



## Zukunftssicherung für alle Mitarbeiter

Trotz Wirtschaftskrise führte Thermo Fisher Scientific Deutschland einen neuen Versorgungsplan für seine Mitarbeiter ein. Ziel des Unterfangens: Mehr Gerechtigkeit im Unternehmen schaffen sowie Talente gewinnen und halten.

Seit dem Jahr 2000 ist das internationale Unternehmen Thermo Fisher Scientific in Deutschland enorm gewachsen. Die Zahl der Mitarbeiter stieg von 800 an sechs Standorten auf 3700 an 25 Standorten. Da dies vor allem durch Zukauf zumeist kleinerer Firmen geschah, blieben die Strukturen trotz der Größe klein- bis mittelständisch. In den einzelnen Betrieben arbeiten zwischen 30 und 600 Menschen – bis 2009 einige mit betrieblicher Altersversorgung (bAV), viele dagegen ohne. Hintergrund war, dass einige Versorgungspläne, so es denn überhaupt welche gab, bereits seit Ende der 90er-Jahre aus Kostengründen geschlossen waren, neue Mitarbeiter also nicht mehr teilnehmen konnten. Als Mitte der 2000er-Jahre in erheblichem Umfang eingestellt wurde, geriet das soziale Gleichgewicht innerhalb einiger Gesellschaften aus den Fugen. Zudem wurde

die bAV in Einstellungsgesprächen mit Fachkräften immer mehr nachgefragt. Für die Verantwortlichen von Thermo Fisher Scientific Deutschland war klar: Ein neuer Versorgungsplan war zwingend notwendig, um das Unternehmen zukunftsfähig zu halten. Gleichzeitig galt es, die Bedenken der US-amerikanischen Konzernleitung hinsichtlich des finanziellen Risikos auszuräumen und den Ansprüchen deutscher Betriebe und Arbeitnehmer gerecht zu werden – ohne dabei Gefahr zu laufen, dass der Verwaltungsaufwand die Kapazitäten der Personalabteilungen sprengt.

### bAV überzeugt trotz finanziellen Risikobewusstseins

Grundsätzlich hatten Unternehmen – so auch Thermo Fisher Scientific – bis zum Ende des letzten Jahrtausends schlechte Erfahrungen in Sachen Finanzierung der

bAV gemacht. Die Zusagen beruhten in der Regel auf Versorgungsplänen, bei denen die Leistung, die der Mitarbeiter bekommt, das zentrale Element war. Diese Leistungen konnten jedoch aufgrund fallender Kapitalmarktzinsen und gestiegener Lebenserwartungen nicht mehr mit dem ursprünglich geplanten Aufwand erbracht werden, so dass die Unternehmen den Fehlbetrag nachfinanzieren mussten. Da diese Risiken auch für die Zukunft nicht wirklich kontrollierbar waren, schloss man die Leistungspläne. Für den neuen Plan galt es, Ähnliches von vornherein zu vermeiden, wollte man Erfolg damit haben. Zudem kündigten sich Mitte der 2000er-Jahre, als die Entscheidung über die Einführung fallen sollte, langsam aber sicher die ersten globalen Finanzkrisen an. Die US-amerikanische Konzernleitung musste also in unsicheren Zeiten einen enormen zusätz-

## Der neue Versorgungsplan

Abbildung 1



Risiko- und Altersvorsorge sind die zwei Komponenten des neuen Versorgungsplans.

lichen Kostenblock genehmigen, der – entgegen der gängigen Praxis in den USA – auch noch eine langfristige Verpflichtung gegenüber den deutschen Arbeitnehmern darstellte.

Dennoch gab es unumstößliche Argumente, die schließlich trotz aller Bedenken überzeugten. Die bAV war notwendig geworden, um das Unternehmen in Deutschland für neue Mitarbeiter attraktiv zu machen. Gerade im naturwissenschaftlichen Bereich, in dem sich Thermo Fisher Scientific bewegt, ist der Wettbewerb um Fachkräfte und High Potentials traditionell stark. Die hohe Qualifikation, die die Mitarbeiter mitbringen, machte also ein besonderes Investment in ihre Zufriedenheit notwendig: Mit der bAV ließen sich die demografischen Herausforderungen in den Betrieben lösen, die Gesamtvergütung harmonisieren und somit das soziale Ungleichgewicht im Unternehmensverbund maßgeblich glätten.

### Ausgestaltung des Versorgungsplans

Um mögliche finanzielle Risiken für alle Beteiligten zu minimieren, entschied sich Thermo Fisher Scientific für eine beitragsorientierte Plangestaltung über eine externe kapitalgedeckte Finanzierung. Für alle Gesellschaften ist ein einheitliches Plankonzept vorgesehen. Mitarbeiter haben zusätzlich die Möglichkeit, sich im Rahmen einer Entgeltumwandlung an der

Altersversorgung zu beteiligen. Wie bereits alle alten Pläne bei Thermo Fisher Scientific schließt auch der neue den Invaliditäts- und Todesfallschutz mit ein.

Finanziert werden die in der Abbildung 1 dargestellten Komponenten nach einer festgelegten einkommensabhängigen Beitragsformel. Basis ist das vereinbarte Bruttogehalt inklusive aller geplanten Provisionen für jeden Mitarbeiter. Liegt dieses unterhalb der gesetzlichen Beitragsbemessungsgrenze (BBG) von derzeit 67 200 Euro, entspricht die Zahlung seitens des Unternehmens 2,5 Prozent davon. Liegt es oberhalb, finanziert Thermo Fisher Scientific 7,5 Prozent. Der Gesamtbeitrag wird der Einfachheit halber einmal im Jahr festgelegt. Der Beitrag bleibt ein Jahr lang unverändert, unabhängig davon, ob sich das Einkommen oder der Beschäftigungsgrad des Mitarbeiters während dieses Zeitraums ändern. Nachjustiert wird erst nach Ablauf der Jahresfrist zum nächsten Stichtag. Aufgeteilt wird der Gesamtbeitrag wie folgt:

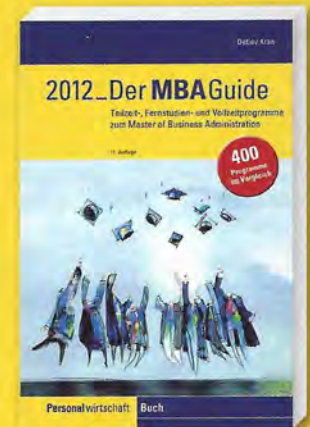
$$\text{Gesamtbeitrag} - \text{Risikobeitrag} = \text{Beitrag Altersvorsorge}$$

#### Baustein 1: Risikoversicherung

Die Risikokomponente deckt per Direktversicherung Invalidität und Todesfall ab. Der Risikobeitrag dafür wird auf Basis der definierten Leistungen ermittelt, die dem Mitarbeiter bei Eintritt dieser Versorgungsfälle zustehen. Im Todesfall sind



## Mehr Durchblick im MBA-Dschungel



Der MBA Guide gibt einen systematischen Überblick über den Anbietermarkt und die aktuellen MBA-Angebote. Zudem informiert er ausführlich über Executive Education sowie erstmals über die weiterbildenden Master-Programme im Bereich Wirtschaftswissenschaften. Das Werk bietet eine **Analyse des nationalen und internationalen MBA-Markts** mit wertvollen Tipps für die Programmauswahl und Bewerbung an den Hochschulen.

Detlev Kran

#### 2012\_Der MBA Guide

Teilzeit-, Fernstudien- und Vollzeitprogramme zum Master of Business Administration  
11. Auflage 2012, 440 Seiten, broschiert  
EUR 29,00, ISBN 978-3-472-08014-5

#### Ihre Bestellwege:

Tel.: 02631-801 22 11

Fax: 02631-801 22 23

E-Mail: [info@personalwirtschaft.de](mailto:info@personalwirtschaft.de)

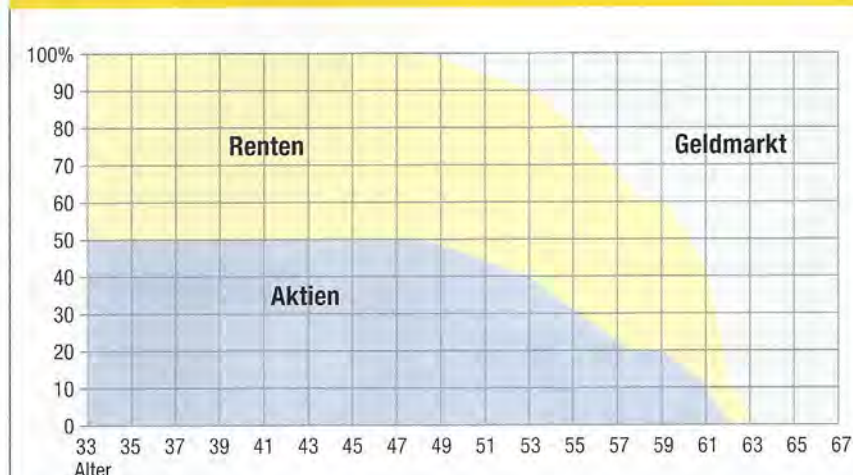
**Kostenlose Leseprobe und Bestellung:**  
[www.personal-buecher.de](http://www.personal-buecher.de)

Das führt zum Erfolg.

**Personalwirtschaft Buch**

## Das Lebenszyklus-Modell

Abbildung 2



Das angesparte Vermögen wird nach einheitlichen Grundsätzen investiert, die sich am Alter des Mitarbeiters orientieren. Je älter dieser ist, desto mehr wird auf sicherere Anlagekategorien umgeschichtet.

das 75 Prozent des Jahreseinkommens, die in Form einer lebenslangen Rente an die Hinterbliebenen ausgezahlt werden. Bei Invalidität bekommt der Mitarbeiter 7 Prozent der Todesfalleistung als monatliche Rente. Tritt der Versorgungsfall in den ersten zehn Jahren der Beitragszahlung ein, erhält er die Invalidenrente lebenslang. Kommt es erst nach diesen zehn Jahren dazu, endet die Rentenzahlung mit Vollendung des 67. Lebensjahres. Das Risiko trägt dabei ein Versicherer, nicht Thermo Fisher Scientific selbst.

### Bausteine 2 + 3: Altersvorsorge

Im Gegensatz zur Risikoversicherung orientiert sich die Altersvorsorge am amerikanischen „Defined Contribution“-Konzept. Hier steht nicht die versprochene Leistung im Vordergrund, es handelt sich vielmehr um eine Beitragszusage mit Mindestleistung. Beim Pensionsfonds wird dem Mitarbeiter garantiert, dass er mindestens die Summe der für die Altersvorsorge eingezahlten Beiträge ausgezahlt bekommt. Liegt der Beitrag für einen Mitarbeiter über der Steuergrenze (vier Prozent der BBG), erhält dieser eine Direktzusage mit Treuhandfonds (CTA). Der Plan ist dabei als wertpapiergebundene

Leistungszusage ausgestaltet. Die Beitragsgarantie wird durch den Anbieter rückgedeckt, also versichert. Das Prinzip der Beitragszusage eliminiert das Risiko von Nachschussverpflichtungen und macht die bAV für Thermo Fisher Scientific kalkulierbar. Da die Garantie in beiden Anlagefällen vom externen Versorgungsträger gewährleistet wird, ist auch der Mitarbeiter auf der sicheren Seite.

Das angesparte Vermögen wird nach einheitlichen Grundsätzen investiert, die sich am Alter des Mitarbeiters orientieren. Je älter dieser ist, desto mehr wird auf sicherere Anlagekategorien umgeschichtet. Ist er jünger, werden risiko- und somit ertragsreichere Anlageklassen genutzt, da mehr Zeit zur Verfügung steht, mögliche Talsohlen zu kompensieren. Ziel ist es, im Interesse der Mitarbeiter bei adäquatem Risiko so gut wie möglich zu wirtschaften.

### Reduktion der Komplexität

Um die Personalabteilungen durch die Einführung des Versorgungsplans nicht zusätzlich zu belasten, hat sich Thermo Fisher Scientific dafür entschieden, einen Anbieter mit der Administration zu betrauen. Die HR-Mitarbeiter melden diesem lediglich einmal im Jahr zum Stichtag die

aktuellen Daten und informieren ihn, wenn ein Mitarbeiter aus dem Unternehmen ausscheidet. Alles andere kommt aus der Hand des Verwalters, der im Fall von Thermo Fisher Scientific auch Versicherer sowie Kapitalanlageunternehmen ist und sich auch um diese Bestandteile des Versorgungswerks kümmert. Die anfallenden Kosten übernimmt das Unternehmen zusätzlich zu den Beiträgen für die Mitarbeiter, so dass diesen die volle Höhe der Zahlungen zukommt. Die Beitragsempfänger erhalten vom Dienstleister einmal im Jahr eine vollständige Darstellung der garantierten und voraussichtlichen Leistungen sowie des aktuellen Stands der Mittelanlage.

### Erfolgsrezept für alle Beteiligten

Im Oktober 2009 wurde das System rückwirkend zum 1. Januar des Jahres für 23 Gesellschaften und über 1000 Mitarbeiter eingeführt – und ist seither sehr erfolgreich. Mit überschaubarem Kostenaufwand und ohne große Risiken investiert Thermo Fisher Scientific in die Zukunftssicherung seiner Mitarbeiter. Diese sind deutlich zufriedener und wissen zu schätzen, was das Unternehmen für sie leistet – das zeigen allein die positiven Rückmeldungen aus der Belegschaft. Auch beim Recruiting ist Thermo Fisher Scientific einen großen Schritt weiter. Seit Anfang 2012 können sich die Mitarbeiter per Entgeltumwandlung am System beteiligen, die ersten nutzen die Möglichkeit bereits. Insgesamt ist der neue Versorgungsplan für alle Beteiligten die optimale Lösung, die sehr gut zur Struktur des Unternehmens passt.



Autor  
**Wilhelm Müller-Maletz**,  
Director Human Resources  
Shared Services, Thermo Fisher  
Germany, wilhelm.mueller-  
maletz@thermofisher.com



Autor  
**Carsten Hölischer**,  
Rechtsanwalt, Standortleiter  
Wiesbaden der Aon Hewitt  
GmbH, carsten.holscher@  
aonhewitt.com