



Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie
**Duales Studium
als Karrierestart**

**Berichte
Analysen
Meinungen**



Dr. Ralph-René Lucius
Mit modernen Betriebsrenten-
konzepten Fachkräfte gewinnen und halten.

Seite 23



Ralf Kersting
spricht sich gegen das
NRW-Klimaschutzgesetz
aus.

Seite 29

Fachkräfte gewinnen und binden – auch ohne Rekordgehälter

Neue Wege sind gefragt, um das Arbeiten in der Region Hellweg-Sauerland auch für junge Leute wieder attraktiver zu machen. Mit einem modernen Betriebsrentenkonzept machen Sie Ihren Betrieb fit für den Wettbewerb um die besten Fachkräfte. So können Sie dem einseitigen Kampf um die beste Entlohnung begegnen – und müssen trotzdem keine wesentliche Beanspruchung Ihrer Liquidität fürchten.

Die Suche nach motivierten Fachkräften gestaltet sich gerade abseits der großen Metropolregionen zunehmend schwierig: Die hochqualifizierten Schulabgänger verlassen Regionen wie Südostwestfalen, um sich in den europäischen Großstädten für das Berufsleben ausbilden zu lassen – und nur die wenigsten kehren danach zurück. Dabei kann gerade das Hellweg-Sauerland mit erheblichen Wirtschaftspotenzialen aufwarten, die nicht zuletzt der Vielzahl der mittelständischen Unternehmen und der guten Mischung verschiedenster Branchen zu verdanken sind. Die attraktive landschaftliche Umgebung ermöglicht dabei Erholung direkt vor der Haustür. Die Ausgangsposition im Wettbewerb mit den Großstädten ist also aussichtsreich. Intelligente personalpolitische Anreize müssen allerdings das Bild vervollständigen, um auch tatsächlich neue Mitarbeiter in die Region zu locken.

Attraktivität steigern – Liquidität schonen

Es gehört daher zu den wichtigsten Aufgaben der hier ansässigen Unternehmen, aktiv neue Fachkräfte für die Arbeit in der Region zu begeistern und gleichzeitig bestehende Fachkräfte dauerhaft im Betrieb zu halten. Der naheliegenden Lösung, die gesuchten Arbeitskräfte mit immer höheren Gehältern anzulocken, sind enge natürliche Grenzen gesetzt: Denn der Spielraum für die Personalausgaben wird zwangsläufig durch den Preis der angebotenen Produkte und Dienst-



Dr. Ralph-René Lucius

Unternehmensberater bAV

Münchener Versorgungsmanagement GmbH

www.muenchner-vm.de

leistungen vorgegeben. Würde ein Unternehmen seine Preise erhöhen, um höhere Gehälter zu finanzieren, so würde die Wettbewerbsfähigkeit des Betriebes nachhaltig gefährdet. Neue Wege müssen also her, um einerseits die Attraktivität der Arbeitsplätze zu steigern, gleichzeitig aber auch die Marktposition zu sichern und die eigene Liquidität zu schonen.

Im angelsächsischen Raum ist in diesem Zusammenhang die so genannte deferred compensation (dt. „aufgeschobene Vergütung“) schon lange gebräuchlich, wenn es um die Flexibilisierung der Entlohnung in den Betrieben geht. Das Ziel ist auch dort, den Betrieb nicht unmittelbar mit hohen Liquiditätsabflüssen zu belasten, aber trotzdem die Mitarbeiter attraktiv zu vergüten. Dabei werden Teile der Vergütung nicht sofort ausbezahlt, sondern erst viele Jahre später, typischer-

weise in Form von Betriebsrenten.

In Deutschland kennt man das Modell der deferred compensation allenfalls als Randerscheinung der betrieblichen Altersversorgung, kurz bAV. Meistens werden hierzulande allerdings die Entgeltbestandteile in einen Versicherungsvertrag eingebracht. Das schont die Liquidität des Unternehmens keinesfalls – denn die Versicherungsbeiträge müssen ebenfalls Monat für Monat bezahlt werden. Der einzige Vorteil dieser Lösung gegenüber einer Gehaltszahlung liegt dann in der Einsparung von einem kleinen Teil der Sozialversicherungsbeiträge.

Versicherungsunabhängige bAV als Liquiditätsmodell

Doch es gibt auch andere Lösungen: Vor allem größere Betriebe setzen seit langer Zeit auf ihr eigenes Versorgungswerk, bei dem die Mittel langfristig im Unternehmen verbleiben und erst im Rentenalter abfließen. Diese Möglichkeit hat sich als effizientes Instrument zur Bindung von Mitarbeitern erwiesen, ohne die Unternehmensfinanzen massiv zu beanspruchen.

Weitgehend unbekannt ist aber, dass auch kleine und mittlere Unternehmen von diesen flexiblen Lösungen profitieren können: Die pauschaldotierte Unterstützungskasse eröffnet mittelständischen Unternehmen alle Möglichkeiten, die die großen Konzerne schon lange erfolgreich nutzen. Das Unternehmen schließt sich hierzu einer Gruppenunterstützungskasse an, die auch die anfallen-

den Verwaltungsarbeiten übernimmt. Die Unterstützungskasse ist ein externer Träger der bAV, der hinsichtlich seiner Kapitalanlage völlig frei ist. Ebenso frei ist das Unternehmen bei der Ausgestaltung der Versorgungsleistungen. Für die Zusagen muss das Unternehmen außerdem keine Rückstellungen in der Bilanz bilden, da die Verpflichtungen ausgelagert sind.

Je nach Konzeption der Betriebsrentenlösung können entweder einmalige Kapitalleistungen oder laufende Rentenzahlungen zugesagt werden. Einmalige Kapitalleistungen sind oft für beide Seiten attraktiver, da sie eine genaue Planung des Liquiditätsbedarfs ermöglichen und für den Arbeitnehmer außerdem steuerlich begünstigt sind. Die finanziellen Mittel fließen bei der pauschaldotierten Unterstützungskasse nicht sofort aus dem Unternehmen ab, sondern das Geld verbleibt bis zum Renteneintritt im Unternehmen und steht somit für langfristige Investitionen oder Kapitalanlagen zur Verfügung. Das Unternehmen wird dadurch auf lange Sicht auch unabhängiger von Fremdkapitalgebern.

Wenn sich die Mitarbeiter selbst durch einen Entgeltverzicht an der Betriebsrentenlösung beteiligen, sinken zudem die monatlichen Personalkosten dauerhaft.

Sicherheit und Motivation

Die Ansprüche der Mitarbeiter sind gesetzlich durch den Pensionssicherungsverein vor Insolvenz geschützt. Die erreichbaren Leistungen sind zudem meist deutlich höher als bei Versicherungen, da die monatlichen Beiträge nicht mit Kosten belastet, sondern ab dem ersten Euro verzinst werden. Die unschlagbaren Leistungen sorgen ebenso für eine langfristige Bindung der Mitarbeiter wie die Tatsache, dass das Geld im eigenen Betrieb arbeitet und nicht bei einem anonymen Versicherer.

Scheidet doch einmal ein Arbeitnehmer vorzeitig aus dem Unternehmen aus, so bleibt ihm der bisher erreichte Anspruch in voller Höhe erhalten. Die Leistung wird auch in diesen Fällen erst im Rentenalter fällig, sodass die Mittel weiterhin langfristig im Unternehmen verbleiben. Arbeitgeberfinanzierte Zusagen bleiben dem ausscheidenden Mitar-

beiter ebenfalls erhalten, wenn die Zusage zuvor fünf Jahre bestanden hat und er mindestens 25 Jahre alt ist.

Flexible Ausgestaltung

Bei einer Unterstützungskasse kann der Arbeitgeber die eigene bAV-Lösung ganz nach seinen eigenen Vorstellungen und Möglichkeiten gestalten. Spitzenverdiener können dabei auch deutlich höhere Entgeltverzichtsbeträge einbringen, als es bei Versicherungslösungen der Fall wäre. Damit ist die Unterstützungskasse auch für Geschäftsführer und Führungskräfte besonders interessant. Auch die Vergütung von Überstunden kann so liquiditätsschonend in eine Betriebsrente umgewandelt werden.

Kompetente Beratung und Verwaltung erforderlich

Da die Einrichtung und die spätere Verwaltung einer Unterstützungskassen-

lösung ein hohes Maß an Sachverstand erfordern, sollten sich interessierte Unternehmen unbedingt an einen Spezialisten wenden, der auch die Liquiditätsauswirkungen simulieren und anhand der konkreten Unternehmenssituation veranschaulichen kann. Der Anbieter muss zudem die Verwaltung auf lange Sicht gewährleisten können. Die Entscheidung für ein solches bAV-Modell ist eine langfristige strategische Entscheidung, die das Unternehmen in jedem Fall auch mit seinen Rechts- und Steuerberatern abstimmen sollte.

Mit einem gut strukturierten Unterstützungskassenmodell profitieren Unternehmer von spürbaren Liquiditätsvorteilen und steuerlichen Entlastungen. Da die Höhe der späteren Altersleistungen und deren Fälligkeit im Vorfeld bereits bekannt sind, kann der Arbeitgeber mit den Mitteln genau planen. Mit überschaubarem Aufwand wird so eine sinnvolle Lösung für die personalpolitischen Herausforderungen in der Region geschaffen.

i

Qualifizierte Mitarbeiter gewinnen und binden

„Bindung und Gewinnung von Mitarbeitern“ lautet der Titel einer Vortrags- und Diskussionsveranstaltung, zu der die IHK Arnsberg zusammen mit der Steuerberaterkammer Westfalen-Lippe am **21. September** einlädt.

Erfahrene Praktiker werden dann die Möglichkeiten erläutern, die Betriebe haben, um qualifizierten Fachkräften ein attraktives Entlohnungspaket anzubieten. Im Mittelpunkt stehen dabei die Themen „Unterstützungskasse“ und „Wie bekomme und halte ich Mitarbeiter?“.

Als Referenten konnten Dr. Ralph-René Lucius, Münchner Versorgungsmanagement GmbH, sowie Cornelia Hanke, Externes Personal-

management (Erwitte), gewonnen werden. In der Diskussionsrunde stehen zudem Michael Hinz, Hoppecke Batterien GmbH & Co. (Brilon), Volker Kaiser, Präsident der Steuerberaterkammer Westfalen-Lippe (Münster), Micha Martin Lauterjung, Münchner Versorgungsmanagement GmbH, sowie Wolfgang Conrad, Kordes & Kipper GbR (Menden), zur Verfügung.

Die Teilnahme an der Veranstaltung ist kostenlos. Sie beginnt um 18:00 Uhr in der Industrie- und Handelskammer Arnsberg, Hellwegsauerland, Königstraße 18 - 20, 59821 Arnsberg.

kont@kt: **Cornelia Weiß**
Tel. 02931 878-163
weiss@arnsberg.ihk.de