

© Rubab – stock.adobe.com

Betriebliche Altersvorsorge neu denken: Lebenszyklusmodelle bieten mehr Flexibilität

Eine Betriebsrente muss Jahrzehnte überdauern – und trotzdem flexibel genug sein, um sich an veränderte Lebensläufe anzupassen. Lebenszyklusmodelle verbinden Renditechancen mit einer altersgerechten Steuerung des Risikos, wie dieser Beitrag des Vermögensverwalters Amundi Deutschland zeigt.

Ein professionell gesteuertes Lebenszyklusmodell entlastet Beschäftigte, die keine eigenen Anlageentscheidungen treffen möchten.

Eine Betriebsrente sollte über Jahrzehnte tragen und als Baustein für die Altersvorsorge unerlässlich sein. Die Arbeitswelt verändert sich laufend: Beschäftigte wechseln Arbeitgeber, Unternehmen suchen Fachkräfte, der Übergang in den Ruhestand wird individueller. Die betriebliche Altersversorgung muss verlässlich sein, ohne starr zu werden, und Renditechancen eröffnen, ohne Risiken auszublenden. Lebenszyklusmodelle verbinden diese Anforderungen, indem sie die Kapitalanlage am verbleibenden Anlagehorizont der Beschäftigten ausrichten. Doch obwohl effiziente Kapitalanlagemodelle alternativlos sind, wird hierdurch allein die Modernisierung und insbesondere die Durchdringung der bAV nicht vonstattengehen.

Die Erwartungen sind hoch

Flächendeckende Betriebsrenten sind ein politisches Ziel. Im Mittelstand erscheint Vorsorge häufig als komplexe Zusatzaufgabe, die mit dem Tagesgeschäft um knappe Ressourcen konkurriert. Unterschiedliche Zusageformen, Verwaltungsprozesse und Fragen zur Übertragung bei einem Arbeitgeberwechsel erschweren den Zugang. Förderung hilft bei der Finanzierung, beseitigt aber nicht den Verwaltungsaufwand.

Hinzu kommt ein Vermittlungsproblem: Wer Arbeitgeberbeiträge, Kosten und die Grundlagen der späteren Leistung nicht versteht, kann den Wert einer Betriebsrente kaum beurteilen. Jüngere Menschen gewichten beim Jobwechsel Gehalt und flexible Arbeitszeiten oft höher und so braucht ein Nutzen, der erst Jahrzehnte später sichtbar wird, eine verständliche Erklärung und Fürsprecher.

Aber eine leicht nachvollziehbare und verständliche bAV darf nicht mit einer standardisierten Anlage für alle verwechselt werden. Eine Berufseinsteigerin hat einen anderen Zeit- und Karrierehorizont als ein Mitarbeiter kurz vor dem Ruhestand. Ein Versorgungssystem, das diesen Unterschied ignoriert, lässt entweder Renditechancen ungenutzt oder geht Risiken ein, die zur jeweiligen Lebensphase nicht passen.

Ein Ansatz sind beitragsorientierte Versorgungssysteme, international als Defined Contribution bezeichnet. Sie rücken die Finanzierung über festgelegte Beiträge und deren langfristige Anlage in den Vordergrund und können für Arbeitgeber die Kalkulierbarkeit verbessern. Ihre Verpflichtungen hängen jedoch von der konkreten Zusage ab. Beitragsorientierung und reine Beitragszusage sind keine austauschbaren Begriffe.

Die Forderung nach breiter zugänglichen reinen Beitragszusagen betrifft deshalb auch die Verteilung von Verantwortung und Risiken. Wo keine bestimmte Leistung garantiert wird, gewinnen Anlagequalität, Kostenkontrolle und transparente Informationen zusätzlich an Gewicht. Kapitalmarktchancen sind kein Ersatz für Sicherheit, sondern müssen in ein Versorgungskonzept eingebettet werden, das Schwankungen und mögliche Leistungseinbußen verständlich macht.

Parallel braucht es eine einfachere Organisation. Rechtlich geprüfte Musterzusagen mit wenigen anpassbaren Parametern könnten den Einrichtungsaufwand begrenzen. Digitale Schnittstellen könnten Meldungen bündeln und wiederkehrende Verwaltungsaufgaben vereinfachen. Beschäftigte brauchen übersichtliche Informationen zu Beiträgen und Versorgungsperspektiven.

Notwendig ist zudem eine Gesamtkostenbetrachtung: Günstige Anlagebausteine allein machen noch keine günstige bAV. Auch Verwaltung und gegebenenfalls Absicherung verursachen Aufwand. Unternehmen sollten prüfen, welche Leistungen sie dafür erhalten und wie die Kosten das Versorgungskapital beeinflussen.

Risiken entlang des Lebenszyklus steuern

Hier setzen Lebenszyklusmodelle an. In frühen Erwerbsjahren ist der Zeitraum bis zur Rente lang. Ein höherer Anteil wachstumsorientierter Anlageklassen wie Aktien eröffnet dann die Möglichkeit, an der langfristigen Entwicklung der Kapitalmärkte teilzuhaben. Breite Diversifikation verteilt die Risiken, aber kann Verluste ebenso wenig verhindern wie ein langer Anlagehorizont eine positive Rendite garantieren kann.

Mit näher rückendem Ruhestand verändert sich die Aufgabe. Ein deutlicher Kursrückgang kann schwerer aufgefangen werden, weil weniger Zeit für eine Erholung bleibt. Lebenszyklusmodelle reduzieren deshalb schrittweise das Anlagerisiko und erhöhen den Anteil defensiverer Investments wie Anleihen. Die regelgebundene Anpassung entlastet Beschäftigte von laufenden Anlageentscheidungen.

Entscheidend ist die Ausgestaltung dieser Umschichtung. Wird das Risiko zu früh zurückgenommen, können Ertragschancen verloren gehen. Erfolgt die Anpassung zu spät, bleibt das Kapital vor dem geplanten Leistungsbeginn anfällig für Marktschwankungen. Und auch defensivere Anlagen sind nicht risikofrei. Unternehmen sollten deshalb nachvollziehen können, auf welchen Kapitalmarktannahmen das Modell beruht, welche Risikobudgets gelten und wie Garantien oder Nachhaltigkeitsvorgaben die Anlage beeinflussen.

Der Rentenbeginn ist dabei kein automatischer Endpunkt der Kapitalanlage. Soll das Vermögen auf einmal ausgezahlt werden, ergeben sich andere Anforderungen als bei einer über viele Jahre gestreckten Auszahlung. Der Umschichtungspfad muss daher zur geplanten Leistungsform passen. Der letzte Arbeitstag allein ist dafür kein geeigneter Maßstab. Eine lebenslange Rente adressiert das Risiko, länger zu leben, als das angesparte Kapital reicht. Entnahmepläne bieten mehr Verfügungsspielraum, verlangen aber einen bewussten Umgang mit Kapitalmarkt- und Langlebigkeitsrisiken.

Klarer Standard und Wahlmöglichkeiten

Eine geeignete Lösung verbindet einen einfach nutzbaren Standard mit gezielten Wahlmöglichkeiten. Ein professionell gesteuertes Lebenszyklusmodell entlastet Beschäftigte, die keine eigenen Anlageentscheidungen treffen möchten. Ergänzende Optionen berücksichtigen unterschiedliche Bedürfnisse. Die passende Kombination hängt vom Versorgungsrahmen und den individuellen Bedürfnissen ab. Maßstab für Flexibilität ist nicht die Zahl der Produkte, sondern deren Eignung für die Übergänge des Erwerbslebens. Es geht um Standards und Individualisierung, wo gewünscht.

Eine Vielzahl von mittelständischen Unternehmen hat gemeinsam mit Amundi bereits entsprechende Lebenszyklusmodelle entwickelt und umgesetzt. Sie verbinden wissenschaftlich fundierte Kapitalmarktannahmen mit den individuellen Anforderungen des jeweiligen Unternehmens – etwa hinsichtlich Beitragsgarantie, Risikobudgets, Bilanzierung, Zielrenditen oder Nachhaltigkeitsaspekten. Für Beschäftigte bieten sie eine zum individuellen Lebensverlauf passende Kapitalanlage mit einem spürbaren Arbeitgeberbeitrag und verständlicher Kommunikation. So wird der Wert sichtbar und die bAV bildet den Kern einer Versorgung, die langfristig denkt und bereits auf Veränderungen vorbereitet ist. •

Torsten Isecke

Head of Corporate & Corporate Pensions bei Amundi Deutschland

