



Betriebliche Altersversorgung im Mittelstand 2016

Vorsorge und Personalplanung
aus der Sicht von bAV-Verantwortlichen



F.A.Z.-INSTITUT

Inhalt

Vorwort	3
Executive Summary	4
Befragung im Profil	6
Befragungsergebnisse	7
Die bAV-Nachfrage der Arbeitnehmer stagniert	7
Arbeitgeber erweitern ihr bAV-Portfolio	12
Flexibilität wird immer wichtiger	16
Der Mittelstand bevorzugt Versicherer	20
Industrie bindet Mitarbeiter stärker durch Vergütung	24
Glossar	30
Ansprechpartner	31

IMPRESSUM

Haftungsausschluss: Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernehmen Redaktion, Verlag und Herausgeber keine Gewähr.

© Januar 2016

Generali Versicherungen, Presse/Unternehmenskommunikation, Björn Collmann,
Adenauerring 7, 81737 München

F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen GmbH, Frankenallee 68–72,
60327 Frankfurt am Main (Herausgeber; Geschäftsführung: Dr. André Hülsbömer, Dr. Gero Kalt)
FRANKFURT BUSINESS MEDIA GmbH – Der F.A.Z.-Fachverlag, Frankenallee 68–72, 60327 Frankfurt
am Main (Verlag und Redaktion; Geschäftsführung: Torsten Bardohn, Dr. André Hülsbömer)

Alle Rechte vorbehalten, auch die der fotomechanischen Wiedergabe
und der Speicherung in elektronischen Medien.

Verantwortlicher Redakteur und Autor: Dr. Guido Birkner

Gestaltung und Satz: Christine Lambert

Lektorat: Kirstin Gründel

Druck und Verarbeitung: Boschen Offsetdruck GmbH,
Alpenroder Straße 14, 65936 Frankfurt am Main, www.boschendruck.de

Diese Studie wurde klimaneutral hergestellt.

Der CO₂-Ausstoß wurde durch Klimaschutzprojekte kompensiert.

Titelfoto: Ridofranz/iStock/Thinkstock/Getty Images

ISBN: 978-3-945999-21-9

Vorwort

Das Jahr 2015 ist zu Ende gegangen, ohne dass der Gesetzgeber die angekündigte Gesetzesnovelle zur betrieblichen Altersversorgung (bAV) auf die Schiene gesetzt hätte. Damit wird das Ziel für den Mittelstand, weiße Flecken auf der Angebotslandkarte systematisch zu schließen, erneut in die Zukunft verschoben. Der Eindruck drängt sich auf, 2015 sei für die bAV ein verlorenes Jahr gewesen. Das niedrige Zinsniveau dauert fort, die Spar- und Vorsorgelaune der Bürger ist zugunsten des Konsums immer noch schwach, gleichzeitig bauen viele bAV-Anbieter gerade ihr Produktportfolio um. Da greift nicht jeder Arbeitnehmer gleich noch einmal ins Portemonnaie, um in die Altersvorsorge zu investieren.

Doch der Anschein eines Stillstands bestätigt sich bei näherem Hinsehen nicht. Viele Unternehmen machen ihre Betriebsrenten derzeit fit für die Zukunft. Dabei verabschieden sie sich zum Teil von herkömmlichen Modellen. Zugleich wird Flexibilität bei der bAV immer wichtiger, denn die Bedürfnisse und Lebenspläne der verschiedenen Generationen in den Betrieben sehen heute vollkommen unterschiedlich aus. Entsprechend wollen Arbeitgeber und Arbeitnehmer von Standardprodukten wegkommen, die einzig in lebenslange Renten münden, und Wahloptionen in vielerlei Hinsicht haben.

Gerade für Unternehmen im Mittelstand ist es unverzichtbar, ein wettbewerbsfähiges Vergütungsmodell inklusive einer attraktiven Betriebsrente anzubieten, um die Fachkräfte von heute und morgen zu gewinnen. Die Studienreihe „Betriebliche Altersversorgung im Mittelstand“ untersucht seit 2011, welche Relevanz die bAV als HR-Instrument für die Bindung und Gewinnung von Mitarbeitern besitzt. In der fünften Studie der Reihe gehen die Generali Versicherungen und das F.A.Z.-Institut unter anderem der Frage nach, welches die Gründe für die schwache Marktdurchdringung der bAV sind. Zudem fragen wir die interviewten bAV-Verantwortlichen in mittelständischen Betrieben zu Angebot und Nachfrage bei der bAV, zu Anforderungen und Erfahrungen mit Dienstleistern und Produkten.

Im Oktober und November 2015 haben wir über die Marktforschungsgesellschaft forsa insgesamt 200 Personalverantwortliche, die für die bAV zuständig sind, in deutschen mittelständischen Unternehmen mit 50 bis 500 Mitarbeitern zu ihrem bAV-Angebot, ihren Anforderungen an Produkte und Services sowie zu ihrem HR-Management befragen lassen. Die Befragung wurde in Form computergestützter Telefoninterviews anhand eines strukturierten Fragebogens nach der Methode des Computer Aided Telephone Interviewing (CATI) durchgeführt. Die Befragten wurden im Rahmen einer systematischen Zufallsauswahl ermittelt.

Generali Versicherungen

F.A.Z.-Institut

EXECUTIVE SUMMARY:

bAV 2015: Angebot steigt, Nachfrage stagniert

Das Jahr 2015 zeichnete sich für die bAV im Mittelstand durch eine gleichbleibende Nachfrage der Arbeitnehmer bei gleichzeitig steigendem Angebot der Arbeitgeber aus. Die Betriebe legten bei gemischt finanzierten Betriebsrenten sowie bei Branchen- und Tarifvertragsmodellen nach. Ein Patentrezept für die Belegung der Nachfrage ist derzeit nicht in Sicht, auch wenn der Gesetzgeber an einem neuen bAV-Gesetz arbeitet. Die Frage nach Haftung und Opting-out scheint für Unternehmen sekundär. Wichtiger sind offensichtlich flexible Vorsorgelösungen, die sich dem individuellen Bedarf des einzelnen Mitarbeiters anpassen.

Die Nachfrage der Arbeitnehmer nach bAV kommt im Mittelstand nicht vom Fleck

2015 ist die Nachfrage der Beschäftigten nach neuen Betriebsrenten im Vergleich zu 2014 zum Stillstand gekommen. Knapp 44 Prozent der Mitarbeiter unterhalb der Führungsebenen nutzen mindestens ein bAV-Angebot ihres Arbeitgebers. Im oberen und mittleren Management sind die Mehrheitswerte höher, aber im Vergleich zu den vergangenen Jahren ebenfalls praktisch kaum verändert. Im Detail differenziert sich die bAV-Nachfrage deutlich nach der Form der Finanzierung. Arbeitgeber, die sich finanziell an der bAV beteiligen, motivieren ihre Beschäftigten stärker, eigenes Entgelt in Altersvorsorge umzuwandeln. Zudem weisen mitarbeiterstarke Betriebe überdurchschnittlich hohe Beteiligungsquoten auf. So verfügen im Schnitt 75 Prozent der Topmanager in großen Betrieben über mindestens ein bAV-Produkt, in kleinen und mittleren Betrieben sind es nur rund 57 Prozent.

Geringere Haftung und ein Opting-out-Obligatorium können die Nachfrage nicht nachhaltig beleben

Die bAV-Verantwortlichen im Mittelstand sehen den Hauptgrund für die schwache Marktdurchdringung zuerst bei den Mitarbeitern. So hätten diese nur geringe Finanzreserven und wenig Interesse an der Entgeltumwandlung. Zudem halten sich viele Unternehmen bei der bAV zurück. Kritik üben die bAV-Verantwortlichen auch an den umfangreichen Vorschriften und Regelungen, die die bAV hemmen. Nur jeder dritte bAV-Verantwortliche sieht in der gesetzlichen Haftung der Arbeitgeber ein Hindernis für die bAV. Falls der Gesetzgeber also die Arbeitgeber künftig ein Stück weit aus der Haftung für die bAV entlassen sollte, würde dadurch die Nachfrage nach bAV voraussichtlich keine nachhaltige Belegung erfahren. Ähnlich kritisch gehen die bAV-Verantwortlichen mit der Frage nach einem obligatorischen Opting-out um, denn auch ein solches Obligatorium könne das Grundproblem der bAV nicht lösen.

Die Arbeitgeber haben ihr bAV-Portfolio erweitert

Im Gegensatz zu den Arbeitnehmern haben die Arbeitgeber 2015 ihr Engagement bei der bAV ausgebaut. So kann jeder Mittelständler mindestens ein bAV-Angebot vorweisen, und die Entgeltumwandlung findet jetzt in 100 Prozent der befragten Unternehmen statt. Im Durchschnitt hält jeder Betrieb aktuell 1,5 Modellvarianten bereit nach 1,4 Varianten im Jahr 2014. Praktisch alle Finanzierungsformen weisen für 2015 Zuwächse auf. Auch die rein arbeitgeberfinanzierte Betriebsrente stoppt den Abwärtstrend der vergangenen Jahre und wächst im Vorjahresvergleich. Gerade mitarbeiterstarke Betriebe weisen mit aktuell 45 Prozent einen überdurchschnittlich hohen Anteil bei den rein arbeitgeberfinanzierten

bAV-Modellen auf. Der Trend der Vorjahre setzt sich fort, dass mittelständische Arbeitgeber bereit sind, die Vorsorge ihrer Mitarbeiter finanziell zu unterstützen, wenn diese einen eigenen Teil dazu beitragen.

Die Betriebe bauen gemischt finanzierte Betriebsrenten sowie Branchen- und Tarifvertragsmodelle aus

Betriebsrentenmodelle auf der Basis einer gemischten Finanzierung aus Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträgen verzeichneten 2015 Zuwächse wie schon in den vorangegangenen Jahren. So stieg der Anteil der Mittelständler, die solche Modelle anbieten, von 67 Prozent auf 71 Prozent. Seit 2012 ist der Anteil um 17 Prozentpunkte gestiegen. Unter den Durchführungswegen zeigt sich die Direktversicherung einmal mehr als die Variante, die mit großem Abstand am weitesten verbreitet ist. Branchen- bzw. tarifvertragliche Versorgungen legen seit 2011 Jahr für Jahr kräftig zu. Gerade mitarbeiterstarke Betriebe ab 250 Beschäftigten nutzen verstärkt Branchen- und Tarifvertragsmodelle.

Arbeitgeber und Arbeitnehmer legen großen Wert auf hohe Flexibilität der bAV

Neben Anlagesicherheit, einfacher Verwaltung, hoher Rendite und Inflationsschutz ist den Arbeitgebern Flexibilität bei der bAV sehr wichtig. Dabei spielen die unterschiedlichen Ansprüche und Lebensplanungen der Generationen eine zentrale Rolle. So wünschen sich die Betriebe für ihre Mitarbeiter mehrere Auszahlungsoptionen wie monatliche Renten oder einmalige Kapitalauszahlungen. Ähnlich verhält es sich mit den Beitragsregelungen. Die große Mehrheit der Befragten erachtet zudem ein variables Beitragsmodell als wichtig für die eigenen Beschäftigten. Ebenso möchten sie den Zeitpunkt des Leistungsbeginns flexibel gestalten.

Der Mittelstand bevorzugt weiterhin die Versicherer als erste Kooperationspartner

Kaum ein mittelständischer Betrieb führt die Administration der betrieblichen Altersversorgung vollständig selbst intern durch. Im Durchschnitt arbeiten die Betriebe mit zwei Anbietern bzw. Dienstleistern zusammen. Dabei sind Versicherungsgesellschaften mit Abstand die wichtigsten Kooperationspartner. Fast acht von zehn Betrieben kooperieren mit der Assekuranz. Dahinter folgen Pensionskassen und Versicherungsmakler. Knapp jedes vierte Unternehmen setzt auf branchen- bzw. tarifvertragliche Versorgungswerke. Wie lange eine Partnerschaft dauert, hängt vor allem von der bisherigen Kooperation, von der Produktqualität und vom Serviceangebot der Dienstleister ab. Einen guten Service machen die Betriebe beispielsweise daran fest, dass Leistungen und Produkte transparent sind, dass ein persönlicher Ansprechpartner zur Verfügung steht und dass die Arbeitnehmer eine individuelle Beratung erhalten.

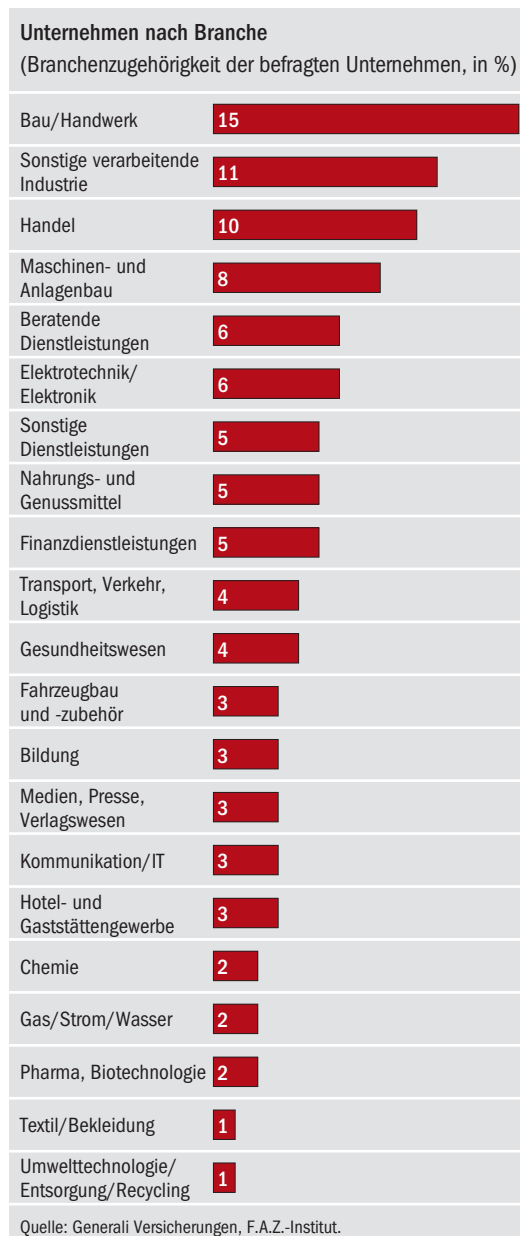
Betriebe binden Mitarbeiter durch Weiterbildung, Gehaltserhöhungen und Betriebsrenten

Der Mittelstand setzt weiterhin zuerst auf Weiterbildung, um Mitarbeiter in den Betrieben zu halten. Gerade Industrieunternehmen setzen zudem verstärkt auf höhere Entgelte. Die betriebliche Altersversorgung mit einer Arbeitgeberbeteiligung spielt nach wie vor ebenfalls eine führende Rolle für die Gewinnung und Bindung von Mitarbeitern. Vor allem mitarbeiterstarke Betriebe investieren in die bAV. Immer wichtiger werden flexible Arbeitszeitmodelle. Hiermit lassen sich für die Beschäftigten Beruf und Privatleben besser koordinieren. Im Ergebnis zeigen sich fast alle Unternehmen mit flexiblen Arbeitszeitmodellen zufrieden im Hinblick auf die Mitarbeiterbindung. Mittelfristig besitzen Weiterbildung und Teilzeitmodelle die größte Relevanz bei der Fachkräftegewinnung und -bindung. Auch über die bAV äußern sich die bAV-Verantwortlichen überwiegend mit großer Zufriedenheit. Fast jeder zweite bAV-Verantwortliche stimmt der These zu, dass Arbeitgeber künftig in Vorstellungsgesprächen verstärkt mit dem eigenen bAV-Angebot werben werden, um Nachwuchskräfte zu gewinnen.

BEFRAGUNG IM PROFIL:

Design und Methodik der Studie

- **Stichprobengröße, Untersuchungszeitraum:** Die Marktforschungsgesellschaft forsa befragte vom 26. Oktober bis 18. November 2015 insgesamt 200 Personalverantwortliche mit bAV-Zuständigkeit in deutschen Unternehmen mit 50 bis 500 Mitarbeitern.
- **Auswahlverfahren:** Die Befragten wurden über eine systematische Zufallsauswahl auf der Basis der Hoppenstedt Firmenkundendaten-



bank und einer Screeningfrage zum Verantwortungsbereich ermittelt.

- **Erhebungsmethode:** Die Befragung wurde in Form computergestützter Telefoninterviews anhand eines strukturierten Fragebogens nach der CATI-Methode durchgeführt. Die Erhebung führte forsa im Rahmen einer Exklusivstudie durch.
- **Statistische Fehlertoleranz:** In der Gesamtstichprobe beträgt sie +/- 7 Prozentpunkte.
- **Zusammensetzung der Stichprobe:** Die Befragungsergebnisse lassen sich nach Branchen differenzieren in Industrie- (53,5 Prozent) und Dienstleistungsunternehmen (46,5 Prozent).

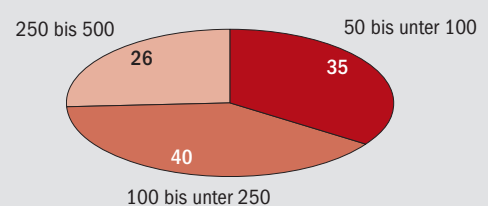
Funktion der interviewten bAV-Verantwortlichen (in %)



Quelle: Generali Versicherungen, F.A.Z.-Institut.

Größe der Unternehmen nach Mitarbeitern

(Anzahl der Mitarbeiter der befragten Unternehmen, in %)



Quelle: Generali Versicherungen, F.A.Z.-Institut.

BEFRAGUNGSERGEBNISSE: MARKTDURCHDRINGUNG

Die Nachfrage der Arbeitnehmer nach bAV stagniert

Gegenüber 2014 ist die Nachfrage der Beschäftigten nach bAV 2015 nicht weiter gewachsen. Die Marktdurchdringung weist auch im langfristigen Vergleich keine Zuwächse auf allen Hierarchieebenen auf. Die Hauptursache dafür sehen die bAV-Verantwortlichen in den schmalen Geldreserven und im geringen Vorsorgeinteresse vieler Beschäftigten. Gesetzliche Regelungen zur Haftung und zum Opting-out können die Nachfrage nicht grundlegend beleben.

Die betriebliche Altersversorgung im Mittelstand kommt auf der Nachfrageseite der Arbeitnehmer 2015 nicht vom Fleck. Knapp 44 Prozent der Mitarbeiter unterhalb der Führungsebenen nutzen mindestens ein bAV-Angebot ihres Arbeitgebers (43,9 Prozent). Dieser Wert liegt um rund zwei Prozentpunkte unter dem Vorjahreswert, aber über den Werten von 2012 und 2013. Hinsichtlich der Finanzierungsform zeichnet sich eine klare Differenzierung ab, die durch weitere Befragungsergebnisse untermauert wird: Je stärker sich der Arbeitgeber finanziell bei der betrieblichen Vorsorge seiner Beschäftigten engagiert, desto größer ist deren Bereitschaft, eigenes Entgelt zu investieren.

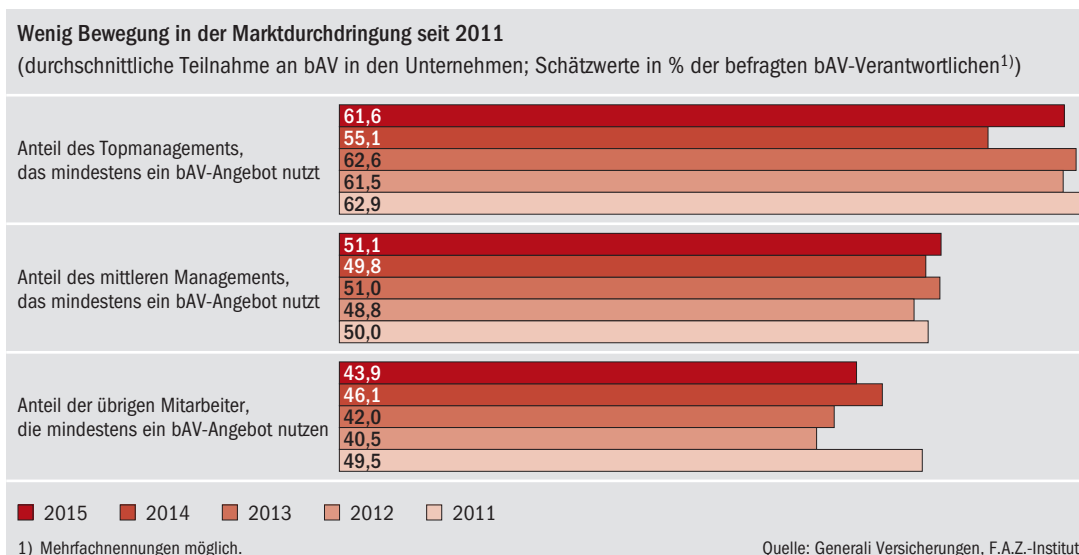
Allerdings ist eine finanzielle Beteiligung des Arbeitgebers allein noch nicht der Schlüssel, um die Nachfrage der Arbeitnehmer deutlich zu stei-

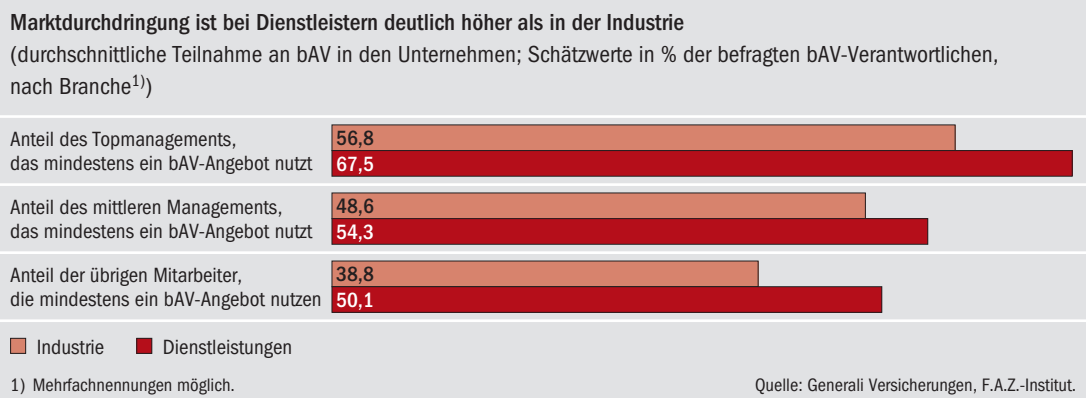
gern. Im folgenden Kapitel zeigt sich, dass die Unternehmen ihr bAV-Portfolio erweitert haben, ohne dass dem verstärkte Vorsorgeaktivitäten der Beschäftigten gegenüberstünden. Auch für die Marktdurchdringung beim Topmanagement stehen die Zeichen mit 61,6 Prozent auf Stagnation. Zwar liegt dieser Wert über dem des Vorjahres, steht aber in einer Reihe mit den älteren Vergleichsdaten seit 2011. Vergleichbar sieht die Situation im mittleren Management aus, auch wenn die aktuellen 51,1 Prozent der höchste bislang ermittelte Wert in der vorliegenden Studienreihe sind.

Konstante Marktdurchdringung

Stärkere Nachfrage bei Dienstleistern

In der Detailanalyse weisen Dienstleistungsgesellschaften für alle drei Beschäftigtengruppen





zum Teil deutlich höhere Teilnahmequoten als Industriebetriebe auf. So nennen die befragten bAV-Verantwortlichen bei Dienstleistern für Mitarbeiter unterhalb der Führungsebenen eine geschätzte Marktdurchdringung von durchschnittlich 50,1 Prozent. Der Vergleichswert der Industrie beträgt nur 38,8 Prozent. Die Branchendifferenz im mittleren Management bewegt sich mit 5,7 Prozentpunkten 2015 praktisch auf dem Vorjahresniveau.

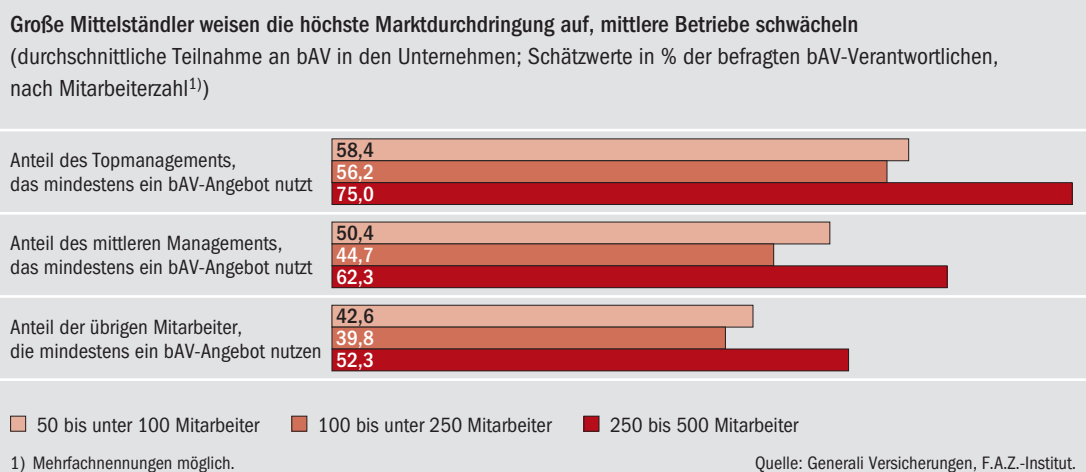
**Topmanagement:
Dienstleister vor
Industrie**

Dagegen fällt beim Topmanagement wie schon vor einem Jahr eine deutliche Veränderung auf. In Dienstleistungsgesellschaften haben laut den Schätzungen der bAV-Verantwortlichen 67,5 Prozent der Topmanager mindestens ein bAV-Produkt, in der Industrie hingegen nur 56,8 Prozent. In der Befragung vor einem Jahr lagen nur zwei Prozentpunkte zwischen den Werten von Dienstleistern und Industrie. Wir werden diese Entwicklung weiter verfolgen.

Für alle drei Beschäftigtengruppen gilt, dass sie in großen Betrieben mit 250 bis 500 Mitarbeitern deutlich höhere Teilnahmewerte aufweisen als in kleinen oder mittleren Betrieben. So verfügen laut den Schätzungen der bAV-Verantwortlichen 75 Prozent der Topmanager in großen Betrieben über mindestens ein bAV-Produkt, während es in kleinen und mittleren Betrieben mit weniger als 250 Beschäftigten rund 57 Prozent sind. Auch bei den Mitarbeitern unterhalb der Führungsebenen verzeichnen große Betriebe mit 52,3 Prozent eine höhere Durchdringung als in kleinen und mittleren Betrieben mit circa 40 Prozent.

Grund für die schwache bAV-Nachfrage liegt bei den Beschäftigten selbst

Wo liegen aus Sicht der befragten bAV-Verantwortlichen im Mittelstand die Ursachen dafür, dass die Beschäftigten die betriebliche Altersversorgung nicht besser annehmen? Den Hauptgrund dafür sehen die Experten darin, dass viele Arbeitnehmer



Geringe Finanzmittel der Beschäftigten und Bürokratie lassen bAV stagnieren

(Gründe für die geringe Marktdurchdringung der bAV und der Entgeltumwandlung im Mittelstand; in % aller befragten bAV-Verantwortlichen¹⁾)

Geringe finanzielle Reserven der Arbeitnehmer für die Entgeltumwandlung	72
Bürokratie, gesetzliche Vorschriften	56
Geringes Interesse der Arbeitnehmer an Vorsorge	55
Fehlende finanzielle Beteiligung des Arbeitgebers	54
Wenig attraktive bAV-Produkte	42
Haftungspflichten der Arbeitgeber	32
Geringes Interesse der Arbeitgeber an bAV-Angebot	30
Fehlen eines obligatorischen Opting-out	26

1) Mehrfachnennungen möglich.

Quelle: Generali Versicherungen, F.A.Z.-Institut.

keine finanziellen Reserven aus ihrem Einkommen haben, um Mittel im Rahmen der Entgeltumwandlung zur Verfügung zu stellen (72 Prozent). Im Detail weichen die Befragten aus den einzelnen Unternehmensgruppen in diesem Punkt kaum voneinander ab. Zudem unterstellen 55 Prozent von ihnen den Arbeitnehmern ein geringes Interesse an der kapitalgedeckten Altersvorsorge.

Doch die bAV-Verantwortlichen nehmen auch sich selbst in die Pflicht. So kritisieren 54 Prozent die fehlende finanzielle Beteiligung vieler Arbeitgeber an der bAV. Dabei ist der Anteil der Unternehmen, die eine rein arbeitnehmerfinanzierte Entgeltumwandlung anbieten, höher als der Anteil der Betriebe, die sich finanziell für die bAV engagieren. Zudem kritisieren 30 Prozent der Befragten ein grundsätzlich geringes Interesse mancher Arbeitgeber an einem eigenen bAV-Angebot.

Ein Stück weit in Schutz nehmen die bAV-Verantwortlichen die Arbeitgeber hinsichtlich der aus ihrer Sicht schwierigen gesetzlichen Rahmenbedingungen. So geben 56 Prozent von ihnen an, in der Bürokratie und in den umfangreichen gesetzlichen Vorschriften sei eine der Hauptursachen für die stockende Marktdurchdringung bei der bAV zu suchen. Diese Kritik üben praktisch alle Unternehmensgruppen mit Mehrheitsnennungen. Mit knapp zwei Dritteln ist dabei der Anteil der großen Betriebe mit 250 bis 500 Mitarbeitern am größten.

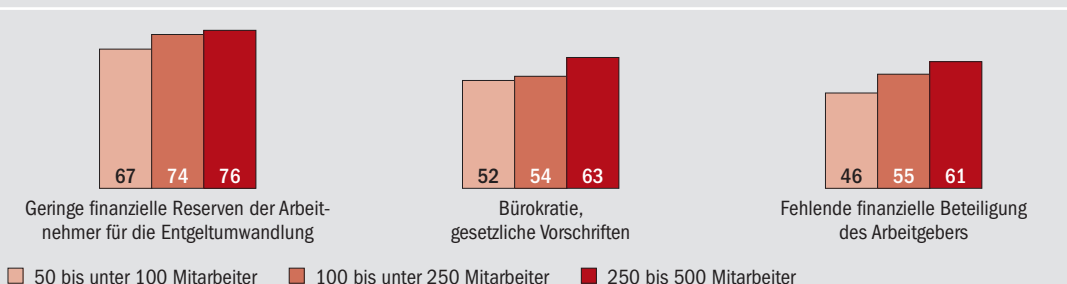
Haftungsfrage ist sekundär

Jeder dritte Befragte nennt die gesetzlichen Haftungspflichten der Arbeitgeber als einen Grund für die schwache Entwicklung der bAV (32 Prozent).

Compliance-Anforderungen bremsen die Marktdurchdringung der bAV.

Große Betriebe kritisieren geringes finanzielles Engagement der Arbeitgeber bei der bAV

(Gründe für die geringe Marktdurchdringung der bAV im Mittelstand; in % aller befragten bAV-Verantwortlichen, nach Mitarbeiterzahl¹⁾)

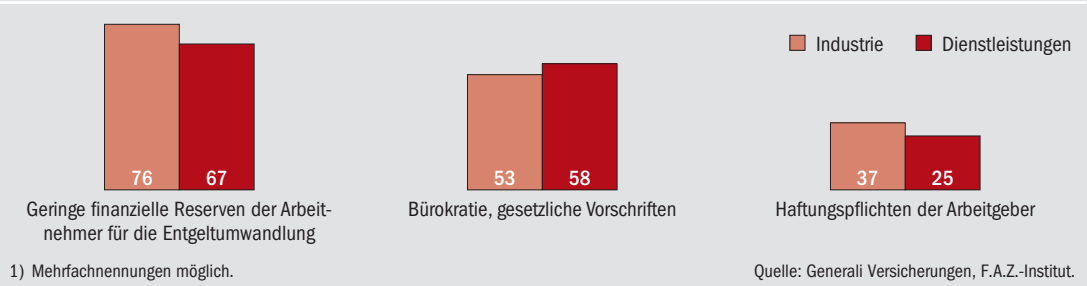


1) Mehrfachnennungen möglich.

Quelle: Generali Versicherungen, F.A.Z.-Institut.

Haftungspflichten spielen für Industrie eine relevante Rolle

(Gründe für die geringe Marktdurchdringung der bAV im Mittelstand; in % aller befragten bAV-Verantwortlichen, nach Branche¹⁾)



Gerade Industrieunternehmen sowie mittlere und große Betriebe ab 100 Beschäftigten verweisen auf diesen Aspekt. Angesichts der Gesetzesnovelle, die das Bundesministerium für Arbeit und Soziales unter dem Arbeitstitel „Nahles-Rente“ vorbereitet und die Marktinformationen zufolge auch die Haftung der Arbeitgeber neu regeln soll, belegt die vorliegende Studie, dass die Haftungsfrage für die Arbeitgeber nicht das Kernproblem bei der bAV darstellt. Demnach wird eine gesetzliche Lockerung der Haftungspflichten kaum die Nachfrage der Arbeitnehmer deutlich beleben.

out um, das seit Jahren immer wieder öffentlich diskutiert wird (26 Prozent, siehe Grafik Seite 9 oben). Auch in einer solchen neuen Vorschrift sehen sie keine Lösung für das Kernproblem der betrieblichen Altersversorgung. Die Detailanalyse nach Einzelgruppen der Befragten weist hier ein einheitliches Meinungsbild der Befragten auf.

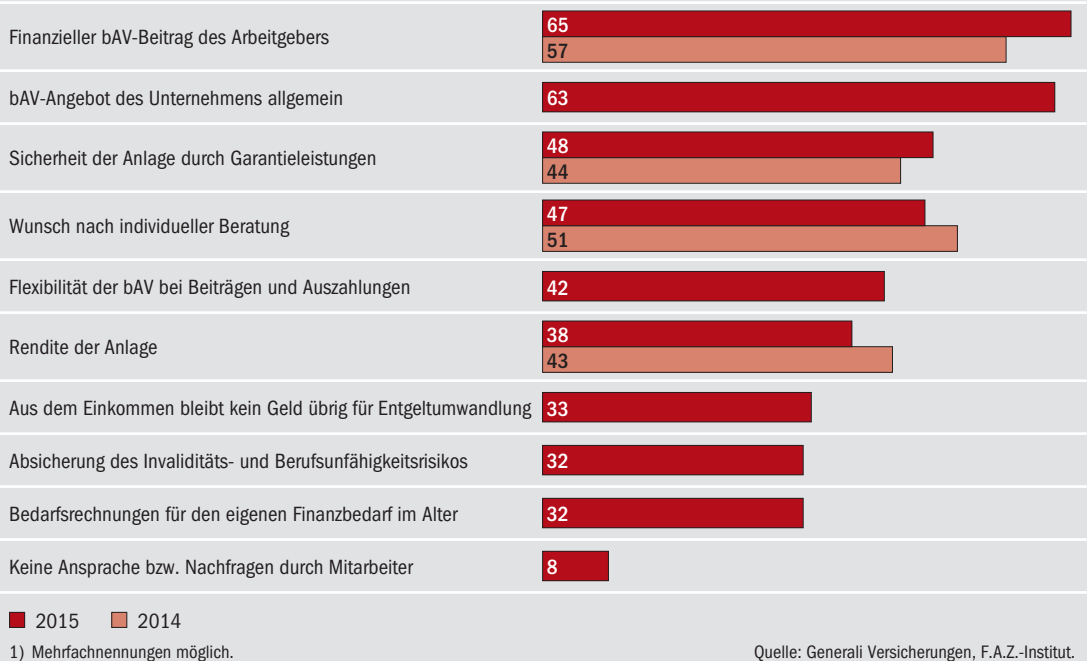
Ein Teil der bAV-Verantwortlichen kritisiert zudem das Angebot an Vorsorgeprodukten. So erachten 42 Prozent der Befragten viele bAV-Produkte als wenig attraktiv. Tendenziell üben die Unternehmen, die eine rein arbeitgeberfinanzierte Betriebsrente anbieten, an dieser Stelle etwas weniger Kritik am Anbietermarkt als die übrigen Betriebe.

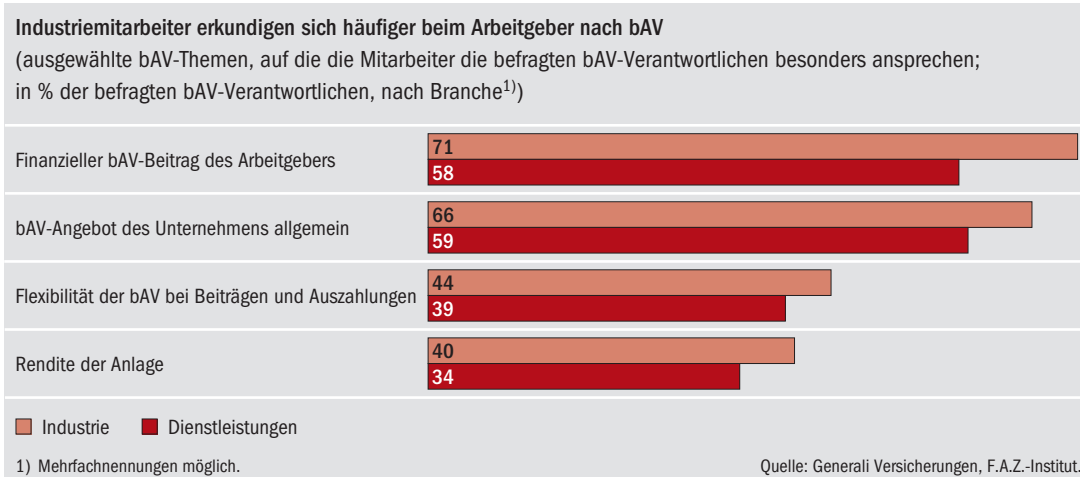
Betriebe sind beim Opting-out skeptisch.

Ähnlich kritisch gehen die bAV-Verantwortlichen mit der Frage nach einem obligatorischen Opting-

Mitarbeiter fragen Arbeitgeberbeiträge am häufigsten nach

(bAV-Themen, auf die die Mitarbeiter die befragten bAV-Verantwortlichen besonders ansprechen; mit ausgewählten Vorjahreswerten; in % der befragten bAV-Verantwortlichen¹⁾)





Arbeitgeberengagement ist zuerst gefragt

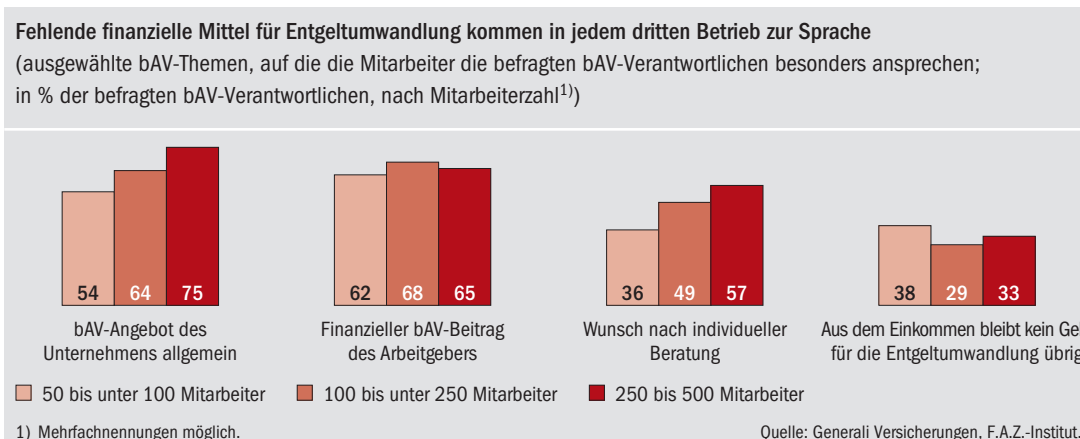
Und wie sehen die Arbeitnehmer die betriebliche Altersversorgung? Wo drückt aus ihrer Sicht der Schuh? In Gesprächen mit der bAV-Fachabteilung des eigenen Unternehmens erkundigen sich die Beschäftigten vor allem nach dem finanziellen Beitrag der Arbeitgeber zur bAV (65 Prozent). Solche Nachfragen haben gegenüber dem Vorjahr um acht Prozentpunkte zugenommen, gerade in solchen Unternehmen, die gemischt finanzierte Betriebsrenten anbieten. Darüber hinaus wollen die Beschäftigten das Gesamtangebot an bAV-Modellen kennenlernen (63 Prozent). Solche Fragen stehen häufiger in großen Betrieben mit 250 bis 500 Mitarbeitern an.

Fast jeder zweite bAV-Verantwortliche berichtet zudem von Fragen der Mitarbeiter nach der Sicherheit der Anlage und nach Garantieleistungen (48 Prozent). Tendenziell werden diese Aspekte häufiger in Betrieben mit einem größeren finanziellen

Arbeitgeberengagement gestellt. Zudem wünschen sich viele Beschäftigte eine individuelle Beratung (47 Prozent), doch weniger als im Vorjahr (51 Prozent). Individuelle Beratung ist gerade in großen Betrieben ein besonders relevantes Thema. Ein wichtiger Aspekt ist zudem die Flexibilität bei Beiträgen und Auszahlungen (42 Prozent). Auch dabei sind Unternehmen mit einem größeren Arbeitgeberengagement stärker im Fokus.

Nur 38 Prozent der bAV-Verantwortlichen berichten von Fragen nach der Rendite der Anlage. Im Vorjahr haben noch 43 Prozent der Befragten Auskünfte an die Mitarbeiter zu Renditeerwartungen genannt. Jeder dritte Befragte teilt mit, dass Mitarbeiter fehlende finanzielle Mittel für die Entgeltumwandlung ansprechen (33 Prozent). Tendenziell wird das häufiger von kleineren Betrieben erwähnt. Fast jeder zehnte bAV-Verantwortliche gibt an, dass Mitarbeiter keine Nachfragen zum Betriebsrentenangebot hätten, darunter ebenfalls tendenziell öfter in kleinen Betrieben (8 Prozent).

Mehr Nachfragen nach Arbeitgeberbeitrag zur bAV



BEFRAGUNGSERGEBNISSE: NACHFRAGE

Arbeitgeber erweitern ihr bAV-Portfolio

Die Angebotsseite der betrieblichen Altersversorgung wächst. Jeder befragte Mittelständler kann mindestens ein bAV-Angebot vorweisen, und jeder stellt zumindest eine Entgeltumwandlung bereit. Zudem nehmen die gemischt finanzierten Betriebsrenten kontinuierlich zu. Die rein arbeitgeberfinanzierte Betriebsrente stabilisiert den eigenen Marktanteil. Branchen- und Tarifvertragsmodelle legen weiter zu.

Im Jahr 2015 haben die Arbeitgeber im Mittelstand ihre bAV-Angebote im Vergleich zum Vorjahr ausgebaut. Das zeigt sich aufgrund der Zuwächse bei allen Finanzierungsvarianten. Demnach hält jeder Betrieb im Durchschnitt 1,5 Modelle vor. Vor einem Jahr waren es erst 1,4 Modelle. Keines der befragten Unternehmen bietet 2015 gar keine betriebliche Altersversorgung an.

Zuwächse bei gemischt finanzierten bAV-Plänen

Betriebsrentenmodelle, die auf einer gemischten Finanzierung aus Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträgen basieren, verzeichneten 2015 erneut Zuwächse. So stieg der Anteil der Mittelständler, die gemischt finanzierte Modelle anbieten, von 67 Prozent auf 71 Prozent. Schaut man in der

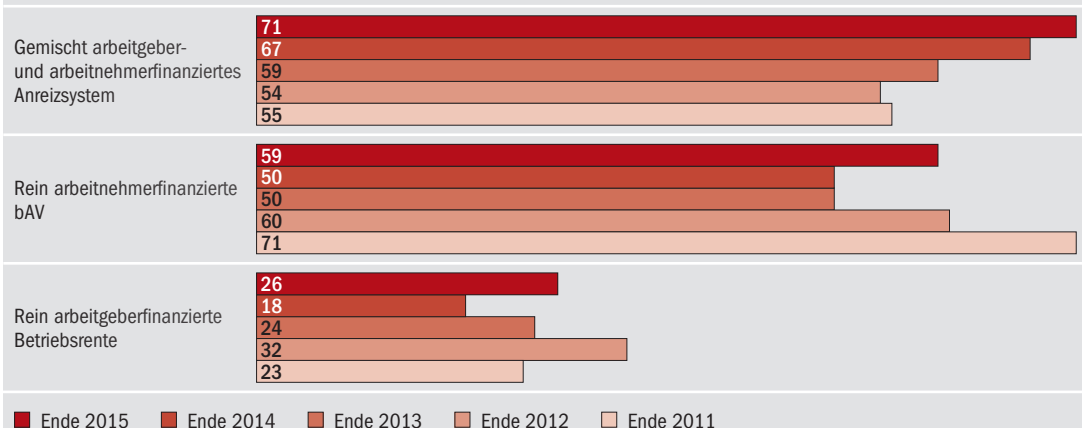
Zeitreihe der vorliegenden Studienserie noch weiter zurück, zeigt sich ein Zuwachs um 17 Prozentpunkte von 2012 bis 2015.

Im gleichen Zeitraum stagnierten die rein arbeitgeberfinanzierten Betriebsrenten. Zwar weist diese Finanzierungsvariante 2015 im Vergleich zum Vorjahr mit 26 Prozent einen Zuwachs um 8 Prozentpunkte auf, doch bewegt sich der Wert innerhalb des langfristigen Betrachtungskorridors der Studienreihe seit 2011. Gerade mitarbeiterstarke Betriebe mit 250 bis 500 Mitarbeitern weisen mit aktuell 45 Prozent nach wie vor eine überdurchschnittlich hohe Durchdringung rein arbeitgeberfinanzierter bAV-Modelle auf. Bei Mischfinanzierungen weisen die großen Betriebe sogar einen Anteil von 78 Prozent auf, kleine Betriebe mit weniger als 100 Beschäftigten sind mit immerhin 65 Prozent dabei.

Es setzt sich also der Trend der Vorjahre fort, dass mittelständische Arbeitgeber durchaus bereit sind, die Altersvorsorge ihrer Mitarbeiter finanziell zu unterstützen, wenn diese selbst einen Teil dazu beitragen. Dabei zeigen sich zwischen Industrie- und Dienstleistungsunternehmen bei der Finanzierung kaum Unterschiede.

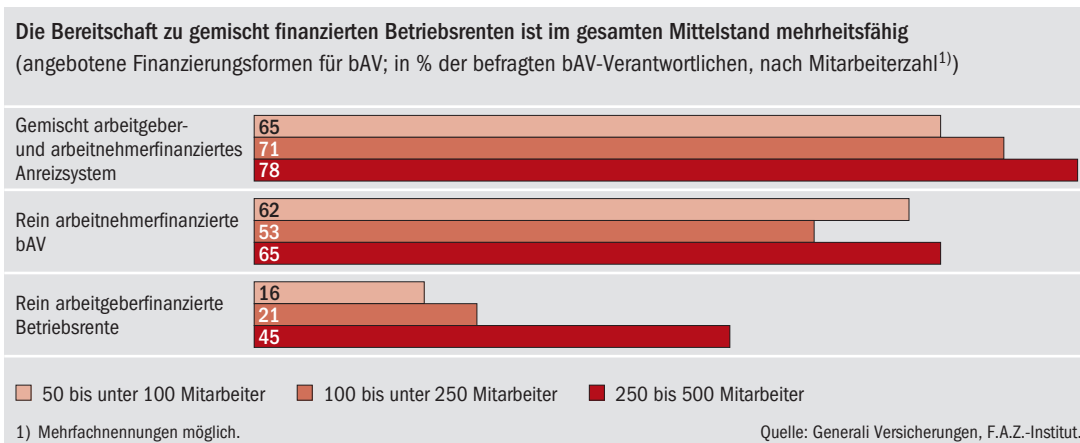
Gemischt finanzierte Betriebsrente wächst weiter

(angebotene Finanzierungsformen für bAV; in % der befragten bAV-Verantwortlichen¹⁾)



1) Mehrfachnennungen möglich.

Quelle: Generali Versicherungen, F.A.Z.-Institut.



Der Mittelstand stellt die Entgeltumwandlung flächendeckend bereit

Rein arbeitnehmerfinanzierte bAV-Modelle weisen für 2015 eine belebte Nachfrage auf, nachdem sie sich in den Vorjahren laut der vorliegenden Studienreihe eher rückläufig entwickelten. So weisen heute 59 Prozent der befragten Unternehmen eine rein arbeitnehmerfinanzierte bAV auf, während es 2013 und 2014 jeweils lediglich 50 Prozent waren. In der Detailanalyse fällt auf, dass 82 Prozent der Unternehmen, die eine rein arbeitgeberfinanzierte Betriebsrente im Portfolio haben, zudem eine Entgeltumwandlung bereitstellen.

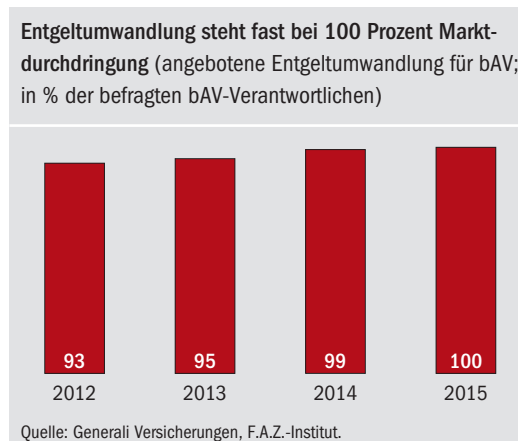
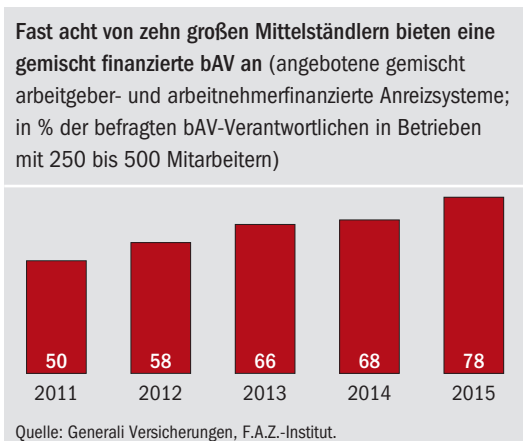
Inzwischen hat die Entgeltumwandlung insgesamt den Mittelstand praktisch vollkommen abgedeckt. Erstmals in dieser Studienreihe geben 100 Prozent der Befragten an, ihr Unternehmen stelle eine Entgeltumwandlung bereit. Im Jahr 2012 waren es noch 93 Prozent.

Branchen- und Tarifvertragsmodelle steigern ihre Marktdurchdringung rasch

Die Direktversicherung hat sich nach einem leicht rückläufigen Wert 2014 im Jahr 2015 mit 87 Prozent wieder als der Durchführungsweg erwiesen, der am weitesten verbreitet ist (siehe Graphik auf Seite 14). Auch die Detailanalyse belegt, dass Direktversicherungen in allen Einzelgruppen der Unternehmen sehr stark vertreten sind. Dabei fällt auf, dass kleine Betriebe mit weniger als 100 Mitarbeitern mit einem Anteil von 81 Prozent weniger häufig auf Direktversicherungen zugreifen als mittlere und große Betriebe. Vor einem Jahr waren die Verhältnisse noch umgekehrt.

Die Pensionskasse behauptet mit schwächeren 62 Prozent den zweiten Platz unter den Durchführungswegen, nachdem sie in den Vorjahren jeweils Werte von rund 68 Prozent aufwies. Pensionskassen sind überdurchschnittlich häufig in Unternehmen mit rein arbeitgeberfinanzierter

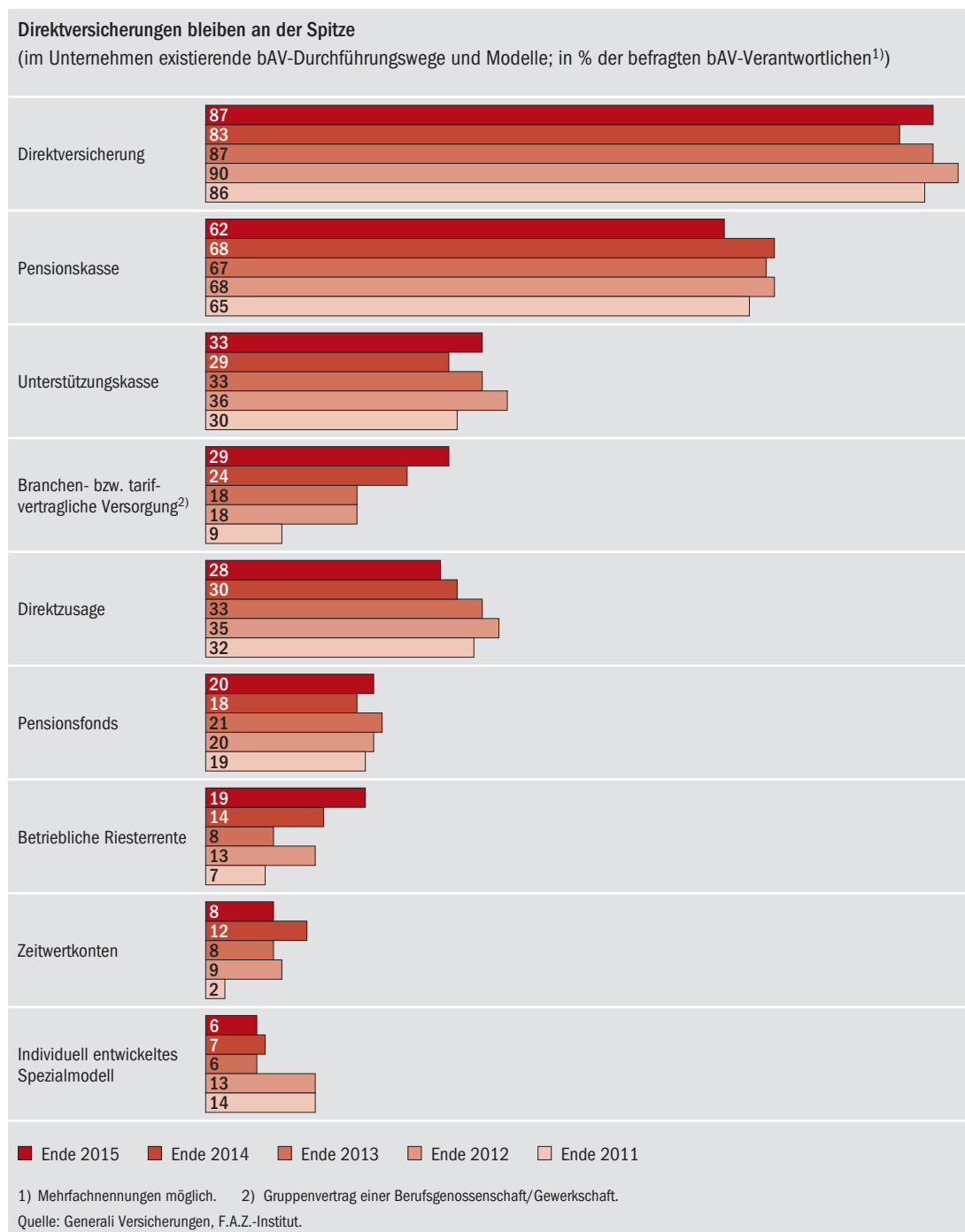
Direktversicherungen dominieren den bAV-Markt.

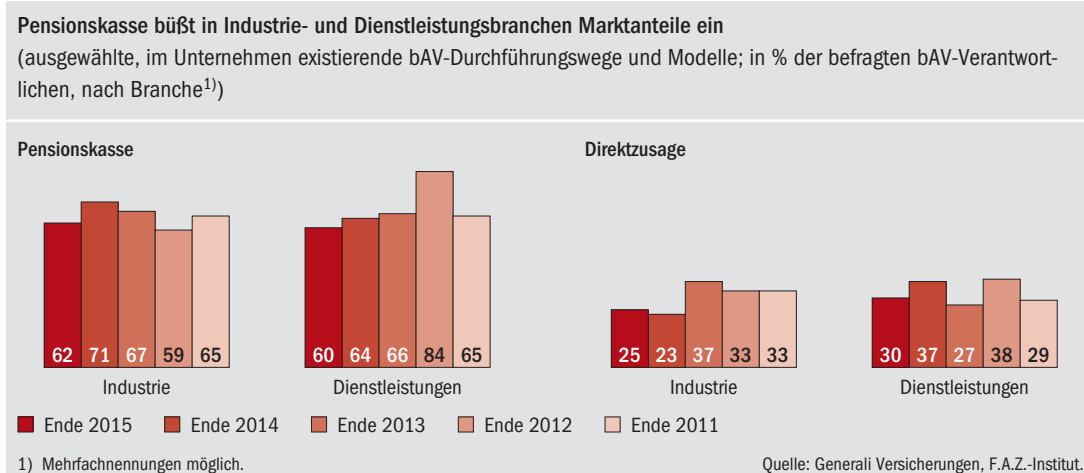


**Rückläufige
Direktzusage**

Betriebsrente und in mitarbeiterstarken Betrieben mit 250 bis 500 Beschäftigten anzutreffen. Konstant verläuft die Entwicklung der Unterstützungskasse. Sie weist für 2015 einen Anteil von 33 Prozent auf und setzt damit die stabile Marktdurchdringung seit 2011 fort. Gerade Unternehmen mit rein arbeitgeberfinanzierten Betriebsrenten sowie Dienstleistungsgesellschaften weisen überdurchschnittlich hohe Anteile bei diesem Durchführungsweg auf.

Einen permanenten, wenn auch leichten Rückgang verzeichnet die Direktzusage. Ihr Wert für 2015 beträgt 28 Prozent. Vor drei Jahren lag er noch bei 35 Prozent. Wie auch bei der Unterstützungskasse liegt der Anteil der Betriebe mit rein arbeitgeberfinanzierten Betriebsrenten bei der Direktzusage mit 43 Prozent weit über dem Gesamtdurchschnitt. Der Pensionsfonds, der jüngste Durchführungsweg, stagniert bei 20 Prozent.





Hingegen legen branchen- bzw. tarifvertragliche Versorgungen kräftig zu (29 Prozent nach 24 Prozent 2014). 2011 hatte der Vergleichswert lediglich 9 Prozent betragen. Gerade mitarbeiterstarke Betriebe ab 250 Beschäftigten nutzen Branchen-

und Tarifvertragsmodelle (37 Prozent). Die betriebliche Riesterrente (19 Prozent) und Zeitwertkonten (8 Prozent) tun sich im Mittelstand nach wie vor schwer.

BEFRAGUNGSERGEBNISSE: ANFORDERUNGEN AN PRODUKTE

Flexibilität wird immer wichtiger

Bei den Anforderungen an bAV-Produkte legen Unternehmen den Schwerpunkt weiterhin auf die Aspekte Anlagesicherheit und einfache Verwaltung. Doch auch eine hohe Rendite und Inflationsschutz spielen für die Arbeitgeber eine große Rolle. Zudem sind den Betrieben hohe Flexibilität bei Einzahlung, Leistungsform und Leistungsbeginn sehr wichtig, da die Erwartungshaltung der Generationen verschieden ist. Jeder zweite Mittelständler thematisiert das bAV-Angebot in Vorstellungsgesprächen. Ein Teil der bAV-Verantwortlichen denkt bei Produktgarantien um.

Vor allem Industrieunternehmen legen großen Wert auf Inflationsschutz.

Eine hohe Sicherheit der Kapitalanlage (95 Prozent sehr wichtig bzw. wichtig) und eine einfache Verwaltung der bAV-Modelle (93 Prozent sehr wichtig bzw. wichtig) sind für den Mittelstand die wichtigsten Auswahlkriterien für Vorsorgeprodukte. Auch die Aussicht auf eine hohe Rendite und Inflationsschutz besitzen für die Unternehmen eine große Relevanz (jeweils 86 Prozent sehr wichtig bzw. wichtig). All diese Aspekte spie-

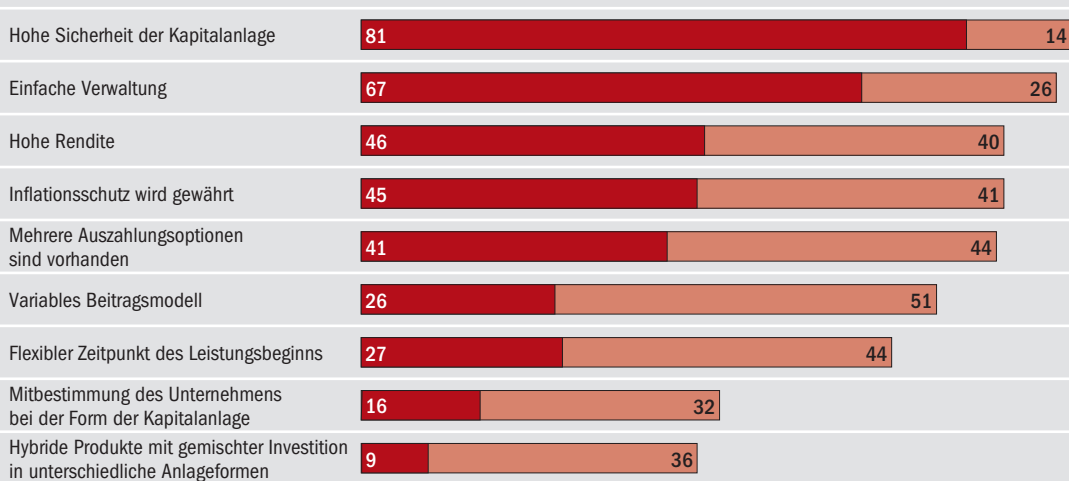
len für Industrieunternehmen eine größere Rolle als für Dienstleistungsbetriebe. Gerade dem Inflationsschutz messen Industriebetriebe einen deutlich größeren Stellenwert bei als Dienstleister.

Flexibilität ist bei der bAV Trumpf. Das gilt insbesondere im Hinblick auf die unterschiedlichen Lebenssituationen und Zukunftspläne der verschiedenen Generationen, die in einem Betrieb zusammenarbeiten. So wünschen sich die Betriebe für ihre Mitarbeiter unterschiedliche Auszahlungsoptionen wie monatliche Renten oder einmalige Kapitalauszahlungen (85 Prozent sehr wichtig bzw. wichtig).

Ähnlich verhält es sich mit den Beitragsregelungen. 77 Prozent der Befragten halten ein variables Beitragsmodell für sehr wichtig bzw. wichtig für die eigenen Beschäftigten. Ebenso möchten sie den Zeitpunkt des Leistungsbeginns flexibel gestalten (71 Prozent sehr wichtig bzw. wichtig). Auch bei diesen Aspekten bekunden Industrie-

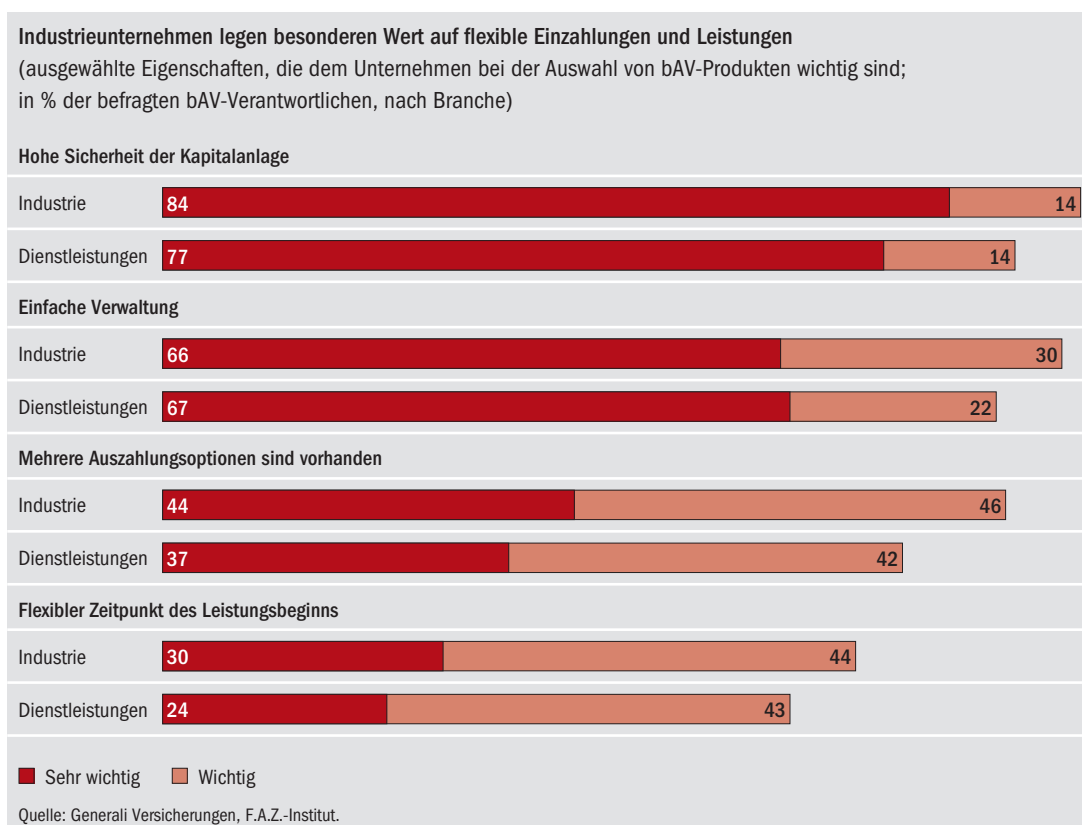
Sicherheit der Anlage und einfache Verwaltung haben Priorität

(Eigenschaften, die dem Unternehmen bei der Auswahl von bAV-Produkten wichtig sind; in % der befragten bAV-Verantwortlichen)



■ Sehr wichtig ■ Wichtig

Quelle: Generali Versicherungen, F.A.Z.-Institut.



unternehmen ein größeres Interesse. Zudem halten gerade die Betriebe, die eine rein arbeitgeberfinanzierte Betriebsrente anbieten, diese Punkte für wichtiger als die übrigen Unternehmen.

Fast jedes zweite Unternehmen möchte bei der Kapitalanlage der bAV-Produkte mitsprechen. Für 48 Prozent der Befragten ist es sehr wichtig bzw. wichtig, bei der Form der Kapitalanlage ein Eingriffsrecht zu haben. Fast ebenso viele Befragte wünschen sich hybride Produkte, bei denen gemischt in unterschiedliche Anlageformen investiert wird (45 Prozent sehr wichtig bzw. wichtig). Hierzu äußern sich tendenziell mehr kleine Betriebe als mittlere oder große Unternehmen.

Unvermindert hoher Compliance-Druck bei der bAV

Die Unternehmen erheben eine breite Erwartungshaltung gegenüber bAV-Produktanbietern. So fordern sie einerseits Sicherheit und Einfachheit der bAV-Produkte. Andererseits erheben sie

den Anspruch, die Betriebsrente in jeglicher Hinsicht möglichst flexibel zu gestalten. Auch wollen die Arbeitgeber bei der Administration maximal entlastet werden, zumal ihnen die Komplexität der immer wieder neuen Regeln und Gerichtsurteile rund um die bAV Kopfzerbrechen bereitet. 73 Prozent der Befragten geben an, die wachsenden Compliance-Anforderungen seien eine zunehmende Herausforderung für sie selbst als bAV-Fachleute (siehe Grafik Seite 18 oben). Zudem betonen sie, dass die umfangreichen Vorschriften der Verbreitung der bAV im Weg stehen.

Insbesondere Unternehmen, die eine rein arbeitgeberfinanzierte bAV anbieten, beklagen die zunehmenden Compliance-Anforderungen (82 Prozent). Umgekehrt äußert keine Einzelgruppe der Befragten, dieses Thema nicht als Herausforderung zu sehen. Tatsächlich sind die Unternehmen schon allein aus Gründen der Haftung dazu verpflichtet, ihre Modelle und Prozesse stets auf dem aktuellen Stand der Vorschriften zu halten. Dabei sind gerade Mittelständler auf die Unterstützung externer Experten angewiesen.

Unternehmen mit rein arbeitgeberfinanzierter bAV leiden besonders stark unter Compliance-Anforderungen.

Compliance-Anforderungen bleiben eine Baustelle für die bAV im Mittelstand

(Zustimmung zu Zukunftstrends; in % aller befragten bAV-Verantwortlichen¹⁾)



1) Mehrfachnennungen möglich.

Quelle: Generali Versicherungen, F.A.Z.-Institut.

Große Mittelständler werben häufig mit der bAV in Vorstellungsgesprächen

Gerade mitarbeiterstarke Arbeitgeber locken Bewerber mit der Betriebsrente.

Fast jeder zweite bAV-Verantwortliche stimmt der These zu, dass Arbeitgeber künftig in Vorstellungsgesprächen verstärkt mit dem eigenen bAV-Angebot werben werden, um Nachwuchskräfte zu gewinnen (49 Prozent). Das lässt sich insbesondere bei den Arbeitgebern beobachten, die sich finanziell am eigenen Betriebsrentenmodell beteiligen. Auch werben gerade mitarbeiterstarke Betriebe mehrheitlich mit diesem Benefit bei Bewerbern, während sich kleine Betriebe eher zurückhalten. Angesichts der schwierigen demographischen Entwicklung in Deutschland wird es gerade für mittelständische Unternehmen eine große Herausforderung der kommenden Jahre sein, geeignete Fachkräfte zu finden, sie für das Unternehmen zu begeistern und langfristig zu binden.

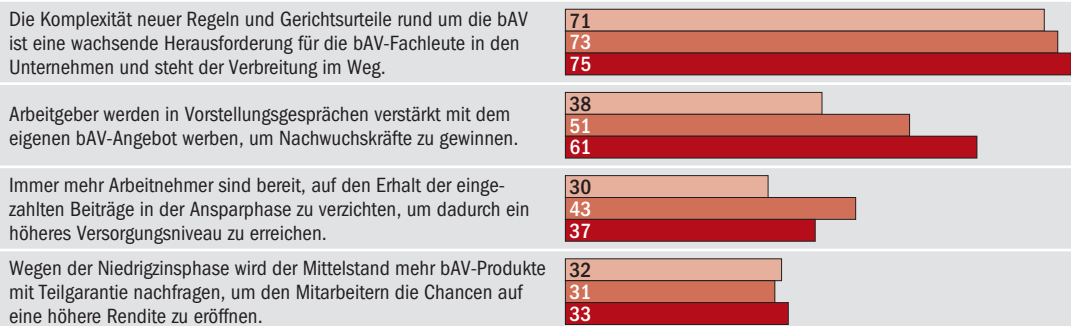
Arbeitgeber sollten sich Klarheit über die Altersstruktur ihrer Belegschaft verschaffen. Damit ist verbunden, dass unterschiedliche Altersgruppen auch verschiedenartige Absicherungsbedürfnisse haben. Durch regelmäßige Kommunikation und generationengerechte Planvarianten fördern Arbeitgeber bei Mitarbeitern das Bewusstsein, dass die bAV für sie einen relevanten Teil des Gehalts darstellt.

Dass die betriebliche Altersversorgung in Vorstellungsgesprächen thematisiert wird, bezeugt auch den hohen Grad der Zufriedenheit der Arbeitgeber mit der Wirkung der bAV als Bindungsinstrument (vergleiche hier mit Seite 26).

Allerdings setzt das anhaltende Niedrigzinsniveau den Unternehmen und den Produktanbietern zu. Um die Garantiezusagen in bAV-Produkten zu reduzieren und um deren Rendite zu erhö-

bAV-Produkte mit Teilgarantie stehen noch am Anfang

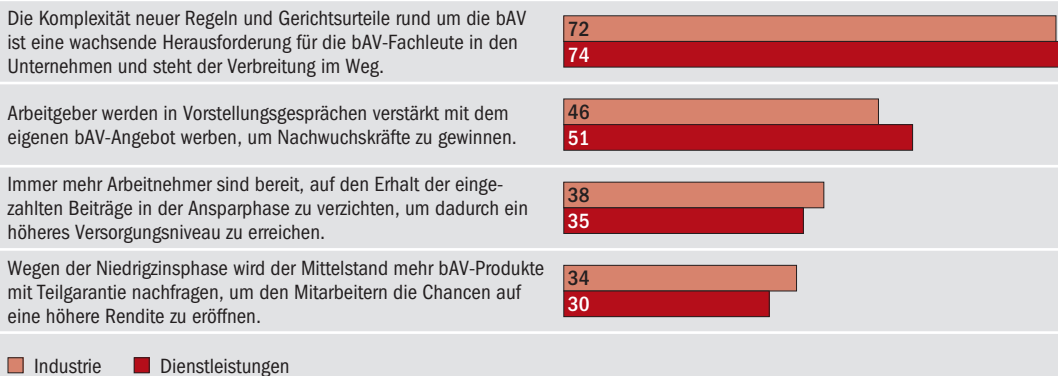
(Zustimmung zu Zukunftstrends; in % aller befragten bAV-Verantwortlichen, nach Mitarbeiterzahl¹⁾)



■ 50 bis unter 100 Mitarbeiter ■ 100 bis unter 250 Mitarbeiter ■ 250 bis 500 Mitarbeiter

1) Mehrfachnennungen möglich.

Quelle: Generali Versicherungen, F.A.Z.-Institut.

Komplexe Vorschriften belasten Industrie und Dienstleister gleichermaßen(Zustimmung zu Zukunftstrends; in % aller befragten bAV-Verantwortlichen, nach Branche¹⁾)

1) Mehrfachnennungen möglich.

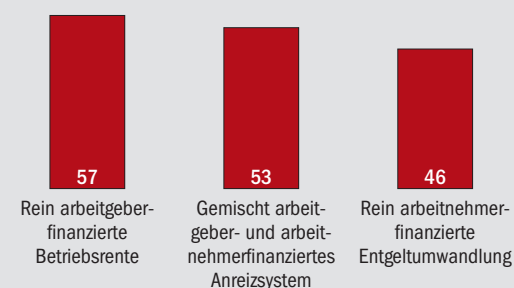
Quelle: Generali Versicherungen, F.A.Z.-Institut.

hen, lassen sich einige Stellschrauben bei der Produktkonzeption neu ausrichten. Die veränderten Modelle sind bislang für die befragten bAV-Entscheider im Mittelstand zwar noch nicht mehrheitsfähig, doch ein Teil von ihnen stimmt den abgefragten Thesen zu. So erwartet knapp jeder dritte Befragte, dass der Mittelstand wegen der Niedrigzinsphase mehr bAV-Produkte mit Teilgarantie nachfragen wird, um den Mitarbeitern die Chancen auf eine höhere Rendite zu eröffnen (32 Prozent). Die Detailanalyse zeigt zwischen den Einzelgruppen der Befragten keine abweichenden Positionen zu dieser Aussage.

Etwas höher ist die Zustimmung zu der These, dass immer mehr Arbeitnehmer bereit sind, auf den Erhalt der eingezahlten Beiträge in der Ansparphase zu verzichten, um dadurch ein höheres Versorgungsniveau zu erreichen (37 Prozent). Vor

allem mittlere und große Betriebe können sich ein solches Szenario vorstellen, kleinere Betriebe mit weniger als 100 Mitarbeitern eher noch nicht.

Engagierte Arbeitgeber nutzen bAV in Vorstellungsgesprächen (Zustimmung zur These, Arbeitgeber werden in Vorstellungsgesprächen verstärkt mit dem eigenen bAV-Angebot werben, um Nachwuchskräfte zu gewinnen; in % aller befragten bAV-Verantwortlichen, nach Finanzierungsform)



Quelle: Generali Versicherungen, F.A.Z.-Institut.

BEFRAGUNGSERGEBNISSE: DIENSTLEISTER

Der Mittelstand bevorzugt Versicherer

Der Mittelstand arbeitet bei der betrieblichen Altersversorgung überwiegend mit der Versicherungswirtschaft zusammen. Kooperationen sowie die Produkt- und Servicequalität geben für die Unternehmen den Ausschlag bei der Wahl der Anbieter und Dienstleister. Die Arbeitgeber legen Wert auf individuelle Beratungsgespräche für ihre Beschäftigten, doch weitergehende Schulungen begrüßen nur große Betriebe.

Praktisch jedes Unternehmen holt externe Unterstützung für die Administration hinzu.

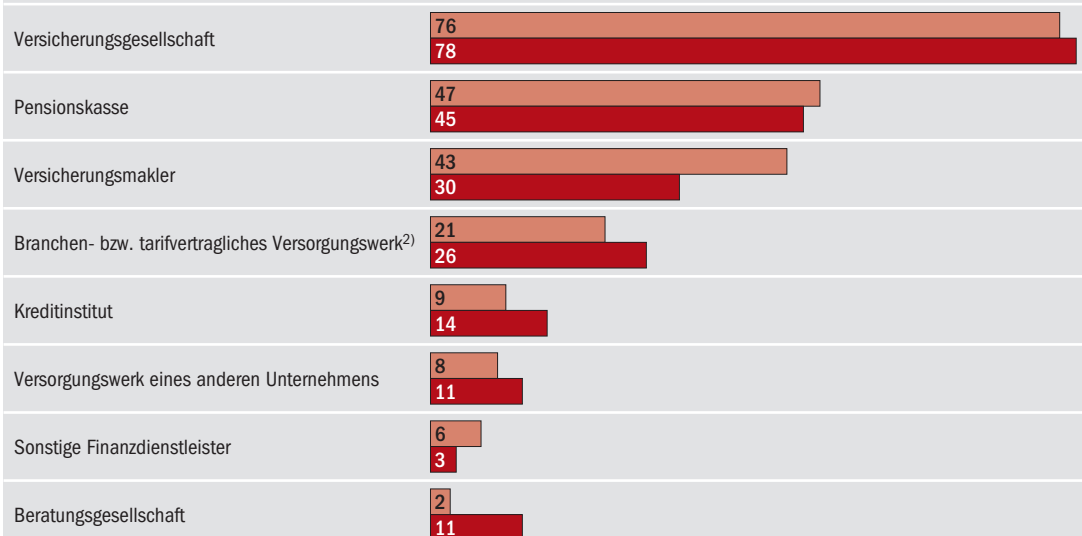
Die Administration der betrieblichen Altersversorgung wird im Mittelstand kaum zu 100 Prozent intern durchgeführt. Lediglich eines der 200 befragten Unternehmen administriert die bAV komplett selbst. Im Durchschnitt arbeiten die Betriebe mit jeweils zwei Anbietern bzw. Dienstleistern zusammen. Die meisten Unternehmen kooperieren mit Versicherungsgesellschaften (78 Prozent). Damit bestätigen sich die ähnlich hohen Befragungswerte der Assekuranz aus den Vorjah-

ren. Jeweils über 80 Prozent der Unternehmen, die eine rein arbeitgeberfinanzierte bzw. eine rein arbeitnehmerfinanzierte Betriebsrente anbieten, kooperieren mit Versicherungsgesellschaften. Hier zeigt sich, dass Versicherungsgesellschaften nicht nur alle Durchführungswege anbieten, sondern auch den angeforderten Service für Geschäftskunden nachhalten können. Versicherer wachsen durch die Ausschöpfung von Rahmenverträgen und die Akquisition neuer Geschäftskunden.

Pensionskassen liegen mit 46 Prozent auf dem zweiten Rang und damit vor den Versicherungsmaklern (38 Prozent). Gerade Industrieunternehmen setzen häufiger als Dienstleister auf Makler (43 Prozent vs. 30 Prozent). Knapp jedes vierte Unternehmen kooperiert mit branchen- bzw. tarifvertraglichen Versorgungswerken (24 Prozent). Weniger relevant sind Anbieter wie Kreditinstitute (12 Prozent), Versorgungswerke anderer Unterneh-

Fast jeder zweite Industriebetrieb kooperiert mit einem Versicherungsmakler

(aktuelle Kooperationen mit bAV-Anbietern und Dienstleistern; in % der befragten bAV-Verantwortlichen, nach Branche¹⁾)



■ Industrie ■ Dienstleistungen

1) Mehrfachnennungen möglich. 2) In den Jahren 2011 und 2012: Berufsgenossenschaft bzw. Gewerkschaft.

Quelle: Generali Versicherungen, F.A.Z.-Institut.

men (10 Prozent), Beratungsgesellschaften (6 Prozent) und sonstige Finanzdienstleister (5 Prozent).

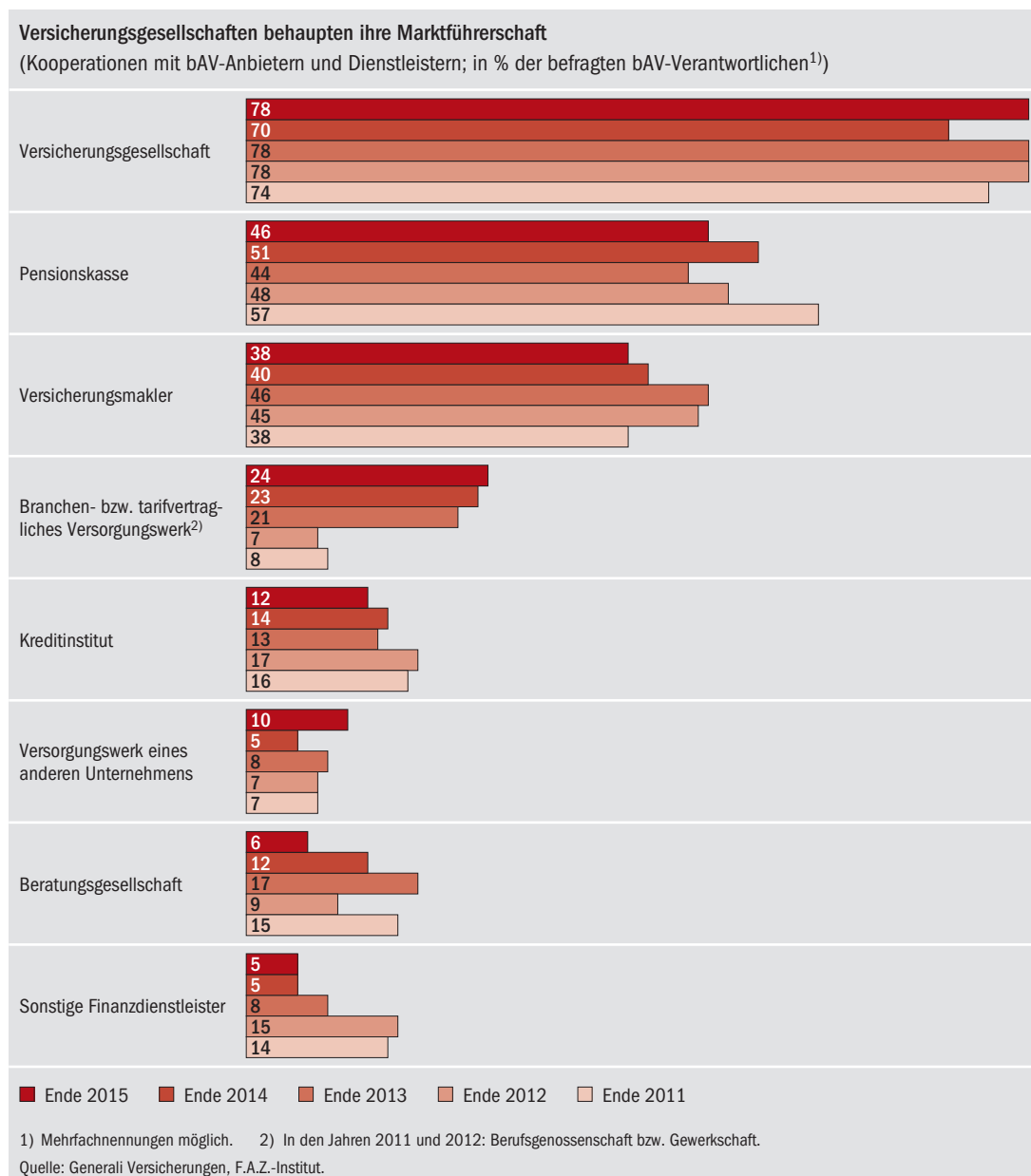
Vor allem Dienstleister setzen auf langjährige Kooperationen

Langjährige Kooperationen (53 Prozent), überzeugende Produkte (53 Prozent) und ein zufriedentstellender Service (50 Prozent) geben für die Unternehmen den Ausschlag dafür, ob sie langfristig mit Anbietern bzw. Dienstleistern bei der bAV zusammenarbeiten (siehe Grafik auf Seite 22 unten). Gerade Industrieunternehmen legen im Vergleich zu Dienstleistern größeren Wert auf gute

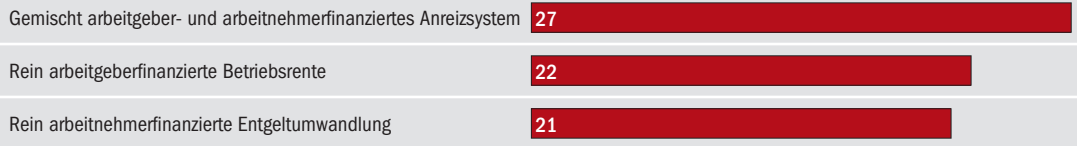
Produkte (57 Prozent vs. 48 Prozent) und Services (52 Prozent vs. 47 Prozent). Umgekehrt nennen mehr Dienstleistungsgesellschaften langjährige Kooperationen als einen ausschlaggebenden Grund für die Wahl des bAV-Anbieters und -dienstleisters (55 Prozent vs. 50 Prozent Industrie).

An den Ergebnissen fällt weiter auf, dass kleine und große Betriebe ungefähr die gleichen Gründe für ihre Partnerschaften mit Anbietern und Dienstleistern nennen. Zudem zeigt sich, dass weniger Unternehmen, die gemischt finanzierte bAV-Modelle anbieten, auf jahrelange Kooperationen verweisen können. Dieses Befragungsergebnis belegt die Erkenntnis aus der vorliegenden Studi-

Gemischt finanzierte bAV-Pläne sind oft noch jung.



Versorgungswerke setzen verstärkt auf gemischt finanzierte Betriebsrenten
 (aktuelle Kooperationen mit einem branchen- bzw. tarifvertraglichen Versorgungswerk als bAV-Anbieter und Dienstleister; in % der befragten bAV-Verantwortlichen, nach Finanzierungsform)



Quelle: Generali Versicherungen, F.A.Z.-Institut.

enreihe, dass ein großer Teil der gemischt finanzierten bAV-Pläne erst in der jüngeren Vergangenheit eingeführt wurde und dass dieses Finanzierungsmodell derzeit stark wächst.

Auf die anderen abgefragten Gründe entfallen jeweils Minderheitsnennungen. Das gilt für die obligatorischen bzw. freiwilligen Angebote von Berufs- bzw. Wirtschaftsverbänden (19 Prozent bzw. 12 Prozent) ebenso wie für unternehmenseigene Versorgungswerke (16 Prozent). Bei letzteren ragen in der Detailanalyse die Unternehmen heraus, die eine rein arbeitgeberfinanzierte Betriebsrente anbieten (29 Prozent).

Persönliche Empfehlungen sind im Mittelstand relevant.

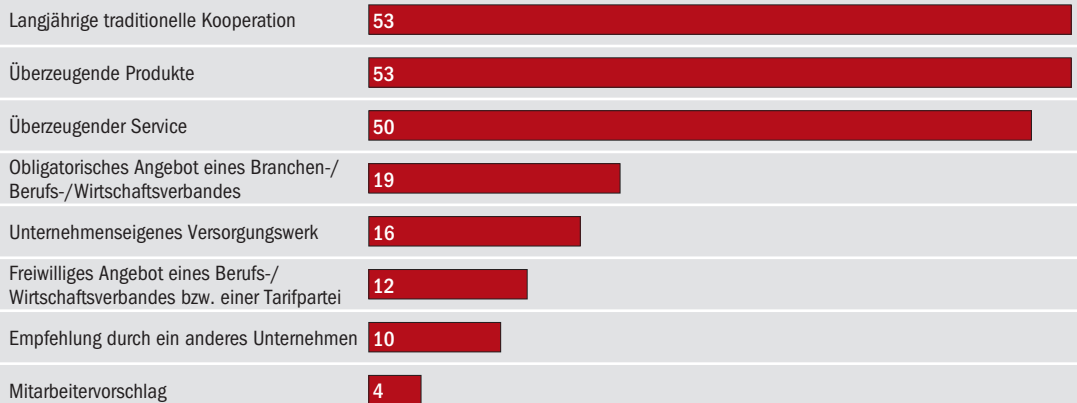
10 Prozent der Befragten geben an, ihr Unternehmen habe bei der Wahl der Anbieter auf die Empfehlung anderer Unternehmen gehört. Spontan antworten 4 Prozent der Unternehmen, einen solchen Vorschlag aus dem Kreis der Mitarbeiter bekommen zu haben. Zwar laufen die meisten Geschäftsbeziehungen zwischen bAV-Anbietern

und Geschäftskunden langfristig und sind nicht durch häufige Wechsel gekennzeichnet. Doch der Verweis auf Empfehlungen unterstreicht, dass solche Entscheidungen im Mittelstand auch auf der persönlichen Ebene angebahnt werden können.

Arbeitgeber legen Wert auf die individuelle Beratung ihrer Arbeitnehmer

Für 95 Prozent der bAV-Verantwortlichen ist ein hohes Maß an Transparenz, um die Leistungen des bAV-Anbieters prüfen zu können, ein sehr wichtiger bzw. wichtiger Service. Im Detail antworten praktisch die Befragten aller Einzelgruppen entsprechend. Für beinahe neun von zehn Unternehmen ist ein fester Ansprechpartner beim Dienstleister relevant (89 Prozent sehr wichtig bzw. wichtig). Auch die individuelle Beratung jedes Arbeitnehmers ist ein entscheidender Aspekt (87 Prozent sehr wichtig bzw. wichtig). 84 Prozent der Befragten legen sehr großen bzw. großen Wert darauf, dass der Produk-

Gute Produkte und erfolgreiche Kooperation geben für die meisten bAV-Entscheider den Ausschlag
 (ausschlaggebende Gründe für die Wahl der aktuellen bAV-Anbieter bzw. -Dienstleister; in % der befragten bAV-Verantwortlichen¹⁾)



1) Mehrfachnennungen möglich.

Quelle: Generali Versicherungen, F.A.Z.-Institut.



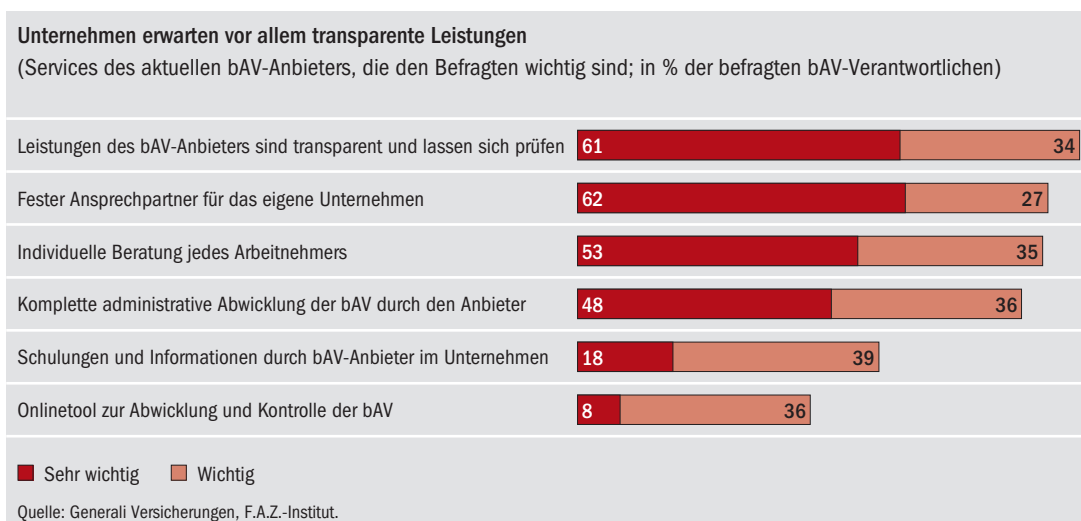
tanbieter auch die komplette administrative Abwicklung der Betriebsrente übernimmt.

Weniger relevant für den Mittelstand sind Schulungen und Informationen, die der bAV-Anbieter im Unternehmen durchführt (57 Prozent sehr wichtig bzw. wichtig). Offensichtlich legen die Arbeitgeber den Hauptwert auf individuelle Beratungsgespräche. Allerdings zeigen sich unterschiedliche Positionen zwischen kleinen Unternehmen mit weniger als 100 Mitarbeitern auf der einen Seite und mittleren und großen Betrieben ab 100 Beschäftigten

auf der anderen Seite. Während kleine Betriebe zusätzlichen Schulungen ablehnend gegenüberstehen, sprechen sich mittlere und große Betriebe mehrheitlich dafür aus.

44 Prozent aller Befragten erachten Onlinetools, mit deren Hilfe sich die bAV-Modelle abwickeln und kontrollieren lassen, als sehr relevant bzw. relevant. Der Anteil der großen Betriebe, die diese Position vertreten, ist mit 59 Prozent deutlich größer als der der kleinen und mittleren Unternehmen.

Die meisten großen Betriebe schätzen Onlinetools für bAV-Pläne.



BEFRAGUNGSERGEBNISSE: MITARBEITERBINDUNG

Industrie bindet Mitarbeiter stärker durch Vergütung

Im Mittelstand steht Weiterbildung weiterhin an erster Stelle der Bindungsmaßnahmen für Mitarbeiter. Gerade Industrieunternehmen setzen aber verstärkt auch auf Vergütungsbausteine, um Beschäftigte zu halten. Die betriebliche Altersversorgung spielt dabei eine zentrale Rolle. Vor allem mitarbeiterstarke Betriebe investieren in die bAV. Flexible Arbeitszeitmodelle zeigen bei den Unternehmen die größte Zufriedenheit hinsichtlich der Mitarbeiterbindung.

Weiterbildung bleibt im Mittelstand der Benefit Nummer eins.

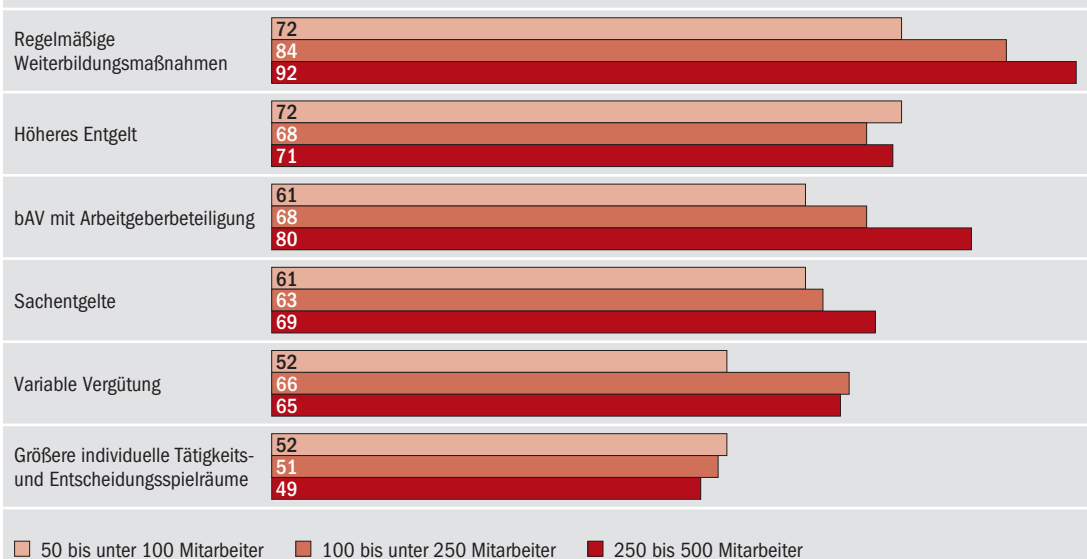
Weiterbildung ist nach wie vor der Benefit, mit dem die meisten mittelständischen Betriebe ihre Beschäftigten an sich binden (82 Prozent). Doch die Arbeitgeber setzen mehrheitlich auf weitere Instrumente, um Arbeitskräfte im Betrieb zu halten. Dazu zählen vor allem höhere Entgelte (70 Prozent), eine ergonomische Arbeitsplatzgestaltung und die betriebliche Altersversorgung mit

einer Arbeitgeberbeteiligung (jeweils 69 Prozent), Karrierechancen (68 Prozent), flexible Arbeitszeitmodelle (66 Prozent) sowie Sachentgelte (64 Prozent). Somit setzen die Betriebe personalstrategisch auf mehrere Kanäle für die Mitarbeiterbindung.

Gerade Entgelterhöhungen waren 2015 im Vergleich zu den Vorjahren in deutlich mehr Unternehmen anzutreffen – eine Entwicklung, die auch auf die gute Konjunktur zurückzuführen ist. Die bAV mit einer finanziellen Beteiligung des Arbeitgebers weist in der Zeitreihe seit 2012 eine insgesamt hohe Konstanz auf und entwickelt sich damit ähnlich stabil wie andere Vergütungskomponenten, also wie die variable Vergütung oder Sachentgelte. Fasst man die Befragungsergebnisse der vier vergangenen Jahre zusammen, zeigt sich, dass der Mittelstand Betriebsrenten nach Weiterbildung und Karrierechancen besonders häufig nutzt.

bAV steht vor allem bei großen Mittelständlern als HR-Tool hoch im Kurs

(ausgewählte, heute genutzte Instrumente des eigenen Unternehmens zur langfristigen Mitarbeiterbindung; in % aller befragten bAV-Verantwortlichen, nach Mitarbeiterzahl¹⁾)



1) Mehrfachnennungen möglich.

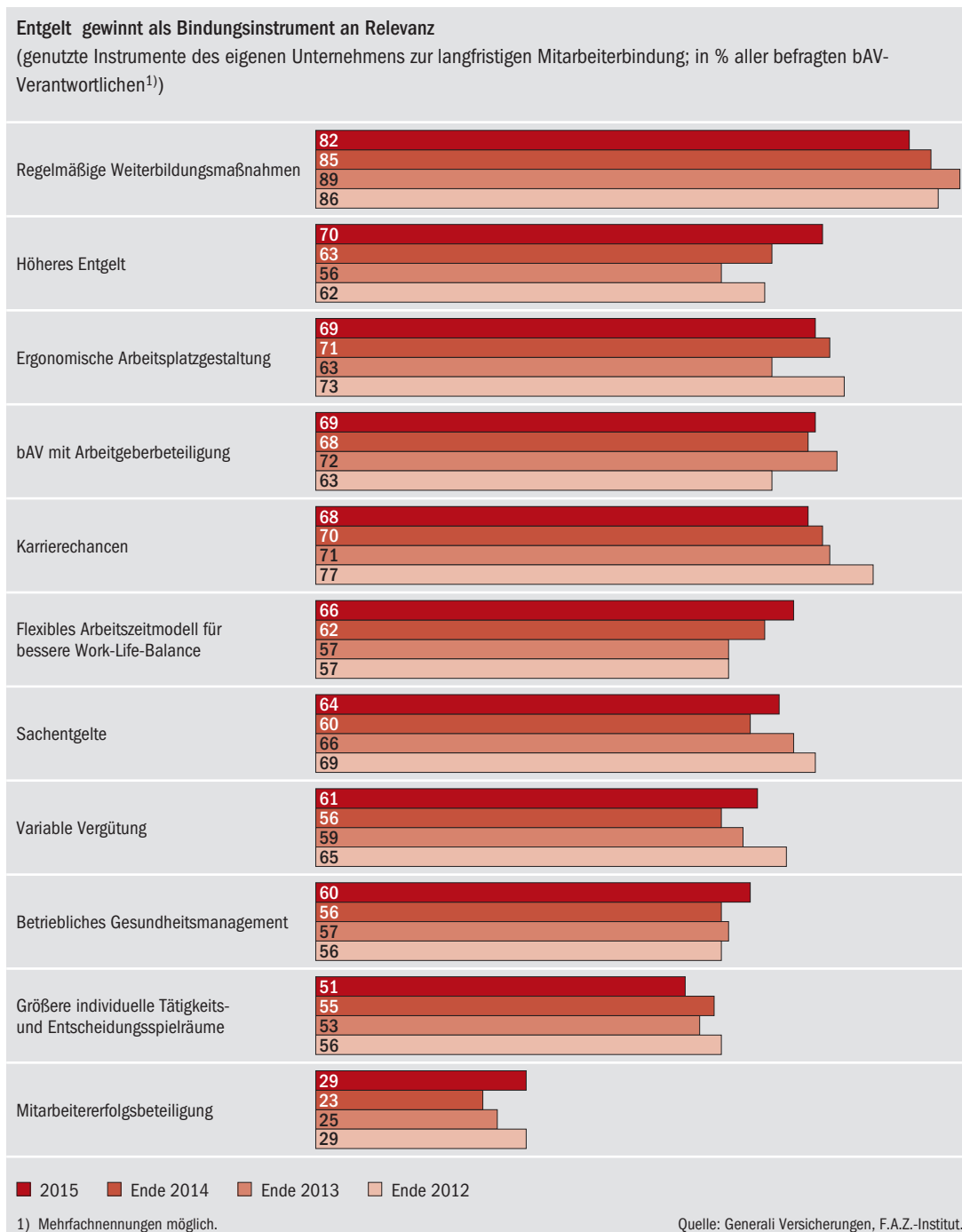
Industrie setzt verstärkt auf monetäre Anreize

Die Einzelanalyse zeigt, dass Maßnahmen zur Weiterbildung in Dienstleistungsgesellschaften häufiger als in Industrieunternehmen zum Einsatz kommen (85 Prozent vs. 79 Prozent). Auch offenbart sich ein Unterschied bei Weiterbildungsmaßnahmen hinsichtlich der Mitarbeiterstärke. Je größer ein Unternehmen, gemessen an der Mitarbeiterzahl, ist, desto eher bietet es regelmäßig

Weiterqualifizierungen an. Auch setzen mehr mitarbeiterstarke Betriebe eine arbeitgeberfinanzierte bAV mit dem Ziel ein, die Beschäftigten zu halten. So äußern sich 80 Prozent der Befragten in Betrieben mit 250 bis 500 Mitarbeitern entsprechend, während es in kleineren Betrieben mit 50 bis unter 100 Mitarbeitern 61 Prozent sind.

Hier zeigt sich ein Unterschied zu Weiterbildungsangeboten bei den Branchen. Während mehr Dienstleistungsbetriebe als Industrieunterneh-

Dienstleister und Industrie setzen bAV ein.





men mit regelmäßigen Weiterbildungen um die eigenen Mitarbeiter werben, halten sich die Anteile beider Branchengruppen bei der Betriebsrente mit rund 69 Prozent ungefähr die Waage. Anders sieht es bei den übrigen Vergütungsformen aus. Dort weisen Industrieunternehmen jeweils höhere Nennungen als die Dienstleister auf, etwa bei höherem Entgelt, variabler Vergütung und Sachentgelten.

Arbeitszeitmodelle gewinnen weiter an Relevanz.

Immer wichtiger werden den Mitarbeitern flexible Arbeitszeitmodelle, um Beruf und Privatleben besser miteinander in Einklang zu bringen. Das registrieren auch die Unternehmen und bieten verstärkt flexible Arbeitszeitmodelle an. Tendenziell zählen mehr große Betriebe mit 250 bis 500 Mitarbeitern zu den Anbietern (71 Prozent). Doch auch knapp zwei Drittel der kleinen und mittleren Betriebe ermöglichen ihren Beschäftigten ein Arbeiten in Teilzeit. Angesichts einer zunehmenden Diversität der Belegschaften und der Zusammenarbeit von bis zu vier Generationen mit unterschiedlichen Lebensentwürfen in einem Betrieb wird die Relevanz flexibler Arbeitszeitmodelle voraussichtlich weiter zunehmen.

Flexible Arbeitszeitmodelle treffen den Bedarf von Arbeitgebern und Arbeitnehmern

Tatsächlich zahlen sich flexible Arbeitszeitmodelle für die Unternehmen aus, denn fast neun von zehn befragten Unternehmensvertretern zeigen sich damit sehr zufrieden bzw. zufrieden hinsichtlich der Bindungswirkung auf die Mitarbeiter. Allein 45 Prozent der Befragten geben an, mit solchen Arbeitszeitmodellen sehr zufrieden zu sein. Dieser Wert ist im Vergleich zu den anderen Personalinstrumenten mit deutlichem Abstand der höchste. Offensichtlich treffen die Arbeitgeber damit einen Bedarf ihrer Beschäftigten. Zudem belegt die Detailanalyse, dass fast alle Einzelgruppen ähnlich gute Erfahrungen mit flexiblen Arbeitszeiten machen. Die Industrie äußert in diesem Punkt eine höhere Zufriedenheit als die Dienstleister.

Hinsichtlich der Zufriedenheit mit den eingesetzten Bindungsinstrumenten nennen die Befragten noch höhere Entgelte und größere individuelle Tätigkeits- und Entscheidungsspielräume mit hohen Werten von jeweils rund 80 Prozent (Summe aus den Werten „sehr zufrieden“ und

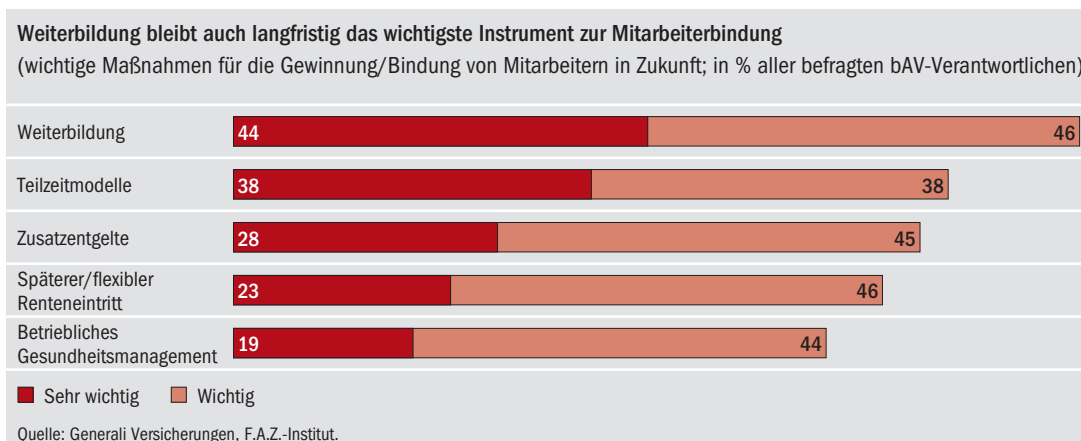


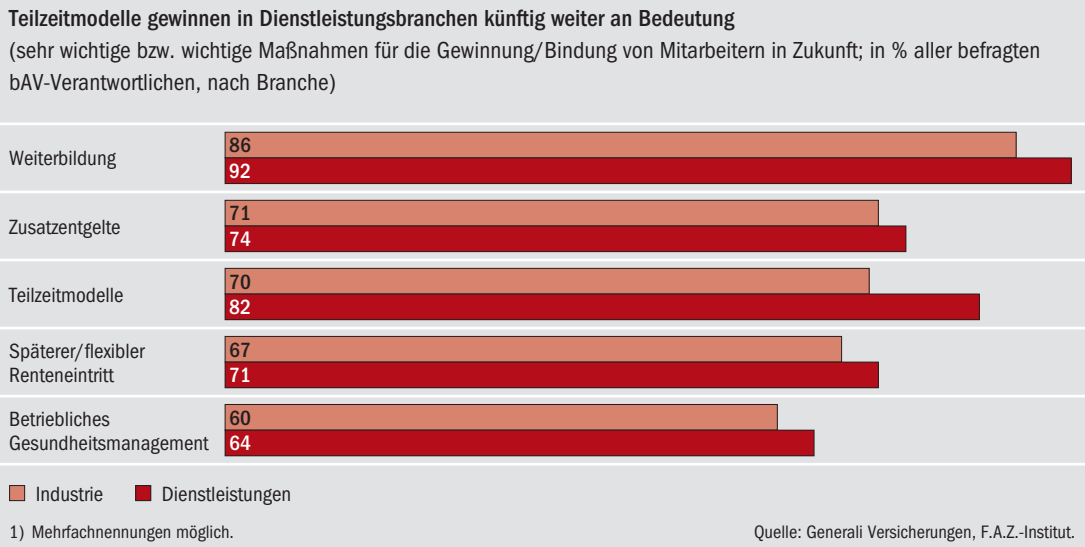
„zufrieden“). Dahinter folgen die Weiterbildung (31 Prozent sehr zufrieden, 48 Prozent zufrieden) und die betriebliche Altersversorgung mit einer Finanzierung durch den Arbeitgeber (36 Prozent sehr zufrieden, 42 Prozent zufrieden).

Wie bereits in der Vorjahresstudie konnten die Dienstleister auch 2015 ihre Ziele bei der bAV besser realisieren als die Industrie (81 Prozent

vs. 74 Prozent sehr zufrieden bzw. zufrieden). Tendenziell äußern sich zudem mehr mitarbeiterstarke Unternehmen positiv über ihre Erfahrungen mit dem Einsatz von Betriebsrenten. Umgekehrt sind die Nennungen kleinerer Betriebe bei anderen Vergütungskomponenten wie Entgelterhöhungen oder variablen Vergütungskomponenten höher.

Hohe Zielerreichung bei den Dienstleistern





Mittelfristig besitzen Weiterbildung und Teilzeitmodelle den höchsten Stellenwert bei der Fachkräftegewinnung

Arbeitszeitmodelle gewinnen an Relevanz.

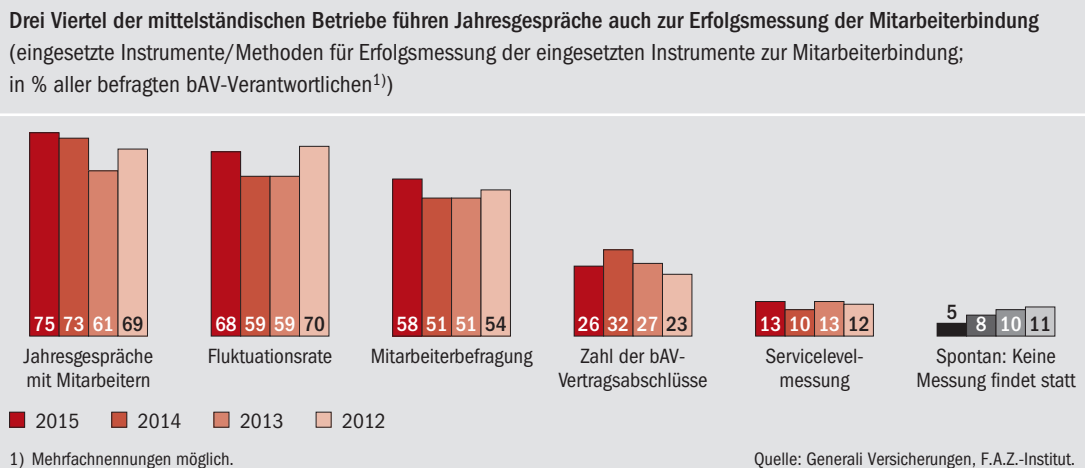
Auf mittlere Sicht wird vor allem die Weiterbildung ein sehr wichtiges bzw. wichtiges Instrument zur Fachkräftegewinnung und -bindung sein – so äußern sich 89 Prozent der befragten Personalverantwortlichen. Teilzeitmodelle sind dahinter an die zweite Stelle gerückt (76 Prozent sehr wichtig bzw. wichtig). Zusatzentgelte, zu denen die bAV zählt, spielen für 73 Prozent der Befragten auch mittelfristig eine große Rolle. Dahinter folgen ein flexibler Renteneintritt (69 Prozent sehr wichtig bzw. wichtig) und das betriebliche Gesundheitsmanagement (63 Prozent sehr wichtig bzw. wichtig).

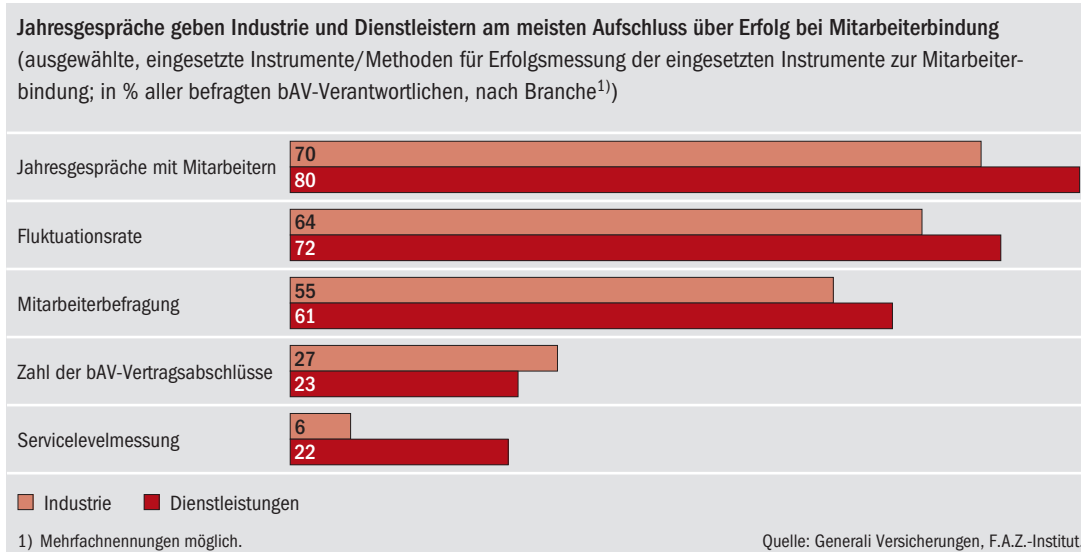
In der Detailanalyse weisen die Dienstleistungsbetriebe bei allen Maßnahmen höhere Nennungen

als die Industrie auf. Ähnlich sieht es bei den großen Betrieben mit 250 bis 500 Mitarbeitern im Vergleich zu den kleinen Betrieben aus. Die Unternehmen, die bereits heute eine rein arbeitgeberfinanzierte bAV anbieten, wollen mittelfristig stark auf Zusatzentgelte setzen.

Betriebe wollen Mitarbeiter halten und messen verstärkt die Wirkung von HR-Tools

Der Mittelstand investiert nicht nur in Instrumente zur Mitarbeiterbindung, sondern prüft überwiegend die Wirkung der eingesetzten Tools anhand von Kennzahlen. So messen 95 Prozent der Unternehmen die Wirkung der eingesetzten Instrumente. Nur 5 Prozent der befragten bAV-Entscheider räumen ein, dass der eigene Betrieb keine Messungen vornimmt.



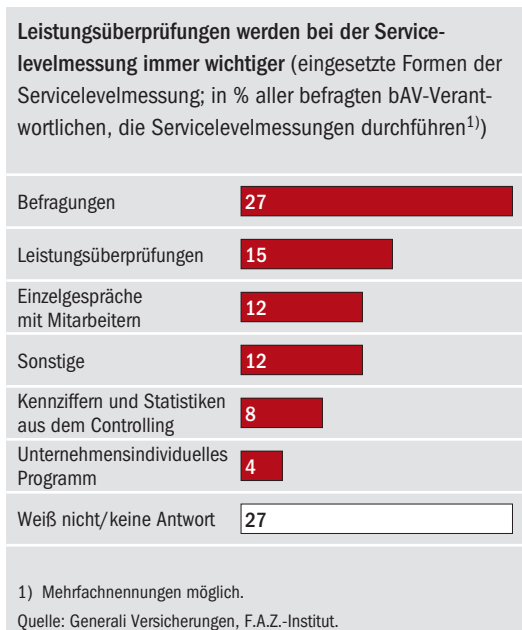


Am häufigsten stützen sich die Verantwortlichen auf Jahresgespräche mit den Mitarbeitern (75 Prozent). Die größte Veränderung im Vergleich zum Vorjahr hat es bei der Fluktuationsrate gegeben (68 Prozent 2015 vs. 59 Prozent 2014). Dieser Kennzahl messen die Unternehmen heute eine deutlich höhere Relevanz bei als noch vor einem Jahr. Auch die Zahl der Betriebe, die ihre Mitarbeiter hierzu befragen, ist gestiegen (58 Prozent vs. 51 Prozent 2014). Gut jedes vierte Unternehmen zieht als Messgröße zudem die Zahl der bAV-Vertragsabschlüsse hinzu (26 Prozent). Dieser Wert entspricht ungefähr dem Mittel der Befragungsergebnisse, die unsere Studienreihe seit Ende 2012

ergeben hat. Die Spanne bewegte sich in diesen Jahren zwischen 23 und 32 Prozent.

Insgesamt messen große Betriebe mit 250 bis 500 Mitarbeitern intensiver und nutzen mehr Messinstrumente und -methoden als kleine Betriebe mit weniger als 100 Beschäftigten. Besonders groß ist dabei die Differenz bei Jahresgesprächen (82 Prozent vs. 68 Prozent). Bei den bAV-Abschlüssen beträgt der entsprechende Anteil 29 Prozent bei großen Betrieben und 19 Prozent bei kleinen Betrieben.

13 Prozent der befragten bAV-Verantwortlichen führen Servicelevelmessungen durch. Dabei kommen unterschiedliche Formen der Servicelevelmessung zum Einsatz. 27 Prozent der Betriebe, die Servicelevelmessungen vornehmen, führen zu diesem Zweck Befragungen durch. 15 Prozent von ihnen nehmen Leistungsüberprüfungen vor. Weitere 12 Prozent führen Einzelgespräche mit Mitarbeitern. Diese Form verzeichnete in der Vergangenheit deutlich höhere Nennungen. 8 Prozent der Betriebe operieren mit Kennziffern und Statistiken aus dem Controlling.



Glossar

Betriebliche Altersversorgung (bAV): Leistungen der Alters-, Invaliditäts- oder Hinterbliebenenversorgung, die einem Arbeitnehmer vom Arbeitgeber zugesagt worden sind. Neben der Arbeitgeberfinanzierung gibt es die arbeitnehmerfinanzierte bAV, die sogenannte Entgeltumwandlung. Seit dem 1. Januar 2002 besteht ein Rechtsanspruch der Arbeitnehmer auf eine Entgeltumwandlung in Höhe von 4 Prozent der Beitragsbemessungsgrenze der gesetzlichen Rentenversicherung (2015: 2.904 Euro).

Direktversicherung: Einer der fünf Durchführungswege der bAV. Der Arbeitgeber schließt als Versicherungsnehmer eine Versicherung auf das Leben des Arbeitnehmers (versicherte Person) ab.

Direktzusage/Pensionszusage: Zusage eines Unternehmens an den Arbeitnehmer, unter bestimmten Voraussetzungen aus eigenen Geldmitteln dem Arbeitnehmer bzw. seinen Hinterbliebenen unmittelbar Versorgungsleistungen zu gewähren.

Entgeltumwandlung: Umwandlung von Teilen des künftigen Entgelts in eine gleichwertige Anwartschaft auf Versorgungsleistungen.

Mitarbeiterfluktuation: Abgang oder Abgangsrate von Arbeitnehmern in einem Unternehmen, auch Austauschrate oder Wechsel von Personal genannt.

Pensionsfonds: Rechtlich selbständige Versorgungseinrichtung, die über das Kapitaldeckungsverfahren betriebliche Versorgungsleistungen für Arbeitgeber zugunsten von Arbeitnehmern erbringt.

Pensionskasse: Rechtsfähige Versorgungseinrichtung. Sie wird von einem bzw. mehreren Unternehmen getragen und gewährt Arbeitnehmern bzw. ihren Hinterbliebenen Versorgungsleistungen.

Riesterrente: Seit dem 1. Januar 2002 zusätzliche freiwillige Altersvorsorge für bestimmte Personengruppen, die durch eigene Beiträge angespart, durch staatliche Zulagen/Steuerfreibeträge gefördert wird.

Servicelevel: Grad wiederkehrender Dienstleistungen, die Auftraggeber und Auftragnehmer vertraglich miteinander vereinbaren, unter Einhaltung zugesicherter Leistungseigenschaften und Entrichtung eines Preises.

Servicelevelmessung (SLM): SLM benennt den Erfüllungsgrad der Servicelevel sowie die Messwerte und Messverfahren innerhalb eines definierten Betrachtungszeitraums.

Unterstützungskasse: Rechtlich selbständige Einrichtung, die Versorgungsleistungen erbringt. Träger ist bzw. sind ein bzw. mehrere Unternehmen.

Ansprechpartner

Generali Versicherungen
Björn Collmann
Pressesprecher
Adenauerring 7
81737 München
Telefon: (089) 51 21 22 68
Telefax: (089) 51 21 10 45
E-Mail: bjoern.collmann@generali.com

FRANKFURT BUSINESS MEDIA GmbH –
Der F.A.Z.-Fachverlag
Dr. Guido Birkner
Frankenallee 68–72
60327 Frankfurt am Main
Telefon: (069) 75 91 32 51
Telefax: (069) 75 91 80 32 51
E-Mail: guido.birkner@frankfurt-bm.com

ISBN: 978-3-945999-21-9



9 783945 999219