

# Mehr Generationengerechtigkeit in der bAV



Carsten Hölscher, Mitglied der Geschäftsleitung, Aon Hewitt GmbH

In deutschen Unternehmen findet man heute eine große Bandbreite an Versorgungsmodellen für das Alter. Dabei zeigt sich die klare Tendenz, dass für neue und jüngere Mitarbeiter Versorgungspläne mit immer geringeren Zuwendungen vereinbart werden, da die finanziellen Spielräume für zukünftige Versorgungswerke abnehmen. Hintergrund ist die Tatsache, dass die Menschen immer älter werden – und immer länger Leistungen aus der betrieblichen Altersversorgung beziehen. Das sprengt die Budgetrahmen der Unternehmen und führt dazu, dass die Kosten bei den jüngeren Mitarbeitergenerationen gespart werden sollen. Für die Zukunft der Unternehmen kann das gerade im Hinblick auf den Fachkräftemangel aber fatal sein und in eine gefährliche Abwärtsspirale führen: Trotz steigendem Versorgungsbedarf – schließlich soll die bAV die sinkende staatliche Versorgung ausgleichen – werden die Leistungen immer geringer, mobile Talente wandern ab oder entscheiden sich gar nicht erst für das Unternehmen. Die Nachwuchsprobleme hindern dann schnell das Wachstum, die Belegschaft altert – und vergrößert die finanzielle Belastung des Betriebs noch stärker. Schafft man Verteilungsgerechtigkeit, kann dieser Kreis durchbrochen werden.

## Lösungsansätze für mehr Generationengerechtigkeit

Dass die Anwartschaften der älteren Mitarbeiter, die auf vergangenen Dienstjahren beruhen, unangetastet bleiben, ist gut und richtig. Denkbar wäre jedoch, die Zuwächse für zukünftige Dienstjahre auch bei Bestandsmitarbeitern zu kürzen. So könnten das betriebliche Versorgungswerk neu ausgerichtet und allen Mitarbeitern für die zukünftigen Dienstjahre die gleichen Leistungen gewährt werden. Allerdings ist in der Rechtsprechung noch nicht entschieden, inwieweit es der demografische Wandel rechtfertigt, zugunsten zukünftiger Generationen Einschnitte in den Dotierungsrahmen für die bestehende Belegschaft vorzunehmen. Der bAV fehlt die Flexibilität, dem demographischen Wandel genauso zu begegnen wie der Staat. Zwar zeigt sich mit der Lastenverteilung in der gesetzlichen Rentenversicherung der politische Wille, Verteilungsgerechtigkeit zwischen den Generationen zu schaffen. Um diesen Gedanken aber auch auf die bAV übertragen zu können, hat es der Gesetzgeber bisher versäumt, die rechtlichen Vorbedingungen zu schaffen. Ohne sie bleibt der Handlungsspielraum der Unternehmen im Rahmen des engen richterrechtlichen

Korsetts beschränkt, obwohl dem Staat an einer starken zweiten Säule in der Altersversorgung der Bürger gelegen sein müsste.

Eine Möglichkeit, dennoch die Benachteiligung der jüngeren Mitarbeiter auszugleichen, liegt in der Betrachtung der Gesamtvergütung. In der chemischen Branche gibt es beispielsweise den sogenannten „Chemie-Demografie-Fonds“. Er ist Teil der Tarifvereinbarung und soll die Unternehmen darin unterstützen, sich auf die Auswirkungen des demographischen Wandels vorzubereiten – von der Aufstockung der betrieblichen Altersversorgung über die Aufrechterhaltung der Altersteilzeit bis hin zum Führen von Lebensarbeitszeitkonten. Um die finanziellen Mittel für diese Maßnahmen sicherzustellen, ist pro tarifgebundenem Mitarbeiter ein gewisser Betrag im Jahr zu budgetieren. Nun wäre es denkbar, diese Mittel nicht pro Kopf nach dem Gießkannenprinzip auszuschütten, sondern dazu zu nutzen, bestehende Unterschiede bei der Versorgung bestimmter Mitarbeitergruppen zu kompensieren.

Alternativ könnten die Leistungsunterschiede in der betrieblichen Altersversorgung durch geringere Einkommenserhöhungen ausgeglichen werden. Die aktuellen Löhne der besser versorgten Mitarbeiter könnten flacher ansteigen als die der Nachfolgenerationen. Diese bekommen zwar weiterhin weniger Versorgungsleistungen in der Zukunft, was aber durch eine höhere Barvergütung kompensiert wird. Dabei haben sie die Möglichkeit, den zusätzlichen Verdienst im Rahmen einer Entgeltumwandlung für eine bessere Versorgung aufzuwenden. Im Gegenzug wäre es denkbar, den Mitarbeitern in den großzügigeren Systemen die Gelegenheit einzuräumen, in die neue Regelung zu wechseln. So können sie der flacheren Einkommensentwicklung entgegenwirken und damit die aufgeschobene Vergütung reduzieren. Natürlich sollten die Anwartschaften für die Vergangenheit hierdurch nicht geschmälert werden.

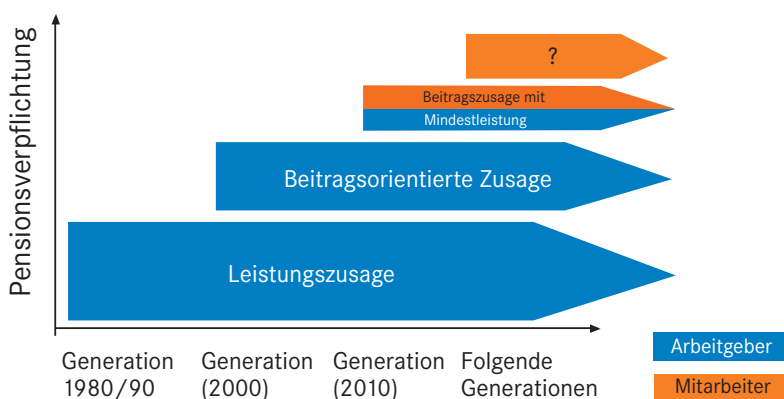


Abb. 1: Fette Leistungszusagen bis hin zu mageren Beitragszusagen mit Mindestleistung – in vielen Unternehmen findet sich die ganze Bandbreite an Möglichkeiten

Gleichzeitig muss die Risikoabsicherung wieder stärker in den Fokus rücken. Aktuell

## Teilnehmerstimmen der diesjährigen Jahrestagung:



werden die zukünftigen Generationen von den Änderungen der gesetzlichen Regelungen und der Umstellung der betrieblichen Versorgungswerke auf ein beitragsorientiertes System doppelt getroffen. Die derzeitigen Ausgestaltungen sollen die Risiken für die Unternehmen minimieren und überlassen es dem Einzelnen, sein Risiko privat abzuschließen. Dabei müsste eine sinnvolle Lösung gerade umgekehrt aussehen, da ein Kollektiv wesentlich besser in der Lage ist, Risiken zu tragen bzw. diese zu versichern.

### Neue Rahmenbedingungen schaffen

Neben den adäquaten rechtlichen Rahmenbedingungen ist es für die Implementierung der Lösungsansätze allerdings Voraussetzung, dass die Tarif- und Betriebsparteien „mitspielen“. Sie müssen bereit sein, dem Thema Generationengerechtigkeit eine größere Bedeutung einzuräumen und dafür Abstriche bei anderen Forderungen in Kauf zu nehmen. Gleichzeitig sollten die Arbeitgeber darüber nachdenken, ob sie bei den Bemühungen, Kosten und Risiken für das Unternehmen zu minimieren, die strategische Bedeutung einer attraktiven bAV für die zukünftige Gewinnung von Mitarbeitern unterschätzt haben. Jetzt ist vor allem den Mut aller Beteiligten gefragt, neue Wege zu gehen und Widerstände zu überwinden, um die Zukunft der Unternehmen und der Mitarbeiter abzuschließen. ■

- Der Branchentreff der deutschen bAV. Mit seinen Themen immer am Puls der Zeit.**  
 Jürgen Dahmen, Geschäftsführer, MAN HR Services GmbH
- Die Tagung ist und bleibt ein Top-Event für alle Akteure der bAV.**  
 Heribert Karch, Geschäftsführer, MetallRente
- Die Jahrestagung ist der Lackmustest für die eigene Jahresplanung.**  
 Dr. Albrecht Eisenreich, Abteilungsdirektor, Allianz Global Investors
- Wichtige Informationen zwischen den Zeilen!**  
 Bernd Weyers, Geschäftsführer, VIVANT! GmbH
- Wie immer – Klassentreffen der Branche!**  
 Michael Ries, Geschäftsführer, Ries Corporate Solutions
- Sehr gute, sachlich fundierte Darstellung sehr vieler Themenbereiche.**  
 Christine Seubert, Deere & Company
- Ein umfassender Überblick über die aktuellen Themen der bAV.**  
 Norbert Wichmann, Leiter bAV, Bertelsmann AG
- Ein „Must Have“ für jeden der mit der bAV stärker befasst ist.**  
 Willi Ostermann, Deutsche Post Rentenservice

