

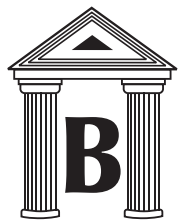
Thomas Schleicher

Achtung Pensionsgefahr!

Optimierung und Auslagerung von Pensionslasten
aus betriebswirtschaftlicher Sicht



Verlag Wissenschaft & Praxis



EDITION MANAGEMENT

Thomas Schleicher

Achtung Pensionsgefahr!

**Optimierung und Auslagerung von Pensionslasten
aus betriebswirtschaftlicher Sicht**

Ein Lösungsbuch mit praktisch
erprobten Anwendungsbeispielen!

Verlag Wissenschaft & Praxis

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-89673-553-9

© Verlag Wissenschaft & Praxis
Dr. Brauner GmbH 2010
D-75447 Sternenfels, Nussbaumweg 6
Tel. +49 7045 930093 Fax +49 7045 930094
verlagwp@t-online.de www.verlagwp.de

© Einbandbild: Alexey - Fotolia

Alle Rechte vorbehalten

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

Worum geht es in diesem Buch?	7
KAPITEL 1: Was bisher geschehen ist – und warum	11
KAPITEL 2: Fehler im System	17
KAPITEL 3: Folgen aus den Fehlentwicklungen.....	23
KAPITEL 4: Veränderungen der Rahmenbedingungen für Bewertungsansätze – und somit des Kapital- & Finanzierungsbedarfs	27
4.1 Fiskalische Bewertung einer betrieblichen Pensionsverpflichtung (Heubeck-Barwert).....	29
4.2 Aktuarische Bewertung einer betrieblichen Pensionsverpflichtung (Versichererbarwert).....	32
4.3 Bewertung einer betrieblichen Pensionsverpflichtung nach internationalen Bilanzierungsstandards (IFRS/IAS-Bewertung)	34
4.4 Bewertung einer betrieblichen Pensionsverpflichtung nach nationalen Bilanzierungsstandards ab 2010 (BilMoG-Bewertung)....	37
4.5 Vergleichsmatrix unterschiedlicher Bewertungsmethoden	40
4.6 Checkliste Fragen-Antworten zur Selektion der richtigen Lösung.....	41
KAPITEL 5: Lösungswege	43
5.1 Interne Lösungen – Die Pensionszusage und ihre eigenen Möglichkeiten.....	52
5.1.1 Ausfinanzierung und Saldierung.....	52
5.1.2 Abfindung.....	58
5.1.3 Verzicht und fehlende Werthaltigkeit	65
5.1.4 Treuhandlösung CTA (Contractual Trust Arrangement)	73
5.2 Externe Lösungen – Auslagerung der Pensionsverpflichtung auf einen Dritten	80
5.2.1 Liquidations-Direktversicherung	81
5.2.2 Der Pensionsfonds.....	85
5.2.2.1 Pensionsfonds mit Versichererkalkulation	86
5.2.2.2 Pensionsfonds mit fiskalischer Kalkulation.....	91

5.2.2.3 Pensionsfonds mit gemischter Kalkulation.....	96
5.2.3 Die Unterstützungskasse	101
5.2.3.1 Die rückgedeckte Unterstützungskasse.....	102
5.2.3.2 Die freie (pauschal dotierte) Unterstützungskasse..	110
5.2.4 Sondergesellschaften (Rentner-Gesellschaft)	118
5.2.5 Vergleichsmatrix aller Lösungsansätze.....	124
 KAPITEL 6: Berechnungsbeispiele aus der Praxis (Bilanz, GuV, Ratingkennzahlen).	125
 KAPITEL 7: Aus der Not eine Tugend machen – warum in den kommenden Jahren handeln	157
 KAPITEL 8: Innovatives aus Europa – wie wird aus einem Fluch ein Segen	161
 Resümee, Wunsch des Autors & Dank.....	165
 Abkürzungs- und Erläuterungsverzeichnis	167

Worum geht es in diesem Buch?

Vielen Dank, dass Sie dieses Buch erworben haben. Es wird Ihnen als Ratgeber und Arbeitsbuch zugleich von Nutzen sein bei der Frage, wie man betriebliche Rentenversprechen der 70er, 80er und 90er Jahre an (aktive und ehemalige) Mitarbeiter oder Unternehmer mittels Pensions-/Direktzusagen „entschärfen“ kann.

Um von Beginn an die richtige Basis zu schaffen, möchte ich die richtigen Erwartungen bei Ihnen erzeugen. Die betriebliche Altersversorgung besteht im Wesentlichen aus Arbeitsrecht, Betriebswirtschaft und Mathematik. Selbstverständlich besteht sie auch aus den weitläufig bekannten Fragen der Auswahl des Versicherungspartners, der Verzinsung der eingezahlten Gelder und den regularischen Rahmenbedingungen von Staat und Kapitalanlagegesellschaften. Letzteres sind aber eher sekundäre Fragen.

Dieses Buch beschäftigt sich ausschließlich mit dem Wesentlichen, das im unternehmerischen Alltag oberste Priorität hat – nämlich mit Betriebswirtschaft und Mathematik. Viel wichtiger als die Frage nach dem Versicherer, ist es, zu verstehen, welche Mechanismen innerhalb des Profit-Centers Betriebsrente wirken – und bereits in den vergangenen Jahrzehnten gewirkt haben. Nur so wird plausibel, warum vielerorts aus Pensionslust Pensionsfrust geworden ist und wie man diesen Frust lösen kann.

Die Liste der betroffenen Unternehmen ist genauso lang wie prominent. Alleine rd. 400.000 Unternehmer in Deutschland haben eine eigene, vom Betrieb an den Geschäftsinhaber versprochene Betriebsrente. Jeder 5. Betriebsinhaber in Deutschland ist damit betroffen. Dazu gesellen sich sog. kollektive Pensionsversprechen, Versprechen der Betriebe an die (aktuellen und ehemaligen) Mitarbeiter. Vor allem deutsche DAX-Konzerne und Mittelständler – die sog. „Old Economy“ – sind in der Bringschuld einer vom Unternehmen zugesagten Betriebsrente. Erhebungen des Jahres 2005 zu Folge wurden rd. 250 Mrd. Euro an Betriebsrentenvolumen durch diese Traditionsunternehmen versprochen. Und der Schrecken geht weiter: Die Erhebungen basieren auf einer Bewertungsvorschrift, die – spätestens durch das neue Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz – überholt ist. Tatsächlich bewegt sich das Volumen bei der heutigen Lebenserwartung schätzungsweise im Bereich von 350 - 450 Mrd. Euro.

Dieses Buch liefert den geschichtlichen Hintergrund, warum sich Unternehmen diese Hypothek aufgeladen haben und dieses vermeintliche Finanzgeschenk völlig aus dem Ruder geraten ist. Es beleuchtet die Veränderungen der gesellschaftlichen und globalwirtschaftlichen Entwicklung und welche Fehler aus heutiger Erfahrung in der Kalkulation begangen wurden. Anschließend erfahren Sie, aus welchen Blickwinkeln die

Pensionslast heute bewertet werden kann und zu welchen Ergebnissen diese unterschiedlichen Einschätzungen führen. Denn: Das Wissen um die eigene Einschätzung sowie die Einschätzung des Marktes dient als Basis, um zu einer Entscheidungsgrundlage für den zukünftigen Umgang mit Pensionslasten aus der Betriebsrente zu gelangen. Ist der persönliche Geschmack des Betroffenen erst einmal bekannt, bietet ein bunter Strauß an Lösungen Abhilfe in vielfältig denkbaren Ausgangssituationen. Sowohl die Lösungen der Versicherungsbranche als auch der freien Finanzdienstleistung werden nach einem festen Kriterienkatalog wünschenswerter Ergebnisse abgearbeitet.

Für diesen Prozess – Problemerkennntnis, Problembewertung, Problembewältigung – ist es nicht zwingend notwendig, über den betriebswirtschaftlichen und mathematischen Teil hinaus mit fachlich trockenen Gesetzen, Urteilen, Verordnungen usw. – ich möchte es als „Fachchinesisch“ bezeichnen – zu arbeiten. Vielmehr stand für mich bei der Ausarbeitung des Buches im Vordergrund, ein grundlegendes Verständnis des Problems und der Lösungen für jedermann, der sich damit beschäftigen muss, zu erreichen. Wer die Mechanismen begreift, hält den Schlüssel in Händen, aus dem vielfältigen Angebot an Optimierungs- und Lösungsmöglichkeiten die richtige Wahl für sich und das Unternehmen zu treffen. Mir geht es darum, Ihre Zeit und Konzentration auf das Wesentliche zu binden und mit einfachen Worten den Kern auf den Punkt zu bringen. Durch Grafiken, Zusammenfassungen und Schnellübersichten eröffnet sich Ihnen die Möglichkeit, den Kern des Buches innerhalb kürzester Zeit zu erfassen. Wie ich zu diesen „Zeitturbos“ komme, können Sie im Text nachlesen.

Für diejenigen, denen das elementare Drumherum nicht ausreichend ist, empfehle ich gerne auf Nachfrage entsprechende Literatur, um tiefer in das Fachchinesisch einzutauchen zu können.

Eine Grundregel gilt es bei allem zu beachten:

Es gibt Dinge in der betrieblichen Altersversorgung, die kann man einfach nicht verändern. Dazu gehört z. B., dass bereits an den Mitarbeiter versprochene Leistungen auch erfüllt werden müssen, oder, dass dem Mitarbeiter ein Angebot zum Aufbau einer eigenen Betriebsrente unterbreitet werden muss. Für alles andere gilt mein Wunsch für Sie: Entdecken Sie wieder den Spaß an der (bereits existierenden sowie neu zu erschaffenden) Betriebsrente! Ich verspreche Ihnen, dass Sie sich mit Ihrem Unternehmen – gleich welche wirtschaftliche Ausgangssituation – willkommene Wettbewerbsvorteile verschaffen werden.

Bevor Sie einsteigen, möchte ich betonen, dass dieses Buch Ihnen die Basis gibt, um aus einer Vielzahl von Lösungen einen gangbaren Weg für Ihre Betriebsrente zu erarbeiten. Viele Beispiele und Berechnungen sind plakativ zu verstehen. Sie bürgen nicht für den Anspruch auf finale Exaktheit, sondern für den Anspruch auf prinzipielle

Logik und Verständlichkeit. Bei der Fülle an Individualität (Rahmenbedingungen der Pensionszusage, Pensionärs- und Mitarbeiterstruktur, Gesellschaftsform, Risikoprofil des Unternehmens usw.) dieses Themas ist es unmöglich, eine pauschale, allgemein verbindliche Lösung für jedes Unternehmen zu präsentieren.

Für die Umsetzung der Lösungen ist es unablässig, mit einem versierten Steuerberater und/oder Wirtschaftsprüfer sowie einem Fachmann der betrieblichen Altersversorgung zusammenzuarbeiten. Das Buch hilft Ihnen, Ihre Ziele zu formulieren und zielsicher mit den Fachleuten den für Sie richtigen Weg in die Tat umzusetzen. Es ersetzt keine Beratung, eine Umsetzung von Lösungen ohne fachliche Begleitung ist fahrlässig.

Viel Spaß beim Lesen & stets zu Ihrer Verfügung

Ihr Thomas Schleicher