

Betriebliche Altersversorgung aus Arbeitnehmersicht

Global Benefits Attitudes Survey 2019/20

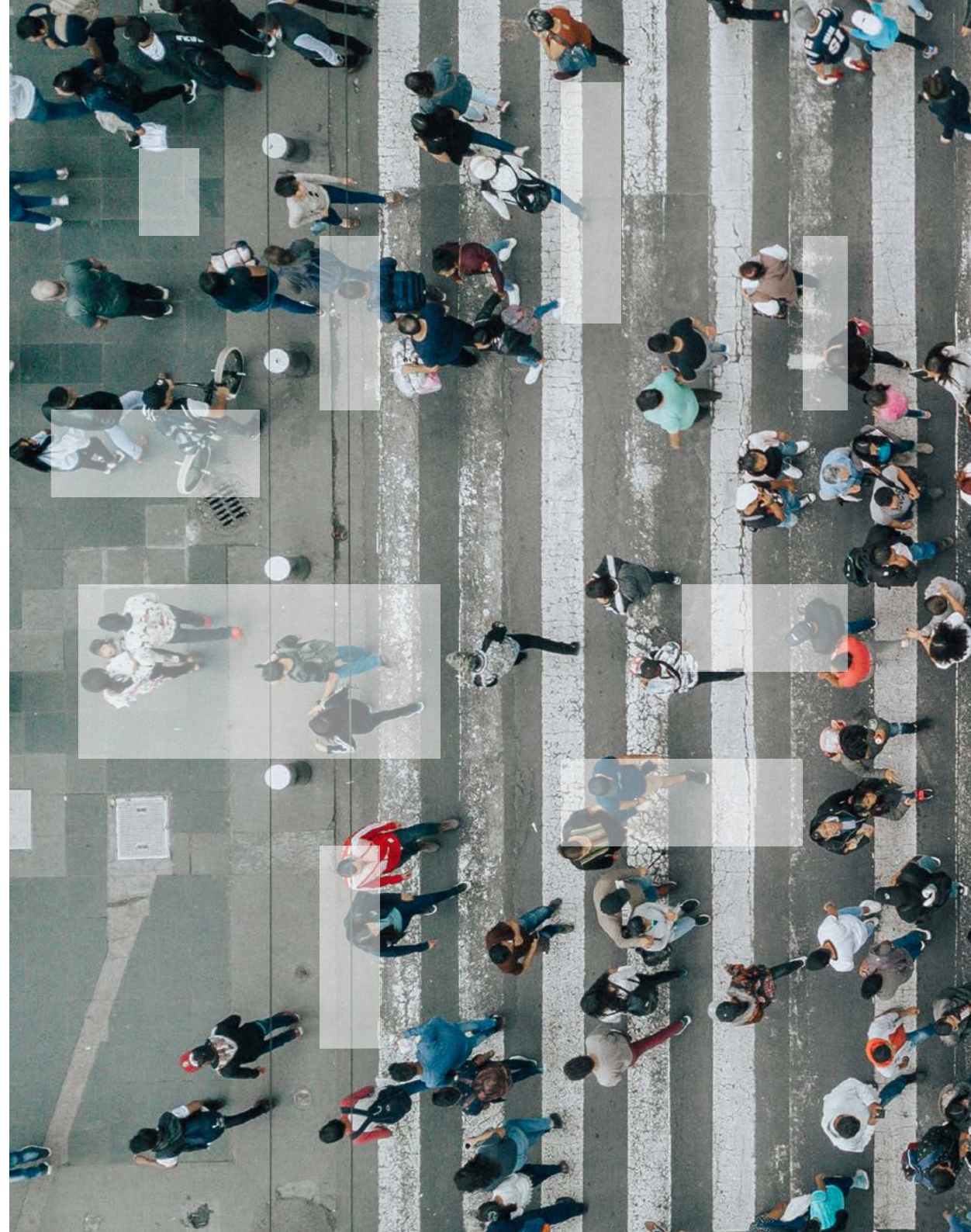
Inhalt

Betriebliche Altersversorgung aus Arbeitnehmersicht

Global Benefits Attitudes Survey 2019/20

Inhalt

Das Wichtigste im Überblick	3
Bedeutung der bAV	6
Sparen für den Ruhestand	10
Was wollen Mitarbeiter?	17
So können Arbeitgeber mit ihrer bAV punkten	25
Fazit	32





Das Wichtigste im Überblick

Altersversorgung: Was Mitarbeiter wollen und Unternehmen nützt

Was für eine betriebliche Altersversorgung wünschen sich Mitarbeiter? Und warum lohnt es sich für Arbeitgeber, darauf einzugehen? Diesen Fragen ist Willis Towers Watson in der vorliegenden repräsentativen Studie nachgegangen. Die Ergebnisse zeigen, dass die Bedeutung der Alterssicherung unabhängig von Alter und Beschäftigungsgruppe der Mitarbeiter groß ist. Dabei sind sich die meisten Befragten bewusst, dass sie im Ruhestand wahrscheinlich wesentlich schlechter dastehen werden als die Generation ihrer Eltern. Besonders die junge Generation stellt sich auf einen Ruhestand nach dem 67. Lebensjahr ein. Dennoch ist die Zuversicht der Befragten, im Alter finanziell ausreichend abgesichert zu sein, leicht gestiegen. Ein Grund hierfür kann die in 2019 gute wirtschaftliche Lage sein.

Die betriebliche Altersvorsorge (bAV) wird dabei als das Mittel der Wahl gesehen, um für das Alter vorzusorgen, wobei die meisten Befragten in ihr ein besseres Preis-Leistungsverhältnis sehen als in der privaten Altersvorsorge.

Die Studie zeigt unter den Befragten eine hohe und steigende Sparbereitschaft. So sparten 39 Prozent der Befragten im letzten Jahr mehr als zehn Prozent ihres Gehalts für das Alter. Unter den Befragten mit einer gemischt finanzierten bAV sind es sogar 50 Prozent. Befragte, 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 Befragten vor allem Flexibilität bei der Wahl der Auszahlungsoptionen. Daneben werden auch solide Risikoleistungen und individuelle Beratung von den Befragten als attraktiv wahrgenommen. Eine sichere bAV schätzen die Befragten weiterhin, wenn auch etwas weniger ausgeprägt als in den Jahren zuvor.

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 Arbeitgeber anzunehmen und dort zu bleiben. Darüber hinaus sind die Befragten, 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 erbringen.

Wichtige Gestaltungsmerkmale einer bedarfsgerechten bAV sind vor allem Flexibilität, Einbindung der Mitarbeiter (zum Beispiel mithilfe von Matching-Modellen) und eine gute Kommunikation. In Zeiten der andauernden Niedrigzinsphase gehören zu einer bedarfsgerechten bAV-Gestaltung zudem Modelle, die zwischen Chance und Sicherheit eine attraktive Rendite erwirtschaften.

Die Studie

Die vorliegende Studie skizziert die 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:

- Welche Bedeutung hat die bAV für Arbeitnehmer bei der Vorsorgeplanung? Welche Rolle kommt dem Arbeitgeber hierbei 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 27 Ländern durchgeführt – mit über 40.000 Befragten. In Deutschland haben 2.003 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.



Bedeutung der bAV

Gesetzliche Rente allein reicht nicht aus

Die Bedeutung der Rente nimmt stetig zu. Den meisten Menschen ist bewusst, dass sie voraussichtlich länger als bis zur derzeitigen Regelaltersgrenze arbeiten werden. Im Generationenvergleich hat sich besonders die junge Generation auf das Arbeiten über das 67. Lebensjahr hinaus eingestellt (17 Prozent der unter 40-jährigen). Auch sind sich zwei Drittel der Befragten (65 Prozent) bewusst, dass das gesetzliche Rentenniveau zum Zeitpunkt ihrer Pensionierung wesentlich weniger großzügig sein wird als heute. Im Umkehrschluss heißt dies, dass mindestens 35 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 die gezielte Bereitstellung von Informationen können Unternehmen das Bewusstsein ihrer Mitarbeiter für das sinkende gesetzliche Rentenniveau schärfen und die Motivation zur Eigenvorsorge steigern.

Abb. 1: **Wenn ich in den Ruhestand gehe, wird die gesetzliche Rentenversicherung wesentlich weniger großzügig sein als jetzt.**

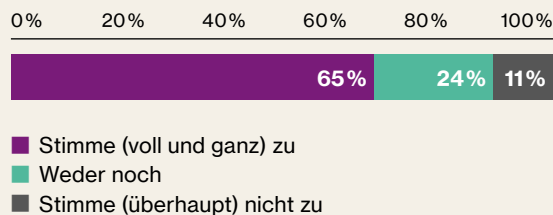
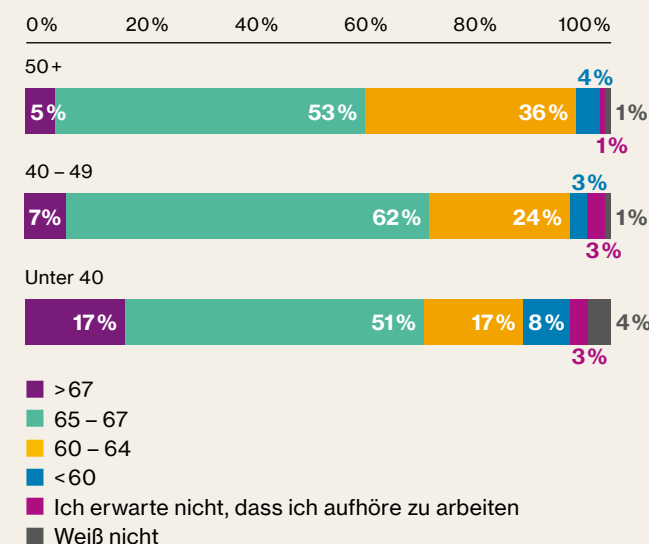


Abb. 2: **Mit welchem Alter werden Sie voraussichtlich in den Ruhestand gehen können (und überhaupt nicht mehr arbeiten)?**



Bedeutung der bAV nimmt zu

Die betriebliche Altersvorsorge des Arbeitgebers wird von 45 Prozent der Befragten als wichtiger denn je eingeschätzt. 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. Unter Umständen wurde dabei Bezug auf die bAV des Lebenspartners/der Lebenspartnerin oder auf eine bAV-Anwartschaft bei anderen Arbeitgebern genommen.

52 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, hat sich das Vertrauen in die Wertigkeit der bAV im Vergleich zur privaten Vorsorge in den letzten Jahren dabei wieder bestätigt.

Nur etwa 28 Prozent der Geringverdiener geben an, vorwiegend über ihre bAV für das Rentenalter zu sparen. Auch ist die bAV-Verbreitung in dieser Gruppe vergleichsweise niedrig: 55 Prozent der Geringverdiener haben eine bAV. Bei den Befragten mit hohem Einkommen liegt die bAV-Verbreitung bei 69 Prozent. Da Personen mit geringem Einkommen weniger Ressourcen haben, ist es nicht verwunderlich, dass die Verbreitung hier wesentlich geringer ist. Es bleibt immer noch abzuwarten, ob das im Jahr 2018 in Kraft getretene Betriebsrentenstärkungsgesetz Wirkung zeigt und durch die Geringverdienerförderung den Verbreitungsgrad – gerade bei Arbeitnehmern mit geringem Einkommen – erhöht.

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 72 Prozent der Befragten wichtig, dass ihr Arbeitgeber eine aktive Rolle beim Angebot einer betrieblichen Altersversorgung übernimmt.

Abb. 3: **Bietet Ihnen Ihr derzeitiger Arbeitgeber eine betriebliche Altersversorgung an?**

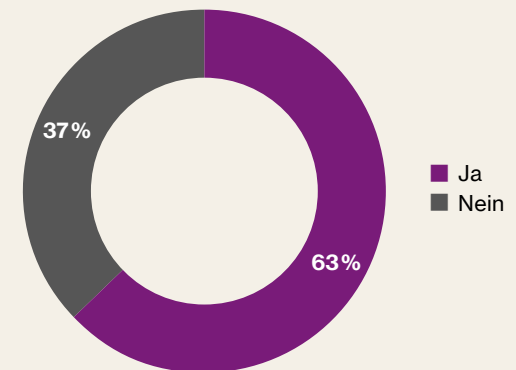


Abb. 4: **Meine betriebliche Altersversorgung ist für mich wichtiger denn je.**

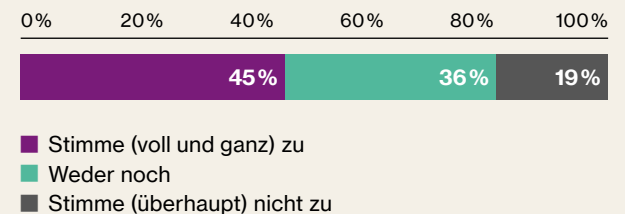


Abb. 5: Eine Betriebsrente liefert ein besseres Preis-Leistungsverhältnis als private Vorkehrungen für die Altersvorsorge.

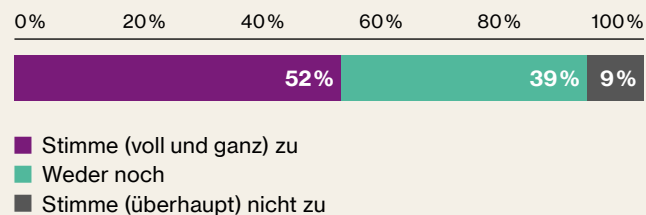


Abb. 6: Es ist mir wichtig, dass mein Arbeitgeber eine aktive Rolle beim Angebot einer betrieblichen Altersversorgung übernimmt.

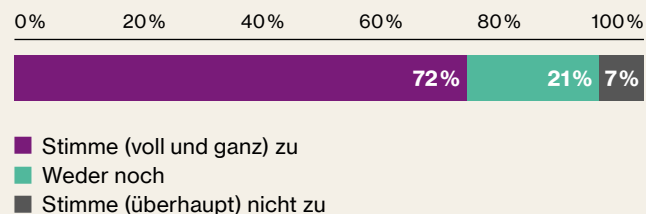
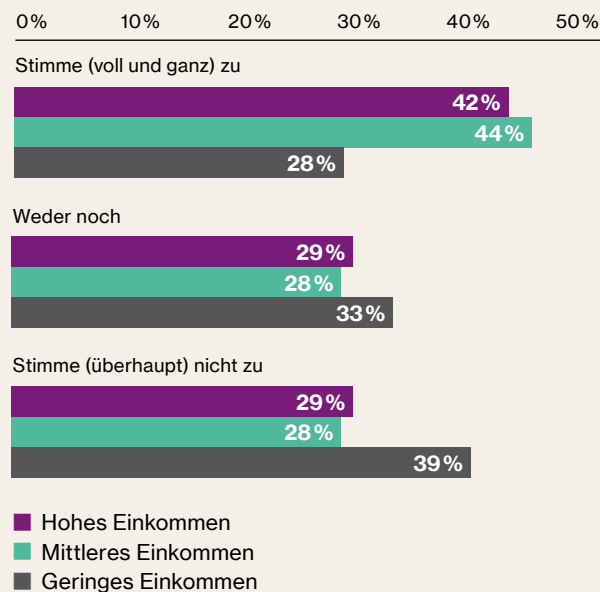


Abb. 7: Ich spare hauptsächlich mithilfe meiner betrieblichen Altersversorgung für das Rentenalter.



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 sollte die positive Wirkung 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 Eigenbeiträge einbringen und somit selbst aktiv zu ihrer Altersvorsorge beitragen.

Sparen für den Ruhestand
















Grundsätzliche Sparbereitschaft steigt






Das Sparen für das Alter hat einen hohen Stellenwert – laut den Studienergebnissen gehört es zu den drei wichtigsten finanziellen Prioritäten der Deutschen – knapp hinter dem allgemeinen Sparen und Ausgaben für größere Anschaffungen wie zum Beispiel Autokauf oder Wohnungskauf/-renovierungen. Wie die Ergebnisse früherer Global Benefits Attitudes Studien zeigen,

rückt damit das Sparen für das Alter immer weiter in den Fokus (2017/2018 stand es noch auf Platz fünf der finanziellen Prioritäten). Dies ist nicht verwunderlich, sorgt das Thema Alterssicherung doch immer häufiger für Schlagzeilen – sei es im Zusammenhang mit Altersarmut, Tragfähigkeit des deutschen Rentensystems oder dem Betriebsrentenstärkungsgesetz.

Auch bei der Höhe der Sparbeiträge für den Ruhestand haben sich die finanziellen Prioritäten verändert. So gaben insgesamt 30 Prozent der Befragten an, dass der Betrag in den letzten zwei Jahren gestiegen oder sogar stark gestiegen ist.

Abb. 8: Wählen Sie bitte aus der unten aufgeführten Liste Ihre derzeitigen wichtigsten finanziellen Prioritäten aus.

	Gen Y (1981 – 2000)	Gen X (1965 – 1980)	Baby-Boomers (1946 – 1964)
1			
2			
3			
4			
5			

-  Allgemeines Sparen (allgemeine Investitionen, Notfallrücklagen)
-  Zahlungen für andere große Ausgaben (Autokauf, Möbelkauf, Renovierungen im Haus/der Wohnung)
-  Sparen fürs Alter
-  Besseres Ausgabenmanagement
-  Zahlungen für Haus/Wohnung (Hypothekenrückzahlung, Sparen für eine Anzahlung)

Grundsätzlich signalisiert zudem auch fast jeder zweite Befragte seine Bereitschaft, zukünftig mehr zu sparen: Insgesamt 44 Prozent der Befragten 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 von 30 bis 39 liegt die Zustimmung mit 50 Prozent am höchsten.

Vor allem junge Arbeitnehmer können 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.

Insgesamt ist die Sparbereitschaft für das Alter in Deutschland im internationalen Vergleich jedoch vergleichsweise gering – weltweit wären durchschnittlich 61 Prozent der Befragten bereit, mehr zu sparen.

Abb. 9: **Wie hat sich der Betrag, den Sie für den Ruhestand sparen, in den letzten zwei Jahren geändert?**

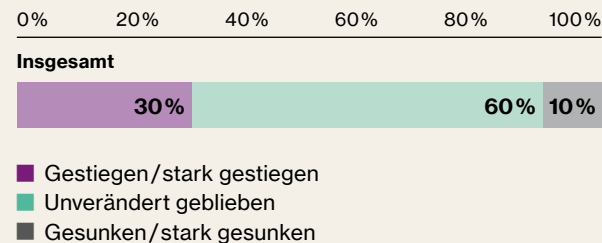
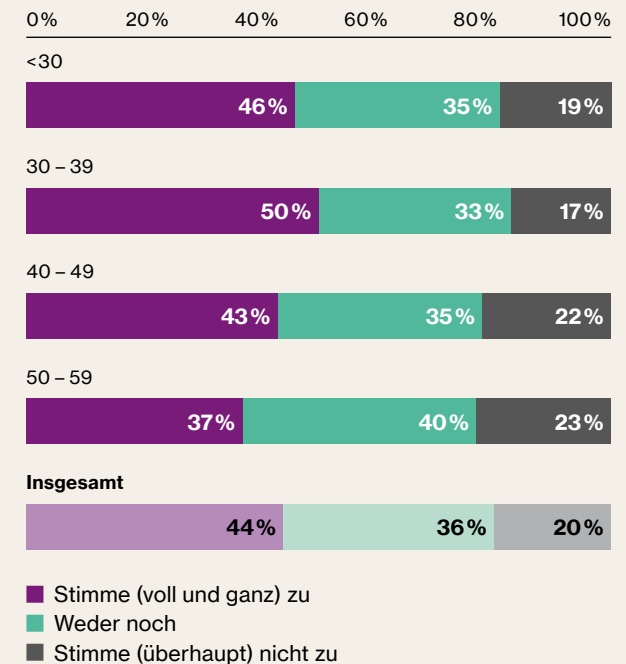


Abb. 10: **Ich wäre bereit, eine höhere Summe aus meinem monatlichen Gehalt zu investieren, um im Rentenalter eine großzügigere Auszahlung zu bekommen.**



Persönliche Sparziele werden selten erreicht

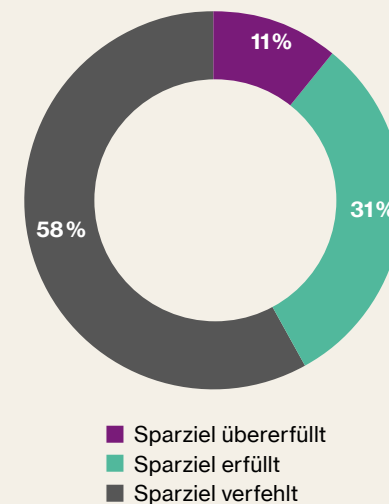
Die grundsätzliche Bereitschaft zum Sparen und die tendenziell gestiegenen Sparbeträge sagen jedoch nur bedingt etwas über das Erreichen der persönlichen Sparziele aus, da den guten Vorsätzen auch aktive Taten folgen müssen. Fragt man die Mitarbeiter konkret nach dem Prozentsatz des Einkommens, den sie letztes Jahr in die Altersvorsorge einschließlich ihrer bAV gespart haben im Vergleich zu dem Prozentsatz, den sie für die ideale Sparquote halten, so werden nur etwa 42 Prozent der Befragten ihren selbst gesetzten Sparzielen gerecht. Im Gegenzug heißt das, dass 58 Prozent der Befragten ihre Sparziele wissentlich unterschreiten – ob aus Nachlässigkeit, Trägheit oder aufgrund fehlender Ressourcen.

Dabei sparen 14 Prozent der Befragten bis zu vier Prozent ihres Jahreseinkommens weniger, als sie selbst für notwendig halten. Weitere 19 Prozent verfehlen ihre Sparziele um bis zu acht Prozent. 25 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 67 Prozent der Befragten, dass ihre Generation im Ruhestand wahrscheinlich wesentlich schlechter dastehen wird als die Eltern. Nur etwas mehr als jeder zweite Befragte (59 Prozent) ist zuversichtlich, ausreichend finanzielle Mittel zu haben, um 15 Jahre nach Eintritt in den Ruhestand komfortabel leben zu können.

Ein Vergleich zur letzten Global Benefits Attitudes Studie offenbart eine leicht gestiegene Zuversicht: vor zwei Jahren glaubten nur etwa 54 Prozent der Befragten 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 allerdings – nur 47 Prozent der Befragten glauben, auch 25 Jahre nach Renteneintritt noch komfortabel leben zu können.

Abb. 11: Erreichen der persönlichen Sparziele



Trotz des vorhandenen Bewusstseins zur Notwendigkeit des Sparens und der wenig rosigen Aussichten bei fehlender 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 der 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. 12: **Meine Generation wird im Ruhestand wahrscheinlich wesentlich schlechter dastehen als die Generation meiner Eltern.**

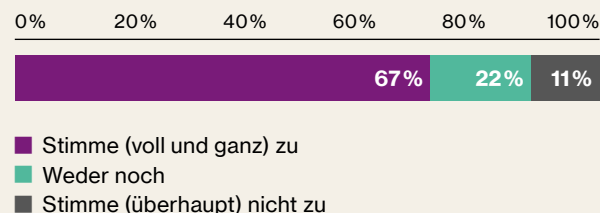
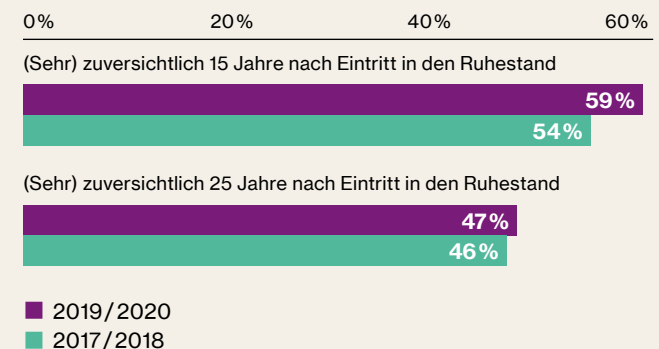


Abb. 13: **Geben Sie bitte an, wie zuversichtlich Sie sind, dass Sie ausreichend finanzielle Mittel haben, um im Ruhestand die folgende Anzahl von Jahren komfortabel zu leben.**



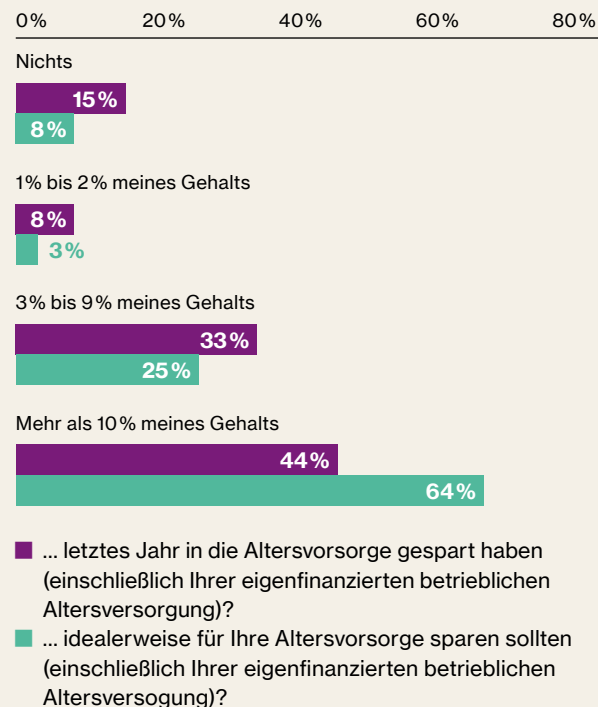
bAV als sozialpolitisches Instrument

Das Angebot einer bAV unterstützt die Arbeitnehmer in ihrem Bestreben, Rücklagen für das Alter zu bilden.

Unabhängig von den selbst gesetzten Sparzielen bilden Teilnehmer mit einer bAV höhere Rücklagen für ihre Altersvorsorge. 85 Prozent der Mitarbeiter, die eine bAV haben, legen jährlich einen Teil ihres Jahreseinkommens für ihre Altersvorsorge zurück. Bei Teilnehmern ohne bAV tun dies lediglich 61 Prozent.

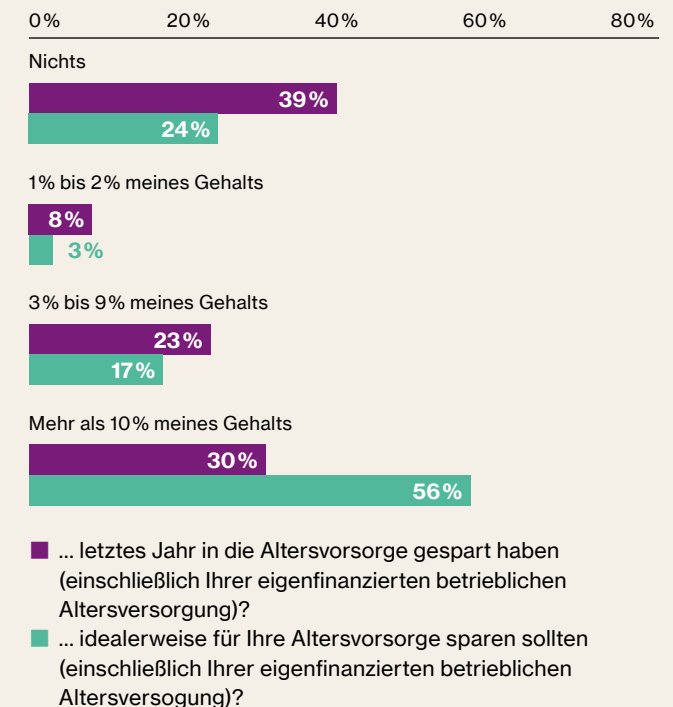
Die meisten Befragten mit einer bAV tragen zusätzlich zu der Arbeitgeberleistung selbst aktiv in Form von Entgeltumwandlung zu ihrer bAV bei. Dabei unterstützt sowohl die Attraktivität des bAV-Angebots, als auch die Glaubwürdigkeit des Arbeitgebers, gepaart mit der Überzeugung, dass die Betriebsrente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

Abb. 14: **Mitarbeiter mit bAV* – wie hoch war in etwa der Prozentsatz Ihres Einkommens, den Sie für Ihre Altersvorsorge ...**



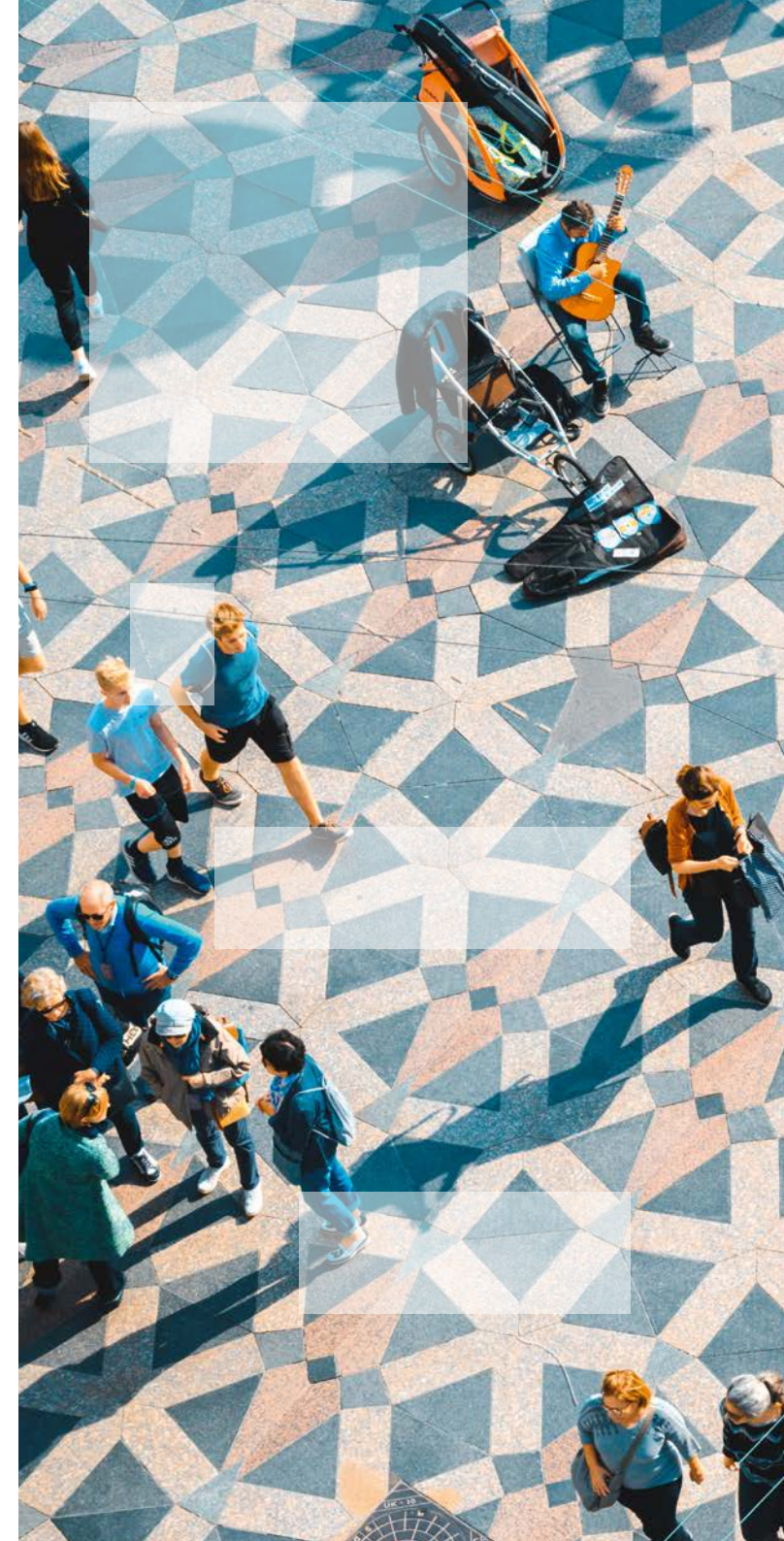
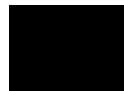
*(Sparverhalten einschließlich der eigenfinanzierten betrieblichen Altersversorgung)

Abb. 15: **Mitarbeiter ohne bAV – wie hoch war in etwa der Prozentsatz Ihres Einkommens, den Sie für Ihre Altersvorsorge ...**



Sparen für den Ruhestand

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. Dies zeigt sich auch bei der Frage, wie viel Arbeitnehmer für eine finanzielle Absicherung im Alter sparen müssten. 59 Prozent der Befragten ohne bAV haben sich bisher noch nicht mit diesem Thema beschäftigt. Bei den Befragten mit bAV sind es nur 44 Prozent.

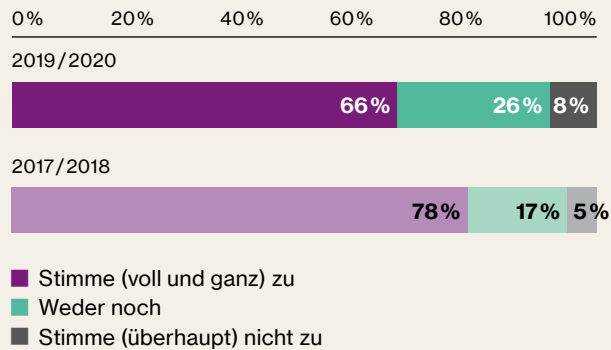




Was wollen
Mitarbeiter?

Sicherheitsbedürfnis erstmalig rückläufig

Abb. 16: Bei einer betrieblichen Altersversorgung ist **Sicherheit wichtiger als hohe Rendite.**



Die Arbeitnehmer in Deutschland erwarteten bisher vor allem eines von ihrer bAV: Sicherheit. Dies war wichtiger als eine hohe Rendite. Vor dem Hintergrund der guten wirtschaftlichen Lage im Jahr 2019 und gleichzeitig niedriger Zinsen ist der Sicherheitsgedanke zwar weiterhin vorhanden, jedoch erstmals geringer ausgeprägt als bei der vorherigen Befragung (2017/18). Inwieweit sich in Folge der Corona-Krise das Sicherheitsbedürfnis wieder verstärkt, bleibt jedoch abzuwarten.

Hier können Arbeitgeber mit einem modernen bAV-Angebot, das Chancen und Risiken für den Arbeitnehmer neu ausbalanciert, punkten.

Auftrieb für die reine Beitragszusage?

Das bisher vorherrschende Sicherheitsbedürfnis der Arbeitnehmer steht im 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 meisten Befragten jedoch weiterhin noch als weniger wichtig empfunden als die Sicherheit ihrer Altersvorsorgeersparnisse. Allerdings ist ein leichter Rückgang dieses Sicherheitsbedürfnisses zu erkennen.

Um dem Bedürfnis der Sparer nach Sicherheit gerecht zu werden, strebten viele Anbieter im Markt bislang auch für die reine Beitragszusage eine konservative Kapitalanlage an, die genauso sicher ist wie bei den bisherigen Zusagearten. Damit wurde das neue Konzept jedoch zum alten Wein in neuen Schläuchen. Die vom Gesetzgeber beabsichtigten Renditechancen der reinen Beitragszusagen wurden bislang nicht genutzt.

Vor dem Hintergrund der lange andauernden Niedrigzinsphase ist jedoch zu erkennen, dass Tarifvertragsparteien sich genauer mit den Chancen einer echten reinen Beitragszusage beschäftigen. Um auch die Arbeitnehmer von der Attraktivität des Konzeptes zu überzeugen, sollten sie dabei mit viel Fingerspitzengefühl vorgehen und die bestehenden Bedenken sowie das weiterhin vorhandene Sicherheitsbedürfnis ernst nehmen. Erste Anzeichen für einen weniger kritischen Blick auf die reine Beitragszusage und eine eventuell bessere Akzeptanz lassen sich aus den Befragungsergebnissen ablesen.

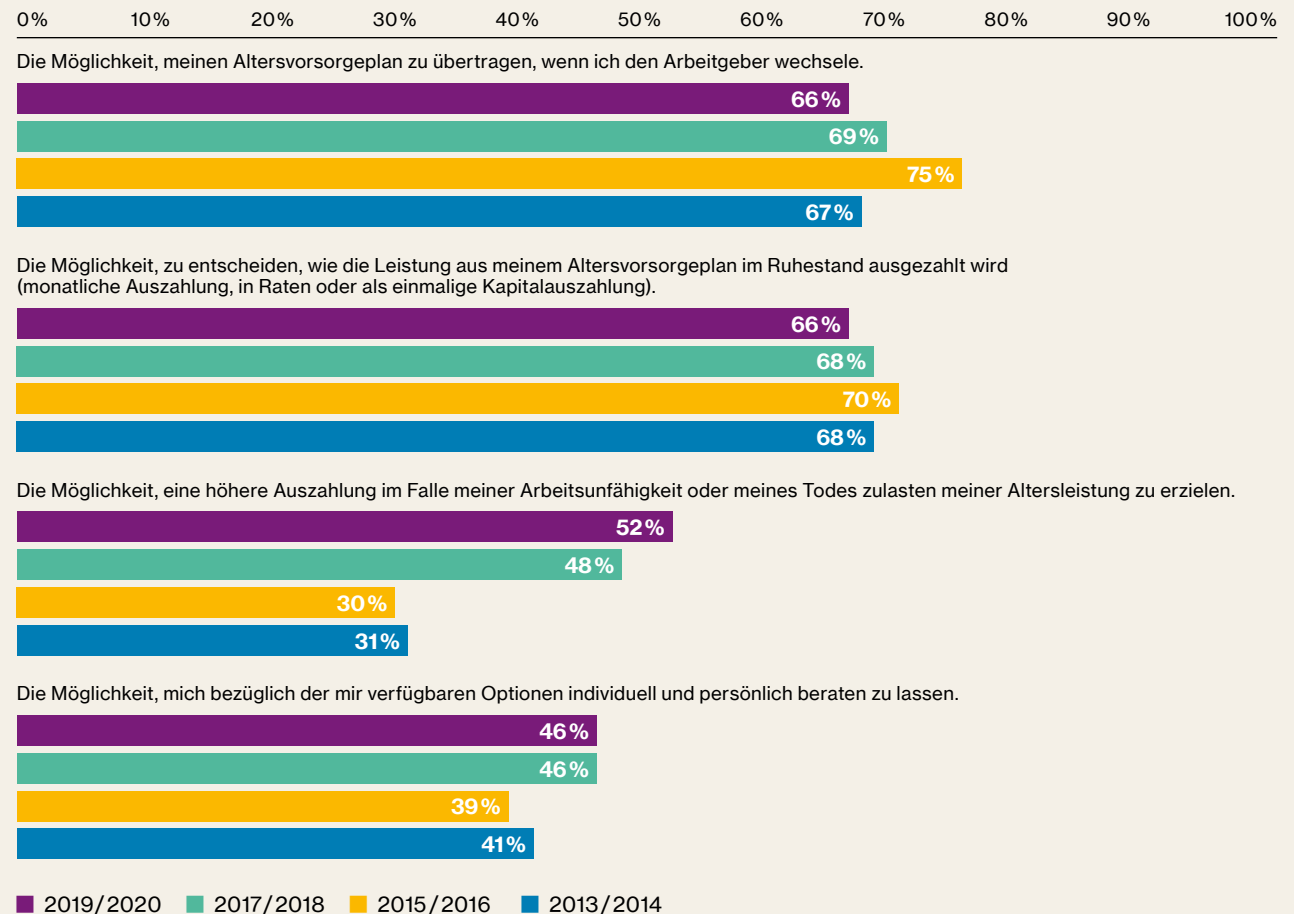
Das vom Gesetzgeber angestrebte Sozialpartnermodell, das die wegfallende Sicherungsfunktion des Arbeitgebers übernehmen soll, muss sich nun durch bestmögliches Ausnutzen der Vorteile des kollektiven Sparens in der Praxis bewähren und sich das Vertrauen der Arbeitnehmer erarbeiten. Eine umfassende Aufklärung der Mitarbeiter über die Chancen und Risiken der reinen Beitragszusage (aber auch die Vor- und Nachteile alternativer bAV-Modelle), eine transparente Informationspolitik und die Einbindung der Mitarbeiter zählen wesentlich auch zu den Faktoren, die über den zukünftigen Erfolg dieser 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 ihren jeweiligen Bedürfnissen anpassen. Nur acht Prozent der Befragten sehen es als unwichtig an, bei ihrer betrieblichen Altersversorgung flexible Entscheidungen treffen zu können.

Für 66 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.

Abb. 17: Welche der folgenden Optionen sind für Sie wichtige Aspekte, die Sie von Ihrem Arbeitgeber in einer betrieblichen Altersversorgung gern angeboten bekommen würden?



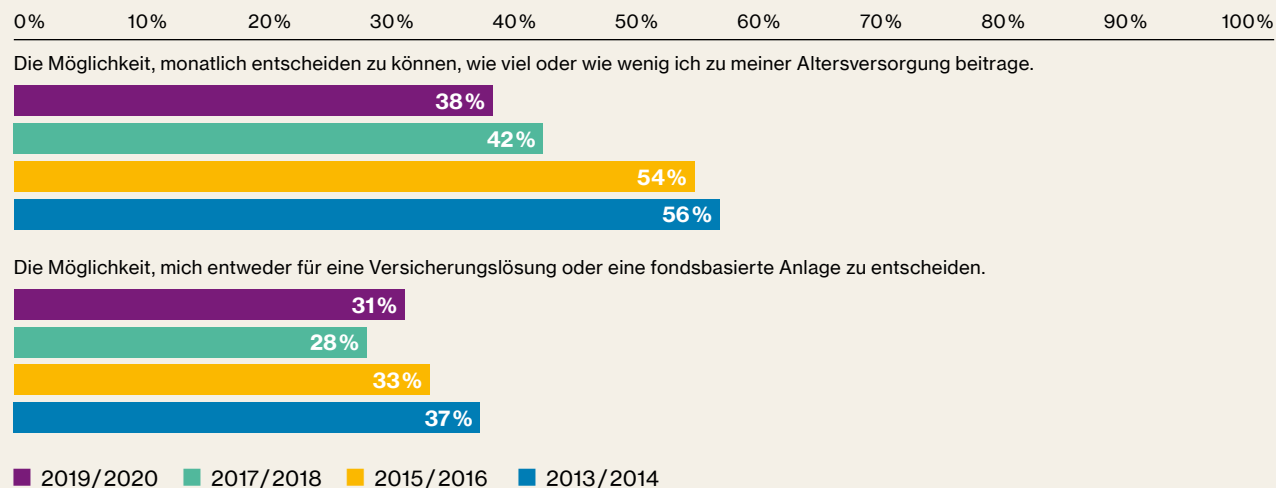
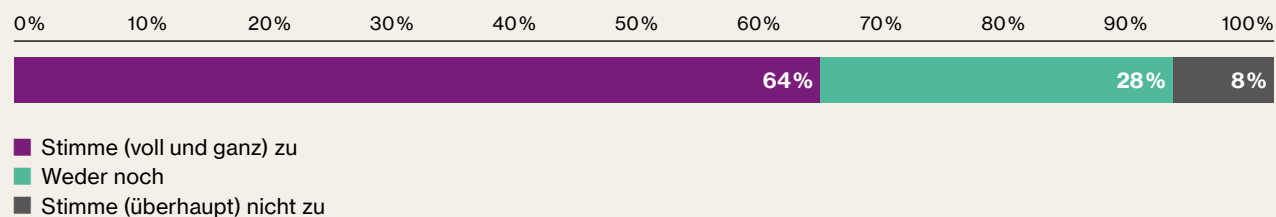


Abb. 18: Es ist mir wichtig, dass ich bei meiner betrieblichen Altersversorgung flexible Entscheidungen treffen kann.



Für ebenso erstrebenswert halten es 66 Prozent der Befragten, sich zum Zeitpunkt der Verrentung flexibel für eine Auszahlungsoption der angesparten Leistung entscheiden zu können: als lebenslange monatliche Rente, in Raten oder als einmalige Kapitalauszahlung. Laut dem Deutschen bAV-Index 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.

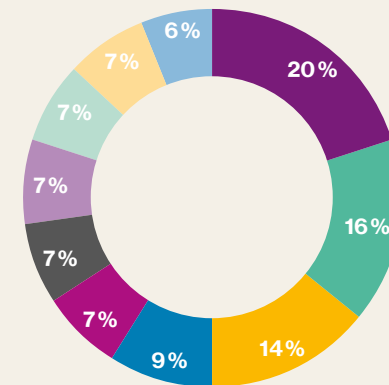
Bedürfnis nach soliden Risikoleistungen

Das Thema Risikoleistungen gewinnt zunehmend an Bedeutung. Dies zeigte sich auch bereits in der vergangenen Global Benefits Attitudes Studie. So wünschten sich 54 Prozent der Befragten eine großzügigere Auszahlung im Fall von Berufsunfähigkeit oder schwerer Krankheit im Austausch gegen ein entsprechend angepasstes Gehalt.

Vor dem Hintergrund der weiten Verbreitung beitragsorientierter Pensionspläne ist dies gut nachvollziehbar. Diese bieten insbesondere in den ersten Beitragsjahren ohne eine zusätzliche Risikoleistung nur eine unzureichende Risikoabsicherung. Viele Unternehmen nutzen dies 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 Arbeitgebers beitragen – mit einem sehr überschaubaren finanziellen Aufwand für das 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.

Abb. 19: **Wenn Sie einen Zuschuss bekämen, den Sie für verschiedene Leistungen verwenden könnten, wofür würden Sie diesen dann wahrscheinlich ausgeben?**



- Betriebliche Altersversorgung
- Jahresurlaub
- Finanzielle Absicherung (Versicherung mit Auszahlung bei Einkommensverlust oder im Fall von schwerer Krankheit, Berufsunfähigkeit oder Unfall)
- Programm für Gesundheit und Wohlbefinden (Rabatte für Fitness-Studios, Ernährungskurse, Dienste vor Ort)
- Lebensversicherung (Versicherung mit Auszahlung im Todesfall)
- Zahnärztliche, augenärztliche (Zusatz-)Versicherung
- Finanzprogramm (Budgeterstellung, Schuldenmanagement, Notfonds, Sparen am Arbeitsplatz usw.)
- Betriebliche Krankenversicherung
- Nebenleistungen am Arbeitsplatz
- Andere Versicherung (Reise-, Kfz-Versicherung usw.)

Bei der Frage nach der Verteilung eines für verschiedene Leistungen vorgesehenen Zuschusses sind sich die Risiko- und die Altersabsicherung auch beinahe ebenbürtig: Rund 20 Prozent des Zuschusses (also 20 von 100 Euro) würden die Mitarbeiter im Durchschnitt in ihre Altersabsicherung investieren. Für den Risikoschutz fließen im Durchschnitt 14 Prozent in die Berufsunfähigkeitsabsicherung und sieben Prozent in die Todesfallabsicherung ein – insgesamt also 21 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 möglichst umfassende Sicherheit für den Einzelnen garantieren und gleichzeitig effizient sowie möglichst kostengünstig sein, um ein gutes Preis-Leistungsverhältnis zu bieten. Arbeitgeber wollen zudem ihr eigenes Risiko eingrenzen. Hierfür wurden im Markt in den letzten Jahren einige innovative Lösungen sowie Unterstützungspakete entwickelt, deren Wert weit über die herkömmliche Risikoabsicherung hinausgeht (zum Beispiel Lethal-Disease-Absicherung) und die auch für kleinere Unternehmen sinnvoll umgesetzt werden können. Auch für eine intern finanzierte Risikoabsicherung bestehen für den Arbeitgeber risikoarme oder sogar risikolose Lösungen, die im Leistungsfall trotzdem teils sehr hohe Zahlungen an die betroffenen Arbeitnehmer ermöglichen.

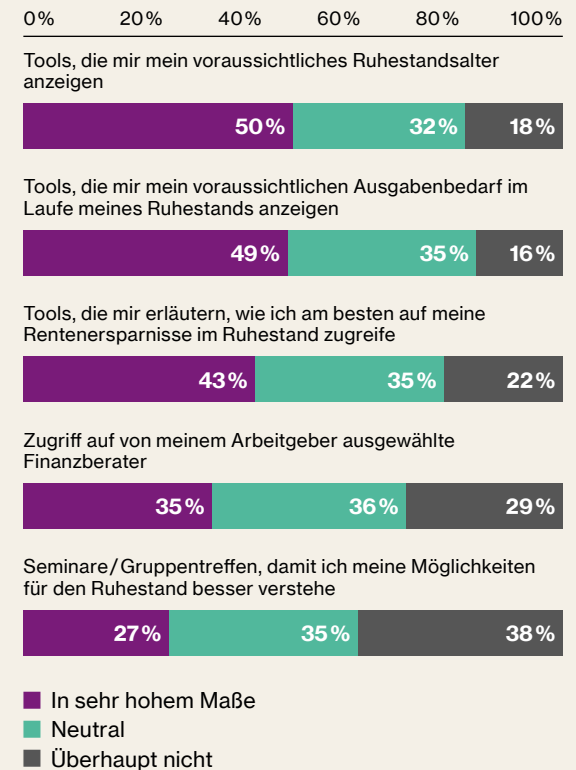


Mit wenig viel erreichen: Einfache Tools gefragt

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 einer jeweiligen Lösung aufzuzeigen und mögliche nächste Schritte zu erörtern, eignet sich eine persönliche Ansprache am besten.

Aber auch mit wenig Aufwand kann der Arbeitgeber große Unterstützung leisten. So wünschen sich 50 Prozent der Befragten Tools, die ihr voraussichtliches Ruhestandsalter aufzeigen. Ebenfalls knapp die Hälfte der Befragten (49 Prozent) stimmen zu, dass Tools, die den voraussichtlichen Ausgabenbedarf im Laufe des Ruhestandes anzeigen, hilfreich wären. Das zeigt, dass die Beantwortung von simplen Fragestellungen zur Ruhestandsplanung für Arbeitnehmer einen großen Mehrwert darstellen kann.

Abb. 20: **Bitte geben Sie an, inwieweit folgende Dinge Ihrer Meinung nach hilfreich wären, um Entscheidungen hinsichtlich Ihrer Altersvorsorge zu treffen?**



An aerial photograph of a large, paved plaza with a grid-like pattern of light and dark grey tiles. Several groups of people are walking or standing in different areas of the plaza. Overlaid on the image are several semi-transparent white rectangles of various sizes, some of which are positioned over groups of people. The rectangles appear to be placeholders for text or graphics.

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.

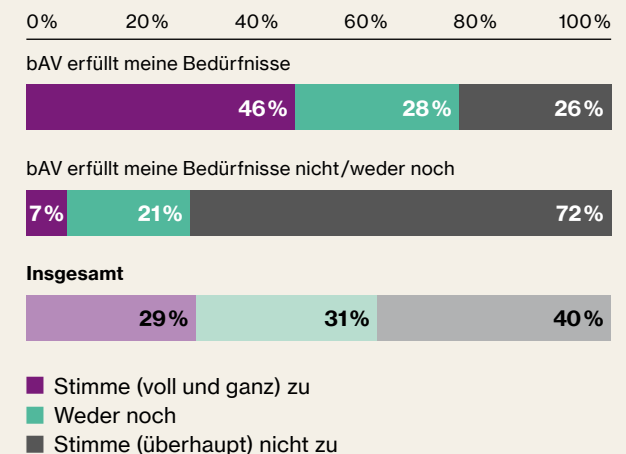
Eine gute bAV muss aus Gründen der Nachhaltigkeit sowohl die Bedürfnisse des Unternehmens erfüllen (zum Beispiel in Bezug auf die Bilanzwirkung, Cash-Flow-Planung oder Risikobereitschaft), als auch an das jeweilige Arbeitnehmerkollektiv angepasst sein, um den unterschiedlichen Zielgruppen innerhalb eines Unternehmens gerecht werden. Beschäftigt ein Unternehmen beispielsweise vorwiegend Mitarbeiter mit einem hohen finanziellen Allgemeinwissen, können auch komplexe bAV-Regelungen gut vermittelt werden. Herrscht unter den Mitarbeitern ein ausgeprägtes Sicherheitsbedürfnis, sind Risikoleistungen wichtig.

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 46 Prozent der Befragten, 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 sieben Prozent zu.

Für die Bindungswirkung hat eine bedarfsgerechte bAV-Gestaltung sogar einen noch größeren Effekt: 66 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 14 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 den Selbstvergleich der Befragten mit Mitarbeitern anderer Arbeitgeber heranzieht: 65 Prozent der Befragten mit einer bedarfsgerechten bAV geben an, dass sie sich ihrem Arbeitgeber stärker zugehörig fühlen als Mitarbeiter anderer Arbeitgeber, die sie kennen. Die Zustimmungsrate der Befragten mit einer nicht bedarfsgerechten bAV liegen mit 23 Prozent weit darunter.

Abb. 21: **Meine betriebliche Altersversorgung war ein wichtiger Grund für meine Entscheidung, für diesen Arbeitgeber zu arbeiten.**



Darüber hinaus ist eine bAV, die den Bedürfnissen der Mitarbeiter entgegenkommt, ein starker Indikator für einen guten Arbeitgeber. 70 Prozent der Befragten mit einer bedarfsgerechten bAV geben an, stolz darauf zu sein, für ihren Arbeitgeber zu arbeiten. Nur 34 Prozent der Befragten mit einer nicht bedarfsgerechten bAV stimmen dieser Aussage zu.

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.

Vermutlich können Arbeitgeber, die eine bedarfsgerechte bAV anbieten, darüber hinaus auch mit anderen mitarbeiterrelevanten Aspekten punkten (z. B. einem guten Arbeitsklima, flexiblen Arbeitszeitkonzepten oder anderen attraktiven Nebenleistungen). Anhand der Studienergebnisse ist es jedoch nicht von der Hand zu weisen, dass eine bedarfsgerechte bAV zu einem attraktiven, wirkungsvollen Leistungspaket gehört.

Doch was zeichnet eine für möglichst viele Zielgruppen im Unternehmen bedarfsgerechte bAV-Gestaltung aus? Auch ohne 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 zu ermöglichen. Hierfür stehen dem Arbeitgeber viele, teils bereits angesprochene, Gestaltungsoptionen offen.

Abb. 22: **Meine betriebliche Altersversorgung ist ein wichtiger Grund für meine Entscheidung, bei diesem Arbeitgeber zu bleiben.**

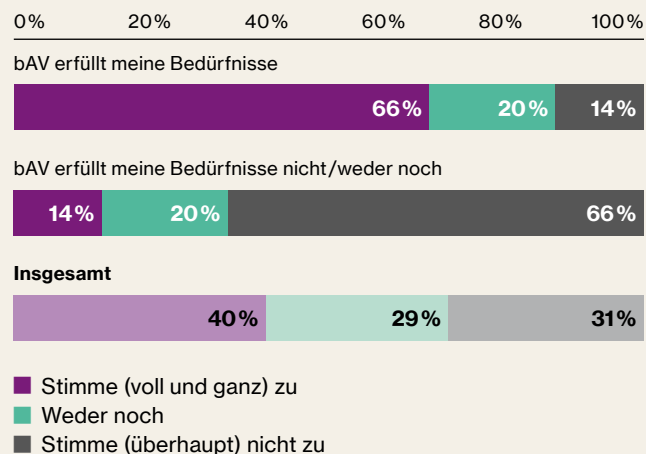
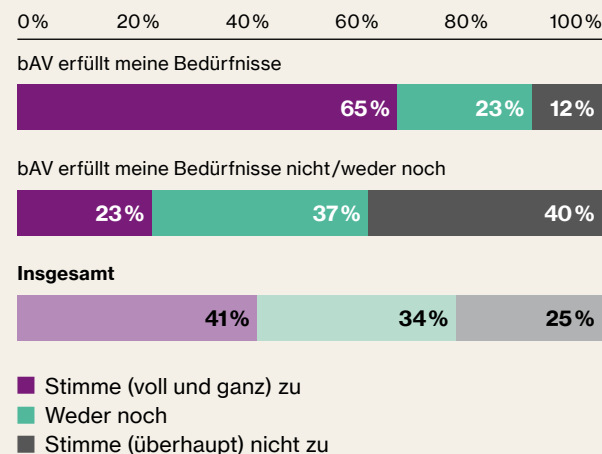


Abb. 23: **Ich fühle mich meinem Arbeitgeber stärker zugehörig als Mitarbeiter anderer Arbeitgeber, die ich treffe.**



So können Arbeitgeber mit ihrer bAV punkten

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 ab-

geschreckt. 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 kann zudem einen nicht zu rechtfertigenden Administrationsaufwand für das jeweilige Unternehmen bedeuten.

Abb. 24: Ich bin stolz darauf, für meinen Arbeitgeber zu arbeiten.

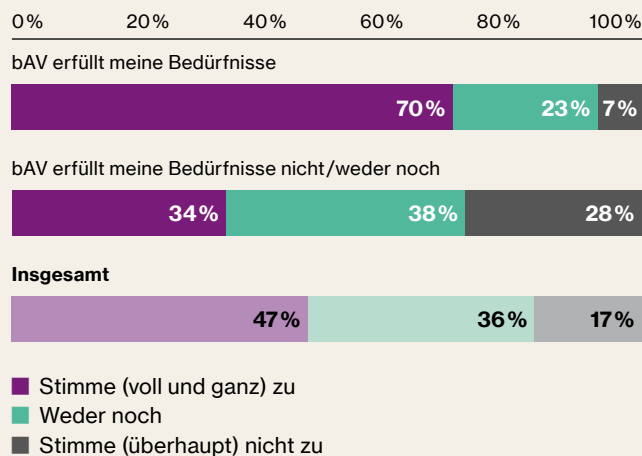


Abb. 25: Ich würde unser Unternehmen als guten Arbeitgeber empfehlen.

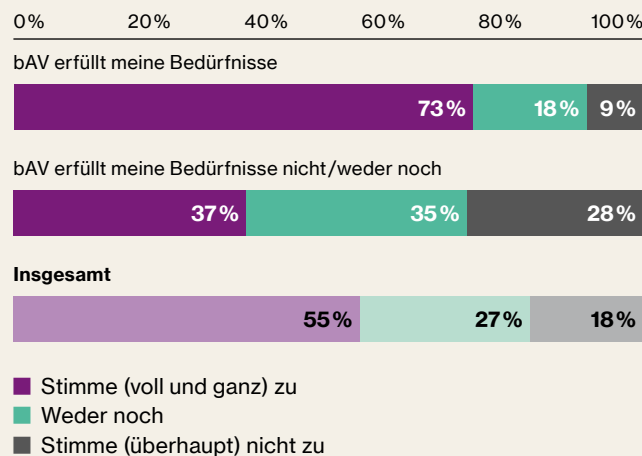
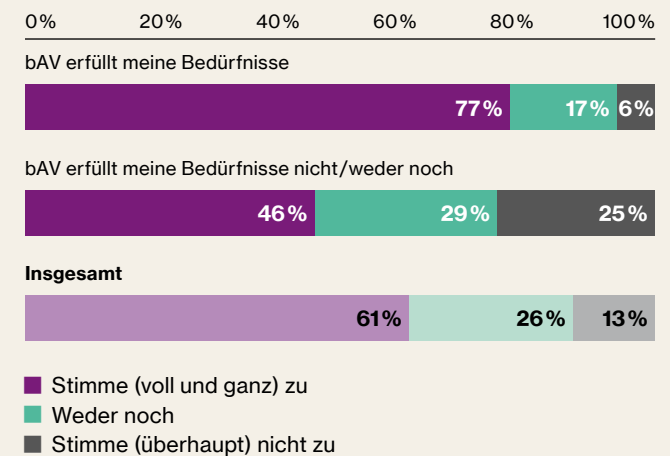


Abb. 26: Ich bin bereit, mich etwas mehr zu bemühen als gewöhnlich erwartet wird, um meinem Arbeitgeber zum Erfolg zu verhelfen.

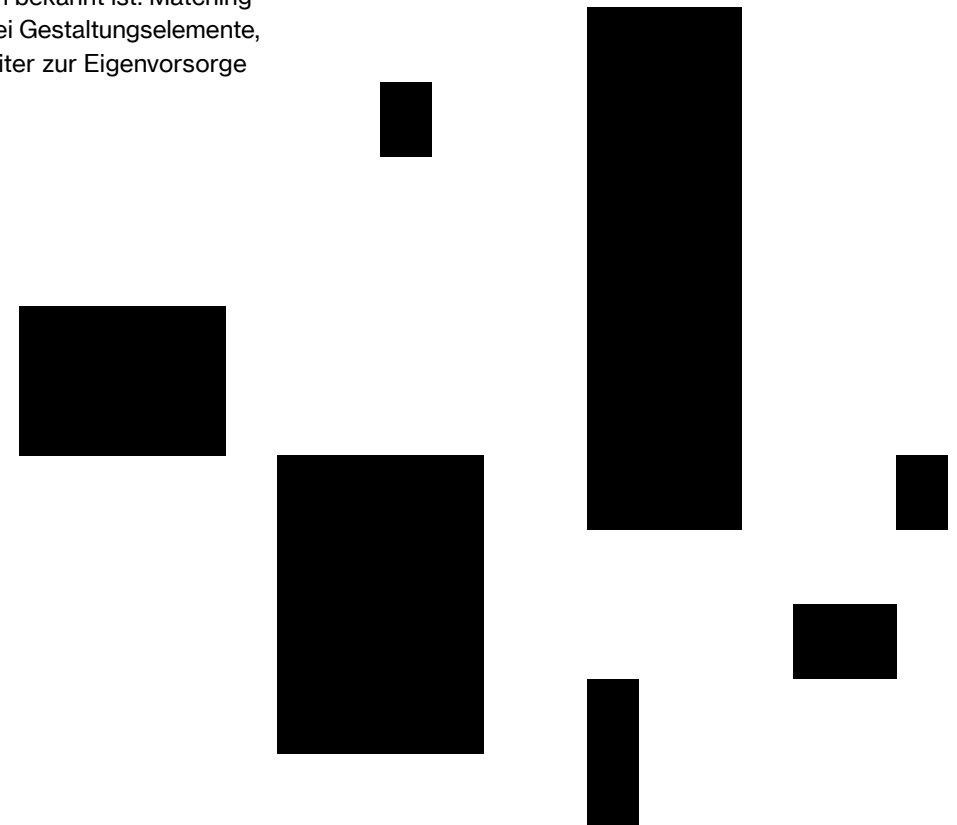


Einbindung von Mitarbeitern als Erfolgsfaktor

Neben Flexibilität gibt es noch weitere Elemente der bAV-Gestaltung, die zu einer bedarfsgerechten bAV 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 dann 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 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 Befragten 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 kann den Arbeitnehmern den richtigen Impuls geben, 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 geleistet werden, soweit auf diesen Sozialversicherungsbeiträge entfallen wären. Dementsprechend sagen auch mehr Mitarbeiter als noch 2017/2018, dass ihre Arbeitgeber zusätzliche (Matching-) Beiträge leisten.

Abb. 27: **Meine betriebliche Altersversorgung erfüllt insgesamt meine Bedürfnisse.**

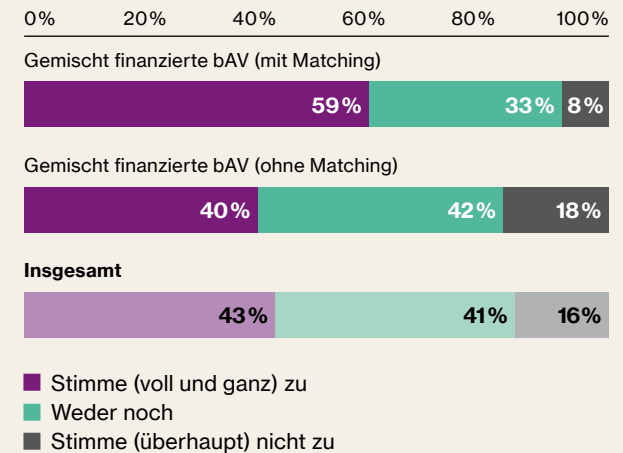
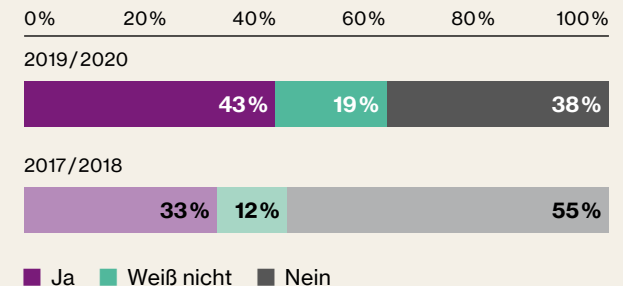


Abb. 28: **Zahlt Ihr Arbeitgeber zusätzliche (Matching-)Beiträge, wenn Sie sich an der Finanzierung Ihrer Altersvorsorge beteiligen?**



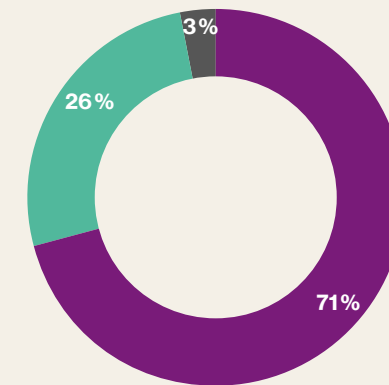
Opting-out-Lösungen für höhere Teilnahmequoten

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 Übriges 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 überrumpelt oder bevormundet. Im Gegenteil – 71 Prozent der Befragten, 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 drei Prozent der Befragten möchten 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. 29: 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.

Fazit

bAV lohnt sich ...

Der Wunsch der Arbeitnehmer nach einer betrieblichen Alters- und Risikoabsicherung 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 wirkungsvolles Instrument zur Mitarbeiterbindung und -gewinnung.

Mitarbeiter mit einer bedarfsgerechten bAV setzen sich 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 Plangestaltung 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 ist Senior Director Retirement und Chefaktuar von Willis Towers Watson in Deutschland. Er verfügt über mehr als 15 Jahre Erfahrung in der Beratung von Neu- und Umgestaltungen betrieblicher Versorgungswerke im Hinblick auf Plandesign, Finanzierung und Kommunikation, sowie der aktuariellen Betreuung und Beratung.

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



Anne Becker

Anne Becker ist Associate Director im General Consulting des Bereichs Retirement von Willis Towers Watson in Wiesbaden. Sie verfügt über eine mehr als zwölfjährige 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

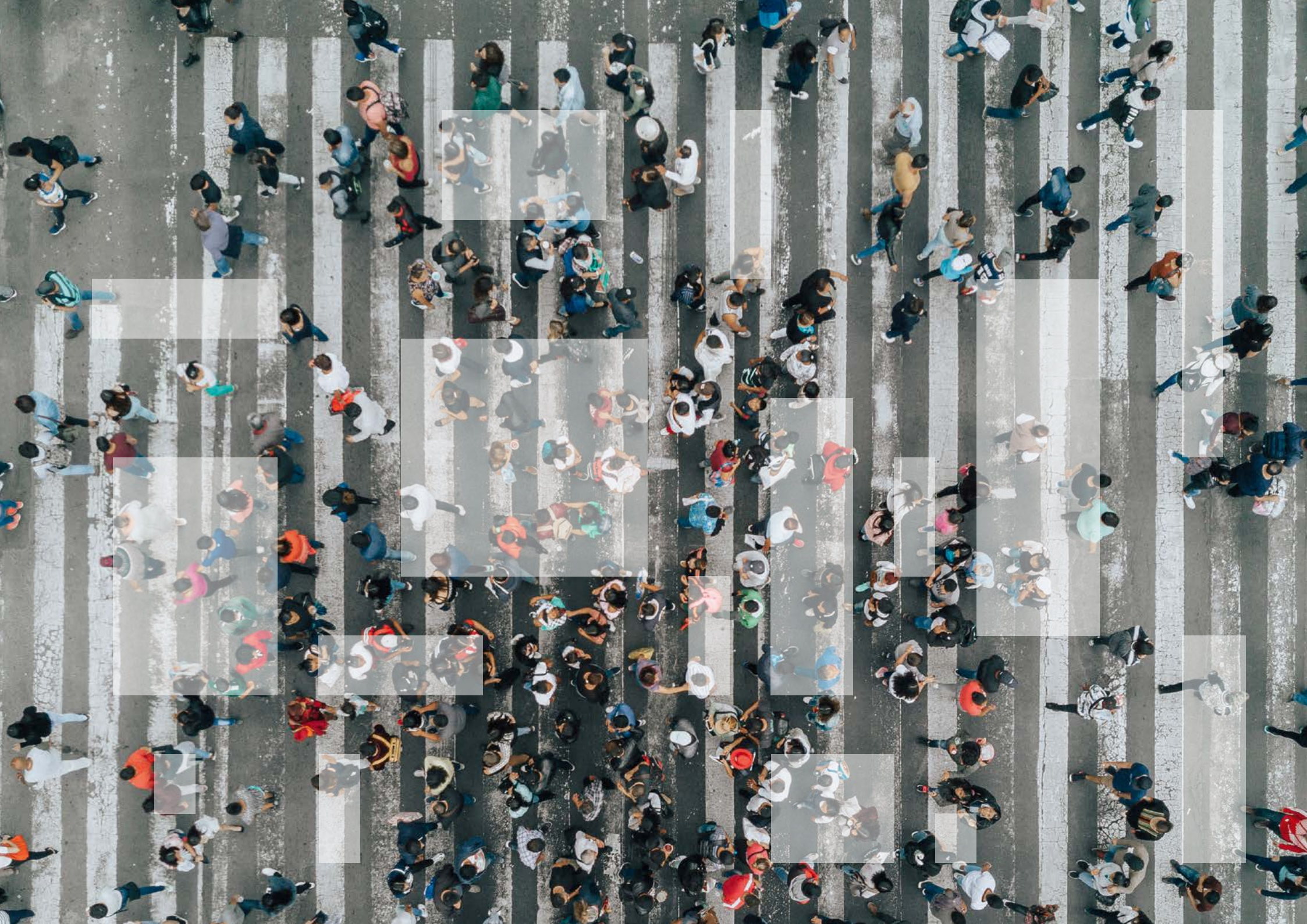


Mirjam Tittlus

Als Analyst im General Consulting des Bereichs Retirement bei Willis Towers Watson in Wiesbaden verfügt Mirjam Tittlus über fundierte Erfahrungen bei Neu- und Umgestaltungs- sowie Harmonisierungsprojekten in der betrieblichen Altersversorgung. Mirjam Tittlus hat ihr betriebswirtschaftliches Studium als staatliche geprüfte Betriebswirtin mit Schwerpunkt Controlling abgeschlossen.

mirjam.tittlus@
willistowerswatson.com
+49 611 794-4040





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 45.000 Mitarbeitern in über 140 Ländern und Märkten 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. Mehr Informationen finden Sie unter willistowerswatson.de