

# **Strategie und Business Case – *Auch für die Pensionskasse!***

*Roland Schmid*

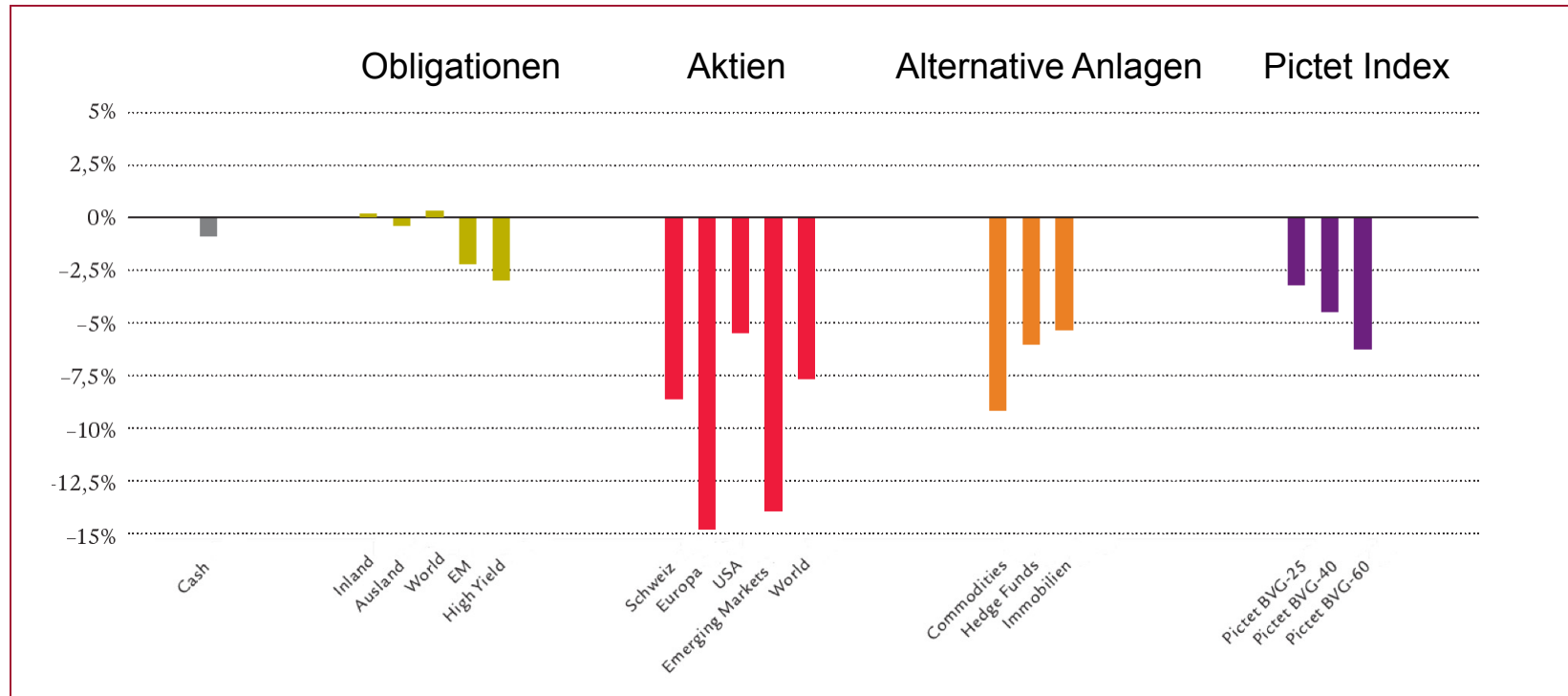
Eidg. dipl. Pensionsversicherungsexperte, Aktuar SAV

Zürich, 14. März 2019

# Agenda

1. **Einleitung**
2. **Heutiges Spannungsfeld – Entwicklungen und Trends**
3. **Fokus auf das Wesentliche**
4. **Business Case – Analyse, Vorgehen und zukünftige Entwicklungen**
5. **Bereit für die Zukunft**

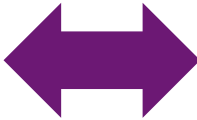

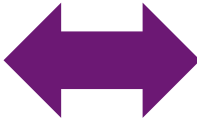

# Performance 2018



## 2018 war ein schwieriges Jahr

Fast alle wichtigen Anlageklassen erzielten eine negative Performance

# Sicherheit und Planbarkeit

- |  |  |   |
|--|--|---|
| • Ausreichende Mittel für eine vorsichtige Bewertung der Verpflichtungen         |    | • Sicherheit, die Leistungen bis zum Ablauf auszahlen zu können |
| • Umverteilung in planbarem Ausmass  |    | • Auswirkung der fehlenden politischen Entscheidungsfähigkeit   |
| • Keine Überraschungen (Sanierungsbeiträge, Kürzungen der erworbenen Leistungen) |   | • Ökonomische Unsicherheit / Anlageunsicherheit nimmt zu        |
| • Gesellschaftliche Entwicklungen  |  | • Auswirkungen auf das Leistungs- und Dienstleistungsangebot    |

# Gesellschaftliche Entwicklung

## Sich verändernde Lebensformen

- Patchwork-Familie
- Unterschiedliche Formen des Zusammenlebens

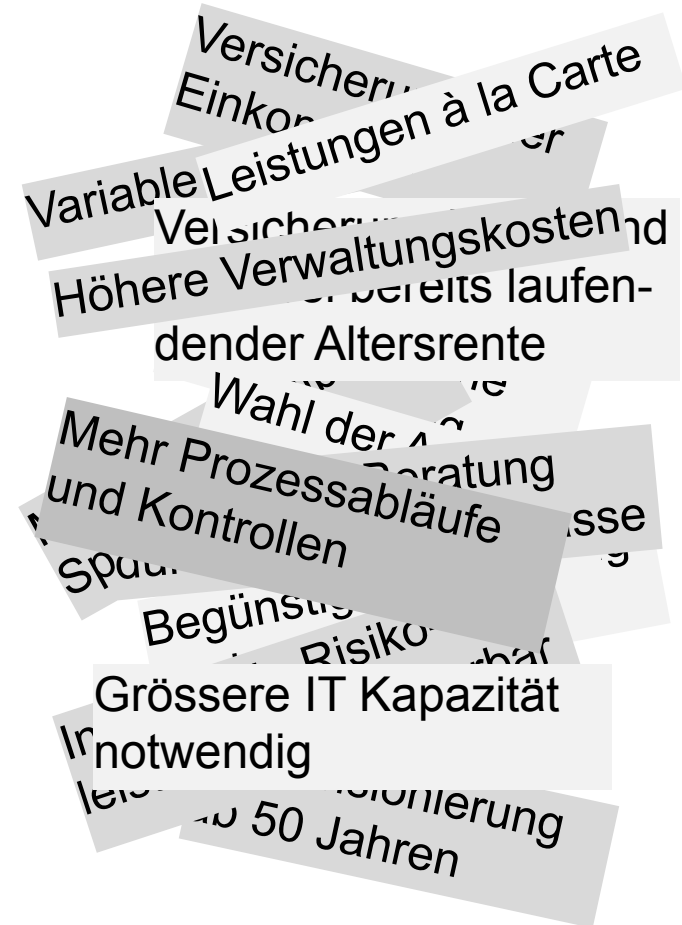
## Flexible Arbeitsformen

- Flexible Arbeitszeitmodelle
- Arbeiten nach dem Pensionierungsalter
- Kombination von Arbeit und Studium
- Jobsharing (Teilzeitbeschäftigung)
- Mehrere Jobs

## Steigender Informationsbedarf

- Bedürfnis nach mehr Information
- Immer und von überall erreichbar

## Mögliche Auswirkung



# Erwartungen 2019

## Mittelfristsszenarien (\* gewichtete Eintrittswahrscheinlichkeit)

# 1

### Ruf nach neuen Rettungsringen

20% \*)

- Straffere Kreditvergabe der Geschäftsbanken löst eine Rezession aus
- Zentralbanken nehmen unkonventionelle Instrumente wieder in die Hand
- Fiskal- und wirtschaftspolitische Reaktion auf erneute Krise
- Schwellenländer: Kapitalabflüssen wird mit Stimuli begegnet

# 2

### Verschlechterter Wachstums- / Inflationmix

65% \*)

- Prozyklische Fiskalpolitik übertüncht verschlechterte Qualität des Wachstums
- Kernrate der Inflation im Zielband der Notenbanken
- Finanzrepression deckelt Nominalzinsen
- Protektionismus bremst Welthandel

# 3

### Boom / Bust: Zentralbanken verderben die Party

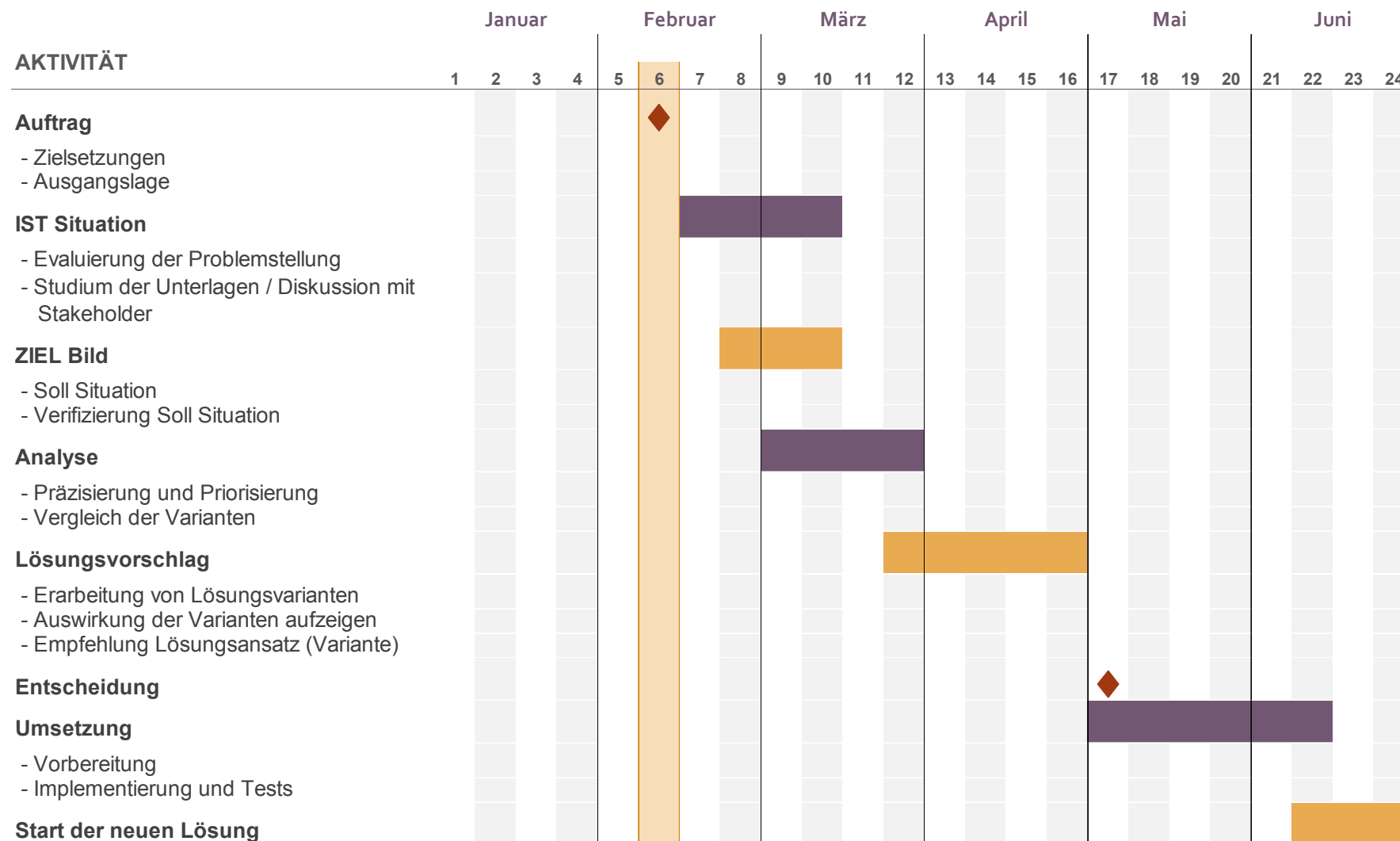
15% \*)

- Geldpolitik bleibt zu lange zu locker
- Prozyklischer Fiskalimpuls überhitzt die Konjunktur
- Inflationserwartungen lösen sich aus der Verankerung
- Schwellenländer folgen Zyklus

**2019 wird nicht einfacher .....**

Zusätzlich gibt es noch die ungelösten Problemstellungen in AHV, BVG sowie die nicht abnehmende Regulierungslust.

# Handlungsbedarf erkannt –Projektplan



# Zielsetzungen

## Was die Pensionskasse abzu- decken hat

- Angemessenes Leistungsniveau
- Unterstützung bei Schadenfällen
- Klare Kommunikation
- Dienstleister für die Kunden

## Weitere wichtige Elemente sind

- Kosteneffizienz
- Keine Überraschungen für Arbeitgeber, Arbeitnehmer und Rentner (d.h. keine Sanierungsbeiträge, Kaufkraftverlustausgleich, etc.)
- Optimierte Vermögenserträge
- Operative Risiken unter Kontrolle



# Was im Outsourcing zu beachten ist

## Pro

- Kostensenkung durch Skalenvorteile des Dienstleisters
- Mittel / Liquidität werden befreit durch Verwertung der bisherigen Infrastruktur
- Keine Investitionen (Infrastruktur und Ausbildung)
- Ressourcenproblematik gelöst
- Risiko wird übertragen (operationelle Risiken, Haftungsrisiken, Qualitätsrisiken)
- Mehr Zeit für die Kernaufgaben
- Standardisierung in den Prozessen

## Contra

- Falsche Auswahl des Dienstleisters
- Falsche Auswahl der auszulagerten Prozesse (Kernprozesse statt Unterstützungsprozesse ausgelagert)
- Unzureichende Migration und Projektabwicklung
- Know How-Verlust wegen fehlenden Massnahmen
- Standardisierung in den Prozessen

# Was im Outsourcing auch zu beachten ist

## Monitoring der Qualität

- Kennzahlen (KPI) zur Überwachung der Qualität
- Service Level Agreement, so dass Klarheit über die Leistungen besteht

## Kundenorientierung

- Antwortzeiten
- Zufriedenheit der Kunden

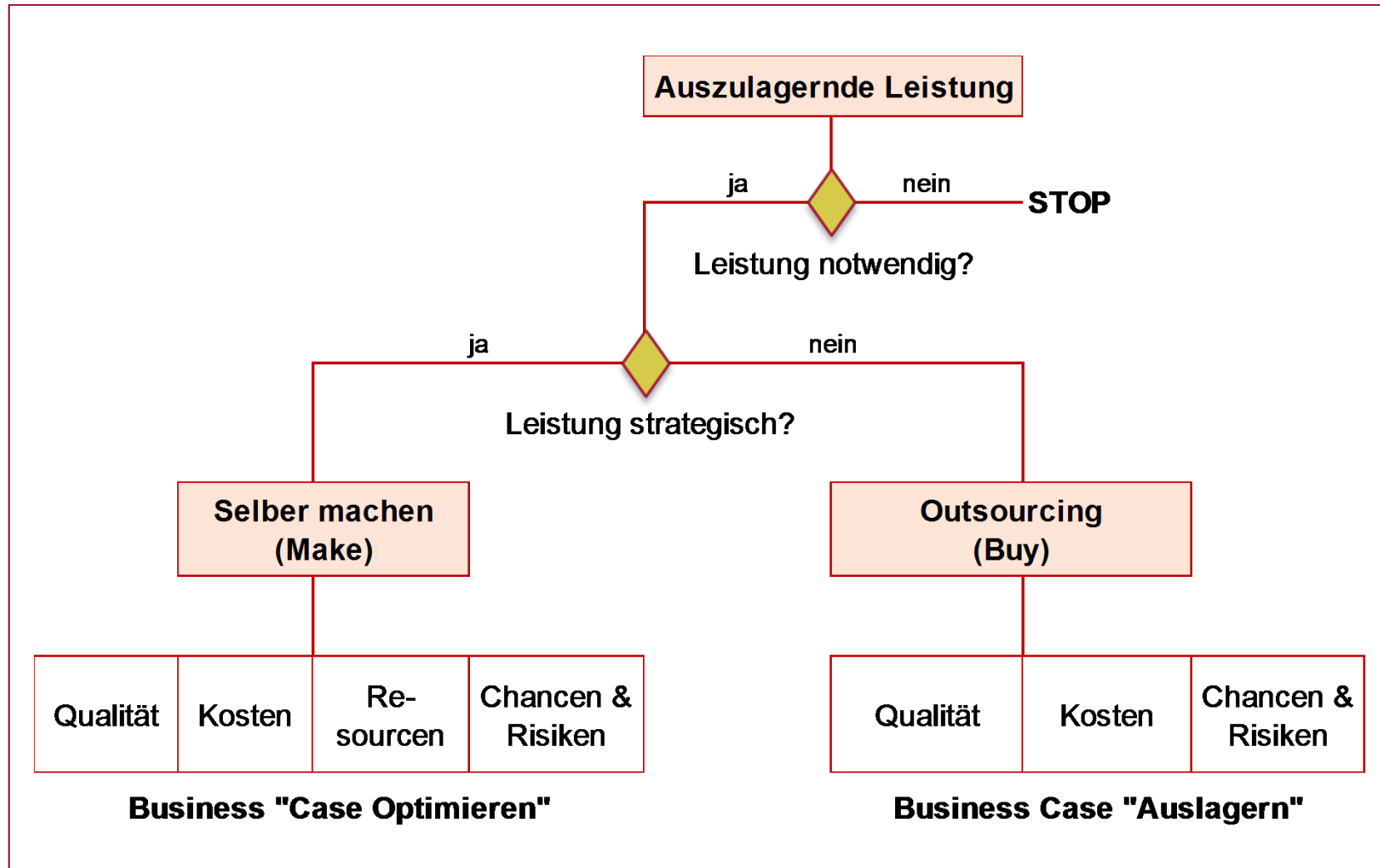
## Kontinuierliche Serviceverbesserung

- Proaktives Aufzeigen von Verbesserungsmöglichkeiten (basiert auf den Erfahrungen des Dienstleisters mit seinem gesamten Kundenstamm)

## Kommunikation mit Dienstleister

- Regelmässiger (mindestens 1 mal jährlich) Austausch über gegenseitige Erwartungen, Marktentwicklung und Massnahmen
- Sicherstellung des Know How-Transfers (wo notwendig)

# Entscheidungen



# Strategische Kern-Bereiche in der Pensionskasse



## Und wenn wir uns nicht bewegen?

Bei fehlender Anpassung an die Entwicklung sinkt das Verständnis für die eigene Pensionskasse.

Zu erwartende Konsequenzen sind:

- Kostenerhöhung (Ressourcen, Digitalisierung, Auftritt, unbefriedigende Einbindung in Arbeitgeber-IT-Infrastruktur, etc.)
- Kein marktüblicher Dienstleistungsumfang
- Verwalten statt Führen der Pensionskasse
- Infragestellung der Existenzberechtigung der eigenen Pensionskasse durch die eigenen Destinatäre
- Fehlende Umsetzung der möglichen / am Markt diskutierten Individualisierung
- Wunsch nach freier Wahl der Pensionskasse

# Fazit

## **Fokus auf das Wesentliche:**

- Finanzielle Sicherheit
- Strategiekompetenz in Vermögensanlage und Leistungsumfang
- Auf die zukünftige Entwicklung vorbereitet

## **Kundennähe bleibt wichtig:**

- Hohe Erreichbarkeit und kurze Antwortzeiten
- Interaktionsmöglichkeiten des Destinatärs

## **Kosteneffizienz ist für die Destinatäre:**

- Das Rad muss nicht jedes Mal neu erfunden werden (economy of scale)
- Standardprozesse werden an Destinatär ausgelagert

## **Gesamtheitliche Betrachtung (auch Themen ausserhalb der 2. Säule):**

- Beratung bei komplexeren Fragestellungen
- Antworten auf Themen wie Finanzberatung, Steuern, Erbschaften, Scheidung werden von Versicherten vermehrt erwartet

# Sprechen Sie mit uns!



## Roland Schmid

Geschäftsführer  
eidg. dipl. Pensionsversicherungsexperte  
Aktuar SAV

Telefon	+41 43 284 44 56
Fax	+41 43 338 44 56
Mobile	+41 78 776 23 50

[roland.schmid@slps.ch](mailto:roland.schmid@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**

**So fängt Zukunft an.**