



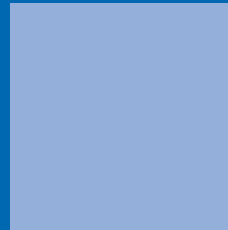
RWE Systems
Aktiengesellschaft
Personaldienstleistungen
Flamingoweg 1
44139 Dortmund





Trendbarometer

Betriebliche Altersversorgung und Portabilität



*Eine Studie der RWE Systems Personaldienstleistungen, durchgeführt vom Institut für Strategieentwicklung, Universität Witten/Herdecke
Oktober 2006*

Inhalt

Vorwort	3
„Gute Versorgung im Alter bleibt auch in Zukunft möglich“ Franz Müntefering, Bundesminister für Arbeit und Soziales	4
Herausforderung Portabilität	6
Die betriebliche Altersversorgung	7
Wieso Betriebsrente?	8
Wer nutzt die BAV?	9
Unterschiede in der Verbreitung nach Unternehmensalter und -sektor	10
Welche Faktoren beeinflussen die betriebliche Altersversorgung?	11
„Die Stärken der Betriebsrente sind kollektiver Art“ Bernhard Wiesner, Abteilungsleiter Betriebliche Versorgungsleistungen, Robert Bosch GmbH	13
Zusagearten – eine Frage der Hierarchie?	14
Die externen Durchführungswege dominieren Die Organisation der BAV in der Zukunft	16 18
„Der Mehrwert für die Mitarbeiter muss kommuniziert werden“ Michael Freisberg, Vorstand Rauser Towers Perrin	19
Portabilität auf dem Vormarsch	20
Belastung durch Portabilität steigt	21
Portabilität – ein Widerspruch zur betrieblichen Altersversorgung	24
Die EU-Portabilitätsrichtlinie	24
„Portabilität ist Luxus“ Klaus Stiefermann, Geschäftsführer der Arbeitsgemeinschaft für betriebliche Altersversorgung e. V. (aba)	26
Vagabundierende Betriebsrentenanwartschaften	27
Trends	28
Anhang Die Durchführungswege	30

Vorwort

Die Lebenserwartung der Menschen in Europa steigt kontinuierlich. Gleichzeitig haben die Menschen weniger örtliche und familiäre Bindungen, wechseln häufiger den Arbeitsplatz, zunehmend auch über Ländergrenzen hinweg. Die Lebensarbeitszeit wird in Zukunft nicht länger nur bei einem, sondern bei mehreren Unternehmen verbracht.

Hinter diesen Veränderungen steht der Megatrend der Globalisierung, der sich auf die Organisation von Arbeit genauso auswirkt wie auf die Einstellungen und Lebensstile der Menschen: Im Zeitalter der „New Work“ gewinnt das Profil des „Nomaden“, der sein Berufs- und Privatleben flexibel gestaltet, zunehmend an Bedeutung. In den EU-15-Staaten wechselt bereits heute jeder dritte Arbeitnehmer alle fünf Jahre seinen Arbeitsplatz, 9 % wechseln ihren Arbeitgeber sogar jedes Jahr.

Damit wird die Portabilität der betrieblichen Altersversorgung in den nächsten Jahren eine bedeutendere Rolle spielen. Denn Arbeitnehmer sollen ihren Anspruch auf ihre Betriebsrente beim Wechsel zu einem neuen Arbeitgeber mitnehmen können. Seitens der EU ist derzeit eine Richtlinie zur „Portabilität ergänzender Rentenansprüche“ auf dem Weg, die die politischen Rahmenbedingungen für den Umgang mit dieser neuen Herausforderung schaffen soll. Für Unternehmen bedeutet Portabilität einen erheblichen zusätzlichen Aufwand, so dass es Anlass gibt, sich mit dieser Thematik näher zu befassen.

Dieses Trendbarometer wurde im Auftrag von RWE Systems vom Institut für Strategieentwicklung in Kooperation mit der Universität Witten/Herdecke erstellt.

Dank für die Mitarbeit geht an Kristina Hansen und Patrick Hypscher für die Unterstützung bei den Recherchen und der qualitativen Aufbereitung der Thematik, an Frank Tolsdorf und Gunnar Pietzner für die statistischen Auswertungen. Ein Dank geht ebenso an Manuel Dolderer für die kritische Begleitung.

Ganz besonders danken wir den vielen Spezialisten der betrieblichen Altersversorgung und den Experten, die uns mit Ihrem Wissen zur Verfügung standen, insbesondere seien hierbei Bernhard Wiesner von der Robert Bosch GmbH, Michael Freisberg von Rauser Towers Perrin und Klaus Stieffermann von der Arbeitsgemeinschaft für betriebliche Altersversorgung e. V. (aba) sowie Franz Müntefering, Bundesminister für Arbeit und Soziales, erwähnt.

Hergen Wöbken
Institut für Strategieentwicklung,
Universität Witten/Herdecke

„Gute Versorgung im Alter bleibt auch in Zukunft möglich“



Franz Müntefering,
Bundesminister für
Arbeit und Soziales



Die Zukunft der sozialen Sicherungssysteme ist ein hochsensibles Thema – das gilt ganz besonders für die Alterssicherung. Gute Versorgung im Alter bleibt auch in Zukunft möglich. Voraussetzung ist allerdings, dass die Menschen zusätzliche Vorsorge für das Alter betreiben. Mit der Einführung der Riester-Rente und dem Ausbau der betrieblichen Vorsorge haben wir die Alterssicherung in Deutschland gestärkt. Mit dieser Reform sind wir der demographischen Herausforderung aktiv begegnet. Sie sichert die Altersvorsorge und deren Finanzierbarkeit auch für kommende Generationen.

Der Förderung der betrieblichen Altersversorgung kommt ein besonderer Stellenwert zu, und die Entwicklung ist erfreulich. Die Zahl der Beschäftigten in der Privatwirtschaft mit einer Betriebsrentenanwartschaft hat sich von Anfang 2002 bis Mitte 2004 von 38 % auf 46 % erhöht. Nimmt man öffentlichen Dienst und Privatwirtschaft zusammen, heißt das, 15,7 Mio. Beschäftigte, d. h. 60 % aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten, haben bereits Anwartschaften auf Betriebsrenten aufgebaut.

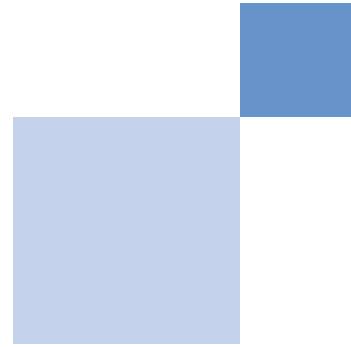
Das ist gut und kann noch gesteigert werden. Zur Verdeutlichung ein paar Zahlen: Im Bereich Nahrung-Genuss-Gaststätten hatte sich die Beteiligungsquote gegenüber 2001 um 16 % erhöht. Im Groß- und Einzelhandel haben mittlerweile im Schnitt über 50 %, bei einem Drittel der Unternehmen sogar über 70 % der Beschäftigten einen Anspruch auf betriebliche Altersversorgung.

Richtungsweisend ist auch der Pilotabschluss für die rund 3,4 Mio. Beschäftigten der Metall- und Elektroindustrie.

Damit ist zweifellos eine wesentliche Verstärkung der tariflichen Altersvorsorge erfolgt. Künftig sind die bisherigen vermögenswirksamen Leistungen ausschließlich der Altersvorsorge vorbehalten. Das macht die Entgeltumwandlung für Arbeitnehmer attraktiver.

Vier Punkte sind bei der Zukunft der betrieblichen Altersvorsorge besonders interessant:

1. die Sozialabgabenbefreiung bei Entgeltumwandlung über 2008 hinaus
2. das Gesetzesvorhaben zur Umstellung der Finanzierung beim Pensions-Sicherungs-Verein
3. die geplante EU Portabilitäts-Richtlinie
4. die Frage, ob die betriebliche Alterssicherung obligatorisch werden sollte



Die Forderung, die Sozialabgabenbefreiung bei der Entgeltumwandlung auch über 2008 weiter gelten zu lassen ist nicht neu. Wir werden 2007 prüfen, welchen Verbreitungsgrad die betriebliche und private Altersvorsorge erreicht haben. Dann werden wir auf der Grundlage der neuen Zahlen und Erkenntnisse und der finanziellen Lage der Sozialversicherungssysteme entscheiden. Sicher würde eine Beitragsfreiheit über 2008 hinaus einen noch höheren Anreiz für die betriebliche Altersvorsorge darstellen. Das wird niemand bestreiten.

Wir sichern die Betriebsrenten besser bei Insolvenz. Im Mai hat das Kabinett beschlossen, dass die Finanzierung der Insolvenzsicherung der Betriebsrenten über den Pensions-Sicherungs-Verein auf vollständige Kapitaldeckung umgestellt werden soll. Das ist eine gute Sache, die mehr Sicherheit bringt. Das Gesetz wird voraussichtlich im November dieses Jahres im Gesetzblatt stehen.

Thema EU-Portabilitäts-Richtlinie: Die Übertragbarkeit von Betriebsrentenansprüchen ist eine wichtige Angelegenheit, weil das die betriebliche Altersvorsorge attraktiver macht. Gerade auch, weil immer mehr Menschen im Laufe ihrer Karriere Job und Arbeitgeber wechseln. Deshalb haben wir diese Portabilität der betrieblichen Altersvorsorge 2005

national neu geregelt. Der Vorschlag der Kommission geht allerdings über diese Portabilitätsregelung weit hinaus. Er setzt neue arbeitsrechtliche Mindeststandards, die auf erhebliche Mehrkosten für die arbeitgeberfinanzierte betriebliche Altersvorsorge hinauslaufen. Die Folge wäre, dass sich die Arbeitgeber mehr und mehr aus der betrieblichen Altersvorsorge zurückziehen würden. Damit wäre die Richtlinie insgesamt kontraproduktiv.

Der Richtlinien-Entwurf, der einstimmig beschlossen werden muss, ist deshalb aus unserer Sicht so nicht akzeptabel. Das sehen auch Bundestag und Bundesrat so. Wir müssen im Europäischen Rat nach Lösungen suchen, die einerseits die Mobilität der Beschäftigten innerhalb Europas erhöhen und andererseits die – ebenso wichtige – Ausbreitung der zweiten Säule der Alterssicherung nicht behindern.

Aus einer Rede des Ministers für Arbeit und Soziales Franz Müntefering anlässlich der 68. Jahrestagung der Arbeitsgemeinschaft für betriebliche Altersversorgung e. V. (aba) am 04.05.2006 in Fulda



Herausforderung Portabilität

Portabilität bedeutet in der betrieblichen Altersversorgung (BAV), dass ein Arbeitnehmer das von ihm bis dahin angesparte Kapital beim Wechsel zu einem neuen Arbeitgeber mitnehmen kann. Er kann also die beim bisherigen Arbeitgeber oder einer entsprechenden Versorgungseinrichtung aufgebaute Anwartschaft auf eine Betriebsrente auf den neuen Arbeitgeber oder dessen Versorgungseinrichtung übertragen lassen.

Momentan spielt das Thema Portabilität in Deutschland noch keine große Rolle. Das liegt unter anderem daran, dass die Mitarbeiterfluktuation bei den meisten Unternehmen eher gering war. Zwar übernehmen heute schon nahezu zwei Drittel aller Unternehmen bereits erworbene Ansprüche neuer Mitarbeiter. Die Höhe dieser Anwartschaften ist jedoch noch sehr gering. Aufgrund der derzeit noch geringen Relevanz von Portabilität ist diese oft noch nicht institutionalisiert. Fälle werden entweder innerhalb des Unternehmens individuell gelöst oder im Rahmen der gesamten Verwaltung der betrieblichen Altersversorgung extern bearbeitet.

Wir können davon ausgehen, dass sich die Mitarbeiterfluktuation erhöhen wird. Anders als früher wird die Lebensarbeitszeit in Zukunft bei mehreren Unternehmen verbracht werden.

Experten rechnen daher damit, dass Portabilität in Deutschland in den nächsten Jahren eine bedeutendere Rolle spielen wird. Dies ergibt sich auch aus dem von der Bundesregierung neu geschaffenen Anspruch der Arbeitnehmer auf Entgeltumwandlung. Damit entstehen mehr Anwartschaften, die portiert werden können.

Der Gesetzgeber sorgt sowohl auf Bundes- als auch auf Europaebene für diese Fortentwicklung. Auch vor dem Hintergrund einer immer mobileren Bevölkerung wächst die Bedeutung der Portabilität.



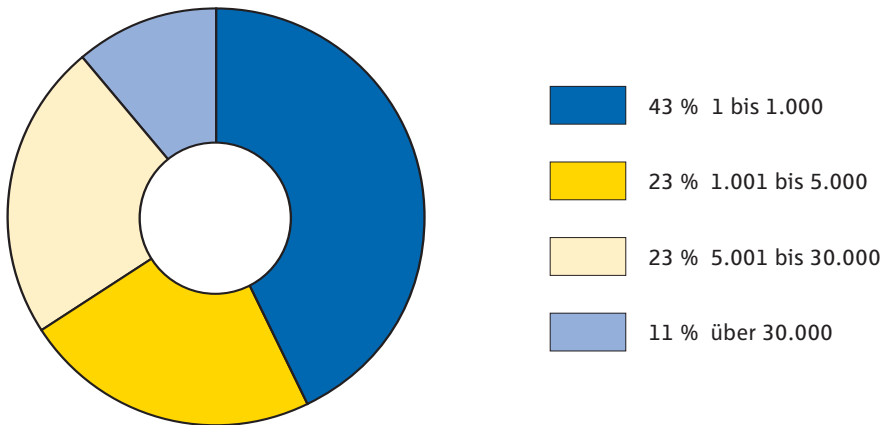
Die betriebliche Altersversorgung

In einer ausführlichen Online-Umfrage wurden Experten aus 50 Unternehmen zur betrieblichen Altersversorgung und Portabilität befragt. Die Stichprobe spiegelt mit einem Anteil von 60 % Dienstleistungsunternehmen und 40 % produzierenden Unternehmen im Wesentlichen die gesamtwirtschaftlichen Verhältnisse wider. Grundlegende Unterschiede ließen sich hierbei nicht erkennen. Ebenso zeigt sich in der Auswertung

der Umfrage eine ausgewogene Mischung der Branchen.

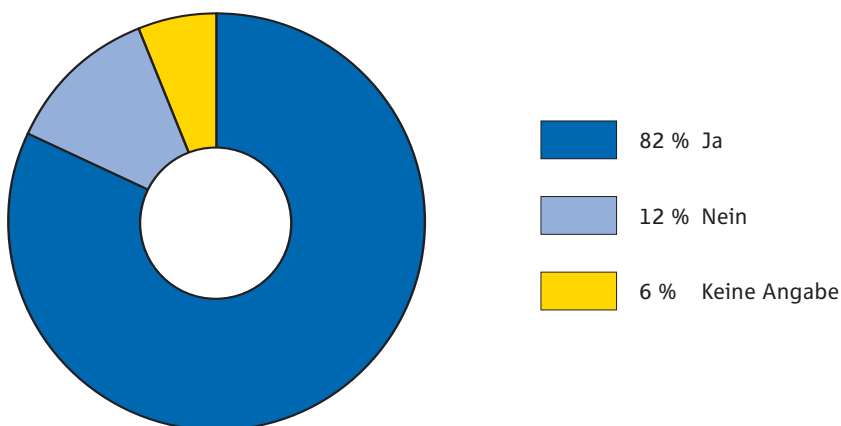
Die Unternehmen der befragten Experten haben zusammen einen Umsatz von 1.095 Mrd. € und mehr als 1,7 Millionen Mitarbeiter. Die Hälfte der befragten Unternehmen hat 2.000 Mitarbeiter oder weniger. Die Verteilung ist in der folgenden Abbildung erkennbar.

Mitarbeiteranzahl der befragten Unternehmen



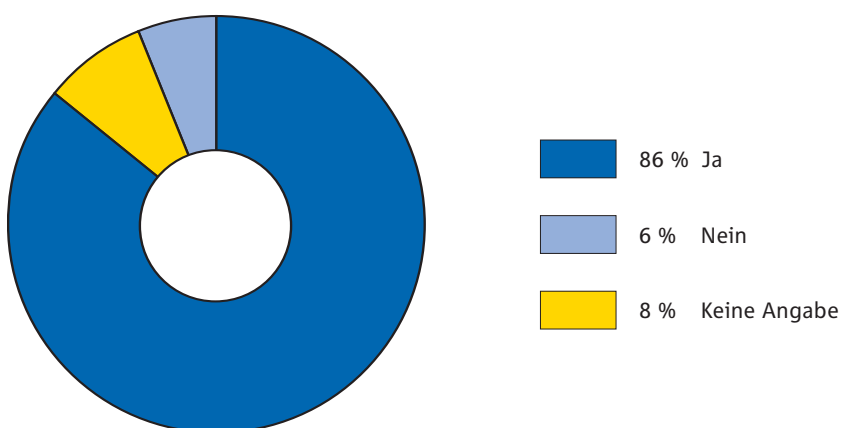
Wieso Betriebsrente?

Erhöht die BAV das Commitment Ihrer Mitarbeiter?



Die befragten Unternehmen gaben zu über 80 % an, dass sich dadurch sowohl das Commitment als auch die Motivation der Mitarbeiter erhöht.

Erhöht die BAV die Motivation Ihrer Mitarbeiter?



„Manager und Fachkräfte denken in Lebenseinkommen. Der Blick auf das Jahreseinkommen lässt leicht die Vorteile der Betriebsrente außer Acht.“

*Klaus Stieffermann, Geschäftsführer der
Arbeitsgemeinschaft betriebliche Altersversorgung*

Wer nutzt die BAV?

Keine Frage – die betriebliche Altersversorgung wird als geeignetes Instrument für die Motivation und das Commitment der Mitarbeiter angesehen. Aber in welchen Hierarchieebenen ist die Verbreitung am größten? Es zeigt sich, dass Top-Manager die betriebliche Altersversorgung in größerem

Maße angeboten bekommen als andere Mitarbeitererebenen. Offenbar hat die BAV bei Management und Fachkräften aus Unternehmenssicht mehr Relevanz als bei Angestellten und Arbeitern. Die Verbreitung sinkt deutlich mit der Hierarchiestufe.

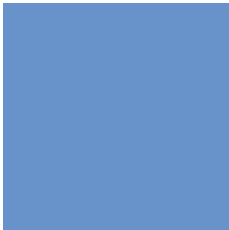
Verbreitung der BAV nach Hierarchieebenen



Diese Verteilung suggeriert jedoch ebenso, dass die Stärkung von Motivation und Commitment im

Management eine größere Rolle spielt als in den darunter liegenden Ebenen.

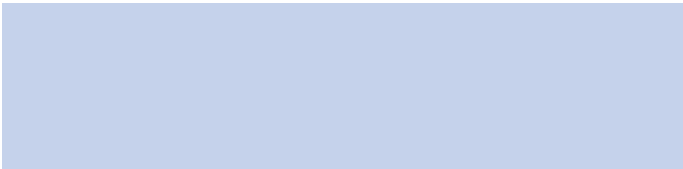
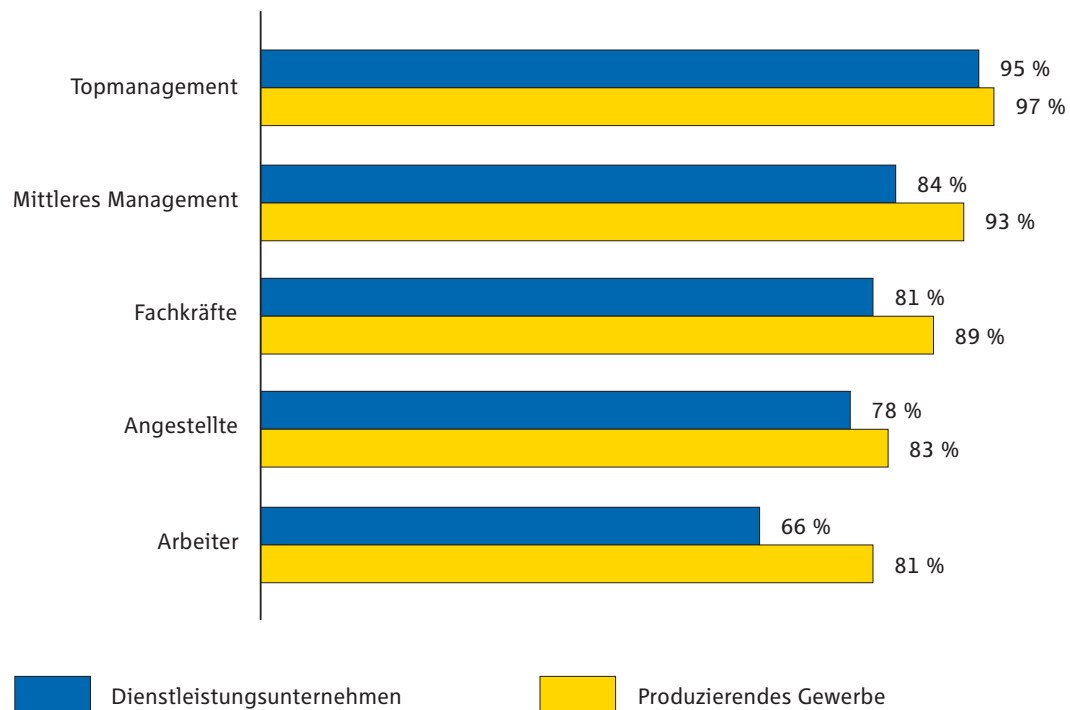




Unterschiede in der Verbreitung nach Unternehmensalter und -sektor

Es zeigt sich, dass Unternehmen des produzierenden Gewerbes in größerem Umfang auf die Betriebsrente setzen. Produktionsunternehmen sind durchschnittlich auch älter als Dienstleistungsunternehmen.

Verbreitung der BAV nach Hierarchieebenen und Unternehmenssektoren



Welche Faktoren beeinflussen die betriebliche Altersversorgung?

Es ist davon auszugehen, dass historisch geprägte Einflussfaktoren auf die betriebliche Altersversorgung – wie etwa die Unternehmensgeschichte – schwächer werden. Auch die Empfehlungen der

Gewerkschaften werden nach Auskunft der Experten an Gewicht verlieren. Gleiches gilt für die Betriebsräte, allerdings ist der prognostizierte Einflussverlust hier weniger ausgeprägt.

Entwicklung der Faktoren, die Einfluss auf die BAV haben

Einfluss wird sinken	Einfluss wird steigen
Unternehmensgeschichte	Steuerliche Förderung; Mitarbeiterbindung
	Mitarbeiterwünsche; Tarifregelungen; Mitarbeiterrekrutierung
Gewerkschaftsempfehlungen; Betriebsratsempfehlungen	Arbeitskräfteangebot



Eine hohe Bedeutung wird den steuerlichen Förderungen beigemessen. Deren gegenwärtiger Einfluss auf die betriebliche Altersversorgung ist groß. Hinzu kommt, dass 98 % der Befragten davon ausgehen, dass die Bedeutung in Zukunft eher steigen oder zumindest stabil bleiben wird. Die Unternehmen weisen dem Staat damit eine wichtige Position bei der zukünftigen Gestaltung der betrieblichen Altersversorgung zu. Hier stellt sich die Frage, inwieweit das den Vorstellungen der Politik entspricht.

Die dritte zentrale Rolle bei der Entscheidung für oder gegen die betriebliche Altersversorgung spielt die Mitarbeiterbindung. 52 % der Befragten gehen von einer steigenden Bedeutung der Mitarbeiterbindung aus. 48 % weisen diesem Einflussfaktor zumindest eine gleich bleibende Rolle zu. Die Möglichkeit, mit der betrieblichen Altersversorgung Mitarbeiter bei der Stange zu halten, ist nach unseren Ergebnissen der wichtigste Grund für das Angebot einer BAV und wird es in Zukunft auch weiter bleiben.

Dieser Aspekt verdient Beachtung, da es das erklärte Ziel der europäischen Politik ist, die Portabilität und damit den Arbeitsplatzwechsel zu erleichtern.

Die befragten Unternehmen wiesen ferner der Mitarbeiterrekrutierung in Zukunft einen erheblichen Einfluss zu. 52 % der Befragten gaben an, dass dieser Aspekt der betrieblichen Altersversorgung an Bedeutung gewinnen wird. Niemand glaubt an einen fallenden Einfluss dieses Instruments.

Hinzu kommt der Faktor Arbeitsmarkt. Nahezu die Hälfte der Unternehmen ist der Auffassung, dass das Arbeitskräfteangebot die Betriebsrente zukünftig noch mehr beeinflussen wird. 56 % gehen von einem gleich bleibenden Einfluss aus.

Betrachtet man erneut Dienstleistungs- und Produktionsunternehmen getrennt, so stellt sich heraus, dass erstere dem Thema Personal (Arbeitskräfteangebot, Personalbindung und -rekrutierung) in Zukunft eine stärkere Bedeutung beimessen. Vor dem Hintergrund des Trends zur Dienstleistungsgesellschaft wird demzufolge das Thema Personal auch insgesamt eine größere Rolle spielen.

„Die Stärken der Betriebsrente sind kollektiver Art“

Bernhard Wiesner,
Abteilungsleiter betriebliche
Versorgungsleistungen,
Robert Bosch GmbH

Die gesetzliche Rente kann nur noch eine Grundversorgung leisten. Was bedeutet dies für die betriebliche Altersversorgung?

Der kapitalgestützten Altersversorgung gehört die Zukunft. Die Politik ist dieser Auffassung, muss jedoch das effizienteste Instrument identifizieren. Das kann nur die betriebliche Altersversorgung sein. Sie muss durch intelligente Rahmenbedingungen ausgestattet werden, um ihre Stärken voll entfalten zu können. Hier besteht noch hoher Handlungsbedarf.

Was sind die Stärken der betrieblichen Altersversorgung?

Die Stärken der Betriebsrente sind kollektiver Art. Unternehmen erbringen eigene Beiträge und erzielen Skaleneffekte, die für ihre Mitarbeiter unerreichbar sind. Dabei sollte man sich stets vor Augen führen, dass Arbeitgeber mit der betrieblichen Altersversorgung keine Gewinne erzielen möchten.

Wo sehen Sie konkret Handlungsbedarf?

Es ist kontraproduktiv, wenn wir Ideen des Verbraucherschutzes, wie sie im Verhältnis von Einzelpersonen zu Finanzdienstleistern ihre Berechtigung haben, in die BAV übertragen. Dort wird ein Verbraucherschutz bereits durch das Arbeitsrecht, die Rechtssprechung sowie die Einbindung der Arbeitnehmervertreter kollektiv sichergestellt. Hier gilt eine kollektive Richtigkeitsgewähr. Zusätzlich individualisierten Verbraucherschutz in die BAV zu tragen, führt zu einer Überregulierung.

Welche Rolle kommt dann noch den Finanzdienstleistern zu?

Die betriebliche Altersversorgung ist eine Leistung der Unternehmen, aber zugleich ein kerngeschäftsfremdes Risiko. An dieser Stelle können uns Finanzdienstleister auf der operativen Ebene helfen. Auch für Finanzdienstleister ist es vorteilhafter, volumentragene statt aufwendige akquisitionsbetonte Konzepte der BAV zu unterstützen.

Zusagearten – eine Frage der Hierarchie?

Der Arbeitgeber kann zwischen drei Zusagearten wählen. Damit wird der Anspruch des Arbeitnehmers gegenüber dem Arbeitgeber festgelegt.

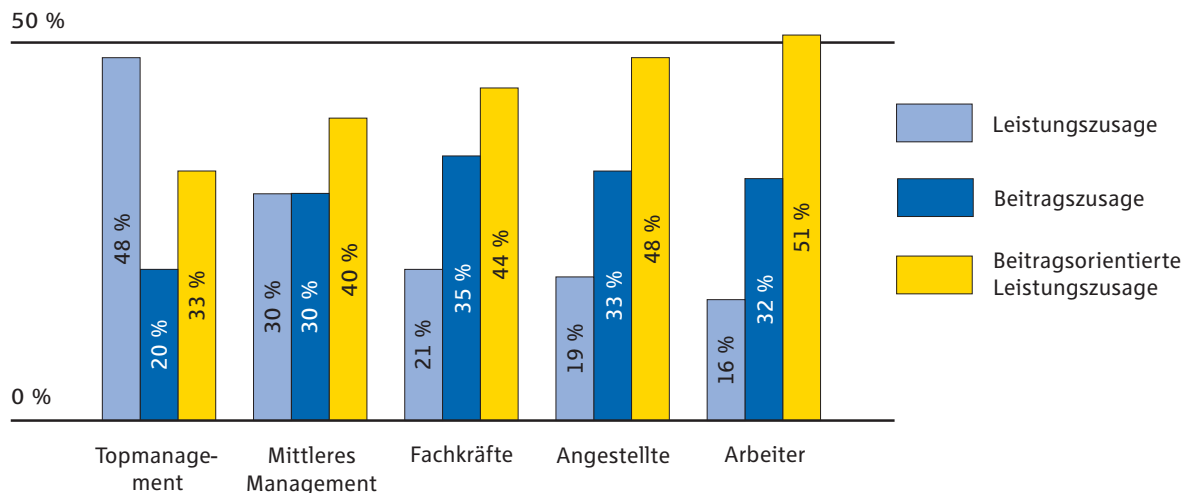
Erteilt der Arbeitgeber eine **Leistungszusage**, so wird die Höhe der monatlichen oder jährlichen Rente bzw. der Einmalzahlung bestimmt. Um die Auszahlungssumme zu finanzieren, werden die Einzahlungsbeiträge angepasst.

Wird der Einzahlungsbeitrag festgelegt, spricht man von einer **Beitragszusage**, bei der eine Mindestleistung garantiert wird. Die Rente ergibt sich dabei dynamisch aus den Beiträgen und den

erwirtschafteten Erträgen. Gesichert ist jedoch auch der Betrag, der sich aus der Summe der Einzahlungen abzüglich der Versicherung gegen biometrische Risiken ergibt.

Mit der **beitragsorientierten Leistungszusage** ist ebenso eine Mischform möglich. Der Arbeitgeber gibt die Zusage, bestimmte Beiträge in eine Anwartschaft auf eine Versorgungsleistung umzuwandeln. Damit hängt die Höhe der Leistung von den eingezahlten Beträgen ab. Berechnet wird dies mit versicherungsmathematischen Verfahren, wobei ein bestimmter Zinssatz zugrunde gelegt wird.

Verbreitung der Zusagearten nach Hierarchieebenen



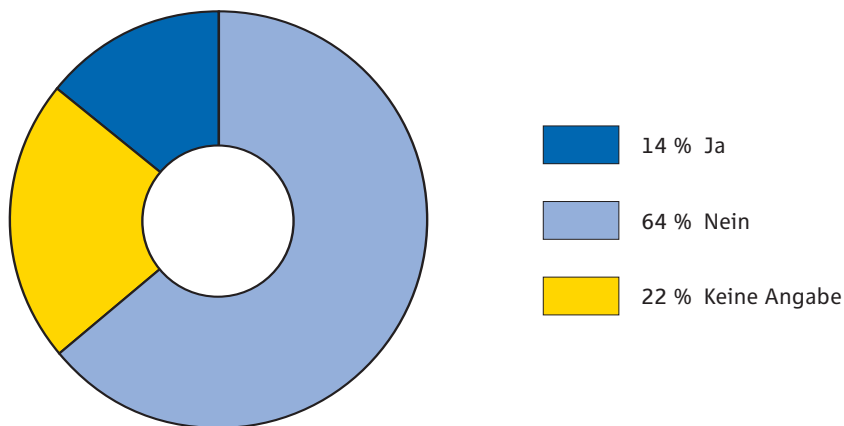
Die befragten Unternehmen machten bereits deutlich, dass die betriebliche Altersversorgung generell stärker vom Management genutzt wird. Im Folgenden fällt auf, dass sich ebenso die Zusagearten mit den Hierarchieebenen verschieben.

Das Topmanagement erhält zu fast 50 % reine Leistungszusagen. Im mittleren Management sind diese nur noch mit 30 % vertreten. Hingegen wächst mit

sinkender Hierarchiestufe die Verbreitung von Beitragszusagen und beitragsorientierten Leistungszusagen.

Eine Ursache hierfür kann der Motivationseffekt der betrieblichen Altersversorgung sein. Eine in Aussicht gestellte fixe Betriebsrente hat offenbar ein hohes Motivationspotential.

Planen Sie Änderungen bei der Ausgestaltung Ihrer Zusageart?



Die befragten Unternehmen sind mehrheitlich mit der derzeitigen Ausgestaltung der Zusagearten zufrieden. Nur 14 % planen einen Wechsel

der Zusagearten. An dieser Stelle hat sich dem zufolge eine Verteilung eingestellt, die mittelfristig stabil zu sein scheint.

Die externen Durchführungswege dominieren

Die Durchführungswege haben sich im Jahr 2002 auf fünf erhöht. Mit dem Pensionsfonds ist ein Weg hinzugekommen, der sich an der amerikanischen Vorgehensweise orientiert. In der Verbreitung konnte der Pensionsfonds die etablierten Durchführungswege noch nicht verdrängen. In keiner der Hierarchieebenen erreicht er mehr als 10 %.

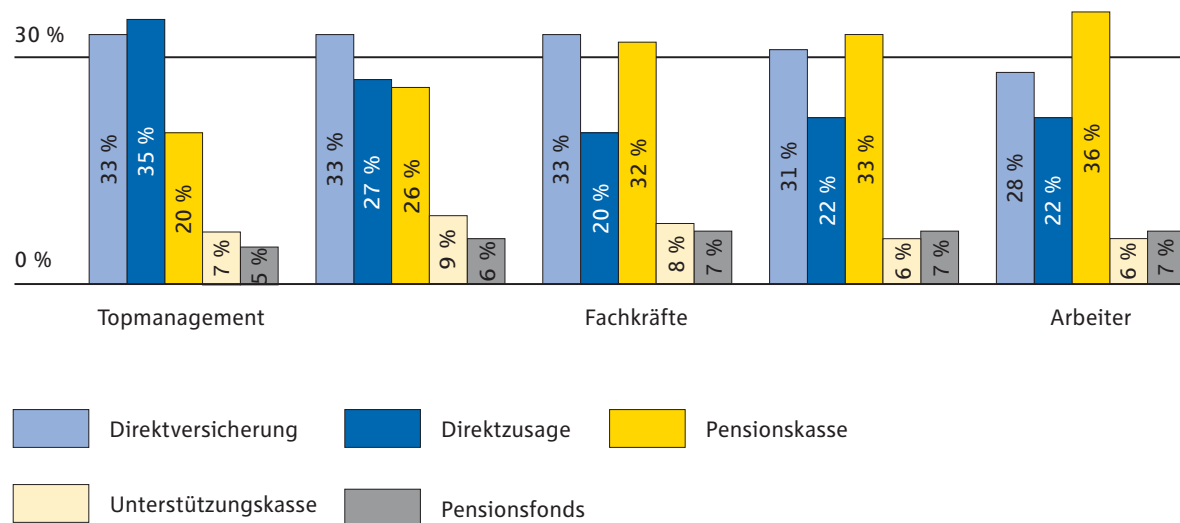
Bei der Verbreitung der Durchführungswege fällt erneut ein Unterschied zwischen der Managementebene und den anderen Personalebene auf: Manager erhalten überdurchschnittlich oft eine Direktzusage.

Kapitalstock für die Betriebsrenten der Manager ist zusätzlich vergleichsweise hoch. Das damit verbundene Risiko, die Versicherungskosten und der Verwaltungsaufwand sind höher als bei den anderen Mitarbeiter-Ebenen.

Dies scheint auf den ersten Blick widersprüchlich. Schließlich wird das Kapital für die Direktzusage innerhalb des Unternehmens angesammelt. Der

Entscheidend ist jedoch, dass bei der Direktzusage keine Obergrenze für die Einzahlung der Beiträge existiert. Davon profitieren Führungskräfte.

Verbreitung der Durchführungswege nach Hierarchieebenen





„Die Entwicklung geht zur kapitalgedeckten Betriebsrente.“

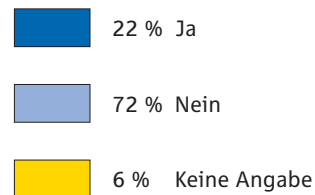
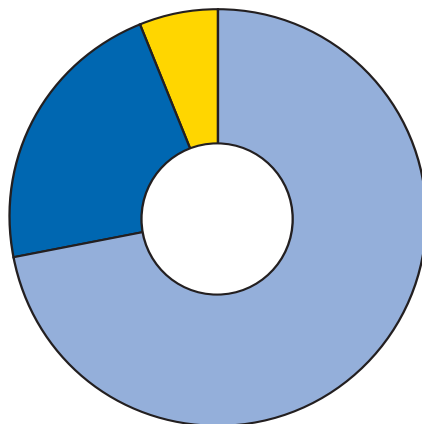
Michael Freisberg, Vorstand von Rauser Towers Perrin

Ähnlich den Zusagearten ist die Veränderungsbereitschaft auch bei den Durchführungswegen nicht sehr ausgeprägt. Etwas weniger als ein Viertel der Befragten (22 %) planen, ihr Angebot an Durchführungswegen zu verändern.

Für Michael Freisberg, Vorstand von Rauser Towers Perrin, ist hier ein deutlicher Trend zu erkennen: „Die Entwicklung geht zur kapitalgedeckten Betriebs-

rente. Vor dem Hintergrund einer vollumfänglichen Integration in das unternehmerische Finanzmanagement ist der Aufwand der Innenfinanzierung höher und das Kapital unter Umständen nicht liquide: Die Risiken können durch die wechselseitige Verknüpfung mit den operativen Zielsetzungen eines Unternehmens komplexer sein. Vereinzelt können jedoch weiterhin interne Durchführungswegen Vorteile aufweisen.“

Planen Sie Änderungen bei der Ausgestaltung Ihrer Durchführungswegen?



„Die betriebliche Altersversorgung stellt für Unternehmen auch eine administrative Herausforderung dar. Die Unterstützung durch externe Spezialdienstleister ist willkommen.“

Bernhard Wiesner, Abteilungsleiter Betriebliche Versorgungsleistungen bei Robert Bosch

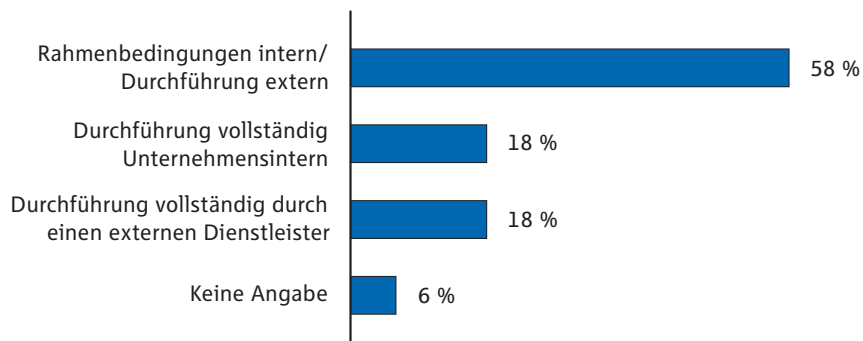


Die Organisation der BAV in der Zukunft

Nur noch ein geringer Teil der befragten Unternehmen wird die betriebliche Altersversorgung vollständig selbst durchführen. Die deutliche Mehrheit

setzt auf eine Mischform zwischen einer externen Durchführung und den dafür notwendigen Rahmenbedingungen, welche intern geschaffen werden.

Wie werden Sie in etwa zehn Jahren die BAV in Ihrem Unternehmen regeln?



„Der Mehrwert für die Mitarbeiter muss kommuniziert werden“

Michael Freisberg,
Vorstand Rauser Towers Perrin



Welche Bedeutung spielt die betriebliche Altersversorgung in den Unternehmen?

Sie ist ein Hygiene-Faktor für die Mitarbeiter, die im Unternehmen sind und entscheiden, ob sie dort bleiben möchten.

Das widerspricht aber der Auffassung, dass die betriebliche Altersversorgung Mitarbeiter motiviert.

Ja. Der belastbare Nachweis, dass die betriebliche Altersversorgung die Motivation der Mitarbeiter erhöht, muss noch erbracht werden. Hinzu kommt, dass vielen Mitarbeitern der Wert ihrer Betriebsrente nicht bewusst ist. Dem Unternehmen nützt es wenig, wenn sich der ehemalige Mitarbeiter erst nach seinem Ausscheiden über die Rente freut.

Wie kann dies verhindert werden?

Der Mehrwert muss kommuniziert werden, wenn der Mitarbeiter noch im Unternehmen ist. Hier gilt es, auf einfache, transparente und strukturierte Angebote zu setzen, um das Verständnis zu erhöhen.

Wie wird sich die betriebliche Altersversorgung in Zukunft entwickeln?

Die Unternehmen müssen identifizieren, welche Rolle die Betriebsrente für sie spielen soll. Ein Mindestangebot im Kontext der Gesamtvergütung wird sicherlich erforderlich bleiben, wobei auch das Angebot von reinen Systemplattformen denkbar ist, um den Mitarbeitern einen günstigen Marktzugang zu den Produkten für die BAV zugänglich zu machen. Mitarbeiter sollten nicht aufgrund der Betriebsrente das Unternehmen verlassen. Aber möchte man mit der Betriebsrente Mitarbeiter an sich binden?

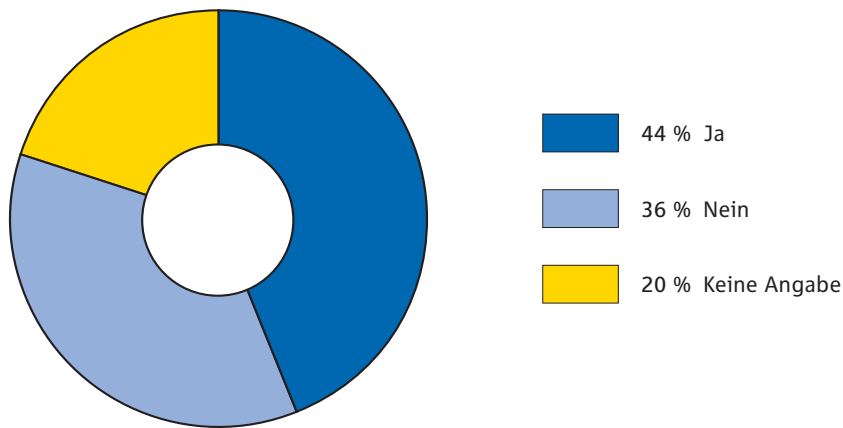
Wie kann dann noch auf die Bedürfnisse der Arbeitnehmer Rücksicht genommen werden?

Dies gestaltet sich prinzipiell schwierig. Die Angebote von Vergütung und Arbeitszeit über Entwicklungschancen hin zur betrieblichen Altersversorgung werden individuell gewichtet. Die Standardlösung für alle existiert nicht. Insofern muss die Balance zwischen Flexibilität und Komplexität bei der Gestaltung der Systeme erreicht werden. Vor dieser Prämisse sind systemische Freiheitsgrade für die individuelle, selbstverantwortliche Gestaltung der Altersversorgung durch den Mitarbeiter wichtig.

Portabilität auf dem Vormarsch

Portabilitätsfälle sind kein seltenes Phänomen mehr. In 44 % der befragten Unternehmen traten bereits Portabilitätsfälle auf.

Sind in Ihrem Unternehmen bereits Portabilitätsfälle aufgetreten?



Die meisten Unternehmen führen die Belastungen durch Portabilität auf die Vielfalt der Durchführungs-

wege zurück. Auch die unzureichenden rechtlichen Standards sind eine Ursache für Portabilitätsprobleme.

Was macht Portabilität zum Problem?

Starker Einfluss	Vielfalt der Durchführungswege
Mittlerer bis starker Einfluss	Unzureichende rechtliche Standards
Mittlerer Einfluss	Keine Bearbeitungsstandards Unterschiedliche Zinsniveaus zwischen den Unternehmen Mitarbeiterfluktuation Neuartigkeit des Themas Verkürzung der Unverfallbarkeitsfristen

Anzumerken ist, dass große Unternehmen tendenziell weniger Probleme mit Portabilität haben. Ältere Unternehmen sehen sich hingegen besonders hohen Belastungen durch Portabilität ausgesetzt.

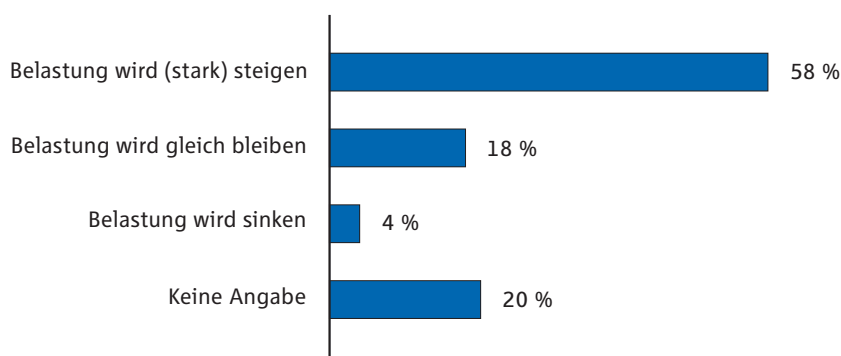
Der Altersdurchschnitt dieser Unternehmen beträgt 104 Jahre, wohingegen Unternehmen, die wenig Portabilitätsprobleme angeben, ein Durchschnittsalter von 79 Jahren besitzen.

Belastung durch Portabilität steigt

Was für die Arbeitnehmer ein Vorteil ist, entpuppt sich für die Unternehmen als wachsende Belastung.

Über die Hälfte der Befragten geben dies an. Nur 4 % gehen von einer sinkenden Belastung aus.

Wie wird sich die Belastung durch Portabilität entwickeln?

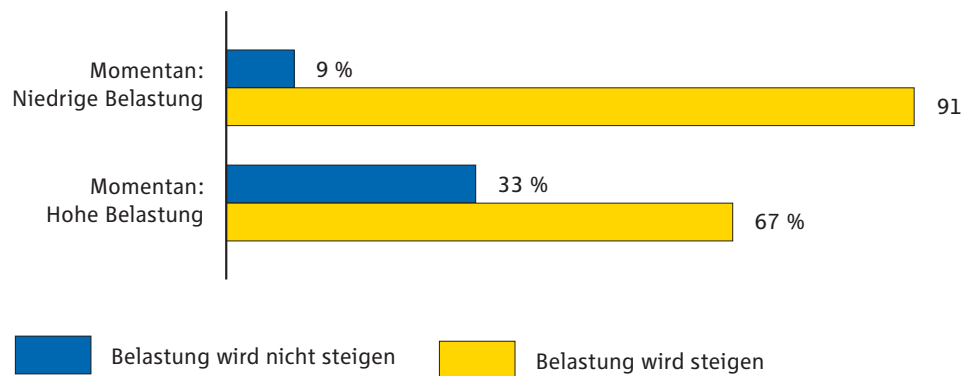


Die gegenwärtigen und zukünftigen Schwierigkeiten durch Portabilität werden unterschiedlich gesehen. Es stellt sich heraus, dass die Unternehmen, die bereits jetzt die Belastung durch

Portabilität hoch einschätzen, eine geringere Steigerung der Probleme in der Zukunft erwarten als die Unternehmen, die die derzeitige Belastung niedrig einstufen.



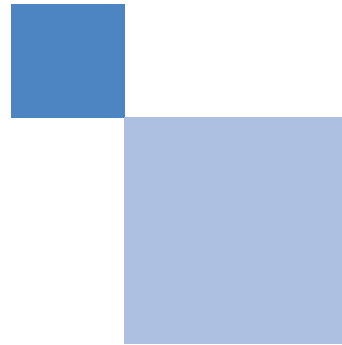
Wie schätzen Sie die Belastung durch Portabilität in Zukunft ein?



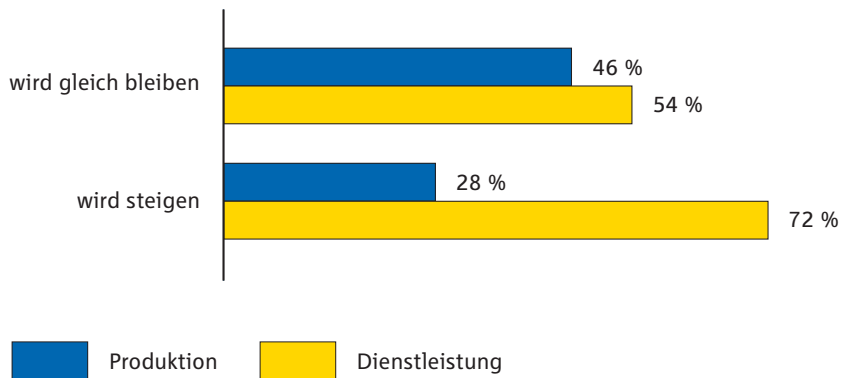
Die Einflussfaktoren werden unterschiedlich beurteilt. Unternehmen mit derzeit hoher Belastung durch Portabilität rechnen der Neuartigkeit des Themas sowie dem schwankenden Zinsniveau überdurchschnittlich hohen Einfluss zu. Für sie spielt hingegen die Verkürzung der Unverfallbarkeitsfristen eine geringere Rolle. Die Unternehmen mit derzeit niedriger Belastung durch Portabilität schätzen hingegen fehlende Bearbeitungsstandards sowie

die Mitarbeiterfluktuation deutlich geringer als die anderen Unternehmen ein.

Ebenso auffällig ist, dass Dienstleistungsunternehmen eher von einer steigenden Belastung durch Portabilität ausgehen als produzierende Unternehmen: 72 % aller befragten Unternehmen, die an zunehmende Belastungen glauben, sind Dienstleister.

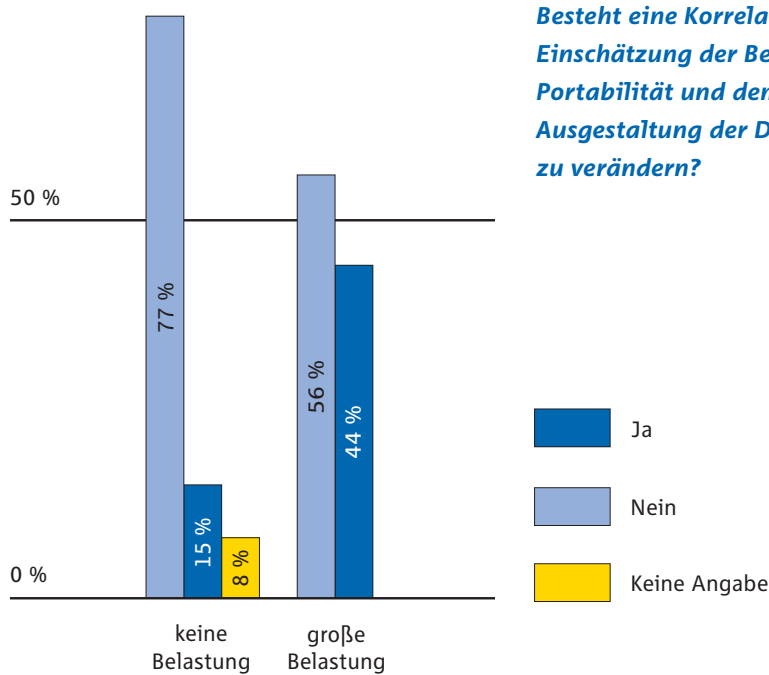


Wie schätzen die verschiedenen Wirtschaftssektoren die Entwicklung der Belastung durch Portabilität ein?



Nahezu die Hälfte der Unternehmen, die derzeit bereits eine große Belastung durch Portabilität

empfinden, wollen ihre Durchführungswege umgestalten.



Besteht eine Korrelation zwischen der Einschätzung der Belastung durch Portabilität und dem Vorhaben, die Ausgestaltung der Durchführungswege zu verändern?



„Die betriebliche Altersversorgung ist ein langfristig Instrument. Es erfordert einen langen Umsetzungszeitraum.“

Dr. Richard Herrmann, Vorstand Heubeck AG

Portabilität – ein Widerspruch zur betrieblichen Altersversorgung

Zu beachten ist, dass Portabilität im Gegensatz zu den ursprünglichen Gedanken der betrieblichen Altersversorgung steht. Dr. Richard Herrmann (Vorstand Heubeck AG) betont, dass die betriebliche Altersversorgung ein langfristiges Instrument ist. Es erfordert einen langen Umsetzungszeitraum.

Mit dem Portabilitätsrecht kann nun der Fall der Auszahlung bzw. Übertragung eher als geplant eintreten. Eventuell sind die notwendigen Rücklagen noch nicht in vollständiger Höhe gebildet worden.

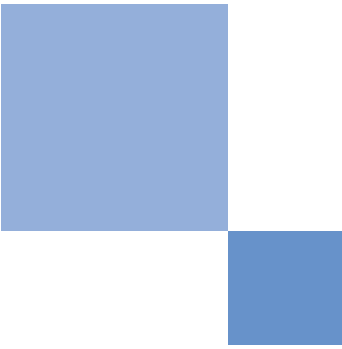
Die befragten Unternehmen gaben klar an, dass eine der wichtigsten Funktionen der betrieblichen Altersversorgung die Mitarbeiterbindung ist. Die Portabilität konterkariert diesen Effekt. Sie verursacht nicht nur Aufwendungen fürs Unternehmen – sie macht auch den Arbeitnehmer unabhängiger und verringert dadurch die bindende Wirkung der Betriebsrente.

Die EU-Portabilitätsrichtlinie

Die Antworten verdeutlichen, dass der Gesetzgeber einen wesentlichen Einfluss auf die Ausgestaltung der betrieblichen Altersversorgung hat. Vor diesem Hintergrund muss die geplante Portabilitätsrichtlinie der Europäischen Union betrachtet werden.

Der Transfer einer Anwartschaft zwischen einem deutschen Unternehmen und einem Unternehmen im europäischen Ausland gestaltet sich meist

besonders schwierig. Eine Einigung wird dadurch erschwert, dass dieser auch von der Zinsentwicklung im jeweiligen Land abhängt. Problematisch ist zudem, dass die einzelnen Länder unterschiedliche Steuersysteme haben. Beim Wechsel eines Mitarbeiters soll das für die Anwartschaft entsprechende Kapital transferiert werden – was sich für die Unternehmen nachteilig auswirken kann. So muss nach deutschem Steuerrecht Geld, das einem Mitarbeiter




im Ausland gutgeschrieben wird, als steuerliches Entgelt sofort versteuert werden. So kann die Befürchtung, beim Arbeitsplatzwechsel in einen anderen EU-Mitgliedsstaat Einbußen bei den Leistungen aus Betriebsrenten hinnehmen zu müssen, zum Hinderungsgrund werden. In den EU-15-Staaten wechselt jeder dritte Arbeitnehmer alle fünf Jahre seinen Arbeitsplatz, 9 % wechseln ihren Arbeitgeber jedes Jahr.

Probleme wie diese führen dazu, dass auf EU-Gesetzgebungsebene derzeit heftig um das Thema Portabilität gerungen wird: Im Oktober letzten Jahres wurde eine über mehrere Jahre diskutierte EU-Richtlinie zur „Portabilität ergänzender Rentenansprüche“ von der Kommission vorgeschlagen. Verabschiedet werden soll sie frühestens Ende des Jahres 2006. Der Vorschlag der Kommission zielt auf den Abbau von Freizügigkeitshindernissen zwischen Mitgliedstaaten sowie den Abbau innerstaatlicher Mobilitätshindernisse durch Probleme bei der Mitnahme von Betriebsrentenansprüchen, wie Raymond Maes von der Europäischen Kommission erläutert. Vor dem Hintergrund des Ausbaus der Zusatzrentensysteme in den meisten EU-Mitgliedstaaten soll damit die Gefahr einer Beschneidung der Zusatz-

rentenansprüche gemindert und so die Bereitschaft zu einem Arbeitsplatzwechsel gestärkt werden.

Die Übertragung von Betriebsrentenansprüchen regelt der Vorschlag über einen generellen Mitnahmeanspruch. Den einzelnen Mitgliedsstaaten ist es jedoch freigestellt, bei entsprechender Begründung Direktzusagen, umlagenfinanzierte Systeme und Unterstützungskassen vom Mitnahmeanspruch des wechselnden Arbeitnehmers auszunehmen. Allerdings soll diese Freistellungsoption nach zehn Jahren einer Überprüfung unterzogen werden.

Außerdem sieht der Vorschlag im Gegensatz zum deutschen Betriebsrentenrecht (§ 4 BetrAVG) weder Betragsobergrenzen für das zu transferierende Kapital vor, noch die Klarstellung, dass sich der Mitnahmeanspruch lediglich auf neue Zusagen zu beschränken hat. Eine Verlängerung der Frist des Mitnahmeanspruchs auf 18 Monate (in Deutschland: 12 Monate) ist vorgesehen. Dies bedeutet, dass ausscheidenden Arbeitnehmern wesentlich mehr Zeit gegeben würde, ihren Anspruch geltend zu machen.



„Portabilität ist Luxus“



Klaus Stiefermann,
Geschäftsführer der Arbeitsgemein-
schaft für betriebliche Altersver-
sorgung e.V. (aba)



Unsere Umfrage zeigt, dass der Portabilität derzeit geringe Bedeutung beigemessen wird. Wie erklären Sie sich das?

Portabilität selbst ist nicht neu. Waren sich alter Arbeitgeber, neuer Arbeitgeber und der Arbeitnehmer einig, so konnten schon immer Betriebsrentenanwartschaften übertragen werden. Seit 2005 hat der Arbeitnehmer bei den externen Durchführungswegen ein Recht auf Portabilität.

Wie beurteilen Sie diese Regelung?

Die derzeitige Lösung in Deutschland ist akzeptabel. Nun bedarf es einer ausreichend langen Probephase, um valide Daten für den Erfolg und Bedarf der Portabilität zu erfassen.

Wo sehen Sie derzeit die Herausforderung in Bezug auf Portabilität?

Portabilität ist ein Luxusproblem derer, die einen Arbeitsplatz haben, eine betriebliche Altersversorgung besitzen und sich einen Arbeitsplatzwechsel leisten können. Das Ziel muss sein, insgesamt mehr betriebliche Altersversorgung aufzubauen.

Viel wichtiger ist, zunächst mehr Menschen die Möglichkeit für eine Betriebsrente zu geben, das heißt, sie überhaupt in Arbeit zu bringen.

Das bedeutet, dass wir uns von diesem Luxusproblem abwenden sollen?

Leider nein. Neben dem verbesserungswürdigen Vorschlag zu einer EU-Portabilitätsrichtlinie birgt die Portabilität ein fundamentales Risiko: sie sorgt für Individualisierung in einem kollektiven System. Neben den Verwaltungskosten wird somit ein zusätzlicher Leistungsanfall generiert. Fraglich ist, wer die dadurch entstehenden Kosten trägt. Sie werden hin und her geschoben zwischen Arbeitgebern, Betriebstreuern und Arbeitnehmern, die den Arbeitsplatz wechseln.

Vagabundierende Betriebsrentenanwartschaften



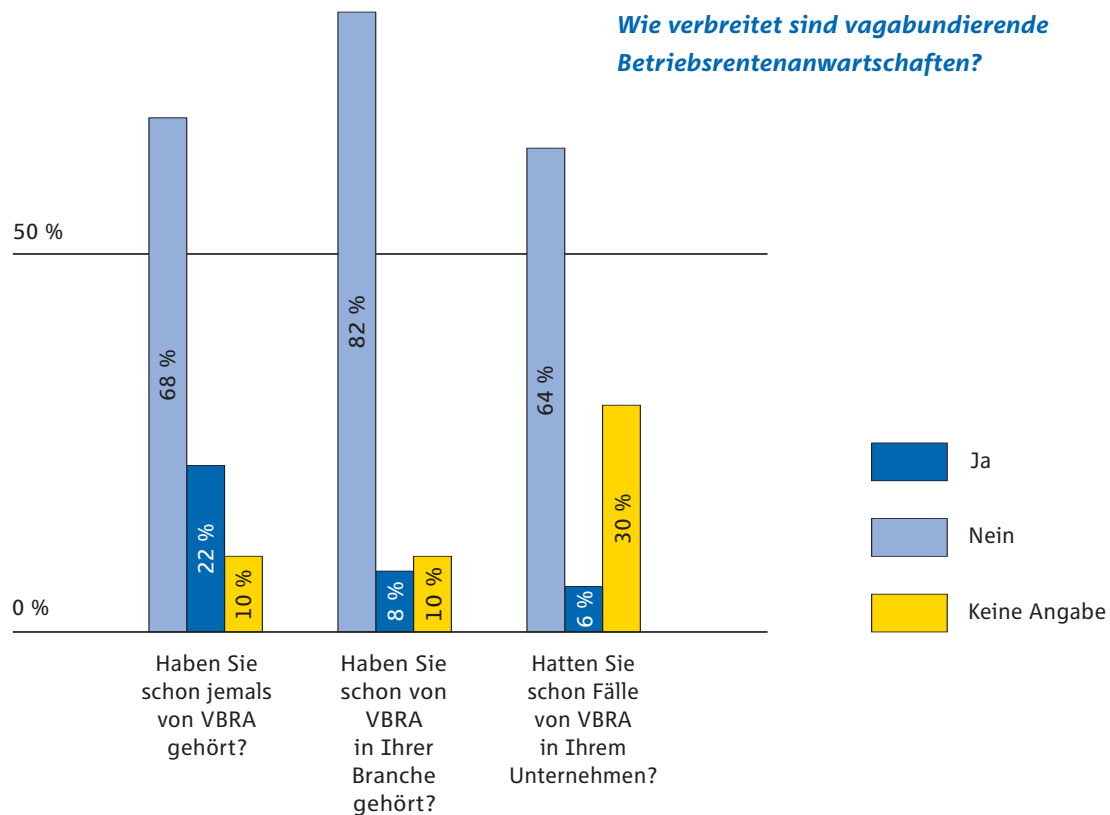
Aufgetreten sind Vagabundierende Betriebsrentenanwartschaften bisher nur vereinzelt. Das Problem beginnt mit einem Versäumnis auf Unternehmensseite: Ein Mitarbeiter scheidet aus, ohne dass seine unverfallbare Betriebsrentenanwartschaft nachvollziehbar dokumentiert ist.

Später vollzieht das Unternehmen eine Umstrukturierung oder Umfirmierung, verkauft oder schließt einzelne Unternehmensteile oder gründet sie neu – wovon der ehemalige Mitarbeiter nichts erfährt, da der Arbeitgeber nicht verpflichtet ist, ihn über derartige Maßnahmen zu informieren.

Beim Eintritt in den Ruhestand erinnert sich der Arbeitnehmer wieder an seinen Rentenanspruch und hakt beim (Nachfolge-)Unternehmen nach. Doch dort fehlen die relevanten Unterlagen – und eine oft Jahre andauernde Auseinandersetzung mit dem ehemaligen Arbeitnehmer beginnt, die schlimmstenfalls vor dem Arbeitsgericht endet.

Dieses durchaus nachvollziehbare Szenario ist bei den befragten Unternehmen nur bedingt zu finden. Zwar hat bereits fast jeder vierte Befragte diese Problematik wahrgenommen. Tatsächlich aufgetreten ist sie allerdings nur selten.

Wie verbreitet sind vagabundierende Betriebsrentenanwartschaften?





Trends

Auf den vorangegangenen Seiten haben Sie die persönlichen Einschätzungen von Mitarbeitern und Unternehmensvertretern gelesen. Wie lassen sich diese Momentaufnahmen interpretieren? Welche Tendenzen zeichnen sich ab? Hier drei Trends für die Betriebsrente der Zukunft.

Trend 1

Die Belastung durch Portabilität wird zunehmen

Die befragten Unternehmen sind sich einig: Portabilität bedeutet einen größeren Aufwand. Neben der Verwaltung wird insbesondere ein neuer Versorgungsfall generiert, für welchen die Unternehmen vorsorgen müssen. Hinzu kommt die Vielfalt der Durchführungswege. Konnte sich ein Unternehmen bisher bei der Ausgestaltung der betrieblichen Altersversorgung auf sich selbst konzentrieren, so existiert aufgrund von Portabilität nun eine Schnittstelle zu anderen Unternehmen. Diese haben jedoch in den seltensten Fällen die betriebliche Altersversorgung auf die gleiche Weise geregelt.

Trend 2

Traditionen verlieren an Bedeutung

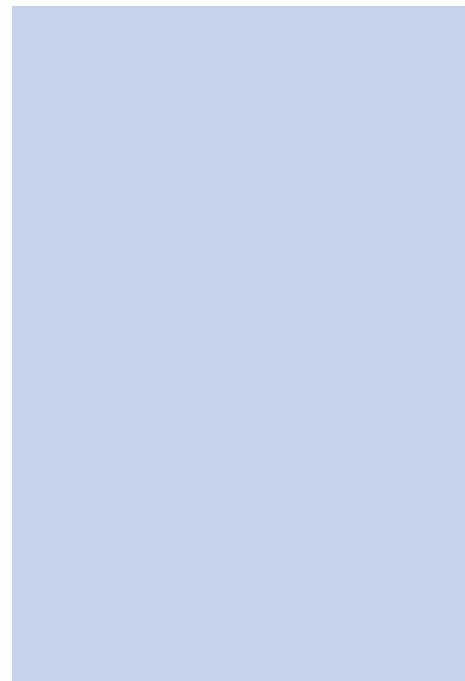
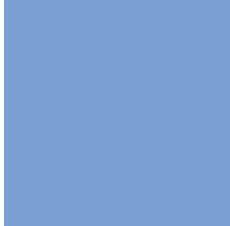
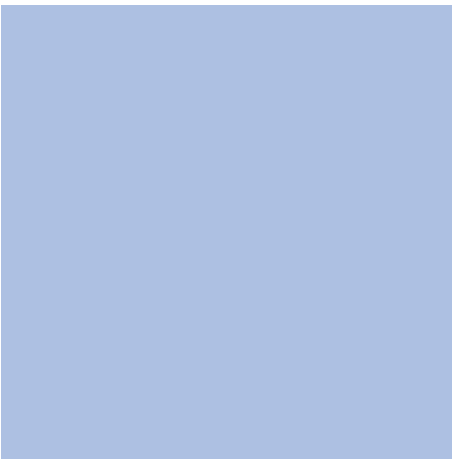
Traditionelle Faktoren, die bisher das Bild einer betrieblichen Altersversorgung prägten, werden in Zukunft eine geringere Rolle spielen. So wird die eigene Unternehmensgeschichte mit ihren Traditionen – die gegenwärtig noch stark in die Ausgestaltung der BAV hineinwirkt – ihre Bedeutung einbüßen. Ebenso werden Gewerkschaft und Betriebsrat an Einfluss verlieren.

Trend 3

Neben Mitarbeiterbindung wird Rekrutierung zum Top-Argument der BAV

Die Mitarbeiterbindung ist das wichtigste Ziel der betrieblichen Altersversorgung. Ihr wird in Zukunft eine noch größere Bedeutung beigemessen. Dies allein ist jedoch nicht genug. Auch die Rekrutierung von Mitarbeitern soll durch die betriebliche Altersversorgung positiv beeinflusst werden. In der Wissensgesellschaft von heute sind qualifizierte Mitarbeiter für die Unternehmen wichtiger denn je. Im „War for Talents“ kann die betriebliche Altersversorgung für einen potentiellen Mitarbeiter das entscheidende positive Asset sein, aufgrund dessen er sich für das eine und gegen ein anderes Unternehmen entscheidet.







Anhang

Die Durchführungswege

Es existieren fünf Durchführungswege der betrieblichen Altersversorgung. In Deutschland dominiert bis heute die Direktzusage: 75 % der betrieblichen Versorgungszusagen sind so geregelt. Das bedeutet auch, dass mehr als 75 % des gesamten Verpflichtungsvolumens in den einzelnen Unternehmen angesammelt ist.

Laut der Arbeitsgemeinschaft für betriebliche Altersversorgung (aba) entfielen 2004 von Deckungsmitteln in Höhe von insgesamt 381 Mrd. €

- 222 Mrd. € auf die Direktzusage
- 83 Mrd. € auf die Pensionskasse
- 46 Mrd. € auf die Direktversicherung
- 30 Mrd. € auf die Unterstützungskasse
- 0,6 Mrd. € auf den Pensionsfonds

Neben diesen Durchführungsweegen nutzen große Unternehmen mittlerweile auch das Contractual Trust Arrangement (CTA).

Direktzusage

Hier verpflichtet sich der Arbeitgeber, dem Arbeitnehmer beim Eintritt eines Versorgungsfalles eine vorher vereinbarte Leistung zu gewähren. Der Versorgungsfall kann neben dem Eintritt in das Rentenalter auch bei Invalidität oder Tod eintreten. Bezugsberechtigt sind neben dem Arbeitnehmer ebenso seine Hinterbliebenen. Im Rahmen der Direktzusagen ist der Arbeitgeber für die Anlage und Verwaltung des angesparten Kapitals selbst verantwortlich. Um im Insolvenzfall den Arbeitnehmer vor dem Verlust seiner Leistungen zu schützen, ist der Arbeitgeber verpflichtet, in den Pensions-Sicherungs-Verein (PSV) einzuzahlen. Der PSV übernimmt dafür bei Bedarf

die Auszahlung der Rentenansprüche. Gleichzeitig schützt sich der Arbeitgeber oft vor unerwarteten biometrischen Risiken (Invalidität oder Tod des Arbeitnehmers). Hierfür schließt er mit Rückdeckungsversicherungen eine spezielle Form der Lebensversicherung ab.

Unterstützungskasse

Unterstützungskassen sind als rechtsfähige Versorgungseinrichtungen Arbeitnehmern und Arbeitgebern zwischengeschaltet. Bei dieser Variante werden die Beiträge der betrieblichen Altersversorgung an die Unterstützungskasse geleistet. Diese zahlt später die Rente an den Arbeitnehmer aus; der Rechtsanspruch des Arbeitnehmers besteht jedoch gegenüber dem Arbeitgeber. Dieser ist wiederum verpflichtet, die Ansprüche bei dem Pensions-Sicherungs-Verein abzusichern.

Der Arbeitgeber baut keine gesonderten Rückstellungen auf. Vielmehr sichert sich die Unterstützungskasse für die Risiken ab. Ihr bieten sich dabei zwei Möglichkeiten: Eine Reservepolsterung – etwaige Risiken werden mithilfe eines ausreichend großen Kapitalstocks abgesichert – oder die Rückversicherung, wobei etwaige Risiken von Rückversicherungen getragen werden.

Die Unterstützungskasse ist – äquivalent zur Direktzusage – in ihrer Kapitalanlage frei. Deshalb unterliegt sie nicht der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin). Weit verbreitet ist die Investition in das oder die Trägerunternehmen.



Pensionskassen

Pensionskassen agieren zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber. Sie sind Lebensversicherungsunternehmen und damit den Anlagevorschriften der BAFin* unterworfen.

In der Praxis unterscheidet man zwischen offenen und geschlossenen Pensionskassen. Geschlossene Pensionskassen werden von einem Unternehmen getragen. Somit entstehen weder Abschluss- noch Vertriebskosten. Des Weiteren werden oft Unisex-Tarife verwendet. Trotz unterschiedlicher Lebenserwartung werden Männer und Frauen hierdurch finanziell gleichgestellt.

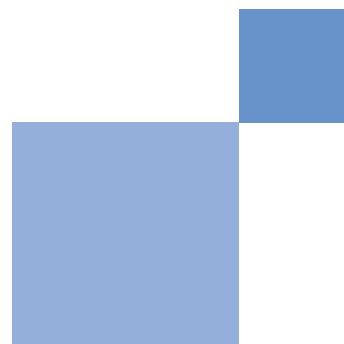
Offene Pensionskassen bieten ihre Dienstleistungen am Markt an. Durch die fehlende Bindung zu einem Unternehmen fallen höhere Kosten und somit höhere Beiträge an. Es wird eine Differenzierung zwischen Mann und Frau vorgenommen. Darüber hinaus sind sie ihren Anteilseignern über eine Dividende verpflichtet. Die Pensionskassen werden durch die Beiträge von Arbeitnehmern und Arbeitgebern finanziert. Die Rente kann kapitalgedeckt oder umlagefinanziert aufgebracht werden. Der Arbeitnehmer erhebt seinen Auszahlungsanspruch gegenüber der Pensionskasse. Die Beitragspflicht zum Pensions-Sicherungs-Verein besteht nicht.

Pensionsfonds

Der Pensionsfonds ist ein neues Instrument. Bei dieser Durchführungsform können Arbeitgeber und Arbeitnehmer die Vorteile des Kapitalmarktes nutzen. Der Pensionsfonds ist eine Aktiengesellschaft, eine rechtliche selbstständige Einrichtung oder ein Verein auf Gegenseitigkeit. Die Beiträge zur betrieblichen Altersversorgung werden in den Pensionsfonds eingezahlt. Dieser legt das Kapital an den Finanzmärkten an. Das erhöht einerseits die Renditeaussichten, lässt jedoch das Ausfallrisiko steigen. Deshalb investieren viele Fonds auch in festverzinsliche Wertpapiere. In jedem Fall hat der Arbeitnehmer einen Rechtsanspruch auf das von ihm eingezahlte Kapital. Dafür muss der Arbeitgeber haften, der zwingend Mitglied im Pensions-Sicherungs-Verein (PSV) ist.

Direktversicherung

Hier schließt der Arbeitgeber eine Lebensversicherung auf das Leben eines Arbeitnehmers bei einem Versicherungsunternehmen ab. Vertragspartner und Versicherungsnehmer ist der Arbeitgeber. Versichert und bezugsberechtigt sind der Arbeitnehmer und ggf. seine Hinterbliebenen. Der Anspruch des Arbeitnehmers richtet sich gegen das Versicherungsunternehmen. Der Pensions-Sicherungs-Verein bleibt außen vor.



*Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht