



Vor dem Stapellauf

Überzeugt das neue bAV-Angebot der „Betriebsrente bei Beitragszusage“ oder verfehlt es sein ursprüngliches Ziel? Kann eine Digitalisierung der bAV ihre Verbreitung stärken? Experten diskutierten bei unserem diesjährigen Round Table Pro und Contra.

VON CHRISTIANE SIEMANN

► Noch werden am Rumpfletzte Feinheiten justiert, doch wenn der parlamentarische Prozess glattgeht, kann das Schiff namens „Betriebsrente mit Beitragszusage“ theoretisch am 1. Januar 2018 seine Jungfernfahrt starten. Doch bis das Modell des Betriebsrentenstärkungsgesetzes (BRSG) aus dem Hafen läuft, kann es noch dauern, da Ausbauten und vor allem konkrete Reiserouten fehlen. Zunächst müssen sich die Tarifpartner einigen und für die Durchführungswege Pensionskasse, Pensionsfonds und Direktversicherung neue Zusagen nach dem BRSG zu entwickeln. Und wenn das

Schiff endlich in See sticht, bleibt abzuwarten, ob die Passagiere, sprich Arbeitnehmer und Mitarbeiter von KMU, auch in ausreichender Zahl an Bord kommen. Für die Wahl der Reiseroute finden sich Anreize im Gesetz, nicht aber für die bAV insgesamt (siehe Beitrag „Die neue und alte Welt der bAV“, Seite 14). Wir wollen den maritimen Vergleich nicht überstrapazieren, aber eines wird deutlich: Schnelligkeit ist nicht die Sache des neuen Renten-Tankers, denn die Tarifpartner müssen etliche Grundsatzentscheidungen treffen.

Von der Garantie ins Risiko

Zwar ist die reine Beitragszusage ein „passables Angebot für den Arbeitnehmer“, doch ob es in der Fläche überzeugt, bleibe die große Frage, meint Dr. Michael Karst, Director Retirement von Willis Towers Watson. Jetzt seien die Sozialpartner gefordert, die Vor- und Nachteile der reinen Beitragszusagen und Garantien zu analysieren und eine fundierte Entscheidung zu fällen, „ob sie in der Tendenz niedrigere, dafür aber der Höhe nach besser planbare Betriebsrenten oder in der Tendenz



Christiane Siemann, freie Journalistin, und Erwin Stickling, Herausgeber der Personalwirtschaft, moderieren das Expertengespräch.

höhere, jedoch volatilere Betriebsrenten ermöglichen wollen“. Denn die komplette Garantiewelt in der bAV bleibt nach wie vor bestehen, ergänzt durch die neue Option – die reine Beitragszusage. Doch wie erkläre man Arbeitnehmern, dass sie keine formalen Garantien erhalten, auch nicht in der Rentenbezugsphase? In Deutschland mit seinen mehr als 90 Millionen Lebensversicherungsverträgen existiere nur eine gering ausgebildete Aktionärskultur, „dies ist eine Herausforderung, die noch gelöst werden muss“.

Die Tarifvertragsparteien haben darüber hinaus nun die Verantwortung, zu entscheiden, ob sie das neue System ohne Garantien neben die alte bAV-Welt setzen oder ob sie es komplett ersetzen wollen. Die Prognose von Dr. Ralf Laghzaoui, Spezialist für Pension Consulting bei PwC: Die neue Betriebsrente der Tarifpartner werde neben den bisherigen Optionen angeboten. Dabei empfiehlt er, „den Mitarbeiter selbst entscheiden zu lassen, ob er die bAV der Garantiewelt oder der haftungsfreien Welt bevorzugt“. Bei der Wahl der Varianten würde der Arbeitnehmer genau nachrechnen, abhängig von der Lebenssituation und der Einstellung zum Anlageisiko, welches Modell sich für ihn lohne.

Der Paradigmenwechsel in der bAV, bei der Chancen und Risiken der Kapitalanlage erstmals vollständig vom Arbeitnehmer getragen werden, muss zunächst sowohl Betriebsräten als auch Arbeitnehmern vermittelt werden, ergänzt Dr. Henriette Meissner, Geschäftsführerin Stuttgarter Vorsorge-Management. Zudem muss das Versprechen auf ein „Mehr an Leistung“ erfüllt werden. Langfristig laute die Herausforderung: Nur wenn eine Überperformance der Kapitalanlage und geringe Kosten bei einer gleichzeitig guten Kommunikation realisiert würden, werde sich das nötige Vertrauen in das neue System entwickeln.

Zielgruppe verfehlt?

Vorrangig will der Gesetzgeber mit dem BRSRG vor allem die Zielgruppe der Geringverdiener in tarifvertraglich gebundenen kleinen und mittelständischen Unternehmen stärken – aber KMU sind häufig gerade nicht tarifgebunden. Das Konzept sieht nun vor, dass die neuen Versorgungsleistungen über gemeinsame Einrichtungen der Tarifvertragsparteien umzusetzen sind. Diese Einrichtungen stehen zunächst nur den tarifgebundenen Unternehmen zur Verfügung. Ob sie sich auch sogenannten tariflichen Außenseitern öffnen, also Arbeitgebern, die sich bewusst gegen eine Tarifbindung entschieden haben, bleibt abzuwarten. Das gibt Rechtsanwalt Dr. Johannes Schipp zu bedenken, denn „auf Gewerkschaftsseite ist durchaus hinter vorgehaltener Hand zu vernehmen, das



„Die größtmögliche Akzeptanz findet die bAV, wenn Administrations- und Informationsaufwand des gesamten Versorgungswerks in einem einzigen übergreifenden Tool gewährleistet sind.“

Martin Bockelmann, Gründer und Vorstand, xbAV AG



„Generell steigt die Wertschätzung der Mitarbeiter für ein Benefit, das Anpassungen nach individuellem Bedarf ermöglicht, selbst wenn sich die Mehrzahl für eine Standardlösung entscheidet.“

Frank Hoyck, Geschäftsführender Gesellschafter, Hoyck Management Consultants GmbH

gerade nicht zu tun, um Arbeitgeber und Arbeitnehmer in eine Tarifbindung zu zwingen, ohne die sie nicht an dem neuen Modell partizipieren können“. Die Gewerkschaften verfolgen eindeutig das Ziel der Tarifexklusivität für das Sozialpartnermodell, weil „sie der nachlassenden Tarifbindung entgegenwirken wollen“. Johannes Schipp, Partner der auf bAV spezialisierten Kanzlei T/S/C Fachanwälte für Arbeitsrecht, befürchtet, dass das BRSRG seine Zielgruppe verfehlt. Der Grund: Die reine Beitragszusage „setzt enorme Anreize für Unternehmen, ihre bestehenden bAV-Modelle umzustrukturieren“. Zudem weist er auf ein gesetzliches Schlupfloch hin: Da die neue Betriebsrente rechtlich kein neuer Durchführungsweg ist, sondern eine andere Qualität von Versorgungszusage, kann ein Wechsel des Versorgungssystems auch ohne Zustimmung des Arbeitnehmers stattfinden. Damit seien Tür und Tor geöffnet, innerhalb der Unternehmen auf die reine Beitragszusage umzuschwenken. „Es droht ein Wettbewerb zu Lasten der bisher bewährten Versorgungssysteme.“

Dass diese Annahme nicht aus der Luft gegriffen ist, zeigt sich im täglichen Beratungsgeschäft. Derzeit erhalten die bAV-Spezialisten Anfragen, ob sie nicht den Future-Service komplett in die Beitragszusage umwandeln können und damit aus der Haftung entlassen wären. Allerdings, so Ralf Laghzaoui von PwC, stünden diese Fragen derzeit noch nicht im Fokus der Mandanten. Die Mehrheit beschäftigt sich damit, „die Altersversorgung kalkulierbarer zu machen und ein intelligentes Risk

„Arbeitgeber bevorzugen Systeme ohne Ewigkeitsverpflichtung und mit begrenzter Verpflichtung, die sie erweitern können, aber nicht zwingend müssen.“

Dr. Michael Karst, Director Retirement Solutions, Willis Towers Watson



Management zu betreiben“. Der Vermutung, dass nun ein Verdrängungswettbewerb stattfindet, schließt sich Hartwig Kraft an. Der Geschäftsführer der PBG Pensions-Beratungs-Gesellschaft sieht im BRSG ein „offensichtliches Stärkungsmodell für Gewerkschaften“, aber nicht einen Fortschritt in der bAV. „Bestehende Versorgungssysteme werden durch tarifvertragliche Lösungen ersetzt, Anreize zur weiteren Verbreitung in den nicht tarifgebundenen Unternehmen und bei Geringverdienern fehlen.“ Besonders problematisch wirke sich aus, dass die Geringverdiener von der Erhöhung der steuerfreien Entgeltumwandlung auf acht Prozent der Beitragsbemessungsgrenze in der gesetzlichen Rentenversicherung nicht profitieren würden. Denn Geringverdiener seien kaum in der Lage, die aktuell möglichen vier Prozent auszunutzen.

Eindeutig positiv beurteilt Martin Bockelmann, Vorstand der xbAV AG, das BRSG. Denn unter der gegebenen Prämisse der Regierung, den Kreis der bAV-Bezieher zu vergrößern, sei ein maximal möglicher Kompromiss gefunden worden; ohne hinreichend neue Mittel seien weitreichendere Angebote nicht möglich. „Gerade für Beschäftigte mit geringem Einkommen wurden deutliche Verbesserungen erreicht und auch die neue Option des Sozialpartnermodells wird mittelfristig zu einer deutlich höheren Verbreitung der bAV führen.“

Individuelle Wahlmöglichkeiten

Zwar zielt der Gesetzgeber einerseits auf kostengünstigere Modelle ab, andererseits lässt er dabei die Chancen der Digitalisierung der bAV außer Acht. Dies bedauert Gisbert Schadek, Vorstand der Entgelt und Rente AG: Statt den Arbeitgeber regulatorisch zu entlasten und ihn zu motivieren, seinen Arbeitnehmern entsprechende Plattformen anzubieten, will die Politik „mit immer noch komplizierten Regelungen zu Steuern und Sozialversicherungsbeiträgen Anreize bei Arbeitnehmern schaffen“. Hier wünscht er sich, dass der Gesetzgeber den digitalen Umbruch in der Altersvorsorge endlich zur

Kenntnis nähme. Digitale Prozesse über gemeinsame Plattformen ermöglichten es Arbeitgebern und Arbeitnehmern, erstmals gemeinsam die Altersvorsorge zu gestalten.

Dass Mitarbeiter Wahlmöglichkeiten für ihre bAV erhielten, würde Frank Hoyck, Experte für Compensation und Benefits, begrüßen. Der Geschäftsführer der Hoyck Management Consultants plädiert dafür, Arbeitnehmer selbst entscheiden zu lassen, ob sie ein Produkt mit Garantie oder eines ohne Garantie mit Aussicht auf eine höhere Rendite wählen. „Allerdings müssen entsprechende tarifvertragliche Regelungen eine derartige Option auch vorsehen.“ Generell steige bei den meisten Mitarbeitern die Wertschätzung für ein Benefit, das Anpassungen nach individuellem Bedarf ermögliche, selbst wenn sich die Mehrzahl für eine Standardlösung entscheide.

Die Auferstehung der Riester-Rente

Das BRSG wird voraussichtlich der betrieblichen Riester-Rente neues Leben einhauchen. Denn für sie entfällt in der Auszahlungsphase die Beitragspflicht zur gesetzlichen Kranken- und sozialen Pflegeversicherung und sie wird in der bAV abgewickelt. Zudem wird die Grundzulage der Riester-Förderung ab dem Beitragsjahr 2018 von 154 Euro auf 165 Euro jährlich angehoben. Deshalb ist die Riester-Rente nach Auffassung von Hartwig Kraft, PBG Pensions-Beratungs-Gesellschaft, „im Vergleich zur Sozialpartnerrente eine klare, kalkulierbare Alternative“. Denn bei der Sozialpartnerrente wissen weder Arbeitgeber noch Arbeitnehmer, wie viel Unwägbares sie mit sich bringt und ob sie „bei jeder Tarifverhandlung erneut zur Disposition stehen wird“.

Dass die bAV-Riester-Rente „eine echte Alternative zu den anderen Zusageformen“ bietet, bekräftigt auch Michael Karst von Willis Towers Watson. Vor allem die einfache Botschaft überzeuge: Arbeitnehmer können sich auf die staatlichen Zulagen verlassen. Da künftig die Riester-Rente in der bAV abgewickelt werden könne, bietet sich für Arbeitgeber die Chance, auch ihre Verhandlungsmacht zu nutzen und damit Skaleneffekte bei den Konditionen zu heben. Wenn Versorgungsträger die Riester-Vorsorge für Kollektive anbieten, entstehe somit eine interessante Option, die durch den neuen Freibetrag für die Grundsicherung nochmals gestärkt werde.

Kombination der alten und neuen bAV-Welt

Einige Lebensversicherungen haben bereits Produkte für eine neue Riester-Rente eingeführt. Mit ihr sollen Versicherte stärker vom Kapitalmarkt profitieren können

und trotz der anhaltenden Niedrigzinsphase die Möglichkeit haben, eine zusätzliche Altersvorsorge aufzubauen. Gleiches trifft auch auf andere Kapitalanlagen zu, mit denen der Kunde stärker von Sachwertanlagen und der positiven Entwicklung an den Kapitalmärkten profitieren kann. Diese Produkte würden vom Kunden auch sehr gut angenommen, berichtet Henriette Meissner, Stuttgarter Vorsorge-Management. In der bisherigen und weiter bestehenden bAV-Welt blieben die Garantien bestehen, wobei sich immer mehr die Notwendigkeit zeige, die Garantien in der Anwartschaftsphase auf beispielsweise 80 Prozent der Beiträge abzusenken. Meissner wagt eine Prognose: Gut vorstellbar sei, dass die Kunden selbst und auch die Tarifvertragsparteien die alte und neue Welt kombinieren würden. Anzunehmen sei, dass Gewerkschaften gute traditionelle Betriebsrenten nicht über Bord werfen würden zugunsten einer Versorgung, bei der alle Chancen wie Risiken bei den Arbeitnehmern liegen. „Eine Koexistenz beider Welten und eine hybride Versorgung mit und ohne Garantien sind sehr wahrscheinlich.“

Diese Annahme teilt Arbeitsrechtler Johannes Schipp, Kanzlei T/S/C: Das klassische Modell der Leistungszusage werde seine Attraktivität für bestimmte Arbeitnehmergruppen behalten, deshalb seien „Versicherungen gut beraten, solche Versorgungsmodelle nicht gänzlich aus den Augen zu verlieren“. Denn seine Erfahrung zeigt: Arbeitnehmer sind in der Regel weniger an Wahlmöglichkeiten interessiert, „sie wünschen sich eine leicht zu durchschauende, möglichst gut dotierte Versorgung, die ihnen Risiken abnimmt“.

In Sichtweite: bAV 4.0

Parallel zu den kontroversen Diskussionen über Verbreitungswege schiebt sich immer mehr die administrative Komponente der bAV auf die Agenda von Unternehmen: der Digitalisierungsprozess. Der Reifegrad der „digitalisierten“ bAV beschränkt sich oft noch auf die Kommunikation mit den Versicherten, auch sehr große Unternehmen haben hier noch viel Luft nach oben. Mit diesen Worten beschreibt Gisbert Schadek von der Entgelt und Rente AG (E & R) die aktuelle Situation. Doch es gibt sie schon, die bAV 4.0, „die sowohl Transparenz und Effizienz bringt und das Bewusstsein der Mitarbeiter für die Altersvorsorge schärft“. Noch sind jedoch überwiegend Einzellösungen im Einsatz, also die App des Versicherers, eine Software für die Abwicklung- und Meldeprozesse der Arbeitgeber oder die Informationsplattformen für Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Für die bAV-Verwaltung bietet beispielsweise E & R eine modular aufgebaute Cloud-basierte Softwarelösung,



„Rückstellungen müssen aktiv gemanagt werden, anstatt sie als Black Box hinzunehmen. Bilanzieller und liquider Aufwand können systematisch prognostiziert werden.“

Hartwig Kraft, Geschäftsführer,
PBG Pensionsberatungsgesellschaft mbh



„Steigende Pensionsrückstellungen sind in großen Konzernen und im großen Mittelstand kein lebensbedrohliches Thema, in den übrigen Unternehmen stellen sie eine erhebliche Belastung dar.“

Dr. Ralf Laghzaoui, Partner und Rechtsanwalt,
Pension Consulting, PricewaterhouseCoopers
GmbH

mit der Arbeitgeber alle Arten von Versorgungszusagen – unabhängig von Durchführungsweg und Produktanbieter – digital administrieren können. Der Fokus liegt dabei auf der Digitalisierung der bAV-spezifischen Workflows, die mithilfe der Lösung mit wenigen Klicks erledigt werden können. Doch derzeit überlagere die Diskussion um den Durchführungsweg noch die digitalisierte bAV. „Spätestens in drei Jahren dominiert die Digitalisierung das Thema bAV“, prognostiziert Vorstand Gisbert Schadek, „aktuell machen sich alle Beteiligten das Leben schwer.“ Unternehmen nutzen Lösungen mit verschiedenen Dienstleistern und jeder habe ein eigenes Interesse, seine Lösung durchzusetzen. Dabei suchen Unternehmen, die eine Lösung von außen integrieren, standardisierte Lösungen. Die Zukunft liege in einer „Betriebssoftware für bAV, die alle Funktionalitäten enthält und eben keine Produktlösung oder Exklusivlösung für einen Kunden ist“.

Für eine unmittelbare, ordnungsgemäße und effiziente Abwicklung brauchen Unternehmen digitale und zeitgemäße Lösungen, betont auch Martin Bockelmann von der xbAV AG, die auf Softwarelösungen für die versicherungsförmige bAV spezialisiert ist. „Die größtmögliche Akzeptanz findet die bAV bei Unternehmen dann, wenn der Administrations- und Informationsaufwand des gesamten Versorgungswerks einfach zu gewährleisten ist. Idealerweise erfolgt das in einem einzigen, übergreifenden Tool.“ Das Ziel müsse es sein, so Digitalisierungsspezialist Martin Bockelmann, der selbst



Kommentare von Gewerkschaftlern zum BRSG lesen Sie auf den Seiten 15 bis 17 in diesem Heft.

„Es ist unwahrscheinlich, dass Gewerkschaften traditionelle Betriebsrenten über Bord werfen zugunsten einer Versorgung, bei der alle Chancen und Risiken bei den Arbeitnehmern liegen.“

Dr. Henriette Meissner, Geschäftsführerin,
Stuttgarter Vorsorge-Management GmbH



viele Jahre als bAV-Berater tätig war, „alle Beteiligten – Sozialpartner, Versicherer, Arbeitgeber, Vermittler und Beschäftigte – entlang der gesamten Wertschöpfungskette digital zu vernetzen, damit die bAV für alle einfacher, transparenter und kostengünstiger wird“. Diese Lösung müsse mehr bieten als eine App, in der man Infos oder die Darstellung von Werten erfahren könne. Bisher scheiterten solche Lösungen daran, dass jedes Produkt auf dem Markt für sich Exklusivität beansprucht, um sich von den Mitbewerbern abzugrenzen. Auch laufe das Meldewesen zwischen Versicherer und Arbeitgeber noch überwiegend in Papierform. Die Digitalisierungsstrategie von xbAV bindet alle Stakeholder ein, sodass beispielweise der Arbeitnehmer über seinen persönlichen Account neben seiner Betriebsrente auch weitere Vorsorgemaßnahmen einsehen und im Rahmen der Vorgaben seines Arbeitgebers Änderungen anstoßen kann. Die Lösung arbeitet nach dem Shared-Service-Prinzip in Richtung Versicherer sowie Arbeitgebersystem und sei letztlich der Adapter zwischen den Beteiligten. Einige Portale mit Versicherern sind bereits online und die Nutzung für Arbeitgeber ist kostenlos.

Pensionslasten – clever managen, statt zu klagen

„Pensionslasten drücken“, „Rekordhöhe erreicht“, „die Lasten schultern“, „Pensionsrückstellungen verhageln Bilanzen“ – diese Schlagzeilen suggerieren Alarmstufe Rot. Dabei ignorieren sie zwei Umstände. Zum einen: Dass gesunde Unternehmen ihre Pensionsverpflichtungen in den Handelsbilanzen nicht mehr darstellen können und deshalb in die Insolvenz gehen, geschieht nicht. Hartwig Kraft, PBG Pensions-Beratungs-Gesellschaft: „Für gesunde Unternehmen sind die Lasten, auch wenn sie wachsen, handhabbar.“ Gleiche Erfahrungen aus der Praxis teilt PwC-Experte Ralf Laghzaoui: Die steigenden Pensionsrückstellungen seien in großen Konzernen oder im großen Mittelstand kein lebensbedrohliches Thema, nur äußerst selten gerieten Unternehmen des-

halb in die Bredouille. Im Mittelstand würden sie allerdings eine erhebliche Belastung darstellen.

Zum anderen wird in der öffentlichen Diskussion völlig unterschlagen: Unternehmen haben auch in der Niedrigzinsphase Handlungsoptionen. Der dringende Rat für lang bestehende Versorgungswerke von Johannes Schipp, Kanzlei T/S/C, lautet: „Die Höhe der Verpflichtung ist nicht unbedingt schicksalhaft vorbestimmt.“ Die rechtlichen Möglichkeiten für Veränderungen hätten sich verbessert. Wichtig sei, „diese Chancen auch zu ergreifen, indem beispielsweise alte Versorgungssysteme eingefroren und durch weniger risikobehaftete Modelle für die Zukunft abgelöst werden“. Bei Pensionszusagen können und sollten Unternehmen die Inhalte der Pensionszusagen, die Finanzierungsstrategie und das Management der Kapitalanlagen eng aufeinander abstimmen, mahnt Michael Karst, Willis Towers Watson. Kombiniert mit einem fortlaufenden Risikomanagement würden dann „solide und wetterfeste Pensionspläne“ entstehen.

Rückstellungen fokussieren

Nicht vergessen werden sollte in der Pensionslasten-Debatte auch, dass Unternehmen von Pensionsrückstellungen, durch die damit einhergehende zusätzliche Liquidität und die steuerlichen Vorteile, profitieren. Unverantwortlich ist dagegen, so Hartwig Kraft, wenn sie sich um die Rückstellungen nicht oder nur schlecht kümmern. „Sie müssen die Rückstellungen aktiv managen, anstatt sie als Black Box hinzunehmen. Der bilanzielle und der liquide Aufwand müssen und können systematisch prognostiziert werden.“ Pensionsrückstellungen haben Fremdkapitalcharakter und müssten bei dem Gewicht, das sie in vielen Bilanzen haben, auch entsprechend sorgfältig in der Personal- und Kostenplanung beachtet werden. In einem ersten Schritt zur besseren Kontrolle würden Unternehmen ihre Verpflichtungen zumindest teilweise mit Vermögen fundieren und seien somit auf unsystematische liquide und bilanzielle Entwicklungen besser vorbereitet. Nicht wegzudiskutieren sei allerdings die Diskrepanz zwischen den handelsbilanziellen und den steuerlichen Zinssätzen. PBG-Geschäftsführer Kraft favorisiert einen dynamischen Zinsansatz, auch in der Steuerbilanz. Wie die Erhöhung des Durchschnittszeitraums in der Handelsbilanz in 2016 zeige, haben einmalige Zinsanpassungen nur im jeweiligen Jahr Auswirkungen. Den Unternehmen sei allerdings mit einer langfristigen, gleichmäßigen Entlastung durch eine „sukzessive Erhöhung der steuerlichen Pensionsrückstellungen besser geholfen und auch der Finanzminister hat eventuelle Steuerausfälle nur nach und nach zu verkraften“.

Um den Herausforderungen der Niedrigzinsphase zu begegnen, hat PwC alle Berater mit der „Pension Indicator App“ ausgestattet. Mit diesem Tool erhielten diese sehr schnell eine Übersicht, wie sich die Pensionsrückstellungen aufgrund der Niedrigzinsphase in den nächsten Jahren entwickeln werden, und erkennen das Potenzial für eine betriebswirtschaftliche Optimierung in dem Versorgungssystem. Mit diesen Informationen könnten sie erste Schritte zügig einleiten.

Ein Fazit zieht Henriette Meissner, Stuttgarter Vorsorge-Management: Der Handlungsdruck steige bei den Unternehmen, politisch steige der Druck, vor allem den steuerlichen Rechnungszins zu senken, der schon jetzt zu einer Verzerrung zulasten der Unternehmen führt. „Jeder betroffenen Firma ist zu raten, über eine geeignete Ausfinanzierungsstrategie nachzudenken.“

Ohne Ewigkeitsverpflichtung

Aus Arbeitgeber- und Arbeitnehmersicht sind zeitgemäße bAV-Angebote besonders dann attraktiv, wenn sie zwei zentrale Kriterien verfolgen: Auszahlungsflexibilität und keine Ewigkeitsverpflichtung. So hat sich bei einem Teil der Versicherten die Auszahlung eines Kapitalbetrags anstelle einer monatlichen Rente bewährt, denn Mitarbeiter möchten das Kapital nach individuellen Bedürfnissen nutzen. „Auf diesem Weg vermeiden Unternehmen Langlebkeitsrisiken und eine von der Entwicklung der Verbraucherpreise abhängige Rentenanpassung“, argumentiert PBG-Geschäftsführer Hartwig Kraft. Er plädiert für den bewährten Weg der Direktzusage als kostengünstigsten und flexibelsten Weg. Die Versorgungsregelungen müssten nicht Lebensversicherungstarifen oder gar einem Sozialpartnermodell angepasst werden, sondern können gemäß den individuellen Bedürfnissen des Unternehmens und seiner Arbeitnehmer gestaltet werden. Und wenn Liquidität im Unternehmen zur Verfügung stehe, könnten immer noch externe Fundierungen wie Rückdeckungsversicherungen oder CTA-Modelle genutzt werden.

Andere Mitarbeiter haben neben der Erwartung nach Flexibilität auch den Wunsch, am Ende zumindest aus einem Teil des gebildeten Versorgungskapitals eine stetige Leistung zu erhalten, weiß Michael Karst, Willis Towers Watson. Dies sollte ein bAV-Angebot berücksichtigen. Auf Arbeitgeberseite würden Systeme ohne Ewigkeitsverpflichtung bevorzugt werden – mit begrenzter Verpflichtung, die sie erweitern können, aber nicht zwingend müssen. Die Dotierungshöhe müsse aber im Ergebnis für den Arbeitgeber steuerbar sein. „Gerade für die verbreiteten Kapitalsysteme in der bAV bedarf es daher intelligenter Verrentungsmodelle.“ Seit 2016 bietet der



„Digitale Prozesse schärfen das Bewusstsein der Mitarbeiter für die Altersvorsorge und ermöglichen es Arbeitgebern und Arbeitnehmern, sie gemeinsam zu gestalten.“

Gisbert Schadek, Vorstand, Entgelt und Rente AG



„Arbeitnehmer sind in der Regel weniger an Wahlmöglichkeiten interessiert als an einer leicht zu durchschauenden, möglichst gut dotierten Versorgung, die ihnen Risiken abnimmt.“

Dr. Johannes Schipp, Partner, T/S/C Fachanwälte für Arbeitsrecht Schipp & Partner Rechtsanwälte mbB

Pensionsfonds hierzu eine neue Möglichkeit, auch in der Rentenbezugsphase nicht versicherungsförmig zu verrenten und damit Renten ohne hohe Garantiekosten auf der Pensionsfondseite abbilden zu können. Dies sei ein Verrentungsmodell auch für risikoaverse Arbeitgeber.

Aus Sicht der Gesamtvergütung hält es Frank Hoyck von Hoyck Management Consultants für sinnvoll, weniger Standardpakete anzubieten: Benefits, die auch die Altersvorsorge umfassen, sollten mitarbeiterspezifisch aufgesetzt werden. Bisherige Modelle vernachlässigten die Wahlmöglichkeiten für Arbeitnehmer. Hoyck empfiehlt, in den einzelnen Arbeitnehmergruppen unterschiedlich vorzugehen. So sei der Fürsorgecharakter der Arbeitgeber in unteren Lohngruppen durchaus angebracht, ebenso wie die gesetzliche Stärkung der bAV einschließlich der Riester-Förderung. „Je höher der Mitarbeiter in der Hierarchie steht umso weniger besteht eine gewisse Verpflichtung des Arbeitgebers, die Disposition des Einkommens für das Alter vorzunehmen.“ Führungskräfte seien in der Lage, selbst zu entscheiden, ob sie eine Altersversorgung oder aber andere Benefits in Anspruch nehmen wollen. „Mit dem Angebot eines entsprechend flexiblen Benefit-Pakets können Arbeitgeber richtig punkten.“

Ob der Renten-Dampfer „Betriebsrente bei Beitragszusage“ genügend Passagiere findet oder ob diese eher die Welt der Garantie mit festem Boden unter den Füßen wählen, zeigt die Zukunft. Sicher ist, die Tarifpartner werden noch hart um die passenden Lösungen ringen. ■