

# Betriebliche Altersversorgung – Unentdeckte Risiken und Potenziale

Ergebnisse einer repräsentativen Befragung unter  
mittelständischen Kapitalgesellschaften

**forsa.**

forsa Gesellschaft für  
Sozialforschung und  
statistische Analysen mbH

 **ALH Gruppe**  
Alte Leipziger-Hallesche

## Design und Methodik

- 1. Strukturdaten: Familiengeführte Unternehmen**
- 2. Bedeutung von Benefits zur Gewinnung und Bindung von Personal**
  - 2.1 Bedeutung verschiedener Benefits
  - 2.2 Bedeutung verschiedener Benefits nach Unternehmensgröße
  - 2.3 Angebot verschiedener Benefits
  - 2.4 Angebot verschiedener Benefits nach Unternehmensgröße
  - 2.5 Bedeutung und Angebot verschiedener Benefits
- 3. Die bAV in der Einschätzung der Unternehmen**
  - 3.1 Durchführungswege der bAV
  - 3.2 Durchführungswege der bAV nach Unternehmensgröße
  - 3.3 Entgeltumwandlung im Rahmen der bAV
  - 3.3 Rein arbeitgeberfinanzierte Altersversorgung
- 4. Direktzusagen im Rahmen der bAV**
  - 4.1 Direktzusagen im Rahmen der bAV
  - 4.2 Kapitaldeckung der Pensionsverpflichtungen für Direktzusagen
  - 4.3 Überprüfung der Direktzusage
- 5. Nachfolgeregelungen familiengeführter Unternehmen**
  - 5.1 Geplante Nachfolgeregelungen
  - 5.2 Ausgestaltung der Nachfolgeregelung
  - 5.3 Beratung zu Pensionsverpflichtungen bei der Unternehmensnachfolge



- **Durchführung:** forsa im Auftrag der ALH Gruppe
- **Design:** repräsentative Umfrage mit Hilfe computergestützter Telefoninterviews anhand eines strukturierten Fragebogens (CATI)
- **Stichprobe und Zeitraum:** Vom 1. bis 23. Februar 2024 wurden insgesamt 202 mittelständische Kapitalgesellschaften in Deutschland mit 20 bis 500 Mitarbeitern über alle Branchen hinweg befragt<sup>(1)</sup>.
- **Auswahlverfahren:** Systematisches Zufallsverfahren<sup>(2)</sup>
- **Ansprechpartner im Unternehmen:** Inhaber, Vorstand bzw. Geschäftsführer
- **Inhaltlicher Schwerpunkt:** Betriebliche Altersversorgung (bAV), insbesondere Durchführungsweg Direktzusage und Nachfolgeregelung in familiengeführten Unternehmen

- (1) Die ermittelten Ergebnisse können lediglich mit den bei allen Stichprobenerhebungen möglichen Fehlertoleranzen auf die Gesamtheit der Kapitalgesellschaften mit 20 bis 500 Beschäftigten übertragen werden (statistische Fehlertoleranz bei 200 Fällen und einer Sicherheitswahrscheinlichkeit von 95 Prozent: +/- 7 Prozentpunkte in der Gesamtstichprobe). In den stark gefilterten Frageblöcken zu den Themen „Direktzusage“ und „Nachfolgeregelung“ können auf Basis der zum Teil sehr geringen Fallzahlen lediglich Tendenzaussagen getroffen werden.
- (2) Durch unterschiedliche Erreichbarkeit bzw. unterschiedliches Verweigerungsverhalten oder auch zufallsbedingt können sich Abweichungen in der Struktur der Unternehmensverteilung ergeben. Im Rahmen der Auswertung wurde daher eine Gewichtung der Unternehmen nach Beschäftigtenzahl entsprechend ihrer tatsächlichen Verteilung vorgenommen.



# 1. Strukturdaten: Familiengeführte Unternehmen

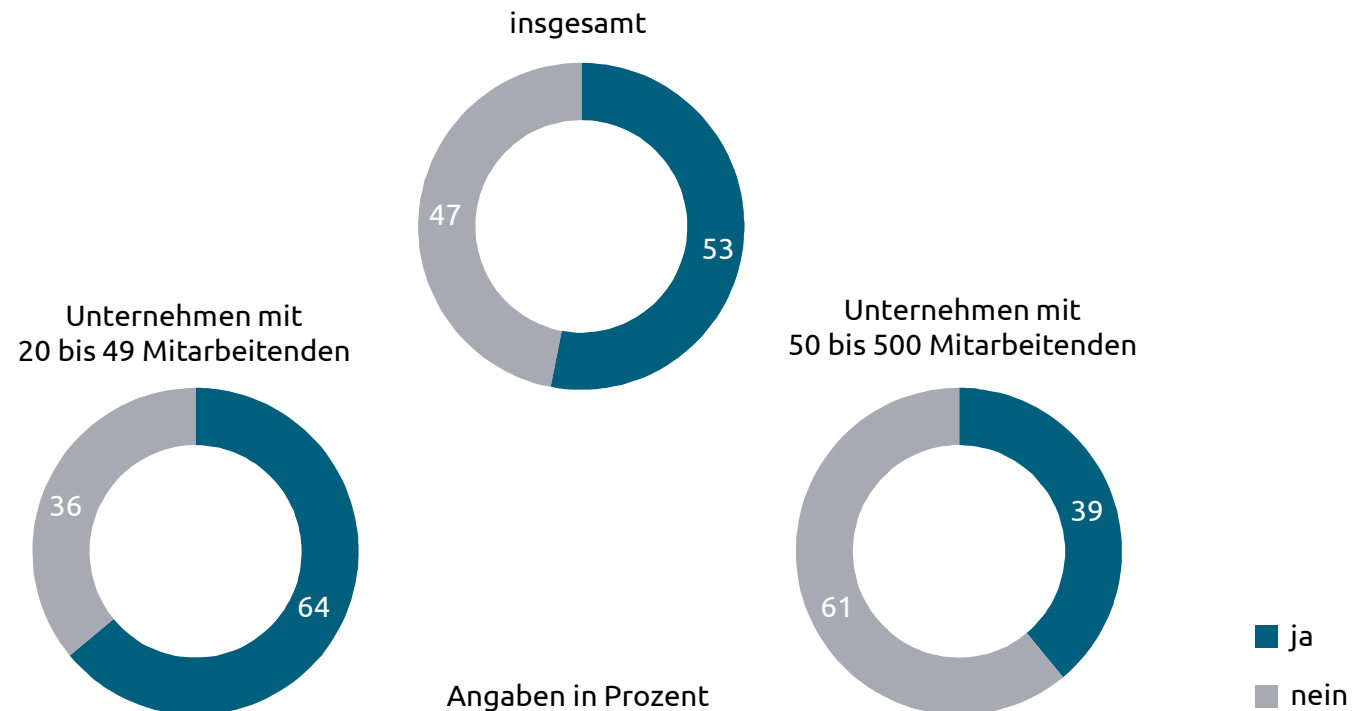


# 1. Strukturdaten: Familiengeführte Unternehmen

Gut die Hälfte der Unternehmen (53 %) sind familiengeführt. Dies ist insbesondere bei kleineren Unternehmen mit 20 bis 49 Mitarbeitenden der Fall.



## Beim Unternehmen handelt es sich um ein familiengeführtes Unternehmen



## 2. Bedeutung von Benefits zur Gewinnung und Bindung von Personal



## 2.1 Bedeutung verschiedener Benefits

### Für wie wichtig halten Arbeitgeber verschiedene Benefits, um Personal zu gewinnen bzw. zu binden?

- **Zusätzliche Vergütung** (z. B. Urlaubsgeld, Prämien, Boni) halten fast alle Befragten (92 %) für (sehr) wichtig.
- Jeweils rund 80 % bewerten **Weiterbildungsangebote** sowie **flexible Arbeitszeitmodelle** als (sehr) wichtig.
- Drei Viertel der Befragten (75 %) erachten das Angebot einer **bAV** (z. B. Betriebsrente, Direktversicherung) als (sehr) wichtig.
- 68 % halten **Sachleistungen** wie Firmenwagen, Kantinenessen oder Jobticket für (sehr) wichtig. Auch **finanzielle Förderung von Gesundheitsmaßnahmen** schätzen bereits über die Hälfte (59 %) als (sehr) wichtig ein.

Insbesondere kleine Mittelständler halten kurzfristig wirkende zusätzliche Vergütungen (z.B. Urlaubsgeld, Boni, Prämien) noch für deutlich wichtiger zur Personalgewinnung und -bindung als eine bAV.



# 2.1 Bedeutung verschiedener Benefits

## Bedeutung verschiedener Benefits zur Neugewinnung bzw. Bindung von Mitarbeitenden:

zusätzliche Vergütung  
(z. B. Urlaubsgeld, Prämien, Boni)



Weiterbildungsangebote



flexible Arbeitszeitmodelle



Betriebliche Altersversorgung  
(z. B. Betriebsrente, Direktversicherung)



Sachleistungen (z. B. Firmenwagen, Kantinenessen/  
Zuschüsse zu Essen, Fahrtkosten/Jobticket)



finanzielle Förderung von Gesundheitsmaßnahmen



Zuschuss zur Kinderbetreuung bzw.  
Betriebskindergarten



Angaben in Prozent



## 2.2 Bedeutung verschiedener Benefits nach Unternehmensgröße

**Die folgenden Benefits zur Neugewinnung bzw. Bindung von Mitarbeitenden sind (sehr/eher) wichtig:**

zusätzliche Vergütung  
(z. B. Urlaubsgeld, Prämien, Boni)

Weiterbildungsangebote

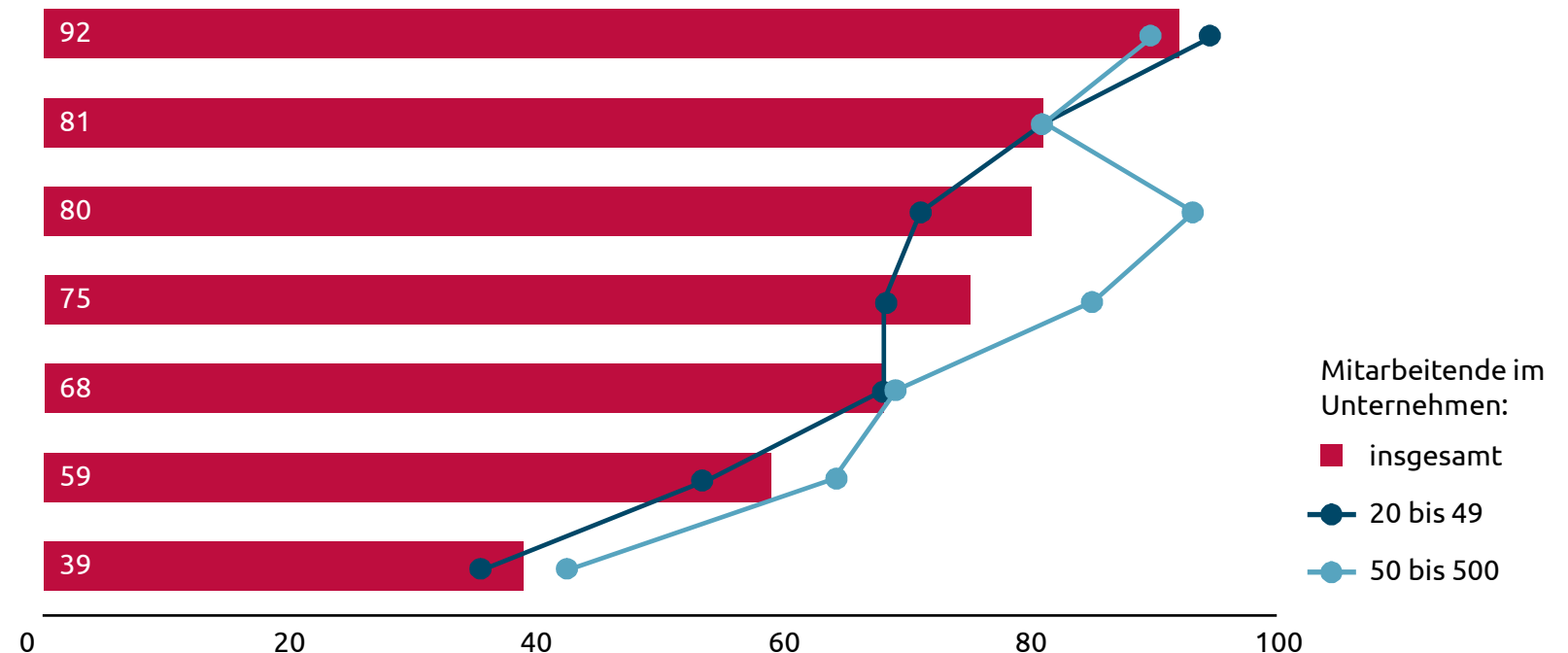
flexible Arbeitszeitmodelle

Betriebliche Altersversorgung  
(z. B. Betriebsrente, Direktversicherung)

Sachleistungen (z.B. Firmenwagen, Kantinenessen/  
Zuschüsse zu Essen, Fahrtkosten/Jobticket)

finanzielle Förderung von Gesundheitsmaßnahmen

Zuschuss zur Kinderbetreuung bzw.  
Betriebskindergarten



Angaben in Prozent



## 2.3 Angebot verschiedener Benefits

### Welche Benefits bieten Arbeitgeber ihren Beschäftigten an?

- Das am häufigsten angebotene Benefit ist die **bAV** (97 %).
- Drei Viertel der Unternehmen (76 %) bieten **flexible Arbeitszeitmodelle** an.
- Knapp die Hälfte der Unternehmen (47 %) bietet **finanzielle Förderung von Gesundheitsmaßnahmen** an, einen **Zuschuss zur Kinderbetreuung** bzw. einen Betriebskindergarten etwa jedes vierte Unternehmen (28 %).

Beim Angebot der Benefits lassen sich kaum Unterschiede zwischen kleineren und größeren Unternehmen erkennen. Fast alle Mittelständler bieten ihren Beschäftigten eine bAV an.



## 2.4 Angebot verschiedener Benefits nach Unternehmensgröße

### Folgende Benefits bieten Arbeitgeber bereits in ihrem Unternehmen an:

Betriebliche Altersversorgung  
(z. B. Betriebsrente, Direktversicherung)

zusätzliche Vergütung  
(z. B. Urlaubsgeld, Prämien, Boni)

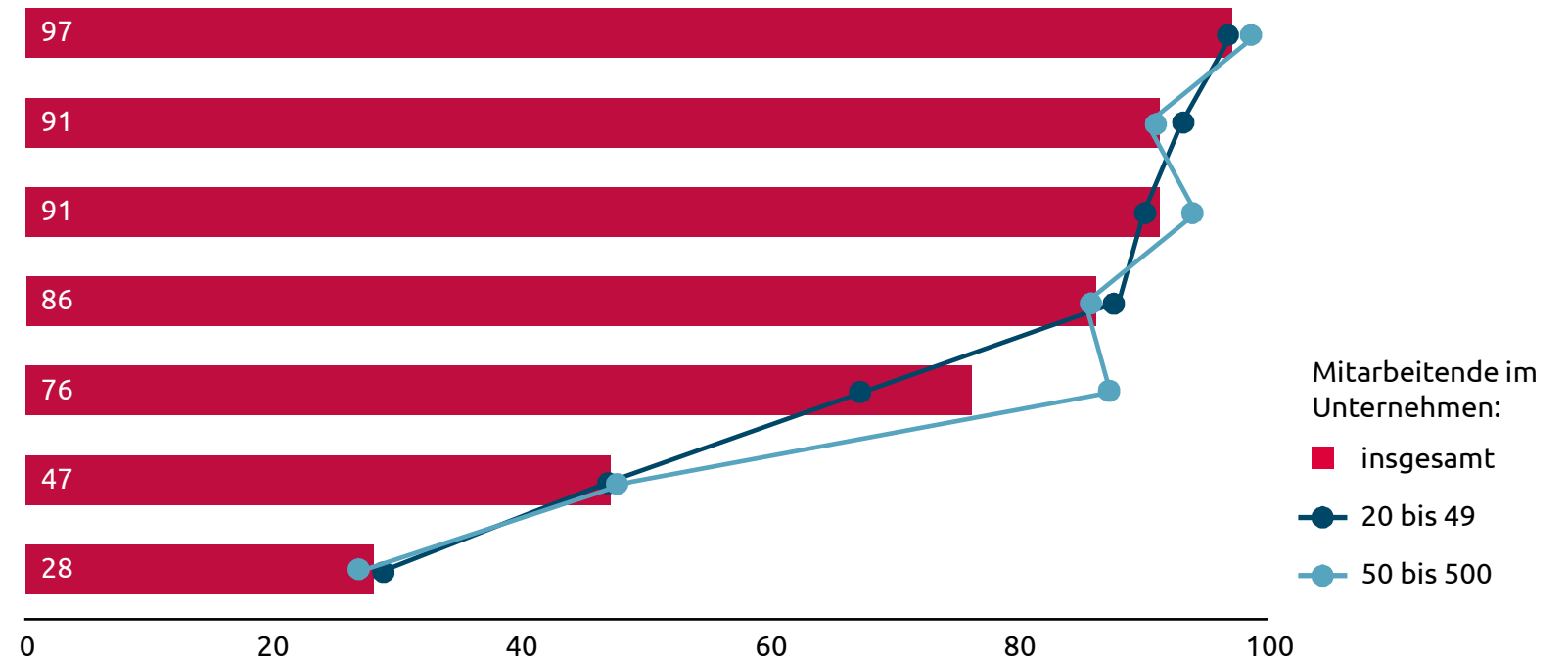
Weiterbildungsangebote

Sachleistungen (z.B. Firmenwagen, Kantinenessen/  
Zuschüsse zu Essen, Fahrtkosten/Jobticket)

flexible Arbeitszeitmodelle

finanzielle Förderung von Gesundheitsmaßnahmen

Zuschuss zur Kinderbetreuung bzw.  
Betriebskindergarten



Angaben in Prozent



## 2.5 Bedeutung und Angebot verschiedener Benefits

### Folgende Benefits bieten Arbeitgeber bereits in ihrem Unternehmen an:

Betriebliche Altersversorgung  
(z. B. Betriebsrente, Direktversicherung)

zusätzliche Vergütung  
(z. B. Urlaubsgeld, Prämien, Boni)

Weiterbildungsangebote

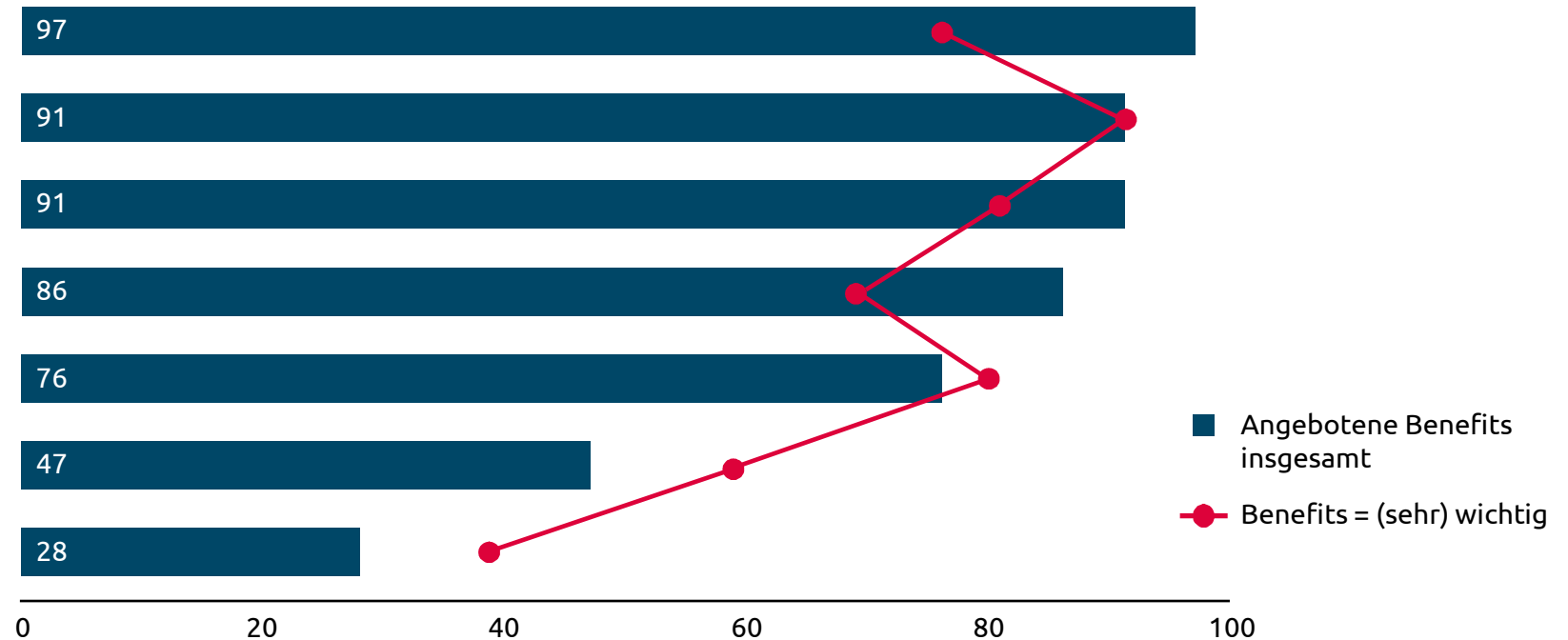
Sachleistungen (z.B. Firmenwagen, Kantinenessen/  
Zuschüsse zu Essen, Fahrtkosten/Jobticket)

flexible Arbeitszeitmodelle

finanzielle Förderung von Gesundheitsmaßnahmen

Zuschuss zur Kinderbetreuung bzw.  
Betriebskindergarten

### Folgende Benefits sind (sehr) wichtig:



Angaben in Prozent



# 3. Die bAV in der Einschätzung der Unternehmen



## 3.1 Durchführungswege der bAV

### Welche Durchführungswege bieten Arbeitgeber für ihre betriebliche Altersversorgung (bAV) an?

- Die häufigste Form der bAV in den befragten Unternehmen ist die **Direktversicherung** (88 %).
- Auch die anderen Durchführungswege sind weiterhin von Bedeutung: **Pensionskasse** (35 %), **Direktzusage** (26 %), **Unterstützungskasse** (26 %) oder **Pensionsfonds** (22 %) werden angeboten.

Die Direktversicherung ist der beliebteste Durchführungsweg. Die Direktzusage ist aber noch heute im Mittelstand verbreitet. Etwas häufiger findet man die Direktzusage bei größeren Mittelständern (50-500 Mitarbeitende).



## 3.2 Durchführungswege der bAV nach Unternehmensgröße

**Folgende Durchführungswege für eine betriebliche Altersversorgung werden im Unternehmen derzeit angeboten:**

Direktversicherung

88

Pensionskasse

35

Unterstützungskasse

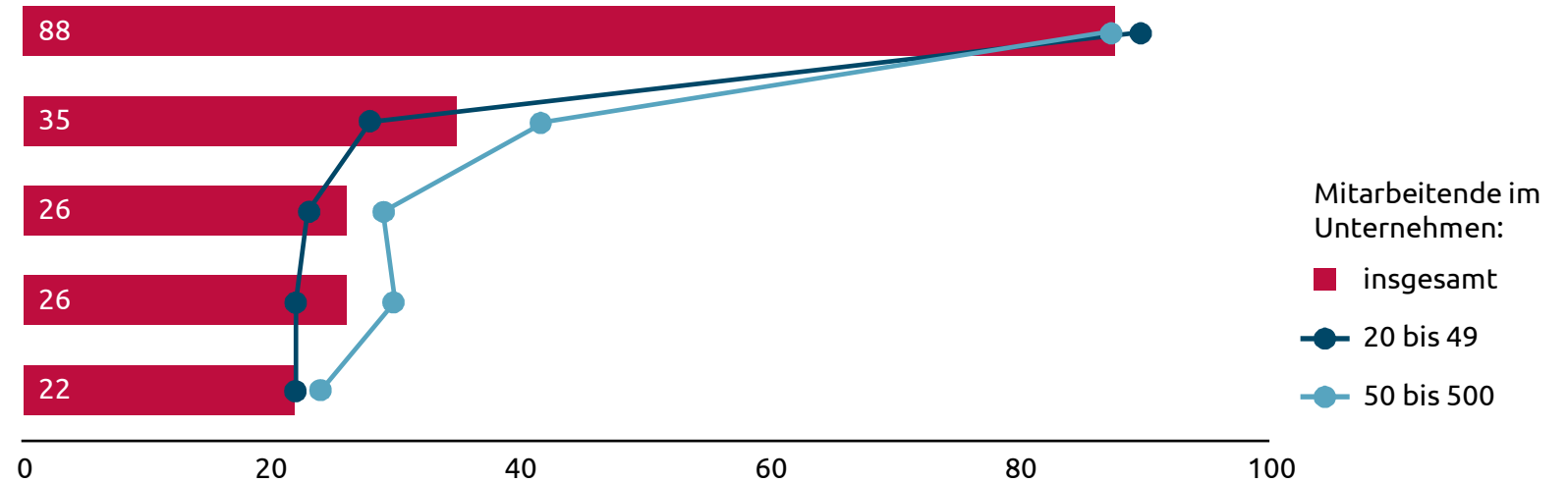
26

Direktzusage

26

Pensionsfonds

22



Basis: 196 Unternehmen, die eine betriebliche Altersversorgung anbieten. Angaben in Prozent.



## 3.3 Entgeltumwandlung im Rahmen der bAV

### Wie viele Arbeitnehmer nutzen ihr Recht auf Entgeltumwandlung? Wie hoch fällt dabei der Arbeitgeberzuschuss aus?

- Bei der Hälfte der Unternehmen\* (51 %) nutzen **weniger als 25 % der Belegschaft** die Entgeltumwandlung. Nur ein knappes Viertel der Unternehmen erreicht über die Hälfte der Belegschaft.
- Etwa **zwei Drittel** (65 %) der Unternehmen\* bieten lediglich den **gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberzuschuss** von 15 % an.
- Nur 32 % der Unternehmen\* bieten einen **höheren Zuschuss** an. Bei diesen Unternehmen ist eine deutlich höhere Teilnahmequote der Mitarbeitenden an der Entgeltumwandlung zu erkennen.

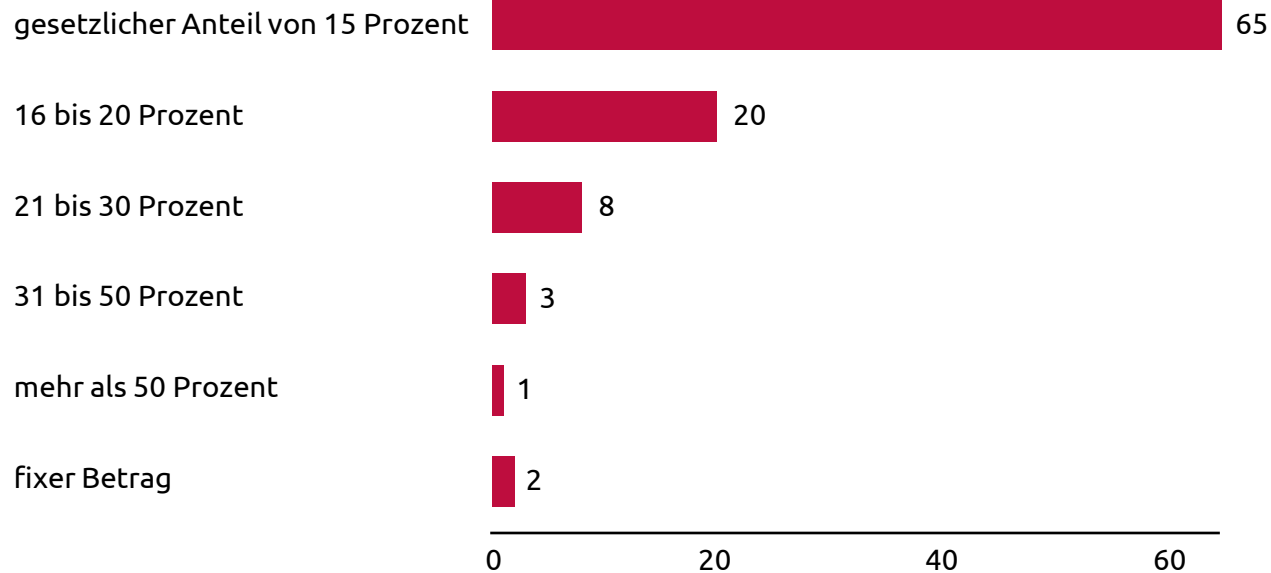
\*bei denen die Entgeltumwandlung angeboten wird (n= 169)

Die Entgeltumwandlung wird im Mittelstand kaum von den Arbeitnehmern genutzt. Es drängt sich die Frage auf, ob die Durchdringung mit einem höheren Arbeitgeberzuschuss gesteigert werden kann.

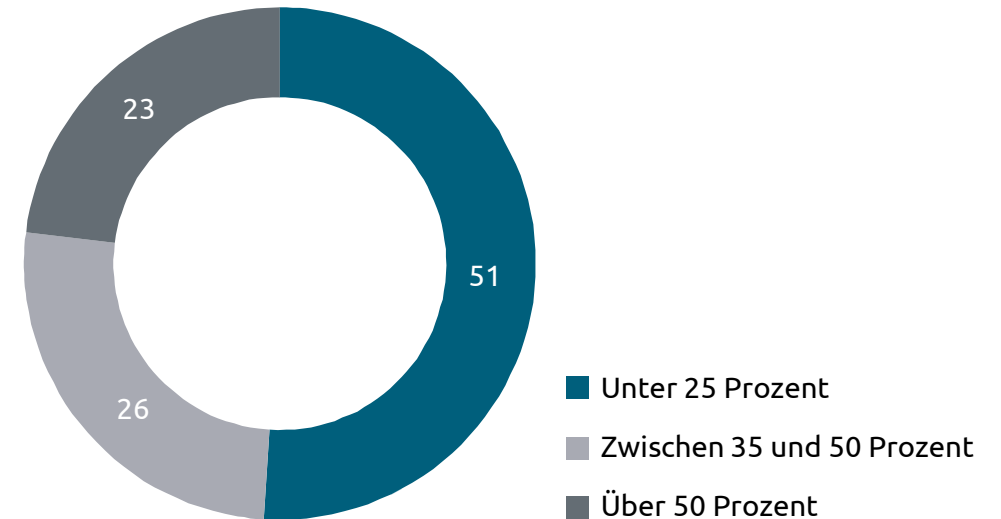


# 3.3 Entgeltumwandlung im Rahmen der bAV

## Der Arbeitgeberzuschuss im Rahmen der Entgeltumwandlung beträgt:



## Der Anteil an Mitarbeitenden, der diese Entgeltumwandlung nutzt, liegt bei:



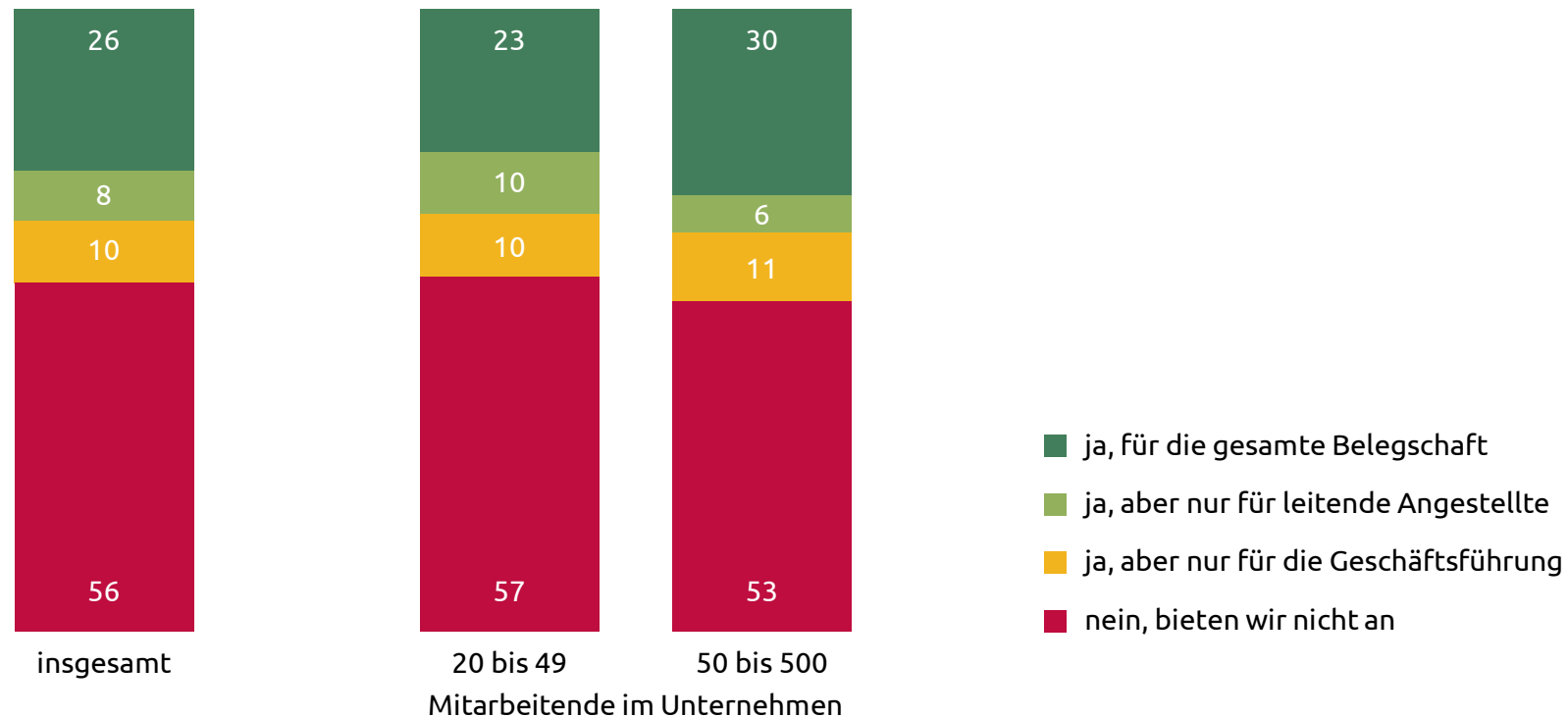
Basis: 169 Unternehmen, die im Zuge der betrieblichen Altersversorgung eine Entgeltumwandlung anbieten. Angaben in Prozent.

**Aber: 26 % aller Unternehmen bieten ihrer Belegschaft eine rein arbeitgeberfinanzierte Altersversorgung an.**



## 3.4 Rein arbeitgeberfinanzierte Altersversorgung

Diese Unternehmen bieten eine rein arbeitgeberfinanzierte Altersversorgung an:



## 4. Direktzusagen im Rahmen der bAV



## 4.1 Direktzusagen im Rahmen der bAV

### Für wen bieten Mittelständler eine Direktzusage im Rahmen der bAV an? Bieten sie diese Option auch für neue Mitarbeiter an?

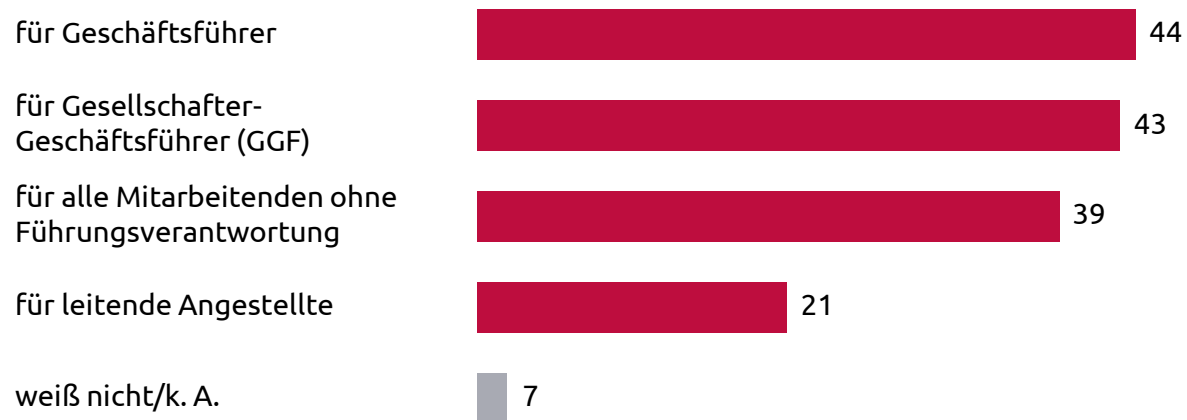
- Von dem Viertel der befragten Unternehmen, die eine bAV als Direktzusage anbieten, wird dieses Modell in ungefähr gleichem Maße für **Gesellschafter-Geschäftsführer (GGF)** (44 %), für **Geschäftsführer** (43 %) oder für alle Mitarbeitenden ohne Führungsverantwortung (39 %) angeboten.
- 21 % bieten die Direktzusage für leitende Angestellte an.
- Etwa **jedes dritte Unternehmen** (35 %), das Direktzusagen anbietet, wird diese Möglichkeit auch weiterhin **für neue Mitarbeitende** zusagen.

Ein Viertel aller Mittelständler bietet noch Direktzusagen an, in den meisten Fällen zur Versorgung ihrer Unternehmensleitung. (Gesellschafter-)Geschäftsführer sind in ihrer Altersversorgung meist auf diese Pensionszusagen angewiesen.

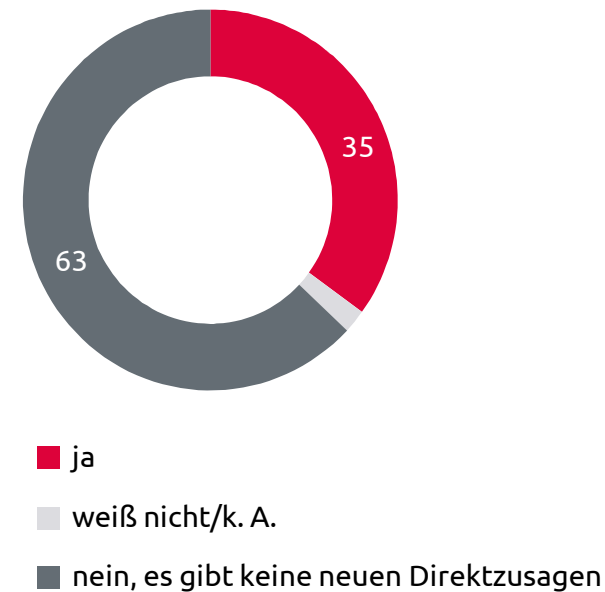


# 4.1 Direktzusagen im Rahmen der bAV

## Die Direktzusage wurde erteilt für folgende Personengruppen:



## Diese Direktzusage wird auch für neue Mitarbeitende weiterhin angeboten:



Basis: 50 Unternehmen, die Direktzusagen anbieten; Tendenzangaben aufgrund geringer Fallzahl. Angaben in Prozent.



## 4.2 Kapitaldeckung der Pensionsverpflichtungen für Direktzusagen

### Wie ist die Kapitaldeckung der zugesagten Pensionsansprüche?

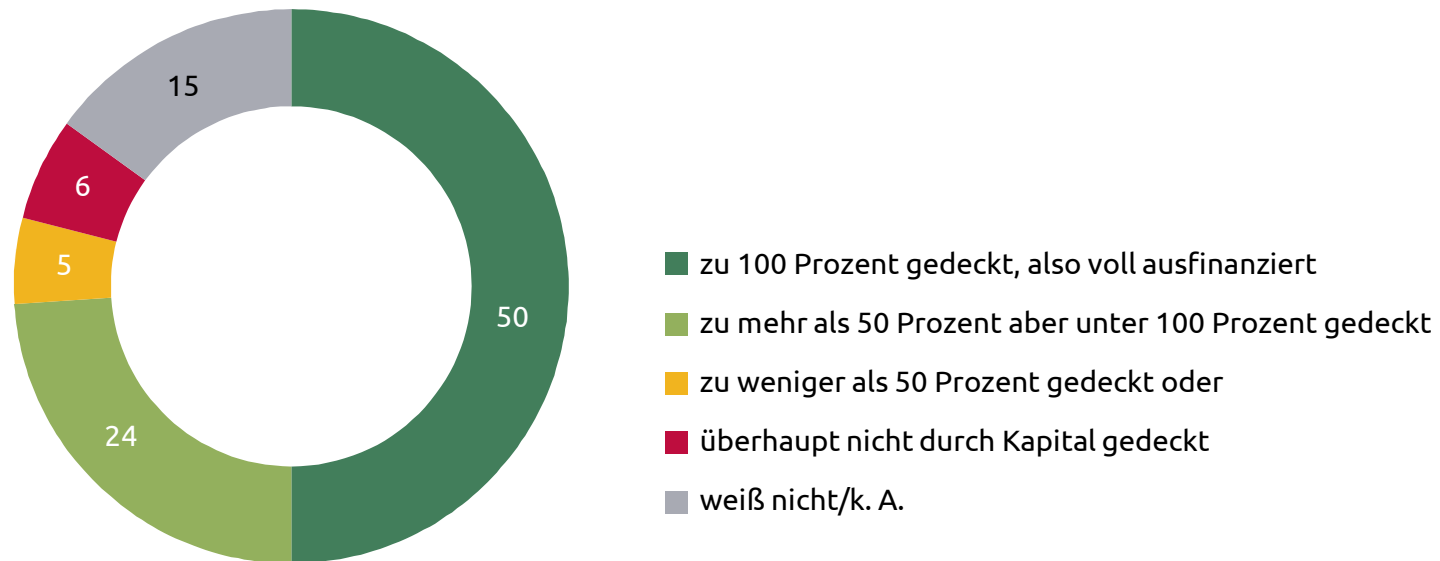
- Nur die Hälfte (50 %) der Unternehmen mit Direktzusagen gaben an, dass ihre Pensionsverpflichtungen **voll ausfinanziert** sind.
- **Rückdeckungsversicherungen** sind das am häufigsten genutzte Instrument zur Ausfinanzierung. Treuhandmodelle und verpfändete Fondsdepots sind als weitere Insolvenzsicherungs- und Deckungsmodelle im Mittelstand zu finden.
- Nur **vereinzelte Unternehmen**, deren Pensionsverpflichtungen für Direktzusagen aktuell nicht voll ausfinanziert sind, planen in den nächsten zwei Jahren eine **Aufstockung** oder eine **volle Ausfinanzierung** bzw. Kapitaldeckung der Pensionsverpflichtungen.

Die Hälfte der Unternehmen mit Direktzusagen haben ihre Pensionsansprüche nicht oder nicht vollständig mit Kapital gedeckt. Das könnte ein Hindernis für die Zukunft des Unternehmens (z. B. Verkauf oder Nachfolgeregelung) darstellen.



## 4.2 Kapitaldeckung der Pensionsverpflichtungen für Direktzusagen

Die Pensionsverpflichtungen, die im Rahmen der Direktzusage entstanden sind, sind mit Kapital gedeckt:

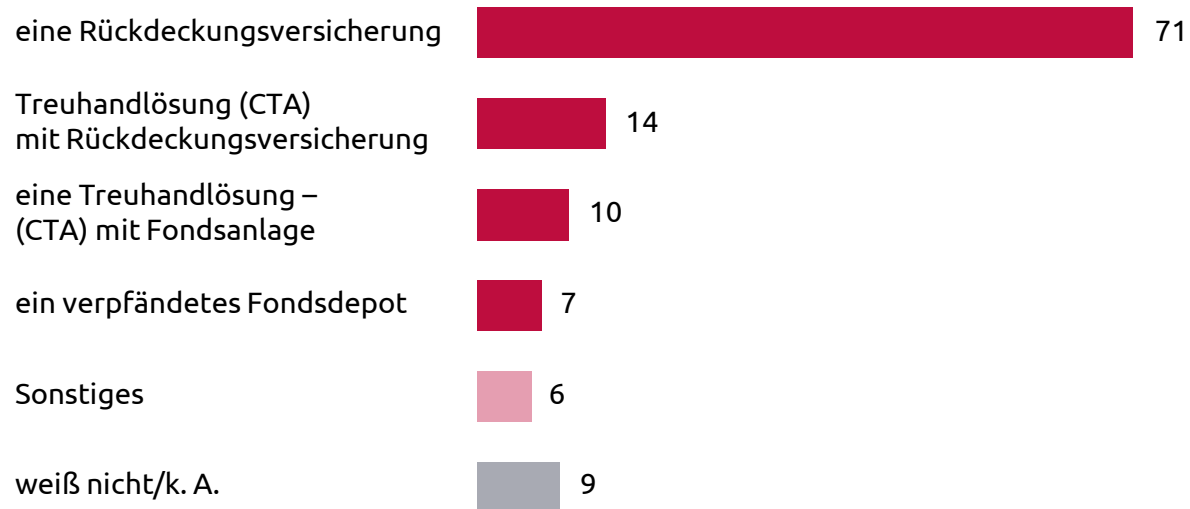


Basis: 50 Unternehmen, die Direktzusagen anbieten; Tendenzangaben aufgrund geringer Fallzahl. Angaben in Prozent.



## 4.2 Kapitaldeckung der Pensionsverpflichtungen für Direktzusagen

**Folgende Modelle werden bereits für die Kapitaldeckung der Direktzusagen genutzt bzw. sollen künftig genutzt werden:**



Basis: 39 Unternehmen, die Direktzusagen anbieten und bei denen eine Kapitaldeckung vorhanden ist; Tendenzangaben aufgrund geringer Fallzahl. Angaben in Prozent.



## 4.3 Überprüfung der Direktzusage

### Wie häufig und durch wen überprüfen Unternehmen ihre Direktzusagen?

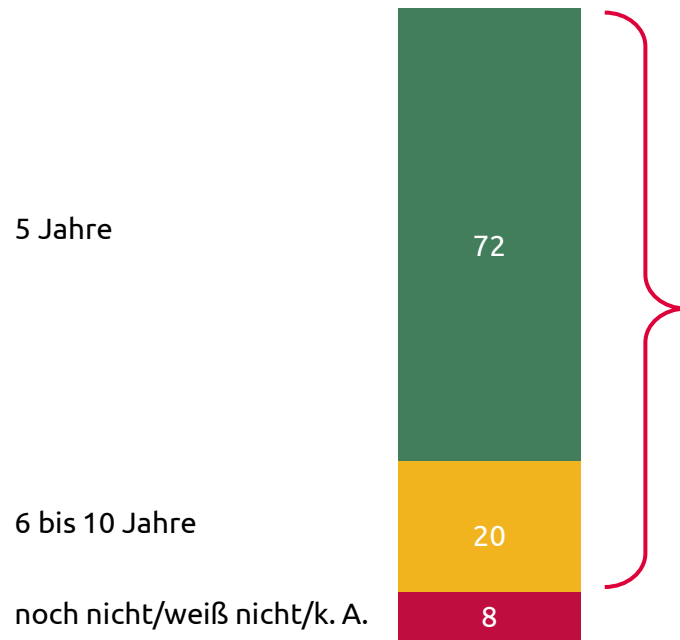
- Fast drei Viertel der Unternehmen (72 %) mit Direktzusagen haben **in den letzten fünf Jahren** eine Überprüfung vornehmen lassen. Kaum ein Unternehmen (3 %) gibt an, dass die Direktzusage noch nie seit Erteilung der Zusage überprüft wurde, bzw. macht hierzu keine Angabe (5 %).
- Die Überprüfung erfolgte in 71 % der Fälle durch den **Steuerberater** bzw. **Wirtschaftsprüfer (WP)**.
- Hintergrund der Überprüfung war in über der Hälfte der Fälle eine **Prüfung steuerrechtlicher Anpassungen**. Zu je einem Viertel waren die Hintergründe Bilanz- und Liquiditätsoptimierung, arbeitsrechtliche Überprüfung sowie Vorbereitung auf unternehmensstrukturelle Veränderungen.

Überprüfungen der Pensionszusagen im Mittelstand finden im Wesentlichen vor steuerrechtlichen Hintergründen und damit nachvollziehbar durch den Steuerberater oder WP statt.

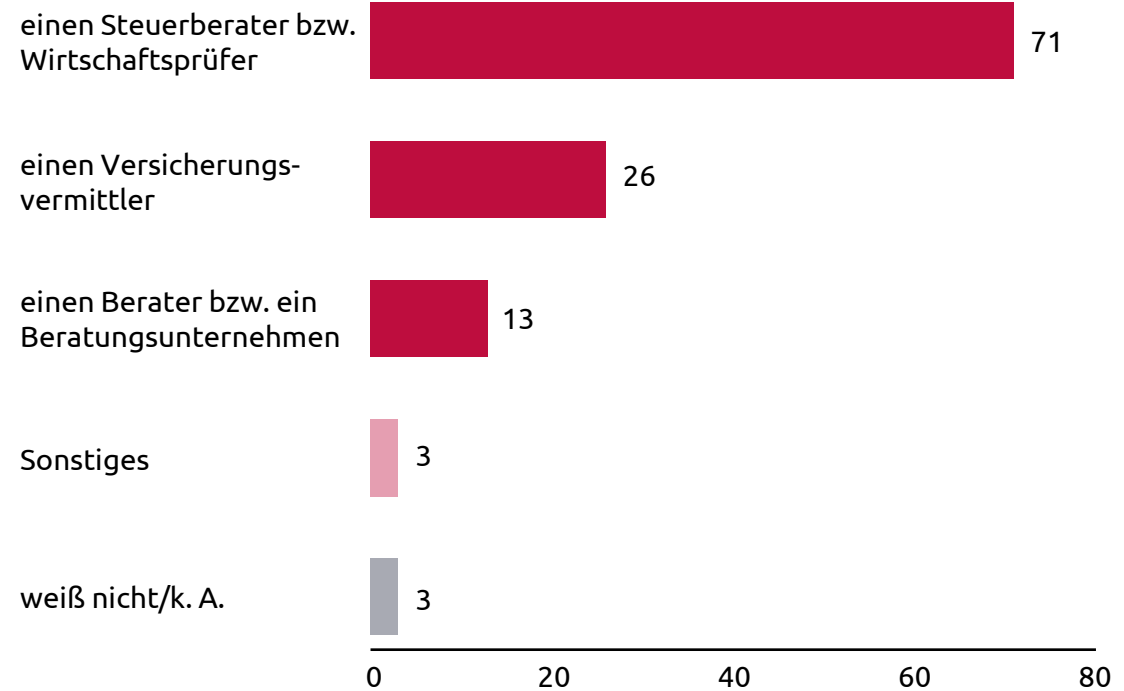


## 4.3 Überprüfung der Direktzusage

Die Direktzusage wurde das letzte Mal überprüft innerhalb der letzten:\*



Die Direktzusage wurde beim letzten Mal überprüft durch:\*\*

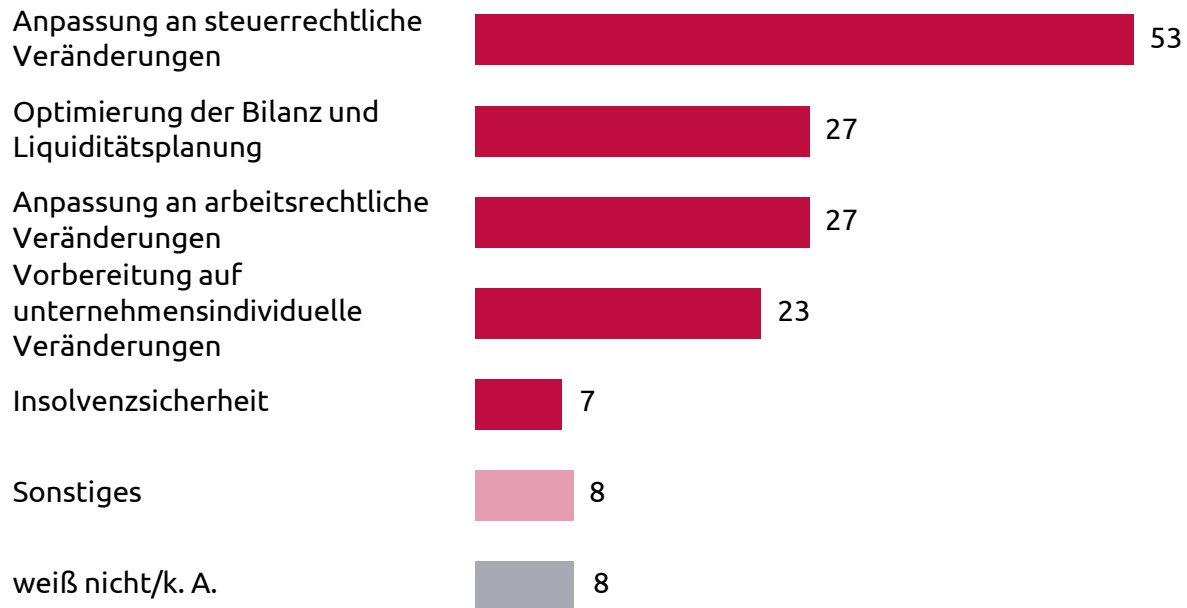


Basis: \*) 50 Unternehmen, die Direktzusagen anbieten; \*\*) 46 Befragte, bei denen eine Überprüfung der Direktzusagen erfolgt ist; Tendenzangaben aufgrund geringer Fallzahl. Angaben in Prozent.



## 4.3 Überprüfung der Direktzusage

### Der Hintergrund bzw. der Inhalt der letzten Überprüfung war:



Basis: 46 Befragte, bei denen eine Überprüfung der Direktzusagen erfolgt ist; Tendenzangaben aufgrund geringer Fallzahl. Angaben in Prozent.



# 5. Nachfolgeregelungen familiengeführter Unternehmen



# 5.1 Geplante Nachfolgeregelungen

## Wann steht eine Nachfolgeregelung an und wie ist die Umsetzung geplant?

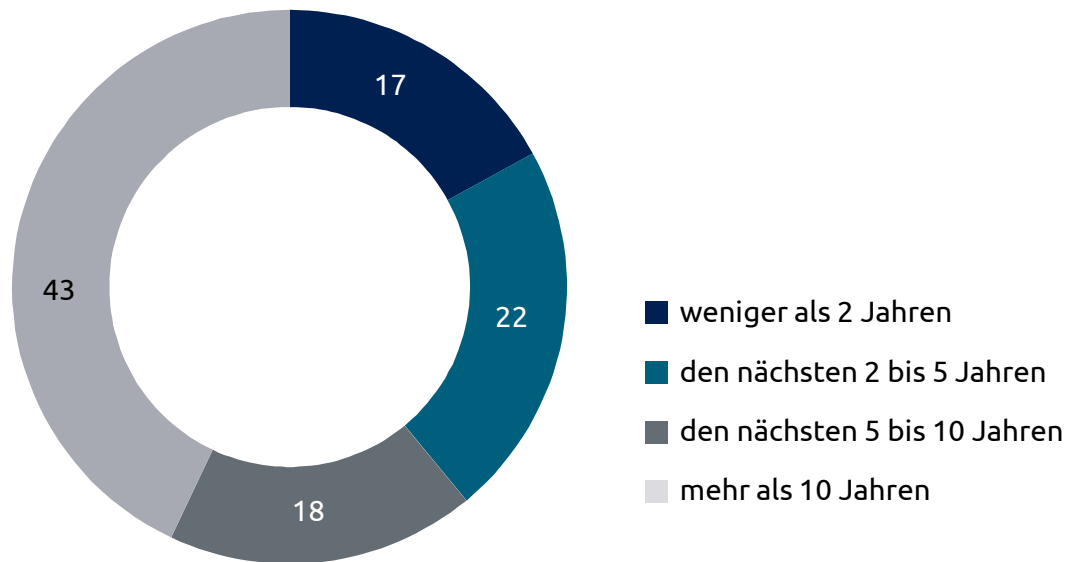
- Bei **über der Hälfte** der familiengeführten Unternehmen (57 %) steht eine Nachfolgeregelung **innerhalb der nächsten zehn Jahre an**, bei 39 % bereits in den nächsten fünf Jahren.
- Die **Übergabe innerhalb der Familie** dominiert als Lösung bei den Unternehmen, bei denen in den nächsten zehn Jahren eine Nachfolgeregelung ansteht (76 %).

Das Thema Nachfolgeregelung ist im familiengeführten Mittelstand ein aktuelles Thema.



# 5.1 Geplante Nachfolgeregelungen

**Eine Nachfolgeregelung im Unternehmen, also eine Übergabe der Unternehmensführung oder eine Schließung des Unternehmens, steht an in:**

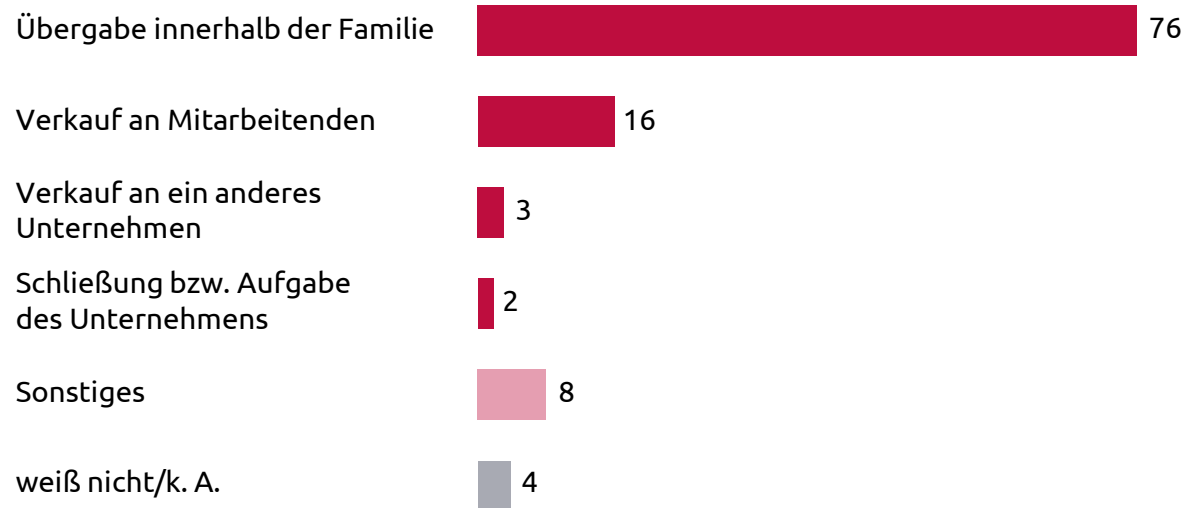


Basis: 108 familiengeführte Unternehmen. Angaben in Prozent.



## 5.2 Ausgestaltung der Nachfolgeregelung

### Eine Nachfolgeregelung soll folgendermaßen erfolgen:



Basis: 62 familiengeführte Unternehmen, bei denen in den nächsten 10 Jahren eine Nachfolgeregelung ansteht;  
Tendenzangaben aufgrund geringer Fallzahl. Angaben in Prozent.



## 5.3 Beratung zu Pensionsverpflichtungen bei der Unternehmensnachfolge

### Welche Rolle spielen Pensionsverpflichtungen bei der Unternehmensnachfolge?

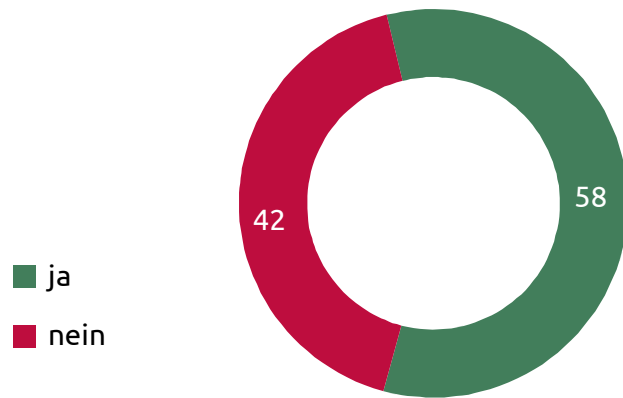
- Über die Hälfte (58 %) der familiengeführten Unternehmen, bei denen **in den nächsten zehn Jahren** eine Nachfolgeregelung ansteht, werden bezogen auf ihre Pensionsverpflichtungen im Rahmen des Unternehmensübergangs **bereits extern beraten** – auch hier in der Regel durch einen **Steuerberater** bzw. **Wirtschaftsprüfer** (72 %).

Pensionsverpflichtungen sind somit im Rahmen der Nachfolgeregelung ein dominierendes Thema. Hier besteht erhöhter Beratungsbedarf, da die Übergabe sogar scheitern kann, wenn das Unternehmen noch an Pensionsverpflichtungen gebunden ist. Allerdings scheint dieses Risiko im Mittelstand inhaltlich wie auch zeitlich häufig unterschätzt zu werden.



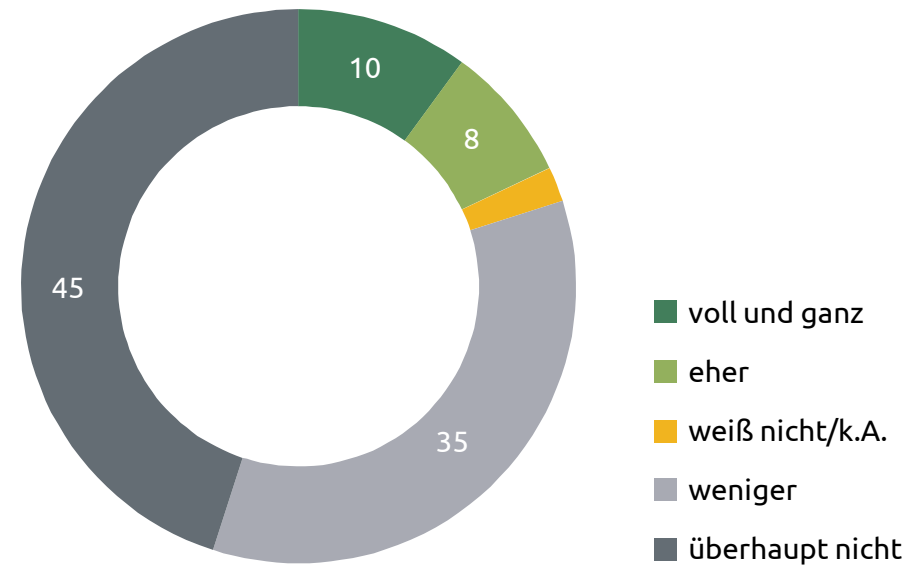
## 5.3 Beratung zu Pensionsverpflichtungen bei der Unternehmensnachfolge

Es werden bezogen auf die Pensionsverpflichtungen im Rahmen des Unternehmensübergangs bereits extern beraten:\*



Basis: \*) 62 familiengeführte Unternehmen, bei denen in den nächsten 10 Jahren eine Nachfolgeregelung ansteht. Angaben in Prozent.

Es stimmen der Aussage zu: „Die betriebliche Altersversorgung ist ein Risikofaktor für die Nachfolgeregelung in unserem Unternehmen“.



Basis: 108 familiengeführte Unternehmen. Angaben in Prozent.



# Rechtliche Hinweise

Gerne überlassen wir Ihnen diese Präsentation zu Informationszwecken. Bitte beachten Sie aber, dass die darin enthaltenen Informationen allgemeiner Natur sind und eine Beratung im konkreten Einzelfall nicht ersetzen können.

Diese Unterlage haben wir nach bestem Wissen erstellt und die Inhalte sorgfältig erarbeitet. Gleichwohl kann man Fehler nie ganz ausschließen. Bitte haben Sie deshalb Verständnis dafür, dass wir keine Garantie und Haftung für die Aktualität, Richtigkeit und Vollständigkeit übernehmen. Infolgedessen haften wir nicht für direkte, indirekte, zufällige oder besondere Schäden, die Ihnen oder Dritten entstehen. Der Haftungsausschluss gilt nicht für vorsätzliches oder grob fahrlässiges Handeln oder bei Nichtvorhandensein zugesicherter Eigenschaften.

In die Zukunft gerichtete Aussagen sind naturgemäß mit Ungewissheiten verbunden. Deshalb können die tatsächlichen Ergebnisse von diesen abweichen. Eine Verpflichtung zur Aktualisierung von Zukunftsaussagen wird nicht übernommen.

Bei Kapitalanlage-Produkten gilt zusätzlich: Die Präsentation stellt keine Anlageberatung dar und sollte auch nicht als Grundlage für eine Anlageentscheidung dienen. Aus den gegebenenfalls dargestellten Wertentwicklungen der Vergangenheit können keine Rückschlüsse auf zukünftige Wertsteigerungen gezogen werden.

Unsere Marken und Logos sind international markenrechtlich geschützt. Es ist nicht gestattet, diese Marken und Logos ohne unsere vorherige schriftliche Zustimmung zu nutzen.

Inhalt, Darstellung und Struktur dieser Unterlage sind urheberrechtlich geschützt und eine Nutzung, Verwendung, Reproduktion oder Weitergabe an Dritte – ganz oder teilweise – ist nur mit unserer ausdrücklichen vorherigen schriftlichen Zustimmung zulässig. Alle Rechte sind vorbehalten.

© ALH Gruppe

