

BETRIEBLICHE ALTERSVERSORGUNG – PENSIONSZUSAGEN –

Heilung für „Rating-Altlasten“ und Chance auf stille Reserven

Große Kapitalgesellschaften wie die Post, Linde und Thyssen Krupp haben im Zusammenhang mit ungedeckten Pensionsverpflichtungen für Unruhen innerhalb von Führungsetagen gesorgt. Die Reaktionen und Meinungen reichen von strikter Ablehnung zum Thema Pensionszusagen allgemein, bis hin zu lethargischer Resignation bei erkannten Unterdeckungen. Was war die Ursache und wie kann hier korrigierend eingelenkt werden?

Hauptursache für zu niedrige Kapitalstöcke bei der Rückdeckung von Pensionszusagen war zum einen die historische Entwicklung an den Kapitalmärkten. Erst in Verbindung mit einer Monokultur im Anlagebereich, hier wählten bis zu 90 % der Unternehmen einen Kapitalversicherer zur Rückdeckung, ergibt sich eine brisante und explosive Ereignismischung. Nebenbei ist ein gut gemeintes und im Kern wichtiges Ratingverfahren (Basel II) gewachsen. Leider konterkariert es die ebenfalls gut gemeinte soziale Absicherung im Alter für die Mitarbeiter.

Verständliche Reaktionen, wie beispielsweise keine weiteren Pensionszusagen, Einfrierung des Gesamtrentenniveaus im Unternehmen, Abfindung von Renten



Achim Bodden, Finanzanalytiker und Financial-Planner in Hamburg

oder der Lückenschluss im Kapitalstock, meist durch sehr hohe Sofortinvestitionen, sind ad-hoc Lösungen, die tiefe und teilweise schmerzhaft Einschnitte für alle Beteiligten bedeuten.

Um eine erfolgreiche Heilung von Altlasten einzuleiten müssen die Wechselwirkungen erkannt sein. Der benötigte Kapi-

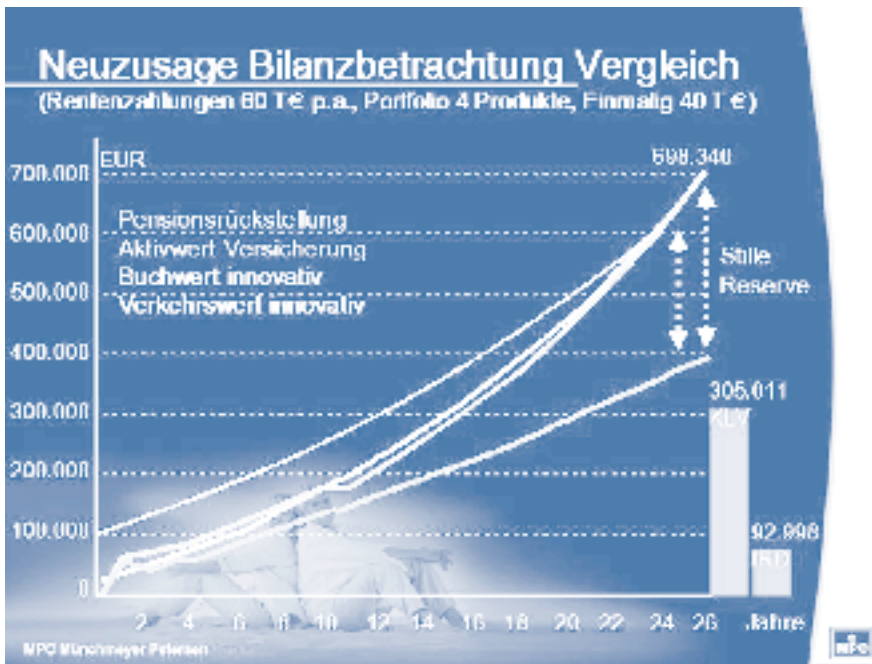
talstock für eine lebenslange Rente lässt sich schlicht über die Finanzmathematik berechnen. Hierzu nimmt man die Monatsrente und legt fest, wie lange diese gezahlt werden soll. Schon diese scheinbar einfache Multiplikation ist vom Grundsatz her schwierig. Genauer müsste es heißen „wie lange wollen Sie leben“. Also bedient man sich des Bundesdurchschnitts und ermittelt über die so genannten Sterbetafeln die mittlere Lebenserwartung. Um die Gesamtaufwendungen zu reduzieren, wird noch eine Anlagerendite eingepflegt, mit welchem der Kapitalstock verzinslich und dauerhaft angelegt wird. Auch hier ist es nicht so einfach wie es scheint. Der § 6a EStG schreibt zur Ermittlung der Pensionsrückstellungen für jedes Jahr einen Rechnungszins von 6 % vor. Exakt dieser Zinssatz wird gerne für die Anlagerendite herangezogen. Einen tieferen Sinn machte dieser hohe Zinssatz in der Vergangenheit nur in der Anlage-Monokultur. Als eine Garantierendite von 4,5 % üblich war und zusätzlich noch Überschussergebnisse hinzugerechnet wurden. Das so ermittelte Ergebnis wird noch mit der möglichen Sparzeit bis zum Rentenbeginn in Bezug gebracht, und fertig ist der Sparplan für die Pensionszusage. Nebenbei gibt es im Unternehmen noch einen freundlichen Liquiditätsgewinn aus Steuerverschiebung welches die Gesamtaufwendungen zusätzlich reduziert.

So weit die Theorie

Folgendes ist in nahezu allen Unternehmen passiert, die in der Vergangenheit Pensionszusagen ausgelobt haben. Die Garantieverzinsen und die Überschussbeteiligungen der Versicherer sind leise gesunken. Kaum ein Unternehmen mit Pensionszusagen wurde aktiv auf die Veränderungen angesprochen als es noch Zeit war, korrigierend und schmerzfrei einzugreifen. Da die Menschen zum Glück immer länger leben, im Versicherungsbereich spricht man vom so genannten „Langlebkeitsrisiko“, muss im Umkehrschluss zwangsweise der Ansatz im Kapitalstock größer werden. Und was den mutig kalkulierten Nettoanlagezins von 6 % angeht, so müssen es auf Ebene der Firma ca. 9 % bis 10 % vor Steuern sein. Der versprochene und benötigte Liquiditätsgewinn aus der Steuerverschiebung fehlte nach einigen Jahren.



Steuerliche Detailbetrachtung KLV im Betriebsvermögen



Entwicklung einer Neuzusage mit unterschiedlichen Finanzkonzepten

Der Lösungsansatz

Finanzstarke und liquide Unternehmen investieren die heute fehlenden Beträge sofort und wenden sich von der Monokultur beim Kapitalaufbau ab. Unterschiedliche Anlageprodukte, die kaum oder gar nicht von einander abhängig sind (korrelieren), haben eine deutlich geringere Schwankungsbreite (Volatilität) im Gesamtkonzept (Portfolio). Da die einzelnen Produktgruppen im Betriebsvermögen erfasst werden, können die dies regelnden Steuervorschriften gestalterisch genutzt werden. Stichworte wie nahezu steuerfreie Wertzuwächse, Anschaffungskostenprinzip, steuerfreie Ausschüttungen, Niederstwertprinzip oder Asset Allokation ermöglichen eine Vorstellung über den interessanten Gestaltungsspielraum. Die daraus resultierenden Liquiditätsverbesserungen beim Kapitalaufbau bis hin zur Rente, sind nicht selten bei nur 30 % des Betrages zu sehen, welcher nach dem Konzept der Monokultur aufzubringen wäre. Ein weiterer interessanter Nebeneffekt ist der Aufbau von stillen Reserven. Das Unternehmen besitzt höherwertigere Anlagegüter (Verkehrswerte), die nur mit dem „Buchwert“ ausgewiesen werden.

Weniger starke Unternehmen können diese erfolgreiche Vorgehensweise adaptieren. Gerade Firmen, die derzeit nicht über eine hohe Liquiditätsreserve verfügen, stehen einer offenen und transparenten Lösung in besonderem Maße aufgeschlossen gegenüber. Zusätzliche Nutzen in ei-

nem Portfolioansatz zur Rückdeckung sind die „freiwilligen“ und meist deutlich geringeren Sparraten. Im Vergleich dazu müssen Prämienzahlungen an Versicherer in aller Regel stetig und pünktlich gezahlt werden. Und das nicht nur in unternehmerisch rosigen Zeiten. Gerade in solch schwierigen Zeiten zeigt sich der Wert eines guten flexiblen Konzeptes. Einerseits sind die Sparleistungen jederzeit frei wählbar und gestaltbar, andererseits kann die Struktur eines Rückdeckungsportfolios individuell dem Lebens- bzw. Unternehmenszyklus angepasst werden kann.

Was es zur Umsetzung braucht

Zur Erstellung einer schlüssigen und individuellen Konzeption bedarf es einer Beratungskompetenz im Anlagebereich, einer steuerlichen Kompetenz bei der Betrachtung der ausgewählten Produkte im Betriebsvermögen und eines leistungsstarken Controllinginstrumentes. Mit diesem Controlling wird jedes Jahr der Status-Quo bestimmt. Wichtig ist z. B., was an Rückstellungen (Teilwerten) in die Bilanz zu buchen ist, wie die Entwicklung einer jeden Anlageklasse war und ob die prognostizierte Kennlinie des Portfolios erreicht oder überschritten wurde.

Nur ein ganzheitliches Servicekonzept mit einem umfangreichen Berichtswesen, idealerweise frei von jedweden Produktanbieterinteressen, ermöglicht es den Entscheidungsträgern in Unternehmen die notwendigen Stellschrauben selbst zu bedienen.

International Business

Sergey Frank
Rudolf Haufe Verlag
2003
281 Seiten
24,95 €
ISBN3-448-05650-2



Wer im internationalen Geschäft tätig ist und mit internationalen Projekten, Auslandsentsendungen und Ähnlichem zu tun hat, kennt die Problematik. Die Globalisierung und das internationale Geschäft nehmen zu, aber bergen auch bisher unbekannte Risiken: Kommunizieren und Verhandeln meist auf Englisch, Bewertung von neuen Kooperationspartnern in fernen Erdteilen, unterschiedliche Denk- und Kommunikationsmuster. Das alles erfordert nicht nur Fingerspitzengefühl, sondern auch eine ganze Menge Wissen: Wie gehe ich mit den Geschäftspartnern um? Worauf legen andere Kulturen wert bei der Pflege von Geschäftsbeziehungen?

Mit guter und effizienter Kommunikation und Verständnis für die andere Seite können Auslandsgeschäfte erfolgreich abgewickelt werden. Das Buch vermittelt nicht nur die nötigen Fremdsprachenkenntnisse, sondern auch Kenntnisse über das jeweilige Land, darunter beispielsweise Länder wie China, Japan, Tschechien oder Ungarn. Der Leitfaden besteht aus mehreren Teilen: Zunächst werden die Spielregeln erläutert, die ganz allgemein erfolgreich bestimmend für internationales Verhandeln und Präsentieren sind. Anschließend folgt der länderspezifische Teil, in dem die landestypischen Besonderheiten, die es bei Verhandlungen und Präsentationen zu beachten gilt, vorgestellt werden. Ein Kapitel „Business English“ beinhaltet die wichtigsten Begriffe, Formulierungen und praktische Hinweise aus dem Wirtschafts- und Vertragssprachlichen. Diesen Teil schließen englischsprachige Verträge ab, die im anglo-amerikanischen Stil aufgebaut sind. Wichtige Adressen und international gebräuchliche Abkürzungen vervollständigen den Praxis-Ratgeber. Das Buch kann auch über das Global Competence Forum bestellt werden:

Schlossbergstraße 10, 72070 Tübingen
Tel. 0 70 71/55 97-0, Fax 0 70 71/55 97 30
e-Mail: info@gcforum.de
www.gcforum.de

ak