

# EINE BAV NACH DEM BEDARF DER MITARBEITER UND DEM RISIKO-PROFIL DER BETRIEBE

Interview mit Heribert Karch, aba Arbeitsgemeinschaft für betriebliche Altersversorgung e.V., und Dr. Thomas Jasper, Willis Towers Watson

*Herr Karch, wo steht die betriebliche Altersversorgung in Deutschland heute?*

**Heribert Karch:** Wir stehen immer noch in einem Reformprozess der Altersvorsorge, der jetzt bereits seit 15 Jahren andauert. Die bAV ist der noch verbliebene Hoffnungsträger dieses Prozesses, leider flacht das Thema derzeit ab. Die First Mover unter den Beschäftigten mit Bereitschaft und Kapital, um zu sparen, haben wir längst erreicht. Weitaus schwieriger ist das Thema den Arbeitnehmern mit kleinen und mittleren Einkommen zu vermitteln. Die bAV über Entgeltumwandlung ist weder in großen noch in kleinen Unternehmen angemessen etabliert. Gravierend ist das Auseinanderdriften der einzelnen Sektoren innerhalb der bAV. Die traditionell versorgungstarken Sektoren wie die Finanz-, Kredit- und Versicherungswirtschaft, die Chemie- und die Automobilindustrie haben ihre Mitarbeiter in der Breite und Höhe wohl ausreichend bestückt. Auch der öffentliche Dienst ist in der Breite versorgt. In anderen Sektoren, gerade in mancher Industriebranche, fällt das Versorgungsniveau deutlich niedriger aus. Ein anderes Problem der bAV ist derzeit, dass Zinsen gegen Kosten laufen. Zugleich werden die Rufe nach dem Staat lauter. Unter dem Strich ist das Reformprojekt nicht am Ziel angekommen.

**Thomas Jasper:** Ich erlebe in den zurückliegenden fünf Jahren einen großen Wandel der Unternehmen im Umgang mit der bAV. Viele Betriebe legen heute großen Wert auf eine attraktive bAV. Das gilt nicht nur für die arbeitgeberfinanzierte Betriebsrente, sondern auch für die Entgeltumwandlung. Arbeitgeber nutzen die bAV, um sich zu differenzieren und um Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten. Die Arbeitnehmer stehen ihrerseits vor der Herausforderung, dass die Leistungen der gesetzlichen Rente in Zukunft stark rückläufig sein werden. Zudem ist das Ansparen für eine sichere betriebliche Altersversorgung in den zwei zurückliegenden Jahrzehnten um das Dreifache teurer geworden. Deshalb könnte die bAV für Arbeitgeber und Arbeitnehmer eine Win-win-Situation sein. Tatsächlich schlägt sich aber die gestiegene Aktivität nicht in höheren Zahlen bei den Abschlüssen nieder. Viele Menschen erklären sich grundsätzlich bereit, Entgelt umzuwandeln, tun es aber dann doch nicht.

*Der Gesetzgeber bereitet ein Gesetz vor, um die Marktdurchdringung der bAV zu erhöhen. Stimmt die Richtung?*

**Heribert Karch:** Wir müssen abwarten, was der Gesetzgeber konkret vorbereitet, doch die Grundrichtung stimmt. Der Koalitionsvertrag sieht eine stärkere Institu-



*„Wichtig ist, dass der Gesetzgeber die Fehler im Status quo korrigiert und mit dem neuen Gesetz keinen Papiertiger produziert.“*

**Heribert Karch,**  
aba Arbeitsgemeinschaft  
für betriebliche Alters-  
versorgung e.V.

tionalisierung der bAV vor, das will die Bundesregierung wohl auch umsetzen. Eine Institutionalisierung ist wichtig, denn der einzelne Mensch kann das Thema Altersvorsorge nicht allein stemmen. Dass sich Arbeitgeber bis jetzt bereit erklären, attraktive bAV-Pläne anzubieten, geht auch auf die Einsicht zurück, dass Vorsorge eine soziale Notwendigkeit ist. Jede Regierung kann sich nun für oder gegen mehr Staatsintervention entscheiden, wie sie die Befürworter der Deutschland-Rente fordern. Die Alternative besteht darin, andere Player an den Tisch zu holen. Ich erwarte, dass die Bundesregierung auf die Tarifparteien, aber auch auf die einzelnen Unternehmen setzen wird, also auf die klassischen bAV-Akteure. ►

Wichtig ist, dass der Gesetzgeber die Fehler im Status quo korrigiert und mit dem neuen Gesetz keinen Papier-tiger produziert. Es darf nicht sein, dass über die Sozial-partner Kollektivverträge abgeschlossen werden, die für das Individuum steuerlich schädlich wären. Gerade die Anrechnung der bAV auf die Grundsicherung eines Men-schen ist kontraproduktiv.



© Towers Watson GmbH

*„Die Niedrigzinsphase führt den Unternehmen schmerzhaft vor Augen, dass klassische Defined-Benefit-Modelle in der Bilanz und in der GuV große Risiken in sich bergen können.“*

**Dr. Thomas Jasper,**  
Willis Towers Watson

*Was bedeutet es für ein Unternehmen, die eigene bAV angesichts des Niedrigzinses fit für die Zukunft zu machen?*

**Thomas Jasper:** Die Niedrigzinsphase führt den Unternehmen schmerzhaft vor Augen, dass klassische Defined-Benefit-Modelle in der Bilanz und in der GuV große Risiken in sich bergen können. Heute schauen sich Unternehmen genau an, welche Risiken sie in der bAV übernehmen können und wollen und welche nicht. Das kurzfristige Zinsrisiko ist für die Betriebe, die notgedrungen auf den Jahresabschluss schauen, sehr hoch. Doch durch eine intelligente Gestaltung und Finanzierung lässt sich aus einem großen Risiko ein kleines Risiko für die Begünstigten machen. Unternehmen gestalten ihre

Zusagen heute bewusst so, dass sie nur solche Risiken eingehen, die sie im Griff haben und die den Mitarbeitern eine zusätzliche Attraktivität gewähren. Ungeachtet des Niedrigzinses machen immer noch einige Unternehmen ihren Mitarbeitern Festzusagen mit einer Verzinsung von bis zu 4 Prozent. Andere Arbeitgeber entscheiden sich für ein kapitalmarktorientiertes Modell. Gerade die Träger des „Deutschen bAV-Preises 2016“ demonstrieren den Willen, unternehmerische Lösungen zu schaffen, die auf den Bedarf der Mitarbeiter zugeschnitten sind.

*Inwieweit kann ein Opting-out Abhilfe schaffen?*

**Heribert Karch:** Die bAV muss im Unternehmen ein Teil der Total Compensation bleiben. Diese Motivation sollte man nicht schwächen. Opting-out-Regelungen können eine kräftige Stärkung der Teilnahme herbeiführen. Das ist international belegt. Der Prozess benötigt keine staatliche Bürokratie, da er sich in den Unternehmen selbst gestalten und kontrollieren lässt. Doch die Nebenbedingungen müssen stimmen, damit es nicht zu Verweigerungshaltungen kommt. Dazu gehört, dass die automatische Einbindung in einen Sparvorgang, dessen Erfolg später zum Opfer der Grundsicherung wird, höchst problematisch, wahrscheinlich sogar rechtlich streit-anfällig wäre. Das Gleiche gilt, wenn Mitarbeiter durch ein Opting-out über die Grenzen der Förderung hinaus geraten und im Nettosparen landen. Essentiell für den Prozess ist das Vertrauen, keine Nachteile zu erleiden. International ist es üblich, Opting-out mit Matching – also mit einem Arbeitgeberzuschuss – zu verknüpfen. Im neuen britischen System ist das beispielsweise gesetzliche Pflicht. Hier haben wir durch unsere Traditionen auch an-

dere Möglichkeiten. Die Tarifparteien könnten hier sehr viel und sehr effizient gestalten und Maßstäbe setzen.

**Thomas Jasper:** Eine Lösung kann sein, neben der Pflicht des Arbeitgebers, eine Gehaltsumwandlung anzubieten, auch die Einführung eines Opting-outs obligatorisch zu machen. Das sollte vornehmlich auf Unternehmensebene geschehen. Lassen Sie mich noch ergänzen, dass das Vergütungsinstrument bAV bei Festzinszusagen in der Niedrigzinsphase nicht nur für den Arbeitgeber dramatisch teurer geworden ist, sondern für den Arbeitnehmer im gleichen Maße attraktiver. Der Niedrigzins trägt dazu bei, das Vergütungsinstrument bAV aufzuwerten. Doch auch in diesem Umfeld muss für die Mitarbeiter gesichert sein, dass die angesparten Beiträge erhalten bleiben. Nur so bleibt das Vertrauen der Beschäftigten in das bAV-System bestehen.

*Welche Bedeutung hat für Sie der Deutsche bAV-Preis?*

**Heribert Karch:** Wenn wir von der Jury uns die Unterlagen der Bewerber anschauen, sehen wir, welche Mühe sich die Beteiligten machen und wie wichtig ihnen das Instrument der bAV ist. Eine gute Betriebsrente erzeugt eine hohe Kohärenz und stärkt das Gemeinschaftsgefühl in einem Unternehmen.

**Thomas Jasper:** Wir haben den Deutschen bAV-Preis ja mitinitiiert, doch wir sehen heute, dass diese Prämierung eine größere Bedeutung besitzt, als wir ursprünglich angenommen haben. Auch in diesem Jahr werden die Preisträger wieder ihrer Rolle als Vorbilder für andere Unternehmen gerecht. ◀

**Das Gespräch führte Dr. Guido Birkner.**