



# Betriebliche Altersversorgung aus Arbeitnehmersicht

Global Benefits Attitudes Survey 2017/18



# Betriebliche Altersversorgung aus Arbeitnehmersicht

Global Benefits Attitudes Survey 2017/18

## Inhaltsverzeichnis

Das Wichtigste im Überblick .....	4
Hintergrund .....	5
Alterssicherung – ein wichtiges Thema nicht nur für rentennahe Mitarbeiter .....	5
Die Studie .....	6
Einkommensquellen im Alter .....	6
Gesetzliche Rente allein reicht nicht aus .....	7
Arbeiten im Ruhestand: Lösungen für einen flexiblen Übergang in die Rente .....	8
Bedeutung der bAV nimmt zu .....	9
Sparen für den Ruhestand .....	11
Grundsätzliche Sparbereitschaft ist vorhanden .....	11
Persönliche Sparziele werden selten erreicht .....	12
bAV als sozialpolitisches Instrument .....	13
Was wollen Mitarbeiter? .....	15
Hauptsache sicher .....	15
Abfuhr für die reine Beitragszusage? .....	17
Flexibilität ist gefragt .....	18
Bedürfnis nach soliden Risikoleistungen .....	19
Individuelle Beratung erwünscht .....	21
So können Arbeitgeber mit ihrer bAV punkten .....	21
Bedarfsgerechte Plangestaltung .....	22
Einbindung von Mitarbeitern als Erfolgsfaktor .....	24
Matching als Bestandteil guter Versorgungspläne .....	25
Opting-out-Lösungen für höhere Teilnahmequoten .....	26
Kommunikation ist Pflicht .....	27
Fazit .....	29
bAV lohnt sich ... ..	29
... insbesondere, wenn man sie richtig gestaltet .....	29
Die Studienautoren .....	30

# Das Wichtigste im Überblick

Die Bedeutung der Alterssicherung hat in den letzten Jahren unabhängig von Alter und Beschäftigungsgruppe der Befragten zugenommen. Dabei sind sich die meisten Studienteilnehmer bewusst, dass die gesetzliche Rente allein als Einkommen im Alter nicht ausreichen wird und sie auch auf weitere Einkommensquellen in der Rentenphase angewiesen sein werden.

Die betriebliche Altersvorsorge (bAV) wird dabei als eine der drei wichtigsten Einkommensquellen im Alter gesehen, wobei die meisten Befragten in ihr ein besseres Preis-Leistungsverhältnis sehen als in der privaten Altersvorsorge.

Grundsätzlich zeigt sich in der Studie eine hohe Sparbereitschaft. Dennoch erreichen die meisten Studienteilnehmer ihre persönlichen Sparziele nicht. Ohne eine bAV erfüllen lediglich 29 Prozent der Studienteilnehmer ihre persönlichen Sparziele. Mit einer bAV steigt die Erfolgsquote auf 45 Prozent. Studienteilnehmer, die eine bAV haben, machen sich grundsätzlich mehr Gedanken um ihre Altersvorsorge und zahlen auch eher Beiträge in einen privaten Vorsorgeplan ein.

Von ihrer bAV erwarten die Studienteilnehmer vor allem Sicherheit – sowohl in der Anspar- als auch in der Rentenphase. Daneben sind auch Flexibilität, solide Risikoleistungen und individuelle Beratung Kriterien, die von den Befragten als attraktiv wahrgenommen werden.

Die Arbeitgeber können insbesondere durch eine bedarfsgerechte bAV-Plangestaltung bei ihren Arbeitnehmern punkten. Wird die bAV von den Mitarbeitern als bedarfsgerecht wahrgenommen, wird sie auch eher als Grund gesehen, eine Stelle bei dem Arbeitnehmer anzunehmen und dem Arbeitgeber treu zu bleiben. Darüber hinaus sind die Studienteilnehmer, die eine bedarfsgerechte bAV haben, auch eher stolz auf ihren Arbeitgeber, würden ihn als guten Arbeitgeber weiterempfehlen und sind bereit, bessere Leistungen für den Erfolg des Unternehmens zu bringen.

Wichtige Gestaltungsmerkmale einer bedarfsgerechten bAV sind vor allem Flexibilität, Einbindung der Mitarbeiter (zum Beispiel mithilfe von Matching-Modellen) und eine gute Kommunikation.



# Hintergrund

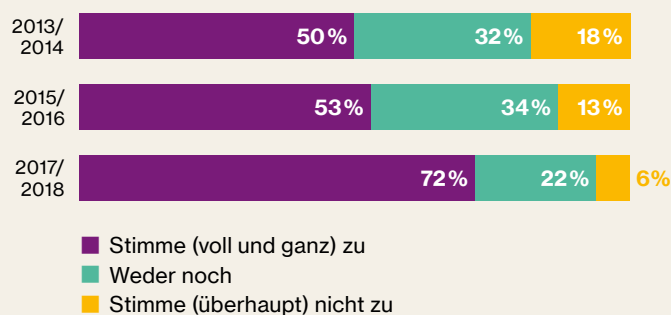
## Alterssicherung – ein wichtiges Thema nicht nur für rentennahe Mitarbeiter

Immer häufiger ist das Thema Alterssicherung den Medien eine Schlagzeile wert – ob im Zusammenhang mit Altersarmut, Tragfähigkeit des deutschen Rentensystems oder dem Betriebsrentenstärkungsgesetz.

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass die Berichterstattung auf breites Interesse in der Bevölkerung stößt: 72 Prozent der Befragten geben an, dass ihre Alterssicherung für sie in den letzten zwei bis drei Jahren wichtiger geworden ist. Auch im Hinblick auf die Ergebnisse der Global Benefits Attitudes Studien seit den Jahren 2013/2014 ist dies ein starker Zuwachs.

Die Bedeutung der Rente nimmt stetig weiter zu – und zwar weitestgehend unabhängig von Alter, Geschlecht, Einkommen und Beschäftigungsgruppe der Befragten. Eine gute Nachricht für alle, die sich mit rentenrelevanten Themen wie zum Beispiel der betrieblichen Altersvorsorge (bAV) befassen. Um die Rolle der bAV in dem umfassenden Kontext der Alterssicherung zu erfassen, muss der gesellschaftliche Rahmen berücksichtigt werden, in dem diese zum Tragen kommt. Dabei spielt vor allem die Einstellung der Arbeitnehmer gegenüber ihrer Rentenphase eine entscheidende Rolle.

Abb. 1: **Meine Alterssicherung ist für mich in den letzten zwei bis drei Jahren wichtiger geworden.**



# Die Studie

Die vorliegende Studie skizziert ein umfassendes Bild von der Einstellung der Arbeitnehmer in Bezug auf ihre Altersversorgung und liefert den Arbeitgebern zahlreiche Hinweise, wie sie in dem gegebenen Kontext mit ihrer bAV punkten können. Dabei stehen insbesondere folgende Themen im Fokus:

- Wie wird die Finanzierung im Rentenalter voraussichtlich aussehen? Welche Rolle kommt dabei der gesetzlichen Rente und der bAV zu?
- Werden persönliche Sparziele erreicht? Welche Möglichkeiten stehen den Arbeitgebern zur Verfügung, um die Sparmotivation ihrer Arbeitnehmer zu fördern?
- Was erwarten Arbeitnehmer? Welche Wünsche haben sie in Bezug auf ihre bAV?
- Wie können Arbeitgeber mit ihrer bAV die größtmögliche Wirkung erzielen?

Insgesamt wurde die Studie in ähnlicher Form in 22 Ländern durchgeführt – mit über 31.000 Befragten. In Deutschland haben 2.023 Arbeitnehmer an der Studie teilgenommen. Die Befragten repräsentieren hinsichtlich Alter, Geschlecht, Bildung, Einkommen und Branchenzugehörigkeit ein breites Spektrum der deutschen Arbeitnehmerschaft. Um die Repräsentativität weiter zu erhöhen, wurden die Ergebnisse durch Gewichtung der tatsächlichen statistischen Verteilung in Deutschland in Bezug auf Alter, Geschlecht, Arbeitszeit (Teilzeit/Vollzeit) und Einkommen angeglichen.

## Einkommens- quellen im Alter





# Gesetzliche Rente allein reicht nicht aus

Bei Überlegungen zum Thema Alterssicherung steht die Frage nach der Finanzierung der Rentenphase stets im Vordergrund. Die gesetzliche Rente wird von 84 Prozent der Befragten als eine der drei wichtigsten Einkommensquellen im Alter genannt und ist damit nach wie vor die tragende Säule der Alterssicherung. Gleichwohl sind sich zwei Drittel der Befragten (67 Prozent) bewusst, dass das gesetzliche Rentenniveau zum Zeitpunkt ihrer Pensionierung wesentlich weniger großzügig sein wird als es heute ist. Das Ergebnis deutet darauf hin, dass mindestens 33 Prozent der Befragten das voraussichtliche Einkommensniveau aus der gesetzlichen Rentenversicherung im Rentenalter überschätzen, indem sie sein Absinken nicht ins Kalkül ziehen.

Ein aufgrund der demografischen Entwicklung sinkendes Niveau der gesetzlichen Rente ist mittlerweile eine nicht von der Hand zu weisende Tatsache, die von jedem Arbeitnehmer bei seiner Ruhestandsplanung berücksichtigt werden sollte. Um das sinkende Rentenniveau aufzufangen und ein angemessenes Einkommen im Rentenalter zu erzielen, müssen Arbeitnehmer möglichst früh in ihrer beruflichen Laufbahn aktiv werden und Geld in ihre Altersvorsorge investieren – ob mit privaten oder betrieblichen Vorsorgemaßnahmen.

Neben den öffentlichen Medien können auch Unternehmen an dieser Stelle einen Beitrag zur bewussteren Einkommensplanung ihrer Arbeitnehmer im Alter leisten. Durch gezielte Information an die Mitarbeiter kann ihr Bewusstsein für das sinkende gesetzliche Rentenniveau geschärft und ihre Motivation zur Eigenvorsorge gesteigert werden.

Abb. 2: **Welches werden Ihrer Meinung nach im Ruhestand die wichtigsten Einkommensquellen für Sie (oder für Sie und Ihre/n Ehe- oder Lebenspartner/in) sein?**

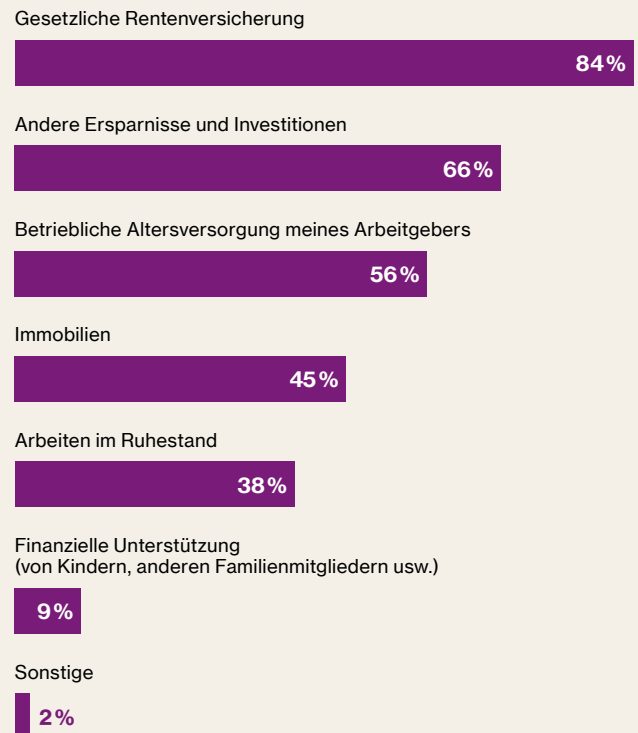
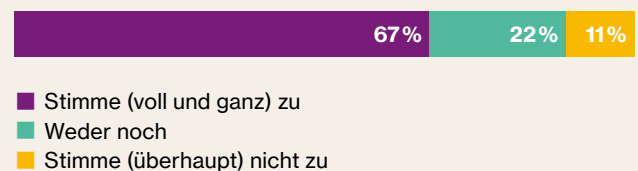


Abb. 3: **Wenn ich den Ruhestand gehe, wird die gesetzliche Rentenversicherung wesentlich weniger großzügig sein als jetzt.**



# Arbeiten im Ruhestand: Lösungen für einen flexiblen Übergang in die Rente

Abb. 4: Ich möchte von meiner primären Aufgabe zurücktreten, aber noch eine bestimmte Zeit weiterarbeiten, bevor ich vollständig in den Ruhestand trete.

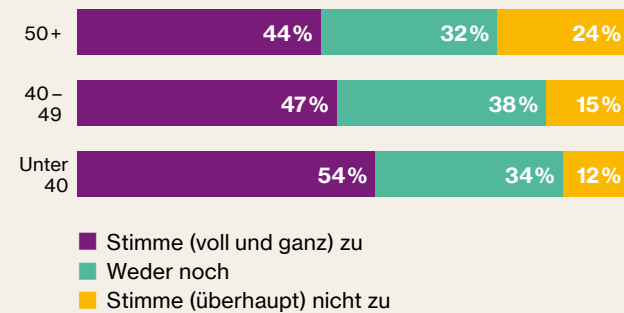


Abb. 5: Arbeitgeber sollten es älteren Personen einfacher machen, über das übliche Pensionierungsalter hinaus zu arbeiten.

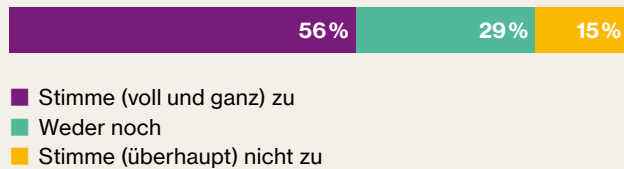
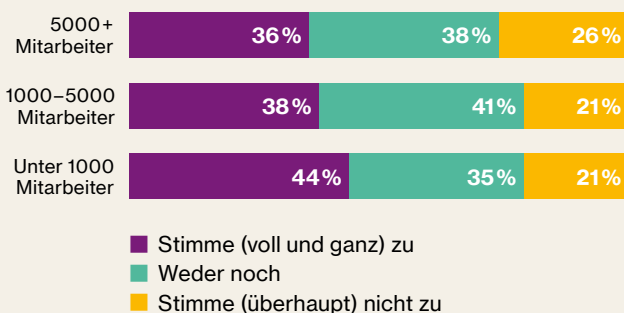


Abb. 6: Mein Arbeitgeber kommt älteren Mitarbeitern entgegen, wenn diese über das übliche Pensionierungsalter hinaus arbeiten möchten.



Über ein Drittel (38 Prozent) der Befragten zählt Arbeiten im Ruhestand zu einer der drei wichtigsten Einkommensquellen im Alter und rechnet damit, über die gesetzliche Regelaltersgrenze hinaus arbeiten zu müssen. Bei den Geringverdienern trifft dies sogar auf jeden zweiten Mitarbeiter (50 Prozent) zu.

Insbesondere von der jüngeren Generation wird dabei ein gleitender Übergang in den Ruhestand ausdrücklich gewünscht. 54 Prozent der unter 40jährigen geben an, von ihrer primären Aufgabe zurücktreten, aber noch eine bestimmte Zeit weiterarbeiten zu wollen, bevor sie vollständig in den Ruhestand treten. Nur zwölf Prozent der Befragten unter 40-jährigen schließen diese Option aus.

56 Prozent der Befragten sind der Meinung, dass die Arbeitgeber es älteren Personen einfacher machen sollten, über das übliche Pensionierungsalter hinaus zu arbeiten. Demgegenüber steht die Aussage, dass lediglich 36 Prozent der derzeitigen Arbeitgeber mit mehr als 5.000 Beschäftigten älteren Mitarbeitern entgegen kommen, wenn diese über das übliche Pensionierungsalter hinaus arbeiten möchten. Kleinere Unternehmen mit weniger als 1.000 Mitarbeitern sind dabei tendenziell flexibler als die großen Konzerne – hier ermöglichen immerhin 44 Prozent der Arbeitgeber auf Wunsch ein längeres Arbeiten.

Um das Potenzial der teils hoch qualifizierten Fachkräfte zu nutzen und einen besseren Wissens- und Knowhowtransfer auf die nachfolgende Generation zu fördern, müssen die Arbeitgeber aktiv eine für das jeweilige Unternehmen passende Lösung finden, die dem Wunsch der Arbeitnehmer nach einem flexiblen Übergang in den Ruhestand entgegen kommt. Einen möglichen Ansatz bieten so genannte Zeitwertkontenmodelle, bei denen Geld- oder Zeitbausteine während der aktiven Arbeitsphase angespart werden, um über einen teils längeren Zeitraum hinweg ein fließendes oder stufenförmiges Abgleiten in den Ruhestand zu ermöglichen.



Auch die bAV kann durch intelligente Plangestaltung eine Lösung für einen flexiblen Übergang in die Rentenphase bieten. Die Auszahlung von Teilrenten ist dabei nur einer von mehreren möglichen Ansätzen.

Abhängig von dem individuellen Gesundheitszustand und der ausgeübten Tätigkeit unterscheidet sich die Vorstellung der Arbeitnehmer in Bezug auf das angestrebte Rentenalter erheblich. Daher sollten sowohl für ein längeres Arbeiten als auch für ein stufenweises Ausscheiden aus dem Berufsleben Lösungen geschaffen werden. Zur Finanzierung einer verkürzten Arbeitsphase bedarf es dabei einer expliziten Vorsorge mit einem entsprechenden Modell. Um einen Rahmen für ein Arbeiten über das gesetzliche Rentenalter hinaus zu schaffen, reicht dagegen meist eine klar definierte Regelung.

## Bedeutung der bAV nimmt zu

Die betriebliche Altersvorsorge des Arbeitgebers wird von 56 Prozent der Befragten als eine der drei wichtigsten Einkommensquellen im Alter genannt. Dieses Ergebnis ist umso beeindruckender, wenn man die Verbreitung der bAV in der Stichprobe berücksichtigt: nur 63 Prozent der Befragten geben an, dass ihr derzeitiger Arbeitgeber eine bAV anbietet. Auch jeder Vierte (25 Prozent) ohne eine bAV beim derzeitigen Arbeitgeber gibt diese als eine der drei wichtigsten Einkommensquellen im Alter an. Unter Umständen wurde dabei Bezug auf die bAV des Lebenspartners/der Lebenspartnerin oder auf eine bAV-Anwartschaft bei anderen Arbeitgebern genommen.

61 Prozent der Befragten sind der Meinung, dass eine Betriebsrente ein besseres Preis-Leistungsverhältnis liefert als private Vorkehrungen für die Altersvorsorge. Wie die Ergebnisse früherer Global Benefits Attitudes Studien zeigen, ist das Vertrauen in die Wertigkeit der bAV im Vergleich zur privaten Vorsorge in den letzten Jahren dabei stetig gestiegen.

Abb. 7: **Bietet Ihnen Ihr derzeitiger Arbeitgeber eine betriebliche Altersversorgung an?**

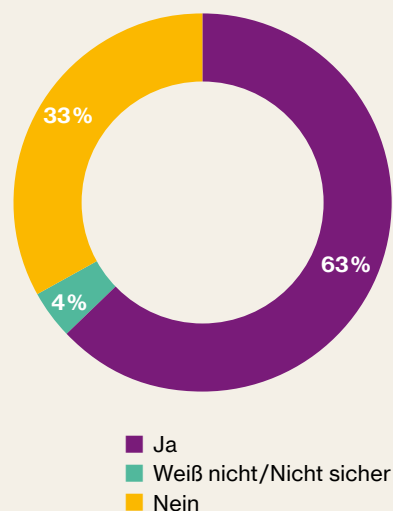


Abb. 8: Eine Betriebsrente liefert ein besseres Preis-Leistungsverhältnis als private Vorkehrungen für die Altersvorsorge.

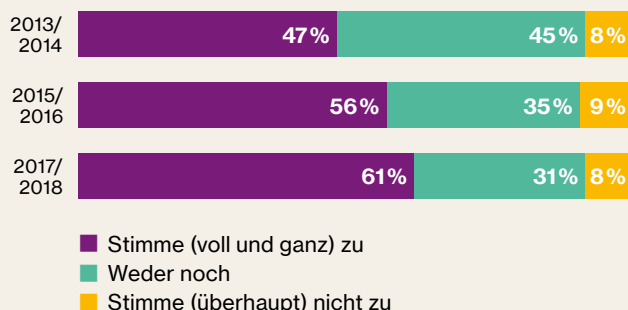


Abb. 9: Ich spare hauptsächlich mithilfe meiner betrieblichen Altersversorgung für das Rentenalter.

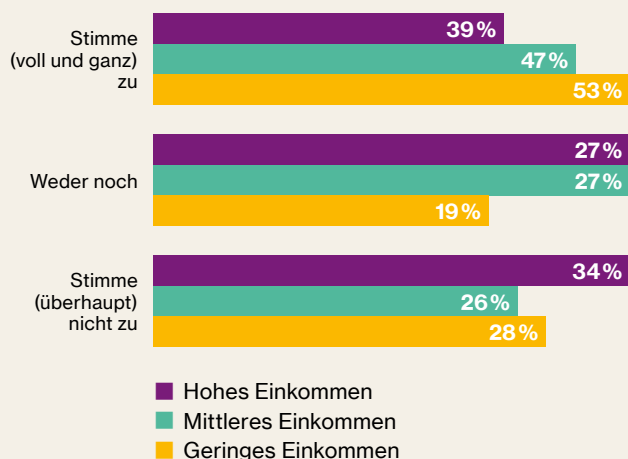
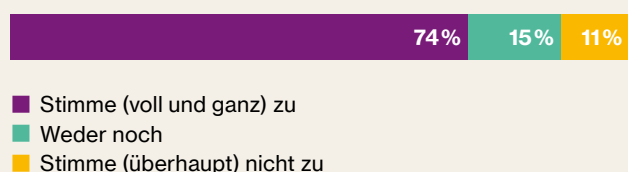


Abb. 10: Es ist mir wichtig, dass mein Arbeitgeber eine aktive Rolle beim Angebot einer betrieblichen Altersversorgung übernimmt.



Etwa jeder zweite Geringverdiener (53 Prozent) gibt an, vorwiegend über seine bAV für das Rentenalter zu sparen. Dabei ist die bAV-Verbreitung in dieser Gruppe vergleichsweise niedrig: 58 Prozent der Geringverdiener haben eine bAV, bei den Befragten mit hohem Einkommen liegt die bAV-Verbreitung bei 71 Prozent. Da Personen mit geringem Einkommen weniger Ressourcen haben, ist es nicht verwunderlich, dass sie sich auf nur eine Form der Altersvorsorge konzentrieren und ihre Ersparnisse in die meist durch den Arbeitgeber geförderte bAV investieren.

Zwar hat jeder Arbeitnehmer in Deutschland den gesetzlichen Anspruch auf betriebliche Altersversorgung durch Entgeltumwandlung (§ 1a BetrAVG), doch ohne ein explizites Angebot des Arbeitgebers fühlen sich viele Mitarbeiter mit Blick auf die Vielzahl der ihnen zur Verfügung stehenden Möglichkeiten mit der selbstständigen Auswahl einer Entgeltumwandlungsoption überfordert. Entsprechend ist es für 74 Prozent der Befragten wichtig, dass ihr Arbeitgeber eine aktive Rolle beim Angebot einer betrieblichen Altersversorgung übernimmt.

Trotz des damit verbundenen administrativen Aufwandes empfiehlt es sich für Unternehmen, ein Angebot für die bAV parat zu haben und dieses auch entsprechend an ihre Mitarbeiter zu kommunizieren. Damit werden sie nicht nur ihrer sozialen Verantwortung insbesondere gegenüber geringqualifizierten Arbeitnehmern eher gerecht, sondern können auch von den Vorteilen einer bAV profitieren. Insbesondere in Zeiten eines anhaltenden Fachkräftemangels sollte die positive Wirkung der bAV auf die Gewinnung und Bindung der Arbeitnehmer nicht unterschätzt werden.

Die Erwartung der Arbeitnehmer an ihre bAV ist hoch – sie vertrauen auf das gute Preis-Leistungsverhältnis und bauen auf die Unterstützung ihres Arbeitgebers. Um die gefürchtete Rentenlücke auf ein akzeptables Maß zu reduzieren und ihr Einkommen in der Rentenphase aufzustocken, müssen die Arbeitnehmer jedoch auch zu Eigenleistungen bereit sein und aktiv zu ihrer Altersvorsorge beitragen.

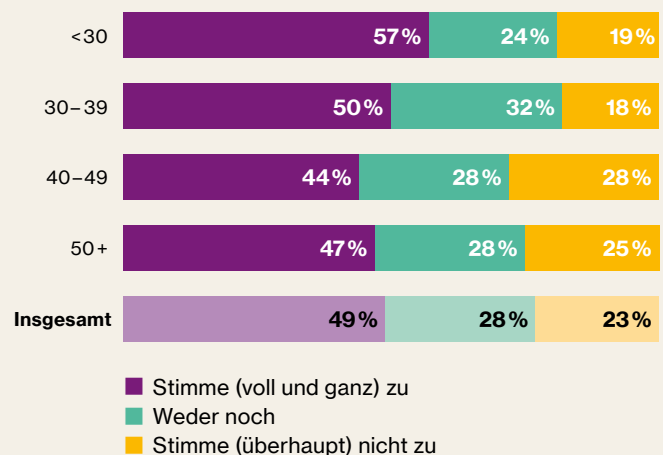
# Sparen für den Ruhestand

## Grundsätzliche Sparbereitschaft ist vorhanden

Das Sparen für das Alter hat einen hohen Stellenwert – laut den Studienergebnissen gehört es ab Alter 25 bis zum Rentenalter durchgehend zu den Top 5 (von 14) der wichtigsten finanziellen Prioritäten der Deutschen. Bei rentennahen Jahrgängen ab Alter 60 landet das Sparen für das Alter sogar auf Platz 3 – knapp hinter den allgemeinen täglichen Haushaltskosten und Wohnkosten. Dabei können vor allem junge Arbeitnehmer besonders effektiv für das Alter sparen, da sie durch vergleichsweise geringe regelmäßige Beiträge zur Altersvorsorge über den Karriereverlauf eine große Summe akkumulieren und am ehesten von eventuellen Zins- und Zinseszinserträgen profitieren können.

Grundsätzlich signalisiert fast jeder zweite Befragte seine Bereitschaft dazu mehr zu sparen – insgesamt 49 Prozent der Studienteilnehmer in Deutschland wären dazu bereit, eine höhere Summe aus ihrem monatlichen Gehalt zu investieren, um im Rentenalter eine großzügigere Auszahlung zu bekommen. Bei den jüngeren Befragten im Alter unter 30 liegt die Zustimmung mit 57 Prozent am höchsten. Damit ist die Sparbereitschaft für das Alter in Deutschland im internationalen Vergleich jedoch vergleichsweise gering – im nordamerikanischen Raum stimmten im Mittel 66 Prozent und in Lateinamerika 61 Prozent der Studienteilnehmer der Frage zu.

Abb. 11: Ich wäre bereit, eine höhere Summe aus meinem monatlichen Gehalt zu investieren, um im Rentenalter eine großzügigere Auszahlung zu bekommen.





# Persönliche Sparziele werden selten erreicht

Die grundsätzliche Bereitschaft zum Sparen sagt jedoch nur bedingt etwas über das tatsächliche Sparverhalten aus, bei dem den guten Vorsätzen auch aktive Taten folgen müssen. Fragt man die Studienteilnehmer konkret nach dem Prozentsatz des Einkommens, den sie letztes Jahr in die Altersvorsorge einschließlich ihrer bAV gespart haben im Vergleich zu dem Prozentsatz, der von ihnen als ideale Sparquote angesehen wird, so werden nur etwa 40 Prozent der Befragten ihren selbst gesetzten Sparzielen gerecht. Im Gegenzug heißt das, dass 60 Prozent der Befragten ihre Sparziele wissentlich unterschreiten – ob aus Nachlässigkeit, Trägheit oder aufgrund fehlender Ressourcen. Dabei sparen 21 Prozent der Studienteilnehmer bis zu vier Prozent ihres Jahreseinkommens weniger, als sie selbst für notwendig halten. Weitere 22 Prozent verfehlen ihre Sparziele um bis zu acht Prozent. 17 Prozent der Befragten geben an, mehr als acht Prozent ihres Jahreseinkommens weniger für ihre Altersvorsorge auf die Seite zu legen, als sie nach eigener Einschätzung tun sollten – ein gravierendes Ausmaß.

Die Konsequenz der nicht erfüllten persönlichen Sparziele einerseits und des sinkenden gesetzlichen Rentenniveaus andererseits führt zu der nicht unbegründeten Erwartung von 73 Prozent der Studienteilnehmer, dass ihre Generation im Ruhestand wahrscheinlich wesentlich schlechter dastehen wird als die Elterngeneration. Nur etwa jeder zweite Studienteilnehmer (54 Prozent) ist zuversichtlich, ausreichend finanzielle Mittel zu haben, um 15 Jahre nach Eintritt in den Ruhestand komfortabel leben zu können. Ein Vergleich zur letzten Retirement Attitudes Studie offenbart eine sinkende Zuversicht: vor zwei Jahren glaubten noch etwa 72 Prozent der Deutschen daran, sich ein komfortables Leben 15 Jahre nach Renteneintritt finanzieren zu können. Unter Berücksichtigung der steigenden Lebenserwartung dürfte dies für die meisten Rentner in Deutschland relevant sein, da sie dieses Alter statistisch gesehen auch tatsächlich erreichen werden. Mit zunehmender Rentendauer schwindet die Zuversicht weiter – nur 46 Prozent der Befragten glauben, auch 25 Jahre nach Renteneintritt noch komfortabel leben zu können.

Abb. 12: Erreichen der persönlichen Sparziele

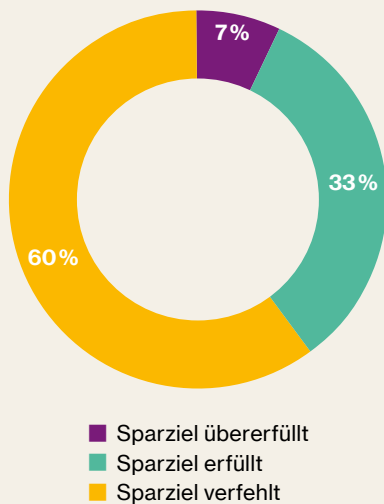
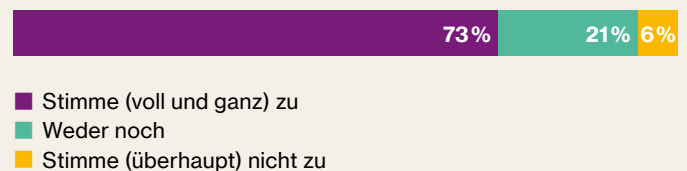
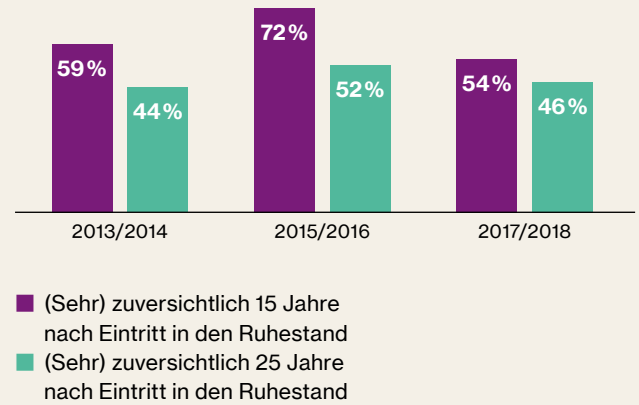


Abb. 13: Meine Generation wird im Ruhestand wahrscheinlich wesentlich schlechter dastehen als die Generation meiner Eltern.



Trotz des vorhandenen Bewusstseins zur Notwendigkeit des Sparens und der wenig rosigen Aussichten bei fehlen der Rücklagenbildung ändern die meisten Befragten ihr defizitäres Sparverhalten nicht. Ein bekanntes Problem, denn der Verzicht auf den Konsum heute für ein besseres Einkommen im Alter fällt nicht nur bei knapp bemessener Haushaltskasse schwer. Schließlich liegen die Früchte des Verzichts in kaum überschaubarer zeitlicher Ferne, sind ohne entsprechende Hilfsmittel schwer zu beziffern und entziehen sich daher oftmals unserer Vorstellungskraft. Durch bildhafte Information und Aufklärung könnte die psychologische Distanz zum Rentenalter vermindert und so nicht nur die Sparbereitschaft sondern auch die Sparquote erhöht werden. Leider sind entsprechende Diskussionen und Maßnahmen zum Thema Rücklagenbildung in der Regel auf eine rein analytisch-sachliche Ebene reduziert und vernachlässigen damit die psychologische Dimension des Sparens. Umso wichtiger ist es, dass Informationskampagnen, die darauf abzielen die Sparquoten für das Rentenalter zu erhöhen, professionell aufgestellt sind, um dem komplexen Thema allumfassend Rechnung zu tragen.

Abb. 14: **Geben Sie bitte an, wie zuversichtlich Sie sind, dass Sie ausreichend finanzielle Mittel haben, um im Ruhestand die folgende Anzahl von Jahren komfortabel zu leben.**



## bAV als sozialpolitisches Instrument

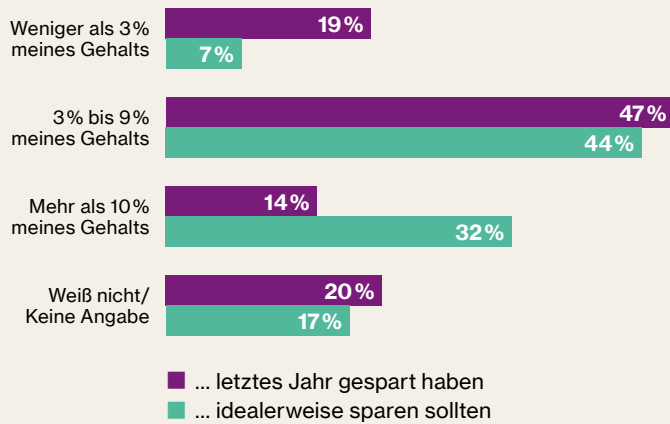
Das Angebot einer bAV unterstützt die Arbeitnehmer in ihrem Bestreben, Rücklagen für das Alter zu bilden. **Ohne eine bAV schaffen es lediglich 29 Prozent der Studienteilnehmer, ihre persönlichen Sparziele zu erfüllen. Mit einer bAV steigt die Erfolgsquote auf 45 Prozent der Befragten.**

Auch unabhängig von den selbst gesetzten Sparzielen bilden Teilnehmer mit einer bAV höhere Rücklagen für ihre Altersvorsorge. 61 Prozent der Mitarbeiter, die eine bAV haben, legen jährlich mehr als drei Prozent ihres Jahreseinkommens für ihre Altersvorsorge zurück. Bei Teilnehmern ohne bAV schaffen es lediglich 39 Prozent.

Die meisten Studienteilnehmer mit einer bAV tragen zusätzlich zu der Arbeitgeberleistung selbst aktiv in Form von Entgeltumwandlung zu ihrer bAV bei. Dabei unterstützt sowohl die Attraktivität des bAV-Angebots, als auch die Glaubwürdigkeit des Arbeitgebers gepaart mit der Überzeugung, dass die Betriebsrente ein besseres Preis-Leistungsverhältnis bietet als private Altersvorsorgevorkehrungen, die Teilnahmebereitschaft an der Entgeltumwandlung.

## Sparen für den Ruhestand

Abb. 15: **Mitarbeiter mit bAV\*** – Wie hoch ist in etwa der Prozentsatz Ihres Einkommens, den Sie für Ihre Altersvorsorge ...



\*(Sparverhalten einschließlich der eigenfinanzierten betrieblichen Altersversorgung)

Abb. 16: **Mitarbeiter ohne bAV** – Wie hoch ist in etwa der Prozentsatz Ihres Einkommens, den Sie für Ihre Altersvorsorge ...

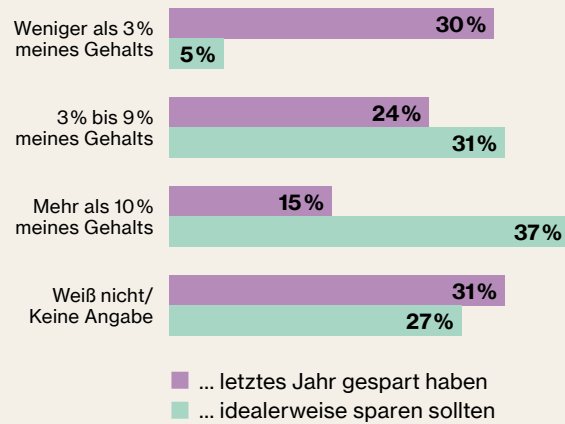
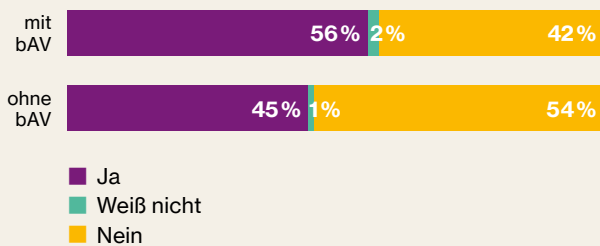


Abb. 17: **Zahlen Sie freiwillig Beiträge in einen privaten Altersvorsorgeplan ein (z. B. Riester-Rente)?**



Über den direkten monetären Beitrag zum Alterseinkommen hinaus hat das Angebot einer bAV noch einen weiteren positiven Nebeneffekt: Durch die Beschäftigung mit der bAV sind die Arbeitnehmer für das Thema Alterssicherung sensibilisiert, machen sich mehr Gedanken um ihre Altersvorsorge im Allgemeinen und messen ihr einen höheren Stellenwert bei. Lediglich 17 Prozent der Befragten mit einer bAV haben keine Vorstellung darüber, wie viel sie idealerweise für ihre Altersvorsorge sparen sollten – bei Studienteilnehmern ohne eine bAV sind das 27 Prozent. Die positive Auswirkung beschränkt sich dabei nicht nur auf das betriebliche Sparen, sondern hat auch einen Effekt auf die private Altersvorsorge: 56 Prozent der Teilnehmer mit einer bAV zahlen freiwillig Beiträge in einen privaten Altersvorsorgeplan ein – ohne bAV trifft es nur auf 45 Prozent der Befragten zu.

Damit stärkt das Angebot einer bAV gleich zwei Säulen der Alterssicherung: die betriebliche und die private. Dies macht die bAV zu einem hoch wirksamen sozialpolitischen Instrument.





# Was wollen Mitarbeiter?

## Hauptsache sicher

Die Arbeitnehmer in Deutschland erwarten vor allem eines von ihrer bAV: Sicherheit – und zwar mehr denn je. Die Mehrheit der Befragten (78 Prozent) ist der Meinung, dass bei einer betrieblichen Altersversorgung Sicherheit wichtiger ist als hohe Rendite. Vor zwei Jahren lag die Zustimmungsrate bei der gleichen Frage noch bei 65 Prozent.

Insbesondere Arbeitnehmer mit einer hohen finanziellen Allgemeinbildung wissen eine garantierte Altersleistung zu schätzen und sind bereit, sich die Garantien auch etwas kosten zu lassen: etwa jeder Zweite (50 Prozent) wäre bereit, eine höhere Summe aus seinem monatlichen Gehalt zu investieren, um im Rentenalter eine garantierte Auszahlung zu bekommen. Bei Personen mit geringen Finanzkenntnissen liegt die Zustimmungquote bei 38 Prozent.

Abb. 18: Bei einer betrieblichen Altersversorgung ist Sicherheit wichtiger als hohe Rendite.

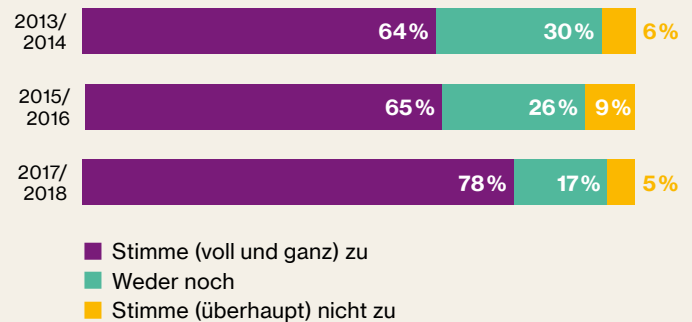


Abb. 19: Ich wäre bereit, eine höhere Summe aus meinem monatlichen Gehalt zu investieren, um im Rentenalter eine garantierte Auszahlung zu bekommen.

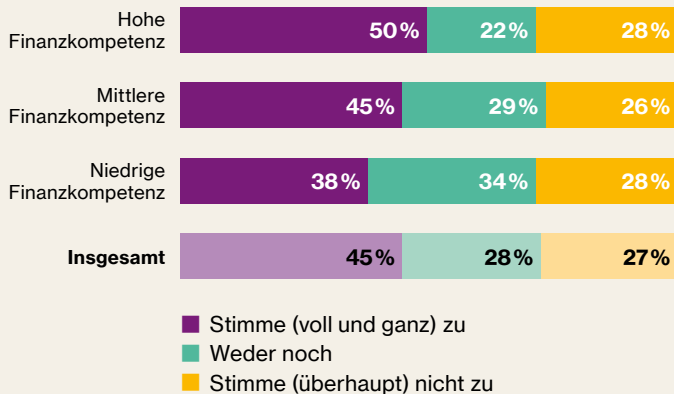
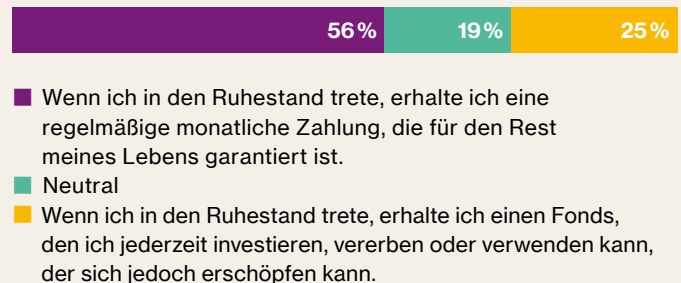


Abb. 20: Welche Option würden Sie bevorzugen, wenn Ihnen folgende Möglichkeiten für Ihren Pensionsplan / betrieblichen Altersversorgungsplan angeboten würden?



Das Bedürfnis nach Sicherheit ist nicht nur auf die aktive Ansparphase begrenzt, sondern setzt sich auch in der Auszahlungsphase fort. Mehr als jeder zweite Befragte (56 Prozent) zieht eine garantierte lebenslange Rente einer Kapitalauszahlung vor, die gegebenenfalls mehr Flexibilität ermöglicht, sich jedoch erschöpfen kann. Insbesondere für geringqualifizierte Arbeiter spielt die Rente eine wichtige Rolle – hier würden sich 63 Prozent für eine lebenslange Rente entscheiden und nur 22 Prozent fänden eine Kapitalauszahlung attraktiv. Bei den Führungskräften werden die beiden Auszahlungsoptionen dagegen als in etwa gleichwertig bewertet: hier würden sich aktuell 42 Prozent für eine Rente und 40 Prozent für eine Kapitalauszahlung entscheiden.

84 Prozent der Befragten sind der Meinung, dass eine bAV Schutz vor Inflation bieten sollte. Der Inflationsschutz darf jedoch nicht für den Preis des Risikos sinkender Renten erkaufte werden.

Abb. 21: Eine betriebliche Altersversorgung sollte Schutz vor Inflation bieten.

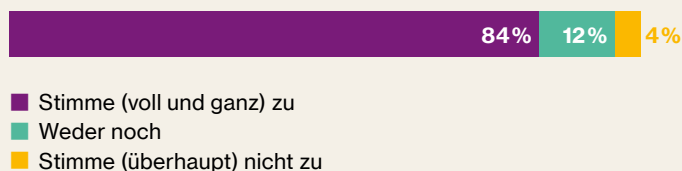
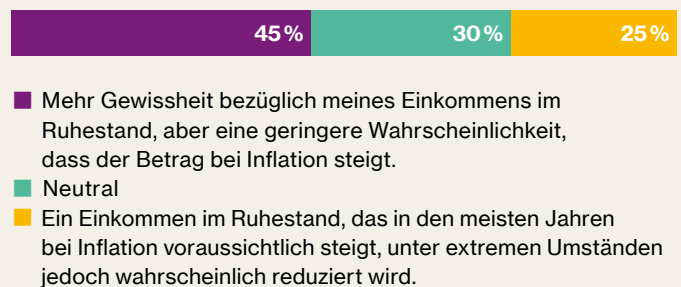


Abb. 22: Welche Option würden Sie bevorzugen, wenn Ihnen folgende Möglichkeiten für Ihren Pensionsplan / betrieblichen Altersversorgungsplan angeboten würden?



# Abfuhr für die reine Beitragszusage?

Das Sicherheitsbedürfnis der Arbeitnehmer steht in einem Gegensatz zu den Bestrebungen des Gesetzgebers, durch Verzicht auf Garantien eine freiere Kapitalanlage und damit ein alternatives, attraktives Betriebsrentenkonzept im Niedrigzinsumfeld zu ermöglichen. Mit dem Inkrafttreten des Betriebsrentenstärkungsgesetzes (BRSg) ist in Deutschland auf tarifvertraglicher Grundlage erstmals auch eine reine Beitragszusage ohne Beitragsgarantie und ohne Haftung des Arbeitgebers möglich geworden. Unter bestimmten Voraussetzungen ist der Arbeitgeber nicht länger dazu verpflichtet, mindestens die Summe der für die bAV entrichteten Beiträge zu garantieren und im Falle einer negativen Kapitalentwicklung den fehlenden Betrag gegenüber dem Arbeitnehmer zu entrichten. Die damit verbundene Chance auf höhere Renditen durch flexiblere Kapitalanlagemöglichkeiten wird von den Studienteilnehmern jedoch als weniger wichtig empfunden als die Sicherheit ihrer Altersvorsorgeersparnisse.

Um dem Bedürfnis der Sparer nach Sicherheit gerecht zu werden, streben viele Anbieter im Markt auch für die reine Beitragszusage eine konservative Kapitalanlage an, die genauso sicher ist, wie bei den bisherigen Zusagearten. Damit wird das neue Konzept jedoch zum alten Wein in neuen Schläuchen. Die vom Gesetzgeber beabsichtigten Renditechancen der reinen Beitragszusage werden nicht genutzt. Die Angleichung der neuen Zusageart darf daher nicht die Lösung für das Sicherheitsbedürfnis der Mitarbeiter darstellen – es bedarf vielmehr neuer, intelligenter

Gestaltungen. Um die Arbeitnehmer von der Attraktivität des Konzeptes zu überzeugen, sollten die Tarifvertragsparteien bei der Vereinbarung von reinen Beitragszusagen mit viel Fingerspitzengefühl vorgehen. Das vom Gesetzgeber angestrebte Sozialpartnermodell der Tarifvertragsparteien, das die wegfallende Sicherungsfunktion des Arbeitgebers übernehmen soll, muss sich durch bestmögliches Ausnutzen der Vorteile des kollektiven Sparens in der Praxis bewähren und sich das Vertrauen der Arbeitnehmer erarbeiten. Eine transparente Informationspolitik und Einbindung der Mitarbeiter sind hierfür nur zwei von vielen Faktoren, die über den zukünftigen Erfolg der neuen Zusageart entscheiden werden.

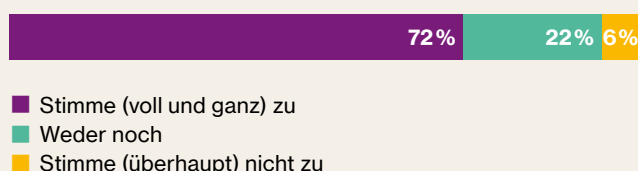




## Flexibilität ist gefragt

So unterschiedlich die Wünsche der Arbeitnehmer in Bezug auf ihre bAV auch sein mögen, in einem Punkt sind sich fast alle einig: die bAV soll flexibel sein und sich den jeweiligen Bedürfnissen der Mitarbeiter anpassen. Nur sechs Prozent der Befragten sehen es als unwichtig an, bei ihrer betrieblichen Altersversorgung flexible Entscheidungen treffen zu können.

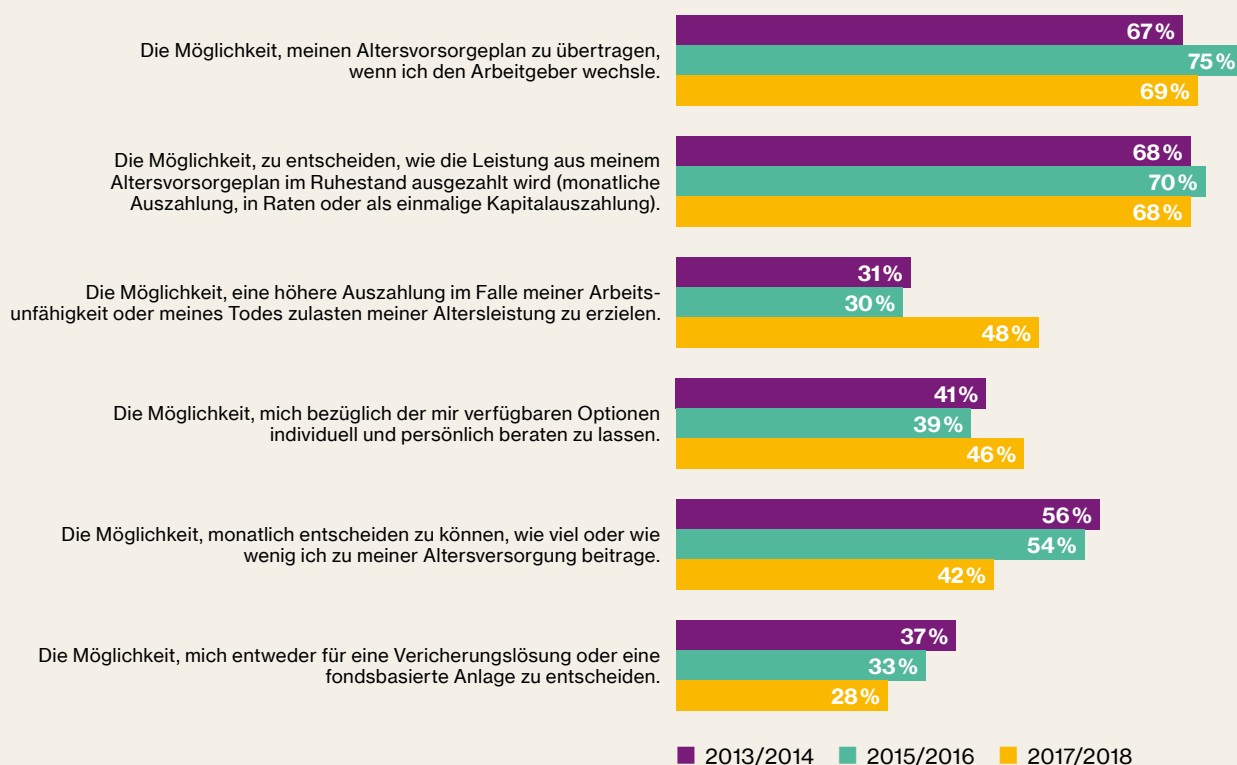
Abb. 23: **Es ist mir wichtig, dass ich bei meiner betrieblichen Altersversorgung flexible Entscheidungen treffen kann.**



Für 69 Prozent der Arbeitnehmer gehört es zu den wichtigsten drei Wunschaspekten beim Angebot einer bAV, diese bei einem Arbeitgeberwechsel übertragen zu können. Auch wenn diese Flexibilität auf große Wertschätzung bei den Arbeitnehmern stößt, erschwert sie die Möglichkeit für Arbeitgeber, die bAV als personalpolitisches Instrument zur Mitarbeiterbindung zu nutzen.

Als fast genauso erstrebenswert wird von 68 Prozent der Studienteilnehmer die Möglichkeit gesehen, sich zum Zeitpunkt der Verrentung flexibel für eine Auszahlungsoption der angesparten Leistung zu entscheiden: als lebenslange monatliche Rente, in Raten oder als einmalige Kapitalauszahlung. Laut dem Deutschen bAV-Index 2018 von Willis Towers Watson gehört dies mittlerweile zum Standard bei der Neugestaltung von arbeitgeberfinanzierten bAV-Zusagen in Deutschland – 95 Prozent der in der Studie untersuchten bAV-Pläne mit einem Einführungsdatum ab 2016 sehen alle drei Auszahlungsformen vor.

Abb. 24: **Welche der folgenden Optionen sind für Sie wichtige Aspekte, die Sie von Ihrem Arbeitgeber in einer betrieblichen Altersversorgung gern angeboten bekommen würden?**



# Bedürfnis nach soliden Risikoleistungen

Das Thema Risikoleistungen gewinnt zunehmend an Bedeutung. Die Möglichkeit, eine höhere Auszahlung im Falle einer Arbeitsunfähigkeit oder im Falle des Todes zulasten der Altersleistung zu erzielen spielte aus Sicht der Befragten in den vergangenen Global Retirement Attitudes Studien eine eher untergeordnete Rolle, erhebt sich in der vorliegenden Studie jedoch mit einer Nennung von 48 Prozent der Studienteilnehmer auf Platz drei der wichtigsten bAV-Aspekte.

Vor dem Hintergrund der zunehmenden Verbreitung beitragsorientierter Pläne ist diese Entwicklung gut nachvollziehbar: diese bieten insbesondere in den ersten Beitragsjahren ohne eine zusätzliche Risikoleistung nur eine unzureichende Risikoabsicherung. Viele Unternehmen nutzen diesen Umstand erfolgreich, um durch eine besonders attraktive, unabhängige Risikoleistung bei ihren Arbeitnehmern zu punkten. Insbesondere in Berufsfeldern mit einer niedrigen Invalidisierungswahrscheinlichkeit kann eine ansprechende Regelung zu einer höheren Wertschätzung des Arbeitgeberbeitrags beitragen, mit einem sehr überschaubaren finanziellen Aufwand für das jeweilige Unternehmen. Eine klare Kommunikation der gebotenen Risikoleistung ist in jedem Fall unerlässlich – nur wenn sich der Mitarbeiter des Umfangs der gebotenen Leistungen bewusst ist, kann er entscheiden, ob und wie er auch privat für den Risikofall vorsorgen sollte.

Eine gute Risikoleistung muss dabei nicht zwangsweise mit einer höheren finanziellen Belastung für den Arbeitgeber einhergehen. Viele Arbeitnehmer sind bereit, sich die zusätzliche finanzielle Absicherung bei einem entsprechenden Angebot des Arbeitgebers durch Entgeltumwandlung zu finanzieren. So wünschen sich 54 Prozent der Studienteilnehmer eine großzügigere Auszahlung im Fall von Berufsunfähigkeit oder schwerer Krankheit im Austausch gegen ein entsprechend angepasstes Gehalt. Fast genauso viele Befragte (54 Prozent) wünschen sich, ihre bAV durch Entgeltumwandlung aufbessern zu können.

Abb. 25: Wenn Sie Ihr Leistungspaket ändern dürften: Inwieweit wünschten Sie, Sie hätten mehr, weniger oder gleich viel von Folgendem im Austausch gegen ein entsprechend angepasstes Gehalt?

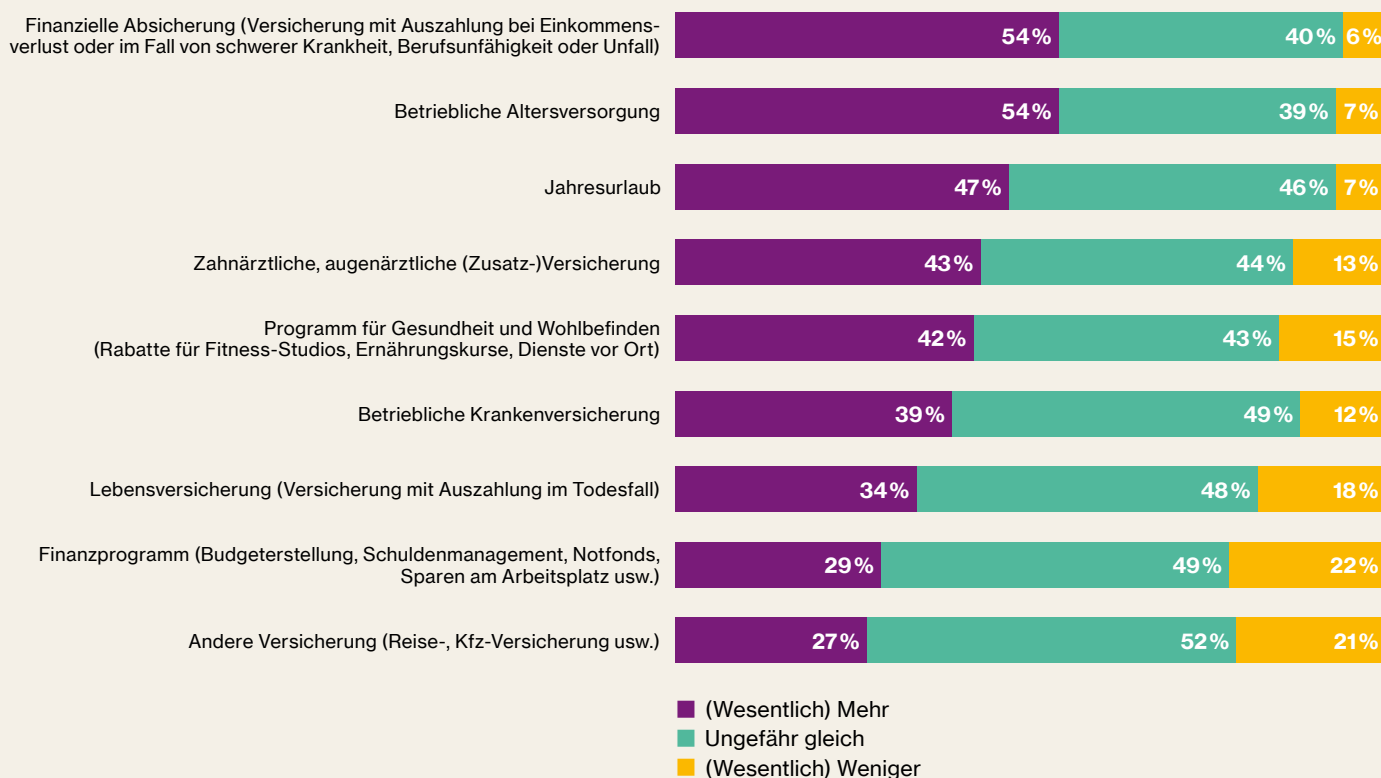
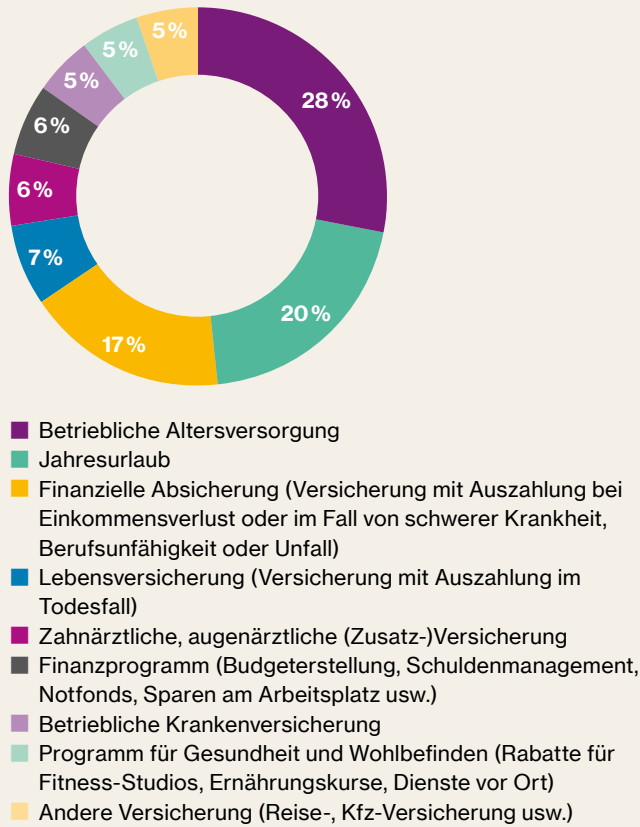


Abb. 26: Wenn Sie einen Zuschuss bekämen, den Sie für verschiedene Leistungen verwenden könnten, wofür würden Sie diesen dann wahrscheinlich ausgeben?



Bei der Frage nach der Verteilung eines für Leistungen vorgesehenen Zuschusses sind sich die Risiko- und die Altersabsicherung ebenfalls beinahe ebenbürtig: Rund 28 Prozent (also 28 Euro von 100 Euro) würden die Mitarbeiter im Durchschnitt in ihre Altersabsicherung investieren. Für den Risikoschutz fließen im Durchschnitt 17 Prozent in die Berufsunfähigkeitsabsicherung und sieben Prozent in die Todesfallabsicherung ein – insgesamt also 24 von 100 Euro. Damit wäre der Mitarbeiter bereit und in der Lage, sich eine umfassende Vollabsicherung zu finanzieren. Der Arbeitgeber könnte sich dabei in erster Linie um die Altersversorgung des Mitarbeiters kümmern.

Eine gute Risikoabsicherung muss eine finanzielle Sicherheit für den Einzelnen garantieren, gleichzeitig jedoch effizient und möglichst kostengünstig sein, um ein gutes Preis-Leistungsverhältnis zu bieten. Dieses Bedürfnis wurde im entsprechenden Markt bereits erkannt. In den letzten Jahren wurden einige innovative Lösungen sowie Unterstützungspakete entwickelt, deren Wert weit über die herkömmliche Risikoabsicherung hinaus geht (zum Beispiel Lethal-Disease-Absicherung) und auch für kleinere Unternehmen sinnvoll umgesetzt werden kann. Auch für eine intern finanzierte Risikoabsicherung gibt es für den Arbeitgeber risikoarme oder sogar risikolose Lösungen, die im Leistungsfall trotzdem teils sehr hohe Zahlungen an die betroffenen Arbeitnehmer ermöglichen.

## Individuelle Beratung erwünscht

Die Themenbereiche Alters- und Risikoabsicherung sind nicht nur komplex, sondern in der Regel auch keine Sachverhalte, mit denen man sich tagtäglich auseinandersetzt und auf persönliche Erfahrungen zurückgreifen kann. Daher schieben viele Arbeitnehmer die Beschäftigung mit diesen Themen immer weiter hinaus oder meiden sie ganz, was sich häufig in niedrigen Teilnahmequoten widerspiegelt. Um umfassend auf die individuellen Fragen der Mitarbeiter einzugehen, ihnen die Vorteile der jeweiligen Lösung aufzuzeigen und mögliche nächste Schritte zu erörtern, eignet sich eine persönliche Ansprache am besten.

Daher wünschen sich 46 Prozent der Studienteilnehmer die Möglichkeit, sich bezüglich der ihnen verfügbaren Optionen individuell und persönlich beraten lassen zu können. Das Beratungsangebot kann dabei sehr vielseitig ausgestaltet werden – von der Aufklärung der Mitarbeiter über einzelne durch das Unternehmen zur Verfügung gestellte Leistungen bis hin zu einer umfassenden Unterstützung bei der Finanzplanung des jeweiligen Mitarbeiters ist alles denkbar.

Entsprechende Beratungsmöglichkeiten können sowohl innerhalb eines Unternehmens angeboten, als auch von externen Fachexperten zur Verfügung gestellt werden. Insbesondere für kleinere und mittelständische Unternehmen bietet sich eine kostengünstige bedarfsorientierte Lösung mit einem externen Fachberater an.

A man in a dark suit is seen from the back, looking out a large window. The window shows a blurred cityscape. The image is used as a background for the bottom half of the page.

So können Arbeitgeber  
mit ihrer bAV punkten



## Bedarfsgerechte Plangestaltung

Wie bei den meisten Dingen im Leben gibt es auch für die bAV-Gestaltung kein allgemeingültiges Patentrezept, das für alle Unternehmen und Arbeitnehmer, immer und überall die optimale Lösung darstellt. Eine gute bAV muss dabei aus Gründen der Nachhaltigkeit sowohl die Bedürfnisse des Unternehmens erfüllen (zum Beispiel in Bezug auf die Bilanzwirkung, Cash-Flow-Planung oder Risikobereitschaft), als auch an das jeweilige Arbeitskollektiv angepasst sein (sind zum Beispiel vorwiegend Mitarbeiter mit einem hohen finanziellen Allgemeinwissen beschäftigt um auch komplexe Regelungen kommunizieren zu können, herrscht ein ausgeprägtes Sicherheitsbedürfnis, sind Risikoleistungen ein großes Thema) und unterschiedlichen Zielgruppen innerhalb eines Unternehmens gerecht werden.

In der Regel lohnt sich die Mühe für das Unternehmen, eine für ihre Belegschaft passende bAV anzubieten. Wird die bAV von den Arbeitnehmern als bedarfsgerecht wahrgenommen, so spielt sie sowohl bei der Einstellung der Mitarbeiter, als auch bei deren Entscheidung, den Arbeitgeber beizubehalten, eine wesentlich größere Rolle. So geben 43 Prozent der Studienteilnehmer, deren bAV nach eigener Aussage ihren Bedürfnissen entspricht, an, ihre bAV sei ein wichtiger Grund für ihre Entscheidung gewesen, bei ihrem Arbeitgeber zu arbeiten. Bei einer nicht bedarfsgerechten oder neutral bewerteten bAV trifft dies nur auf 13 Prozent der Befragten zu.

Für die Bindungswirkung hat eine bedarfsgerechte bAV-Gestaltung sogar einen noch größeren Effekt: 58 Prozent der Arbeitnehmer mit einer bedarfsgerechten bAV sehen diese als einen wichtigen Grund an, um bei ihrem Arbeitgeber zu bleiben. Eine bAV, die die jeweiligen Bedürfnisse nicht erfüllt, spielt nur für 17 Prozent der Befragten eine Rolle bei ihrer Entscheidung, dem Arbeitgeber treu zu sein.

Noch deutlicher wird die Bedeutung der Bedarfsgerechtigkeit für die Mitarbeiterbindung, wenn man die Antworten der Studienteilnehmer ohne eine bAV heranzieht: 72 Prozent der Befragten mit einer bedarfsgerechten bAV geben an, dass sie gerne bis zur Pensionierung bei ihrem derzeitigen Arbeitgeber bleiben würden. Die Zustimmungsrate der Studienteilnehmer mit einer nicht bedarfsgerechten bAV liegen mit 48 Prozent weit darunter – auf einem mit Personen ohne eine bAV vergleichbaren Niveau von 49 Prozent.

Abb. 27: **Meine betriebliche Altersversorgung war ein wichtiger Grund für meine Entscheidung, für diesen Arbeitgeber zu arbeiten.**

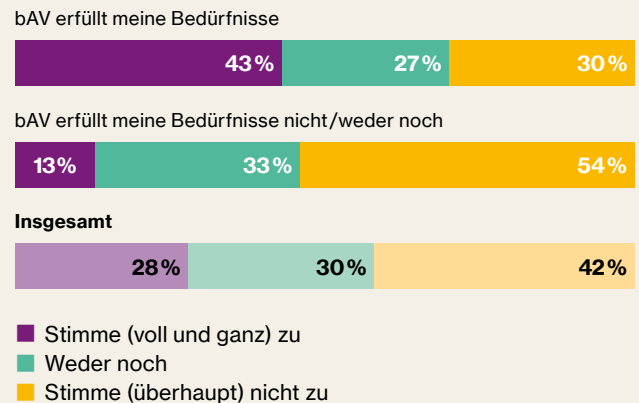


Abb. 28: **Meine betriebliche Altersversorgung ist ein wichtiger Grund für meine Entscheidung, bei diesem Arbeitgeber zu bleiben.**

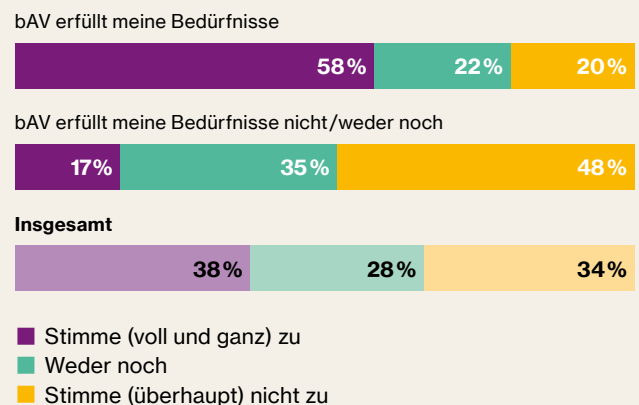


Abb. 29: **Ich möchte bis zur Pensionierung bei meinem derzeitigen Arbeitgeber bleiben.**

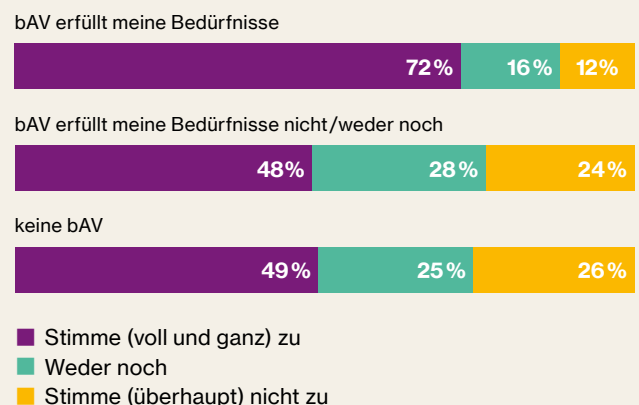


Abb. 30: Ich bin stolz darauf, für meinen Arbeitgeber zu arbeiten.

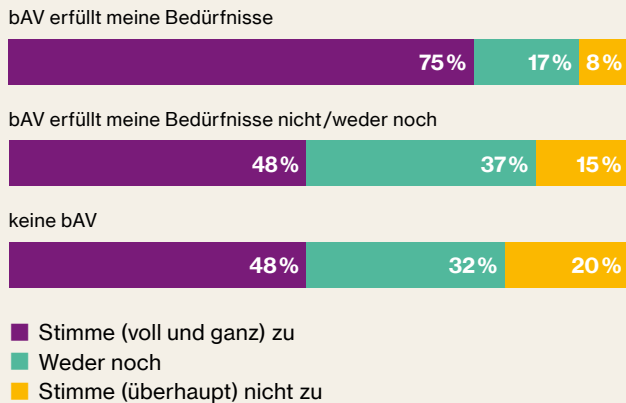


Abb. 31: Ich würde anderen unser Unternehmen als guten Arbeitgeber empfehlen.

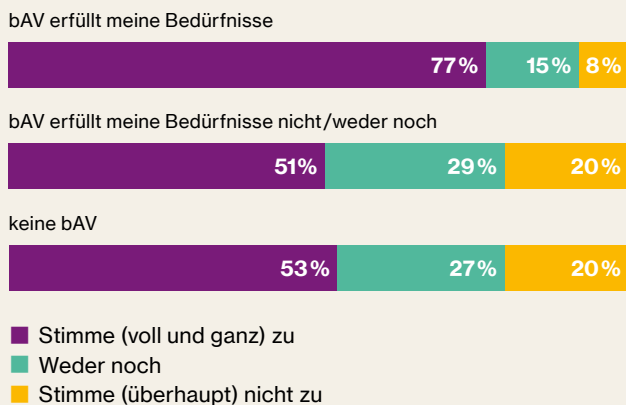
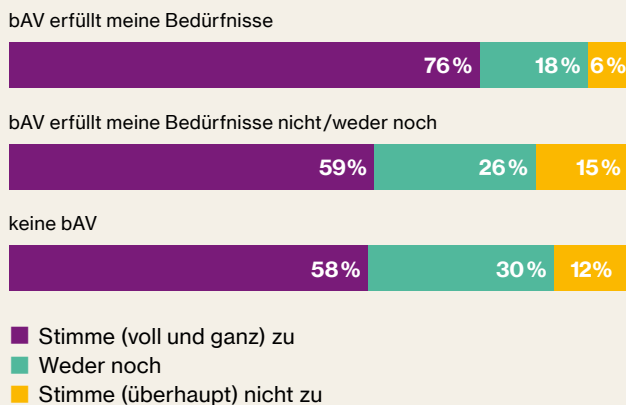


Abb. 32: Ich bin bereit, mich etwas mehr zu bemühen als gewöhnlich erwartet wird, um meinem Arbeitgeber zum Erfolg zu verhelfen.



Spannend dabei ist auch, dass der Wunsch des Verbleibs bis zur Rente weitestgehend unabhängig vom Alter ausgesprochen wird – bei einem attraktiven Arbeitgeber sind auch die jüngeren Mitarbeiter gewillt, diesen beizubehalten.

Darüber hinaus ist eine bAV, die den Bedürfnissen der Mitarbeiter entgegen kommt, ein starker Indikator für einen guten Arbeitgeber. Mit einer bedarfsgerechten bAV geben 75 Prozent der Befragten an, stolz darauf zu sein, für ihren Arbeitgeber zu arbeiten. Nur 48 Prozent der Studienteilnehmer mit einer nicht bedarfsgerechten bAV stimmen dieser Aussage zu. Das entspricht in etwa der Zustimmungshäufigkeit der Arbeitnehmer, die keine bAV haben – hier sind ebenfalls nur 48 Prozent der Befragten stolz auf ihren Arbeitsplatz.

Eine hohe Zufriedenheit der Arbeitnehmer mit ihrem Arbeitgeber und ihrem Arbeitsplatz fördert wiederum ihre Arbeitsmotivation und die Bereitschaft, mehr zu tun als unbedingt notwendig. Zusätzlich profitiert das Unternehmen von der Weiterempfehlung durch die Mitarbeiter als guter Arbeitgeber und bekommt dadurch einen weiteren Vorsprung im Wettbewerb um die besten Bewerber am hart umkämpften Arbeitsmarkt.

Es ist davon auszugehen, dass ein Arbeitgeber, der eine bedarfsgerechte bAV anbietet, auch mit anderen mitarbeiterrelevanten Aspekten punkten kann – dazu gehören zum Beispiel ein gutes Arbeitsklima, flexible Arbeitszeitkonzepte oder andere attraktive Nebenleistungen. Anhand der Ergebnisse ist es jedoch nicht von der Hand zu weisen, dass eine bedarfsgerechte bAV zu einem attraktiven, wirkungsvollen Leistungspaket selbstverständlich dazu gehört.

Doch was zeichnet eine für möglichst viele Zielgruppen im Unternehmen bedarfsgerechte bAV-Gestaltung aus? Auch ohne ein allgemeingültiges Patentrezept lassen sich einige universalgültige Merkmale herausfiltern, die einen entscheidenden Beitrag zur Bedarfsgerechtigkeit einer bAV-Regelung leisten. Dazu gehören Flexibilität, Einbindung von Mitarbeitern und Kommunikation.

Eine für unterschiedliche Zielgruppen gleichermaßen attraktive bAV-Regelung sollte anpassungsfähig genug sein, um unterschiedlichen individuellen Bedürfnissen der einzelnen Mitarbeiter gerecht zu werden, und durch flexible Elemente bedarfsgerechte Anpassungen ermöglichen. Hierfür stehen dem Arbeitgeber viele, teils bereits im Studienverlauf angesprochene, Gestaltungsoptionen offen. Dazu gehören, unter anderem, individuell abwählbare Risikoleistungen, ein dem Sicherheitsbedürfnis der Zielgruppe gerecht werdendes Anlagekonzept oder die flexible Auswahl von Auszahlungsoptionen zum Zeitpunkt der Pensionierung.

Dabei ist ein Mehr an Flexibilität jedoch nicht immer besser. Jedes flexible Element in einem bAV-Plan muss auf seine Sinnhaftigkeit überprüft und kritisch unter die Lupe genommen werden – denn es muss zu dem Unternehmen und zu den beschäftigten Arbeitnehmern passen. Zum Beispiel sehen einige Berufsgruppen die Möglichkeit der Auswahl einer Kapitalanlage als Mehrwert, andere wiederum fühlen sich davon überfordert und abgeschreckt. Sobald ein Arbeitnehmer das System nicht mehr versteht, wird er die ihm zur Verfügung stehenden Möglichkeiten auch nicht mehr zu schätzen wissen. Im Gegenteil – zu viel Komplexität erhöht unter Umständen die Hürde zur Teilnahme und bedeutet einen nicht zu rechtfertigenden Administrationsaufwand für das jeweilige Unternehmen.

## Einbindung von Mitarbeitern als Erfolgsfaktor

Neben Flexibilität gibt es noch weitere Elemente der bAV-Gestaltung, die zu einer bedarfsgerechten bAV dazu gehören. Eines davon ist die Einbindung der Mitarbeiter bei der Finanzierung ihrer bAV in Form von Entgeltumwandlung.

Eine möglichst hohe Quote zur Eigenbeteiligung der Mitarbeiter an der bAV-Regelung sollte das Ziel jedes Unternehmens sein. Zum einen erlaubt es dem Arbeitgeber, die bAV umfassend als personalpolitisches Instrument zu nutzen. Zum anderen wird das Unternehmen dadurch eher seiner sozialen Verantwortung insbesondere gegenüber den geringqualifizierten Arbeitnehmern gerecht, die sich stark auf ihre bAV verlassen. Zusätzlich sensibilisiert die Beschäftigung mit der bAV für das Thema Altersvorsorge, was die Motivation zur privaten und betrieblichen Eigenvorsorge fördern kann.

Von der Eigenbeteiligung profitiert auch die bAV-Regelung als Ganzes, mit der sich die Arbeitnehmer umfassender auseinandersetzen. Dies erleichtert die Kommunikation im Unternehmen und fördert die Wertschätzung des bAV-Modells – schließlich kann nur das wertgeschätzt werden, was auch bekannt ist. Matching und Opting-out-Modelle sind zwei Gestaltungselemente, die die Bereitschaft der Mitarbeiter zur Eigenvorsorge fördern können.



# Matching als Bestandteil guter Versorgungspläne

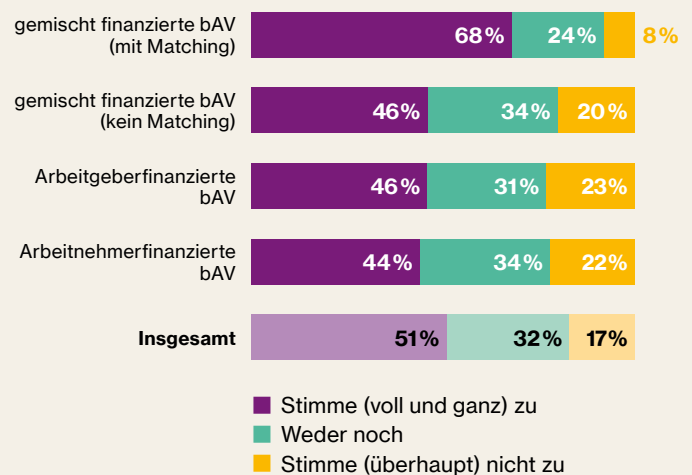
In einem gemischt finanzierten System mit einem integrierten Matching-Modell, bei dem die Höhe der jeweiligen Arbeitgeberbeiträge ganz oder teilweise an die Eigenbeteiligung des Mitarbeiters gekoppelt ist, werden die Mitarbeiter in besonderem Maße eingebunden und zur Teilnahme an der Entgeltumwandlung motiviert. Das Gestaltungselement gehört zu einer modernen, bedarfsgerechten bAV dazu und wird mittlerweile in den meisten neu eingeführten Zusagen umgesetzt. Die Studienergebnisse sprechen hier eine eindeutige Sprache: eine gemischt finanzierte bAV mit einem Matching-Modell wird von den Studienteilnehmern als besonders bedarfsgerecht wahrgenommen.

Dabei punktet das Matching-Modell gleich mit mehreren positiven Effekten: Durch die Kopplung des Arbeitgeberbeitrags an die Eigenbeteiligung des Mitarbeiters entsteht ein gefühlter Belohnungseffekt, der die Teilnahmequoten an der Entgeltumwandlung steigert. Insbesondere in der Niedrigzinsphase wird das System von den Arbeitnehmern als eine attraktive Anlagemöglichkeit empfunden – schließlich werden die Entgeltumwandlungsbeträge je nach Regelung teils verdoppelt. Eine so hohe Renditeerwartung der Eigenbeiträge wird auf dem Kapitalmarkt kaum zu erzielen sein.

Die gefühlte Attraktivität der Kapitalanlage in einem Matching-Modell kombiniert mit einer unkomplizierten Handhabung gibt den Arbeitnehmern den richtigen Impuls, um sich an die Verwirklichung ihrer selbst gesetzten Sparziele heranzuwagen und sich aktiv mit ihrer Altersvorsorge zu beschäftigen.

Mit dem Inkrafttreten des Betriebsrentenstärkungsgesetzes ist eine rudimentäre Form des Matchings der Entgeltumwandlungsbeiträge sogar zur Pflicht geworden – bei den Durchführungswegen Pensionskasse, Pensionsfonds und Direktversicherung muss ein Arbeitgeberzuschuss von 15 Prozent des Entgeltumwandlungsbeitrags vom Arbeitgeber geleistet werden, soweit auf diesen Sozialversicherungsbeiträge entfallen wären.

Abb. 33: **Meine betriebliche Altersversorgung erfüllt insgesamt meine Bedürfnisse.**



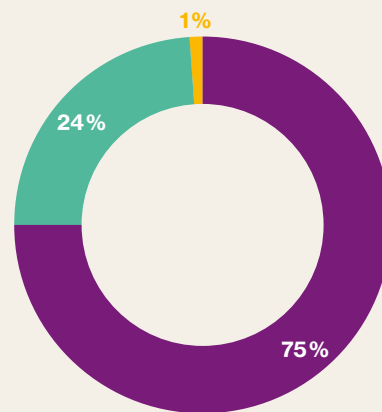
## Opting-out-Lösungen für höhere Teilnahmequoten

Einen vielversprechenden Ansatz zur Steigerung der Teilnehmerquoten für die Entgeltumwandlung bieten auch so genannte Opting-out-Modelle. Mitarbeiter werden automatisch in den bAV-Plan aufgenommen und leisten Eigenbeiträge zu ihrer bAV, sofern sie dem nicht innerhalb einer vorgegebenen Frist aktiv widersprechen. Die Teilnahme an der Entgeltumwandlung bleibt dabei nach wie vor freiwillig, es ändert sich lediglich die Auswahloption, bei der die Mitarbeiter aktiv werden müssen. Aufgrund der Komplexität des Themas wird die vorgegebene Option meist als das Optimum akzeptiert. Die dem Menschen angeborene Entscheidungsträgheit trägt ihr übliches dazu bei, dass Personen, die automatisch durch eine Opting-out-Lösung in ihren bAV-Plan aufgenommen wurden, in der Regel auch dort verbleiben.

Dabei fühlen sich die Arbeitnehmer in der Regel nicht überfordert oder bevormundet. Im Gegenteil – 75 Prozent der Studienteilnehmer, die durch eine Opting-out-ähnliche Lösung in ihren bAV-Plan aufgenommen wurden, sind darüber froh und haben auch nicht vor, den Plan abzuwählen. Nur ein Prozent der Befragten ist damit unzufrieden und möchte den Plan abwählen.

Einen Schritt in diese Richtung empfiehlt auch der Gesetzgeber in Deutschland – mit dem Inkrafttreten des Betriebsrentenstärkungsgesetzes ist eine gesetzliche Grundlage für Opting-out-Modelle auf tarifvertraglicher Basis gelegt.

Abb. 34: Welche der folgenden Aussagen trifft am besten auf Ihre Ansichten bezüglich der automatischen Aufnahme in Ihre betriebliche Altersversorgung zu?



- Ich bin froh, dass ich aufgenommen wurde und habe nicht vor, den Plan abzuwählen.
- Ich habe noch nicht viel darüber nachgedacht, habe jedoch keine Einwände.
- Ich möchte den Plan abwählen, habe dies jedoch noch nicht getan.



# Kommunikation ist Pflicht

Die Kenntnis der eigenen Versorgungszusage ist die Grundlage dafür, dass die bAV als bedarfsgerecht wahrgenommen werden kann. Individuelle Auswahlmöglichkeiten und Flexibilität in der bAV können den Mitarbeiter dabei vor Herausforderungen stellen – schließlich werden damit Entscheidungen notwendig, die der Mitarbeiter mit einem möglichst guten Gefühl treffen sollte. Gute Kommunikation ist daher unerlässlich.

Insgesamt fühlen sich nur etwas mehr als die Hälfte der befragten Arbeitnehmer (54 Prozent) angemessen über ihre bAV informiert. Dabei beurteilen insbesondere Personen mit einer bedarfsgerechten bAV die Angemessenheit der ihnen zur Verfügung gestellten Information als positiv (76 Prozent). Sie greifen auch eher auf Websites und Apps zurück, um Informationen zu ihrer bAV abzurufen. Der Wirkungszusammenhang lässt sich anhand der Studienergebnisse nicht beurteilen – es bleibt daher offen, ob eine gute Kommunikation die Wahrnehmung der bAV als bedarfsgerecht unterstützt, ob eine bedarfsgerechte bAV die Auseinandersetzung mit den zur Verfügung gestellten Informationen erleichtert, oder ob die beiden Elemente sich gegenseitig verstärken.

Viele Mitarbeiter wünschen sich interaktive Tools, um sich über ihre bAV informieren zu können. Mehr als die Hälfte der Befragten (55 Prozent) ist der Meinung, dass Arbeitgeber Mitarbeitern, die vor wichtigen Pensionsentscheidungen stehen, mit entsprechenden Hilfsmitteln individuelle Orientierungshilfen anbieten sollten. Studienteilnehmer mit einer hohen Finanzkompetenz, die ein besseres Verständnis für die Komplexität der Materie mitbringen, legen einen höheren Wert darauf als Arbeitnehmer mit einer geringen Finanzkompetenz – ein Zeichen dafür, dass die Kommunikation zielgruppenspezifisch aufgebaut werden muss, um unterschiedliche Wissensstände bedienen zu können.

Abb. 35: Ich fühle mich angemessen über meine betriebliche Altersversorgung informiert.

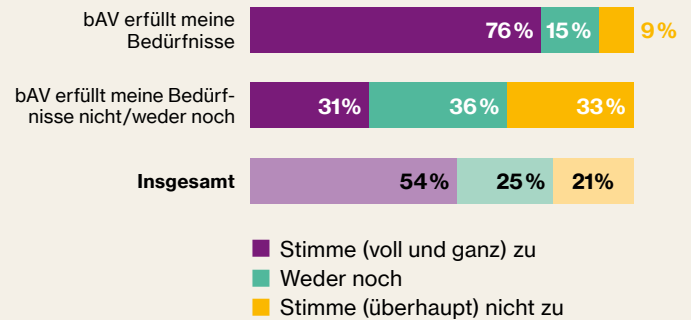


Abb. 36: Nutzen Sie Websites oder mobile Apps, um Zugriff auf Informationen zu Ihrer betrieblichen Altersversorgung zu bekommen?

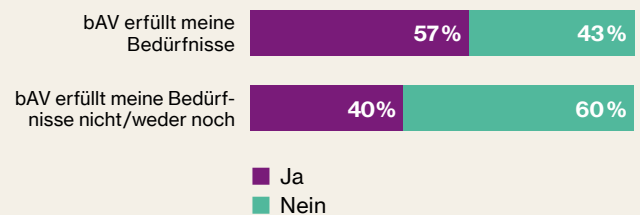


Abb. 37: Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen über das Angebot Ihres Arbeitgebers zu, Sie bei der Verwaltung Ihrer Finanzen zu unterstützen?

Mitarbeiter mit geringer Finanzkompetenz



Mitarbeiter mit mittlerer Finanzkompetenz



Mitarbeiter mit hoher Finanzkompetenz



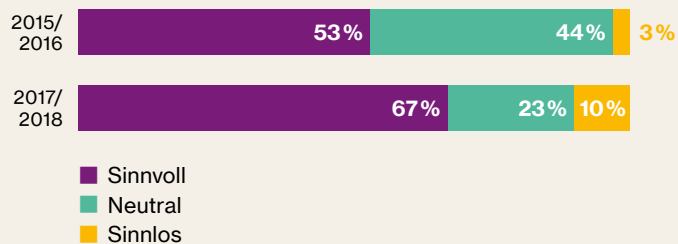
Insgesamt



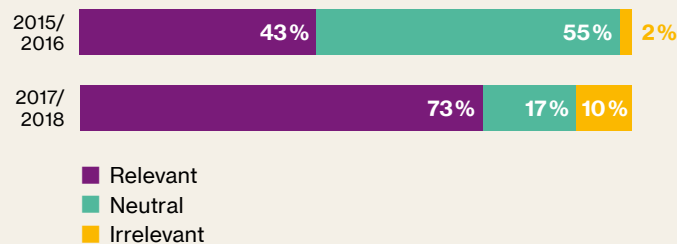
- Es ist nicht die Aufgabe des Arbeitgebers, Mitarbeitern, die vor wichtigen Pensionierungsentscheidungen stehen, mit entsprechenden Hilfsmitteln individuelle Orientierungshilfen anzubieten.
- Neutral
- Arbeitgeber sollten Mitarbeitern, die vor wichtigen Pensionierungsentscheidungen stehen, mit entsprechenden Hilfsmitteln individuelle Orientierungshilfen anbieten.

Laut den Studienergebnissen sind die Unternehmen in Bezug auf Kommunikation auf dem richtigen Weg. Im Vergleich zur Global Benefits Attitudes Studie von vor zwei Jahren wurden die vom Arbeitgeber zur Verfügung gestellten Informationen zur betrieblichen Altersvorsorge bei der diesjährigen Umfrage zunehmend als sinnvoll, interessant, relevant und leicht verständlich empfunden. Auffällig ist auch, dass die Auseinandersetzung mit dem verfügbaren Informationsmaterial zugenommen zu haben scheint – im Gegensatz zu der letzten Studie haben nun wesentlich mehr Personen eine Meinung zu der Qualität der Informationen. Die Einschätzung, ob insgesamt zu viel oder zu wenig Information zur Verfügung gestellt wurde, und ob diese eher komplex oder simpel gestaltet war, hängt dabei stark von der Finanzkompetenz und der Position der Befragten im Unternehmen ab. Dies muss bei der Kommunikation berücksichtigt werden, indem man die Informationen segmentiert und zielgruppenspezifisch zur Verfügung stellt. Dafür eignen sich insbesondere Onlinelösungen, die je nach Wissensbedarf des Nutzers sowohl einen groben Überblick als auch eine umfassende Detailansicht der verfügbaren Informationen erlauben.

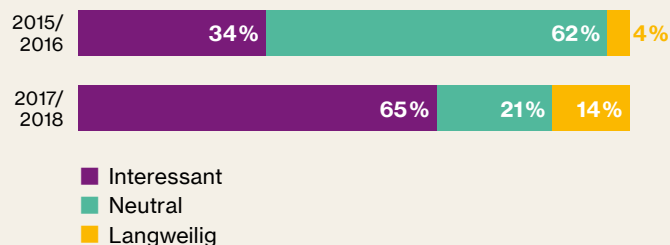
Abb. 38: Denken Sie jetzt bitte an die Informationen, die Ihnen bezüglich Ihrer betrieblichen Altersversorgung zur Verfügung gestellt wurden. Geben Sie bitte an, inwieweit Sie den folgenden Beschreibungen zustimmen.



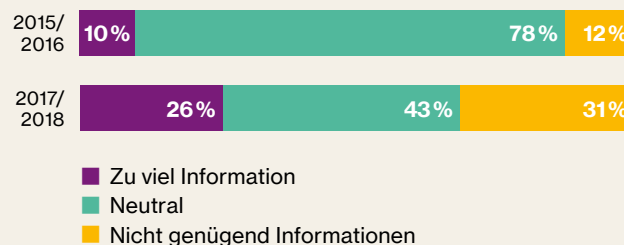
- Sinnvoll
- Neutral
- Sinnlos



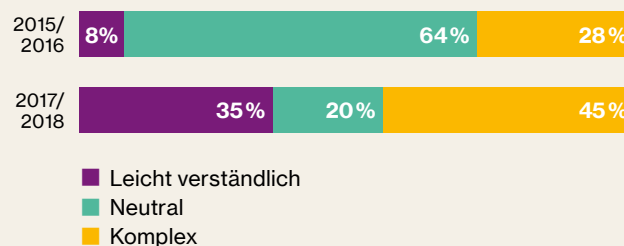
- Relevant
- Neutral
- Irrelevant



- Interessant
- Neutral
- Langweilig



- Zu viel Information
- Neutral
- Nicht genügend Informationen



- Leicht verständlich
- Neutral
- Komplex

## bAV lohnt sich ...

Der Wunsch der Arbeitnehmer nach einer betrieblichen Risiko- und Altersabsicherung ist groß. Dabei lohnt es sich für Unternehmen, nicht nur „irgendeine“ bAV anzubieten. Ist die bAV bedarfsgerecht gestaltet, kommt sie nicht nur den Interessen der Arbeitnehmer entgegen, sondern zeigt auch wesentlich stärkere personalpolitische Effekte. Sie ist auch ein Aushängeschild für den Arbeitgeber und ein wirkungs-

volles Instrument zur Mitarbeiterbindung und -gewinnung. Mit einer bedarfsgerechten bAV setzen sich Mitarbeiter eher für den Erfolg des Unternehmens ein, sind stolz auf ihre Firma, empfehlen sie als guten Arbeitgeber weiter und sehen ihre bAV als wichtigen Grund, um bei ihrem Arbeitgeber zu bleiben.

## ... insbesondere, wenn man sie richtig gestaltet

Doch nicht jede bAV-Regelung kommt bei den Mitarbeitern gleich gut an. Um herauszufinden, welche bAV in dem jeweiligen Unternehmen als bedarfsgerecht wahrgenommen wird, muss man sowohl die Unternehmenskultur als auch die Bedürfnisse der einzelnen Zielgruppen innerhalb des Unternehmens verstehen und diese durch intelligente Planung entsprechend in der bAV-Regelung verankern.

Hierfür bedarf es nicht immer gleich eines neuen bAV-Systems. Zum Teil lassen sich auch bereits bestehende Pensionszusagen modifizieren und erweitern. Daher lohnt sich auch bei bereits bestehenden bAV-Plänen die Prüfung, ob sie den Wünschen und Bedürfnissen der Mitarbeiter entsprechen. Hierfür stehen dem Arbeitgeber viele Möglichkeiten zur Verfügung – von einer direkten Mitarbeiterbefragung bis hin zu einer umfangreichen bAV-Markt- und Wettbewerbsstudie ist alles denkbar.

Das wichtigste bei einer bAV-Regelung ist jedoch nach wie vor die Kommunikation. Der Mitarbeiter muss seine bAV verstehen und sich ihrer Vorteile bewusst sein. Nur dann kann er ihre Bedarfsgerechtigkeit angemessen beurteilen und sie wertschätzen. Durch die Animation zur aktiven Auseinandersetzung mit der Altersvorsorge stärkt der Arbeitgeber darüber hinaus die Sparmotivation der Mitarbeiter – sowohl in Form von Entgeltumwandlung als auch privat.

Kurz gesagt: Durch ein bedarfsgerechtes bAV-Angebot verbunden mit einer zielgruppengerechten Kommunikation wird ein Unternehmen nicht nur der sozialen Verantwortung gegenüber seinen Mitarbeitern gerecht, sondern ist auf dem besten Weg, als guter Arbeitgeber geschätzt zu werden – von Mitarbeitern, die gerne in das Unternehmen eintreten, langfristig bleiben wollen und bereit sind, motiviert und engagiert ihrer Arbeit nachzugehen. Wird die bAV im – wohl verstandenen – Eigeninteresse des Unternehmens intelligent gestaltet, steigt ihr Nutzen für beide Seiten.

# Die Studienautoren

## Wilhelm-Friedrich Puschinski

Wilhelm-Friedrich Puschinski leitet die Practice General Consulting des Bereichs Retirement von Willis Towers Watson in Deutschland und ist damit verantwortlich für die Beratung bei der Neu- und Umgestaltung betrieblicher Versorgungswerke im Hinblick auf Plandesign, Finanzierung und Kommunikation. Zudem ist er Aktuar (DAV)/IVS-geprüfter versicherungsmathematischer Sachverständiger.

wilhelm-friedrich.puschinski@willistowerswatson.com | +49 7121 3122-344



## Anne Becker

Anne Becker ist Senior Consultant im General Consulting des Bereichs Retirement von Willis Towers Watson in Wiesbaden. Sie verfügt über eine mehr als zehnjährige Beratungserfahrung in den Gebieten Neu- und Umgestaltung, Harmonisierung sowie Benchmarking. Weitere Beratungsfelder liegen in der Risikooptimierung und Kommunikation von Systemen der betrieblichen Altersversorgung. Anne Becker hat ihr Studium der Mathematik an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel mit Diplom abgeschlossen.

anne.k.becker@willistowerswatson.com | +49 69 1505-5210



## Natalie Lingenfelser

Als Consultant im General Consulting des Bereichs Retirement bei Willis Towers Watson in Wiesbaden verfügt Natalie Lingenfelser über fundierte Erfahrungen bei Neu- und Umgestaltungsprojekten in der betrieblichen Altersversorgung. Ihr Tätigkeitsschwerpunkt liegt hierbei auf strategischen Vergleichsanalysen von Versorgungswerken in Deutschland. Natalie Lingenfelser hat einen Master of Science in Arbeits- und Organisationspsychologie an der Ruprecht-Karls-Universität in Heidelberg erworben.

natalie.lingenfelser@willistowerswatson.com | +49 611 794-137









## Über Willis Towers Watson

Willis Towers Watson (NASDAQ: WLTW) gehört zu den weltweit führenden Unternehmen in den Bereichen Advisory, Broking und Solutions. Wir unterstützen unsere Kunden dabei, aus Risiken nachhaltiges Wachstum zu generieren. Unsere Wurzeln reichen bis in das Jahr 1828 zurück – heute ist Willis Towers Watson mit mehr als 40.000 Mitarbeitern in über 140 Ländern aktiv. Wir gestalten und liefern Lösungen, die Risiken beherrschbar machen, Investitionen in die Mitarbeiter optimieren, Talente fördern und die Kapitalkraft steigern. So schützen und stärken wir Unternehmen und Mitarbeiter. Unsere einzigartige Perspektive bietet uns einen Blick auf die erfolgskritische Verbindung personalwirtschaftlicher Chancen, finanzwirtschaftlicher Möglichkeiten und innovativem Wissen – die dynamische Formel, um die Unternehmensperformance zu steigern. Gemeinsam machen wir Potenziale produktiv. Erfahren Sie mehr unter [willistowerswatson.de](http://willistowerswatson.de)