

Benefits!

Das bAV-Fachmagazin von
Willis Towers Watson

Betriebliche Altersversorgung 4.0

Digitalisierung ermöglicht und erfordert
neue zukunftsfähige Lösungen

Betriebsrentenstärkungs- gesetz

Neue Regelungen auch für bestehende
Versorgungswerke verabschiedet

Benefits Audit

Prozessrisiken in der Benefits-
Administration erkennen und minimieren

Ausgabe 2 – August 2017



Impressum

Herausgeber:

Willis Towers Watson
Eschersheimer Landstraße 50
60322 Frankfurt am Main
Telefon: +49 69 1505-50
Telefax: +49 69 1505-5544
E-Mail: info-de@willistowerswatson.com

Gesamtverantwortung:

Reiner Jung (V.i.S.d.P.)

Redaktionsbeirat:

Dr. Michael Karst, Ernst Schmandt,
Nikolaus Schmidt-Narischkin,
Sybille Siefer, Dr. Manfred Stöckler,
Dr. Claudio Thum

Redaktion und Produktion:

Ulrike Lerchner-Arnold
Nina Seikat-Stürtz

Gestaltung und Druck:

Baxter & Baxter Werbeagentur GmbH,
Frankfurt am Main
Heyne-Druck GmbH, Offenbach am Main

Kontakt Redaktion *Benefits!*

redaktion.benefits@willistowerswatson.com

Online-Archiv:

Benefits! ist auch online abrufbar unter:
www.towerswatson.com/Newsletter-Kiosk



Benefits!

Das bAV-Fachmagazin
von Willis Towers Watson

2 Impressum

4 Editorial

Im Fokus

6 Betriebliche Altersversorgung 4.0: neue Lösungen durch Digitalisierung

8 Interview: bAV fit für die Zukunft machen

Praxis Benefits

10 Das neue Betriebsrentestärkungsgesetz

13 bAV-Reform im Sperrfeuer satirischer Kritik

15 In vier Schritten zur bAV – erfolgreiche Neugestaltung

17 Eintragung von Gruppenunterstützungskassen als Verein hinterfragt

19 Captives und Pooling clever nutzen – erhebliche Kostenersparnis

Administration & Software

21 Benefits Audit und Prozessoptimierung in der bAV-Verwaltung

Bilanzen & Finanzen

24 bAV-Finanzierung: Status Quo in DAX, MDAX und Mittelstand

27 Pensionsvermögen: Investition in illiquide Anlagen

Recht & Steuern

28 AGB-Kontrolle von Änderungsvereinbarungen zur bAV

29 Wirksamkeit einer Versorgungszusage bei Statuswechsel und formwechselnder Umwandlung

31 Pensionskassen: Pingpong bei der Rentenanpassung

33 Versicherungsmathematische Abschläge: keine Benachteiligung wegen Behinderung

35 Begünstigung nur des „jetzigen“ Ehegatten als unangemessene Benachteiligung

HR-Strategie, Talent & Rewards

36 Zeitgemäßes Vergütungsmanagement: transparent und effizient

News

39 bAV-Konferenz 2017 von Willis Towers Watson

40 Praxisseminar Betriebsrentenstärkungsgesetz

40 Deutscher bAV-Preis geht in die fünfte Runde



In einer fernen (?) Zukunft

Wie werden Arbeit und Altersvorsorge künftig aussehen? Ein grundlegender Wandel zeichnet sich heute schon ab. Die gewohnten Arbeitsformen lösen sich in vielen Bereichen auf: Wer heute Freelancer ist, arbeitet morgen vielleicht fest angestellt und entscheidet sich später eventuell für einen Teilzeit-Job oder schiebt noch ein paar Jahre im Ausland ein. Zukunftsforscher stellen weit radikalere Szenarien auf. Sie fragen, ob Menschen in einigen Jahrzehnten überhaupt noch einer regelmäßigen Erwerbstätigkeit nachgehen müssen, weil jeder von einem Grundeinkommen leben könne, das von Maschinen erwirtschaftet werde. So oder so wird sich die Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehung tiefgreifend wandeln – und das wirft neue Fragen für die bAV auf.

Was bleibt? Wir werden alt und immer älter – und wir brauchen weiterhin im Alter Geld zum Leben. Das Sparen für das Alter und die dafür bewährte bAV werden uns also noch lange begleiten. In der Rubrik „Im Fokus“ wirft *Benefits!* daher einen Blick voraus auf die fernere und nähere Zukunft der bAV (siehe S. 6–9).

Was kommt? Neue Möglichkeiten – dank Betriebsrentenstärkungsgesetz (siehe S. 10) und technologischem Wandel. Was tun? Es lohnt sich, die Ärmel hochzukrempeln – um die Zukunft der bAV zu gestalten und den Gegenwartsbetrieb am Laufen zu halten. Für beides liefert *Benefits!* Anregungen und Informationen. Wer darüber hinaus den persönlichen Austausch mit bAV-Community zu schätzen weiß, ist auf der bAV-Konferenz von Willis Towers Watson im Oktober herzlich willkommen. Unter dem Motto „Unbeschreiblich vielfältig – Willkommen auf dem bAV-Markt der Möglichkeiten“ bietet die Veranstaltung wieder ein interessantes Programm mit hochkarätigen Fachvorträgen und Praxisbeispielen aus namhaften Unternehmen (siehe S. 39).

Und da der Weg in die Zukunft mit einem ersten Schritt in der Gegenwart beginnt, zeichnet der Deutsche bAV-Preis jedes Jahr frisch eingeführte zukunftsweisende bAV-Modelle in den Bereichen Plangestaltung, Finanz- und Risikomanagement, Administration und Kommunikation aus. Die Bewerbungsphase für bAV-Preis 2018 beginnt im September. Vielleicht ist Ihr Unternehmen ja mit dabei?

Eine anregende Lektüre wünscht

Dr. Thomas Jasper
Leiter Retirement
Willis Towers Watson Deutschland





Im Fokus



Betriebliche Altersversorgung 4.0

Digitalisierung ermöglicht und erfordert neue zukunftsfähige Lösungen

Die jüngste Reform stärkt die Stellung der bAV als zweite Säule im deutschen Altersversorgungssystem. Doch die voranschreitende Digitalisierung verändert die Arbeitswelt und tradierte Erwerbsbiografien. Unternehmen sollten darauf reagieren und ihre bAV-Modelle auf Zukunftsfähigkeit prüfen, Konzepte und Prozesse bei Bedarf anpassen und alle Beteiligten kommunikativ vernetzen. Sonst drohen sie im Wettbewerb um knapper werdende Fachkräfte den Anschluss zu verlieren.

Nur etwa eine Stunde hatte sich Gerrit Jansen mit dem Geschäftsführer eines mittelständischen Technologie-Unternehmens in Süddeutschland unterhalten – dann bekam er die Zusage für die ausgeschriebene Stelle per Handschlag. Punkten konnte der Wirtschaftsingenieur, der seinen wahren Namen an dieser Stelle nicht lesen möchte, bei der Bewerbung mit seiner internationalen Erfahrung – auch wenn diese nicht so gradlinig ausfällt, wie sich dies Personalverantwortliche traditionell vorstellen. Nach dem Abschluss seines Studiums reiste Jansen ein paar Jahre lang um die Welt und betreute einzelne Projekte online oder vor Ort. Dann heuerte er kurzzeitig bei einem Start-up in den USA an, ehe er für einen Luftfahrtkonzern in Frankreich arbeitete. Nun, drei Jahre später, steht die berufliche Rückkehr nach Deutschland an.

Neue Verhandlungsmacht der Arbeitnehmer – Paradigmenwechsel für HR

Bewegliche Biografien wie die von Jansen mögen noch die Ausnahme sein. Aber in dem Maße wie die Folgegenerationen der Millennials auf den Arbeitsmarkt drängen, werden sie zum Normalfall. Gleichzeitig bekommen vor allem Fachkräfte, die schon heute knapp sind, durch den demografischen Wandel mehr Verhandlungsmacht. „Die Ansprüche an Arbeitsplatz und Arbeitgeber werden dadurch steigen“, ist sich Nikolaus Schmidt-Narischkin, Director Consulting Services bei Willis Towers Watson sicher. „Noch steht bei deutschen Arbeitnehmern der Dienstwagen ganz oben auf der Liste der Gehaltszusatzleistungen. Doch die Nachfrage nach smarten Teilzeitmodellen, zusätzlichen freien Tagen, Auszeiten oder betrieblichen Kinderbetreuungsmöglichkeiten wird rasant wachsen.“ Vor allem aber werden junge Akademiker und Fachkräfte in den kommenden Jahren immer stärker

darauf achten, dass ihnen ihr Arbeitgeber eine Absicherung für das Alter bietet. Nach Prognosen der Bundesregierung wird allein bis zum Jahr 2030 das staatliche Rentenniveau auf 43 Prozent sinken. „Eine betriebliche Altersversorgung (bAV) wird zunehmend nachgefragt in unseren Bewerbungsgesprächen“, bemerkt auch Claudia Scheele, Expert HR Policies & Labor Law beim Immobilienentwickler ECE, der mit dem diesjährigen bAV-Preis ausgezeichnet worden ist.

Strukturwandel im Benefits-Angebot und -Management

Dazu wird der Umwälzungsprozess durch die voranschreitende Digitalisierung Human Resources nachhaltig verändern. Auf diesen Paradigmenwechsel müssen sich Unternehmen einstellen und entsprechende Angebote unterbreiten, wollen sie im Wettbewerb um die besten Talente nicht den Anschluss verlieren. Dazu gehört, bAV-Modelle neu zu gestalten und an die Rahmenbedingungen der digitalen Arbeitswelt anzupassen. Monetäre Incentives wie Arbeitgeberzuschüsse alleine werden dazu kaum reichen. „Moderne Erwerbsbiografien verlangen flexible Konzepte, die sich an wechselnde Lebenssituationen anpassen lassen – etwa berufliche Auszeiten oder auch eine zwischenzeitliche unternehmerische Tätigkeit“, so Schmidt-Narischkin.

Nach seiner Einschätzung kann das neue Betriebsrentenstärkungsgesetz zur Initialzündung auch für ein grundsätzliches Überdenken betrieblicher Nebenleistungen werden. „Durch das Garantieverbot können Unternehmen völlig neue bAV-Modelle entwickeln. Für deren Verwaltung, Kommunikation und das Management individueller Wahlmöglichkeiten, die künftig immer stärker in den Vordergrund treten werden, müssen sie aber auch die dafür notwen-

digen Strukturen implementieren und Prozesse modernisieren.“ Um diese Herausforderung zu bewältigen, sind integrierte IT-Systeme ganz wesentliche Voraussetzung, um die Datensätze aller Mitarbeitern einschließlich ihrer Altersversorgungszusage stabil und verlässlich zu verwalten. „Die Komplexität durch Datensicherheit und laufende Datenpflege sollte bei allen Beteiligten nicht unterschätzt werden. Hier können der Einsatz von Technologie und die Automatisierung von Prozessen eine große Hilfe sein“, sagt Dr. Heinke Conrads, Director Actuarial Consulting bei Willis Towers Watson. „Die Systeme, die wir dazu heute bereits entwickeln und anbieten sind mehr und mehr selbstlernend in der Lage, Daten auf Konsistenz und Plausibilität zu prüfen.“ Dazu bieten sie im Idealfall flexible Schnittstellen, damit auch Wirtschaftsprüfer und Aktuarien schnell und laufend auf aufbereitete Daten zugreifen können. „Das wird auf Sicht der kommenden zehn bis 15 Jahre zum Standard werden, dem sich Unternehmen ab einer bestimmten Größe und Mitarbeiterzahl kaum entziehen können“, prognostiziert Conrads. „Der gute alte Karteikasten wird jedenfalls ausgedient haben.“

New Work – new Benefits

Zeitgemäße bAV-Modelle müssen aber auch gesellschaftliche Entwicklungen wie etwa eine längere Lebensarbeitszeit konzeptionell berücksichtigen. Statt einen harten Schnitt zu machen werden in den kommenden Jahren immer mehr Arbeitnehmer einen gleitenden Übergang von ihrem Berufsleben in den Ruhestand vollziehen. Die Unternehmen sind auf diese Art der Flexibilität dringend angewiesen, um den Übergang von erfahrenen Fachkräften, die in großer Zahl in Rente gehen, zu ihren Nachwuchskräften erfolgreich zu managen. „Arbeit an sich wird sich durch die Digitalisierung außerdem fundamental wandeln“, ist Ravin Jesuthasan, Managing Director bei Towers Willis Watson, überzeugt. „Tradierte Führungs- und Organisationsstrukturen innerhalb von Unternehmen werden sich auflösen, Arbeit wird disaggregiert in Aufgaben, die dispers sowohl intern als auch extern abgearbeitet werden.“ Diese veränderten Strukturen muss die bAV adressieren, will sie zukunftsfähig bleiben. „Ein System, in dem Garantien keine Rolle mehr spielen, bietet gute Voraussetzungen dafür“, glaubt Thomas Jasper, Leiter Retirement bei Willis Towers Watson Deutschland

(siehe auch Interview ab Seite 8). „Zukünftig wird allein der Sparvorgang im Fokus stehen. Das bedeutet: Diese Mittel sind nicht mehr gebunden an ein bestimmtes Gefäß. Sie können zukünftig zwischen unterschiedlichen Formen der bAV beziehungsweise verschiedenen Providern und Anlagegefäßen bewegt werden.“

Höhere Eigenverantwortung der Arbeitnehmer

Unabhängig von der Gesetzesreform bekommt der einzelne Arbeitnehmer zudem in der bAV mehr Verantwortung. Er muss stärker als bisher eigenständig Entscheidungen treffen. Viele sind damit überfordert. Umfragen zufolge hat jeder dritte Arbeitnehmer noch nicht einmal eine konkrete Vorstellung von der Höhe seiner gesetzlichen Rentenansprüche. Das müssen zukünftige bAV-Konzepte berücksichtigen und entsprechende Lösungen anbieten. Unternehmen brauchen daher für ihre Versorgungsmodelle ein Gesamtkonzept, das neben den eigentlichen bAV-Angeboten eine vernetzte Kommunikation zwischen ihnen, den Providern und ihren Mitarbeitern bietet und dafür moderne Kanäle nutzt. Ohne Hilfe von spezialisierten Dienstleistern sind solche Lösungen kaum zu realisieren. „Die Interaktion rund um die bAV muss für Mitarbeiter einfacher, individueller und konkreter werden“, fordert Willis-Towers-Watson-Experte Schmidt-Narischkin.

Schon heute arbeiten Unternehmen wie die mit dem Deutschen bAV-Preis ausgezeichnete RWE-Tochter Innogy intensiv an technischen Lösungen, bei denen der Mitarbeiter auf ein Portal geht oder eine mobile App nutzt. Über sie kann er jederzeit seine aktuelle Versorgungssituation einschließlich aller gesetzlichen und anderweitigen betrieblichen Anwartschaften abfragen, so wie das in Ländern wie Schweden oder Dänemark bereits Realität ist. Zusätzlich bekommt der Nutzer einen Überblick über die Möglichkeiten, die ihm in der bAV zur Verfügung stehen. Dafür kann er ein Online-Beratungstool nutzen, das bei Bedarf durch Mensch-zu-Mensch-Interaktion ergänzt wird. „Er trifft dann seine Wahlentscheidungen, die automatisch in der Payroll umgesetzt werden und als Information unmittelbar zum Provider der bAV fließen“, beschreibt Schmidt-Narischkin die Zukunftsvision.

Thomas Luther arbeitet seit über zehn Jahren als freier Journalist, Autor und Dozent. Der gelernte Bank- und studierte Diplom-Kaufmann schreibt regelmäßig im Handelsblatt und in der Südwestpresse zu Themen rund um Geldanlage, Unternehmensfinanzierung. Dazu lehrt der Autor mehrerer Bücher an verschiedenen Hochschulen in den Disziplinen Unternehmenskommunikation und Wirtschaftsjournalismus.

Fit für die Zukunft machen

Technologischer Wandel und neue Arbeitsformen stellen bAV vor Herausforderungen

Mit der voranschreitenden Digitalisierung wird sich die Arbeitswelt grundlegend ändern – aber nicht die Tatsache, dass die Menschen weiterhin für ihr Alter sparen müssen. Die bAV bietet die besten Voraussetzungen dafür, zeigt sich Dr. Thomas Jasper, Leiter Retirement bei Willis Towers Watson Deutschland, im Interview mit *Benefits!* überzeugt.

Herr Jasper, hat das Modell der bAV auf das kommende Jahrzehnt gesehen noch eine Zukunft und wie könnte diese aussehen?

Das lässt sich naturgemäß nicht in jedem Detail abschätzen. Aber klar ist, dass das Sparen für das Alter eine gewaltige Herausforderung für unsere Gesellschaft ist, die allen Voraussagen nach nicht geringer wird. Die staatlichen Möglichkeiten auf ein auskömmliches Einkommen im Alter werden künftig noch stärker beschränkt sein – man denke an den vorgezeichneten Rückgang des gesetzlichen Rentenniveaus. Der Niedrigzins tut ein Übriges. Daher stellt sich die Frage wie Sparen für das Alter sinnvoll organisiert werden kann.

Aus meiner Sicht besitzt die betriebliche Altersversorgung (bAV) dabei klare Vorteile. Denn sie ist eine Vorsorgeform, in der Arbeitgeber Mittel von vielen Arbeitnehmern (ohne eigene Gewinnerzielungsabsicht) bündeln. Daraus entstehen besonders effiziente Lösungen. Ich sehe daher am Horizont keine andere Lösung, die diese Vorteile miteinander verbinden kann. Daher wird die bAV in zehn bis 15 Jahren eine eher noch größere Rolle spielen.

Wie kann das Betriebsrentenstärkungsgesetz diesen Bedeutungsgewinn positiv beschleunigen?

Die Stärkung der bAV ist grundsätzlich ein Schritt in die richtige Richtung und die Wahrscheinlichkeit, dass das BRSG eine positive Wirkung entfalten wird, ist hoch. Allerdings – und das ist ein Wermutstropfen – wurden bei der Reform die Probleme der bestehenden bAV nicht angepackt, etwa der weiterhin unrealistisch hohe Rechnungszins, der für die steuerliche Bewertung der Pensionsverpflichtungen anzusetzen ist, oder die Doppelverbeitragung in der Sozialversicherung. Hier besteht weiterer Reformbedarf.

Auf welche Elemente des Gesetzes setzen Sie bei Ihrer Einschätzung?

Kurz- und mittelfristig erwarte ich positive Impulse aus der zusätzlichen staatlichen Förderung, der Integration von Riester-Sparplänen in die bAV, vor allem aber daraus, dass Betriebsrenten bis zu einem bestimmten Betrag anrechnungsfrei in Hinblick auf die staatliche Grundsicherung bleiben. Häufig ist das ein psychologisches Hemmnis dafür, im Rahmen der bAV für das Alter zu sparen. Mit der Einführung der reinen Beitragszusage wird zudem eine Option geschaffen, die vor allem bei kleineren und mittleren Unternehmen die Hemmschwelle abbaut, in die bAV einzusteigen – ganz einfach, weil nun auch formal kein Haftungsrisiko mehr entsteht.

Aber das Gesetz ist sicherlich kein Selbstläufer?

Nein. Zunächst stehen die Sozialpartner vor der Herausforderung, die neuen Möglichkeiten in der Praxis umzusetzen. Bis sich beide Seiten auf eine Lösung geeinigt, passende reine Beitragszusagen entwickelt und die dafür notwendigen Einrichtungen auf die Beine gestellt haben, wird einige Zeit vergehen. Und dann dauert es nochmals einige Zeit, bis die angesammelten Mittel eine Größenordnung erreichen, ab der tatsächlich signifikante Skaleneffekte realisiert werden können.

Werden die Arbeitnehmer mitziehen?

Das ist die zweite Herausforderung. Sie besteht darin, die Arbeitnehmer davon zu überzeugen, dass Vorsorgelösungen, die keine Garantien vorsehen, perspektivisch höhere Leistungen versprechen als bisherige Konzepte, weil für Garantien beträchtliche Kosten anfallen. Das ist sicherlich eine kommunikative Herausforderung, die aber im Zusammenwirken der Sozialpartner durchaus gemeistert werden kann (Anm. der Redaktion: siehe Beitrag auf S. 13).

Darüber hinaus gilt es, den Willen der Arbeitnehmer, auf Vergütung für zukünftige Versorgungsleistung zu verzichten, in die Tat umzusetzen. Rund 43 Prozent der Arbeitnehmer sind durchaus bereit, Eigenbeiträge für ihre bAV zu leisten; ein Drittel ist unentschlossen. Das ist durch Studien wie den Global Benefits Attitudes Survey von Willis Towers Watson belegt. Tatsächlich beobachten wir aber, dass die Umwandlungsquoten über die vergangenen Jahre hinweg weit unter dem liegen, was die Umfrageergebnisse erwarten lassen.

Dieser Herausforderung begegnet das neue Gesetz – leider nur auf tarifvertraglicher Basis – durch Opting-out. Damit werden die Interessen der Arbeitnehmer grundsätzlich sehr gut getroffen – 72 Prozent der Teilnehmer von Opting-out-Pensionsplänen sind mit dieser Lösung sehr zufrieden; ein weiteres Viertel hat zumindest nichts dagegen, wie der Survey zeigt. Die Praxisbeispiele von Unternehmen, die Opting-out bereits im Rahmen ihres bAV-Modells umgesetzt haben – eines davon übrigens Gewinner des Deutschen bAV-Preises 2017 – sind in dieser Hinsicht sehr ermutigend.

Wir erleben gerade eine Phase starker technischer Innovation. Welche Chancen und Möglichkeiten bietet dies für die bAV?

Wenn wir über die Wohlfahrtsgewinne durch Technologie und daraus resultierend die zukünftige Bedeutung von Arbeit sprechen, stellt sich in einem von Zukunftsforschern aufgestellten radikalen Szenario die Frage, ob Menschen in einigen Jahrzehnten überhaupt noch einer regelmäßigen Erwerbstätigkeit nachgehen müssen, weil jeder von einem Grundeinkommen leben kann, das von Maschinen erwirtschaftet wird. Schon jetzt lösen sich gewohnte feste Arbeitsformen zum Teil auf: Wer heute Freelancer ist, arbeitet morgen vielleicht fest angestellt und entscheidet sich später eventuell für einen Teilzeit-Job. Damit wird sich die Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehung grundlegend wandeln – und das wirft neue Fragen für die bAV auf.

Bereits in den kommenden Jahren ergibt sich aber für die bAV durch den technologischen Fortschritt erhebliches Potenzial. Zum einen dadurch, dass automatisierte Prozesse rund um die Schnittstellen zwischen Unternehmen, angelernten Dienstleistern und den verschiedenen Providern die Effizienz der bAV erheblich steigern können. Zum zweiten – und das ist viel wichtiger – durch Schnittstellen, die Mitarbeitern einfacher, individueller und konkreter den Stand ihrer bAV-Leistungen jederzeit online vor Augen führen, wie dies von einigen Unternehmen heute schon angeboten wird. Künftig werden die Mitarbeiter auf dieser Basis wahrscheinlich sogar ihre gesamten Altersvorsorgeansparungen – einschließlich staatlicher Renten- und betrieblicher Anwartschaften bei Vorarbeitgebern – einsehen können und mit individueller technologiegestützter Beratung ihre bAV noch besser und fundierter an ihre persönliche Lebenssituation anpassen können – etwa mit Blick auf Höhe der Eigenbeiträge, Absicherungsumfang und Risikopräferenz. Die nordischen Länder zeigen schon heute, was hier mit technologischer Unterstützung machbar ist. Für die Menschen bedeutet das eine erhebliche Vereinfachung, weil sie konkret vor Augen haben, was ihnen im Alter zur Verfügung steht und sie so ableiten können, was sie noch sparen müssen.

Mit welchen Entwicklungen ist bei den Anbietern von betrieblichen Vorsorgeprodukten zu rechnen?

Bei einer bAV ohne Garantien bemisst sich Attraktivität noch stärker als heute daran, wie gut sich das Vorsorgemodell durch Wahlmöglichkeiten an die individuellen Mitarbeiterpräferenzen anpassen lässt. Die Nase vorn haben werden die Anbieter, die dafür passende Konzepte bieten und über entsprechende Pensionseinrichtungen mit hocheffizienten Verwaltungssystemen verfügen, um solch teilweise kleinteiliges Administrationsgeschäft zu adäquaten Kosten abzuwickeln. Ebenso wesentlich wird sein, wie gut der Anbieter die „Endverbraucher“, also die Mitarbeiter, durch Kommunikation und individuelle Beratung – sei es durch Menschen oder durch Robo-Advice – bei der persönlichen Vorsorgeplanung unterstützen kann.



Dr. Thomas Jasper verantwortet bei Willis Towers Watson den Bereich Retirement (bAV-Beratung) in der Region Western Europe. Jasper verfügt über umfassende Beratungserfahrung in den Bereichen Finanzierungsstrategie, kapitalmarktorientierte Vergütungsmodelle sowie Gestaltung von Systemen der betrieblichen Altersversorgung. Darüber hinaus hat er eine breit gefächerte Erfahrung in der Betreuung von internationalen Großunternehmen sowie namhaften Vertretern des deutschen Mittelstands.

Das neue Betriebsrentenstärkungsgesetz Neuregelungen auch für bestehende Versorgungswerke verabschiedet

Nach langer Vorbereitung mit Ideen aus den Ministerien, Gutachten zur Prüfung von Optimierungspotenzialen und einem längeren Gesetzgebungsverfahren hat das Betriebsrentenstärkungsgesetz jetzt alle Hürden genommen. Es kommt zum 1. 1.2018. Das Gesetz enthält grundsätzlich sinnvolle Überlegungen, löst jedoch bei weitem nicht alle offenen Fragen zur bAV in Deutschland. Auch für bestehende betriebliche Versorgungswerke wurden einige wichtige gesetzliche Regelungen getroffen.

„Wir wollen die betriebliche Altersversorgung stärken“, so stand es 2013 im Koalitionsvertrag. Dazu hat die große Koalition als eines ihrer letzten Gesetze das Betriebsrentenstärkungsgesetz (BRSVG) zum Abschluss gebracht. Am 7.7.2017 stimmte der Bundesrat dem Gesetzespaket zur Stärkung der Betriebsrenten ohne weitere Änderungen zu. Damit kann das Gesetz im Wesentlichen zum 1.1.2018 in Kraft treten. Auch wenn einige bestehende bAV-Probleme nicht angepackt werden (siehe *Benefits!* März 2017) ist positiv festzuhalten, dass rentenpolitisch dadurch die Rolle der betrieblichen Altersversorgung (bAV) als zweiter ergänzender Säule der Alterssicherung verstärkt wird. Zudem enthält der Entwurf ein klares Bekenntnis zur weiteren Förderung kapitalgedeckter Systeme in der bAV – auch zur Stärkung der Riester-Förderung.

Die zentralen Neuerungen

Reine Beitragszusagen: Im Betriebsrentengesetz (BetrAVG) wird den Sozialpartnern die Möglichkeit eröffnet, auf tariflicher Grundlage reine Beitragszusagen einzuführen.

Hier werden keine Mindest- bzw. Garantieleistungen der durchführenden Einrichtungen mehr vorgesehen. Diese neue Form der Betriebsrente wird im Versicherungsaufsichtsgesetz (VAG) durch spezifische Aufsichtsregelungen flankiert. Das zuletzt heftig diskutierte sog. Garantieverbot wurde am Ende bestätigt und zudem jetzt auch im BetrAVG verankert. Im Übrigen „sollen“ arbeitgeberfinanzierte Sicherheitsbeiträge vereinbart werden, wobei das „Soll“ nach Auffassung des Gesetzgebers ein „Kann“ ist, jedoch tarifpolitisch durchaus Potenzial zu mehr haben dürfte.

Kollision der reinen Beitragszusage mit bestehenden Zusagen eingegrenzt: Eine der bemerkenswertesten Änderungen, die im parlamentarischen Verfahren noch durchgesetzt wurden, ist, dass das Ziel der weiteren Verbreitung der bAV – von dem immer als Intention des Gesetzes die Rede war – nun auch ausdrücklich in § 21 Abs. 2 BetrAVG n. F. in den Gesetzestext aufgenommen wurde. Bestehende und gut funktionierende bAV-Systeme sollen nach dem klaren Willen des Gesetzgebers möglichst nicht gefährdet werden. Die exakte Tragweite dieser Soll-Vor-

schriften und Prüfpflichten bezüglich der Aufnahme von Tariföffnungsklauseln in künftige Tarifverträge zur bAV bedarf arbeitsrechtlich sicherlich noch näherer Klärung.

bAV-Einrichtungen der Tarifpartner auch für nicht tarifgebundene Unternehmen offen: Auch Nichttarifgebundene sollen die Möglichkeiten der neuen Beitragszusage sowie des Opting-out nutzen können. Daher hat der Gesetzgeber Kontrahierungsregeln für Einrichtungen der Tarifpartner zur reinen Beitragszusage eingeführt. Demnach dürfen die Aufnahmekonditionen für nicht tarifgebundene Unternehmen in die Einrichtungen der Tarifpartner nur mit sachlicher Begründung schlechter sein als für tarifgebundene Unternehmen. Auch hier zeigt sich der Versuch, die Verbreitung der bAV über die Tarifbindung hinaus zu stärken.

Opting-out: Tarifpartner können künftig rechtssicher Modelle der automatischen Entgeltumwandlung regeln (tarifvertragliches „Opting-out“- bzw. „Optionsmodelle“). Aus Bestandsschutzgründen wurde die Anwendung der neuen Regelungen auf Modelle ausgeschlossen, die vor dem 1.6.2017 auf Basis einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung eingeführt wurden. Damit soll Rechtsunsicherheit für bestehende Opting-out-Modelle vermieden werden, die vor diesem Stichtag in betrieblichen Regelungen implementiert wurden. Allerdings könnte das umgekehrt auch bedeuten, dass künftig betriebliche Optionsmodelle wegen der Tarifexklusivität von gesetzlichen Optionsmodellen nicht mehr zugelassen sind, soweit es um den gleichen Regelungsinhalt wie beim gesetzlich definierten Optionsmodell gehen sollte.

Arbeitgeberzuschuss bei Entgeltumwandlung künftig Pflicht: Arbeitgeber sind verpflichtet, bei Entgeltumwandlung, bei denen es für sie zu einer Ersparnis von Sozialversicherungsbeiträgen kommt, einen zusätzlichen Arbeitgeberzuschuss in Höhe von pauschal 15 Prozent des Beitrags an die Beschäftigten weiterzugeben. Damit wird wirtschaftlich die Sozialversicherungsfreiheit der Entgeltumwandlung – allerdings nur in den Durchführungswegen Direktversicherung, Pensionskasse und Pensionsfonds – mit Wirkung ab 1.1.2019 (für neu vereinbarte Entgeltumwandlungen) sowie mit Wirkung ab 1.1.2022 (für bestehende Entgeltumwandlungen) für die Arbeitgeberseite weitgehend beseitigt. Die Norm ist tarifdispositiv. Ungünstigere bestehende tarifvertragliche Regelungen sollen nach Auffassung des Gesetzgebers weiterhin abweichende Wirkung behalten.

Steuerliche bAV-Förderung ausgebaut: Im Einkommensteuergesetz (EStG) wird ein neues steuerliches Fördermodell („bAV-Förderbetrag“) spezifisch für Geringverdiener mit Arbeitslöhnen bis zu 26.400 Euro jährlich eingeführt. Zudem wird die seit 2008 unverändert bestehende Grundzulage bei der Riester-Rente auf 175 Euro angehoben

und das Verfahren zur Riester-Förderung optimiert. Auch werden die Höchstbeträge für steuerfreie Zahlungen an Pensionskassen, Pensionsfonds und Direktversicherungen zu einer einheitlichen Grenze von acht Prozent der Beitragsbemessungsgrenze in der gesetzlichen Rentenversicherung (BBG) zusammengefasst (leider ohne sozialversicherungsrechtliche Flankierung) und angehoben. Darüber hinaus werden verschiedene Flexibilisierungen sowie Vereinfachungen des steuerlichen Verwaltungsverfahrens umgesetzt.

bAV-Riester als Alternative ermöglicht: Im Bereich der gesetzlichen Kranken- und Pflegeversicherung wird die insbesondere auf Geringverdiener zugeschnittene Möglichkeit der betrieblichen Riester-Förderung verbessert. Auch bAV-Riesterverträge sind künftig – so wie es bereits bislang bei privat abgeschlossenen Riesterverträgen der Fall ist – in der Leistungsphase sozialversicherungsfrei.

Sozialrechtlicher Paradigmenwechsel zur Grundsicherung: Im Sozialrecht (SGB) werden neue Anreize für den Auf- und Ausbau einer betrieblichen Altersversorgung insbesondere bei Geringverdienern gesetzt. So wird in der Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung die Nichtanrechnung von freiwilligen Zusatzrenten neu geregelt. Die Rolle der Deutschen Rentenversicherung Bund als objektive Informationsquelle auch für die bAV wird ausgebaut.

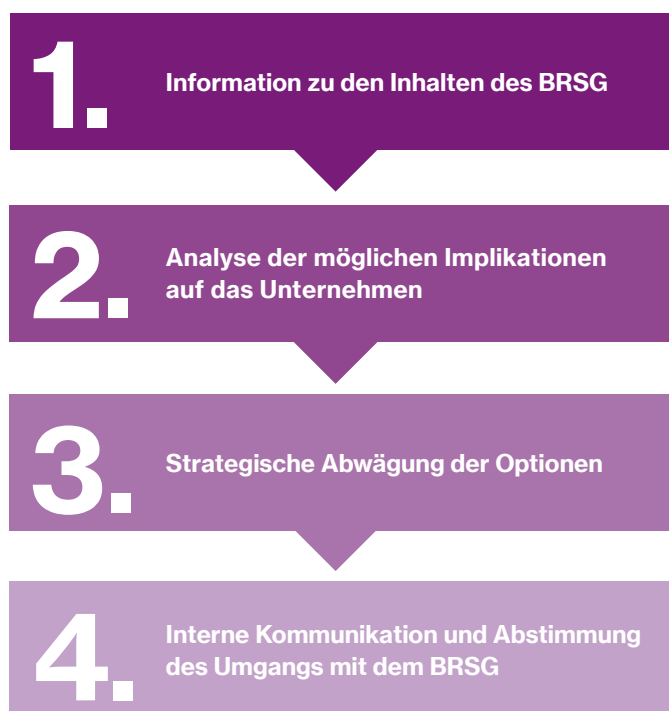
Bemerkenswerte Änderungen für bestehende Zusagen

Rentenanpassungsprüfung: Wird die bAV über eine Direktversicherung oder Pensionskasse durchgeführt und werden ab Rentenbeginn sämtliche auf den Rentenbestand entfallende Überschussanteile zur Erhöhung der laufenden Leistungen verwendet, entfällt die Anpassungsprüfung. Die Rückwirkung der entsprechenden Regelung in § 16 Abs. 3 Nr. 2 BetrAVG auch für Zeiträume vor dem 1.1.2016 – mit wenigen Ausnahmen aus Vertrauensschutzgründen – wird durch das BRSG gesetzlich verankert. Damit wird die Verunsicherung, die durch ein anderslautendes Urteil des Bundesarbeitsgerichts (BAG vom 13.12.2016 – 3 AZR 344/15) zur bisher geltenden Rechtslage ergangen war, jetzt im Gesetz selbst ausgeräumt (siehe auch S.31).

Rückdeckungsversicherungen: Bei bAV-Systemen, bei denen das Leistungsversprechen auf eine Rückdeckungsversicherung Bezug nimmt, kann künftig in der Insolvenz des Arbeitgebers der Arbeitnehmer wählen, ob er die Rückdeckungsversicherung übernimmt oder ob er die Leistungen des Pensions-Sicherungs-Vereins (PSVaG) bevorzugt (der dann die Rückdeckungsversicherungen bekommt und i. d. R. verwertet). Die Regelung ist steuerlich flankiert.

Anpassung der gesetzlichen Regelungen für den öffentlichen Dienst: die lange ausstehende Anpassung der Sonderregeln für den öffentlichen Dienst in § 18 BetrAVG wurde noch ins BRSG aufgenommen. Damit soll das Gesetz an den 2001 erfolgten Systemwechsel der Zusatzversorgung des öffentlichen Dienstes angepasst werden.

Abb.1: **Projektschritte für die Auseinandersetzung mit dem BRSG in Unternehmen**



Ausblick

Zunächst sind, auch wenn das Gesetz nicht alle Wünsche erfüllt, Unternehmen, Tarifpartner und Arbeitnehmer gefordert, künftig freiwillig mehr für die bAV und deren Stärkung zu tun und die Chancen, die die bAV bietet, in der Praxis zu nutzen. Dafür stehen bereits im bisherigen bAV-System vielfach bewährte und attraktive Lösungen zur Verfügung. Unternehmen können daher auch mit den Mitteln des bestehenden bAV-Systems für eine höhere Verbreitung der bAV sorgen. Reine Beitragszusagensysteme dürften wohl in der Zukunft ihren Platz im System der deutschen betrieblichen Altersversorgung finden. Auf die Schwerpunktsetzungen der Tarifpartner in diesem Bereich darf man gespannt sein.

Der Gesetzgeber selbst wird Ende 2023 den Status Quo in einem spezifischen Bericht über die Entwicklung des bAV-Förderbetrags, also der spezifischen Förderung von Geringverdienern, dokumentieren. Zudem wird über die Verbreitung der bAV im Rahmen des einmal pro Legislaturperiode erscheinenden Alterssicherungsberichts der Bundesregierung berichtet werden.

Dr. Michael Karst
michael.karst@willistowerswatson.com
+49 7121 3122-261



Hinweis für die Praxis

bAV-Verantwortliche stehen jetzt vor der Aufgabe, die Inhalte des BRSG genauer zu analysieren, mögliche Wechselwirkungen zu ihrem bestehenden bAV-System festzustellen und auch zu klären, in welcher Richtung ein bestehendes bAV-System mit den diversen „Angeboten“, die das BRSG beinhaltet, ggf. weiterentwickelt werden soll.

Je nach Situation eines Unternehmens kann es sich empfehlen, das bestehende bAV-System zu präferieren. Dann muss für den Fall, dass in der betreffenden Branche ein tarifvertragliches Beitragszusagensystem oder Opting-out-Modell vereinbart wird, dafür gesorgt werden, dass ausreichende Tariföffnungen vorhanden sind.

Andererseits können reine Beitragszusagen in Bereichen bzw. bei Unternehmen, in denen bislang keine bAV bestand, sinnvoll für die Verbreitung der bAV eingesetzt werden. Schließlich können auch Lösungen, in denen neben die bisherigen bAV-Systeme ein Element aus einer reinen Beitragszusage gestellt wird, für manche Unternehmen sinnvoll sein.

bAV-Reform im Sperrfeuer satirischer Kritik

Garantiefreiheit in der öffentlichen Wahrnehmung – Folgen für Mitarbeiterkommunikation

Mit dem Betriebsrentenstärkungsgesetz soll es für Unternehmen attraktiver werden, eine bAV anzubieten. Jedoch reißt die scharfe satirische Kritik an der reinen Beitragszusage ohne Garantien nicht ab. Unternehmen werden daher ihre bAV in Zukunft noch besser als bislang kommunizieren müssen. Sie sollten dabei auch die Punkte aufgreifen, die in der kritischen Diskussion oftmals ausgeblendet werden.

Der Verzicht auf Garantien und Mindestleistungen sei „etwas fundamental Neues in der kapitalgedeckten Altersversorgung“, stellt Andrea Nahles in der Bundestagsdebatte zum Betriebsrentenstärkungsgesetz (BRSG) fest. Aber, wie Oliver Welke in der „heute-SHOW“ ergänzt, „leider auch fundamental Scheiße.“ Die Satiresendung vom 2.6.2017 verrißt die neue Betriebs- pardon: „Betrugsrente“: Da sollen sich Normal- und Geringverdiener etwas vom kargen Lohn abknapsen und „damit wird dann an der Börse gezockt.“ Die ZDF-Sendung „Die Anstalt“ hatte sich die „Nahles-Rente“ schon am 4.4. vorgeknöpft: „Sehen Sie es doch einmal positiv: Sie haben ja jetzt nicht nur eine Zusatzrente, sondern zudem ein zusätzliches Risiko!“

Arbeitgeber als „Abzocker“

Beide Sendungen verkürzen das Gesetz, das liegt in der Natur der Satire. Der Fokus liegt auf dem Garantieverbot und den (nicht neuen) Abzügen bei der Auszahlung, insbesondere den Krankenkassenbeiträgen. Eine fatale Kombination für das Image der betrieblichen Altersversorgung (bAV): Denn es wird nicht differenziert zwischen verschiedenen bAV-Modellen. So gilt die arbeitgeberfinanzierte Betriebsrente hier als ein untergegangenes Modell der guten alten Zeit. Während Welkes „Opa [...] seine Betriebsrente noch zusätzlich“ von der Firma bekommen habe, sollten die Arbeitnehmer jetzt dankbar sein, dass der Arbeitgeber nur fünf Prozentpunkte der gesparten Sozialversicherungsbeiträge für sich einstreiche. Dass Unternehmen mit der Implementierung und dem Betrieb einer bAV – selbst dann, wenn diese durch Mitarbeiterbeiträge finanziert wird – freiwillig einigen Aufwand im Sinne ihrer Mitarbeiter stemmen, wird dabei ausgeblendet. So steht der Arbeitgeber auf einmal in einer „Abzocker-Reihe“ mit Versicherungen und Politikern.

Satire mit Breitenwirkung

Kann eine Unterhaltungssendung das Image der bAV tatsächlich beschädigen? Ihre Wirkung ist nicht zu unterschätzen: Die Reichweite geht weit über die zwei bis drei Millionen Zuschauer hinaus – dank Mediathek und YouTube. Neben Comedy-Elementen fließen immer stärker informative Elemente in Satiresendungen ein. Die „heute-SHOW“ erklärt beispielsweise die Abzüge bei der Rentenauszahlung in einer kurzen Animation. „Die Anstalt“ bietet im Internet zu jeder Sendung einen seitenlangen Faktencheck. So wird Satire mittlerweile auch als Informationsquelle, wenn nicht gar als der bessere Journalismus wahrgenommen¹ – trotz der radikalen Simplifizierung.

Müssen Politik und Unternehmen das Zielrenten-Modell einfach besser erklären? Bereits Nahles weist darauf hin, dass fehlende Garantien nur fälschlich mit fehlender Sicherheit gleichgesetzt würden – schließlich gäbe es ja die Sicherheitsbeiträge der Arbeitgeber und die Aufsicht durch die BaFin². Und natürlich gilt auch für die bAV: Garantien kosten Geld – Modelle ohne Garantie können durchaus zu höheren Renditen führen. Aber die „kommunikative Herausforderung“ (Nahles), die Arbeitnehmer mit solchen Erklärungen auch emotional zu erreichen, bleibt groß.

Unsicherheitsvermeidung in der Geldanlage

Die satirische Kritik am Garantieverbot spiegelt exakt die Haltung der deutschen Arbeitnehmer: Zwei Drittel der Mitarbeiter halten bei der Altersversorgung Sicherheit für wichtiger als hohe Erträge, wie der Global Benefits Attitudes Survey von Willis Towers Watson belegt. Eine weitere Studie bestätigt dies: 70 Prozent der Arbeitnehmer würden eine geringere Rendite in ihrer bAV akzeptieren, wenn dafür die Garantien so bleiben wie sie sind.³

¹ Lachen ja, aber bitte ernsthaft. Die Tageszeitung, 13.6.2015

² <https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2017/kw22-de-betriebsrentenstaerkungsgesetz/507502>

³ <https://www.dia-vorsorge.de/presse/mehrheit-fuer-erhalt-der-garantien-in-der-betrieblichen-altersversorgung/>

Überhaupt sind und bleiben die Deutschen konservative, risikoaverse Anleger: Die Niedrigzinsphase hat ihr Sparverhalten kaum verändert. Sie horten ihr Geld auf Tagesgeldkonten und besitzen selten Aktiendepots. Diese Unsicherheitsvermeidung sehen Ökonomen und Sozialwissenschaftler als Erbe der hamsternden Kriegsgeneration, gesellschaftlich und familiär tief verankert. Ebenfalls typisch deutsch: Die Verknüpfung von Sicherheitsstreben mit geringem Finanzwissen.⁴

Das erklärt, warum das Garantieverprechen in der bAV emotional stark besetzt ist, während die Kosten hierfür weitgehend unbekannt sind, und eine potenziell höhere Rendite für die Wahrnehmung des Zielrenten-Modells keine Rolle spielt. Und auch die beste Kommunikation kann die Fakten nicht beschönigen: Das Risiko, das Sparziel nicht zu erreichen, liegt beim Arbeitnehmer. Die Investition in ein solches Modell ist für ihn eine Glaubens- und Vertrauenssache.

Hemmnisse für Unternehmen, eine bAV einzuführen, sind im Gesetzgebungsprozess ausgiebig beleuchtet worden – die reine Beitragszusage soll hier Abhilfe schaffen. Ob nun aber die Entlastung der Arbeitgeber von Garantien nicht aufseiten der Mitarbeiter neue, nur schwer überwindbare Hemmnisse schafft, wird sich zeigen.

Mitarbeiterkommunikation: Verständlich und vollständig

Wenn ein neues Entgeltumwandlungsmodell mit Zielrente eingeführt werden soll, ist es daher eminent wichtig, das Modell genau zu klären – mit allen Vor- und Nachteilen, aber auch den Gründen, die aus Sicht des Unternehmens gegen ein Garantie-Modell sprechen. Sollen möglichst viele Mitarbeiter zu einer Teilnahme an einer Entgeltumwandlung motiviert werden? Dann sollte ehrlich geprüft werden, wie gut die Mitarbeiter für ein Zielrenten-Modell erreichbar sind. In jedem Fall gilt es, frühzeitig Sorgfalt und Mühe in „Financial Education“ und Kommunikation zu stecken (siehe auch Beitrag auf S. 15). Nur wenn die Mitarbeiter das Modell gut verstehen und die Kommunikation emotionale Anknüpfungspunkte für ihr Sicherheitsbedürfnis bietet werden sie eine reine Beitragszusage annehmen.

Tu Gutes und rede darüber

Bei der Einführung einer neuen arbeitgeberfinanzierten bAV wiederum gilt es, ein Negativ-Image durch fehlende Garantien von Anfang zu verhindern: Die Mitarbeiter stehen dank des finanziellen Arbeitgeber-Engagements auf jeden Fall besser da als vorher – selbst wenn die angepeilte Zielrente nicht erreicht werden sollte. Das sollte selbstbewusst kommuniziert werden. Für Unternehmen mit bestehenden klassischen Versorgungen bietet das BRSG andererseits kommunikative Chancen: Jetzt ist ein ausgezeichneter Zeitpunkt, deren positive Aspekte proaktiv herauszustellen – schon allein, um unnötige Verunsicherungen in der Belegschaft („Ist meine Betriebsrente noch sicher?“) gar nicht erst aufkommen zu lassen. Ein Bekenntnis zum arbeitgeberfinanzierten Modell kann aktiv beworben, Garantien und Mindestleistungen sollten deutlich herausgestrichen werden. Das bedient das Sicherbedürfnis der Mitarbeiter und kann einen wertvollen Beitrag zum Arbeitgeberimage leisten. Selbstverständlich gehört zu einer offenen Kommunikation, die Mitarbeiter über die steuerlichen und sozialversicherungsrechtlichen Aspekte der Entgeltumwandlung sachlich zu informieren. Nur so kann langfristig das Vertrauen in den Arbeitgeber und die bAV aufrechterhalten werden.

Fazit

Unternehmen sollten etwaige Vorbehalte der Mitarbeiter gegenüber einer reinen Beitragszusage sowie die Breitenwirkung satirischer Kritik an der garantielosen bAV ernst nehmen. Denn unabhängig von den objektiven Gegebenheiten können derartige Vorbehalte das Image und die Teilnahmereitschaft für die bAV erheblich schmälern. Der Erfolg der reinen Beitragszusage wird wesentlich davon abhängen, wie gut Unternehmen bereits bei der Pensionsplanentwicklung und -kommunikation auf diese Vorbehalte reagieren.



Kirsten Koslowski

kirsten.koslowski@willistowerswatson.com
+49 69 1505-5177

⁴ Spartradition: Warum Deutschland trotz Niedrigzinsen unverdrossen weiter spart. Süddeutsche Zeitung, 18.6.2016;
Warum die Deutschen trotz Nullzins einfach weitersparen. Die Welt, 6.7.2016

In vier Schritten zur bAV

Erfolgreiche Gestaltung trotz vielfältiger Interessenlage

Soll ein Pensionsplan neu eingeführt werden, schauen Personalabteilungen meist zuerst auf eine attraktive Gestaltung, während Finanzabteilungen Risikooptimierung und Finanzierung im Blick behalten. Durch eine sorgfältige Projektplanung und -gestaltung lassen sich die unterschiedlichen Interessen dennoch auf einen Nenner bringen.

Zwar wird die Komplexität der betrieblichen Altersversorgung (bAV) oft kritisiert, doch ermöglichen die vielfältigen Gestaltungsmöglichkeiten den Unternehmen, ein auf ihre Bedürfnisse zugeschnittenes Versorgungskonzept zu entwickeln. Dabei bewegen sich die Gestaltungsoptionen traditionell im Zielkonflikt zwischen Arbeitnehmern, Personalabteilungen und dem Finanzbereich:

- Arbeitnehmer wünschen sich eine attraktive und wert-haltige Zusage
- Der Personalbereich möchte die bAV erfolgreich als personalpolitisches Instrument bei der Mitarbeitergewinnung und -bindung einsetzen
- Aus Sicht der Finanzabteilungen stehen Kalkulierbarkeit des Aufwands und Risikobegrenzung im Vordergrund

Paradigmenwechsel in der bAV-Gestaltung

Diese Zielvorstellungen spiegeln die Anforderungen aus gesellschaftlicher Entwicklung, dem Arbeitsmarkt und der Situation auf den Finanzmärkten wider: Mit Blick auf die erhebliche Volatilität der Finanzmärkte, die Niedrigzinsphase und die zunehmende Sensibilität von Analysten und Rating-Agenturen dominierten in den vergangenen Jahren die Ziele der Finanzbereiche. Risikobegrenzungs- oder -verminderungsstrategien prägten daher viele Gestaltungsprojekte der bAV. Aktuell zeigt sich aber (gerade unter den Mittelständlern und Großunternehmen, die den Deutschen bAV-Preis gewonnen haben), dass derzeit viele risikooptimierte betriebliche Versorgungswerke neu eingeführt werden – mit wirtschaftlich bedeutsamer Beteiligung der Arbeitgeber. Die Stimme der Personalverantwortlichen fand offensichtlich wieder stärker Gehör. Sie sehen nämlich, dass von (künftigen) Mitarbeitern eine bAV als Teil der Gesamtvergütung schlicht erwartet wird. Und: Mit einem bedarfsorientiert gestalteten Angebot können sich Arbeitgeber im „war for talents“ von ihren Wettbewerbern abheben.

Hier wird auch der künftige Schwerpunkt von Gestaltungsprojekten betrieblicher Versorgungswerke liegen: die demografische Entwicklung, veränderte Erwerbsbiographien und die stärkere Betonung der Work-Life-Balance werden deutlich höhere Anforderungen an die Flexibilität betrieblicher Versorgungswerke stellen. Flexibler (Teil-)Abruf von Leistungen, Finanzierungspausen, Verknüpfung mit Arbeitszeitmodellen und erweiterte Leistungskomponenten sollen hier nur beispielhaft genannt werden.

Solides Fundament legen

In zahlreichen Neugestaltungsprojekten hat sich ein strukturierter an vier Phasen orientierter Projektverlauf bewährt (siehe Abb. 1).

Eine gute Vorbereitung ist dabei erfolgskritisch. Dem Ausgangsworkshop zur Zielfindung sollte deshalb hohe Bedeutung beigemessen werden. Hier wird es darum gehen, das Spannungsfeld der unterschiedlichen Zielvorstellungen auszuloten und in erste Konzeptideen einfließen zu lassen. Ganz wichtig ist es deshalb, hier sowohl Personalabteilung als auch den Finanzbereich ins Boot zu holen. Dessen Maßgaben im Hinblick auf Budget, Aufwandssteuerung und bilanzielle Effekte setzen einen weiteren wichtigen Gestaltungsrahmen.

Hilfreich sind hier Musterberechnungen zu ökonomischen Auswirkungen für das Unternehmen und erreichbaren Versorgungsleistungen für die Arbeitnehmer. Diese ermöglichen eine Einordnung von Aufwand und „Ertrag“ im Sinne von erreichbarem Versorgungsgrad. Ein Marktvergleich liefert zusätzliche wichtige Erkenntnisse, so dass am Ende der Vorbereitungsphase häufig ein klarer Rahmen für die Konzeptentwicklung steht.

Abb.1: Typische Projektphasen bei der Neueinführung einer bAV

| Vorbereitung | Gestaltung | Kommunikation | Umsetzung |
|--|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Workshop zur Zielfindung (Was soll künftig erreicht/ verändert werden?) ▪ Benchmarkstudie: Quantitative und qualitative Analyse des Marktumfeldes | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Grobkonzeption Neusystem: Auswahl passender Systemparameter anhand individueller Zielsetzung ▪ Berechnung der kurz- und langfristigen ökonomischen Effekte ▪ Kozeption Kapitalanlage und Administration | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Begleitung der Verhandlungen mit dem Betriebsrat ▪ Ausarbeitung eines Kommunikationskonzepts zur Information der Mitarbeiter | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Finalisierung des Zusagekonzepts ▪ Bei externen Versorgungsträgern: Anbietervergleich ▪ Erstellung der Rechtsgrundlagen |

Das zu entwickelnde Versorgungskonzept muss sich immer daran messen lassen, inwieweit die unterschiedlichen Zielvorstellungen erreicht werden können. Dabei gilt es, notwendige Kompromisse rechtzeitig aufzuzeigen und anzusprechen. Da das Unternehmen mit der bAV eine sehr langfristige Verpflichtung eingeht, sind hierzu langfristige Berechnungen der ökonomischen Effekte von wesentlicher Bedeutung. Dies gilt grundsätzlich auch bei beitragsorientierter Gestaltung der Versorgung, die den Versorgungsaufwand des Unternehmens auf die Aktivitätszeit der Mitarbeiter beschränken will. Nicht zuletzt sollte schon jetzt an die bAV-Administration gedacht werden, um bereits im Vorfeld Servicelevel, Kosten und Aufwand für den späteren laufenden Betrieb auszutarieren.

Wasserfest gestaltet – einfach und klar kommuniziert

Für „bAV-Neulinge“ sind betriebliche Versorgungswerke nicht immer leicht zu verstehen. Umso wichtiger ist daher die klare und verständliche Information aller Betroffenen, von der Geschäftsführung bis hin zu den versorgungsberechtigten Mitarbeitern. Eine auf den jeweils günstigsten Zeitpunkt abgestimmte, zielgruppenorientierte Kommunikation sollte daher bereits zu Projektbeginn eingeplant werden.

Sofern die Durchführung über einen externen Anbieter, etwa einen Versicherer oder eine überbetriebliche Versorgungseinrichtung erfolgen soll, sollte dieser – nicht zuletzt wegen der langfristigen Vertragsbindung – sorgsam ausgewählt werden. Hier spielen Kriterien wie Solidität und Flexibilität, aber auch Servicebereitschaft eine große Rolle. Ein sorgfältig dokumentierter Auswahlprozess erleichtert häufig auch die Diskussionen mit wesentlichen Entscheidungsgruppen bis hin zu den Mitarbeitern.

Schließlich sollte die Ausarbeitung der Rechtsgrundlagen in professionelle Hände gegeben werden, damit sie juristisch „wasserfest“ ist. Die allgemeinverständliche und gleichermaßen stichhaltige Darstellung sollte den nicht vertragsrelevanten Kommunikationsmaßnahmen überlassen werden. Hier stehen Arbeitgebern von der klassischen bAV-Broschüre bis hin zu innovativen bAV-Apps mit Versorgungsrechner, „bAV-Kontoauszug“ und weiterführenden Erläuterungen viele Wege offen (siehe auch Beitrag auf S. 13).

Hinweis für die Praxis

Kommunikation und Moderation sind die wesentlichen Erfolgsfaktoren bei der Gestaltung betrieblicher Versorgungswerke, gilt es doch unterschiedliche Zielvorstellungen der verschiedenen „Stakeholder“ in Einklang zu bringen. Hierfür hat sich eine klar strukturierte Projektgestaltung bewährt, die den Informations- und Diskussionsbedarf von Anfang an berücksichtigt. Eine einfache und verständliche Darstellung des bAV-Projekts schafft für alle Beteiligten auch in einem komplexen Thema Orientierung und Vertrauen.



Heiko Gradehandt

heiko.gradehandt@willistowerswatson.com
+49 611 794-228

Eintragung von Gruppenunterstützungskassen als Verein hinterfragt

„Nichtwirtschaftlicher Zweck“ kontrovers diskutiert

Gruppenunterstützungskassen dürfen nach überwiegender Auffassung in der Rechtsform eines eingetragenen Vereins betrieben werden. In zwei Beschlüssen aus dem letzten Jahr hat das Kammergericht Berlin allerdings eine gegenteilige Ansicht vertreten, welche aus Sicht der bewährten bAV-Praxis eine hohe Brisanz aufweisen.

Ein Verein, dessen Zweck nicht auf einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb gerichtet ist, erlangt Rechtsfähigkeit durch Eintragung in das Vereinsregister (§ 21 Bürgerliches Gesetzbuch – BGB). Anderenfalls erlangt er die Rechtsfähigkeit durch staatliche Verleihung (§ 22 BGB). Letzteres kommt allerdings nur in Ausnahmefällen vor und hat bei Gruppenunterstützungskassen (GruppenUK) keine Relevanz. Entscheidend dafür, dass eine GruppenUK in der Rechtsform des eingetragenen Vereins (e. V.) betrieben werden darf, ist also, dass der Zweck der GruppenUK ein nichtwirtschaftlicher ist.

Eintragungsvoraussetzung: Nichtwirtschaftlicher Zweck

Es entspricht sowohl gängiger Eintragungspraxis als auch der überwiegenden (unterinstanzlichen) Rechtsprechung, dass GruppenUK neben anderen Rechtsformen (z. B. GmbH) auch die Rechtsform „e. V.“ wählen können. So hatten zuletzt das Oberlandesgericht (OLG) München (28.5.2013 – 31 Wx 136/13), das Schleswig-Holsteinische OLG (22.6.2010 – 2 W 42/10) und das Landgericht Münster (14.4.2008 – 05 T 852/06) keine Einwände gegen die Eintragung einer GruppenUK als Verein.

In ihren Beschlüssen führen die Gerichte aus, dass ein Verein u. a. dann einen wirtschaftlichen Zweck habe, wenn unternehmerische Tätigkeit auf den Verein ausgegliedert wird. Von einer solchen Ausgliederung sei dann auszugehen, wenn der Verein dauernd und planmäßig in rechtsgeschäftlich-verbindlicher Weise am Rechtsverkehr mit Dritten teilnehmen soll. Dies sei bei einer GruppenUK aber nicht der Fall, da bei etwaigen Rechtsgeschäften der UK (z. B. bei Abschluss eines Rahmenvertrags mit einem Versicherungsunternehmen) Interessen des Gläubigerschutzes nicht tangiert werden. Der Zweck einer UK stehe außerdem in keinem Zusammenhang mit der Geschäftstätigkeit der Trägerunternehmen. Hauptzweck einer UK sei vielmehr die ideelle Förderung von aktiven oder früheren Betriebsangehörigen der Trägerunternehmen sowie deren

Angehörigen im Rahmen einer betrieblichen Altersversorgung (bAV). Satzungsbestimmungen der GruppenUK, die einen anderen Zweck nahe legen könnten, beruhen allein auf gesetzlichen Vorgaben (u. a. im Hinblick auf die Befreiung von der Körperschaftsteuerpflicht) und stehen dem ideellen Zweck einer GruppenUK nicht entgegen. Auch der Umstand, dass die Trägerunternehmen bei der Nutzung einer GruppenUK die Gründung einer eigenen betriebs- oder unternehmensbezogenen UK sparen, ändere nichts an der Einordnung einer GruppenUK als nichtwirtschaftlicher Verein. Hierbei handele es sich nämlich lediglich um eine Nebenfolge, die bei der Gründung einer GruppenUK typischerweise eintritt. Sofern wirtschaftliche Interessen verfolgt werden, seien diese im Übrigen als zulässiger Nebenzweck anzusehen, während eine bessere Altersversorgung der Mitarbeiter im Vordergrund steht.

Kammergericht Berlin: GruppenUK hat wirtschaftlichen Zweck

Anders hat dies das Kammergericht (KG) Berlin (das ist das Oberlandesgericht von Berlin) gesehen (16.9.2016 – 22 W 65/14; 6.9.2016 – 22 W 35/16) und die Verweigerung der Eintragung von GruppenUK als e. V. durch das Registergericht bestätigt. Es begründet dies wie folgt: Die Wahl der Rechtsform einer UK sei zwar grundsätzlich frei. Da sie aber z. B. auch als GmbH betrieben werden könne, kann eine UK nicht allgemein als nichtwirtschaftlicher Verein angesehen werden. Eine GruppenUK handele gegenüber ihren Mitgliedern unternehmerisch, da sie in Konkurrenz zu den weiteren Versorgungsmöglichkeiten nach dem Betriebsrentengesetz (BetrAVG) tritt. Hervorgehoben hat das KG zudem, dass sich unter den Gründungsmitgliedern der GruppenUK Steuer- und Finanzberater sowie ein auf dem Gebiet von Unternehmenskassen beratendes Unternehmen bzw. Versicherungs- und Finanzmakler befinden. Dies veranlasste das KG zu der Schlussfolgerung, die GruppenUK diene diesen Mitgliedern der Vermarktung ihrer Leistungen.

... aber Argumentation nicht tragfähig

Verdient die Rechtsprechung des KG Zustimmung? Nach Ansicht von Willis Towers Watson nicht. Zum einen geht der vom KG hervorgehobene Konkurrenzhinweis fehl. Stattdessen verdient die Feststellung der o. g. Gerichte Zustimmung, dass es sich dabei nur um eine typische Nebenfolge bei der Gründung einer GruppenUK handelt. Entscheidend für die Einordnung als wirtschaftlicher Verein ist vielmehr, ob der Verein planmäßig, auf Dauer angelegt und über den vereinsinternen Bereich hinausgehend eigenunternehmerische Tätigkeiten entfaltet, die auf die Verschaffung vermögenswerter Vorteile zugunsten des Vereins oder seiner Mitglieder abzielt (vgl. u. a. BGH v. 29.9.1982 – I ZR 88/80). Dahinter steht der Gedanke, dass bei einem e. V. kein ausreichender Gläubigerschutz gegeben ist und sein Hauptzweck daher nicht auf eine wirtschaftliche Betätigung ausgerichtet sein darf. Eine auf den Gläubigerschutz gestützte Verweigerung der Eintragung einer GruppenUK als e. V. wäre nach Einschätzung von Willis Towers Watson aber auch nicht tragfähig. Dritte und damit Gläubiger sind bei einer UK nämlich in erster Linie die Versorgungsberechtigten. Diese werden bei einem etwaigen Ausfall der Leistungen durch die UK aber ausreichend durch die Sicherungsmechanismen des BetrAVG (Einstandspflicht des Arbeitgebers, Insolvenzschutz durch PSV) geschützt.

Von einer Auslagerung von Unternehmenstätigkeiten kann bei Gründung einer UK ebenfalls nicht die Rede sein, da die bAV i. d. R. in keinem Zusammenhang zur Tätigkeit der Trägerunternehmen steht. Und nur um die Trägerunternehmen, nicht dagegen um die Gründungsmitglieder, die das KG fälschlicherweise in den Fokus seiner Argumentation rückt, kann es bei der Frage nach einer Auslagerung von Unternehmenstätigkeiten gehen. Daher geht auch der Verweis auf den beruflichen Hintergrund der Gründungsmitglieder in der Argumentation des KG zu weit. Wenn dieser Umstand für die Eintragungsfähigkeit entscheidend wäre, würde dies regelmäßig der Eintragung eines durch Kaufleute bzw. Unternehmen gegründeten Vereins entgegenstehen, zumindest wenn nur annähernd die Vermutung bestünde, dass die Vereinsgründung mit deren geschäftlichen Interessen im Zusammenhang steht.

Sebastian Löschhorn, LL.M.

sebastian.loeschhorn@willistowerswatson.com
+49 611 794-4414



Klarstellung durch BGH bleibt abzuwarten

Gegen eines der beiden KG-Urteile (Az. 22 W 65/14) wurde keine Rechtsbeschwerde eingelegt, sodass es mittlerweile rechtskräftig ist. Zu dem weiteren Urteil des KG liegen dagegen keine Informationen zum Verfahrensstand vor. Sollte es zu einer Entscheidung durch den Bundesgerichtshof (BGH) kommen, geht Willis Towers Watson aufgrund der o. g. Argumente aber davon aus, dass der BGH sich nicht den strengen Maßstäben des KG anschließen wird. Hierfür spricht etwa, dass der BGH mit aktueller Entscheidung vom 16.5.2017 (II ZB 7/16) einen Beschluss des KG über die Löschung eines Vereins, der Kindertagesstätten betreibt, aufgehoben hat. Nach Ansicht des BGH sei der Betrieb dieses Vereins zwar mit einem wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb verbunden, dieser sei aber dem ideellen Hauptzweck des Vereins zugeordnet und falle daher unter das Nebenzweckprivileg. Hierbei komme der Anerkennung eines Vereins als gemeinnützig im Sinne des Steuerrechts entscheidende Bedeutung zu, da diese Anerkennung indiziere, dass ein Verein nicht auf einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb als Hauptzweck ausgerichtet ist.

Die Feststellungen des BGH dürften z. T. auf GruppenUK übertragbar sein. Insbesondere werden GruppenUK nur dann von der Körperschaftsteuer befreit, wenn sichergestellt ist, dass der Betrieb der Kasse nach Geschäftsplan und Art und Höhe der Leistungen eine soziale Einrichtung darstellt. Die steuerliche Anerkennung als soziale Einrichtung dürfte damit auch Indizwirkung für die Einordnung einer GruppenUK als nichtwirtschaftlicher Verein haben.

Fazit

Das KG legt nach Einschätzung von Willis Towers Watson zu strenge Maßstäbe an die Eintragung einer GruppenUK als Verein an. Repräsentativer Charakter für zukünftige Entscheidungen anderer Gerichte dürfte den Entscheidungen des KG also eher nicht zukommen. Vielmehr ist aktuell davon auszugehen, dass GruppenUK weiterhin als e. V. betrieben werden dürfen. Eine entsprechende klarstellende Entscheidung durch den BGH steht allerdings noch aus.

Captives und Pooling clever nutzen – erhebliche Kostenersparnis

Multinational Pooling and Benefit Captives Survey 2017

Der Einsatz von Finanzierungsinstrumenten wie Multinational Pooling oder Benefits Captives sorgt für Transparenz über weltweite Risikokosten für versicherbare Benefits, generiert substanzielle Einsparmöglichkeiten und erleichtert die wirksame Gegensteuerung gegen starke allgemeine Kostensteigerungen in diesem Bereich, wie eine aktuelle Studie von Willis Towers Watson zeigt.

Für große internationale Konzerne stellen die jährlichen Kosten aus den Verpflichtungen für die Kranken-, Todes- und Invaliditätsabsicherung der Mitarbeiter einen erheblichen Kostentreiber dar. HR-Manager stehen daher vor der Aufgabe, diese langfristigen Verpflichtungen so zu managen, dass deren Finanzierung die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens nicht gefährdet. Schon heute sind die jährlichen weltweiten Kosten hierfür erheblich. Sie können bei internationalen Konzernen mit 20.000 Mitarbeitern leicht 20 Millionen US-Dollar übersteigen. Für Gesellschaften mit 50.000 Mitarbeitern, die z. B. in Ländern wie Frankreich, Großbritannien oder den USA mit großen Landesorganisationen vertreten sind, liegen die entsprechenden Kosten sogar oft über 100 Millionen US-Dollar pro Jahr. Die Kosten für die Krankenversorgung steigen im Durchschnitt um rund neun Prozent jährlich, je nach Land oder Region zum Teil noch deutlich höher, wie der Willis Towers Watson Global Medical Trend Report 2016 zeigt.

Um Transparenz über die tatsächlichen weltweiten Kosten für versicherbare Benefits für Mitarbeiter zu erlangen, diese Kosten effizient und aktiv zu managen sowie Kostensteigerungen wirksam begegnen zu können, werden zunehmend Multinationales Pooling sowie Captives als Risikofinanzierungsinstrumente eingesetzt. Einzelheiten hierzu hat Willis Towers Watson im Rahmen des „Multinational Pooling and Benefit Captives Survey“ 2016/2017 untersucht. Für die Studie wurden mehr als 1.500 Ergebnisberichte von über 200 weltweit operierenden Konzernen in Hinblick auf Multinational Pooling und Captives Arrangements ausgewertet. Die gestiegene Anzahl der Studienteilnehmer (an der Vorgängerstudie 2015 nahmen „nur“ 163 Unternehmen teil) lässt auf die Relevanz und die Praxisnähe des Themas schließen. Die analysierten Verpflichtungen (Kosten der Prämien für die Unternehmen) betragen rund

sechs Milliarden US-Dollar in über 118 Ländern. Sie basieren auf Unfall-, Kranken- und Risikoversicherungen (Tod, Invalidität, Hinterbliebenenversorgung), welche die Arbeitgeber für ihre Mitarbeiter abgeschlossen haben.

Die Studie zeigt, dass das Kosteneinsparpotenzial durch den Einsatz von Multinational Pooling bei über 15 Prozent und von Captives bei über 25 Prozent liegt (hier sind jedoch zusätzliche Verwaltungskosten zu berücksichtigen). Darüber hinaus untersucht die Studie Fragen wie:

- Wie effektiv sind unterschiedliche Strategien und lohnt sich der damit verbundene Aufwand?
- Wie unterscheiden sich die durch Multinational Pooling oder Benefits Captives erzielten Ergebnisse?
- Welche Länder und welche versicherbaren Benefits/ Sparten lassen sich am besten/schlechtesten poolen bzw. über eine Captive absichern?
- Multinational Pooling: Wie wirken sich unterschiedliche Versicherungsmechanismen (Loss Carry Forward – Schadenvortrag, Stop Loss oder Small Groups) auf die erzielten Ergebnisse aus?
- Wie stellen die erfolgreicherer Unternehmen sicher, dass sie effektive Methoden anwenden?

Individuelle Finanzierungsstrategie

Die Studie zeigt, dass nur auf die individuellen Bedürfnisse einer Gesellschaft abgestimmte Strategien langfristig zum Erfolg führen. Hierbei sind insbesondere folgende Kriterien wie Unternehmensstruktur (zentral/dezentral) und -kultur, HR-Strategie, Risikotoleranz, Geografische Gegebenheiten (Welche Länder spielen im Unternehmen eine wichtige Rolle) sowie sonstige besondere Unternehmensumstände

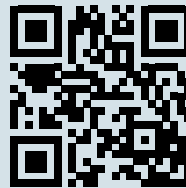
(individuelle Schadenerfahrung, Informationsstatus über weltweite Employee Benefits ...) zu berücksichtigen. Eine Captive ist jedoch nicht für jedes Unternehmen sinnvoll. Aus der Praxiserfahrung von Willis Towers Watson (aus der Implementierung von 15 Employee Benefit Captives allein in den letzten zwei Jahren) zeigt sich dabei beispielsweise, dass vorab genau zu prüfen ist, welches Land und welche Sparte in die Captive aufgenommen werden soll.

Hinweis für die Praxis

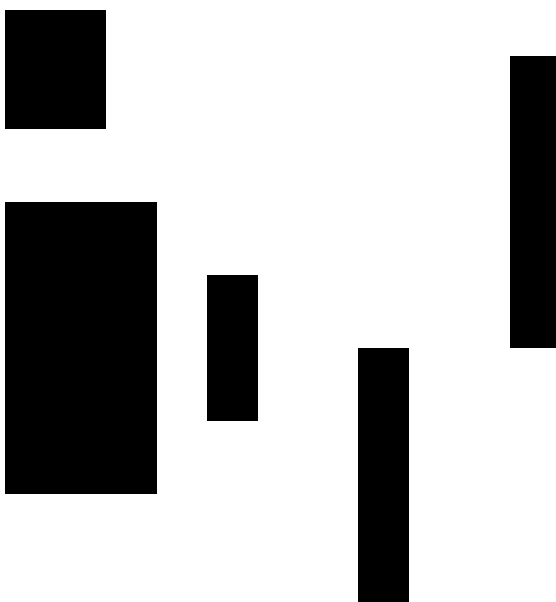
Eine sorgsam definierte, gut kommunizierte und regelmäßig überwachte Finanzierungsstrategie gehört laut der Studie zu einem der wichtigsten Erfolgsfaktoren bei der Finanzierung von versicherbaren Sozialleistungen. Hierbei sind effiziente Prozesse in der Administration der jeweiligen Strategie, welche die Unternehmensgegebenheiten berücksichtigen, notwendig. So ist zum Beispiel zu prüfen, ob der lokale Service durch einen Broker, Third Party Administrator oder durch einen Versicherer durchgeführt werden soll und wie die lokalen Serviceerwartungen sind. Für die Entwicklung, Implementierung und das Monitoring der Finanzierungsstrategie ist es sinnvoll, externe Benchmarks und professionelle Begleitung hinzuzuziehen.

Die Studie

Der „Multinational Pooling and Benefit Captives Survey“ untersucht den Status Quo der Finanzierung versicherbarer Sozialleistungen weltweit. Die Studie wird von Willis Towers Watson regelmäßig durchgeführt, um HR-, Risiko- und Versicherungs-Managern Hilfestellung für Fragen rund um die intelligente Ausgestaltung von Multinational Pooling oder Captive Arrangements zu geben. Teilnehmer erhalten u. a. einen Benchmark hinsichtlich der finanziellen Performance ihrer Pooling-Netzwerke bzw. Captives im Vergleich zu anderen Unternehmen sowie in Bezug auf Land und Sparte (Lebensversicherung, Krankenversicherung, sonstige). Die Studie 2016/17 – eine der umfassendsten auf dem Markt – erfasst 203 weltweit operierende Konzerne mit rund 6 Milliarden Dollar Verpflichtungsumfang.



Der Studienreport ist zum Download verfügbar unter www.willistowerswatson.com/en/insights/2017/01/Multinational-pooling-and-benefits-captive-research-report-2016



Monika Behrens

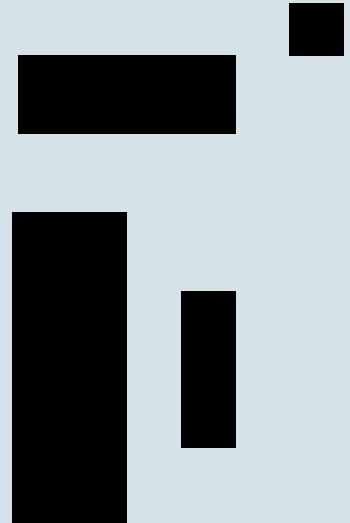
monika.behrens@willistowerswatson.com
+49 221 17917-2675



Ernst Schmandt

ernst.schmandt@willistowerswatson.com
+49 69 1505-5191





Benefits Audit und Prozessoptimierung in der bAV-Verwaltung Pilotprojekt bei JTI Deutschland

Prozessrisiken in der Benefits-Administration erkennen und minimieren – mit diesem Ziel startete JTI 2013 ein weltweites Pension Governance Audit. Die deutsche Tochtergesellschaft wurde zuerst betrachtet, um auf dieser Basis anschließend die Audit-Gestaltung und die Kriterien weiter verfeinern zu können.

Werden die Grundsätze der Pension Governance im Bereich der Benefits-Verwaltung eingehalten? Diese Frage stellte sich nicht nur Japan Tobacco International (JTI). Das Unternehmen mit über 26.000 Mitarbeitern, das in mehr als 120 Ländern tätig ist, entschied, diese Prüfung weltweit anzugehen und dabei insbesondere zu überprüfen, inwieweit die weltweit einheitlichen Vorgaben für diese Verwaltungsthemen in den lokalen Einheiten umgesetzt wurden und wie wirksam sie sind. Mit der Auditierung wurde Willis Towers Watson beauftragt.

Geprüft werden sollten:

- Aktualität und Vollständigkeit der Benefits-Regelungen
- Zutreffende Auslegung der Betriebsvereinbarungen und Pensionspläne im Rahmen der Administration
- Sicherstellung des gleichen Informationsstands bei allen Beteiligten

- Korrekte Berechnungen und Berechnungsstandards (Versorgungsleistungen, Anpassungen)
- Verständliche und aktuelle Kommunikation (z. B. im Rahmen der jährlichen Leistungsausweise sowie durch das internetbasierte Portal)
- Aufrechterhaltung einer angemessenen Datenqualität, insbesondere zur Darstellung und aktuariellen Bewertung von Mitarbeiteransprüchen
- Durchgängige und effiziente Prozesse in der Administration (unterstützt durch Ausbau und Einhaltung eines Kontroll-Frameworks für Prüftätigkeiten im Rahmen des internen Kontrollsystems).

Die globalen JTI-internen Compliance-Regularien gaben den Rahmen für die Auditierung vor, waren aber noch auf nationale Besonderheiten anzupassen. Gestartet wurde der Audit bei der deutschen Tochtergesellschaft, JT International Germany GmbH, mit ihren knapp 2.000

Mitarbeitern. Deutschland wurde als Pilotland für das erste Teilprojekt ausgewählt, da es als ein Land mit komplexer Versorgungslandschaft, aber vorhandenen Informationen und gut erreichbaren Ansprechpartnern galt. Aufgrund dieser guten Rahmenbedingungen versprach man sich einen Initialschub für das gesamte weltweite Projekt.

Die JTI-Compliance-Regularien forderten insbesondere die Betrachtung einiger fest definierter Fragestellungen als wesentliche Bestandteile des zu planenden Audits:

- Ist vollständige Transparenz gewährleistet? Sind z. B. alle Versorgungszusagen verfügbar und dokumentiert?
- Ist die bAV-Administration eingebettet in ein passendes und wirksames internes Kontrollsystem? Welche internen Kontrollen unterstützen beispielsweise das Risiko- und Qualitätsmanagement in der bAV-Administration?
- Wer darf Entscheidungen treffen? Wie ist etwa die Zuständigkeit für die Änderung von Versorgungszusagen bzw. die Erteilung von Neuzusagen geregelt?
- Ist die Kommunikation vollständig und zutreffend? Wie werden JTI-Mitarbeiter z. B. über gesetzliche Änderungen in der betrieblichen Altersversorgung (bAV) informiert?

Darüber hinaus waren Risiken besonders zu bewerten, die Auswirkungen auf die Bereiche Governance, Effizienz und nicht zuletzt Qualität haben.

Willis Towers Watson war gefragt, Ideen zur sinnvollen Untersuchung dieser Fragestellungen zu liefern und Prozessprüfungen vorzunehmen. Insbesondere die Prozessseite wurde als sehr wichtig angesehen. Verbesserungspotenzial sollte identifiziert und im Anschluss an den Audit realisiert werden.

Strenge Prüfung nach JSOX-Control und ISAE 3402

Interne Auftraggeber für das weltweite Projekt waren der Finanz- und der HR-Bereich von JTI sowie der Global Risk Officer.

Sämtliche Analysen und Vorgaben hatten sich an „JSOX“ zu orientieren, einer japanischen Variante des Sarbanes-Oxley Act, die sehr rigorose Kontrollmechanismen beschreibt. Diese Anforderungen wurden an die lokalen Gegebenheiten angepasst und mit den bei JTI in Deutschland eingesetzten Kontrollen abgeglichen. Im Ergebnis konnte attestiert werden, dass in Deutschland sämtliche Ansprüche an Kontrollmechanismen sehr streng und vorbildlich umgesetzt waren.

Im Einzelnen wurden betrachtet:

- Design der Plangestaltung: Sind alle gesetzlichen Anforderungen erfüllt? Wer hat die Berechtigung, Versorgungszusagen anzupassen?
- Kommunikation: Wie wird kommuniziert? Wer darf kommunizieren? Wie wird sichergestellt, dass die notwendige Kommunikation aktuell ist?
- Administration: Welche Systeme und Tools werden genutzt? Wie ist das interne Kontrollsystem ausgestaltet und in die Tagesarbeit der Administration umgesetzt?

Im Zusammenhang mit den Fragestellungen zur Administration sollte ein Operational Review durchgeführt werden, das auf den Anforderungen der ISAE 3402-Zertifizierung beruht. Die von Willis Towers Watson vorzunehmenden Prüfungen waren insbesondere auf die Angemessenheit und Wirksamkeit der vorhandenen Kontrollen abzustellen. Benchmark war das Willis Towers Watson-interne Kontroll-Framework.

Benefits Governance Audit als erstes Teilprojekt

Der erste Projektschritt für das konzernweite Projekt bestand darin, dass JTI in Zusammenarbeit mit Willis Towers Watson einen Fragebogen entwickelte, auf dessen Basis die Zielerreichung in jedem einzelnen Teilprojekt gemessen werden sollte. Der auf einer JTI-Vorlage basierende Fragebogen war dabei sowohl auf Benefits-Belange mit dem Schwerpunkt bAV als auch auf lokale Strukturen anzupassen.

Im Rahmen des Pilotprojekts wurden diese Fragen anschließend von Willis Towers Watson mit Unterstützung der lokalen JTI-Einheiten beantwortet. Gleichzeitig konnten weitere Hinweise zur Verbesserung des Fragebogens (als Basis für die folgenden globalen Analyseprojekte) gegeben werden.

Für die fragebogengestützte Datenerhebung wurde ein fester Analyseablauf definiert:

1. Informationssammlung
2. Vor-Ort-Termine zur Analyse von Benefits und Pensionsplänen (Schwerpunkt Prozesse)
3. Vollständige Inventur hinsichtlich vorhandener Dokumentation, Prozessbeschreibungen und internem Kontrollsystem (Checklisten, Laufzettel, etc.)
4. Entwicklung korrespondierender Ergebnisberichte
5. Ausfüllen des Fragebogen auf dieser Basis.

Für die Administration der verschiedenen Benefits bedeutete das im Speziellen:

- Dokumentation
- Termine mit Prozessverantwortlichen zur Analyse der Einzelprozesse in der bAV-Administration und Rentenverwaltung
- Abgleich der JSOX- mit den ISAE 3402-Vorgaben.

Die Prüfungen zur Analyse der Prozesse und der Beantwortung des umfangreichen Fragebogens wurden im Wesentlichen auf Basis der Informationen der JTI-Fachabteilungen durchgeführt. Dabei handelte es sich auch um Aussagen und Dokumente zum Themenbereich Pension Governance. Dieses Prozedere stellte einen schnellen und effektiven Ansatz dar, um die gewünschten Prüfergebnisse zu erzielen. Die Kombination aus Vor-Ort-Terminen, Telefonkonferenzen und eigenständigen Analysetätigkeiten ermöglichte den zielgerichteten und möglichst minimalen Einsatz der nur eingeschränkt zur Verfügung stehenden Ansprechpartner und Ressourcen.

Willis Towers Watson prüfte auf Basis seiner bAV-Expertise die den betrieblichen Pensionsverpflichtungen in Deutschland zugrunde liegenden Betriebsvereinbarungen. Weiter wurden das interne Kontrollsystem, die Dokumentation der maßgebenden Prozesse und Abläufe sowie vorhandene Checklisten untersucht. Diesen Prüfungen kam zugute, dass Willis Towers Watson als Outsourcing-Anbieter in der bAV-Verwaltung über ein umfangreiches Know-how in Bezug auf Abwicklung und Optimierung von bAV-Prozessen und deren spezifisches Risikopotenzial verfügt. Eine weitere gute Basis für die Prüftätigkeiten waren auch die bei JTI regelmäßig durchgeführten Prüfungen gemäß JSOX.

Als Ergebnis des Pilotprojekts konnte festgehalten werden, dass JTI hinsichtlich aller überprüften Risiken gut aufgestellt war. Dieses positive Ergebnis war für Prüfer und Revisoren ein wichtiger Anhaltspunkt. Im Rahmen der Ergebnispräsentation wurden schließlich einige wenige Vertiefungs- und Umsetzungsaufgaben für die deutschen HR-Abteilungen festgelegt, um die erkannten Verbesserungspotenziale zu realisieren. Darüber hinaus konnten die mit dem Projekt befassten Mitarbeiter von JTI und Willis Towers Watson Hinweise für die folgenden Projekte in anderen Ländern geben und somit weitere Verbesserungen im Rahmen der Projektabwicklung initiieren. Holger Balnojan, Director Global Rewards bei JTI äußerte sich zu dem Resultat des Projekts: „Die Ergebnisse der Untersuchungen von Willis Towers Watson entsprachen meinen Erwartungen. Sie dokumentierten den erwarteten hohen Standard der Arbeiten an unseren deutschen Standorten.“

Follow Up als zweites Teilprojekt

Als Folgemaßnahme überarbeitete JTI intern Dokumentationen und Prozesse an den notwendigen Stellen. Anschließend führte Willis Towers Watson im Rahmen eines weiteren Vorort-Termins ein Review durch und konnte somit den Prüfbericht des ersten Teilprojekts aktualisieren. Die Projektteilnehmer demonstrierten die getroffenen Maßnahmen anhand des ursprünglichen Auditberichts im Rahmen eines „Lessons learned“. Sämtliche Empfehlungen und Prüfpunkte waren seitens JTI bearbeitet und damit bestehende Risiken auf ein Minimum gesenkt worden. Dies führte zu einem erheblichen Zugewinn an Prozesssicherheit sowie zu Lösungen mit „Maß und Ziel“. Patrick Cillien, der zwischenzeitlich die Leitung des HR-Bereichs bei JTI übernommen hatte, erklärte hierzu: „Dieses Projekt war für mich ein hervorragender Einstieg in meine neue Rolle, bei dem ich viel über Aufgaben und Prozesse gelernt habe. Ich habe so sehr schnell die Gewissheit gewonnen, dass wir gute Arbeit leisten und über funktionierende Prozesse verfügen.“

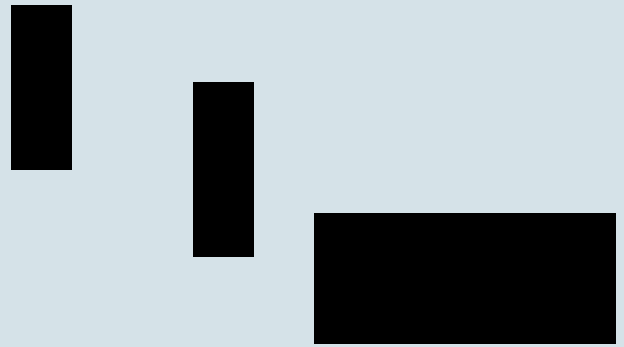
Fazit

JTI ist in der Pension Governance gut aufgestellt. Dennoch war die Überprüfung und anschließende Anpassung der Administrationsprozesse notwendig und hilfreich. Sie bestätigte die Sicherheit in Bezug auf die administrativen Abläufe bei JTI und führte – wie bei vielen Benefits Audits – zu Effizienzsteigerungen und Kosteneinsparungen. Dokumentationen wurden aktualisiert oder vervollständigt, Prozessabläufe und Details wurden klarer. Mit der so erreichten Prozessbeschreibung ist JTI für alle Eventualitäten gewappnet, die ansonsten Ausfallgefahren nach sich ziehen könnten. Mit den Ergebnissen aus dem Audit wurden darüber hinaus JTI-intern bereits bestehende Audits weiter entwickelt. Schließlich aber war das Projekt in Deutschland eine gute Basis für die Vorbereitung der in anderen Ländern folgenden Audits.



Marc Mebert

marc.mebert@willistowerswatson.com
+49 611 794-146



bAV-Finanzierung: Status Quo in DAX, MDAX und Mittelstand

Unterschiedliche Finanzierungsstrategien

Wie sich DAX- und MDAX-Unternehmen in der Finanzierung und Anlage ihrer Pensionsvermögen aufstellen, hat Willis Towers Watson in der Studie „DAX- und MDAX-Pensionswerke 2016“ erhoben. Zahlen aus der Mittelstandsstudie von Willis Towers Watson runden den Überblick zur bAV-Finanzierung in Deutschland ab.

Die Pensionsverpflichtungen der DAX-Unternehmen sind 2016 um 9,7 Prozent auf 397 Mrd. Euro gestiegen (2015: 362 Mrd. Euro). Die Pensionsvermögen wuchsen dank guter Erträge und substanzieller Dotierungen im gleichen Zeitraum um 6,1 Prozent auf 250 Mrd. Euro (2015: 236 Mrd. Euro), so die Studie „DAX- und MDAX-Pensionswerke 2016“ von Willis Towers Watson.

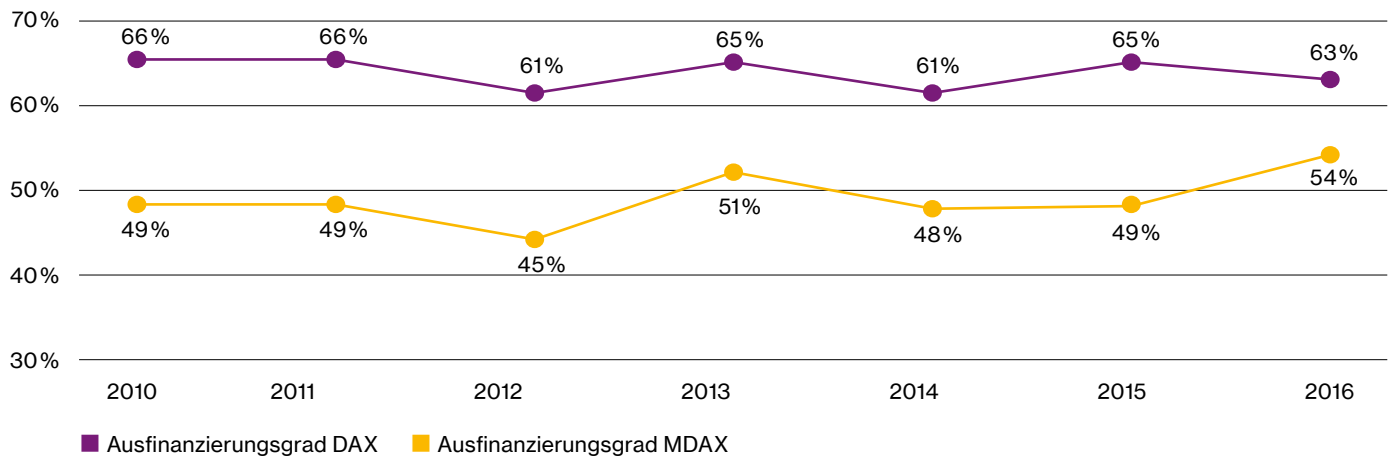
DAX-Pensionswerke: durchschnittlich zu zwei Drittel ausfinanziert

Obwohl das Marktumfeld in den vergangenen zehn Jahren durchaus wechselhaft war, lag der Ausfinanzierungsgrad, also das Verhältnis von Pensionsverpflichtungen und spezifisch reservierten Pensionsvermögen, immer relativ konstant bei etwa 60 bis 65 Prozent. An dieser langfristig konstanten Aufteilung lässt sich ablesen, dass die Unternehmen ihre bAV-Finanzierungsentscheidungen fundiert getroffen haben und konsequent fortführen.

Auf der Anlagenseite konnten die DAX-Unternehmen mit ihrer Kapitalallokation eine gute Rendite verbuchen. Darüber hinaus stärkten die Unternehmen ihre Pensionswerke mit Dotierungen in Höhe von 10,6 Mrd. Euro.

Im Jahresverlauf 2016 sank der Rechnungszins, der für die Bewertung der Pensionsverpflichtungen zugrunde gelegt wird, um 70 Basispunkte auf 1,8 Prozent. In der Folge stieg der Wert der in den Geschäftsberichten für die Pensionsverpflichtungen anzugeben ist, um 9,7 Prozent auf 397 Mrd. Euro. Da die spezifisch für die Pensionszahlungen reservierten Vermögenswerte nicht in gleichem Maße wuchsen, sank der Ausfinanzierungsgrad – das Verhältnis von Pensionsverpflichtungen und Pensionsvermögen – leicht auf 63 Prozent (2015: 65 Prozent).

Abb.1: Ausfinanzierungsgrade von DAX und MDAX im Zeitverlauf



MDAX-Pensionswerke: zu rund fünfzig Prozent ausfinanziert

Die Pensionsverpflichtungen und Pensionsvermögen der einzelnen MDAX-Unternehmen verzeichnen im Durchschnitt sehr ähnliche Entwicklungen. Jedoch erhöhten Wechsel in der MDAX-Zusammensetzung die absoluten Jahreswerte außergewöhnlich stark.

Aufgrund dessen stiegen die MDAX-Pensionsverpflichtungen von 57 Mrd. Euro auf 83 Mrd. Euro und das spezifische Planvermögen von 28 auf 44 Mrd. Euro an. Der Ausfinanzierungsgrad kletterte sogar von 49 Prozent im Vorjahr auf knapp 54 Prozent. Damit bleibt der Ausfinanzierungsgrad im MDAX traditionell geringer als im DAX. Der MDAX bewegt sich im Zeitverlauf konsequent um die 50-Prozent-Marke, nähert sich aber in diesem Jahr deutlich an den DAX-Ausfinanzierungsgrad an (siehe Abb. 1).

Risikoabschätzung – Sensitivitäten

Um die Risiken der Bilanzeinflüsse durch Schwankungen der Pensionsverpflichtungen einzuschätzen, führen sowohl DAX- als auch MDAX-Unternehmen ausführliche Sensitivitätsanalysen durch. Betrachtet werden dabei vor allem die Einflüsse von Rechnungszins, Gehaltstrend, Rententrend und Sterblichkeitsveränderung. Eine Änderung des Rechnungszinses um 100 Basispunkte führt durchschnittlich zu einer Änderung von 17 Prozent des Anwartschaftsbarwerts. Diesem Risiko begegnen die Unternehmen durch strategische Anlage des Planvermögens und regelmäßige Überprüfung der Anlagestruktur.

Mittelstand setzt stärker auf unternehmensinterne Finanzierung

Der Mittelstand in Deutschland ist bislang Pensionsverpflichtungen in Höhe von etwa 25 Mrd. Euro eingegangen, denen – im Vergleich zu DAX-Unternehmen – weniger spezifisch reserviertes Pensionsvermögen gegenüber steht. Hier ist die unternehmensinterne Finanzierung deutlich stärker verbreitet. Angesichts des Niedrigzinsumfelds erwägen mehr als drei Viertel der Unternehmen im Mittelstand eine Neuausrichtung ihres innenfinanzierten Versorgungswerks, wie die Mittelstandsstudie von Willis Towers Watson, zeigt. Hier sind für die kommenden Jahre also viele Veränderungen zu erwarten.

Höhere Ausfinanzierungsgrade in Großbritannien und den USA

Im internationalen Vergleich setzen deutsche Unternehmen im Schnitt stärker auf die unternehmensinterne Finanzierung ihrer Pensionsverpflichtungen. In Großbritannien oder den USA hingegen besteht beispielsweise eine Pflicht zur Ausfinanzierung. Daher liegt der Ausfinanzierungsgrad dort traditionell höher. Bei den Fortune-1000-Unternehmen sind es aktuell 80 Prozent.

Fazit

Die externe Ausfinanzierung der bAV ist eine unternehmensindividuelle, im ganzheitlichen unternehmerischen und finanzwirtschaftlichen Kontext zu beurteilende Entscheidung, in der neben der angestrebten Kapitalstruktur, der Dividendenpolitik, Cashflow-Erwartungen, Investitions- und Finanzierungsmöglichkeiten auch Aspekte des Risikomanagements zu berücksichtigen sind.

Ein geringer oder gesunkener Ausfinanzierungsgrad der Verpflichtungen bedeutet nicht, dass ein Unternehmen Probleme hätte, seine Betriebsrenten zu bezahlen. Spezifisches Planvermögen bewirkt eine Bilanzverkürzung und kann die Sensitivität der Rückstellungsentwicklung gegenüber marktbedingten Parametereinflüssen der Verpflichtungsbewertung verringern, während die Finanzierung durch nicht speziell reserviertes Vermögen bspw. eine flexible Handhabung und Verwendung des Rückdeckungsvermögens gewährleistet ist. Die Bandbreite der Ausfinanzierungsgrade der einzelnen DAX- und MDAX-Unternehmen reicht von der vollständigen Innenfinanzierung bis hin zur annähernd vollen Ausfinanzierung.



Die Studien

Die Studie „DAX- und MDAX-Pensionswerke 2016“ basiert auf den Geschäftsberichten der Unternehmen, einschließlich der Anhangsangaben zu den Pensionsverpflichtungen sowie weiterer öffentlich zugänglicher Daten. Die der Auswertung zugrunde liegende Willis-Towers-Watson-Datenbank ermöglicht auch Vergleiche für die zurückliegenden Jahre.

Für die Mittelstandsstudie wurden 2015 rund 150 mittelständische Unternehmen zahlreicher Branchen befragt. Die Studie zeigt, welche Verpflichtungen aus bestehenden Pensionswerken der befragten Unternehmen hervorgehen, welche Finanzierungsmodelle im Mittelstand eingesetzt werden und welche Risiken im Niedrigzinsumfeld entstehen. Aktuell wird die Mittelstandsstudie neu aufgelegt; die Studienergebnisse werden im Herbst vorliegen.

Pensionsvermögen: Investition in illiquide Anlagen

Höhere Ertragskraft durch Illiquiditätsprämie

Pensionseinrichtungen haben den großen Vorteil langfristiger Verpflichtungen sowie eines gut planbaren Liquiditätsbedarfs. Diesen Zeitfaktor sollten sie für sich nutzen. Illiquide Anlageklassen verfügen über ein attraktives Risiko-Rendite-Profil.

Die strategischen Allokationen von Planvermögen sind weiterhin stark von traditionellen Assetklassen wie Anleihen, Aktien und kleineren Immobilienpositionen dominiert. Mit solchen traditionellen Allokationen mit starkem Fokus auf liquiden Anlagen stehen Pensionseinrichtungen im direkten Marktwettbewerb mit allen institutionellen Investoren – inklusive großer internationaler Akteure. Pensionseinrichtungen haben aber den großen Vorteil langfristiger Verpflichtungen sowie eines gut planbaren Liquiditätsbedarfs. Analog kann daher in der Anlage verstärkt in illiquide Assetklassen investiert werden, die die gleichen Charakteristika wie „langfristig“ und „planbar“ aufweisen. Im Bereich illiquider Strategien besteht, mit Ausnahme des Immobilienmarktes, ein deutlich geringerer Wettbewerb und die Erträge sind gut über den Anlagehorizont prognostizierbar. Zusätzlich ist der Ertrag illiquider Kreditstrategien gegenüber klassischen Anleihen höher, da er sich aus der Vergütung des übernommenen Kreditrisikos sowie der Illiquiditätsprämie zusammensetzt.

Deutsche Pensionseinrichtungen sind durch ihre langjährige Erfahrung im Bereich Immobilien mit Illiquidität im Portfolio vertraut, nutzen jedoch bisher nur zögerlich andere Strategien im illiquiden Spektrum. Die verstärkte Nachfrage hat zu sehr hohen Immobilienbewertungen geführt. Die Konsequenz: alternative Kreditstrategien, wie die direkte Unternehmens- oder Immobilienfinanzierung, sollten zur Diversifizierung stärker berücksichtigt werden.

Solche Kreditstrategien sind oft mit Realwerten besichert, da zum Beispiel bei Immobilienkrediten bei einem Ausfall der Durchgriff auf die finanzierte Immobilie gegeben ist. Ebenfalls bei direkten sowie indirekten Unternehmenskrediten („Direct Lending“ bzw. „Senior Loans“) sind diese mit dem Anlagevermögen des Schuldners unterlegt. Die Besicherung spiegelt sich auch in deutlich höheren Wiedereinbringungsquoten („Recovery Rates“) bei Ausfall wider. Dieser defensive Charakter schlägt sich auch in einer geringeren Volatilität und einem höheren Diversifikationsaspekt nieder. Portfolien mit einer Allokation im illiquiden Anlageuniversum haben im Vergleich zu Portfolien mit konventionellen Bond-Allokatio-

nen ein besseres Risiko-Rendite-Profil. Als letztes Argument für eine stärkere Berücksichtigung im Rahmen der Anlage von Planvermögen ist die Größe des illiquiden Kreditmarktes zu nennen. Dieser ist im Vergleich zum Markt notierter (liquider) Anleihen um rund 50 Prozent größer (siehe Grafik) und wird aufgrund der abnehmenden Kreditvergabe durch die Banken (Auswirkung von Basel III) künftig weiter zulegen. Als Wehrmutstropfen für die Investition im illiquiden Bereich ist anzumerken, dass diese Strategien generell einerseits im Verständnis und andererseits in der Umsetzung komplexer sind. Daher geht die höhere Komplexität mit einer höheren Governance-Anforderung an die Entscheidungsgremien einher.

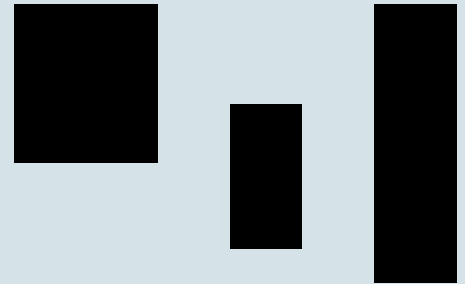
Hinweis für die Praxis

Eine eingehende Portfolioanalyse des langfristigen Liquiditätsbedarfs ist Voraussetzung, um die mögliche Allokation in illiquide Strategien zu bestimmen. Zur Befüllung der ermittelten Quote ist eine profunde Selektion der vorhandenen Strategien nach Maßgabe interner und externer Vorgaben durchzuführen und auf Implementierbarkeit zu überprüfen. In diesem Zusammenhang muss auch das vorhandene Governance-Budget berücksichtigt und gegebenenfalls für die Analyse, Auswahl und Umsetzung externe Dritte zu Rate gezogen werden.



Tobias Bockholt

tobias.bockholt@willistowerswatson.com
+49 69 1505-5214



AGB-Kontrolle von Änderungsvereinbarungen zur bAV BAG vom 15.11.2016 – 3 AZR 582/15

Auch einzelvertraglich zwischen Mitarbeitern und Arbeitgeber abgeschlossene Vereinbarungen zur Änderung der bAV unterliegen der Kontrolle für Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB), wenn sie vom Arbeitgeber für eine Vielzahl von Fällen vorformuliert wurden.

In dem vom Bundesarbeitsgericht (BAG) entschiedenen Fall erteilte eine Bank ihren Mitarbeitern ursprünglich nach 20jähriger Beschäftigungszeit im Bankgewerbe, davon mindestens zehnjähriger Dienstzeit bei ihr, eine Versorgungszusage nach beamtenrechtlichen Grundsätzen. Vor dem Hintergrund der Finanzmarktkrise schloss sie im Jahr 2010 zur künftigen Änderung ihrer Versorgungsgrundsätze mit den Mitarbeitern einzelvertraglich Änderungsvereinbarungen zur Überleitung ihrer Versorgung auf ein neues Versorgungswerk ab. Darin verzichteten die Mitarbeiter auch ausdrücklich auf die Erteilung der Zusage nach beamtenrechtlichen Grundsätzen. Gestützt auf ein externes Rechtsgutachten ging die Bank davon aus, dass im Hinblick auf die Zusageerteilung nach 20jähriger Beschäftigungszeit im Bankgewerbe, davon mindestens zehnjähriger Dienstzeit bei ihr, keine betriebliche Übung bestand. Aus einem späteren BAG-Urteil (BAG vom 15.05.2012 – 3 AZR 610/11) ergab sich allerdings, dass den Mitarbeitern tatsächlich ein

Anspruch auf eine Zusage nach beamtenrechtlichen Grundsätzen aus betrieblicher Übung zugestanden hätte. Mit ihrer Klage versuchte daher eine Mitarbeiterin, sich wieder von ihrem Änderungsvertrag zu lösen.

Vorformulierung für Vielzahl von Fällen

Bei dem Änderungsvertrag handelte es sich um Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB), da die Bank diesen als Verwender für eine Vielzahl von Fällen vorformuliert hatte. Vorliegend hielt der Änderungsvertrag der AGB-Kontrolle stand, da die Regelungen zur betrieblichen Altersversorgung (bAV) die Klägerin nicht unangemessen benachteiligten. Die Unangemessenheitsprüfung (§ 307 Bürgerliches Gesetzbuch – BGB) erfasst nur Bestimmungen in AGB, durch die von Rechtsvorschriften abweichende oder diese ergänzende Regelungen vereinbart werden. Zu diesen Rechtsvorschriften gehört auch das sich aus § 779 BGB ergebende Leitbild des

Vergleichs (gegenseitiges Nachgeben zur Beseitigung einer Ungewissheit über die Rechtslage oder ein Rechtsverhältnis). Eine unangemessene Benachteiligung der Mitarbeiter durch den vorformulierten Änderungsvertrag hat das BAG verneint: Die Bank durfte angesichts der existenzbedrohenden wirtschaftlichen Lage annehmen, in zukünftige Zuwächse der Zusage nach beamtenrechtlichen Grundsätze eingreifen zu dürfen. Auch war noch nicht höchstrichterlich geklärt, ob die Bank die Praxis der Zusageerteilung nach zehnjähriger Dienstzeit einseitig wieder einstellen konnte. Das BAG verneinte auch die Möglichkeit eines Rücktritts der Klägerin wegen wesentlicher Änderung der Geschäftsgrundlage (§ 313 BGB). Das spätere BAG-Urteil zum Bestehen einer betrieblichen Übung habe die Geschäftsgrundlage nicht entfallen lassen. Die Bank habe auch die gegenüber den Mitarbeitern bestehenden Aufklärungs- und Informationspflichten nicht verletzt, indem sie auf Basis des externen Gutachtens eine – im Ergebnis unzutreffende – Rechtsmeinung vertreten hat; dies stelle keine Falsch Auskunft dar.

Hinweis für die Praxis

Werden Regelungen zur bAV zwar einzelvertraglich, aber vom Arbeitgeber vorformuliert und in einer Vielzahl von Fällen vereinbart, unterliegen sie der AGB-Kontrolle. Die Unangemessenheitsprüfung einseitig vom Arbeitgeber festgesetzter Regelungen kann dabei auch zu einer weitgehend inhaltlichen Prüfung der vereinbarten „Vergleiche“ zwischen Arbeitgeber und Mitarbeiter führen.



Christine Bleeck

christine.bleeck@willistowerswatson.com
+49 611 794-336

Wirksamkeit einer Versorgungszusage bei Statuswechsel und Umwandlung

BAG vom 20.9.2016 – 3 AZR 77/15

Wird die Versorgungszusage eines Gesellschafter-Geschäftsführers (eines Organmitglieds) nach einer formwechselnden Umwandlung der Gesellschaft in eine Aktiengesellschaft (AG) im Rahmen eines bei der AG abgeschlossenen Arbeitsverhältnisses fortgeführt und geändert, besteht für den Abschluss dieses Rechtsgeschäfts keine Zuständigkeit des Aufsichtsrats. § 112 AktG findet insoweit keine Anwendung.

Im zugrundeliegenden Fall stritten die Parteien u. a. über Versorgungsansprüche und Sicherungsrechte des Klägers. Der Beklagte ist Insolvenzverwalter der Schuldnerin, einer in Insolvenz befindlichen Aktiengesellschaft (AG). Diese ging aus einer formwechselnden Umwandlung einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) hervor, bei der der Kläger als Geschäftsführer bestellt und die Versorgungszusage erhalten hatte.

Ende 2006 wurde durch Beschluss der Gesellschafterversammlung der Kläger als Geschäftsführer abberufen und die formwechselnde Umwandlung beschlossen. Im Umwandlungsbeschluss war bestimmt, dass der Kläger Mitglied des Aufsichtsrats der AG wird, sein Sohn einzelvertretungsberechtigtes Vorstandsmitglied. Bis zur Eintragung der Umwandlung ins Handelsregister im März 2007 wurden – von verschiedenen Beteiligten – diverse Rechts-

geschäfte abgeschlossen (u. a. Anstellung des Klägers als Vertriebsleiter der AG, Fortführung und Erhöhung seiner bisherigen Versorgungszusage). Ab 2010 bezog der Kläger eine Betriebsrente (monatlich 17.000 Euro), deren Zahlung ab Insolvenz 2013 eingestellt wurde. Der Kläger hat seine Ansprüche zur Insolvenztabelle angemeldet, der Beklagte bestreitet die Forderungen und hat die Versorgungszusage widerrufen.

Zinnsatzfestlegung nach billigem Ermessen

Die Festlegung des marktüblichen Zinssatzes im Sinne der Auszahlungsrichtlinie muss nach Ansicht des BAG billigem Ermessen im Sinne von § 315 des Bürgerlichen Gesetzbuchs (BGB) entsprechen. Dann ist sie für den Kläger auch verbindlich. Die von der Beklagten getroffene Festlegung kann nur dann gerichtlich ersetzt werden, wenn sie unbillig ist. Diese Grundsätze hat das LAG missachtet.

Widerruf auch bei grober Pflichtverletzung aus vorherigem Rechtsverhältnis

Im Ergebnis hat das Bundesarbeitsgericht (BAG) zur weiteren Sachaufklärung, Verhandlung und Entscheidung an das Landesarbeitsgericht zurückverwiesen und u. a. folgende Hinweise erteilt:

- Die Zuständigkeiten im Übergangszeitraum eines Formwechsels werden wesentlich vom Inhalt des Rechtsgeschäfts bestimmt. Danach waren u. a. die beiden Rechtsgeschäfte – Erhöhung der Versorgungszusage und Vertriebsleiterdienstvertrag – noch wirksam und ordnungsgemäß von der GmbH vorgenommen. Das wirksame Zustandekommen dieser beiden Rechtsgeschäfte scheidet weder an § 112 des Aktiengesetzes (AktG) noch an den Bestimmungen des Umwandlungsgesetzes.
- Für den Widerruf von Versorgungszusagen sind auch grobe Pflichtverletzungen aus anderen Rechtsverhältnissen zum ehemaligen Arbeitgeber relevant.
- Der gesetzliche Insolvenzschutz erstreckt sich bei Statuswechsel nur auf das Arbeitnehmerübliche. Bei Statuswechsel ist zu prüfen, ob die bei Wechsel in das Arbeitsverhältnis vereinbarte Versorgung durch die vormalige Unternehmenseigenschaft bedingt und daher unüblich ist. In Höhe des Unüblichen besteht jedenfalls kein gesetzlicher Insolvenzschutz.

Hinweis für die Praxis

Die Entscheidung stellt die Zuständigkeit der einzelnen Organe für die Vertretung der Gesellschaft – abhängig vom Inhalt des jeweiligen Rechtsgeschäfts – im zeitlichen Ablauf einer formwechselnden Umwandlung bis zur Eintragung ins Handelsregister dar und schafft damit Klarheit. Offengelassen hat das BAG hingegen, ob im Rahmen des Rechtsformwechsel einer GmbH in eine AG (noch) eine von der GmbH zu unterscheidende Vor-Gesellschaft der späteren AG entsteht und ob die Missachtung von §112 AktG die gesetzliche Nichtigkeit (134 BGB) des abgeschlossenen Rechtsgeschäfts zur Folge hat oder ob eine Heilung durch nachträgliche Genehmigung des Aufsichtsrats möglich ist.



Dr. Rekka Schubert-Eib

rekka.schubert-eib@willistowerswatson.com
+49 7121 3122-235

Pingpong bei der Rentenanpassung

Anpassungsprüfungspflicht bei regulierten Pensionskassen trotz § 16 Abs. 3 Nr. 2 BetrAVG

Seit einem BAG-Urteil aus 2014 liefen Arbeitgeber Gefahr, von Pensionskassenrentnern zusätzlich zu den Erhöhungen, die die Pensionskasse aus Überschüssen finanziert, auf Rentenanpassung in Anspruch genommen zu werden. Dies wurde zwar Ende 2015 durch eine Änderung des Betriebsrentengesetzes zugunsten der Arbeitgeber geklärt; laut einer BAG-Entscheidung aus 2016 aber ohne Rückwirkung für Anpassungstichtage vor dem 31.12.2015. Eine erneute Klarstellung erfolgt jetzt im Rahmen des BRSg.

Arbeitsrechtliche Rückwirkung von § 16 Abs. 3 Nr. 2 BetrAVG n.F.?

Das Bundesarbeitsgericht (BAG) hatte am 13.12.2016 (3 AZR 342/15) über die Klage eines Betriebsrentners zu entscheiden, der von seinem Arbeitgeber bei der Pensionskasse für die Deutsche Wirtschaft VVaG („PKDW“) angemeldet worden war, einer regulierten Pensionskasse. Das BAG bestätigte seine Auffassung aus früheren Urteilen: Soweit die PKDW-Leistungen vom Arbeitgeber finanziert waren, hat dieser die Rentenkürzungen wegen seiner Subsidiärhaftung (§ 1 Abs. 1 S. 3 Betriebsrentengesetz – BetrAVG) auszugleichen.

Außerdem hatte das BAG zu entscheiden, ob der Arbeitgeber die laufende Rente gemäß § 16 Abs. 1, 2 BetrAVG anpassen muss. Diese Vorschrift verpflichtet den Arbeitgeber, laufende Leistungen nach Maßgabe des eingetretenen Kaufkraftverlustes anzupassen, wenn seine wirtschaftliche Lage dem nicht entgegensteht. Bei Direktversicherungen und Pensionskassen enthält § 16 Abs. 3 Nr. 2 BetrAVG (sog. „Escape-Klausel“) eine Ausnahme zu diesem Prinzip. In der früher geltenden Fassung dieser Norm konnte der Arbeitgeber den Betriebsrentner unter zwei Voraussetzungen auf die von der Direktversicherung bzw. der Pensionskasse unmittelbar gewährten Rentensteigerungen verweisen. Zum einen mussten sämtliche auf den Rentenbestand entfallenden Überschussanteile zur Erhöhung der laufenden Leistungen verwendet werden und zum anderen durfte die Direktversicherung bzw. Pensionskasse maximal mit dem nach der Deckungsrückstellungsverordnung festgesetzten Höchstzinssatz kalkulieren. Im Jahr 2014 hatte das BAG entschieden, dass § 16 Abs. 3 Nr. 2 BetrAVG damit insbesondere keine Pensionskassentarife erfasst, die, wie bei

regulierten Pensionskassen absolut üblich, mit Genehmigung der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) mit einem höheren Rechnungszins als dem Höchstrechnungszins der Versicherungswirtschaft kalkulieren. Konkret hieß das, dass Arbeitgeber von Betriebsrentnern auf Rentenanpassung in Anspruch genommen werden konnten, wenn die tatsächlich von der Pensionskasse vorgenommenen Rentensteigerungen hinter dem Kaufkraftverlust zurückblieben.

Der Gesetzgeber hatte auf dieses – für die Praxis durchaus überraschende – BAG-Urteil aus dem Jahr 2014 reagiert, indem er § 16 Abs. 3 Nr. 2 BetrAVG mit Wirkung zum 31.12.2015 änderte. Die aktuelle Gesetzesfassung verweist nicht mehr auf den Höchstrechnungszins der Deckungsrückstellungsverordnung. Der Arbeitgeber hat deshalb inzwischen schon dann keine Verpflichtungen mehr aus § 16 BetrAVG, wenn nach dem Pensionskassentarif sämtliche Überschüsse zur Rentenanpassung verwendet werden.

In der aktuellen Entscheidung des BAG vom 13.12.2016 kam es darauf an, ob die Gesetzesänderung Rückwirkung für Anpassungstichtage vor dem 31.12.2015 hat. Das Gesetzgebungsverfahren und Hinweise des zuständigen Bundesministeriums sprachen für eine Rückwirkung. Dies sah auch die rechtswissenschaftliche Literatur überwiegend so. Erste Entscheidungen von Instanzgerichten waren uneinheitlich. Das BAG hat sich gegen eine Rückwirkung entschieden, da diese der Gesetzesänderung nicht mit der notwendigen Deutlichkeit entnommen werden könne. Konsequenz der Entscheidung wäre, dass es für Anpassungstichtage vor dem 31.12.2015 bei den Grundaussagen des BAG-Urteils

aus dem Jahr 2014 bliebe: Betriebsrentner könnten Arbeitgeber auf Rentenanpassung in Anspruch nehmen, soweit tatsächliche Erhöhungen der Pensionskassenleistungen hinter dem Kaufkraftverlust zurückgeblieben sind. Das BAG beschränkte den Anspruch im konkreten Fall jedoch auf den vom Arbeitgeber finanzierten Teil der Pensionskassenrente.

Dieses Urteil hat nun wieder den Gesetzgeber auf den Plan gerufen. Im Rahmen des BRSBG (siehe auch S. 10 – Artikel BRSBG) wird § 30c BetrAVG ein neuer Absatz 1a hinzugefügt, wonach § 16 Abs. 3 Nr. 2 BetrAVG auch für Anpassungszeiträume gilt, die vor dem 1.1.2016 liegen. Eine Ausnahme soll aus Vertrauensschutzgründen lediglich gelten, wenn ein Versorgungsberechtigter bereits vor dem 1.1.2016 Klage erhoben hatte. Diese Klarstellung tritt nicht erst am 1.1.2018 in Kraft, wie die meisten weiteren Regelungen des BRSBG, sondern schon am Tag nach der Verkündung des Gesetzes (bei Redaktionsschluss noch nicht erfolgt). Damit ist dem BAG-Urteil vom 13.12.2016 zunächst einmal die Grundlage entzogen und die Praxis kann erneut aufatmen. Ganz ausgeschlossen ist aber nicht, dass das „Pingpong-Spiel“ zwischen Legislative und Judikative noch in eine weitere Runde geht. Es gibt nämlich auch Stimmen, die die Rückwirkung der Änderung von § 16 Abs. 3 Nr. 2 BetrAVG verfassungsrechtlich kritisch sehen.

Bilanzielle Antizipierung eines Anpassungsrisikos?

Nach den handelsrechtlichen Bilanzierungsregeln für Pensionskassenzusagen beim Arbeitgeber (§ 249 Abs. 1 Handelsgesetzbuch (HGB) i.V.m. Art. 28, Art. 48 Abs. 6 Einführungsgesetz zum Handelsgesetzbuch (EGHGB)) ist grundsätzlich eine weite Interpretation des Passivierungswahlrechts für mittelbare Pensionsverpflichtungen möglich. Ein Fehlbetrag ist bei Kapitalgesellschaften und Personenhandelsgesellschaften i.S.d. § 264a HGB im Anhang anzugeben. Laut des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW RS HFA 30 n.F., Tz. 37) besteht eine Passivierungspflicht für mittelbare Pensionsverpflichtungen erst bei Zahlungsrückstand (IDW Life 2017, 102).

Bei regulierten Pensionskassen stellt die Kürzung der Versorgungsleistung im Rahmen der Sanierungsklausel (§ 233 Abs. 1 Nr. 1 Versicherungsaufsichtsgesetz – VAG) eine Ultima Ratio dar. Nur hier wird die Einstandspflicht des Arbeitgebers (§ 1 Abs. 1 Satz 3 BetrAVG) aus der erteilten Versorgungszusage konkret. In Höhe der Subsidiärhaftung liegt dann eine unmittelbare Pensionsverpflichtung vor, für die nach § 249 Abs. 1 Satz 1 HGB eine Passivierungspflicht besteht.

Das sich aus der Auslegung des § 16 Abs. 3 Nr. 2 BetrAVG durch die BAG-Rechtsprechung ergebende Anpassungsrisiko des Arbeitgebers (wenn Renten vor 2016 geringer angepasst wurden, als es dem Kaufkraftverlust entsprochen hat) entfällt aufgrund der Gesetzesänderung rückwirkend.

Auch nach der Gesetzesänderung setzt § 16 Abs. 3 Nr. 2 BetrAVG weiter voraus, dass alle Überschüsse seit Rentenbeginn zur Leistungserhöhung verwendet werden. Hier können sich für den Arbeitgeber Risiken aus der tatsächlichen Gesetzesanwendung (Umsetzung der gesetzlichen Vorgabe) ergeben, die im Einzelfall zu einer Bilanzberührung führen.

Für die internationale Rechnungslegung ist das am 01.03.2017 verabschiedete erste Modul der Modulverlautbarung IDW RS HFA 50 (IDW Life 2017, 526) zu IAS 19 zu beachten. Gegenstand ist die Bilanzierung von Pensionszusagen mit versicherungsförmigen Durchführungswegen in Anbetracht der anhaltenden Niedrigzinsphase. Im Mittelpunkt der Verlautbarung steht die Frage, wie der Übergang von einem Defined-Contribution-Plan (DC-Plan) auf einen Defined-Benefit-Plan (DB-Plan) beim Arbeitgeber bilanziell abzubilden wäre. Nach IAS 19 sind Versorgungszusagen in Abhängigkeit von ihrem Risikogehalt für den Arbeitgeber als DC-Plan oder als DB-Plan zu klassifizieren. Die arbeitsrechtliche Subsidiärhaftung des Arbeitgebers (§ 1 Abs. 1 Satz 3 BetrAVG) wurde bei mittelbaren Pensionszusagen (z. B. einer Pensionskasse) bisher i. d. R. als nicht zu bilanzierende Eventualverbindlichkeit („Remote“) angesehen. Bei Erfüllung enger Voraussetzungen besteht die Möglichkeit der vereinfachten Bilanzierung als DC-Plan („treat as a DC plan“) gemäß IAS 19.46 (Aufwand = Beitrag). Diese einzelfallabhängige Einschätzung kann sich aufgrund neuer Informationen im Zeitablauf ändern.

Ist die subsidiäre Inanspruchnahme zum Bilanzstichtag nicht mehr als sehr unwahrscheinlich einzuschätzen, sind nach Ansicht des IDW mehrere Sichtweisen vertretbar:

- Wenn bisher bereits eine Klassifizierung als DB-Plan, aber eine Behandlung wie ein DC-Plan erfolgte (= Fall 1), stellt der Verlust eine Veränderung einer versicherungsmathematischen Annahme (Remeasurement) dar und ist erfolgsneutral über das sonstige Ergebnis (OCI) zu erfassen;
- Wenn eine initiale Klassifizierung als DC-Plan vorlag und nunmehr eine Umklassifizierung in einen DB-Plan erfolgt (= Fall 2), soll eine Änderung einer rechnungslegungsbezogenen Schätzung (IAS 8) vorliegen, d.h. die erstmalige Einbuchung der Nettoschuld (Net Defined Benefit Liability) erfolgt zu Lasten des in der GuV ausgewiesenen Periodenerfolgs.

Weder für Fall 1 noch für Fall 2 ist eine rückwirkende Betrachtung bzw. eine Korrektur vergangener Bilanzen geboten. In der Modulverlautbarung werden keine Besonderheiten bei gemeinschaftlichen Plänen mehrerer Arbeitgeber („Multi-Employer-Pläne“) behandelt. Sofern sich im Einzelfall eine Bilanzrelevanz ergibt, kann die Anpassungsverpflichtung bilanziell ggf. als eigenständiger DB-Plan eingestuft werden (Fall 1).



Hinweis für die Praxis

Ein zusätzlicher Anspruch auf Rentenanpassung besteht bereits dann nicht, wenn ab Rentenbeginn sämtliche auf den Rentenbestand entfallenden Überschüsse zur Rentenerhöhung verwendet werden. Dies gilt nach der Klarstellung durch das BRSG auch für Anpassungstichtage vor dem 1.1.2016.

Werden die auf den Rentenbestand entfallenden Überschussanteile ab Rentenbeginn nicht ausschließlich zur Erhöhung der laufenden Leistungen verwendet, so besteht grundsätzlich eine Verpflichtung zur Anpassungsprüfung.

Risiken, von Rentnern auf Rentenanpassung in Anspruch genommen zu werden, sind u. U. im handelsrechtlichen Jahresabschluss oder im Konzernabschluss zu antizipieren. Eine Passivierungspflicht in der Handelsbilanz hat grundsätzlich einen Rückstellungsansatz in der Steuerbilanz zur Folge, wenn die Zusatzvoraussetzungen des § 6a EStG (z. B. Schriftform) erfüllt sind.

Versicherungsmathematische Abschläge: keine Benachteiligung wegen Behinderung BAG vom 13.10.2016 – 3 AZR 439/15

Die Einführung versicherungsmathematischer Abschläge bei vorzeitiger Inanspruchnahme der betrieblichen Altersrente im Rahmen einer ablösenden Betriebsvereinbarung ist am dreistufigen Prüfungsschema zu messen (Rechtsprechungsänderung). Sie führt nicht zu einer unzulässigen Benachteiligung wegen der Behinderung.

Der im April 1953 geborene Kläger war als schwerbehinderter Mensch mit einem Grad der Behinderung von 50 anerkannt. Seit Mai 2013 bezieht er eine vorzeitige gesetzliche Altersrente für schwerbehinderte Menschen und eine Betriebsrente von der Beklagten. Die betriebliche Altersversorgung (bAV) richtete sich ursprünglich nach einem Endgehaltsplan, der den Anspruch auf Altersrente ohne feste Altersgrenze allein an den Anspruch auf eine

gesetzliche Altersrente als Vollrente knüpfte. Diese sog. BV 1992 wurde Ende 1995 durch die BV 1995 abgelöst, die eine feste Altersgrenze 65 und für die Höhe der vorgezogenen Altersrente versicherungsmathematische Abschläge von 0,4 Prozent pro Monat der vorzeitigen Inanspruchnahme vorsah, wobei die bis zum 31.12.1995 erworbenen Anwartschaften ungekürzt blieben. Im Dezember 2000 wurde die BV 1995 durch die BV 2001 abgelöst. Diese behielt die Regelungen

zur Höhe der vorgezogenen Altersrente der BV 1995 grundsätzlich bei, sah jedoch Verbesserungen bei Hinterbliebenen- und Invalidenleistungen vor, um den vor Inkrafttreten der BV 1995 geltenden Dotierungsrahmen wieder herzustellen. Der Kläger wendet sich gegen die Kürzung seiner vorzeitigen Altersrente durch versicherungsmathematische Abschläge in Höhe von insgesamt 24 Prozent. Das Bundesarbeitsgericht (BAG) hat das klageabweisende Urteil des Landesarbeitsgerichts (LAG) aufgehoben und den Rechtsstreit zur neuen Verhandlung und Entscheidung an das LAG zurückverwiesen.

Neu: Drei-Stufen-Theorie auch hier als Maßstab

Das BAG ist der Ansicht, dass sich die Rechtmäßigkeit der Einführung von versicherungsmathematischen Abschlägen durch eine ablösende Betriebsvereinbarung nach der Drei-Stufen-Theorie richtet. Es gibt damit seine bisherige Rechtsprechung (nur Anwendung der allgemeinen Grundsätze des Vertrauensschutzes und der Verhältnismäßigkeit) auf. Im konkreten Fall führte die Einführung der Abschläge zu einem Eingriff in künftige dienstzeitabhängige Steigerungsbeträge (dritte Besitzstandsstufe).

Die insoweit für die Rechtfertigung erforderlichen sachlich-proportionalen Gründe können entgegen der Ansicht des LAG nicht auf den Grundsatz der Entgeltgleichheit von Männern und Frauen gestützt werden. Dieser kann zwar die Einführung einer einheitlichen Altersgrenze für Männer und Frauen rechtfertigen (und insoweit einen sachlich-proportionalen Grund darstellen), nicht aber die erstmalige Einführung versicherungsmathematischer Abschläge für die Höhe der vorgezogenen Altersrente.

Neue Verteilungsentscheidung als sachlich-proportionaler Eingriffsgrund

Zwar hält es das BAG für nicht ausgeschlossen, dass sich ein sachlich-proportionaler Eingriffsgrund daraus ergibt, dass die Betriebsparteien im Rahmen der BV 2001 zulässigerweise eine neue gestaltende Verteilungsentscheidung getroffen haben. Voraussetzung sei jedoch, dass der Dotierungsrahmen im Wesentlichen zumindest gleich hoch bleibe und der Eingriff für die nachteilig betroffene Arbeitnehmergruppe zumutbar sei. Auf der Grundlage des bisherigen Vorbringens konnte der Senat nicht abschließend beurteilen, ob ein derartiger sachlich-proportionaler Grund vorlag. Dem Beklagten war es als langjährigem (stellvertretenden) Vorsitzenden des Betriebsrats aufgrund seiner Mitwirkung an den ablösenden Betriebsvereinbarungen auch nicht nach Treu und Glauben (§ 242 Bürgerliches Gesetzbuch – BGB) verwehrt, sich auf die Unwirksamkeit der Ablösung zu berufen.

Keine unzulässige Benachteiligung wegen Behinderung

Die Neuregelungen in der BV 1995 und der BV 2001 stellen nach Ansicht des Senats auch keine unzulässige Benachteiligung wegen der Behinderung dar und sind daher nicht unter diesem Gesichtspunkt unwirksam. Die nicht unmittelbar an die Behinderung anknüpfenden versicherungsmathematischen Abschläge führen nicht zu einer mittelbaren Benachteiligung wegen der Behinderung. Auch nicht behinderte Arbeitnehmer erhalten eine vorgezogene Altersrente nur mit Kürzungen. Eine mittelbare Benachteiligung ergibt sich auch nicht daraus, dass schwerbehinderte Menschen eine gesetzliche Rente erfahrungsgemäß eher in Anspruch nehmen. Denn Menschen, die weiter arbeiten, hätten auch eine höhere Gegenleistung für ihre Betriebsrente erbracht. Insoweit fehle es in beiden Fällen an der für eine mittelbare Diskriminierung erforderlichen vergleichbaren Situation.

Hinweis für die Praxis

Zu begrüßen ist, dass das BAG durch die Anwendung der Drei-Stufen-Theorie auf die Einführung versicherungsmathematischer Abschläge einen für Arbeitgeber besser einzuschätzenden Ansatz als bislang verfolgt. Erfreulich ist auch, dass zu sachlich-proportionalen Gründen nicht nur wirtschaftliche Gründe, eine Fehlentwicklung der bAV oder rechtliche Gründe (z. B. Herstellung der Entgeltgleichheit von Männern und Frauen) sondern auch eine neue Verteilungsentscheidung der Betriebsparteien zählen, was Gestaltungsspielräume eröffnet. Die Ausführungen zur Benachteiligung wegen der Behinderung stellen eine weitere Klärung der Auslegung der Vorschriften des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) dar.



Henning Rihn

henning.rihn@willistowerswatson.com
+49 89 51657-4650

Begünstigung nur des „jetzigen“ Ehegatten als unangemessene Benachteiligung

BAG vom 21.2.2017 – 3 AZR 297/15

Wird eine Hinterbliebenenversorgung nur für die bei Zusageerteilung vorhandene („jetzige“) Ehefrau des Arbeitnehmers versprochen, kann dies eine unangemessene Benachteiligung darstellen. Dies gelte jedenfalls dann, wenn zu diesem Zeitpunkt bereits die AGB-Kontrolle galt oder die Ehe bereits während des Arbeitsverhältnisses bestand.

Dem Kläger war 1983 eine Versorgungszusage erteilt worden, welche wortgleich für eine Vielzahl von Mitarbeitern des Unternehmens galt. Demnach sollte die „jetzige Ehefrau“ nach seinem Tode eine Witwenrente erhalten. Die bei Zusageerteilung bestehende Ehe des Klägers wurde nach seinem Ausscheiden aus dem Unternehmen geschieden. Der Kläger heiratete erneut und verlangte, dass die zum Todeszeitpunkt mit ihm verheiratete Ehefrau die Hinterbliebenenversorgung erhalten solle.

Im Ergebnis hat das Bundesarbeitsgericht (BAG) die Klage zwar abgewiesen, weil zum Zeitpunkt der Zusageerteilung noch keine Kontrolle der Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) für Arbeitsverhältnisse galt. Die Entscheidung zeigt jedoch, dass das BAG die Verengung der Hinterbliebenenversorgung auf nur einen bestimmten Ehegatten im Rahmen einseitig vorformulierter Vertragsbedingungen für unwirksam erachtet. Das Recht der AGB-Kontrolle war grundsätzlich auf das Arbeitsverhältnis des Klägers anwendbar.

Die Auslegung der Versorgungsregelung durch das BAG ergab, dass nur die zum Zeitpunkt der Zusageerteilung mit dem Kläger verheiratete Ehegattin als „jetzige Ehefrau“ versorgungsberechtigt sein sollte. Dies benachteilige den Kläger entgegen den Geboten von Treu und Glauben unangemessen. Aus dem Näheverhältnis des Arbeitnehmers zu der Ehefrau, mit der er bei seinem Ableben verheiratet ist, ergebe sich ein typisiertes Versorgungsinteresse. Der Arbeitnehmer habe ein rechtlich geschütztes Interesse daran, dass dieses durch die Zusage einer Hinterbliebenenversorgung abgesichert sei. Ein billigenswertes Interesse des Arbeitgebers an der Einschränkung der Hinterbliebenenversorgung auf die bei Zusageerteilung „jetzige“ Ehefrau sei nicht erkennbar. Angesichts des Entgeltcharakters der betrieblichen Altersversorgung (bAV) spiele es eine untergeordnete Rolle, mit welcher Ehefrau der Arbeitnehmer bei der Zusageerteilung verheiratet sei.

Die Lücke, die durch Streichung des Wortes „jetzige“ in der Regelung entstand, schloss das BAG durch ergänzende Vertragsauslegung. Da bei Zusageerteilung die AGB-Kontrolle noch nicht für Arbeitsverhältnisse galt, sei es dem Arbeitgeber nicht zumutbar, ihm durch die Streichung sämtliche Risiken durch spätere Eheschließungen des Klägers aufzubürden. Daher war im Ergebnis eine Hinterbliebenenversorgung im entschiedenen Fall nur dann geschuldet, wenn die Ehe bereits während des laufenden Arbeitsverhältnisses bestand. Denn der Arbeitgeber habe durch die unwirksame Klausel zu erkennen gegeben, dass er seine Risikotragung begrenzen und nur die Ehefrau versorgen wollte, mit welcher die Ehe bereits während des Arbeitsverhältnisses bestand.

Hinweis für die Praxis

Angesichts dieser Entscheidung des BAG unterliegen Klauseln in standardisierten Versorgungszusagen, welche die Hinterbliebenenversorgung auf einen bestimmten Ehegatten beschränken, gegebenenfalls einem rechtlichen Risiko. Wie die Entscheidung des BAG zeigt, ist allerdings eine rechtliche Prüfung im Einzelfall notwendig, um das konkrete rechtliche Risiko herauszuarbeiten.



Bettina Jumpertz

bettina.jumpertz@willistowerswatson.com
+49 611 794-182

HR-Strategie, Talent & Rewards



Zeitgemäßes Vergütungsmanagement Transparent und effizient durch Stellenbewertung und passende Software

Was ist eine Fachkraft in einer bestimmten Rolle tatsächlich wert? Die Antwort müsste schnell auf der Hand liegen, tut sie aber nicht. Tatsächlich werden sowohl die Daten solche Anfragen als auch die Entwicklung neuer Gehaltsstrukturen heute oftmals noch per Hand und mit Excel berechnet. Künftig wird dies auf Knopfdruck erwartet – nicht nur aufgrund von Governance-Risiken und Transparenzforderungen.

Lediglich knapp die Hälfte aller deutschen Unternehmen verfügt über einen formalen Prozess, um transparente und konsistente Vergütungsentscheidungen zu treffen. Jedoch ist Zeit mehr als reif, um von Excel-basierten Prozessen auf zeitgemäße und komfortablere Softwarelösungen umzusatteln.

Transparenzdruck durch Arbeitgeberbewertungsportale, Regulatorik und Richtlinien

Der Druck auf die Human-Resources-Abteilungen wächst. Er kommt vor allem aus dem Internet: Dass über Geld nicht gesprochen wird, mag stimmen. Vielmehr wird darüber im World Wide Web geschrieben, gechattet oder getwittert. Im Internet finden sich auch Ratings und Bewertungen von

Arbeitnehmern und Bewerbungskandidaten. Glassdoor, und Kununu sind nur zwei Beispiele für Portale, die schon jetzt das Verhältnis zwischen Arbeitnehmern, Kandidaten und Arbeitgebern verändern. Zwar sind die Informationen aus dem World Wide Web mit Vorsicht zu genießen – wegen der Anonymität nutzen auch verärgerte Mitarbeiter das Netz, um ihrem Frust Luft zu machen. Dennoch: Die Karten werden neu gemischt. Fragen wie: „Naja, im Internet steht, dass Sie aber mehr zahlen“ stehen entweder im Raum oder werden tatsächlich angesprochen. Das gesamte Vergütungspaket inklusive Nebenleistungen wird daher zwangsläufig transparenter. Wie geht der Personalbereich damit um?

Neben dem World Wide Web verlangen auch Regulatorik und Corporate-Governance-Richtlinien nach einer stärkeren Kontrolle und Offenlegung der Vergütungen. Ob freiwillig im Zuge einer besseren Governance oder vom Gesetzgeber verordnet – manche Unternehmen wollen oder müssen nun mit mehr Vergütungstransparenz aufwarten.

Darüber hinaus verändert sich auch der Kandidaten-Pool und damit die Bedürfnisse der Mitarbeiter. Im Zuge des Fachkräftemangels wandelt sich ebenfalls das Machtverhältnis. Statt auf Karrieresicherheit und Job-Garantie legt die neue Mitarbeitergeneration mehr Wert auf Karriereentwicklung. Nebenleistungen, die heute noch als attraktiv gelten, müssen neu verpackt werden, um ihren Reiz zu bewahren. Auch verändern sich die Geschäftsmodelle und somit auch die Definition von Leistung. Statt individueller Leistung steht Teamarbeit mitunter stärker im Fokus. Damit wird auch das Thema individuelle variable Vergütung in Frage gestellt.

Aufgabenstellung an HR wird komplexer

Ein Vergütungskonzept für alle wird künftig nicht mehr seinen Zweck erfüllen. Vielmehr werden unterschiedliche, aber aufeinander abgestimmte Systeme gebraucht. Das Bedürfnis nach Transparenz wächst – zwangsläufig werden die Aufgaben der Personalabteilungen auch komplexer. Zwar behält die Gehaltshöhe weiterhin ihren Status als Hygienefaktor. Allerdings treten beim Thema Gehalt zahlreiche Verständnisfragen auf. Lediglich rund die Hälfte aller Führungskräfte führt das Grundgehaltsmanagement gut aus. Der gleiche Anteil der Manager fühlt sich bei der Bonusentscheidung unsicher. Und etwas weniger als die Hälfte der Mitarbeiter versteht, wie ihr Bonus zustande kommt, wie Studien von Willis Towers Watson zeigen. Diese Verständnislücken müssen gerade mit Blick auf den wachsenden Druck von außen und den steigenden Anforderungen gefüllt werden.

Es muss stärker aufgeschlüsselt und genauer definiert werden. Was wird also gebraucht? Belastbare Gehaltsbänder, mehr internationale Vergleichsdaten und vor allem ein exakter Überblick. Das gilt nicht nur für die Vergütungsstruktur innerhalb der eigenen Organisation, sondern auch für das, was am Markt geboten wird. Die Vogelperspektive lediglich mit Excel-Daten zu erhalten, ist schwierig und aufwendig. Es geht aber auch einfacher.

Modernisierung der Vergütungsstrategie – Stellenbewertung als Basis

Eine Stellenbewertung bildet nach wie vor die strukturelle Grundlage für die integrierten Talent- und Vergütungsprogramme. Sie beeinflusst alle Instrumente der Personalarbeit: Vergütungsmanagement, Berechtigtenkreise in der Organisation, die Strukturierung der Nebenleistungen, Kompetenzmanagement und Personalentwicklung, Titelkultur, strategische Personalplanung, Vergütungsphilosophien und -vorgaben sowie Karrierepfade. Die Stellenbewertung ist daher der Dreh- und Angelpunkt, an dem eine moderne Personalarbeit ansetzen sollte. Durch die Verknüpfung mit weiteren HR-Instrumenten entfaltet sie ihren vollen Mehrwert für Unternehmen. Das ist kein Hexenwerk – vorausgesetzt die richtige Software steht parat.

Eine Modernisierung des Vergütungsmanagement sollte dabei an folgenden Punkten ansetzen:

- **Effizienz:** Wie verringere ich die Komplexität der vorhandenen Gehalts- und Lohnstrukturen? Und wie können Analysen möglichst schnell mit einer geringen Fehlerquote erstellt werden?
- **Transparenz:** Wie begegnet man der zunehmenden Forderung nach mehr Lohn- und Gehaltsgerechtigkeit und wie kann dies effektiv kommuniziert werden?
- **Segmentierung:** Wie identifiziert man kritische Rollen, Top-Performer und High-Potentials und passt die Vergütungsprogramme auf diese Rollen an?
- **Fokus auf den Deal:** Wie richtet man die Vergütung auf die Geschäftsstrategie und die Unternehmenskultur aus?
- **Befähigung der Führungskräfte:** Wie kann sichergestellt werden, dass Führungskräfte Tools und Prozesse verstehen und richtig umsetzen?

Was Software können muss

Diese fünf zentralen Punkte können durch moderne Vergütungssoftware unterstützt und umgesetzt werden. Dazu muss die Software drei zentrale Bereiche abdecken:

- **Vergütungsdesignsoftware:** Sie umfasst die Themen Stellenbewertung, Design, Analyse, Reporting und Marktdaten.
- **Vergütungsplanungssoftware:** Mit ihr können die Gehaltsbudgets zentral vergeben, gesteuert und kontrolliert werden.
- **HR-Portal-Software zur Kommunikation der Gesamtvergütung:** Diese kann über Gesamtvergütungsausweise oder interaktive Tools in einem HR-Portal erfolgen.

Hinweise für die Praxis

Eine moderne Vergütungsmanagementsoftware sollte die Vergütungsbenchmarks aller Hersteller in eine zentrale Survey-Datenbank laden können. Das vereinfacht den Überblick über die verschiedenen Marktdaten und hilft abzuschätzen, welche Daten aus welchen Märkten und Ländern tatsächlich gebraucht werden. Darüber hinaus sollte sie administrative Aufgaben vereinfachen, z. B. die Stellenbewertung oder das Zusammenstellen der Daten für eine automatisierte Teilnahme an den jährlichen Umfragen der einzelnen Benchmarkanbieter.

Die Vergütungsplanungssoftware wird meist durch die direkten Führungskräfte oder Bereichs- oder Divisionsleiter genutzt, um anhand der Performancedaten die Gehaltsbudgets zentral zu vergeben sowie das Einhalten der Vergütungsregeln zu überprüfen und zu steuern. Hier ist wichtig, dass in der Software Gehaltsbudgets „heruntergebrochen“ und die Gehaltssteigerungsmatrix sowie einfache Anpassungen von Grundgehalt, Bonus und LTI (Long Term Incentives) abgebildet werden können.

Ein HR-Portal ist nicht zuletzt auch ein wichtiges Werkzeug, um Mitarbeitern den Wert ihres Gesamtvergütungspakets klar zu kommunizieren – sonst können diese ihre Vergütung weder verstehen noch wertschätzen. Eine Kommunikationslösung ist daher ein nicht zu unterschätzender Faktor im Wettbewerb um Fachkräfte.

Abb.1: Vergütungsmanagement: Derzeit bleiben viele Fragen unbeantwortet



Quellen: Global Workforce Study und Global Talent-Management und Rewards Survey 2016 von Willis Towers Watson



Unbeschreiblich vielfältig – der bAV-Markt der Möglichkeiten Willis Towers Watson bAV-Konferenz

Unter dem Motto „Unbeschreiblich vielfältig – Willkommen auf dem bAV-Markt der Möglichkeiten“ lädt Willis Towers Watson HR-, Finanz- und bAV-Verantwortliche am 10. Oktober 2017 zur jährlichen bAV-Konferenz in Frankfurt ein. Die Veranstaltung thematisiert die zahlreichen Herausforderungen, vor denen Unternehmen aller Größenordnungen bei der betrieblichen Altersversorgung (bAV) vor allem mit Blick auf das neue Betriebsrentenstärkungsgesetz und neue technologische Möglichkeiten, aber auch das Niedrigzinsumfeld stehen. Gemeinsam mit Entscheidungsträgern und Spezialisten aus den Bereichen Personal, Finanzen und Risikomanagement werden die Herausforderungen und Lösungen in zahlreichen Praxis-Workshops diskutiert.

Vertreter namhafter Unternehmen, darunter Lufthansa, Lanxess, Bosch und die LBS BW berichten beispielsweise über HR-Outsourcing im bAV-Bereich, die Gestaltung von Pensionsplänen, Finanzierung und Risikomanagement, die bAV-Überleitung nach einer Fusion, oder neue Prognose-Tools. Abgerundet wird die Konferenz durch Fachvorträge von Willis-Towers-Watson-Experten.



Die elfte bAV-Konferenz von Willis Towers Watson findet am 10. Oktober 2017 von 9.15 Uhr bis 17.30 Uhr (mit anschließendem Get-together) im Radisson Blu Hotel in Frankfurt am Main statt. Teilnehmer können sich bis 26. September über folgenden Link anmelden:



[www.willistowerswatson.com/
bAV2017](http://www.willistowerswatson.com/bAV2017)

Dort ist auch das vollständige
Konferenzprogramm abrufbar.

Praxisseminar Betriebsrentenstärkungsgesetz Neuerungen, Implikationen, Handlungsfelder

Die vielfältigen gesetzlichen Neuerungen durch das Betriebsrentenstärkungsgesetz (BRSg) – etwa die reine Beitragszusage, die Möglichkeit für Opting-out-Modelle, aber auch die neue Förderung der Entgeltumwandlung – werfen für die Unternehmenspraxis zahlreiche Fragen auf wie z. B.:

- Welche Neuerungen beinhaltet das Gesetz?
- Besteht für mein Unternehmen Handlungsbedarf?
Wenn ja, in welchen Bereichen?
- Welche neuen Fördermöglichkeiten bzw. -pflichten bestehen für Unternehmen?

Im Rahmen von Praxisseminaren zum Betriebsrentenstärkungsgesetz erläutern Berater von Willis Towers Watson die Kerninhalte des neuen Gesetzes, seine zentralen Implikationen sowie notwendige und optionale Handlungsfelder. Zugleich bietet sich die Gelegenheit zur Diskussion mit den Fachexperten und zum Austausch mit anderen Unternehmensvertretern.

Die Seminare finden an folgenden Terminen jeweils von 10.00 Uhr bis 15.00 Uhr statt:

- 28. September 2017 in Reutlingen
- 5. Oktober 2017 in München
- 24. Oktober 2017 in Frankfurt am Main

Die Teilnahmegebühren betragen pro Person und Seminar 350 Euro zzgl. Mehrwertsteuer. Um Online-Registrierung unter folgendem Link wird gebeten: events.towerswatson.com/events/tool/render.asp?evtid=23542&lang=de-DE



Deutscher bAV-Preis geht in die fünfte Runde Bewerbungsfrist beginnt im September

Unternehmen mit zukunftsweisenden Altersversorgungsprojekten in den Bereichen Plangestaltung, Finanz- und Risikomanagement, Administration und Kommunikation können sich ab September für den Deutschen bAV-Preis 2018, der im nächsten Frühjahr in Berlin verliehen wird, bewerben.

Prämiert wird in zwei Kategorien: „Großunternehmen“ und „kleine und mittlere Unternehmen“. Im Vordergrund stehen der innovative und kreative Charakter eines bAV-Projektes sowie dessen Einklang mit der Unternehmens- bzw. Personalstrategie.

Mit dem Preis soll die bAV als wesentliches Standbein der Alterssicherung für Arbeitnehmer in Deutschland gefördert und noch stärker ins Bewusstsein der Öffentlichkeit getragen werden.



Die Bewerbungsunterlagen und weitere Informationen stehen ab Mitte September unter www.deutscher-bav-preis.de zur Verfügung.



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 rund 40.000 Mitarbeitern in mehr als 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

Willis Towers Watson hat dieses Material ausschließlich zu allgemeinen Informationszwecken erstellt, und es ist nicht als Ersatz für eine konkrete professionelle Beratung zu betrachten. Insbesondere ist von Willis Towers Watson nicht vorgesehen, dass die Inhalte dieses Materials als die Bereitstellung von Beratungen oder Empfehlungen jedweder Art in Bezug auf anlagebezogene, rechtliche, buchhalterische, steuerliche oder andere geschäftliche Belange aufgefasst werden oder dass diese die Grundlage für eine Entscheidung für oder gegen eine Handlung bilden. Daher ist dieses Material nicht für Anlageentscheidungen oder andere finanzielle Entscheidungen heranzuziehen, und aufgrund seiner Inhalte sollten keine solchen Entscheidungen gefällt werden, ohne eine konkrete Beratung einzuholen.

Dieses Material basiert auf den Informationen, die Willis Towers Watson zum Erstellungszeitpunkt zur Verfügung standen und berücksichtigt keine Entwicklungen nach diesem Datum. Bei der Erstellung dieses Materials haben wir Daten herangezogen, die uns von Dritten zur Verfügung gestellt wurden. Die Zuverlässigkeit dieser Daten wurde zwar mit der gebotenen Sorgfalt geprüft, wir übernehmen jedoch keine Garantie für die Richtigkeit oder Vollständigkeit dieser Daten; zudem übernehmen Willis Towers Watson und die mit ihm verbundenen Unternehmen sowie deren jeweilige Direktoren, leitenden Angestellten und Mitarbeiter keine Verantwortung oder Haftung für Fehler oder Falschdarstellungen eines Dritten in den Daten.

Außer im gesetzlich vorgeschriebenen Umfang ist eine Vervielfältigung dieses Materials oder eine Weitergabe an andere Parteien in seiner Gesamtheit oder in Teilen ohne die vorherige schriftliche Genehmigung von Willis Towers Watson nicht gestattet. Sofern nicht eine ausdrückliche, anderslautende Vereinbarung schriftlich mit uns getroffen wurde, übernehmen Willis Towers Watson und die mit ihm verbundenen Unternehmen sowie deren jeweilige Direktoren, leitenden Angestellten und Mitarbeiter keine Verantwortung oder Haftung für Folgen jedweder Art, die sich daraus ergeben, dass dieses Material oder die von uns geäußerten Meinungen genutzt oder herangezogen werden.

Copyright © 2017 Willis Towers Watson. All rights reserved.

