rückabwicklung sauber zu dokumentieren, bevor die erste Nachzahlung angewiesen wird. Bis zur Entscheidung des BAG bleibt ein Restrisiko, sodass jeder, der die Strategie nutzt, das Verfahren 2 AZR 67/26 im Blick behalten sollte.

Hintergrund und Vertiefung

Was Annahmeverzug wirklich kostet – ein Rechenbeispiel

Bei einem Bruttogehalt von 4.500 Euro und einer Prozessdauer von 20 Monaten über zwei Instanzen summiert sich der Annahmeverzugslohn auf 90.000 Euro; mit rund 20 Prozent Arbeitgeber-Sozialversicherungsbeiträgen sind es etwa 108.000 Euro. Abziehen sind Zwischenverdienst und Arbeitslosengeld, das insoweit an die Agentur für Arbeit zu erstatten ist. Hinzu kommen Korrekturen über mehrere Abrechnungs- und Meldejahre. Eine Arbeitsaufforderung nach sechs Monaten hätte das Risiko in diesem Beispiel um weit über 70.000 Euro gesenkt.

Die Anrechnung im Detail

Auf den Annahmeverzugslohn wird angerechnet, was der Arbeitnehmer anderweitig verdient hat oder böswillig zu verdienen unterlassen hat (§ 615 Satz 2 BGB, § 11 KSchG). Böswillig handelt bereits, wer zumutbare Vermittlungsangebote der Agentur für Arbeit ignoriert, und über diese Angebote kann der Arbeitgeber Auskunft verlangen. Vor jeder Nachberechnung sollte die Payroll den Zwischenverdienst deshalb vollständig abfragen und dokumentieren. Wer ungeprüft den vollen Zeitraum nachzahlt, verschenkt bares Geld. ■

Dr. Michaela Felisiak, Counsel bei Eversheds Sutherland/
Fachanwältin für Arbeitsrecht

Datenschutzrechtliche Vorschriften

36 Jahre Internet in der Firma – nichts gelernt?

Vor 36 Jahren begann die Kommerzialisierung des Internets. Ausgehend von einem Netzwerk, das wenige Universitäten verbindet, entstand ein Netz, das heute fast jeden Haushalt und fast jedes Unternehmen erreicht. Mit der Verbreitung des Internets verschob sich auch die Nutzungsweise.

1997 griffen 59 Prozent der Internetnutzer ausschließlich vom Arbeitsplatz auf Internetdienste zu.¹ Damals wurde lebhaft diskutiert, ob Arbeitgeber die private Internetnutzung erlauben oder verbieten sollten und welche Konsequenzen sich daraus arbeitsrechtlich, telekommunikationsrechtlich und datenschutzrechtlich ergäben. Das Bundesarbeitsgericht (BAG) entschied 2005 (Urteil vom 07.07.2005, 2 AZR 581/04), dass eine private Internetnutzung mittels Computer und Internetanschluss des Arbeitgebers außerhalb der Pausenzeiten eine Verletzung der arbeitsvertraglichen Leistungspflicht darstelle. Deshalb wäre auch bei einer erlaubten Internetnutzung diese nur im geringen Umfang während der Arbeitszeit gestattet.

Heute hat fast jeder Arbeitnehmer mindestens ein internetfähiges privates Smartphone. Damit besteht keine „Notwendigkeit“ für eine private Internetnutzung am Arbeitsplatz mehr. Stattdessen stellt sich die Frage, ob ein Arbeitgeber die private Nutzung privater Smartphones während der Arbeitszeit verbieten darf. Das BAG hat diese Frage bejaht (Urteil vom 17.10.2023, 1 ABR 24/22).

Doch was passiert, wenn ein Beschäftigter sich dienstliche Unterlagen und personenbezogene Daten an seine private E-Mail-Adresse schickt?

Weiterleitung geschäftlicher E-Mails an die eigene private Adresse

Schickt sich ein Vorstand einer Aktiengesellschaft dienstliche E-Mails

mit personenbezogenen Daten an seine private E-Mail-Adresse, so begeht er eine unrechtmäßige Datenverarbeitung. Die Zusendung ist unrechtmäßig, da regelmäßig weder eine Einwilligung der betroffenen Personen vorliegt noch eine andere Rechtsgrundlage aus Art. 6 Abs. 1 Datenschutz-Grundverordnung (DS-GVO) trägt. Das Oberlandesgericht (OLG) München (Endurteil vom 31.07.2024,

Bild: FAMILY STOCK/stock.adobe.com



1 van Eimeren, Birgit, Oehmichen, Ekkehardt, Schröter, Christian (1997): ARD-Online-Studie 1997 – Onlinenutzung in Deutschland S. 18, URL: <https://archiv.ard-zdf-medienstudie.de/files/Download-Archiv/Onlinestudie/1997/Online97.pdf>

7 U 351/23 e) sah für den Versand von neun E-Mails aufgrund deren Inhaltes eine fristlose Kündigung als zulässig an.

Das Gericht stellte zudem klar, dass sich eine fehlende Rechtsgrundlage nach Art. 6 Abs. 1 DS-GVO nicht durch eine „Genehmigung“ eines anderen Vorstands ersetzen lässt. Wie bereits der Europäische Gerichtshof (EuGH) mehrfach geurteilt hat, muss eine der in Art. 6 Abs. 1 DS-GVO aufgeführten Rechtsgrundlagen die Verarbeitung erlauben. Diese Liste ist abschließend.

Sicherung von Beweismitteln?

Wer eine rechtliche Auseinandersetzung mit seinem Arbeitgeber befürchtet oder plant, braucht Beweise. Die gesuchten Beweise finden sich häufig in den Unterlagen oder Daten des Arbeitgebers. Gegen eine Kopie, um Waffengleichheit herzustellen, wird keiner etwas haben können, oder?

Das OLG München hat sich in dem oben erwähnten Urteil mit dieser

Frage beschäftigt. Im Endergebnis überträgt es die Rechtsprechung des BAG (Urteil vom 08.05.2014, 2 AZR 249/13) auf Vorstände. Der Zweck „Beweissicherung gegenüber dem Arbeitgeber“ heiligt die Mittel nicht. Beschäftigte dürfen geschäftliche Unterlagen und Daten – auch ohne Personenbezug – nicht ohne Erlaubnis des Arbeitgebers für eigene Zwecke kopieren oder sich aneignen. Beide Gerichte verweisen auf die bestehenden Einsichtsrechte sowie auf die prozessualen Rechte im Gerichtsverfahren.

Ausnahme für Betriebsratsvorsitzende?

Macht es einen Unterschied, wenn ein Vorsitzender des Betriebsrates geschäftliche E-Mails zu sich nach Hause schickt, um sie dort auf dem privaten PC zu bearbeiten?

Ein Betriebsratsvorsitzender stellte in seinem E-Mail-Programm eine Regel ein, die alle eingehenden E-Mails an seine private E-Mail-Adresse weiterleitete. Der Arbeitgeber mahnte den

Betriebsratsvorsitzenden wegen dieser unrechtmäßigen Weiterleitung ab und sperrte die private E-Mail-Adresse technisch.

Daraufhin richtete sich der Betriebsratsvorsitzende eine neue private E-Mail-Adresse ein. Bei einer Überprüfung stellte der Arbeitgeber fest, dass der Betriebsratsvorsitzende eine vollständige Personalliste von seiner privaten E-Mail-Adresse an seine geschäftliche E-Mail-Adresse gesendet hatte. Es wurde festgestellt, dass er sich die Liste vorher an seine private E-Mail-Adresse gesendet und die E-Mail anschließend gelöscht hatte. Die Personalliste enthielt u. a. Namen, Stellung im Betrieb, Zeitansatz, Tarifgruppe, Stufe, Grundentgelt, den zeitlichen Stufenverlauf, den Tarifeintritt und die Eingruppierung sämtlicher Beschäftigter.

Vor Gericht begründete der Betriebsratsvorsitzende sein Handeln damit, dass er für die Bearbeitung einen großen Monitor benötige und sein Betriebsrats-Notebook keinen Anschluss





für seinen privaten Monitor aufwies. Er hielt es für zu langwierig, bei der Unternehmens-IT nach einem passenden Kabel zu fragen. Im Übrigen habe er die Daten von seinem privaten PC, welcher wegen des installierten Virenschanners und der Aktualität aller Updates sicher sei, gelöscht. Der Betriebsrat sprang vor Gericht dem Vorsitzenden zur Seite und bestritt die Unrechtmäßigkeit seines Handelns.

Das LAG Hessen (Urteil vom 10.03.2025, 16 TaBV 109/24) stellte fest, dass ein gegen datenschutzrechtliche Pflichten verstoßendes Mitglied aus dem Betriebsrat ausgeschlossen werden darf. Das LAG Hessen folgt damit der Rechtsprechung des BAG, nach der ein Betriebsrat „bei jeder Datenverarbeitung – und damit auch bei der Verarbeitung besonderer Kategorien personenbezogener Daten – die Datenschutzbestimmungen einzuhalten und ihre Vorgaben zu beachten“ habe (BAG, Beschluss vom 09.05.2023, 1 ABR 14/22, Rn 57).

Neben der fehlenden Rechtsgrundlage wog für das LAG Hessen schwer, dass die unrechtmäßige Verarbeitung die Gehaltshöhe der Beschäftigten betraf. Das Gericht sieht für die Gehaltsliste einen hohen Schutzbedarf hinsichtlich der Vertraulichkeit. Durch die Weiterleitung an und die Speicherung auf dem privaten PC wurden die Beschäftigten zusätzlichen Risiken ausgesetzt. Die Umgehung der Sperre der privaten E-Mail-Adresse

des Betriebsratsvorsitzenden sowie die gezeigte Unbelehrbarkeit runden für das Gericht das Bild ab. Der Betriebsratsvorsitzende wurde aus dem Betriebsrat ausgeschlossen.

Das LAG Hessen stellte bei dieser Gelegenheit klar, dass ein Betriebsrat keine privaten Arbeitsmittel für die Erledigung seiner Aufgaben verwenden darf. Die Arbeitsmittel hat der Arbeitgeber zu stellen, sofern sie für die Betriebsratsarbeit erforderlich sind.

Fazit

Die Grenzen zwischen Arbeitsmitteln und privaten Geräten geraten im betrieblichen Alltag manchmal aus dem Blick. Es lohnt sich deshalb regelmäßig, Beschäftigte an die Spielregeln zu erinnern. Geschäftsführer und Vorstände sind gesetzlich verpflichtet, mit gutem Beispiel voranzugehen und in ihrem persönlichen Handeln datenschutzrechtliche Vorschriften einzuhalten.

Das Weiterleiten geschäftlicher E-Mails mit personenbezogenen Informationen an private E-Mail-Adressen stellt grundsätzlich eine unrechtmäßige Datenverarbeitung dar und kann eine fristlose Kündigung rechtfertigen. Vorstände und Geschäftsführer können eine unrechtmäßige Datenverarbeitung nicht „absegnen“.

Unterlagen oder Daten zur eigenen Beweissicherung zu kopieren oder sich nach Hause zu schicken, ist unzulässig.

Betriebsräte genießen keine Sonderstellung. Sie sind verpflichtet, durchgängig alle datenschutzrechtlichen Vorschriften bei ihrer Betriebsratsarbeit einzuhalten. Betriebsräte müssen für ihre Betriebsratsarbeit ausschließlich die vom Arbeitgeber bereitgestellten Geräte und Softwareprogramme verwenden. Die Nutzung privater Geräte oder Softwareprogramme ist unzulässig. Verstöße dagegen können zum Ausschluss aus dem Betriebsrat führen.

Sobald Unternehmen Kenntnis von Verstößen ihrer Organe und Beschäftigten gegen die DS-GVO erlangen, müssen sie diese unterbinden, um nicht selbst gegen ihre Sicherstellungspflicht zu verstoßen. Unternehmen müssen sicherstellen, dass die gesetzlichen Vorgaben der DS-GVO vollumfänglich von ihren Organen (Geschäftsführung, Betriebsrat) und ihren Beschäftigten eingehalten werden. Die jüngste Rechtsprechung gibt Unternehmen geeignete Mittel und Argumente an die Hand. ■

Dr. Niels Lepperhoff,

Xamit Bewertungsgesellschaft mbH

Orientierung im Beschäftigtendatenschutz

mit dem Standardwerk für Profis

- Neuer Co-Autor Prof. Dr. Gregor Thüsing, Direktor des Instituts für Arbeitsrecht (Uni Bonn), Mitglied des Deutschen Ethikrats
- 9. komplett überarbeitete und neu strukturierte Auflage
- Noch praxisnäher: Konkrete Umsetzungshilfen, Handlungsempfehlungen & vertiefende Literatur



Handbuch Beschäftigtendatenschutz
Aktuelle Rechtsfragen und
Umsetzungshilfen
Prof. Peter Gola, Prof. Dr. Gregor Thüsing
9. komplett neu bearbeitete Auflage 2025
ISBN 978-3-89577-888-9
848 Seiten; 17 x 24 cm Hardcover
169,99 € inkl. MwSt.
mit E-Book zum Download (PDF)



Wer mit Beschäftigtendaten zu tun hat, kommt an diesem Handbuch kaum vorbei. Es ist keine leichte Lektüre für den Feierabend, aber ein zuverlässiger Sparringspartner für den Berufsalltag. Wer es nutzt, spart nicht nur Zeit bei der Recherche, sondern auch graue Haare bei schwierigen Auslegungsfragen. Kurz: Gola/Thüsing ist wieder das, was es immer war – ein Klassiker im besten Sinne. Nur eben aktueller, umfangreicher und praxisnäher als je zuvor.“

RA Levent Ferik, LL.M.
Datenschutzbeauftragter /
Syndikusrechtsanwalt, HIL GmbH



Jetzt bestellen: www.datakontext.com/handbuch

Ein unverzichtbarer Bestandteil

bAV rocks

Für jüngere Arbeitnehmer gewinnt die betriebliche Altersversorgung (bAV) an Bedeutung. Sie sind durch das sinkende Niveau der gesetzlichen Rente gezwungen, frühzeitig vorzusorgen und die steuerliche Förderung für die bAV auszuschöpfen.

Derzeit haben allerdings in Betrieben mit weniger als zehn Beschäftigten nur 30 Prozent der Arbeitnehmer eine betriebliche Altersversorgung (bAV). Und was noch gravierender ist, 42 Prozent der Geringverdiener mit einem Bruttolohn von weniger als 1.500 Euro haben weder eine Anwartschaft auf eine betriebliche Altersversorgung noch einen Riester-Vertrag. In der Folge werden steuerliche Förderungen nicht ausgeschöpft, und die Arbeitgeber setzen sich einem hohen Haftungsrisiko aus.

Chancen und Risiken der bAV

Chancen	Risiken
Stabiler Baustein der Altersvorsorge zusätzlich zur gesetzlichen Rente	Leistungen werden in der Auszahlungsphase im Rentenalter versteuert
Steuer- und sozialversicherungsrechtliche Vorteile während der Ansparphase	Renditechancen können aufgrund der Anlagepolitik begrenzt sein

Chancen	Risiken
Gesetzlicher Arbeitgeberzuschuss bei Entgeltumwandlung	Verwaltungs- und Produktkosten können das wirtschaftliche Ergebnis beeinträchtigen

Chancen	Risiken
Fördert die Mitarbeiterbindung	Nachschussverpflichtung bei Unterfinanzierung oder falscher Ausgestaltung
Steigert die Arbeitgeberattraktivität	Anpassung der Versorgungsordnung an geänderte gesetzliche Bestimmungen
Erhöht die Gewinnung von Fachkräften	Übernahme fehlerhafter Versorgung vom Vorarbeitgeber

Bedeutung der bAV für Arbeitgeber und Arbeitnehmer

Die betriebliche Altersversorgung (bAV) ist längst mehr als eine

freiwillige Zusatzleistung des Arbeitgebers. Sie hat sich zu einem festen Bestandteil moderner Vergütungssysteme entwickelt. Die gesetzliche Rentenversicherung (GRV) steht unter Druck. Das sinkende Rentenniveau führt dazu, dass die bAV – die sogenannte „zweite Säule“ – massiv an Bedeutung gewinnt. Für Arbeitgeber ist sie zudem ein entscheidendes Instrument im „War for Talents“. Eine gut gestaltete bAV kann helfen, Fachkräfte zu gewinnen und zu halten. Arbeitnehmer profitieren von der zusätzlichen Vorsorge und den finanziellen Vorteilen während der Ansparphase. Die bAV schafft damit einen stabilen Baustein der Altersabsicherung und ergänzt gesetzliche und private Vorsorgeformen. Für Mitarbeiter im Personalmanagement bedeutet die bAV vor allem ein anspruchsvolles und dauerhaft relevantes Aufgabenfeld. Fragen zur Entgeltumwandlung, zu steuerlichen Auswirkungen, zu Arbeitgeberzuschüssen oder zur Behandlung bei Elternzeit, Teilzeit oder Arbeitgeberwechsel gehören daher mittlerweile zum Alltag.



Gesetzliche Bestimmungen der bAV

Zentrale gesetzliche Grundlage der betrieblichen Altersversorgung ist das Betriebsrentengesetz (BetrAVG). Es definiert, wann eine betriebliche Altersversorgung vorliegt und welche Mindestanforderungen einzuhalten sind. Eine bAV liegt demnach vor, wenn einem Arbeitnehmer aus Anlass seines Arbeitsverhältnisses Leistungen der Alters-, Invaliditäts- oder Hinterbliebenenversorgung zugesagt werden. Für das Personalmanagement ist besonders relevant der gesetzliche Anspruch der Arbeitnehmer auf Entgeltumwandlung. Nach § 1a BetrAVG können Beschäftigte vom Arbeitgeber verlangen, dass Teile ihres Bruttoentgelts für eine betriebliche Altersversorgung verwendet werden. Dieser Anspruch besteht unabhängig davon, ob der Arbeitgeber eine arbeitgeberfinanzierte bAV anbietet. Neben dem BetrAVG sind steuerliche Regelungen im Einkommensteuergesetz sowie sozialversicherungsrechtliche Vorschriften zu beachten. Daraus entsteht die Notwendigkeit, bAV-Sachverhalte stets ganzheitlich zu beurteilen.

Leistungsarten der betrieblichen Altersversorgung

Die betriebliche Altersversorgung umfasst Altersleistungen, Leistungen bei Invalidität sowie Hinterbliebenenleistungen. In der Praxis stehen Altersrenten im Vordergrund, jedoch gewinnt auch die Absicherung von Risiken vor dem Rentenalter an Bedeutung. Leistungen können als

lebenslange Rente, als Kapitalzahlung oder als Kombination erbracht werden. Für HR ist es wichtig, die im Unternehmen vorgesehenen Leistungsformen klar zu kommunizieren.

Fünf Durchführungswege der bAV

Die bAV kann über verschiedene Durchführungswege realisiert werden. Jeder Durchführungsweg hat spezifische Vor- und Nachteile, insbesondere in Bezug auf Insolvenzversicherung, Rendite, Risiko und Flexibilität. Die Durchführungswege werden nach unmittelbaren (Direktzusage, Unterstützungskasse) und mittelbaren Varianten (Direktversicherung, Pensionsfonds und Pensionskasse) unterschieden. Die Durchführungswege Direktversicherung, Pensionskasse und Pensionsfonds werden bei einem selbstständigen Unternehmen realisiert. Siehe Tabelle unten.

Direktzusage

Die Direktzusage ist der klassische Weg der Großunternehmen. Hierbei gibt der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer ein direktes Versprechen auf eine Rentenzahlung im Alter. Es fließt kein Geld an einen externen Dienstleister. Der Arbeitgeber bildet in der Bilanz Pensionsrückstellungen. Dies führt zu einem Liquiditätseffekt (Innenfinanzierung), da das Kapital im Unternehmen bleibt und dort investiert werden kann. Das Unternehmen trägt das volle Langlebigkeits- und Anlageisiko. Verstirbt der Rentner später als kalkuliert, muss das Unternehmen die

Mehrkosten tragen. Um die Ansprüche der Mitarbeiter im Insolvenzfall zu schützen, ist der Arbeitgeber verpflichtet, Beiträge an den Pensions-Sicherungs-Verein Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit (PSVaG) zu zahlen.

Unterstützungskasse (UK)

Die Unterstützungskasse ist die älteste Form der bAV. Sie ist eine rechtlich selbstständige Versorgungseinrichtung, die oft von mehreren Unternehmen gemeinsam oder als Konzerneinrichtung getragen wird. Auf die Leistungen der Unterstützungskasse besteht für den Arbeitnehmer kein direkter Rechtsanspruch gegenüber der Kasse, sondern nur gegenüber dem Arbeitgeber. Im Gegensatz zu den versicherungsförmigen Wegen können hier Beiträge in nahezu unbegrenzter Höhe steuerfrei eingezahlt werden. Dies macht die UK zum idealen Instrument für Führungskräfte und Gesellschafter-Geschäftsführer. Meist werden die Verpflichtungen durch eine Rückdeckungsversicherung kongruent ausfinanziert, um die Liquidität im Leistungsfall zu garantieren.

Direktversicherung

Dies ist der Durchführungsweg der Wahl insbesondere für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU). Die Direktversicherung ist in der Praxis weit verbreitet und folglich mit hohen Kapitalbeträgen ausgestattet. Der Arbeitgeber schließt dort für den Arbeitnehmer eine Lebensversicherung ab, die die Versorgungsleistung erbringt. Der Verwaltungsaufwand ist minimal. Das Risiko wird komplett auf das Versicherungsunternehmen ausgelagert. Der Arbeitnehmer erhält ein unwiderrufliches Bezugsrecht, was ihm eine hohe Sicherheit gibt.

Pensionskasse

Pensionskassen sind rechtlich selbstständige Lebensversicherungsunternehmen, deren Zweck die Absicherung von Arbeitnehmern ist. Die Pensionskasse stellt somit eine kollektiv organisierte Versicherungseinrichtung dar, und sie zahlt die Betriebsrente. Pensionskassen unterliegen der

Durchführungsweg	Träger	Ansprüche der Arbeitnehmer an
Pensions- oder Direktzusage	Arbeitgeber	Arbeitgeber
Unterstützungskasse	rechtlich selbstständige Versorgungseinrichtung, häufig als e. V.	Arbeitgeber
Direktversicherung	Versicherungsunternehmen	Versicherungsunternehmen
Pensionskasse	rechtlich selbstständiger Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit (VVaG)	Pensionskasse
Pensionsfonds	rechtlich selbstständiges Versorgungsunternehmen	Versorgungsunternehmen

Versicherungsaufsicht durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin). Viele Branchen (z. B. Chemie, Metall) haben eigene Pensionskassen. Aufgrund der langanhaltenden Niedrigzinsphase standen viele Pensionskassen unter wirtschaftlichem Druck und mussten ihre Garantien senken. Dies führte in einigen Fällen im Rahmen der Subsidiärhaftung zur Einstandspflicht der Arbeitgeber.

Pensionsfonds

Im Vergleich zur Direktversicherung oder Pensionskasse unterliegt der Pensionsfonds weniger strengen Anlagevorschriften. Der 2002 eingeführte Pensionsfonds ist die modernste Form. Dort ist eine hohe Aktienquote zulässig, und es besteht Beitragspflicht zum PSVaG. Der Pensionsfonds kann einen größeren Teil des Vorsorgekapitals in Aktien und andere renditestärkere

Kapitalanlagen investieren. Dadurch bestehen langfristig höhere Ertragschancen als bei konservativen Anlageformen. Gleichzeitig unterliegt das angesparte Vermögen stärkeren Wertschwankungen, insbesondere bei Entwicklungen an den Kapitalmärkten. Dieser Durchführungsweg gewinnt insbesondere für junge Mitarbeiter an Bedeutung, die vornehmlich die Chancen und weniger die Risiken einer solchen Anlagestrategie sehen. Im Übrigen eignet er sich für die Auslagerung bestehender Pensionsverpflichtungen aus der Bilanz (Outsourcing von Direktzusagen).

Finanzierung der bAV

Die bAV kann über verschiedene Finanzierungsformen realisiert werden: Arbeitgeberfinanzierung allein (z. B. bei Direktzusage), Entgeltumwandlung durch den Arbeitnehmer – das heißt: ein Teil des Bruttolohns

wird direkt in die bAV eingezahlt und so steuer- und sozialversicherungsbegünstigt angespart – sowie die Kombination von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträgen (Mischform). Die Entgeltumwandlung führt zu einer Verringerung des Bruttolohns, wodurch im Zeitpunkt der Einzahlung Steuern und Sozialabgaben eingespart werden. Die spätere Auszahlung wird im Rentenalter jedoch regulär versteuert. Seit 2022 ist der Arbeitgeber verpflichtet, beim Modell der Entgeltumwandlung einen pauschalen Zuschuss von mindestens 15 Prozent des umgewandelten Entgelts zu leisten.

Arbeitgeberfinanzierte bAV

Hierbei handelt es sich um eine reine Zusatzleistung des Arbeitgebers. Sie dient primär der Mitarbeiterbindung. Da der Arbeitgeber die Beiträge trägt, kann er die Kriterien (z. B. Betriebszugehörigkeit) im Rahmen der gesetzlichen Unverfallbarkeitsfristen festlegen.

Arbeitnehmerfinanzierte bAV (Entgeltumwandlung)

Nach § 1a BetrAVG hat jeder sozialversicherungspflichtig Beschäftigte einen Rechtsanspruch darauf, Teile seines Bruttogehalts in eine bAV umzuwandeln. Da die Beiträge vom Bruttogehalt abgehen, sinkt das zu versteuernde Einkommen. Ein Beitrag von 100 Euro kostet den Arbeitnehmer netto oft nur ca. 50 Euro. Dies wird als Brutto-Netto-Effekt bezeichnet. Hinzu kommt der Effekt durch den gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberzuschuss. Seit dem 01.01.2019 (für Neuverträge) bzw. 01.01.2022 (für Altverträge) muss der Arbeitgeber verpflichtend 15 Prozent des umgewandelten Betrags zusätzlich einzahlen, sofern er durch die Entgeltumwandlung selbst Sozialversicherungsbeiträge einspart. Dies wurde durch das Betriebsrentenstärkungsgesetz (BRSG) eingeführt, um die Attraktivität der bAV zu steigern.

Mischfinanzierung

In der Praxis finden sich oft Modelle, bei denen der Arbeitgeber mehr als die gesetzlichen 15 Prozent zuschießt (z. B.



Bild: Thodasapol/stock.adobe.com

Matching-Modelle: „Zahlt der Mitarbeiter 50 Euro, gibt der Chef 50 Euro dazu“). Dies erhöht die Beteiligungsquote der Belegschaft.

Steuer- und sozialversicherungsrechtliche Aspekte

Ein zentraler Vorteil der bAV liegt in der steuerlichen Förderung: Beiträge zur betrieblichen Altersversorgung können in der Ansparphase steuerlich begünstigt oder sozialversicherungs-frei sein. Dadurch reduziert sich die unmittelbare Belastung für Arbeitnehmer. Allerdings werden die Leistungen im Rentenalter in der Regel als Einkommen besteuert und werden beitragspflichtig im Bereich der Kranken- und Pflegeversicherung. Zudem gibt es Höchstgrenzen für steuerliche Begünstigungen, die bei verschiedenen Durchführungswegen und individuellen Situationen zu beachten sind. Es ist sehr wichtig, diese Systematik klar zu kommunizieren. Denn viele Beschäftigte unterschätzen die spätere Belastung durch Kranken- und Pflegeversicherungsbeiträge. Eine transparente Aufklärung trägt dazu bei, unrealistische Erwartungen zu vermeiden.

Unverfallbarkeit und Arbeitgeberwechsel

Ein wichtiges Prinzip der bAV ist die Unverfallbarkeit. Arbeitnehmer behalten grundsätzlich ihre erworbenen Ansprüche, auch wenn sie den Arbeitgeber wechseln. In vielen Fällen können Anwartschaften auf eine neue Versorgung übertragen oder bei einem neuen Arbeitgeber fortgeführt werden. Dies fördert den Gleichlauf zwischen bAV und längerfristiger Berufskarriere. Gesetzlich unverfallbar sind Anwartschaften, wenn das Arbeitsverhältnis mindestens drei Jahre bestanden hat und der Arbeitnehmer das 21. Lebensjahr vollendet hat. Arbeitnehmerfinanzierte Beiträge sind sofort unverfallbar. Bei einem Austritt ist daher zu prüfen, ob eine unverfallbare Anwartschaft besteht, welche Höhe diese hat und ob eine Übertragung auf den neuen Arbeitgeber möglich ist. Dies ist sorgfältig zu dokumentieren.



Vervielfältigung und Nachzahlungsmöglichkeit

Der steuerfreie Dotierungsrahmen bei Abfindungszahlungen und gebrochenen Erwerbsbiographien vor durch einfügen: wurde Einräumung einer zusätzlichen steuerfreien Dotierungsmöglichkeit in Höhe von vier Prozent bis zum 10-fachen Jahresvolumen (2026: 40.560 Euro) flexibilisiert, zudem wurden verschiedene Vereinfachungen des steuerlichen Verwaltungsverfahrens umgesetzt. Während eines ruhenden Arbeitsverhältnisses (z. B. Krankengeldbezug, Elternzeit, Sabbatical) können oft aus finanziellen Gründen keine eigenen Beiträge gezahlt werden. Das gilt auch beispielsweise für Entsendungen ins Ausland, während dieser Zeiten können keine Beiträge steuerfrei im Inland angespart werden. Eine lückenlose Beitragszahlung ist jedoch wichtig beim Aufbau einer zusätzlichen Altersvorsorge. Durch eine Neuregelung im Betriebsrentenstärkungsgesetz schafft der Gesetzgeber eine Nachzahlungsmöglichkeit. Diese gilt seit 2018 rückwirkend und bewegt sich im Rahmen des neuen steuerlichen Förderrahmens von acht Prozent (2026: 81.120 Euro).

Aktuelle Herausforderungen

Niedrigzinsen, demografischer Wandel und steigende Erwartungen der Beschäftigten stellen die betriebliche Altersversorgung vor neue Herausforderungen. Gleichzeitig gewinnt

sie im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte weiter an Bedeutung. Für das Personalmanagement bedeutet dies, die bAV nicht nur zu verwalten, sondern aktiv als Bestandteil einer attraktiven Gesamtvergütung zu positionieren. Seit 2023 gibt es die zentrale Stelle für die digitale Rentenübersicht. Hier sollen alle Ansprüche (gesetzlich, betrieblich, privat) gebündelt werden. Moderne Unternehmen bieten ihren Mitarbeitern Apps an, in denen sie ihre bAV-Verträge einsehen, Simulationsrechnungen durchführen oder Adressänderungen selbst vornehmen können. Diese Employee-Self-Services reduzieren die Arbeitsbelastung des Personalmanagements.

Fazit

Die betriebliche Altersversorgung ist kein rein technisches Abrechnungsthema. Vielmehr ist sie ein unverzichtbarer Bestandteil moderner Personalarbeit. Sie erfordert fundiertes Fachwissen, klare Prozesse und eine transparente Kommunikation. Mitarbeiter im Personalmanagement leisten durch eine professionelle Handhabung der bAV einen wesentlichen Beitrag zur Rechtssicherheit, zur Mitarbeiterzufriedenheit und zur langfristigen Bindung der Beschäftigten. ■



Experten antworten

Sachverhalt: Gesundheitsförderung als Benefit

Wir möchten ein bestehendes Benefit-Angebot erweitern und künftig stärker in die betriebliche Gesundheitsförderung investieren. Hintergrund ist insbesondere der Wunsch, die Beschäftigten bei Stressbewältigung, Resilienz und einer besseren Work-Life-Balance zu unterstützen.

Geplant ist, den Mitarbeitern verschiedene Gesundheitsangebote zur Verfügung zu stellen. Denkbar sind beispielsweise Kurse zu Stressbewältigung, Selbst- und Zeitmanagement, Achtsamkeit und Resilienz sowie Entspannungsangebote wie Yoga. Wir möchten hierfür den steuerlichen Freibetrag von bis zu 600 Euro jährlich je Arbeitnehmer nutzen.

Allerdings kam nun die Frage auf, unter welchen Voraussetzungen die Aufwendungen tatsächlich steuerfrei behandelt werden können. Insbesondere ist unklar, ob es genügt, entsprechende Kurse anzubieten oder den Beschäftigten den Zugang zu Gesundheitsangeboten zu ermöglichen. Außerdem möchte das Unternehmen wissen, welche Anforderungen an die betriebliche Organisation der Maßnahmen und deren Dokumentation im Lohnkonto gestellt werden.

Fragen an den Experten:

1. Unter welchen Voraussetzungen können Arbeitgeber Gesundheitsmaßnahmen bis zu 600 Euro jährlich je Arbeitnehmer steuerfrei finanzieren und welche Angebote kommen dafür infrage?
2. Muss das Unternehmen hierfür einen strukturierten betrieblichen Gesundheitsprozess einrichten und welche Anforderungen werden daran gestellt?
3. Reicht es für die Steuerfreiheit aus, wenn der Arbeitgeber seinen Beschäftigten die Teilnahme an einem Kurs oder den Zugang zu einem entsprechenden Angebot ermöglicht?
4. Welche Anforderungen gelten an Zertifizierung und Nachweise und was muss zum Lohnkonto genommen werden?

Zu Frage 1: Arbeitgeber können zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn erbrachte Leistungen zur betrieblichen Gesundheitsförderung bis zu 600 Euro jährlich je Arbeitnehmer steuerfrei gewähren. Voraussetzung ist, dass die Maßnahmen dem Handlungsfeld „gesundheitsförderlicher Arbeits- und Lebensstil“ zuzuordnen sind und den Anforderungen des § 20b Sozialgesetzbuch (SGB) V sowie des GKV-Leitfadens Prävention entsprechen.

Bei betrieblichen Maßnahmen ist zudem entscheidend, dass sie in einen strukturierten innerbetrieblichen Gesundheitsprozess eingebettet sind. Dazu gehört vor allem eine Analyse des betrieblichen Bedarfs unter Einbindung der Beschäftigten sowie der für Sicherheit und Gesundheit verantwortlichen Stellen.

Begünstigt sein können insbesondere Maßnahmen zur Stressbewältigung und Ressourcenstärkung. Dazu zählen beispielsweise Selbst- und Zeitmanagement, persönliche Arbeitsorganisation, Achtsamkeit, Resilienz und Work-Life-Balance. Auch Entspannungsverfahren wie Autogenes Training, Progressive Relaxation, Hatha Yoga, Tai Chi oder Qigong können darunterfallen.

Zu Frage 2: Für steuerfreie betriebliche Gesundheitsleistungen müssen die Maßnahmen Bestandteil eines strukturierten innerbetrieblichen Prozesses sein. Dieser umfasst nach dem GKV-Leitfaden Prävention die Schritte Vorbereitung, Aufbau beziehungsweise Nutzung von Strukturen, Analyse, Maßnahmenplanung, Umsetzung und Evaluation.

Eine wesentliche Grundlage ist die Bedarfsanalyse. Diese kann beispielsweise durch Mitarbeiterbefragungen, Krankheitsanalysen oder Gesundheitszirkel erfolgen. Einzubeziehende sind die Beschäftigten beziehungsweise deren Vertretungen sowie – soweit vorhanden – die für Sicherheit und Gesundheit verantwortlichen Fachkräfte, insbesondere Fachkräfte für Arbeitssicherheit und Betriebsärzte.

Der Prozess kann beispielsweise durch ein internes betriebliches Gremium gesteuert werden. Eine bestimmte formale Ausgestaltung eines solchen Gremiums wird steuerrechtlich nicht verlangt. Entscheidend ist vielmehr, dass sich der strukturierte Prozess nachvollziehen lässt.

Zu Frage 3: Nein. Die bloße Möglichkeit, an einer Maßnahme teilzunehmen, reicht nicht aus. Gleiches gilt für die bloße Bereitstellung eines Zugangs zu einem Portal.

Für die steuerfreie Behandlung kommt es darauf an, dass die Leistung gegenüber dem jeweiligen Arbeitnehmer tatsächlich erbracht wurde. Maßgeblich ist daher die tatsächliche Teilnahme des Beschäftigten an der Gesundheitsmaßnahme. Diese muss entsprechend nachgewiesen werden können.

Zu Frage 4: Ob eine Zertifizierung erforderlich ist und welche Nachweise der Arbeitgeber führen muss, hängt von der jeweiligen Maßnahme ab. Für die Steuerbefreiung nach § 3 Nr. 34 Einkommensteuergesetz (EStG) ist nicht allein eine Zertifizierung entscheidend. Maßgeblich ist, dass die jeweiligen Anforderungen der §§ 20 und 20b Sozialgesetzbuch (SGB) V erfüllt und die Voraussetzungen nachvollziehbar dokumentiert werden.

Bei zertifizierten Präventionskursen muss der Arbeitnehmer seine Teilnahme durch eine vom Kursleiter unterschriebene Bescheinigung mit Kurstitel und Kurs-ID nachweisen. Zertifikat, Teilnahmebescheinigung und gegebenenfalls der Antrag auf Arbeitgeberförderung sind zum Lohnkonto zu nehmen.

Auch nicht zertifizierte Präventionskurse, die ausschließlich im Auftrag des Arbeitgebers für dessen Beschäftigte durchgeführt werden, können begünstigt sein. Hier gelten jedoch weiterhin Anforderungen an Qualität, Zweckbindung und Zielgerichtetheit. Das Kurskonzept muss inhaltlich mit einem bereits zertifizierten und geprüften Kurskonzept übereinstimmen. Zudem muss der Kursleiter die ordnungsgemäße Durchführung nach diesem Konzept sowie seine entsprechende Qualifikation schriftlich bestätigen. Die Erklärungen sind zum Lohnkonto zu nehmen.

Bei Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung muss darüber hinaus der strukturierte innerbetriebliche Gesundheitsprozess mit Bedarfsanalyse und Einbindung der Beschäftigten sowie der für Sicherheit und Gesundheit verantwortlichen Fachkräfte nachgewiesen werden. Entscheidend ist außerdem die tatsächliche Teilnahme der Arbeitnehmer. Eine bloße Teilnahmemöglichkeit oder der Zugang zu einem Portal reicht nicht aus.

Wichtig für die Praxis

Nicht zertifiziert bedeutet nicht automatisch steuerfrei, zertifiziert aber auch nicht, dass keine weiteren Nachweise erforderlich sind.

Für die Entgeltabrechnung sollte deshalb zunächst geklärt werden, welche Form der Gesundheitsmaßnahme vorliegt:

Zertifizierter Präventionskurs: Zertifizierung und tatsächliche Teilnahme sind nachzuweisen. Zertifikat, Teilnahmebescheinigung mit Kurstitel und Kurs-ID sowie gegebenenfalls der Antrag auf Arbeitgeberförderung gehören zum Lohnkonto.

Nicht zertifizierter Kurs ausschließlich für Beschäftigte: Eine fehlende Zertifizierung schließt die Steuerbefreiung nicht aus. Kurskonzept und Qualifikation des Kursleiters müssen jedoch den geforderten Standards entsprechen und dokumentiert werden. Auch die tatsächliche Teilnahme muss nachvollziehbar sein.

Betriebliche Gesundheitsförderung: Zusätzlich kommt es auf die Einbettung in einen strukturierten innerbetrieblichen Gesundheitsprozess an. Bedarfsanalyse, fachliche Einbindung und tatsächliche Teilnahme müssen dokumentiert werden. Bei Vorträgen kann eine Anwesenheitsliste mit Angabe des wesentlichen Inhalts genügen.

Eine pauschale Einordnung betrieblicher Gesundheitsangebote als steuerfrei ist daher nicht ausreichend. Entscheidend sind immer die konkrete Maßnahme, ihre Voraussetzungen und die dazugehörigen Nachweise.

Führung

Mach dich mal überflüssig?

Die Führung der Zukunft steht vor besonderen Herausforderungen: Während sich durch die weiter zunehmende Rückkehr der Präsenzpflcht das Rad der Zeit zurückzudrehen scheint, gibt es auf der anderen Seite die großen Visionen und weitreichenden Entwürfe, dass die beste Führung so agieren sollte, als müsse sie „schleichend verzichtbar werden“, sich also am besten völlig ersetzbar machen.

Nicht nur das Leader-Ego soll komplett eliminiert werden und am besten den Mitarbeitern „das Feld“ überlassen. Bald scheint jede Form der Führung dem dringenden Tatverdacht des Mikro-managements zu unterliegen. „Killt“ sich ein solcher Anspruch an Führung mit diesen modernen Prinzipien selbst oder ist die Arbeitswelt tatsächlich reif und bereit genug für dieses nächste Level? Bevor man so weit geht, dass Führung quasi wie unsichtbar, fast von Zauberhand funktioniert, wenn man „bloß die richtigen Leute einsetzt“, vermeintlich optimal Bedingungen voraussetzt bzw. glaubt, einfach nur die richtigen Umfeldler zu schaffen, gilt es doch, sich einige wichtige

Fragen zu stellen, deren Antworten man sich möglichst sicher sein sollte.

Höchste Zeit für einen Rollenwechsel?

Grundsätzlich ist doch jeder tatsächlich ersetzbar – das weiß man in unserer Arbeitswelt ganz genau. Aber soll man sich deshalb als Führungskraft gleich in seiner ganzen Funktion in geordneten Dosen und Portionen planmäßig auf Dauer verflüchtigen als eine neue Form des Idealzustands?

Am besten mit dem festen Ziel, sich immer mehr aus der Rolle des Akteurs herauszuziehen und zunehmend zum Beobachter eines Spiels werden, in

dem man am besten dann ganz geht, bevor man sich zum besseren Zaungast gemacht hat, weil „der Laden ohnehin läuft“.

Kann und darf so etwas der komplette „Führungsanspruch“ werden? Wird also die Führungskraft von morgen nur noch Moderator werden oder darf bzw. muss sie nicht im Notfall immer doch noch Macher (in letzter Instanz) bleiben?

Zwischen A-Playern und Auslaufmodellen?

Ersetzbar zu sein, bedeutet zunächst ja nicht unbedingt ein Zeichen von Schwäche. Es gibt sehr starke Leader,



welche dies als ihren erklärten Führungsanspruch ansehen. Denn dabei geht es vor allem darum, keinen Stillstand zu riskieren bzw. auch keine Form von Handlungsunfähigkeit oder Angstvakuum entstehen zu lassen. Sowohl die Beschäftigten als auch die Arbeitsprozesse sollen so laufen, als würde es keinen „Ausfall“ geben. So weit, so gut – das klingt erstmal nach ziemlich viel Stärke und Stabilität.

Aber setzt das nicht gleichzeitig voraus, dass man dafür am besten nicht nur 1.000-prozentig loyale Mitarbeiter hätte, sondern gleich noch einen ganzen „Stall“ voller A-Plus-Player? Ist so eine Vorstellung nicht nur im Hinblick auf den zunehmenden Fachkräftemangel als völlig utopisch einzuordnen?

Und lässt dies nicht auch völlig außer Acht, dass gerade in krisenhaften Zeiten auch nicht alle über die entsprechende Finanzkraft verfügen, um sich überall gleich stark aufstellen zu können? Wird es dann sogar quasi bald völlig zum Auslaufmodell, einfach eine gute Vertretung für die Führung zu nominieren?

Endlich Ende der Ego-Shows?

Nur noch Leute einstellen, die sogar besser sind als man selbst, klingt das

nicht nach einem echten Segen mit „integriertem Raketenantrieb“? Aber wie viele Führungskräfte schaffen es heutzutage tatsächlich schon, ihr Ego komplett außen vor zu lassen? Ist es nicht weiterhin doch eher so, dass wir insgeheim unbedingt Leute anheuern wollen, die zwar richtig gut sind, aber dann tatsächlich nicht wirklich „gut genug“, um nicht doch noch „gefährlich zu werden“?

Bleibt es den meisten insgeheim nach wie vor nicht zu unbequem, echte Größen „unter sich“ zuzulassen? Versteckt man sich dann lieber doch weiter dahinter, dass das zu viel Unruhe „ins Team bringt“, wenn es zur Normalität werden soll, dass man in seiner (neuen) Position durchaus glänzen und hervorstechen darf – ohne dass es als „gefährdendes Übertrumpfen“ empfunden wird? Haben deutsche „Durchschnittschefs“ immer noch Angst, dass sie automatisch im Schatten stehen und weniger kompetent wirken, wenn nicht sie die „Erfolge nach oben reichen“?

Mit welchen Mitteln lässt sich das bisherige Rollenverständnis von Führung so ändern, dass die Erfolge, die nicht die „eigenen sind“, keinesfalls mehr als Bedrohung empfunden werden? Fängt „freiere“ Führung da an, wo wesent-

lich weniger Anpassung erfolgen muss und Stärke auch mal im „Aushalten“ besteht? Wie viel „Passivität“ verträgt sich mit einer Führungsrolle?

Zwischen Verantwortung und Feuerwehr-Mentalität?

Sehr viele Führungskräfte verwechseln Verantwortung nach wie vor mit einem extrem ausgeprägten Pflichtgefühl: Sie sehen ihre Chef-Rolle darin, immer erreichbar zu sein, um Zuverlässigkeit zu symbolisieren. Sie meinen, alles, was wichtig erscheint, kommentieren zu müssen und ebenso selbst moderieren und jeden Konflikt klären zu müssen. Ihre „Vorbildrolle“ definieren sie dadurch, überall einzuspringen, und machen sich so zum „Vorarbeiter“ und „Feuerwehr“ in einem.

Sie löschen nicht nur Brände, sondern verbrennen gleichzeitig benötigte Führungsressourcen, wenn sie ihrer Rolle gerecht werden sollten. Zu oft suggerieren sie dabei auch noch, dass nur sie den Laden am Laufen halten. Sie tappen dabei nicht nur tief in die „Kümmerer-Falle“, sondern erzeugen ein „Vakuum“ um sich herum, da sie alles an sich ziehen, was mit erhöhter Leistung und Lösungskompetenz zu tun haben könnte. Dabei bauen sie





zunehmend eine Insel mit tiefem Graben um sich, wo sie zusätzlich Gefahr laufen, sich in ihrer drohenden Erschöpfung zu isolieren. Wie kann man solche Führungstypen am besten „vor sich selbst bewahren“?

Von Sinneswandel und Selbstwirksamkeit?

Führungskräfte mit derart veralteten Verhaltensmustern verhindern bzw. sabotieren mit ihren althergebrachten Ansichts- und Handlungsweisen im Grunde essenzielle Formen des produktiven Austauschs, sich anbahnende Wertschätzungsverhältnisse und ein Arbeiten, das sich durch ein echtes Miteinander definiert. Mitarbeitende werden so in keiner Weise gefördert oder positiv gefordert.

Solche immer noch eingesetzte Art von Führungskräften nimmt sich dabei noch nicht einmal unbedingt nur aus mangelndem Fachwissen zu wichtig. Derartige Verhaltensformen betreffen sowohl diejenigen, die unbedingt von allen gemocht werden wollen, wie auch Menschen, die (bewusst oder unbewusst) eine Neigung zur machtzentrierten Selbstdarstellung besitzen.

Wenn wir an dieser Stelle die Aussage weiter zuspitzen, dass ein Team,

welches ohne den Chef funktioniert, den Beweis für echte Selbstwirksamkeit und starke Führung darstellt, wie erreichen wir dann den entscheidenden Sinneswandel in diese Richtung, ohne dass zwingend ein Personalwechsel an der Spitze damit einhergehen muss? Sind in diesen Fällen solche Lernschritte überhaupt noch möglich, welche künftig entscheidend zugrunde legen, dass eine „gewisse Führungslosigkeit“ in bestimmten Bereichen gar nicht mal so verkehrt sein könnte?

Mut zur Lücke oder Mitsprache?

Müssen wir also in der Führung noch viel mehr Mut zur Lücke haben? Größere Gestaltungsspielräume fördern bekanntlich gleichermaßen die Kreativität und den Pragmatismus von Mitarbeitenden und stärken sicherlich gleichzeitig auch die eigenständige Entwicklung des Individuums. Aber wenn ein Team sich selbst führt, führen dann irgendwie alle oder am Ende niemand?

Bleibt es nicht trotzdem die Rolle der Führungskraft, regelmäßig dafür zu sorgen, dass das Team funktionieren kann? Natürlich ist es unbedingt notwendig, Vertrauen zu schaffen und

Selbstverantwortung zu fördern. Ist es aber nicht trotzdem die Grundaufgabe professioneller Führung, Teams trotzdem möglichst unabhängig von Einzelnen aufzustellen?

Muss man dabei nicht stets auch den Rahmen schaffen und erhalten, in dem ein Team stabil funktioniert und gleichzeitig kollegial und professionell agiert, selbst wenn „rundherum das Chaos ausbricht“? Wenn wir zudem breit aufgestellte Teams wollen, wer gleicht die Unterschiedlichkeiten aus und vermittelt im Bedarfsfall? Was tun, wenn es trotz allem „menschelt“?

Ist gute Führung deshalb nicht viel weniger die Form eines eleganten Rückzugs als doch ein permanentes aktives Ermöglichen – selbst wenn das eigentliche „Betriebssystem“ bereits „solide und sauber“ aufgesetzt wurde? Und müssen wir – was Führung betrifft – in manchen Punkten weniger die Sache an sich als vielleicht vielmehr den Stil wechseln? Oder sollte man sogar doch lieber so weit gehen, dass im Sinne des starken Teamspirits von nun an im Wesentlichen „demokratisch“ von allen entschieden wird – da ein Führungseingreifen nun doch eher auf Dauer komplett „obsolet“ werden sollte?



Delegationsfalle oder Erfolgs-Motivation?

Ein wirklich starkes Team soll man ja daran erkennen können, dass es funktioniert – auch ohne permanente Kontrolle. Heißt das im Umkehrschluss automatisch, dass Delegation Vertrauen generiert, die Motivation steigert und die Führung damit nachhaltig auch sehr sicher entlastet wird? Wie erkennt man (auch individuell zu vorortende) Fehlannahmen möglichst früh und schnell, wo sind hier die größten „Fallstricke“? Wie kann man ausschließen bzw. verhindern, dass es zu halbherzigen Ausführungen kommt oder zu einer reinen Adaption mechanischer Ausübung?

Andersherum muss man ebenso stets hinterfragend (berechtigte) Motivationsdefizite ausschließen. Mitarbeitende brauchen faire und belastbare Bedingungen, unter denen gute Arbeit überhaupt möglich ist: Denn oft wird zwar Verantwortung verlangt, die eigene Entscheidung dann aber kontrolliert (sei es durch Prüf- und Kennziffern) oder gar „zensiert“ (auch durch einseitige Anordnungen von oben).

Nicht selten werden Regeln je nach Position unterschiedlich definiert

und angewandt (oft aus eingeschliffenem „Gewohnheitsrecht“), und die vergleichsweise untereinander variierende Qualität der Leistung hat nie irgendwelche Konsequenzen – in keine Richtung (oft aus falschem Harmonieverständnis). Genauso wie Probleme vielleicht zwar durchaus thematisiert werden dürfen, aber in der Folge nie tatsächlich behoben werden (geht ja dann doch irgendwie immer). Wann verwechseln wir eine „gesunde Abwesenheit von Führung“ gern mal mit Ignoranz? Heißt es aber auch nicht ganz umsonst: „Wer nicht führt, wird gern schnell mal (vor-)geführt!“?

Besserwisser oder bester Zuhörer?

Eine Führungskraft muss ja nicht immer unbedingt präsent und auch nicht stets die klügste Person im Raum sein. Wenn es aber dennoch darauf ankommt, so sollte sie unbedingt in der Lage sein, am besten zuzuhören und daraus die richtigen und wichtigsten Fragen abzuleiten. Ein solcher Prozess darf natürlich durchaus aus einem Dialog heraus entstehen und implizieren, dass beide Seiten dadurch lernen. Solche Situationen zeugen nicht von Unwissenheit.

Viele Vorgesetzte glauben (nach wie vor), erst mal viel reden zu müssen, wenn Schwierigkeiten an sie herangetragen werden. Statt eine situationsgerechte Problemlösungsstrategie auf den Weg zu bringen, erklären sie lieber ausschweifend Dinge, die vielleicht gerade gar nicht gefragt sind. Sie experimentieren dann lieber schnell mal aus dem „hohlen Bauch heraus“, um mit bloßem Aktionismus kosmetische Übertünchungen auf den Weg zu bringen, weil sie eben selbst nicht bereit oder in der Lage sind, die Komplexität oder Tragweite zu verstehen, sich aber zum schnellen Handeln gezwungen fühlen. Klug agiert ist das dann allerdings keinesfalls und schafft weder Respekt noch Vertrauen.

Menschen mit echter Führungskompetenz wollen tiefgreifend verstehen und nicht glänzen, wo sie vor allem neugierig und konzentriert bleiben müssten. Wer dies beherzigt und verinnerlicht, der kann dafür Sorge tragen, dass auch die Klügsten und Besten bleiben – egal wie groß die Herausforderungen werden.

Wäre es vor diesem Hintergrund nicht doch utopisch, zu glauben, dass eine Führungskraft immer und überall – auch mithilfe eines sich selbst

Fazit zur modernen Führung

Bei all diesen gewichtigen Fragen bleibt Fakt: Führung braucht Veränderung, Modernität und vor allem sich stets weiterentwickelnde Ansprüche. Es gilt dabei unbedingt, Entscheidungsräume zu definieren, die mehr Klarheit (bei weniger Kontrolle) schaffen. Diese muss verlässliche Leitplanken bilden, wo vorher vielleicht zu viele Unsicherheit herrschte.

Der Mut zu mehr Eigenverantwortung für Mitarbeitende darf nicht einem falschen Sicherheitsbedürfnis geopfert werden. Es geht gar nicht darum, „grenzenlose Freiheit zu gewähren“, sondern man muss durchaus einen klaren und nachvollziehbaren Rahmen konsolidieren. Das heißt in der Folge: Man sollte mehr die Ergebnisse prüfen, statt die Wege zu kontrollieren. Außerdem muss man Handlungsspielräume deutlich definieren, in denen Entscheidungen getroffen werden – ohne, dass jedes Mal Rücksprache gehalten werden muss. Ebenso muss man sich auf (gemeinsame) Ziele einigen und festlegen, wann einzeln entschieden werden kann und wann das Team sich unbedingt abstimmen sollte, wie der weitere Weg aussieht.

Die größte Gefahr besteht weiterhin darin, zu „einseitig“ zu führen. Daher muss sich die Führungskraft immer wieder fragen, was die letzte Entscheidung war, bei der sie sich von jemandem im oder vom ganzen Team hat überzeugen lassen. Denn wer sich nie wirklich hinterfragen oder widerlegen lässt, der hört weder zu noch lässt er sich wirklich auf seine Mitarbeitenden ein. Der wahre Wert der Zusammenarbeit – auch zwischen Team und Führung – bleibt immer der fruchtbare Austausch.

Sicher ist es (erstmal) ein Wagnis, Kontrolle abzugeben, aber es kann auch spannend werden, wie und wo andere anfangen, Verantwortung zu übernehmen, wenn man sich aus der Rolle herausnimmt, „alles zu steuern“. Trotzdem wird man nicht umhinkommen, Prozesse zu dokumentieren, Entscheidungen zu delegieren und Verantwortungen systematisch zu übertragen. Das Ziel für die Führungskraft von morgen sollte tatsächlich sein: „Das Team funktioniert auch gut und gern ohne mich, wird aber mit mir und durch mich trotzdem jeden Tag ein Stück besser.“ Gute Führung braucht: Fairness, Selbstreflexion, Mut und auch die gebotene Zurückhaltung und Diskretion. Mindestens ebenso wichtige Voraussetzungen sind ein gesunder Menschenverstand und Menschen, die ihre Kompetenz und ihr Rollenverständnis nicht mit Macht verwechseln.

Für die Führungskraft bedeutet das für ein bewussteres Rollenverständnis, (für sich) eindeutige Grenzen zu setzen zwischen dem operativen Geschäft und der strategischen Führung, um den eigentlichen Aufgaben gerecht zu werden. Wenn die Teamarbeit so richtig rundläuft; dann sollte sich die Führungsperspektive auf Strategie, Wachstum und Vision richten. Andersherum muss bei den Mitarbeitenden im Bewusstsein verankert werden, was die Grundlagen und Beweggründe des unternehmerischen Denkens und Handelns sind, damit diese Entscheidungen nachvollziehen und mittragen können. Das hat nichts mit „Rechtfertigung“ zu tun, sondern ist die Basis echter Mündigkeit und Miteinbeziehung von Mitarbeitenden. Gelungen ist die moderne Transformation vor allem auch dann, wenn es der Führungskraft gelingt, ein Unternehmen zu bauen und Gestaltungsspielräume zu schaffen, statt es „einfach nur zu retten“.

organisierenden Teams – ohne großes Eingreifen immer zu herausragenden Ergebnissen und Erfolgen kommt? Braucht es nicht immer doch das offene Ohr am anderen Ende? Und an wen wendet sich die Führungskraft, wenn sie selbst mal nicht weiterweiß? Wenn wir wirklich glauben, Führungskräfte seien immer „verzichtbarer“, wenn sie gut und positiv wirksam sein wollen, was wird dann künftig auch noch aus der wichtigen Rolle der Sparringspartner?

Doch die „letzte“ Instanz?

Sollten im Zusammenhang mit diesem Thema nicht auch wertvolle Prinzipien der Pädagogik unbedingt regelmäßig Anwendung finden (und aufgefrischt werden), wie etwa angelehnt an den Montessori-Leitsatz: „Hilf mir, es selbst zu tun. Zeig mir, wie es geht. Tu es nicht für mich. Ich kann und will es allein tun.“ Hat unsere

heutige Wirtschaftswelt dafür überhaupt die Zeit und Geduld, Wege zu begreifen und zu begleiten und auch die damit einhergehenden und dringend benötigten „Fehlerschleifen“ mitzudrehen?

Auf der anderen Seite: Wenn es dann trotz bester Performance und menschlicher Bemühungen aller eben doch mal hart auf hart kommt, wie soll es dann gehen, ohne dass jemand letztendlich „regelnd eingreift“? Was passiert, wenn es das Team nicht schafft, Probleme eigenständig zu lösen? Wer entwickelt eigentlich das Team kontinuierlich weiter? Wer wird in Zukunft Verbesserungen vorantreiben, die auch mal deutlich über den „Teller- rand“ hinausgehen?

Und wie wird (dann künftig) sichergestellt, dass alle stets auch für die Unternehmenswerte einstehen? Denn wer steuert dann im Falle von tief-

greifenden Krisen und ausgemachten Katastrophen? Bleibt es nicht letztlich doch Führungsaufgabe, auch mal das „große Nein auszusprechen“, wenn es darauf ankommt?

Was passiert dann, wenn nun vehement gefordert wird, dass jemand „den Kopf hinhalten muss“ – ob nun symbolisch oder gesamtverantwortlich? Reicht als „Vorkehrung“ dafür im Großen und Ganzen ein möglichst stabiler Orientierungsrahmen (wenn man die richtigen Leute hat) – quasi als „Prävention“? Oder fehlt da nicht auch noch irgendwo tiefsitzend (und vielleicht unterbewusst) der stetige Inspirationsfaktor und das Bedürfnis nach einer verlässlichen „Anker-Kultur“ durch (vertrauensvolle) Führung? Kann ein – echter – Leader ernsthaft wirklich je überflüssig werden? ■

Dr. Silvija Franjic,
Jobcoach und Fachredakteurin



Besondere Sachverhalte in der Entgeltabrechnung

Richtige Beurteilung, optimale Gestaltung
und korrekte Abrechnung

29. Oktober 2026 | Online | 10:00 Uhr - 17:00 Uhr
Referent: Markus Stier

Schwerpunkte:

- ✓ Prüfung der Jahresarbeitsentgeltgrenzen
- ✓ Sonn-, Feiertags- und Nachtzuschläge
- ✓ Zahlungen nach dem Tod des Arbeitnehmers
- ✓ Sachbezüge und Sachbezugsfreigrenze
- ✓ Beitragsrechtliche Behandlung von Einmalzahlungen

Jetzt anmelden: www.datakontext.com/besondere-sachverhalte



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
Agenda: Agenda Informationssysteme GmbH & Co. KG Oberaustraße 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 Informations-systeme	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 benutzerindivid. 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	> 550	nicht relevant	2005	Add-on, Tool, Privat-wirtschaft, öffentlicher Dienst	Mit unseren Lösungen beschleunigen Personalabteilungen ihre Arbeitsabläufe durch digitale Prüfprozesse, automatisierte Abläufe und eine höhere Datenqualität in der Entgeltabrechnung.	0,5 Tage	2-3 Tage	Evonik Industries, Clariant AG, AOK Bundesverband
 eurodata AG Herr Robert Reiter Großblittersdorfer Straße 257-259 66119 Saarbrücken Tel.: 06 81/88 08-0 E-Mail: edlohn-support@eurodata.de www.edlohn.de	edlohn/ eurodata AG	> 1.500	550.000 Abrechnungen/ 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-Schulungen	ETL Steuerberater, weitere auf Anfrage
 Peras GmbH Herr Mark Manthei Dieselstraße 5 76227 Karlsruhe Tel.: 01 51/12 00 80 45 E-Mail: vertrieb@peras.de https://peras.de	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

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 Arbeitszeitmodelle	Travel-Management	Dienstwagen-Verwaltung	Qualitätsmanagement	Kontrolle ext. Dienstl. (BPO, SaaS, ASP)	Performance Management		Entgeltabrechnung	ElsterLohn-Verfahren	AWV-Berechnungswesen	DEUV-Meldewesen	Payroll-Archivierung	ERA-Solutions	Payroll-Compliance	IKS-Tool	Analyse-Tool	Zeitarbeit + Wertguthabenführung	Personalkosten	Personaladministration	Talent-/Bewerbermanagement	Geschäftsprozesse	BDE, PZ, Zugang	Informationssystem(e)	Digitale Personalakte		Scan-Solution	Portal, ESS
DATEV, diverse Schnittstellen, Datenimport über Digitale LohnSchnittstelle (DLS)	✓		✓		✓		✓		✓				✓			✓	✓				✓		✓	✓				✓	✓		✓		
zu allen gängigen Softwaresystemen	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓				✓	✓		✓	✓	
SAP HCM for SAP S/4HANA (H454), SAP SuccessFactors Employee Central Payroll (ECP), SAP HCM, private cloud edition (PCE), SAP SuccessFactors Employee Central (EC)	✓				✓	✓							Prüfung der Entgeltabrechnung für die gesamte DACH-Region inklusive vorgefertigter Hinweise und Prüflogiken – auch für Personalstammdaten mit SAP SuccessFactors	✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓				Direkter Absprung aus dem Centric Cockpit in die digitale Personalakte von Centric und aconso	
auf Anfrage	✓		✓				✓		✓					✓	✓	✓	✓				✓								✓		✓		DS-GVO-sichere Kommunikationsplattform
ATOSS, aconso, ESCRIBA, SAP SuccessFactors, xft, Workday	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓						✓	✓	✓	✓					✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓	

HR-Digitalisierung und Outsourcing

Peras GmbH

Herr Mark Manthei
Dieselstraße 5
76227 Karlsruhe
Tel.: 01 51/12 00 80 45
E-Mail: vertrieb@peras.de
<https://peras.de>



Produkte/Dienstleistungen: Payroll- und HR-Services und Lösungen
Im Einsatz seit: 2002

Kurzbeschreibung:

Peras ist kompetenter Partner für Employee Experience im Mittelstand. Von der integrierten HR-Suite mit Entgeltabrechnung, Personalmanagement, Zeitwirtschaft und digitaler Personalakte bis hin zu HR-Weiterbildung, Recruiting und künstlicher Intelligenz – wir unterstützen Sie mit individuellen Konzepten.

Bei der Implementierung von SAP-Lösungen wie SuccessFactors oder HCM stehen wir Ihnen mit unserer Expertise zur Seite. Als operativer Outsourcing-Partner übernehmen wir Ihr HR-Management und gewährleisten höchste Datenschutz- und Sicherheitsstandards.

Unsere Pläne für die Zukunft:

Durch unsere herausragende Expertise, langjährige Erfahrung und unsere Innovationsfreude gestalten wir erfolgreiches digitales HR-Management und nachhaltige Veränderungsprozesse in der Personalwirtschaft.

Praxisbeispiele/Referenzkunden:

Wir zählen mittelständische Unternehmen aller Branchen, Finanzdienstleister und Volksbanken Raiffeisenbanken zu unseren Kunden für die Gestaltung und Digitalisierung ihrer Personalinstrumente.





Der Wissensvorsprung für Ihre Arbeit – direkt ins Postfach!

Jetzt den kostenfreien LOHN+GEHALT Newsletter bestellen:
lohnundgehalt-magazin.de/newsletter



Aus dem digitalen Nähkästchen: Die KI meldet sich zu Wort

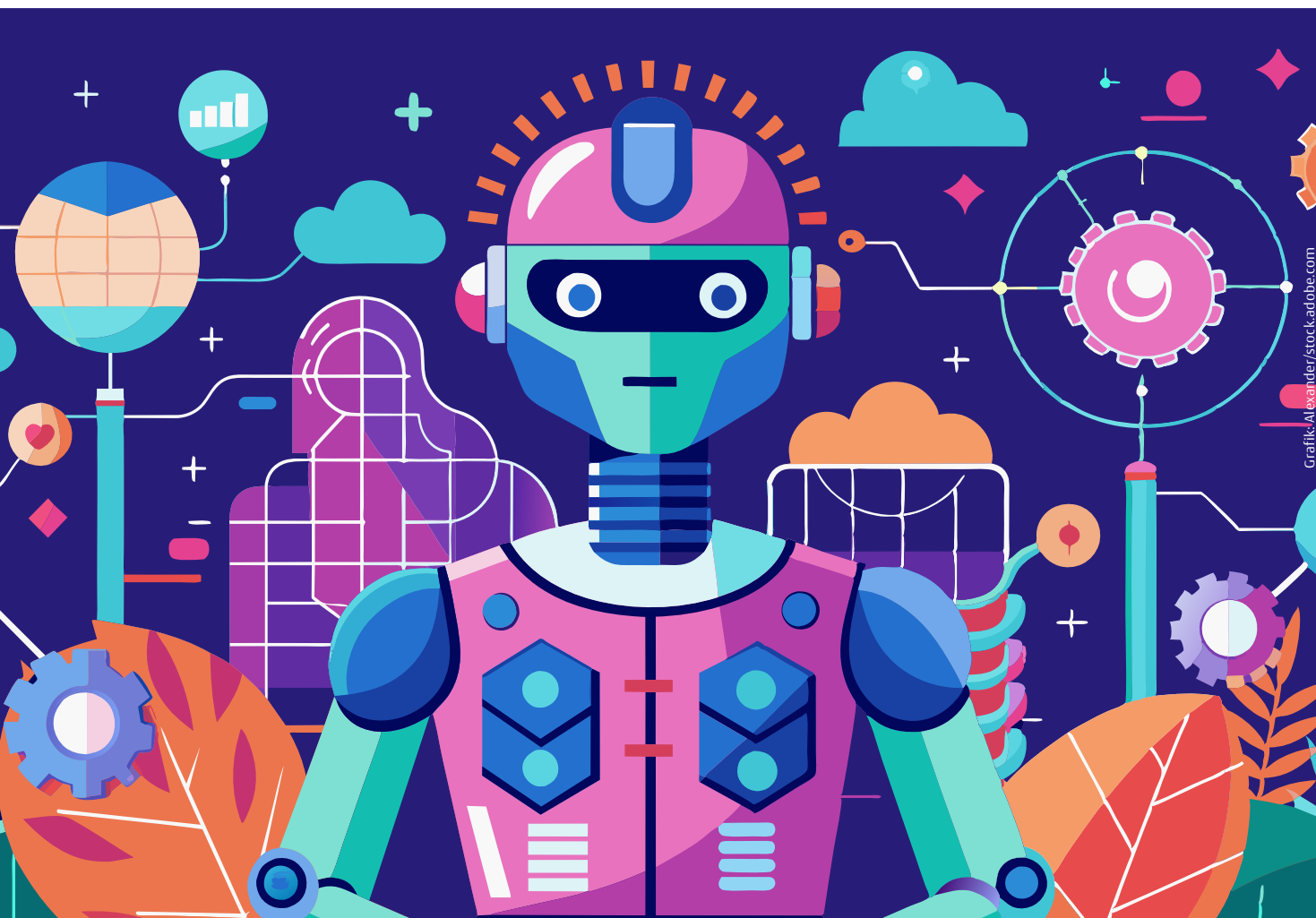
Payroll outgesourct. Problem gelöst. Also fast.

Hallo, ich bin der Bytegeist. Heute beschäftigen wir uns mit Payroll-Outsourcing. Einem Konzept, das auf den ersten Blick bestechend logisch klingt: Wir geben die Payroll an einen spezialisierten Dienstleister, der kann das schließlich, und intern haben wir weniger Arbeit. Manche Menschen gehen gedanklich sogar noch einen Schritt weiter und übersetzen „Outsourcing“ mit „nicht mehr unser Problem“. Ich finde diese Interpretation ausgesprochen kreativ. Ein wenig so, als würde man sein Auto in die Werkstatt geben und anschließend erklären, für den TÜV sei nun der Mechaniker verantwortlich.

Dabei kann Payroll-Outsourcing eine ausgesprochen sinnvolle Sache sein. Ein spezialisierter Payroll-Dienstleister übernimmt definierte Prozesse, nutzt standardisierte Abläufe und verarbeitet die Daten. Nur hat Payroll diese lästige Eigenschaft, dass sie dafür Informationen benötigt. Und hier beginnt das eigentliche Vergnügen. HR liefert Stammdaten, die Zeitwirtschaft Bewegungsdaten, Führungskräfte melden Änderungen, Finance möchte Ergebnisse und irgendwo fällt drei Tage nach dem Cut-off jemandem ein, dass Frau Müller bereits seit Monatsanfang eine andere Arbeitszeit hat. Aber kein Problem: „Das kann der Dienstleister doch

noch schnell ändern.“ Selbstverständlich. Payroll-Dienstleister besitzen bekanntlich eine geheime Taste mit der Aufschrift „mal eben“.

Besonders unterhaltsam sind die Schnittstellen. In Projektplänen werden sie meistens durch einen Pfeil dargestellt. Links System A, rechts System B, dazwischen ein Pfeil – fertig ist die Digitalisierung. Ich mag Pfeile. Sie vermitteln eine bemerkenswerte Zuversicht. In der Realität kann sich hinter einem solchen Pfeil allerdings eine kleine Parallelwelt aus Importdateien, Feldzuordnungen, manuellen Korrekturen und Excel-Listen verbergen. Funktioniert trotzdem etwas nicht,



beginnt das traditionelle Payroll-Ritual: Der Dienstleister prüft seine Verarbeitung, HR prüft die Eingabe und IT erklärt, die Schnittstelle sei technisch erfolgreich durchgelaufen. Damit ist zumindest bewiesen, dass alle Beteiligten recht haben. Nur die Abrechnung ist leider immer noch falsch.

Global Payroll: Jetzt wird alles einfacher. Weltweit.

Die Königsdisziplin heißt Global Payroll. Die Idee ist wunderschön: ein Dienstleister, eine Plattform, harmonisierte Prozesse, globale Standards und ein Dashboard, auf dem möglichst viele grüne Ampeln leuchten. Grün ist wichtig. Grün bedeutet: Management kann beruhigt weiterklicken. Auf Präsentationsfolien sieht Global Payroll deshalb häufig aus wie die Lösung eines Problems, von dem man vorher gar nicht wusste, dass es so übersichtlich sein kann.

Dann treffen die globalen Standards auf die einzelnen Länder. Und die Länder reagieren ungefähr so: „Wie niedriglich.“

Denn Steuerrecht, Sozialversicherung, Arbeitsrecht, Meldeverfahren und lokale Besonderheiten haben leider nie an dem Workshop teilgenommen, in dem beschlossen wurde, dass künftig alles einheitlich laufen soll. Deutschland bleibt Deutschland, Frankreich bleibt Frankreich, Spanien bleibt Spanien – und jedes Land bringt seine eigenen Anforderungen mit. Aus dem schönen globalen Standardprozess werden dann Standardprozess A, Variante B, Local Requirement C und eine Excel-Datei namens „Final_Global_Payroll_Process_v8_NEU_final2.xlsx“. Spätestens an diesem Punkt weiß ich als KI: Das Projekt ist erwachsen geworden.

Natürlich braucht Global Payroll Standards. Aber Standardisierung bedeutet nicht, dass lokale Anforderungen verschwinden, nur weil sie in einem internationalen Prozessmodell stören. Die Kunst besteht vielmehr darin, globale Steuerung und lokale Compliance zusammenzubringen. Oder anders gesagt: Global Payroll heißt nicht, dass überall dasselbe passiert. Es heißt, dass man möglichst genau

weiß, warum es nicht überall dasselbe sein darf.

Compliance – plötzlich möchten alle darüber reden

Und dann wäre da noch Compliance. Compliance ist faszinierend. Solange alles funktioniert, führt sie ein eher ruhiges Leben irgendwo zwischen Prozessbeschreibung, Kontrollmatrix und Projektordner. Sobald etwas schief läuft, wird sie schlagartig zum beliebtesten Thema im Unternehmen. Plötzlich möchten alle wissen: Wer war verantwortlich? Wer hätte prüfen müssen? Wo steht das? Seit wann machen wir das so? Und meine persönliche Lieblingsfrage: „Kann man noch nachvollziehen, wer das damals entschieden hat?“

Natürlich kann man.

Bestimmt.

Irgendwo.

Vielleicht in einer E-Mail von 2023.

Oder in „Meetingnotes_final_v3“.

Genau deshalb beginnt Compliance beim Outsourcing nicht erst bei der fertigen Abrechnung. Sie beginnt bei Verantwortlichkeiten, Datenqualität, Schnittstellen, Freigaben, Kontrollen und der ziemlich unspektakulären Frage, wer eigentlich merkt, wenn etwas nicht stimmt. Der Payroll-Dienstleister verarbeitet schließlich das, was er bekommt. Das Unternehmen wiederum muss beurteilen können, ob das Ergebnis plausibel ist. Wenn beide Seiten davon ausgehen, dass jeweils die andere kontrolliert, entsteht ein ausgesprochen effizienter Prozess: Niemand stört den Fehler.

Noch interessanter wird es, wenn im Zuge des Outsourcings nach und nach auch das interne Payroll-Wissen verschwindet. Anfangs klingt das effizient. Der Dienstleister kennt schließlich den Prozess. Einige Jahre später fragt dann jemand intern, warum eine bestimmte Abrechnung so erfolgt. Die Antwort lautet: „Das macht der Dienstleister.“ Warum macht der Dienstleister das so? „Das müsste man

ihn fragen.“ Und woran erkennen wir, ob es richtig ist? An dieser Stelle entsteht meistens eine kurze, sehr wertvolle Denkpause.

Outsourcing kann viel. Gedankenlesen gehört nicht dazu.

Verstehen Sie mich nicht falsch: Ich bin ein großer Freund von Automatisierung, Standardisierung und intelligenten Prozessen. Ich bin schließlich eine KI, ich lebe praktisch davon. Payroll-Outsourcing kann Unternehmen entlasten, spezialisiertes Know-how verfügbar machen und Prozesse effizienter gestalten. Aber ein Payroll-Dienstleister kann nur das zuverlässig übernehmen, was sauber definiert, mit den richtigen Informationen versorgt und vernünftig gesteuert wird. Auch der beste Dienstleister kann keine fehlenden Daten erraten, unklare Verantwortlichkeiten heilen oder aus „Das haben wir eigentlich immer so gemacht“ automatisch eine belastbare Prozessbeschreibung erzeugen.

Vielleicht ist das die wichtigste Erkenntnis, Outsourcing bedeutet nicht: „Das macht jetzt jemand anderes.“ Es bedeutet: „Jemand anderes übernimmt definierte Teile unseres Prozesses.“ Das klingt weniger spektakulär, hat aber den Vorteil, dass es stimmt. Bei Global Payroll gilt dasselbe – nur mit mehr Ländern, mehr Schnittstellen, mehr Beteiligten und einer statistisch deutlich höheren Wahrscheinlichkeit, dass irgendwo jemand eine Excel-Datei verschickt, die angeblich „wirklich die finale Version“ ist.

Ich bin der Bytegeist. Ich glaube an KI, Automatisierung, Global Payroll und leistungsfähige Payroll-Dienstleister. Nur eine technische Herausforderung konnte bislang noch niemand überzeugend lösen: Verantwortung per Schnittstelle zu übertragen.

Vielleicht kommt das Feature mit dem nächsten Release.

Bis dahin empfehle ich einen Plan B: wissen, was der Dienstleister eigentlich tut. ■

Euer Bytegeist



Bild: TmosBlickfang/stock.adobe.com

Care-Arbeit und Pflege: Wenn private Verantwortung zur betrieblichen Herausforderung wird

Care-Arbeit und Pflege prägen zunehmend auch den betrieblichen Alltag. Beschäftigte müssen Beruf, Kinderbetreuung und die Pflege von Angehörigen miteinander vereinbaren, während Unternehmen mit Ausfällen, Fachkräftemangel und begrenzten Ressourcen umgehen müssen. Wir beleuchten, wo die Grenzen organisationaler Belastbarkeit liegen und wie sich die Verantwortung für die Pflege von morgen zwischen Beschäftigten, Arbeitgebern, Staat und Gesellschaft verschiebt.

Reisekosten und Essensgewährung: Steuerlich richtig abrechnen

Reisekosten gehören zu den klassischen Fehlerquellen in der Entgeltabrechnung. Besonders die Gewährung von Mahlzeiten bei Auswärtstätigkeiten wirft in der Praxis immer wieder Fragen auf. Die Beiträge zeigen, welche lohnsteuer- und beitragsrechtlichen Vorgaben gelten, wann Verpflegungspauschalen zu kürzen sind und worauf Arbeitgeber bei der Abrechnung besonders achten sollten.

GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz: Was die Payroll jetzt wissen muss

Teil 2: Weitere Änderungen und ihre Auswirkungen auf die Entgeltabrechnung

Das GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz bringt zahlreiche Neuerungen mit unmittelbaren Auswirkungen auf die Payroll. Im zweiten Teil unserer Beitragsreihe stehen weitere Änderungen, neue Anforderungen und deren praktische Umsetzung im Mittelpunkt. Wir zeigen, welche Prozesse angepasst werden müssen und wo zum Jahreswechsel 2026/2027 besonderer Handlungsbedarf besteht.

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:

Stefan Waldeisen
Telefon 02234 98949-0
stefan.waldeisen(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 02234/98949-60
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:

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.