

1. PREIS IN DER KATEGORIE GROSSUNTERNEHMEN: MONDELEZ DEUTSCHLAND „MEIN ZUKUNFTSPLAN“

bAV einfach halten und flexibler gestalten

Von Dr. Guido Birkner

Milka, Jacobs, Philadelphia – die Liste weltweit bekannter Lebensmittelmarken unter dem Dach von Mondelez International ließe sich fortsetzen. Der Lebensmittelkonzern mit deutschem Sitz in Bremen bringt mit seinem Markenportfolio viel Tradition mit – und schaut doch in die Zukunft. Mit dem Vorsorgeprogramm „Mein Zukunftsplan“ bedient die Unternehmensgruppe künftig die verschiedenen Lebensphasen ihrer Mitarbeiter besser entsprechend dem individuellen Bedarf.

„Wir wollen unseren Beschäftigten ein passgenaues Vergütungssystem anbieten“, fasst Aggi Bormann, Rewards Lead DACH & Manager Benefits Europe bei Mondelez International, die Motivation hinter dem neuen Modell zusammen. „So stellen wir uns als Arbeitgeber für die Zukunft auf.“ Zum 1. Januar 2013 hat Mondelez Deutschland ein neues Betriebsrentenmodell eingeführt. Dabei musste der Konzern zum einen die aktuelle Altersstruktur der Belegschaft im Auge haben, zum anderen neuen Beschäftigten einen attraktiven Benefit bieten. „Unser früheres bAV-Modell, eine Direktzusage,

V.l.n.r.: Dr. Thomas Jasper (Towers Watson), Thorben Hillmann und Aggi Bormann (beide Mondelez), Prof. Dr. Dr. h.c. Bert Rürup (Handelsblatt Research Institute)



war strikt an das Rentenalter und an den Rentenbescheid gebunden und dadurch wenig flexibel“, berichtet Aggi Bormann. Deshalb wurde der alte Plan vor gut zwei Jahren für neue Mitarbeiter geschlossen.

Ganzheitlicher Ansatz

Der neue Zukunftsplan basiert auf einer ganzheitlichen, übergreifenden Konzeption. Zugleich gewährt er dem Einzelnen mehr Flexibilität. So verknüpft das Modell die betriebliche Altersversorgung über ein Langzeitkonto direkt mit der Option für die Mitarbeiter, früher aus dem

Job auszusteigen und in den Ruhestand zu gehen oder eine temporäre Auszeit zu nehmen. Dafür haben Aggi Bormann und ihre Kollegen ein Kontenmodell entwickelt, das neben der arbeitgeberfinanzierten Betriebsrente und dem Vorruhestandskonto ein mitarbeiterfinanziertes „Konto für alle Fälle“ enthält.

Bei Mondelez Deutschland heißt es Eventkonto. Hierin können Arbeitnehmer im Rahmen der Entgeltumwandlung eigene Beiträge einzahlen. Indem sich der Mitarbeiter selbst an seiner Altersvorsorge beteiligt, entstehen bei ihm automatisch ein höheres Bewusst- ➤

sein und eine größere Verantwortung für das Thema des Alterwerdens im Unternehmen.

Über die individuellen Mitarbeiterkonten für die Altersvorsorge hinaus hat Mondelez Deutschland zur Unterstützung der gemeinsamen langfristigen Demographieziele ein Vorruhestandskonto aufgesetzt, in dem der Arbeitgeber die Mitarbeiterbeiträge aus dem Eventkonto gegenspiegelt. Dieser Baustein lässt sich später zur weiteren Ausgestaltung verwenden, beispielsweise für zusätzliche Vorruhestandsprogramme. Wichtig sind bei Eintritt des Ruhestandes auch die unterschiedlichen Auszahlungsvarianten: „Bei uns können die Mitarbeiter am Ende zwischen einer Einmalzahlung, Ratenzahlungen und einer Rente wählen“, so Aggi Bormann.

Auf demographische Entwicklung reagieren

Zu einer bunten und vielfältigen Mitarbeiterschaft passt ein modernes betriebliches Alterssicherungs- und Demographiekonzept – ein Gedanke, der auch die Zusammenarbeit im Projektteam prägte, das den neuen Plan selbst entwickelt hat. „Uns war es wichtig, dass unser Vorsorgeprogramm auf gesellschaftliche und demographische Veränderungen wie die steigende Lebenserwartung eingeht“, verdeutlicht Aggi Bormann. „Bislang fehlten uns betriebliche Lösungen, damit Mitarbeiter entsprechend den eigenen Wünschen flexibel oder früher aus dem Arbeitsleben aussteigen können.“ Jetzt sind individuelle Lösungen möglich.

Für die Administration fand Mondelez Deutschland einen Partner, der die Verwaltung der individuellen Mitarbeiterkonten übernimmt. Die Anlagestrategie für das Betriebsrentenmodell wird zentral durch Mondelez In-

ternational gestaltet. Der Plan steht allen Mitarbeitern offen, auch Führungskräften. „Wir legen großen Wert auf einen einheitlichen Plan für alle Beschäftigten und machen hier keinen Unterschied zwischen den Hierarchiestufen“, betont Aggi Bormann.

Der Zukunftsplan ist auf Deutschland beschränkt. Doch das Feedback und die Beteiligung der Mitarbeiter und des Betriebsrats hierzulande sind so gut, dass auch andere Ländergesellschaften innerhalb der Mondelez-Gruppe den hiesigen Ansatz diskutieren. Eine einfache Übertragung kommt aber nicht in Frage. „Bei der betrieblichen Altersversorgung ist jedes Land in unserer Gruppe autark“, hebt Aggi Bormann hervor. „In den einzelnen Staaten gelten auch unterschiedliche Vorruhestandsgrenzen und Gesetzgebungen zur betrieblichen Altersversorgung, da ist eine 1:1-Übernahme einer Landeslösung nicht möglich.“

Hier kommt hinzu, dass Mondelez Deutschland an einen Tarifvertrag gebunden ist. Zudem existieren mehrere Betriebsvereinbarungen, die unter dem Dach einer Rahmenbetriebsvereinbarung gelten. Für den Zukunftsplan musste das Unternehmen bei der Entgeltumwandlung Tariföffnungen mit der Gewerkschaft aushandeln. Dabei erwies es sich als ein wichtiges Moment für die hohe Teilnahmequote, die Arbeitnehmervertreter und die Gewerkschaft früh in die Pläne einzubinden.

Überzeugungsarbeit war notwendig

Anfänglich wurde die Eigenbeteiligung der Mitarbeiter durchaus kritisch gesehen. Durch die gemeinsame Analyse der demographischen Herausforderungen wurde

jedoch schnell deutlich, dass sich signifikante Verbesserungen, insbesondere für Freistellungen für den Vorruhestand und die Altersversorgung, nicht ohne Mitarbeiterbeiträge erreichen lassen. Gemeinsam haben beide Betriebspartner diese Botschaft durch den Zukunftsplan in das Unternehmen getragen. Durch die Eigenbeteiligung setzen sich die Mitarbeiter grundsätzlich mit dem Thema Vorsorge auseinander. Das Projektteam konnte zudem wichtige Aspekte wie die Absicherung des Todesfall- und Invaliditätsrisikos, die Möglichkeit zur Frührentenpensionierung sowie ein durch die externe Finanzierung reduziertes Risiko aus Bewertungssicht berücksichtigen und umsetzen.

Zur Unternehmensstrategie von Mondelez International gehört es, ein „Great Place to Work“ zu sein. Dies äußert sich unter anderem in zwei Unternehmenswerten: „Keep it simple“ und „Act like an owner“. Der Zukunftsplan ist ein einfaches Programm, das transparent und leicht zu verstehen ist. So leicht, dass die Jury das Unternehmen mit dem ersten Preis in der Kategorie Großunternehmen auszeichnete. ◀

Dr. Guido Birkner,
verantwortlicher Redakteur Human Resources
FRANKFURT BUSINESS MEDIA – Der F.A.Z.-Fachverlag

guido.birkner@frankfurt-bm.com
www.compbenmagazin.de
