

# Report

## / Dem Fachkräftemangel begegnen

### Die betriebliche Altersversorgung zur Mitarbeitergewinnung und -bindung

Die Frankfurter Allgemeine Zeitung titelte „Fast eine Million offene Stellen“, auch die Financial Times Deutschland schrieb in ihrem Leitartikel „Fachkräftemangel: Jede Lösung zählt“. Durch die nach wie vor robuste Beschäftigungslage und die jetzt nachrückenden geburten-schwachen Jahrgänge ist der Fachkräftemangel in Deutschland angekommen.

Doch was tun gegen den Fachkräftemangel? Welche Möglichkeiten hat ein Unternehmen qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen und die vorhandenen Fachkräfte zu halten?

Instrumente – wie beispielsweise Entlohnung, Personalpolitik, Führungsstil und Arbeitsbedingungen – werden von den Unternehmen vielfach genutzt. In diesem Zusammenhang darf die betriebliche Altersversorgung (bAV) nicht unberücksichtigt bleiben. Welche Anreize die bAV für Arbeitnehmer und Arbeitgeber bietet und wie ein Unternehmen damit dem Fachkräftemangel begegnen kann, soll im Folgenden geklärt werden.

#### Fachkräftemangel

Noch vor wenigen Jahren mussten deutsche Fachkräfte um ihren Arbeitsplatz bangen. Nun sind es die Unternehmen, die in Zeiten der wirtschaftlichen Auslastung sowie schwacher Geburtenjahrgänge nach geeigneten Mitarbeitern suchen und die vorhandenen Fachkräfte halten und binden müssen.

Die Hauptursache ist der **fehlende Nachwuchs** und die daraus resultierende **Alterung der Gesellschaft**. Durch die demografische Entwicklung schrumpft auch die erwerbstätige Bevölkerung. Bis 2030 wird sich die Zahl der Erwerbstätigen in Deutschland um rund sieben Millionen Menschen verringern. Nach einer Studie des Bundeswirtschaftsministeriums kostet Deutschland diese Entwicklung jährlich etwa ein Prozent des Bruttoinlandsproduktes. Auch die Firmen sind alarmiert – neun von zehn Unternehmen rechnen in den nächsten Jahren damit, nicht mehr ausreichend Fachpersonal zu finden.

Schon heute sind Fachkräfte wie Ingenieure, IT-Fachleute, Pflegekräfte und Erzieher Mangelware. In den nächsten Jahren werden über alle



Junge leistungsstarke Mitarbeiter durch die betriebliche Altersversorgung konsequent an das Unternehmen binden.

Berufsgruppen hinweg qualifizierte Arbeitnehmer fehlen – ob Akademiker, Facharbeiter oder geeignete Auszubildende.

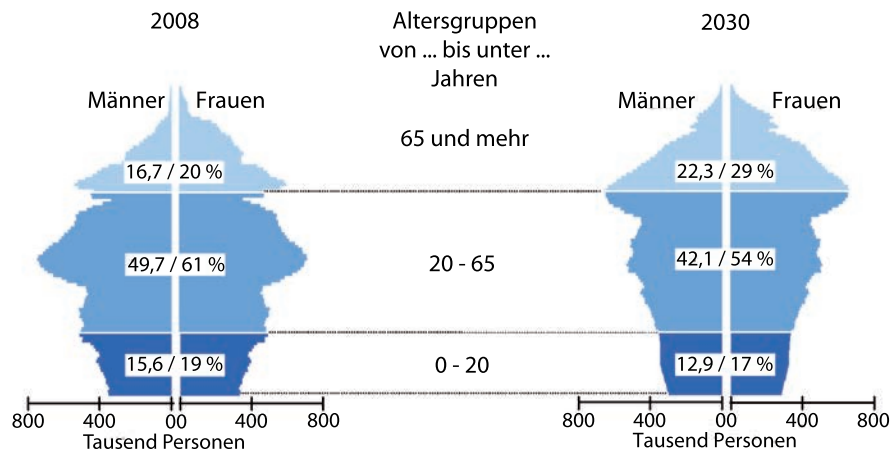
#### Mitarbeitergewinnung und -bindung

Die demografische Entwicklung und die damit ver-

bundene sinkende Zahl an Erwerbstätigen in Deutschland ist eine gesamtgesellschaftliche Herausforderung. Der Gesetzgeber ist aufgefordert Gegenmaßnahmen zu ergreifen und entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen. In der Öffentlichkeit viel diskutierte

## / Altersaufbau der Bevölkerung in Deutschland<sup>1</sup>

Bevölkerung nach Altersgruppen in Tausend / in % der Gesamtbevölkerung



<sup>1</sup> 2030 Ergebnisse der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung (Variante Untergrenze der „mittleren“ Bevölkerung).

Quelle: Statistisches Bundesamt (2011)

Möglichkeiten sind dabei das Anwerben von ausländischen Fachkräften, die Erhöhung der Frauenquote, die Verlängerung der Lebensarbeitszeit und eine bessere und fortwährende Qualifizierung der vorhandenen Arbeitskräfte.

Trotz aller politischer Bemühungen werden die Unternehmen sich zukünftig in einem harten Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiter befinden. Wer hier bestehen möchte, muss seinen Arbeitnehmern ein attraktives Angebot bezüglich Gehalt, Arbeitsbedingungen sowie Aufstiegs- und Weiterbildungsmöglichkeiten bieten. Daneben wird zukünftig die betriebliche Absicherung der Mitarbeiter im Alter, im Fall der Invalidität und zur Hinterbliebenenversorgung viel stärker in den Fokus rücken.

„Unternehmen werden in Zukunft, [...], in einen härter werdenden Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte eintreten. Hierbei wird auch die BAV als attraktive Unternehmensleistung künftig eine zunehmend wichtige Rolle spielen.“ – schrieb die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände in ihrer „Stellungnahme zum EU-Grünbuch“.

Das gesteigerte Interesse beim Arbeitnehmer an zusätzlicher Altersvorsorge ist auf die vergangenen Rentenreformen zurückzuführen. Bei gesetzlich Rentenversicherten bewirken sie ein massives Absinken des Versorgungsniveaus im Alter. Während heute Altersarmut eher selten vorkommt, wird die gesetzliche Rente künftig nur noch eine Minimalversorgung sicherstellen. Dieses Problem ist vielen Fachkräften bewusst. Daher ist eine bAV für Fachkräfte ein nicht zu unterschätzender Entscheidungsgrund bei der Auswahl des Arbeitgebers und vor allem auch für den Verbleib im Unternehmen.

Der **Fürsorgegedanke** des Arbeitgebers wird wieder deutlich stärker in den Blickpunkt treten. Dabei bietet gerade dieser Aspekt dem Arbeitgeber die Chance einen Mitarbeiter emotional an das Unternehmen zu binden. Die Sicherheit sich selbst und die eigene Familie im Alter oder im Notfall versorgt zu wissen, wiegt dann oftmals deutlich mehr als ein nominal höheres Gehalt eines anderen Arbeitgebers. Aber auch bei der Rekrutierung neuer Mitarbeiter wird sich das Image als sozial engagierter Arbeitgeber positiv auswirken.

## / Durchführungswege der betrieblichen Altersversorgung



Das gesteigerte Interesse des Arbeitnehmers an betrieblichen Versorgungsleistungen veranlasst viele Unternehmen heute schon – auch im Hinblick auf den Fachkräftemangel – neue Versorgungssysteme zu etablieren oder die bestehenden an die aktuellen Gegebenheiten anzupassen. Jedoch haben noch viele Unternehmen Nachholbedarf. Insbesondere mittelständische Unternehmen stehen dabei im Fokus, da sie für po-

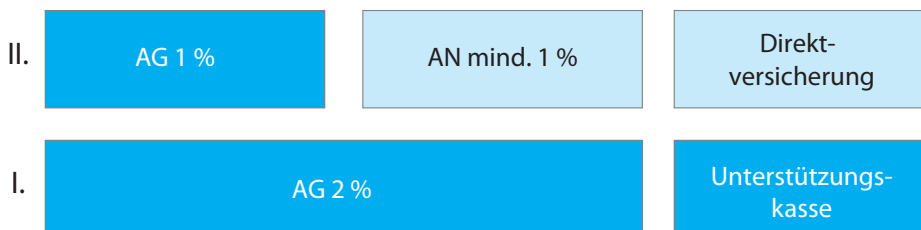
tenzielle Fachkräfte häufig weniger interessant sind als die großen Unternehmen einer Branche.

### Gestaltungsmöglichkeiten für den Arbeitgeber

Beabsichtigt ein Unternehmen eine betriebliche Altersversorgung einzurichten, bieten sich viele Gestaltungsmöglichkeiten an. Dabei kann das Unternehmen entscheiden, ob es sein Versorgungsversprechen selbst oder über einen externen Versorgungsträger organisieren möchte. Auch hinsichtlich des zugesagten Leistungsspektrums kann der Arbeitgeber zwischen einer Alters-, Invaliditäts- und/oder Hinterbliebenenversorgung wählen oder Kombinationen hieraus festlegen.

Schließlich bleibt noch die Frage zu klären, wer die betriebliche Altersversorgung finanzieren soll. Neben rein arbeitgeberfinanzierten Modellen, haben sich insbesondere in den letzten Jahren – vor dem Hintergrund

## / Beispiel für ein Versorgungssystem mit Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeteiligung



- I. **Grundbaustein:**  
2 % des Bruttogehalts wird vom Arbeitgeber (AG) in eine Unterstützungskasse gezahlt.
- II. **Zusatzbaustein:**  
Wenn der Arbeitnehmer (AN) zusätzlich mindestens 1 % seines Bruttogehalts in eine Direktversicherung einzahlt, zahlt der Arbeitgeber weitere 1 % in die Unterstützungskasse.

Abb. 2

| Vorteile für den Arbeitgeber  | Vorteile für den Arbeitnehmer   |
|---|---|
| <p><b>/ Mitarbeiterbindung</b></p> <p>Ein Unternehmen kann durch die betriebliche Altersversorgung seine Attraktivität gegenüber seinen vorhandenen und künftigen Mitarbeitern steigern. Soziale Arbeitgeber stehen bei Fachkräften hoch im Kurs. Unternehmen können dadurch ihre Fluktuationsrate senken, Mitarbeiter länger halten und dem Fachkräftemangel damit entgegenwirken.</p> | <p><b>/ Versorgungssicherheit</b></p> <p>Ein Arbeitnehmer fühlt sich durch die betriebliche Altersversorgung in Hinblick auf seinen Ruhestand materiell abgesichert. Für Arbeitnehmer mit Familie spielt die Absicherung der Berufsunfähigkeit oder der Hinterbliebenen im Todesfall eine wichtige Rolle. Er ist nunmehr nicht nur auf die gesetzliche Rente angewiesen.</p>  |
| <p><b>/ Finanzielle Vorteile</b></p> <p>Anstelle von Gehaltserhöhungen kann eine betriebliche Altersversorgung angeboten werden. Der Arbeitgeber spart Lohnnebenkosten ein, da die Beiträge zur betrieblichen Altersversorgung oftmals nicht mit Sozialversicherungsabgaben belegt sind. Des Weiteren kann der Arbeitgeber die Beiträge als Betriebsausgabe geltend machen.</p>         | <p><b>/ Finanzielle Vorteile</b></p> <p>Seit 2002 hat jeder Arbeitnehmer einen Rechtsanspruch auf Entgeltumwandlung. Der Arbeitnehmer kann damit Teile seines Gehalts steuer- und sozialversicherungsfrei in eine betriebliche Altersversorgung einbringen. Erst im Rentenalter – wenn die steuerlichen Belastungen in der Regel geringer sind als im Arbeitsleben – müssen Steuer- und Sozialversicherungsabgaben auf die Leistung gezahlt werden.</p> |
| <p><b>/ Kalkulierbarkeit</b></p> <p>Mit dem vorgestellten beitragsorientierten System kennt der Arbeitgeber die anfallenden Kosten – die betriebliche Altersversorgung wird zu einem klar kalkulierbaren Posten in der Unternehmensrechnung.</p>  | <p><b>/ Tarifvorteile durch den IPV</b></p> <p>Weitere Vorteile in der betrieblichen Altersversorgung bieten die Tarife mit IPV-Rabatt. Sind der Arbeitnehmer bzw. der Arbeitgeber Mitglied im IPV, wird der Versicherungsschutz zu vergünstigten Konditionen gewährt.</p>  |

einer schwachen wirtschaftlichen Gesamtlage und einem Überangebot an qualifizierten Arbeitskräften – auch rein arbeitnehmerfinanzierte Modelle (sogenannte Entgeltumwandlung) etabliert.

Seit 2002 hat jeder Arbeitnehmer einen Rechtsanspruch gegenüber dem Arbeitgeber, Teile seines Entgelts in eine wertgleiche betriebliche Altersversorgung umzuwandeln.

Den höchsten Wirkungsgrad und die größte Akzeptanz entfalten jedoch Modelle, bei denen sich Arbeitgeber und Arbeitnehmer gemeinschaftlich an der Finanzierung beteiligen – zum Beispiel beim sogenannten „matching contribution“ (übersetzt: passende Beteiligung).

Dabei gestaltet der Arbeitgeber ein Versorgungssystem und führt einen Grund- und

Zusatzbaustein ein. Der Grundbaustein ist eine reine Arbeitgeberleistung. Dieser kann auch aufgrund tariflicher Regelungen gezahlt werden. Der Zusatzbaustein wird als „matching contribution“ gewährt. Ist der Arbeitnehmer bereit, auf dem Wege der Entgeltumwandlung einen Eigenbeitrag zu leisten, dann gewährt der Arbeitgeber einen Zuschuss.

So könnte das **Versorgungssystem** aussehen (Abb. 2 Beispiel für ein Versorgungssystem auf Seite 2):

I. *Ein Sockelbetrag von 2 % des Bruttogehalts wird vom Arbeitgeber in eine Unterstützungskasse eingezahlt.*

II. *Der Arbeitgeber zahlt ein weiteres Prozent in die Unterstützungskasse, wenn der Arbeitnehmer mindestens 1 % seines Bruttogehalts im Rahmen der Entgeltumwandlung*

*in eine Direktversicherung einbringt (matching contribution).*

Der Mitarbeiter wird in diesem System aktiv beteiligt und kann durch seine Entgeltumwandlung den Arbeitgeberanteil erhöhen. Im Gegenzug stellt der Arbeitgeber sicher, dass nur die Mitarbeiter eine zusätzliche Leistung erhalten, die diese auch schätzen. Weiterhin ist dieses beitragsorientierte System klar kalkulierbar, Nachschusssrisiken werden vermieden. Die Unternehmen sind aufgefordert, ihre Mitarbeiter mit ins Boot zu holen.

Gerade vor dem Hintergrund sinkender Ansprüche in der gesetzlichen Rentenversicherung bietet die betriebliche Altersversorgung gute Chancen für den Arbeitgeber, um auch in Zeiten des Fachkräftemangels fähige Mitarbeiter zu gewinnen und zu binden.

Insbesondere bei jungen Mitarbeitern, die mehr als 1 % ihres Bruttogehaltes in eine betriebliche Altersversorgung umwandeln, ist das vorgestellte Modell in der Lage, die bestehenden Versorgungslücken zu schließen.

Nutzen Sie die Gelegenheit und lassen Sie sich vom Außendienst des IPV vor Ort neutral beraten. Unser Verbands- und Unternehmens-Service überprüft Ihre bestehende bAV auf mögliche Haftungsrisiken und erörtert mit Ihnen attraktive Gestaltungsmöglichkeiten einer zukunftsorientierten Altersversorgung für Ihr Unternehmen.

## / IPV-Report „Keine Berührungsangst vor betrieblicher Altersversorgung“

Welche Informationen muss der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer im Rahmen der betrieblichen Altersversorgung geben? Welche Ansprüche sind an die Beratung durch den Arbeitgeber zu stellen?

Antworten auf diese Fragen und ergänzende Informationen zum Themenkreis Beratung und Haftung des Arbeitgebers für die betriebliche Altersversorgung bietet unser Report „Keine Berührungsangst vor betrieblicher Altersversorgung“.

Informationspflichten des Arbeitgebers lassen sich durch eine entsprechende Gestaltung der betrieblichen Versorgung ohne weiteres erfüllen, Haftungsrisiken können gleichfalls auf ein Minimum reduziert werden.

Einzelheiten finden Sie im Report, den Sie bei Frau Bremers unter 030 206732-122 oder per E-Mail [bremers@ipv.de](mailto:bremers@ipv.de) anfordern können.



**Haben Sie Fragen zur betrieblichen Altersversorgung?**

**Rufen Sie uns an unter der Telefonnummer 030 206732-140!**

### / Impressum

**Herausgeber**  
Industrie-Pensions-Verein e.V.  
Niederwallstr. 10, 10117 Berlin  
Tel. 030 206732-0, Fax 030 206732-333  
[www.ipv.de](http://www.ipv.de), [info@ipv.de](mailto:info@ipv.de),  
Selbstverlag

**Verantwortlich für den Herausgeber:**  
Wolfgang Peters, IPV Berlin, [peters@ipv.de](mailto:peters@ipv.de)

**Bildnachweis:**  
S. 1: Getty Images

## / Der Verbands- und Unternehmens-Service (VUS) des IPV

Beratung, Betreuung und Service vor Ort

Der Verbands- und Unternehmens-Service (VUS) des Industrie-Pensions-Verein e.V. hat seinen Aufgabenschwerpunkt in der neutralen Beratung von Verbänden und deren angeschlossenen Unternehmen zur betrieblichen Altersversorgung. Darüber hinaus sind unsere Experten auch im Bereich der privaten Altersversorgung sowie der privaten Krankenversicherung beratend tätig. Nachfolgend stellen wir Ihnen unsere regionalen Ansprechpartner vor:

Name Postleitzahlenbereich

**Klaus Decker** 18000 – 19999  
Geschäftsstelle Nord 20000 – 28999  
Tel. 04451 96111-51  
[decker@ipv.de](mailto:decker@ipv.de)

**Peter Wilken** 29000 – 29999  
Geschäftsstelle Nord 30000 – 32999  
Tel. 04451 96111-50 37000 – 39999  
[wilken@ipv.de](mailto:wilken@ipv.de) 49000 – 49999

**Walter Matthiesen** 00000 – 17999  
Geschäftsstelle Ost 98000 – 99999  
Tel. 0351 4714414  
[matthiesen@ipv.de](mailto:matthiesen@ipv.de)

**Philip Spies** 33000 – 34999  
IPV Düsseldorf 36000 – 36999  
Tel. 0211 355980-40 40000 – 48999  
[spies@ipv.de](mailto:spies@ipv.de) 58000 – 59999

**Christian Kiefer** 35000 – 35999  
IPV Düsseldorf 50000 – 57999  
Tel. 0211 355980-50 60000 – 61999  
[kiefer@ipv.de](mailto:kiefer@ipv.de) 65000 – 65999

**Peter Lucke** 64000 – 64999  
Geschäftsstelle Südwest 66000 – 69999  
Tel. 07641 9352595 70000 – 79999  
[lucke@ipv.de](mailto:lucke@ipv.de) 87000 – 89999

**Hartmut Bäumer** 63000 – 63999  
Geschäftsstelle Süd 80000 – 86999  
Tel. 08161 861307 90000 – 97999  
[baeumer@ipv.de](mailto:baeumer@ipv.de)