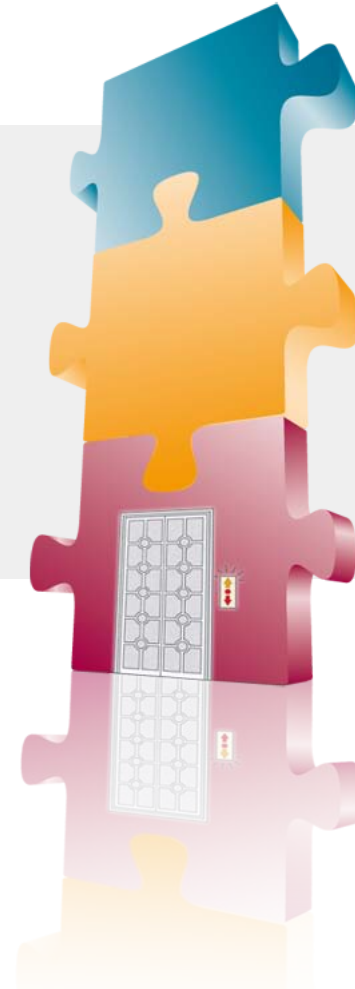
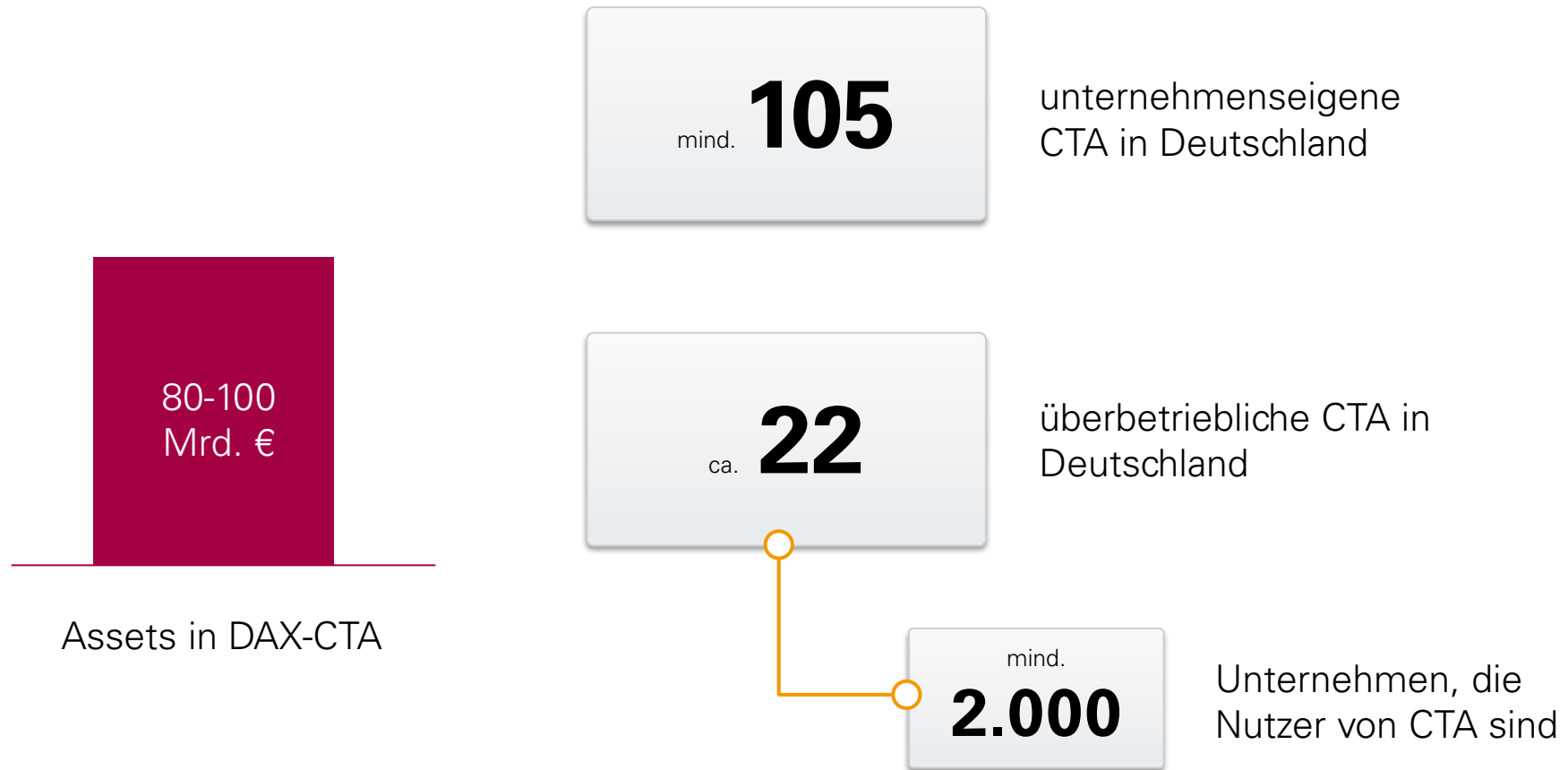


## DAS CTA AUS SICHT DES TREUHÄNDERS

Praktische Erfahrungen bei der Einrichtung,  
Verwaltung und im Ernstfall



## CTA werden von Unternehmen häufig eingesetzt



## Konzerne „strukturieren“ mit CTA's

Insolvenzversicherung war nicht das Motiv  
(Direktzusagen im System des PensionsSicherungsVereins geschützt)

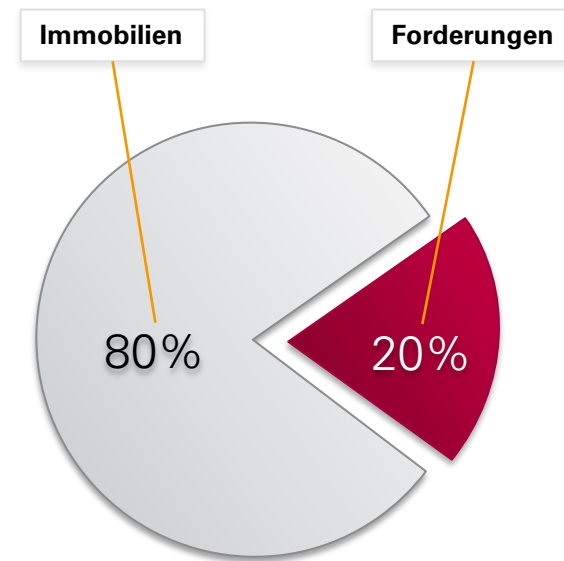
KarstadtQuelle AG gründet 2002 ein CTA

- Bilanzielle Kürzung durch Einbringung konzerneigener Assets
- Einstieg in die Ausfinanzierung der Pensionslasten

Die Insolvenzversicherung als Nebeneffekt

- Vertrauen der Arbeitnehmer bei Veränderung
- für wenige nicht PSV-gesicherte Leistungen

Beispiel: KarstadtQuelle Mitarbeitertrust e. V.



Startallokation 2002  
(konzerneigene Assets)

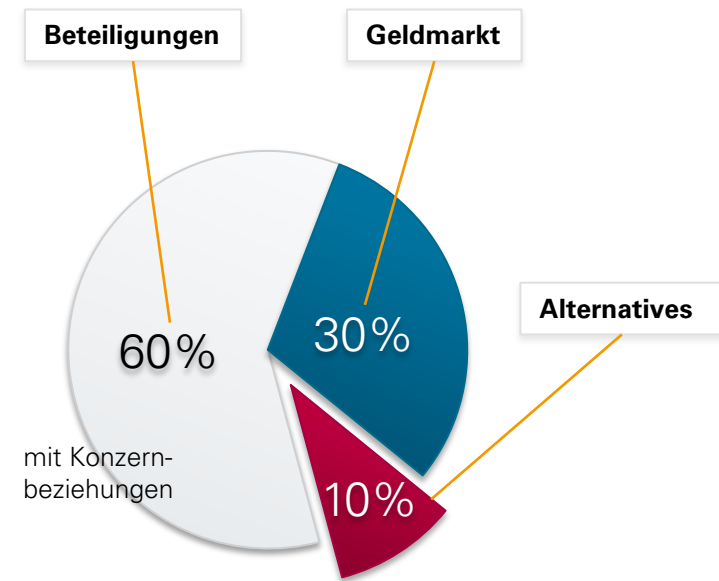
## CTA als Instrument flexibel

### CTA im Konzern etabliert

- Flexibilität in der Kapitalanlage voll genutzt
- Funding auf 1,7 Mrd. Euro hochgefahren
- Verkäufe und Umschichtungen verändern Allokation positiv
- Neuanlagen in konzerneigene Assets nur > 3 Jahresrenten und nicht PSV-Teil komplett abgedeckt

### Aber Insolvenzdiskussion führt zu Konsequenzen

- Professionalisierung als Teil guter Corporate Governance / Aufhebung Personenidentität
- Ausgliederung der bAV-Administration zur Sicherung des Insolvenzschutzes
- Weiterentwicklung des Treuhandvertrags zur Vermeidung von Haftungsrisiken



Allokation 2006  
(konzerneigene Assets < 60 %)

## Hohe Anforderungen an die Verwaltung des CTA



Komplexität in der Verwaltung teilweise unterschätzt

### **Bilanzielle Abbildung**

Komplexe Materie, Abstimmung vieler Beteiligter schwierig.  
Folge: Bilanzielle Abbildung komplex

### **Betriebsprüfungen**

Anlageentscheidungen lösen Diskussionen um wirtschaftliches Eigentum aus. Folge: Erhebliche steuerliche Nachteile

### **Ersatzleistungsmanagement**

Ohne Nachweis der tatsächlichen Leistungen und Ansprüche vertragswidrige Rückführung von Vermögen. Folge: Bilanzielle Aberkennung, Haftungsrisiken

### **Umstrukturierungen**

Umstrukturierungen, M&A und Ausgliederungen komplex in der Umsetzung; teilweise fehlende Flexibilität bei Kapitalanlage.  
Folge: Verzögerungen, Kosten

### **Kapitalanlage/Risikomanagement**

Strategische Asset Allokation, Investmentprozesse, Risikocontrolling und Kostenminimierung sind Themen, die besonderer Befähigungen bedürfen. Andernfalls Folge: Vermögensverluste, hohe Volatilitäten

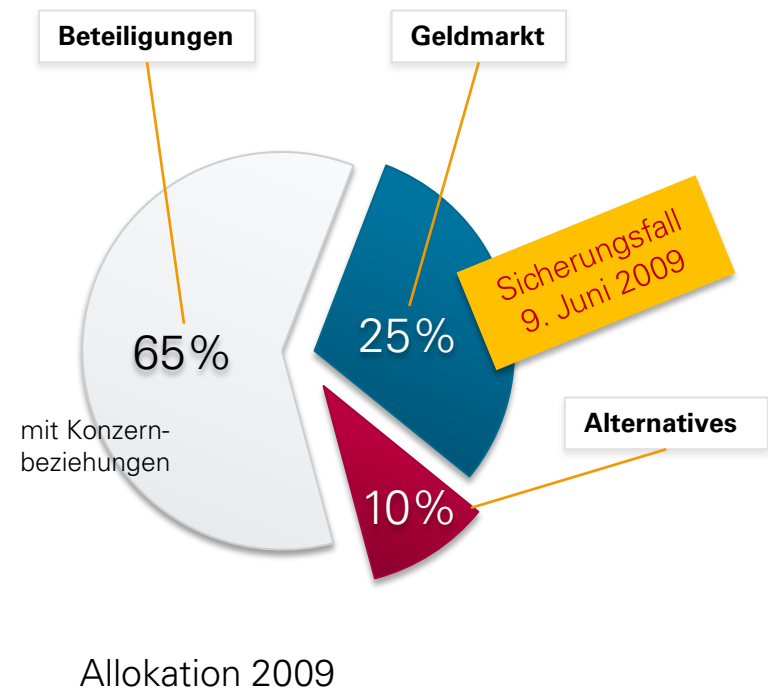
## Sicherungsfall als „Stresstest“

Schon operative Themen anspruchsvoll

- 500+ Anrufe täglich von Anspruchsberechtigten
- Umfassender Zwang zu Public Relations
- Monatliche Auszahlung von 46.500 Rentnern in 47 Ländern
- Bearbeitung von nahezu 1.000 Einzelfällen auf Anspruchsberechtigung

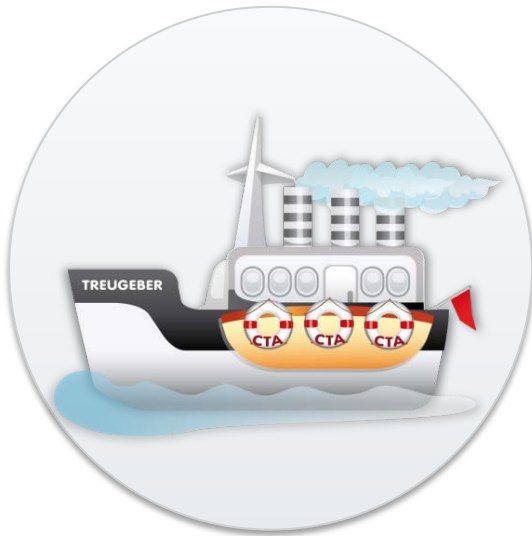
Team aus über 30 Personen mit Abwicklung betraut

- PSV, Insolvenzverwalter und Mitarbeiter fordern und üben Druck auf den Vorstand aus
- Vermögenswerte mit Konzernbeziehungen zu sichern
- Verkaufsprozesse organisieren und managen



## Lessons learnt - 1 Jahr nach dem Sicherungsfall

### Wichtigste Erkenntnisse



Gute Governance ist Grundvoraussetzung zur Sicherstellung des Sicherungszwecks

- 1 Treuhandvertrag als Handlungsgrundlage**

Schärfung in punkto Kosten, Dotierungen, Ansprüche, Rangfolgen, Planinsolvenz uvm. Vervollständigung um Regelungen für alle Szenarien erforderlich, um spätere Interpretationsprobleme zu minimieren.
- 2 Durch Professionalisierung handlungsfähig**

Umbau hat Voraussetzungen für operative Verselbständigung und Handlungsfähigkeit geschaffen (Einführung Kontrollsysteme, Prozessdokumentation, Schaffung Datenzugriff, Notfallplanung, Ersatzservice uvm.)
- 3 Non-cash funding geeignet**

Bei Dotierung mit konzernerneigenen Assets ist die Personenidentität im Vorstand des Trusts aufzuheben. Unter Einhaltung klarer Grenzen und Drittvergleichsfähigkeit ist auch diese Art der Dotierung unproblematisch. Aus Corporate Finance und bilanziellen Gesichtspunkten eindeutiger Vorteil gegenüber einem Pensionsfonds.
- 4 Bewertungsabschlüsse identifizieren**

Beziehungen zwischen Träger und CTA sind umfassend zu analysieren. Die Bewertung hat einem einheitlichen Prozess zu folgen. Abschlüsse im Insolvenzscenario sind zu ermitteln und zu berücksichtigen.

## Vorstand wird CTA nicht los

### Keine Alternativen zur Professionalisierung

1

#### Verantwortlichkeit

Vorstand muss sicherstellen, dass CTA im Sicherungsfall handlungsfähig ist.

Niederlegung im Sicherungsfall nicht möglich, da dann zur Unzeit.

2

#### Amtsgericht

Hinterlegung erfordert Ungewißheit bei der Bestimmung des Gläubigers.

Gericht wird Ansinnen daher wahrscheinlich zurückweisen.

3

#### PSV

Selbst wenn er wollte, darf er nur PSV-gesicherten Teil übernehmen.

Nicht PSV-gesicherte Ansprüche bleiben beim CTA, Übergabe v. PSV-gesicherten an PSV könnte Haftungsprobleme auslösen.

4

#### Versicherung

Der Treuhandvertrag sieht dies häufig nicht vor.

Für untergedeckte Töpfe könnte die Versicherungslösung wegen fehlender Gleichwertigkeit zu Haftungsproblemen führen.

5

#### Weitermachen

Auf die Sicht von 2-5 Jahren wird das Mandat eine Vollzeitpräsenz erfordern.

Selbst ein externer Dienstleister kann nur administrativ entlasten. Die Verantwortung bleibt.



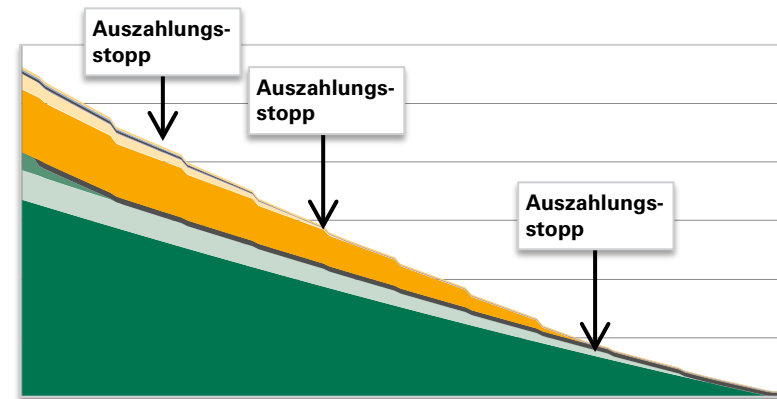
Mit dem  
Sicherungsfall beginnt  
das Vorstandsmandat  
erst richtig

Stellen Sie sich  
als Vorstand auf  
eine komplexe  
Agenda ein

## Agenda Verpflichtungen

### Auszahlung und Steuerung durch ALM

- Ermittlung Anspruchsberechtigung und –grundlagen, Prognoserechnungen
- Auszahlung von Renten und Ersatzleistungen an den PSV
- Steuerung Vorrang PSV- und nicht PSV-gesicherter Ansprüche ggf. durch Auszahlungsstopp
- Sicherheitspolster bei untergedeckten Ansprüchen, Quotelung
- Übergabe an PSV managen, Zahlungsunterbrechung vermeiden



(schematische Darstellung)

Operative Umsetzung in der Insolvenz deutlich komplexer als das Management von Pensionsfonds und Pensionskassen

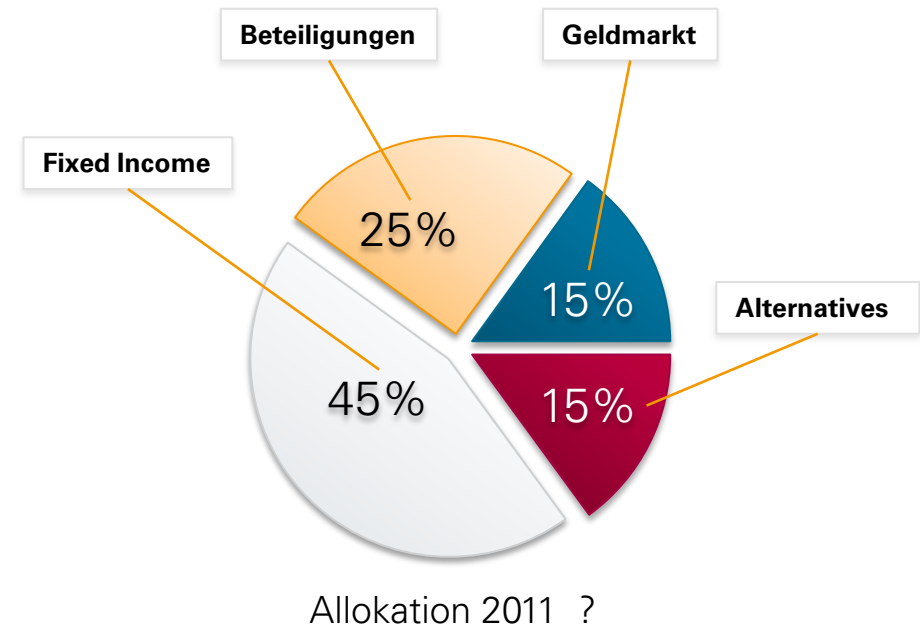
## Agenda Vermögen

### Steuerung und Führung

- Liquidierung von Vermögen zur Bereitstellung von Liquidität
- Liquiditätsmanagement für Pensionszahlungen
- Risiko- und Anlagestrategien entwickeln
- Risikomessung und -steuerung

### Operative Umsetzung

- Desinvestmentprozesse und –strategien durch Ausschreibungen, Auktionen, Auswahl strategischer Partner
- Asset Liability Management durch aktuarielle Prognosen, Simulationen und Optimierungen
- Abstimmung der Risikostrategie mit dem PSV bei Neuanlagen



Anlagepolitik flexibler als in Pensionsfonds und Pensionskassen, da keine Garantien oder aufsichtsrechtliche Anforderungen an Kapitalstruktur

---

## Agenda Risikomanagement

CTA ist erheblichen Risiken ausgesetzt

- Liquiditätsrisiken (unter Einbeziehung von Risiken aus Prozessen)
- Marktrisiken (Berücksichtigung eines Vergleiches mit dem PSV)
- Bonitäts- bzw. Kreditrisiken (aus Altbeständen im Rahmen der Corporate Anlagepolitik)
- operationelle Risiken (der Dienstleister), hier vor allem auch Rechtsrisiken

Risikomanagement hat bereits zu konkreten Maßnahmen geführt

- Festlegung und Einhaltung von Investitionsrichtlinien (Beirat)
- Berichterstattung an Beirat unter Einbeziehung des PSV (Kommunikation zum PSV von entscheidender Bedeutung)
- Risikomessung und Transparenz der Risiken auch in „Extremsituationen“ (neben VaR-Messung auch C-Var, MaxDrawD, Stresstest)
- Sicherheit des Kapitals und Verfügbarkeit von Mitteln (laufende Prognose) zentrales Element des Risikomanagements

# Nicht auf der Agenda (1)

## Mediale Präsenz im Sicherungsfall

**Handelsblatt**  
Dienstag, 23.06.2009  
23.06.2009, 07:31 Uhr  
**Insolvenz**  
**Streit um Arcandor-Renten**  
von Anke Rezmer, Markus Hennes und Nicole Bastian  
Nach dem Zusammenbruch des Handels- und Touristik-Konzerns Arcandor sind die Pensionen der Mitarbeiter in Gefahr. Die Pensionsgesellschaft will trotz der Insolvenz...

**FINANCIAL TIMES DEUTSCHLAND**  
FRD, 10.06.2009  
**Milliardenloch droht bei Betriebsrenten**  
Pensionsfonds wurde als Verschiebebahnhof genutzt  
VON ANGELA MAIER, MÜNCHEN, ANJA KRÜGER UND HERBERT FROMME, KÖLN  
Die Arcandor-Insolvenz kommt die gesamte Mitarbeiterrenten...

**Börsen-Zeitung**  
Zeitung für die Finanzmärkte  
**Im Pensionstopp drohen riesige Löcher**  
Insolvenz trifft Betriebsrenten-Konstrukt hart – Aufsicht bei Kapitalanlage fehlt  
Von Antje Kullrich, Düsseldorf  
Börsen-Zeitung 10.6.2009  
Vermögen des KarstadtQuelle Dancion Trust  
rade in diesem Fall schwierig sein, doch hier ist der PSV nicht ganz unwohl. In der Verantwortung hat...

**Kölner Stadt-Anzeiger**

**ARD**

**NDR fernsehen**

**WDR**

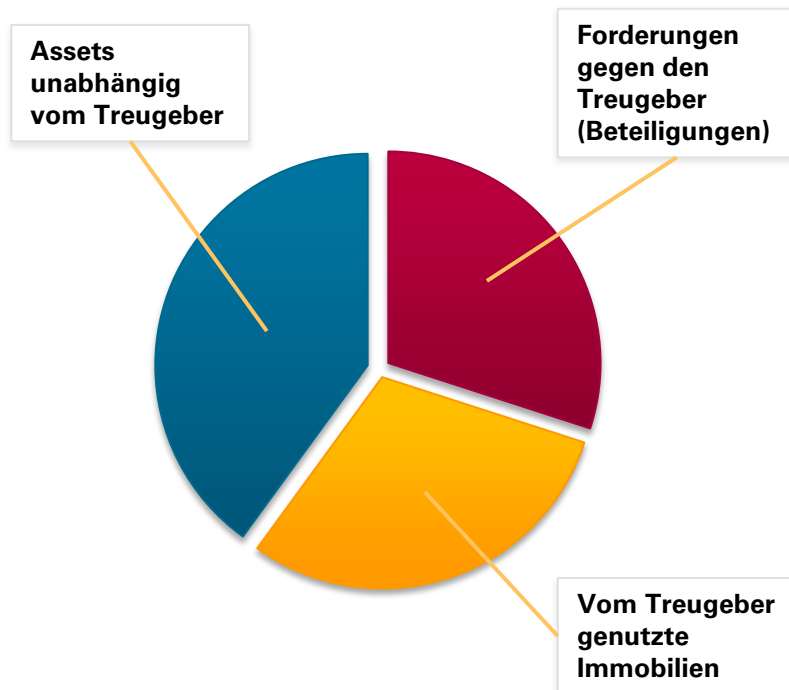
**M**

**BR BAYERISCHES FERNSEHEN**  
Die Rente ist nicht sicher  
Quelle- Mitarbeiter bangen um Altersversorgung  
08.09.2010  
Video  
ARCANDOR  
KarstadtQuelle Mitarbeitertrust  
Pensions-Sicherungs-Verein  
skontroverse

**Arcandor zahlt Betriebsrente aus**  
46 500 PENSIONÄRE SIND ERLEICHTERT  
Von PETER PERSHEN  
Düsseldorf – Gute Nachrichten mitten in der Wirtschaftskrise: Obwohl der Arcandor-Konzern erst am 9. Juni die Eröffnung eines Insolvenzverfahrens beantragt hat (BILD berichtet), wurden schon am Freitag letzter Woche die fälligen Betriebsrenten für 46 500 Pensionäre überwiesen. Ein Vorgang, der bei einer insolventen Firma normalerweise Monate dauert, so viele Rentner: Haushalte, dann in finanzielle Not stürzt. Aber wieso lief im Fall Arcandor alles so reibungslos ab? Der Konzern hatte bereits 2002 für seine Betriebsrentner deutlich über eine Milliarde Euro in den „KarstadtQuelle-Mitarbeiter Trust“ ausgelagert. Für den Fall der Insolvenz von Arcandor sollte ein darauf spezialisiertes Dienstleistungs-Unternehmen dann für schnelle Renten-Zahlungen sorgen. Dieser Dienstleister sitzt in Düsseldorf und heißt „Deutsche Pensions Group“.  
Sprecher Eric Wolff: „Normalerweise fließt nach Beantragung des Insolvenzverfahrens kein Geld mehr. Ist das Verfahren offiziell eröffnet, bei Arcandor wäre springt der Pensionsversicherungsverein ein. Der muss jeden einzelnen Rentner, Fall ausbleiblich prüfen.“ Und das kann dauern, manchmal vergehen bis zu zehn Monate.  
„Bei Dienstleister „Pensions Group“ dagegen liegen alle Daten für den Krisenfall vor, ein Knopfdruck genügt – und die Rentner bekommen ihr Geld. Wenigstens in diesem Fall haben die Arcandor-Chefs an...

## Nicht auf der Agenda (2)

### Arbeit in den Gläubigerausschüssen

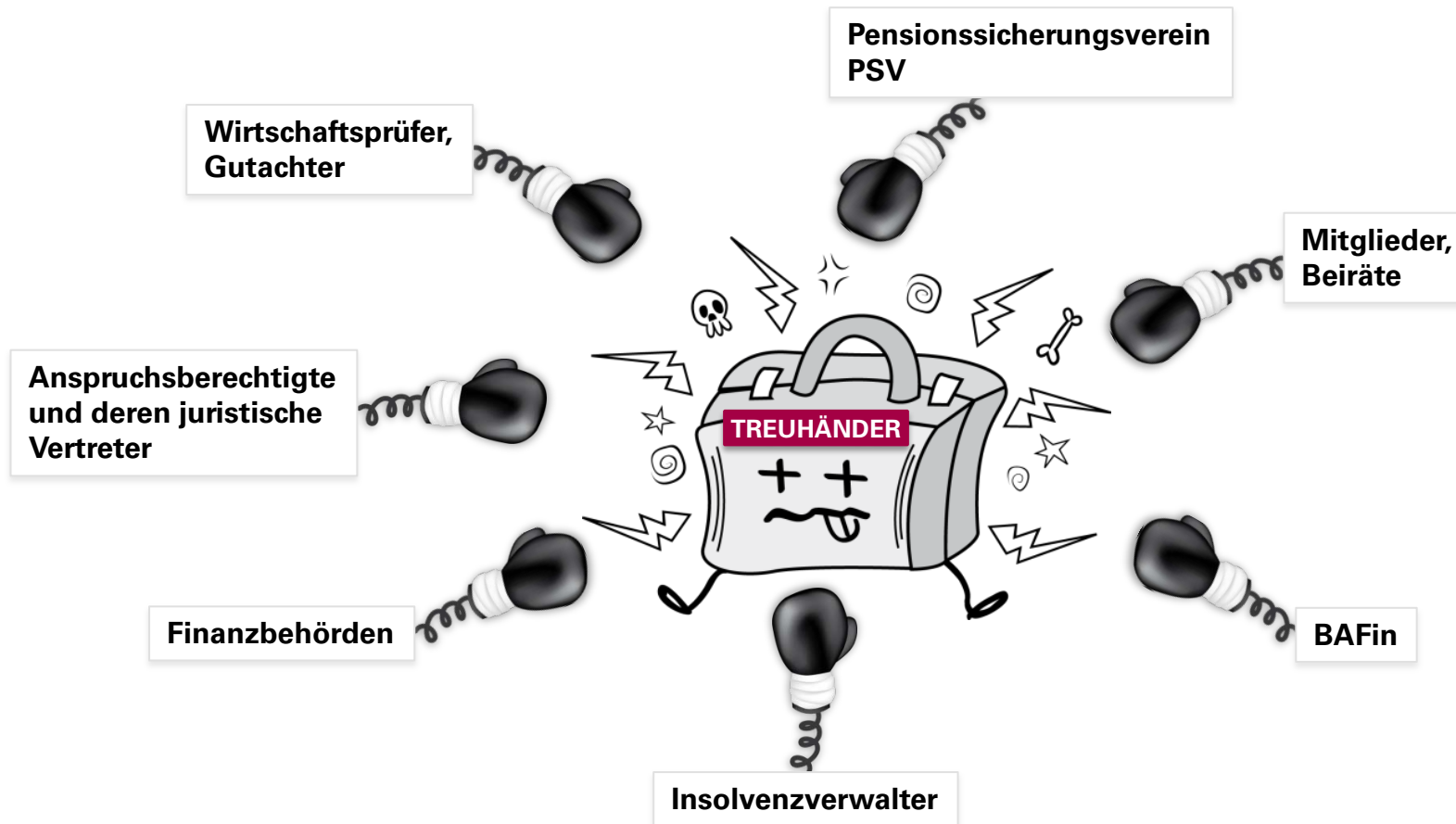


Verflechtung mit dem Treugeber füllt Agenda des Treuhänders

- Vertretung in 9 Gläubigerausschüssen
- Parallele Verhandlungen mit Kaufinteressenten
- Abstimmung der Bewertungen mit Wirtschaftsprüfer
- Vertragsverhandlungen
- Juristische Prüfungen
- Szenarienprüfung Cashflow-Planung

## Nicht auf der Agenda (3)

Viele Fronten, keine Rückzugsmöglichkeit



## Ausblick

Die unternehmenseigene Situation bestimmt die Agenda, die personelle Besetzung und infrastrukturelle Ausstattung des CTA

## Agenda 2011-2015

Treuhänderische Vermögensverwaltung ist mehr als die klassische Kapitalanlage zu managen





### Wofür wir stehen

- Unabhängigkeit
- Treuhänderische Vermögensverwaltung
- Management komplexer Versorgungssysteme
- Anlageerfolg durch Risikomanagement
- Eigene Softwarelösung und IT-Kompetenz