

De-Risking in der betrieblichen Altersversorgung (bAV) – Strategische Risikoreduzierung mit Augenmaß

Die betriebliche Altersversorgung stellt für viele Unternehmen einen wesentlichen Bestandteil ihrer Vergütungs- und Personalstrategie dar. Gleichzeitig sind mit Pensionsverpflichtungen vielfältige finanzielle, bilanzielle und administrative Risiken verbunden. Vor dem Hintergrund volatiler Kapitalmärkte, veränderter Zinsniveaus sowie steigender regulatorischer Anforderungen, Weiterentwicklung der Rechtsprechung und gesetzlicher Vorgaben gewinnt das Thema De-Risking zunehmend an Bedeutung.

Im Kern verfolgt De-Risking das Ziel, die mit der bAV verbundenen Risiken systematisch zu identifizieren, zu bewerten und durch geeignete Maßnahmen nachhaltig zu reduzieren. Dabei gibt es keine allgemeingültige Standardlösung. Vielmehr muss jede Strategie an den individuellen Zielen, der Risikotragfähigkeit und den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen des jeweiligen Unternehmens ausgerichtet werden. Bereits die Definition dessen, was für ein Unternehmen als Risiko gilt, unterscheidet sich erheblich: Während für manche Arbeitgeber die Stabilisierung von Bilanzkennzahlen im Vordergrund steht, fokussieren andere auf Liquiditätssicherung, Ausschüttungsfähigkeit, Investitionsspielräume oder die langfristige Gewinnung und Bindung von Fachkräften.

Ganzheitliche Analyse als Ausgangspunkt

Ein erfolgreiches De-Risking beginnt daher mit einer fundierten Analyse der bestehenden Versorgungsverpflichtungen. Dabei werden sowohl die finanzielle Ausgangssituation als auch die relevanten Risikoquellen untersucht. Zu berücksichtigen sind neben den klassischen Zins-, Inflations- und biometrischen Risiken auch rechtliche, steuerliche und organisatorische Aspekte. Sogar die zunehmende Komplexität von Versorgungswerken selbst kann ein Risiko darstellen, wenn beispielsweise die zugrundeliegenden Regelungen für Arbeitgeber und Mitarbeiter nicht mehr nachvollziehbar sind. Ein weiterer Risikotreiber kann die effiziente Aufrechterhaltung der notwendigen administrativen Dienstleistungen unter weitgehender Nutzung digitaler Systeme sein.

Handlungsoptionen entlang der De-Risking-Roadmap

Auf Basis der Analyse werden geeignete Maßnahmen entwickelt. Das Spektrum reicht von einer Optimierung bestehender Finanzierungsstrukturen über die Anpassung zukünftiger Leistungszusagen bis hin zur vollständigen Auslagerung von Verpflichtungen oder Prozessen.

Aktuell bieten die gestiegenen Kapitalmarktzinsen zahlreiche Möglichkeiten zur bilanziellen und wirtschaftlichen Optimierung. Unternehmen können beispielsweise durch gezieltes Funding bestehender Verpflichtungen ihre Finanzierungssituation verbessern oder die Bewertung vorhandener Vermögenswerte in einem Contractual Trust Arrangement (CTA) nutzen, um Deckungsgrade zu erhöhen und Bilanzrisiken zu reduzieren.

Besondere Aufmerksamkeit erhält nach wie vor die Auslagerung von Pensionsverpflichtungen auf einen Pensionsfonds. Durch die aktuellen Marktbedingungen können sich hierbei attraktive bilanzielle Effekte ergeben. Darüber hinaus kommen Buy-In- und Buy-Out-Lösungen, Rentnergesellschaften, Lump-Sum-Programme oder Konzernlösungen mittels Schuldbeitritten als weitere De-Risking-Instrumente in Betracht. Die Eignung der jeweiligen Maßnahme hängt dabei wesentlich von den strategischen Zielen des Unternehmens sowie den wirtschaftlichen Auswirkungen auf Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie Cashflow ab.

Beratungsansatz: Von der Strategie bis zur Umsetzung

Ein professionelles De-Risking-Projekt umfasst typischerweise drei Beratungsphasen:

Strategie:

- Analyse der Pensionsverpflichtungen im unternehmerischen Kontext
- Identifikation relevanter Risikotreiber
- Unternehmensstrategie und Entwicklung eines Zielbildes
- Bewertung alternativer De-Risking-Maßnahmen

Transaktion:

- Marktansprache und Ausschreibung
- Auswahl geeigneter Versorgungsträger und Partner
- Wirtschaftlichkeits- und Szenarioanalysen
- Vertragsverhandlungen und Projektsteuerung

Implementierung:

- Umsetzung der gewählten Lösung
- Kommunikation gegenüber Mitarbeitern und Stakeholdern
- Governance- und Reporting-Strukturen
- Laufende Erfolgskontrolle

Fazit

Die Entwicklung der Kapitalmärkte hat den Handlungsrahmen für Arbeitgeber deutlich verändert. Während in den vergangenen Jahren insbesondere steigende Verpflichtungen infolge niedriger Zinsen im Fokus standen, eröffnen die aktuellen Rahmenbedingungen neue Chancen zur Risiko- und Bilanzoptimierung. Unternehmen sollten diese Situation nutzen, um ihre bAV-Strategie kritisch zu überprüfen und langfristig tragfähige Lösungen zu entwickeln. Ein strukturiertes De-Risking schafft Transparenz, erhöht die Planungssicherheit und stärkt die finanzielle Flexibilität des Unternehmens. Gleichzeitig bleibt die betriebliche Altersversorgung ein wichtiges Instrument zur Mitarbeiterbindung und Positionierung als attraktiver Arbeitgeber.

Beratungsnutzen für den Kunden:

Wir unterstützen Unternehmen dabei, Risiken aus Pensionsverpflichtungen transparent zu machen, Handlungsoptionen objektiv zu bewerten und die wirtschaftlich optimale De-Risking-Strategie von der Analyse bis zur erfolgreichen Umsetzung zu begleiten.

Haben wir Interesse geweckt?

Dann nehmen Sie gern Kontakt auf unter beratung@heubeck.de.

Wir freuen uns über ein unverbindliches Gespräch mit Ihnen.