

Bewältigung demografischer Herausforderungen Kräfte binden, Know-how sichern, flexibel in den Ruhestand gleiten

Paulgerd Kolvenbach

Das Gewinnen und Binden der besten Kräfte ist ein zentraler Erfolgsfaktor für Unternehmen. Das können sowohl junge Talente sein, die frisch auf den Arbeitsmarkt kommen, oder auch ältere Arbeitnehmer, die schon viel Erfahrung mitbringen. Attraktive Versorgungssysteme spielen hierbei eine wesentliche Rolle. (Red.)

Entscheidend ist, welche personalisierten Angebote die Unternehmen ihren Fachkräften bieten können. Sie sollten flexible Arbeitsbedingungen sowie eine eigen- und arbeitgeberfinanzierte Altersvorsorge gewährleisten, die sich mit der Barvergütung harmonisch zu einem Gesamtvergütungspaket verbinden.

bAV beim Einstieg: attraktiv für Arbeitnehmer

Folglich gewinnt die betriebliche Altersversorgung (bAV) wieder an Bedeutung, auch bei jungen, gut ausgebildeten Fachkräften, die heute viel stärker sensibilisiert sind, wenn es darum geht, ihren Lebensstandard im Alter abzusichern. Denn es ist mittlerweile hinreichend bekannt, dass die gesetzliche Rente nur noch als Basisvorsorge fungieren kann. Neben einer leistungsgerechten Bezahlung, einer abwechslungsreichen Tätigkeit und guten Wei-

Die Zukunftsszenarien für den Arbeitsmarkt in Deutschland sehen alles andere als rosig aus: Das aktuelle Arbeitskräftepotenzial von knapp 45 Millionen Personen wird sich laut dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) bis 2025 um rund 6,5 Millionen Personen verringern (Quelle: IAB, Hintergrundpapier, Oktober 2010). Die deutsche Wirtschaft ist jedoch auf qualifizierte Fachkräfte angewiesen, ohne die unternehmerisches Wachstum nicht möglich ist.



Dr. Paulgerd Kolvenbach, Sprecher der Geschäftsführung der Longial GmbH, Düsseldorf
www.longial.de

terbildungsmöglichkeiten stehen heute das Urlaubsgeld, die Weihnachtsgartifikation und die betriebliche Altersversorgung ganz weit oben auf der Wunschliste der Arbeitnehmer (Umfrage orizon GmbH, „Arbeitsmarkt 2011“). Neueste Zahlen sprechen von zwei Millionen Arbeitnehmern, die in den nächsten zwölf Monaten eine bAV abschließen wollen (Studie der YouGovPsychonomics: „bAV-Report 2011“).

Neu: die Rolle der bAV beim flexiblen Ausstieg

Kommen Mitarbeiter in den Altersbereich zwischen 45 und 55 Jahren, treten die Möglichkeiten der Gestaltung einer späteren Übergangsphase vom Erwerbsleben in den Ruhestand immer mehr in den Vordergrund planerischer Überlegungen. Der Arbeitgeber, der erfahrene Mitarbeiter gerne länger im Unternehmen beschäftigen würde, sieht sich deren Wunsch gegenüber, jedenfalls nicht bis zum Ende voll durchzuarbeiten. Modelle der betrieblichen Altersversorgung können auch herangezogen werden, um Bezügelücken in einer Flexibilitätsphase zu füllen. Dieses bisher eher wenig beachtete Thema soll im Folgenden vertieft werden.

Die Herausforderung für den Arbeitgeber besteht darin, die bAV in einen administrativ zu bewältigenden Kontext zu bringen, um seinen Interessen an der Verjüngung der Belegschaft einerseits und der Sicherung des Fachkräftewissens andererseits entgegen zu kommen. Eine Win-win-Situation ist hier durchaus möglich.

Personalpolitische Ziele beachten

Voraussetzung jeder vernünftigen Gestaltung ist, dass sich die Unternehmen darüber klar werden, welche personalpolitischen Ziele sie mittel- oder langfristig erreichen möchten. Wie viele junge Arbeitnehmer braucht das Unternehmen in fünf oder zehn Jahren? Wann werden die älteren Mitarbeiter voraussichtlich aufhören? Und: Decken sich die Wünsche der Arbeitnehmer mit den Vorstellungen des Arbeitgebers?

Gestaltung der „Flexi-Phase“ am Ende des Arbeitslebens

Die Übergangsphase beginnt, wenn zum letzten Mal 100 Prozent der Bezüge für die bisherige Regelarbeitszeit gezahlt werden, und endet, wenn zum ersten Mal nur noch Renten (aus der gesetzlichen Rentenversicherung, der betrieblichen Altersversorgung oder sonstiger Vorsorge) bezogen werden. Der früheste Beginn für diese Flexi-Phase dürfte in Zukunft realistisch betrachtet bei 62 Jahren liegen, der spätmögliche Einstieg bei 68 Jahren.

Eine ganze Reihe von Arbeitszeit- und Renten-Modellen sind für diesen Zeitraum denkbar. Neben Teilzeitbeschäftigung und Teilrente sind die Übergangsrente, durch eine bAV erreicht, und das Ansparen von Zeitguthaben auf Zeitwertkonten mögliche Instrumente, um den Renteneinstieg für Arbeitgeber und Arbeitnehmer flexibel zu gestalten.

Flexi-Plan

Zunächst noch diffus, mit zunehmendem Alter aber immer konkreter wird der Arbeitnehmer einen Flexi-Plan entwickeln, der seinen Wünschen und Vorstellungen vom Ende der Arbeitsphase Rechnung trägt. Dazu zählen klare Vorstellungen über den zeitlichen Ablauf des schrittweisen Übergangs in

die Rentenphase sowie etwaige Lücken, die zu finanzieren sind.

Realistischerweise passiert dies bei den meisten Arbeitnehmern selten vor dem 50. Lebensjahr. Andererseits liegt es auf der Hand, dass die Erfolgchancen bei der Anspargung von finanziellen Reserven zur Deckung der Versorgungslücken deutlich höher sind, wenn früher damit begonnen wird. Zukünftig werden die Anforderungen an die Unternehmen also steigen, Anspargprogramme für die Flexi-Phase aufzulegen und deren Vorteile und Wirkungen den Arbeitnehmern aktiv näher zu bringen.

Zur Lösung bieten sich grundsätzlich zwei Varianten an: ein Wertguthabenmodell (auch Zeitkontenmodell genannt) oder ein Modell der betrieblichen Altersversorgung mit dem Charakter von Versorgungsbezügen. Die Unterschiede liegen im Ausmaß der Flexibilität und in der sozialversicherungsrechtlichen Behandlung.

Zeitwertkonten – Auffüllung durch Wertguthaben

Auf einem Zeitwertkonto erfolgt das Ansparen von Zeitguthaben und Entgeltverzicht. Die Einbringung in das Wertkonto kann zu völlig beliebigen Zeitpunkten und in beliebiger Höhe erfolgen, der vollständige Verbrauch vor dem Renteneintritt muss jedoch sichergestellt sein. Die Bandbreite für die jährliche Auszahlung sollte zwischen 70 Prozent und 130 Prozent der vorherigen Bezüge liegen, mindestens jedoch in Höhe der Grenze für geringfügige Bezüge (rund 400 Euro monatlich). Bei Einbringung in das Wertguthaben ist immer auch der Betrag mit einzubringen, der als Arbeitgeberanteil zur gesetzlichen Sozialversicherung zu entrichten wäre. Er verbleibt auf dem Wertkonto, wird mit verzinst und steht in der Entsparphase für die dann fälligen Sozialversicherungsbeiträge zur Verfügung. Steuerlich geschieht die Einbringung aus dem Bruttogehalt vor Steuern, erst in der Auszahlungsphase werden die gezahlten Leistungen wie Gehalt versteuert. Trotz einer Reihe von gesetzlichen Reglementierungen stellt das Wertguthaben eine sehr flexible Lösung dar, um einen fließenden Übergang vom Arbeitsleben in die Rente finanziell abzusichern.

Eine Alternative zum Wertguthaben besteht im Aufbau einer zusätzlichen betrieblichen Altersversorgung.

Auffüllung durch bAV – Übergangsrente

Die Durchführung im Wege der unmittelbaren Pensionszusage bietet dabei die notwendige Flexibilität sowohl in der Aufbau- als auch in der Entnahmephase. Zugesagt wird ein Versorgungskapital in einem bestimmten Alter, das wegen des Versorgungscharakters der bAV bei Neuzusagen ab 2012 nicht vor dem 62. Lebensjahr liegen darf. Zeitpunkte und Höhe der konkreten Auszahlung können grundsätzlich flexibel gehalten werden, wenn sie einem bestimmten Plan folgen. Werden Gehaltsbestandteile (Zeitguthaben, Entgeltverzicht) in die bAV eingebracht, erfolgt dies wie bei Wertguthaben vor Steuern und führt bei Leistung zur nachgelagerten Besteuerung. Im Gegensatz zur Wertkontenlösung wird jedoch die Einbringung nur sozialabgabenpflichtig, soweit sie die Grenze von vier Prozent der jährlichen Beitragsbemessungsgrenze (BBG) in der gesetzlichen Rentenversicherung übersteigt. Diese Grenze gilt gesammelt für alle vom Arbeitnehmer geleisteten Entgeltverzicht zugunsten von Direkt- beziehungsweise Unterstützungskassenzusagen.

Für Arbeitgeber bietet die bAV-Lösung einen finanziellen Vorteil, wenn die Entgeltverzicht zur Ansammlung des Versorgungsguthabens innerhalb der 4-Prozent-Grenze der jährlichen BBG liegen. Der Arbeitgeber spart in diesem Fall gegenüber der Gehaltszahlung und auch gegenüber der Wertguthabenvariante den Ar-

beitgeberanteil am Sozialversicherungsbeitrag. Eine Belastung hingegen stellt die bAV-Lösung gegenüber der Wertguthabenvariante für den Arbeitgeber dar, wenn es um die Beiträge zur gesetzlichen Insolvenzversicherung über den PSV geht. Erfahrungsgemäß wird der Wert dieser Belastung allerdings deutlich überkompensiert durch die Entlastung infolge des etwaigen Wegfalls der Sozialversicherungsbeiträge.

Arbeitgeber müssen in Sachen bAV zukünftig umdenken

Während entsprechende Rahmenbedingungen in der gesetzlichen Rentenversicherung bereits seit längerem feststehen, beinhalten betriebliche Versorgungssysteme oft noch sehr starre Regelungen für den flexiblen Übergang. Deshalb sollten diese im Interesse der Mitarbeiter und des Unternehmens mithilfe eines Pensionsberaters an die aktuellen Bedürfnisse angepasst werden.

Eine laufende Kommunikation mit den Mitarbeitern über den finanziellen Stand ihrer flexiblen Vorsorgelösung ist außerdem eine notwendige Voraussetzung, damit die Mitarbeiter auch während der Anspargzeit die Möglichkeit haben, ihre Zielvorstellungen an veränderte Präferenzen anzupassen. Leider stößt das vergleichsweise große Interesse der Arbeitnehmer häufig noch auf ein zu geringes Engagement der Arbeitgeber. Vor allem die mangelnde Information seitens der Arbeitgeber führt dazu, dass viele sinnvolle Gestaltungsmöglichkeiten im Rahmen der betrieblichen Altersversorgung gar nicht wahrgenommen, geschweige denn genutzt werden. **V&S**

Vorsorgen ist keine Frage des Alters

Ratgeber für klare Zukunftsentscheidungen

„Jede gelöste Vorsorgefrage steigert die Lebensqualität“, so lautet das Credo der Autorin aus ihrer Beratungspraxis. Ob persönliche Rente, Steuern, Versicherungen, Vermögensverwaltung, Vorsorgevollmacht oder Patientenverfügung, zu allen Bereichen werden wichtige Instrumente und Regelungen angesprochen. Empfehlungen und Beispiele unterstützen die Entwicklung einer ganz

persönlichen Vermögens- und Vorsorgestrategie.

„Vorsorgen ist keine Frage des Alters – Gut vorbereitet auf die Zukunft“, Margit Winkler, Walhalla Fachverlag, 168 Seiten, flexibel gebunden, 19,90 Euro, ISBN 978-3-8029-3903-7.

Bezug über den Fachhandel oder unter www.walhalla.de