



# Mit einem risikobasierten Steuerungsinstrument die Herausforderungen der Zukunft bewältigen

*PensionNavigator®*

## Grundsätzliche Modelldarstellung

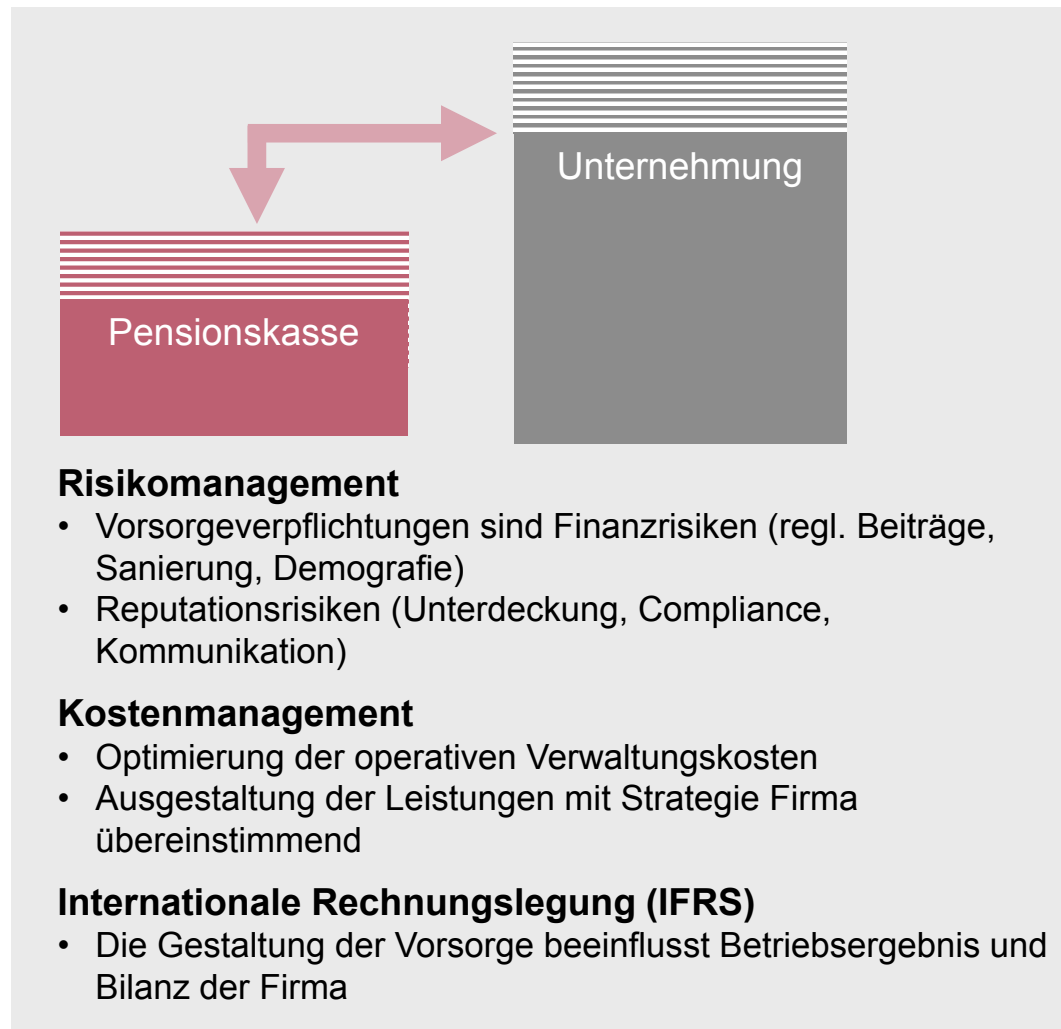
Livio Cathomen, lic. oec. HSG, eidg. dipl. Pensionsversicherungsexperte

Zürich, 9. April 2014

# Agenda

- **1. Pensionskasse als Teil der Unternehmung**
- 2. Aufgaben des Stiftungsrates und Strukturreform**
- 3. PensionNavigator® - Theorieblock**
- 4. PensionNavigator® - Musterkasse**
- 5. Diskussion**

## Vorsorgekosten sind Unternehmenskosten



### Konzentration auf Kerngeschäft

- Kerngeschäft wird volatil und erfordert zusätzliche Aufmerksamkeit
- Ökonomische Marktentwicklung steht im Fokus

### CEO, CFO und Stiftungsrat haben dieselbe Interessenlage

- Informationsaustausch und Kommunikation findet regelmässig statt.
- Gegenseitige Zielsetzungen und Erwartungen sind bekannt und werden abgestimmt

# Agenda

1. Pensionskasse als Teil der Unternehmung
- 2. **Aufgaben des Stiftungsrates und Strukturreform**
3. PensionNavigator® - Theorieblock
4. PensionNavigator® - Musterkasse
5. Diskussion

## Verantwortung des Stiftungsrates

### Führen und Entscheiden wie ein Verwaltungsrat (Strukturreform)

- Vorausschauende und proaktive Steuerung
- Kenntnis des gesamtheitlichen Risikos unter Berücksichtigung der Gesamtsituation

### Unterschiedliche Interessen sind zu vereinen

#### Aktive Versicherte

- Einhaltung Leistungsversprechen
- Optimaler Vorsorgeschutz für eigene Person / Hinterbliebene
- Steueroptimierung

#### Rentenbezüger

- Sichere Rentenauszahlung
- Ausgleich Kaufkraftverlust

#### Arbeitgeber

- Risikominimierung
- Kostenoptimum
- Keine finanziellen Überraschungen
- Unterstützung bei Ressourcensuche

### Konsequenz

- Messung des Risikos in Abhängigkeit der anvisierten Leistungen / Finanzierung (Kosten)
- Optimierung der unterschiedlichen Interessen
- Quantitative Auswirkungen von Veränderungen per Stichtag & auf der Zeitachse kennen

# Agenda

1. Pensionskasse als Teil der Unternehmung
2. Aufgaben des Stiftungsrates und Strukturreform
- 3. PensionNavigator® - Theorieblock
4. PensionNavigator® - Musterkasse
5. Diskussion

## Steuerung der Entscheidungsfindung

Es gibt heute (nach 29 Jahren BVG) noch immer kein gesamtheitliches Risikomass, das die Wirkung von Veränderungen / Massnahmen gesamtheitlich und quantitativ aufzeigt

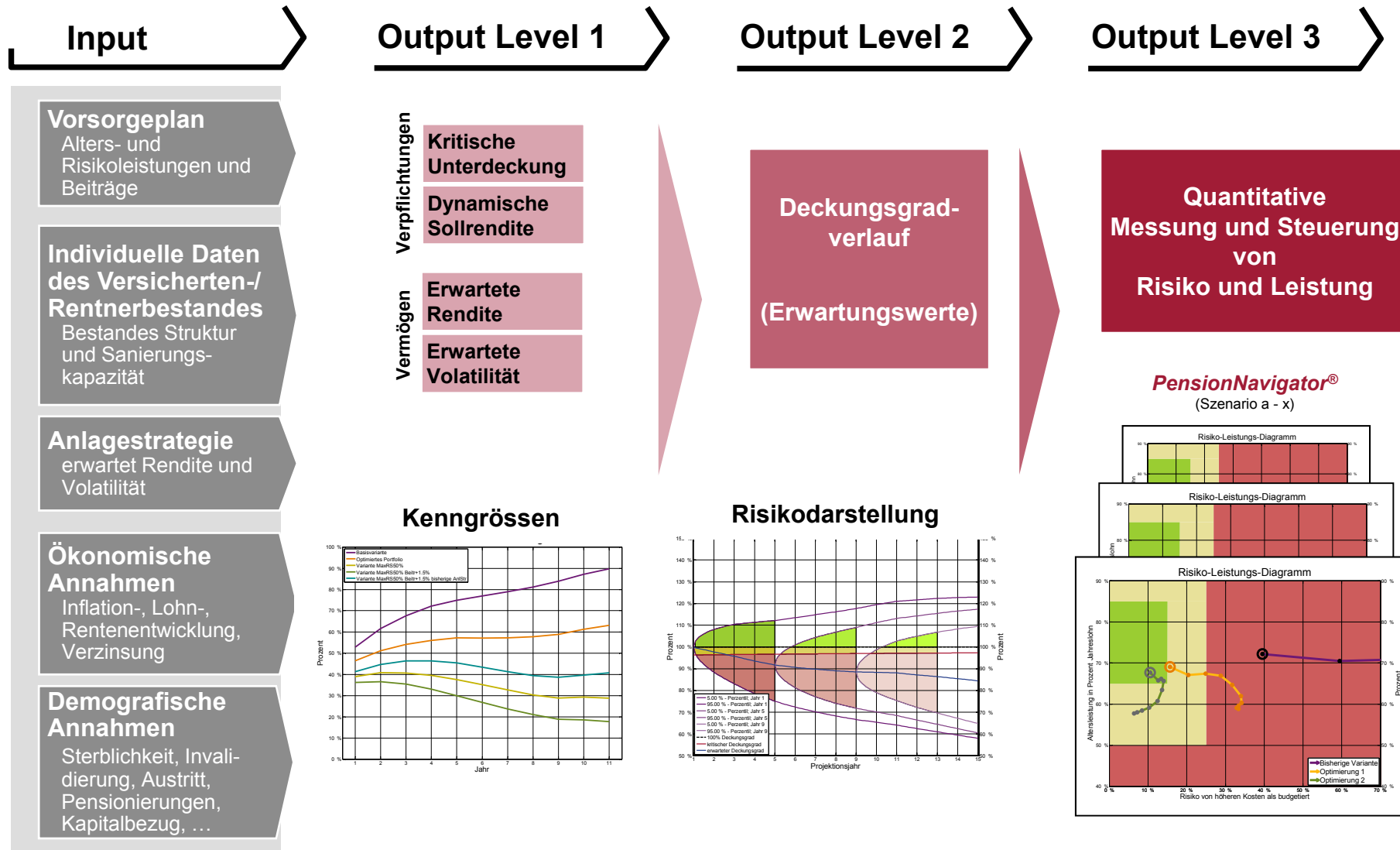
### Das Risikomass von Swiss Life Pension Services

- Wir messen das Risiko der Pensionskasse „mehr als geplant für die anvisierten Leistungen zahlen zu müssen“.

In diesem Risikomass (*PensionNavigator®*) sind alle finanziellen und strukturellen Teilrisiken quantitativ vereinigt. Dieses Gesamtrisiko berücksichtigt

- Dynamische Sollrendite bzw. Zielrendite
- Rendite- und Volatilitätserwartungen der Anlagestrategie
- Finanzierung
- Leistungen (inkl. Umwandlungssätze)
- Technische Rechnungsgrundlagen und technischer Zins
- Deckungsgrad
- Sanierungskapazität
- Versichertenstruktur
- Firmenabspaltungen / Akquisitionen
- Solidaritäten

# Die Wirkung von Massnahmen heute kennen

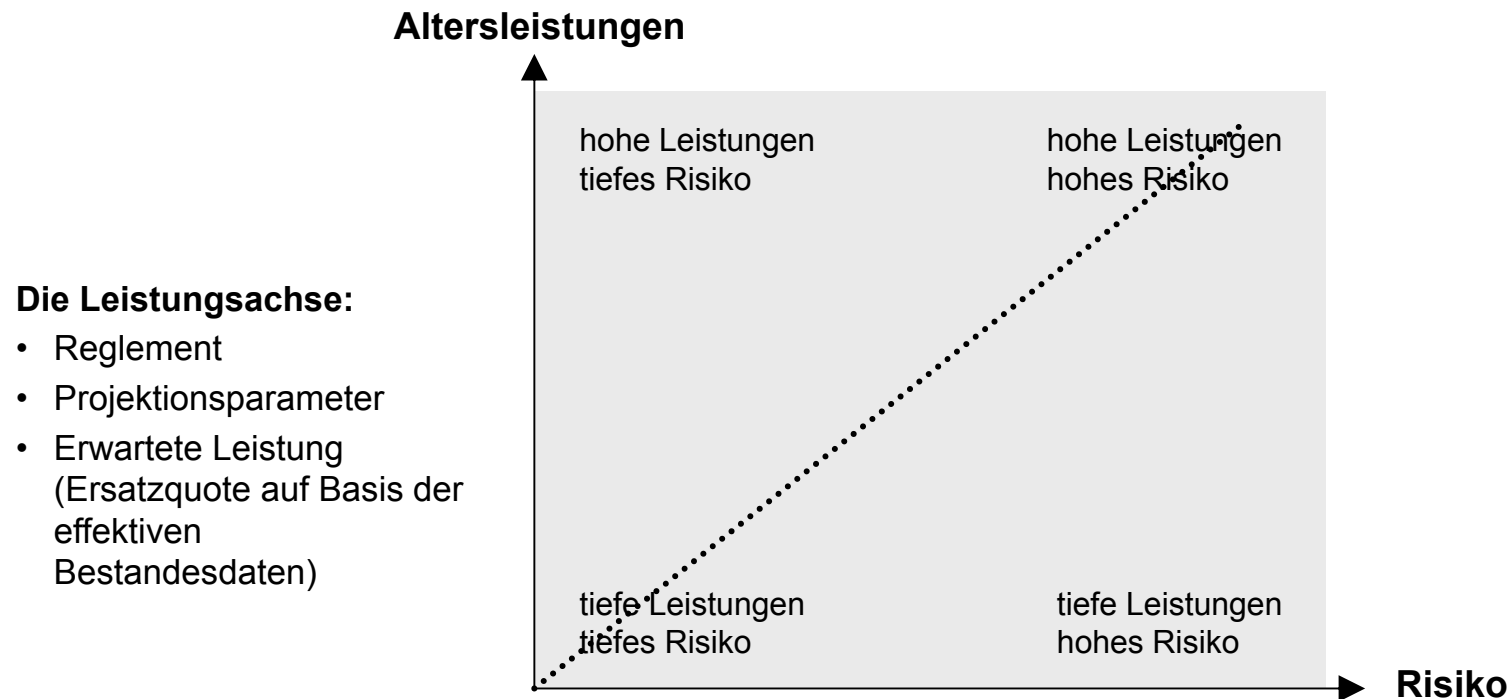




## Abgrenzung *PensionNavigator®*

- Mit dem *PensionNavigator®* steht ein gesamtheitliches Instrument für die Steuerung der Verpflichtungen und des Vermögens unter Berücksichtigung aller Einflussgrößen zur Verfügung
- Die Verpflichtungen werden ohne Aggregierungen, Gruppierungen, Vereinfachungen oder Schätzungen projiziert
- Bewährte Modelle zur Schätzung von Rendite- und Volatilitätserwartungen der Anlagestrategie werden einbezogen
- Optimierung / Neugestaltung der Anlagestrategie *kann* (Fokus von ALM Studien) ein Teilelement (d.h. ein Szenario im *PensionNavigator®*) sein
- Alle relevanten Kennzahlen sind quantitativ und reproduzierbar zur Verfügung. Die Wahl der zu rapportierenden Kennzahlen erfolgt kunden- und lösungsspezifisch
- Die visuelle Darstellung des *PensionNavigator®* sichert Überblick über Ursache und Wirkung. Massnahmen werden einzeln und gesamtheitlich pro Szenario analysiert

## Leistungen und Risiken zusammenführen



### Die Risikoachse:

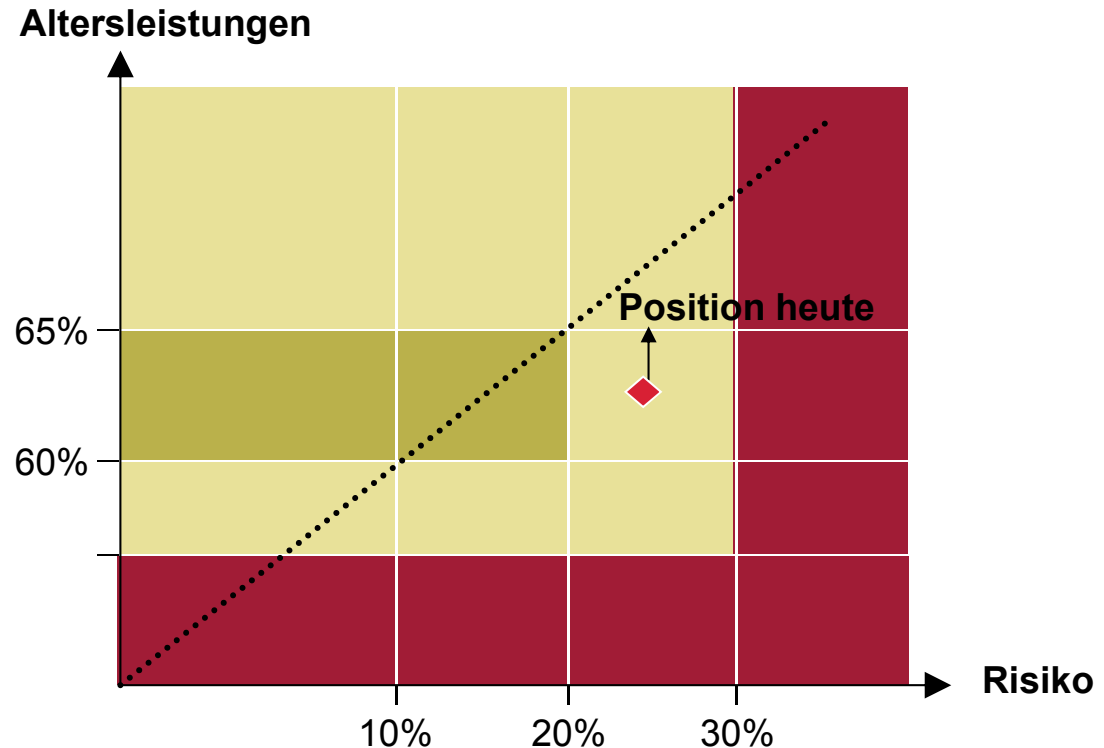
- Die dynamische Sollrendite bzw. Zielrendite (Beiträge und Leistungen)
- Die Renditeerwartungen der Vermögensanlage
- Die Volatilität der Vermögensanlage
- Die Versichertenstruktur der Kasse (Entwicklung von Beitragszahlern und Rentnern)
- Die Sanierungsfähigkeit der Kasse über Lohnprozente (Sanierungskapazität)

→ **das Risiko, mehr zu bezahlen als geplant**

## Definition des Zielbereichs / Positionierung

### Zielbereich

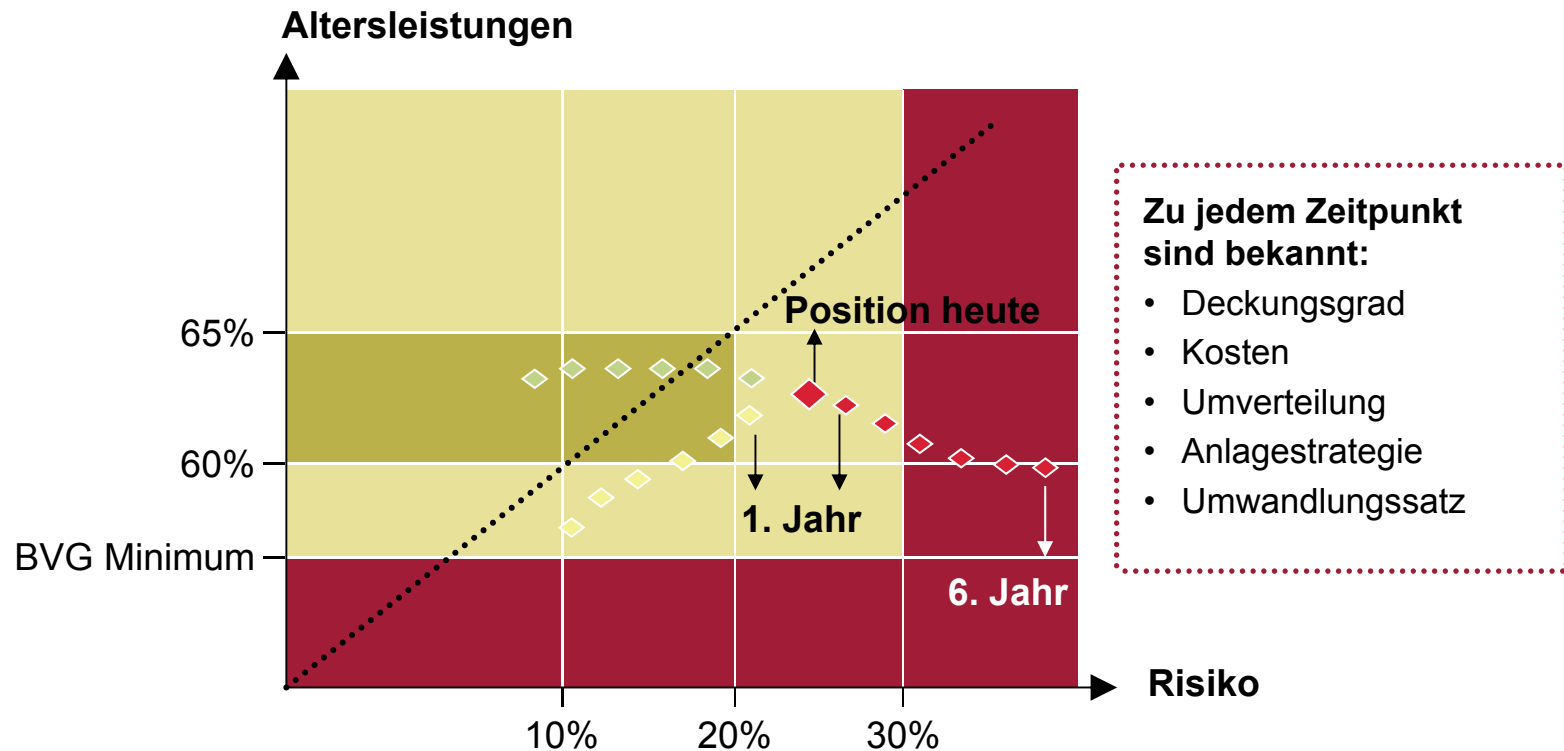
- Festlegung des Leistungszielbereichs bei Pensionierung
- Festlegung von akzeptablen, vertretbaren und maximalen Risikotoleranzen
- Der Zielbereich wird vom Stiftungsrat zusammen mit dem Arbeitgeber festgelegt, insbesondere:
  - Maximale Sanierungskapazität
  - Risikobereitschaft und -fähigkeit
  - Leistungsziel in Abhängigkeit des Finanzierungsniveaus



### Positionierung

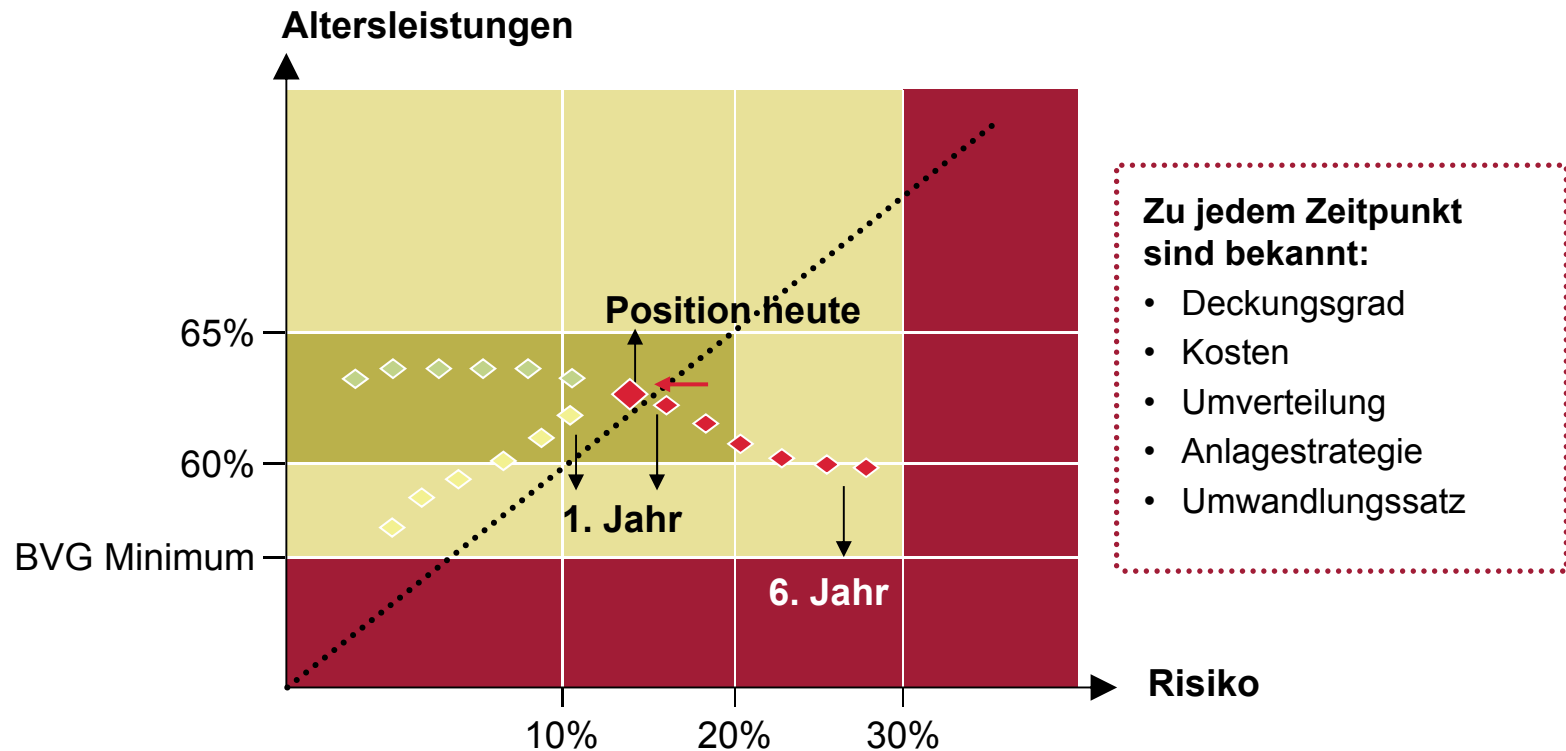
Die Ausgangsposition der Pensionskasse wird in Abhängigkeit von Risiko und Leistung normiert. Die Normierung erfolgte nach kassenspezifischen Regeln, den finanziellen Möglichkeiten und auf quantitativer Basis. Änderungen / Massnahmen zeigen somit die Veränderung der Ausgangsposition.

## Wahl von zielführenden Massnahmen



- **Pfad „Rot“:** Kontinuierliche Erhöhung des Risikos und Absenkung Leistungsniveau (z.B. Zuwachs der Rentenbezüger mit Pensionierungsverlusten, Nichterreichen der Sollrendite).
- **Pfad „Gelb“:** Absinken des Leistungsniveaus durch Solidaritäten, Anlagerendite ausreichend für Verzinsung der Rentnerverpflichtungen (z.B. zu hoher technischer Zinssatz und hohe Umwandlungssätze bzw. subventionierte Pensionierungen).
- **Pfad „Grün“:** Risiko wird reduziert und Leistungsniveau ist stabil, da ausgeglichene Verzinsung der Verpflichtungen der aktiven Versicherten und Rentenbezügern (z.B. Senkung technischer Zinssatz mit gleichzeitiger Einlage des Arbeitgebers / Erhöhung der Sparbeiträge).

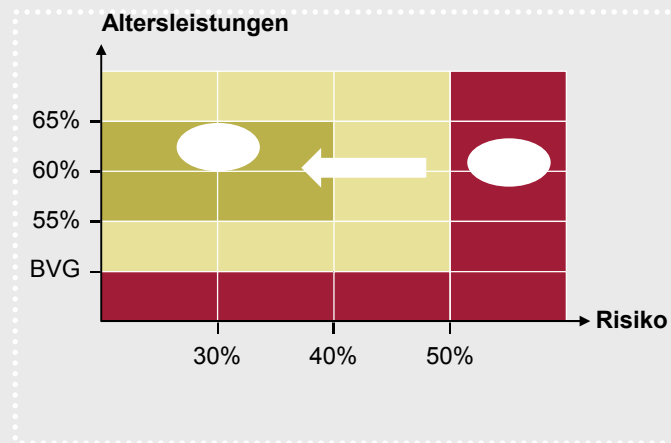
# Risikobeurteilung und -entwicklung ist ökonomisch bestimmt & deckungsgradunabhängig



- Die heutige Position hat sich aufgrund einer Erhöhung des Deckungsgrades verbessert (z.B. Börsengewinne oder einer Einlage des Arbeitgebers).
- Der Pfad entwickelt sich jedoch ohne weitere Massnahmen immer noch in dieselbe Richtung.
- Im Falle des Pfades „**Rot**“ (in Richtung zunehmende Risiken) ist der Handlungsbedarf genauso dringend wie zuvor. Es wurde Zeit gewonnen, jedoch keine nachhaltigen Massnahmen umgesetzt.

# Wirkung von Entscheiden nachvollziehbar

## Steuerung der Pensionskasse

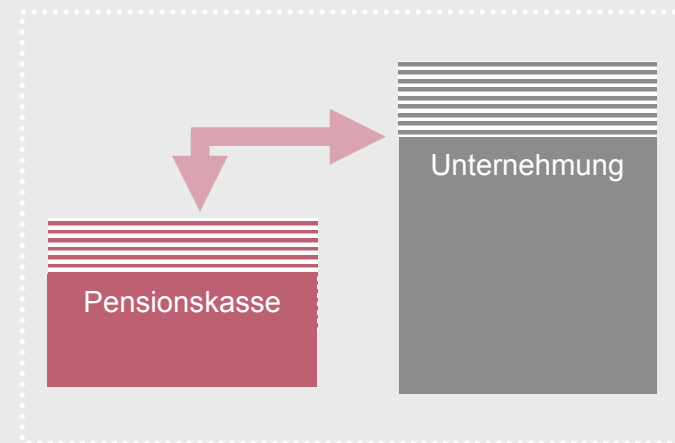


### Optimierung von:

- Leistungen
- Kosten
- Risikofähigkeit
- Solidaritäten
- → Auswirkung von Änderungen / Massnahmen werden quantitativ und gesamtheitlich beurteilt

**Gesamtrisiko und Kosten durch vorausschauende Steuerung minimieren**

## Auswirkung auf Unternehmensbilanz

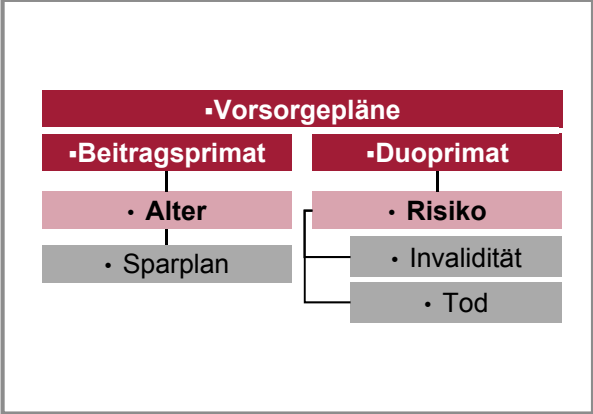


- Auswirkung der Risikominimierung wird analysierbar (für Pensionskasse und Firma)
- Simulation der Massnahmen / Änderungen beeinflussen ebenfalls die Firma
- Kontinuierliches Tracking der effektiven und der erwarteten Wirkung
- Verbesserungsprozess ist damit sichergestellt

# Agenda

1. Pensionskasse als Teil der Unternehmung
2. Aufgaben des Stiftungsrates und Strukturreform
3. PensionNavigator® - Theorieblock
- 4. PensionNavigator® - Musterkasse
5. Diskussion

# Porträt der Musterkasse

Grad Autonomie	Rechtsträger / Planstruktur	Kennzahlen
<p><b>Pensionskasse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alter</li> <li>• Invalidität &amp; Tod</li> <li>• Anlagen</li> <li>• Durchführung</li> </ul> <p>Autonom ← ● → Outsourcing</p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Stiftung trägt das Anlage-, das Langleberisiko und die Risiken Tod und Invalidität selber</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stiftung im Sinne des ZGB und BVG</li> <li>• Plan basiert auf einem Duoprimat</li> <li>• Altersleistungen gemäss Beitragsprimat</li> <li>• Risikoleistungen gemäss Leistungsprimat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angaben per 01.01.2014</li> <li>• Aktive 1462</li> <li>• Altersrentner 612</li> <li>• Invalide 55</li> <li>• Ehegatten 285</li> <li>• Kinder 23</li> <li>• Deckungsgrad 105.0%</li> <li>• Tarif BVG 2010</li> <li>• Technischer Zins 3.5%</li> </ul>

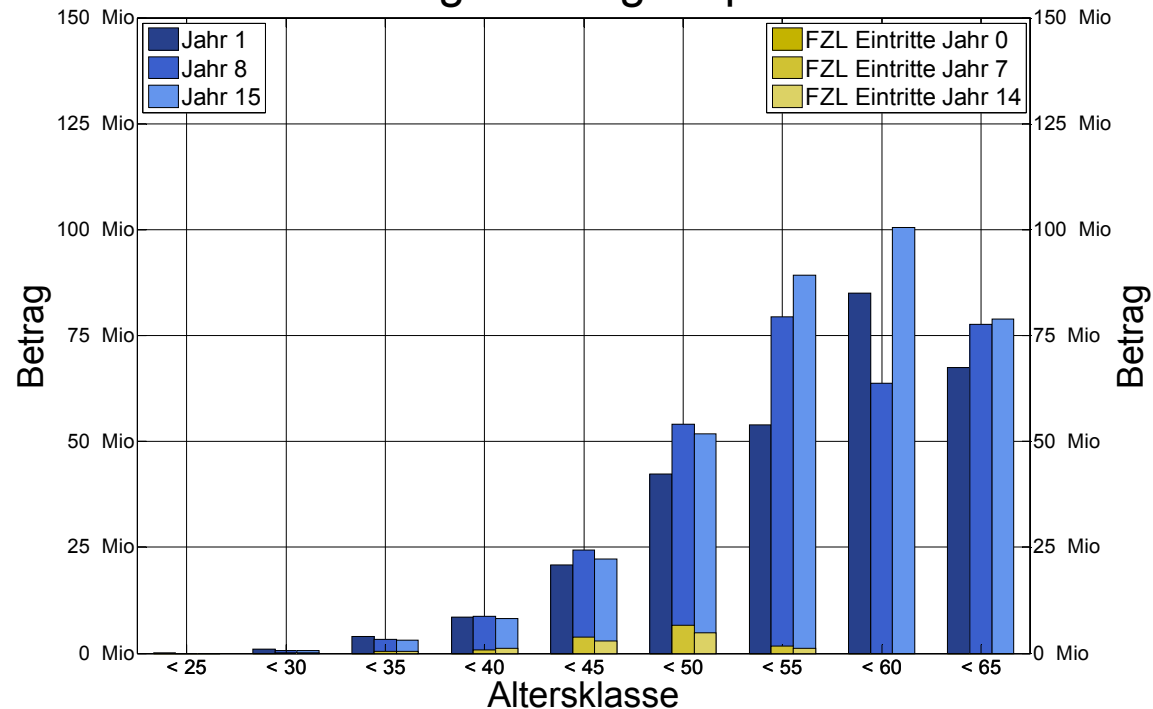




## Verteilung der Vorsorgekapitalien

- Die Pensionierungen steigen im Verlauf der Projektionsperiode kontinuierlich an
- Das Vorsorgekapital der Destinatäre bis Alter 45 ist verhältnismässig gering
- Industrieunternehmen mit diversen Restrukturierungen und Auslagerung von gewissen Prozessen und Teilen der Produktion ins Ausland

Entwicklung Vorsorgekapital Aktive

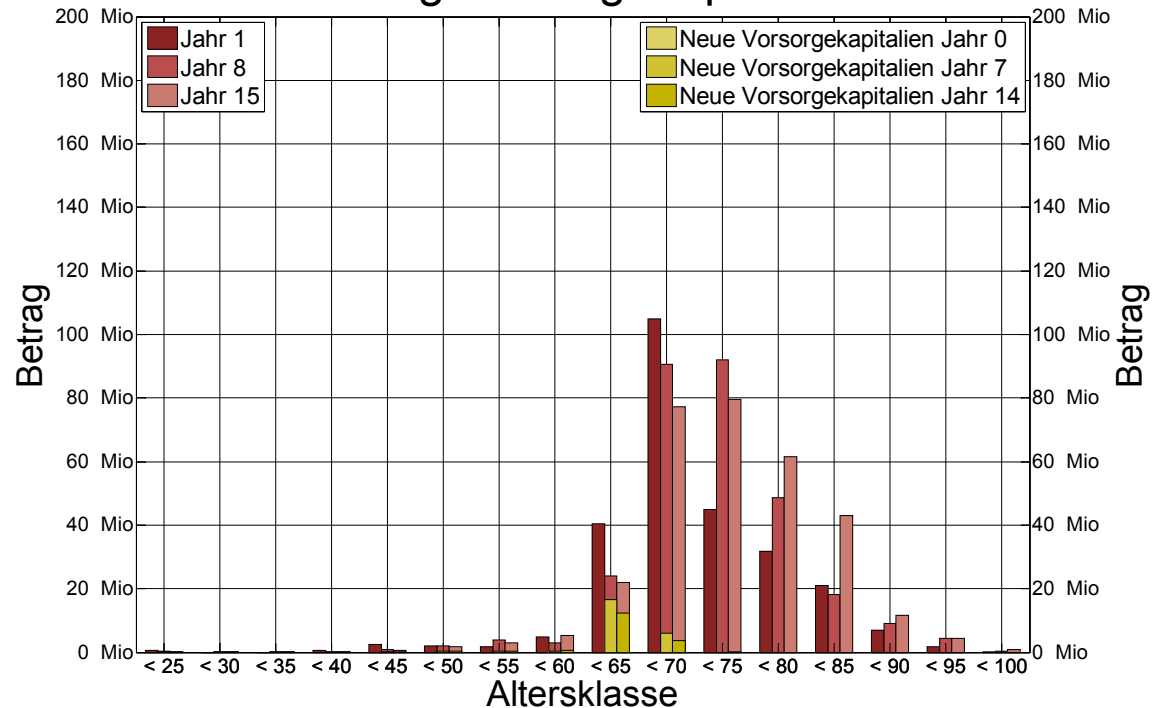




# Verteilung der Vorsorgekapitalien

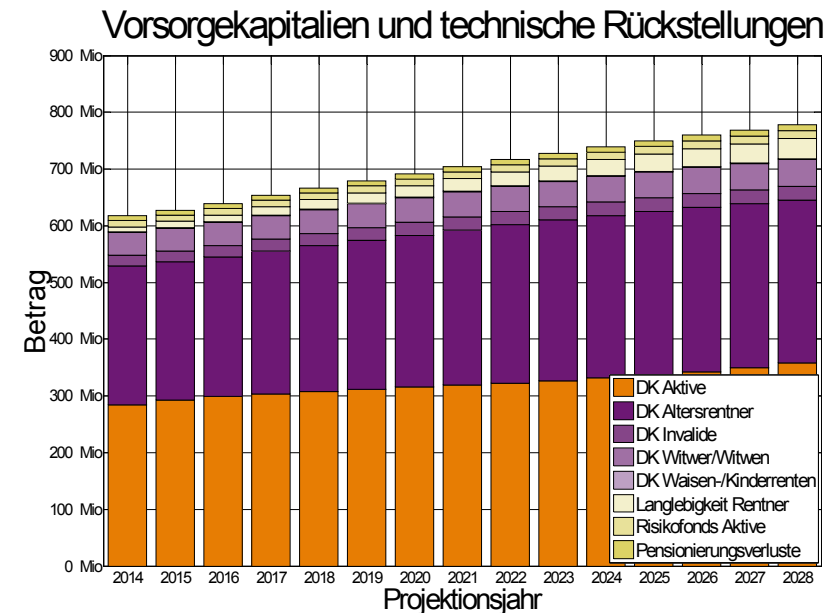
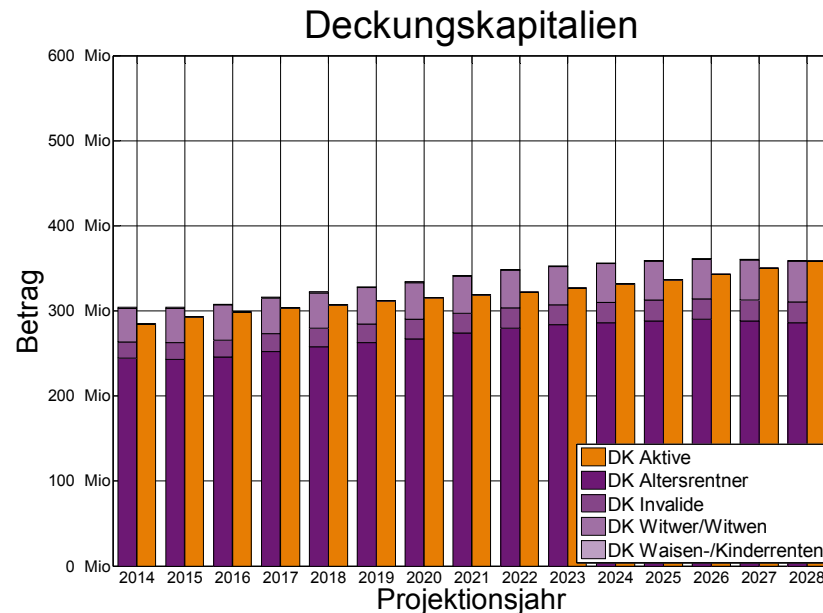
- Je älter die Rentenbezüger sind, desto tiefer ist ihr Anteil an den Vorsorgeverpflichtungen
- Die hohe Verrentungsquote der nahen Zukunft verlangsamt die natürliche Alterung des Bestandes
- Das Leistungsziel der Kasse war in der Vergangenheit wesentlich höher

Entwicklung Vorsorgekapital Rentner





# Entwicklung Vorsorgekapitalien & Rückstellungen

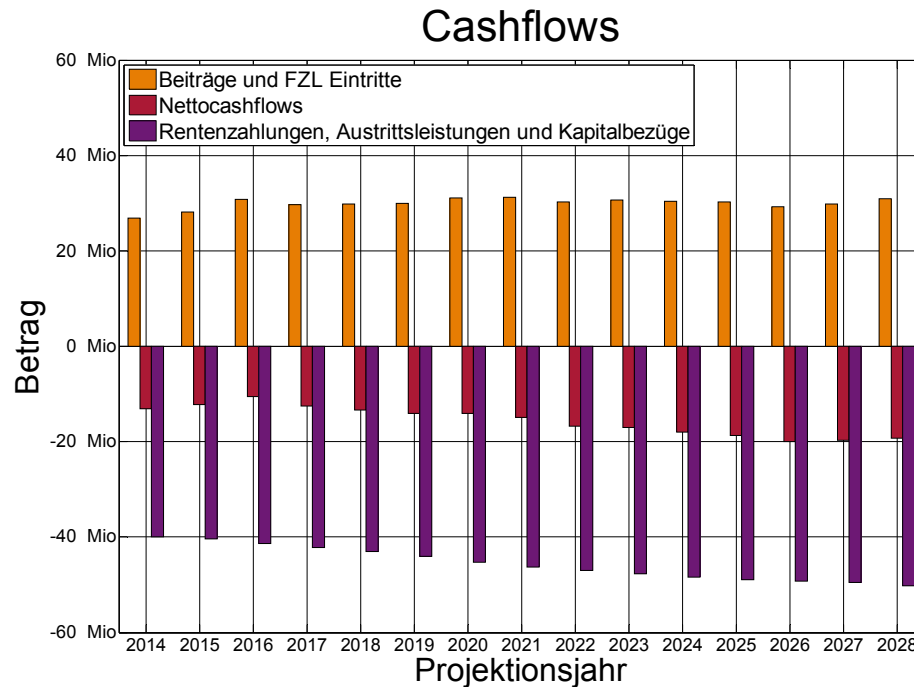


- Das Deckungskapital der aktiven Versicherten baut sich durch den Sparprozess (Altersgutschriften und Verzinsung, kein Zuwachs durch Bestandeswachstum) auf
- Das Vorsorgekapital der Altersrentner steigt deutlich an

- Die Vorsorgeverpflichtungen und das Anlagevolumen steigen insgesamt deutlich.



# Entwicklung der Netto-Cashflows



- Die Cash Flows der nebenstehenden Grafik zeigen die Resultate, die aus den Projektionsannahmen der Basisvariante entstehen
- Diese können als Erwartungswerte angesehen werden und spiegelt nur teilweise die Zahlen der letzten Jahresrechnung

# Zerlegung Dynamische Sollrendite

Der Rentnerbestand konsumiert den grössten Anteil an der Sollrendite. Der Mittelabfluss bei einem DG von 105% wirkt positiv

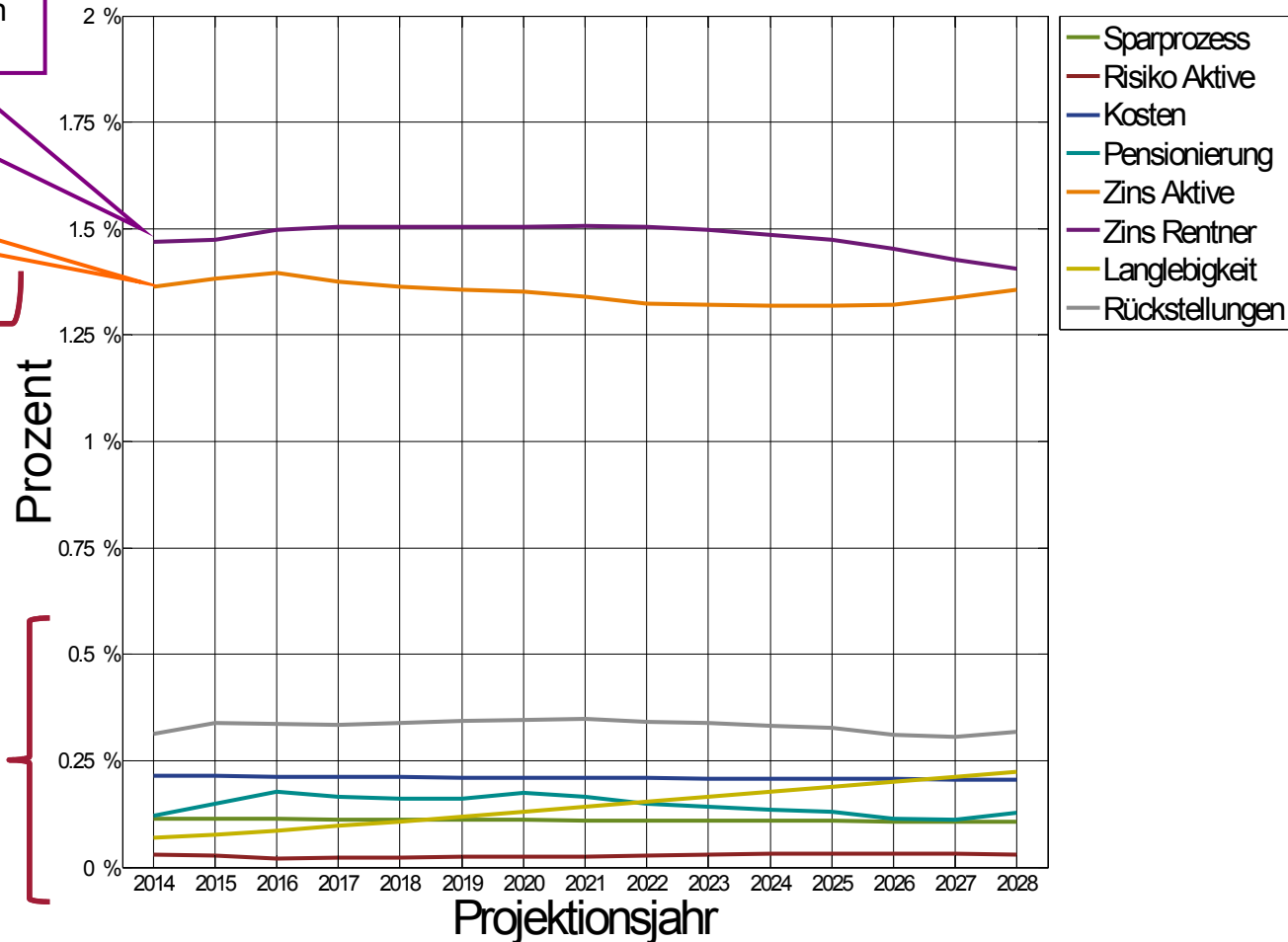
Verzinsung der AGH konsumiert rund 1.4% der Rendite



Insgesamt konsumieren diese beiden Prozesse rund 2.8% der Gesamtrendite

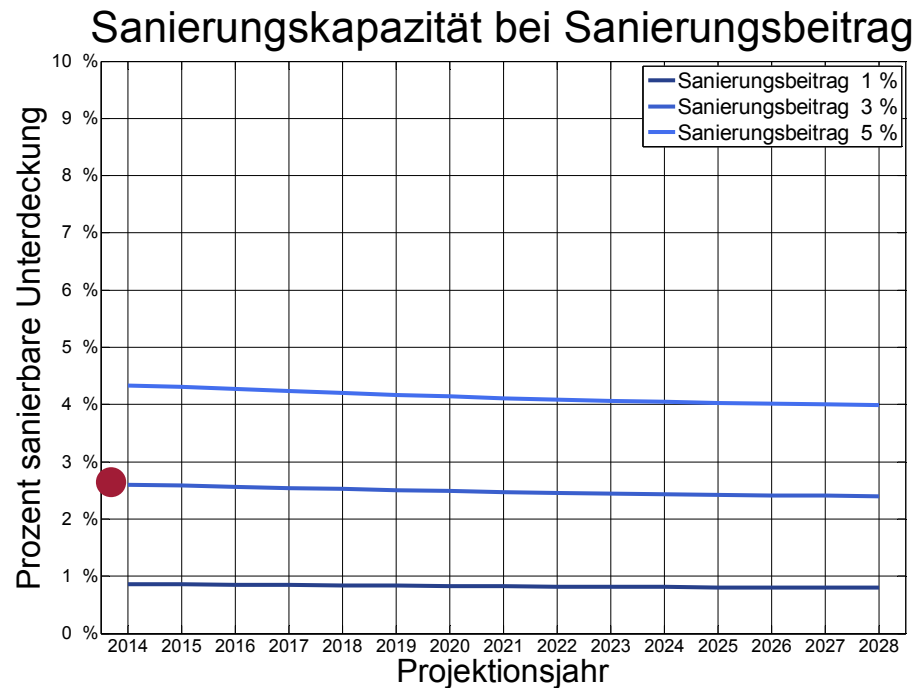
Die restlichen Prozesse erzeugen zusammen einen Renditebedarf von rund 1%

## Sollrendite Detail



# Entwicklung der Sanierungskapazität

## Bestimmung kritischer Deckungsgrad



● Lesebeispiel: mit Sanierungsbeiträgen von 3% über 5 Jahre kann im ersten Jahr der Deckungsgrad um 2.6% angehoben werden bzw. eine Unterdeckung von 97.4% (=kritischer Deckungsgrad) saniert werden

- Tiefe Sanierungskapazität über Sanierungsbeiträge, die in der Projektionsperiode nur leicht sinkt
- Es stellt sich die Frage welches Sanierungsbudget sich der Arbeitgeber leisten will bzw. leisten kann

## Zusammenfassung Risikofähigkeit

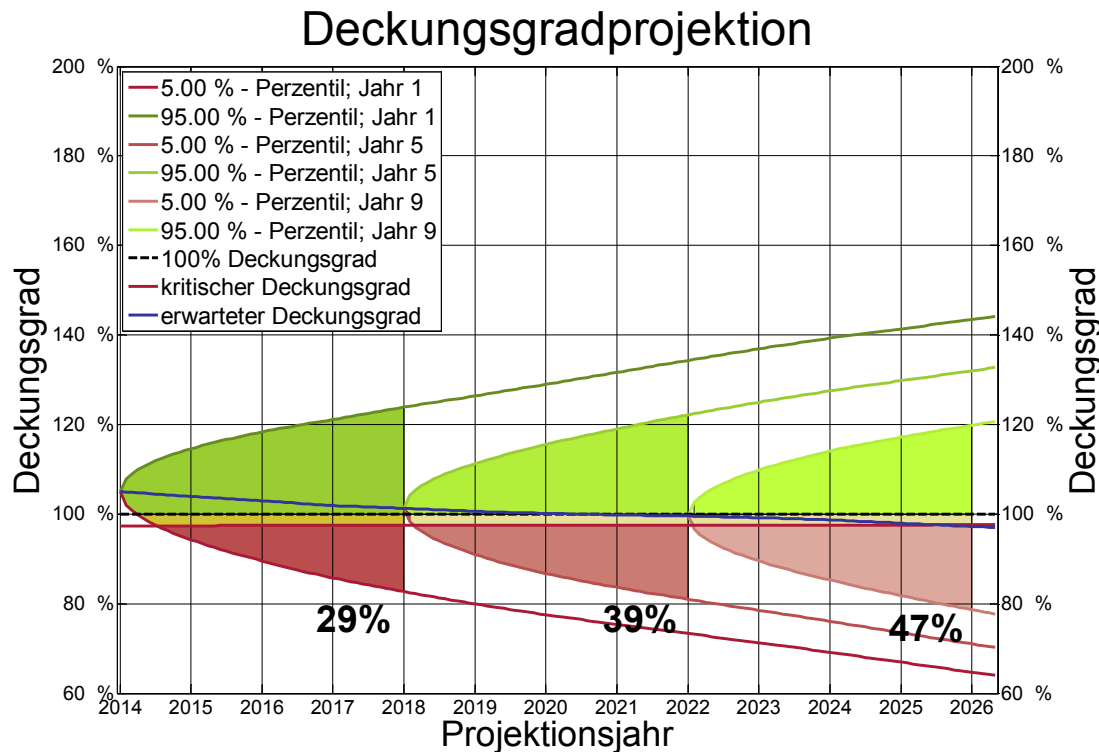
### Beurteilung der Risikofähigkeit

- Die finanzielle Risikofähigkeit ist mit einem geschätzten Deckungsgrad von 105.0% per 31.12.2013 eingeschränkt
- Tiefe strukturelle Risikofähigkeit
- Die strukturelle Risikofähigkeit der Kasse sinkt im Beobachtungszeitraum
- Technischer Zinssatz liegt über dem aktuellen Referenzzinssatz der Kammer der PK-Experten
- Der Cashflow bleibt im Beobachtungszeitraum negativ
  
- Potential für den Aufbau einer Wertschwankungsreserve nicht vorhanden

- Finanzielle Risikofähigkeit eingeschränkt
- Strukturelle Risikofähigkeit tief
- Gesamtcharakterisierung der Kasse bleibt im Zeitablauf relativ stabil

# Gesamtrisikofähigkeit der Musterkasse

## IST-Zustand (Basisszenario)



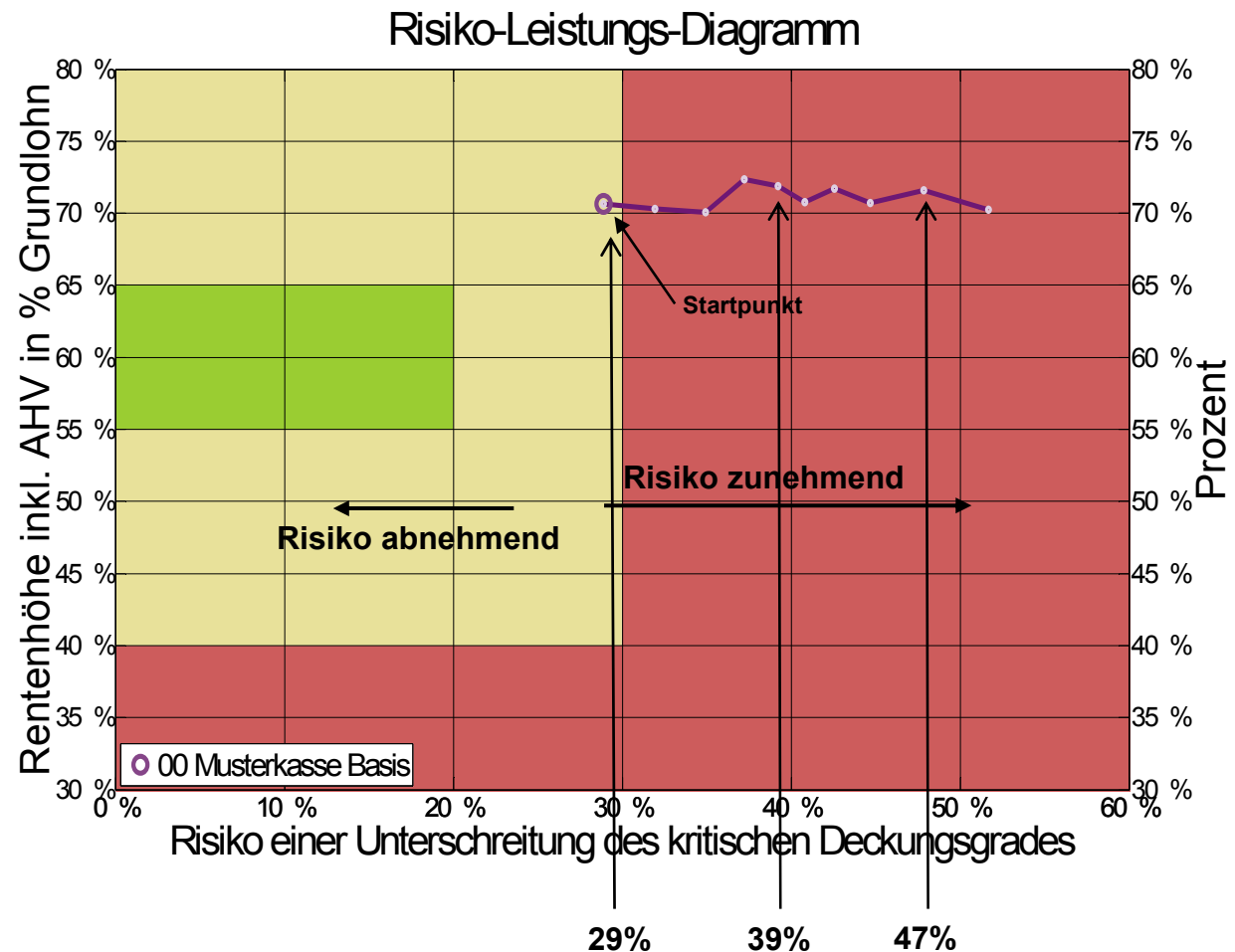
- Es ist aufgrund der hohen Sollrendite und der tiefen erwarteten Rendite mit einem fallenden Deckungsgrad zu rechnen
- Die Wahrscheinlichkeit, unter den kritischen Deckungsgrad zu fallen oder zu bleiben, steigt kontinuierlich (rötlicher Bereich). Dies lässt schliessen, dass die finanzielle Risikofähigkeit für die Anlagestrategie nicht gegeben ist
- Die gelbe Fläche visualisiert die Wahrscheinlichkeit, vom eingeplanten Sanierungsbudget Gebrauch machen zu müssen
- Das Risiko steigt im Zeitverlauf



# Risiko-Leistungs-Diagramm

## Basisvariante

- In der **Basisvariante** nimmt das Risiko höherer Kosten mit der Zeit massiv zu
- Das Risiko unter den kritischen DG zu fallen beträgt rund 30% und steigt im Zeitverlauf deutlich an.
- Die Altersleistungen (inkl. AHV-Rente) betragen rund 70% des letzten AHV Lohnes



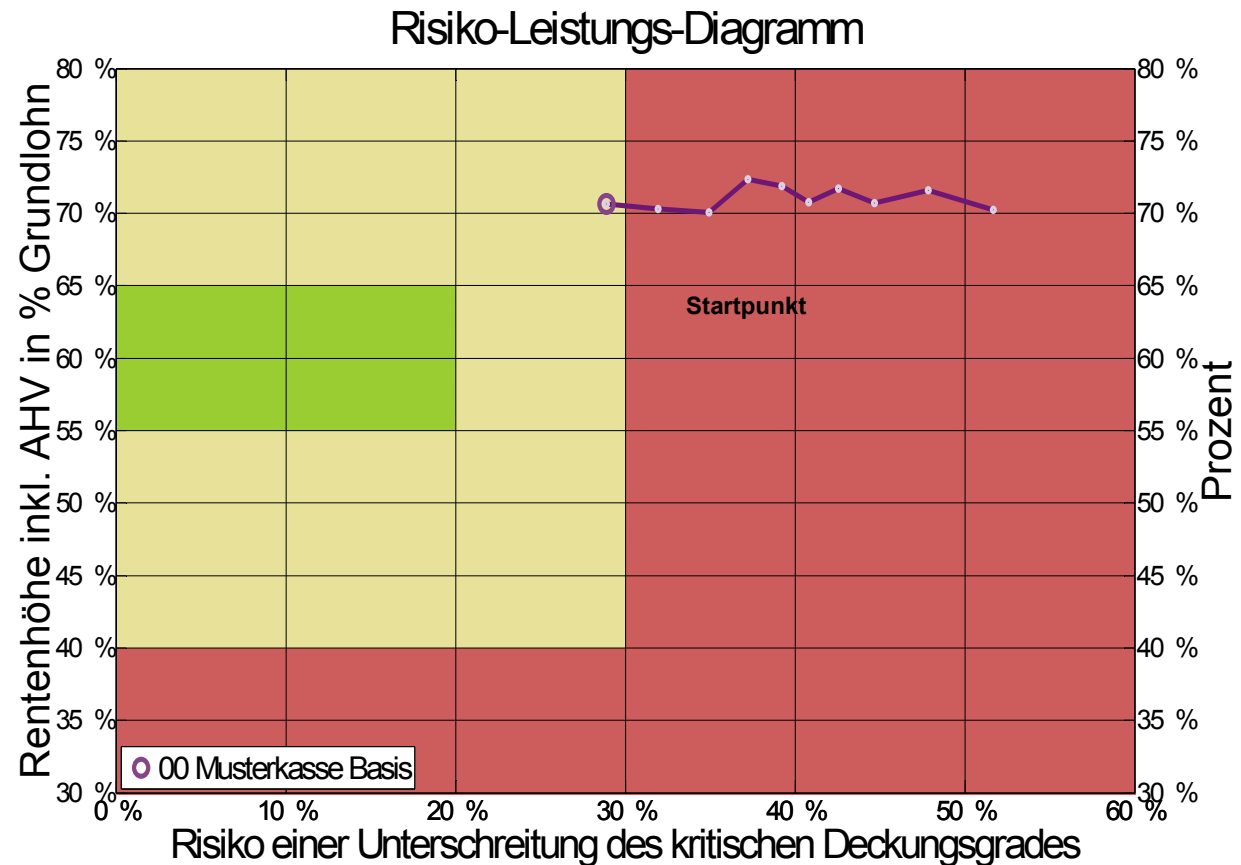
# Agenda

1. Pensionskasse als Teil der Unternehmung
2. Aufgaben des Stiftungsrates und Strukturreform
3. PensionNavigator® - Theorieblock
4. PensionNavigator® - Musterkasse
- 5. Diskussion

# Diskussion – Handlungsoptionen der Kasse?

## Handlungsoptionen

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....



# Sprechen Sie mit uns!

## Livio Cathomen

lic. oec. HSG

dipl. Pensionsversicherungsexperte

Tel: +41 43 284 36 62

Fax: +41 43 338 36 62

[livio.cathomen@slps.ch](mailto:livio.cathomen@slps.ch)



## Swiss Life Pension Services AG die Beratungsfirma von Swiss Life

General Guisan Quai 40

Postfach

8022 Zürich

Tel: 0800 00 25 25

[pension.services@slps.ch](mailto:pension.services@slps.ch)

[www.slps.ch](http://www.slps.ch)

**Der starke, kompetente Partner,  
auch in der Umsetzung**

---

Pension Services



SwissLife

**So fängt Zukunft an.**