

# Pensionierung flexibel planen

Arbeitgeber können einiges dafür tun, gute Mitarbeitende zu halten. Auch, wenn es auf das Ende der beruflichen Laufbahn zugeht. Wer als Arbeitgeber den Ausstieg seiner Mitarbeitenden frühzeitig zur Sprache bringt und Raum für individuelle Lösungen bietet, kann nur gewinnen.

Samuel Dafner

Offiziell ist genau definiert, wann man das «ordentliche» Rentenalter erreicht: Frauen in dem Monat, in dem sie 64 Jahre alt werden, Männer, wenn sie 65 Jahre alt werden. Aber in der Schweiz bestimmen immer mehr Berufstätige selbst, wann sie tatsächlich aus dem Erwerbsleben aussteigen wollen und wie sie dies genau tun. Viele, die es sich leisten können, wählen die Frühpensionierung. Im Gegenzug gibt es eine stetig steigende Zahl von Unternehmern wie Arbeitnehmern, die weitermachen – weil sie Freude an ihrer Arbeit haben oder weil sie körperlich und geistig fit sind und sich noch lange nicht zum alten Eisen zählen.

## Aktive Personalplanung

Es steht nirgendwo geschrieben, dass man als Arbeitgeber solche Veränderungen einfach hinnehmen muss. Im Gegenteil: Als Unternehmer sollte man sich vielmehr fragen, wie man den Wunsch nach individuellen Szenarien für die Pensionierung mit den Interessen der Firma verbinden kann.

Nehmen wir als Beispiel die

**«Wenn Mitarbeitende auf die 60 zugehen, kommt der Zeitpunkt, das Thema auf den Tisch zu bringen.»**

Samuel Dafner

Vorstandsmitglied TREUHAND|SUISSE

Frühpensionierung: Sie wollen nicht jeden Ihrer Mitarbeitenden schon mit 62 oder 63 Jahren ziehen lassen. Wenn jemand zu diesem Szenario tendiert, Sie ihn und sein Wissen aber im Unternehmen halten möchten, wäre ein Ausstieg in Etappen vielleicht ein attraktives Angebot. Die Möglichkeit, auf ein Teilzeitpensum zu wechseln und den Ausstieg so zu



Nicht jeder will mit 65 schon aufhören. Das dient auch dem Unternehmen.

Bild Adobe Stock/Robert Kneschke

etappieren kann für beide Seiten von Interesse sein. Und übrigens: Paradoxerweise scheuen gerade die besonders verlässlichen Mitarbeitenden davor zurück, von sich aus und frühzeitig einen etappierten Ausstieg ins Gespräch zu bringen – aus Angst, der Arbeitgeber könnte dies als Bröckeln ihrer Leistungsbereitschaft oder gar als Symptom für eine frühzeitige innere Kündigung missverstehen.

## Früh das Gespräch suchen

Blicken wir aber auch auf die steigende Zahl derjenigen Mitarbeitenden, die länger arbeiten möchten. Auch hier gilt: Machen Sie als Arbeitgeber den ersten Schritt. Denken Sie voraus, werden Sie früh aktiv. Je früher Sie handeln, desto mehr besteht auf beiden Seiten noch Spielraum, um verschiedene Szenarien durchzu-denken und die Details zu regeln. Gehen Sie also aktiv auf Mitarbeitende zu, die Sie besonders schätzen und bei denen Sie ein potenzielles Interesse erkennen,

im Unternehmen zu bleiben. Das ist ein klarer Ausdruck von Wertschätzung und ein konkretes Signal, dass Sie offen für flexible, individuelle Lösungen sind. Es ist der erste Schritt für eine gemeinsame Planung, wie sich eine Weiterführung des Arbeitsverhältnisses konkret gestalten könnte.

## Finanzielle Aspekte

Natürlich liegt es in der Verantwortung des einzelnen Arbeitnehmers, seinen Ausstieg aus dem Berufsleben und die damit verbundenen finanziellen Gegebenheiten durchzukalkulieren. Die Praxis zeigt aber auch, dass viele genau damit überfordert sind, unrealistische Annahmen treffen oder das Thema ganz ausblenden. Als Arbeitgeber darf man hier durchaus die Bereitschaft zur Beratung signalisieren und auf Informationsangebote hinweisen, die für den (finanziellen) Planungsprozess wertvoll sind. Dies umso mehr, als erst eine saubere finanzielle Planung eine verlässliche

Grundlage schafft, um über seine individuellen Pensionierungsszenarien nachzudenken.

Spätestens beim Kalkulieren wird zum Beispiel dem einen oder anderen klar, dass eine schrittweise Teilpensionierung als Alternative zur Frühpensionierung ihre Vorteile hat. So bezahlen Arbeitgeber und Arbeitnehmer weiter Pensionskassenbeiträge im Umfang des reduzierten Erwerbseinkommens. Damit bleibt der Arbeitnehmer weiter gegen Tod und Invalidität abgesichert. Und dank des Teilzeiteinkommens fallen für den nicht erwerbstätigen Ehepartner in der Regel auch keine AHV-Beiträge an.



Samuel Dafner  
Vorstandsmitglied  
des Schweiz. Treu-  
händlerverbands  
TREUHAND|  
SUISSE, Sektion ZH