

# **Fundierte Entscheidungsfindung – Risikomanagement in der Umsetzung**

*Roland Schmid*

Geschäftsführer,  
eidg. dipl Pensionsversicherungsexperte, Aktuar SAV

Zürich, 28. November 2019

# Agenda

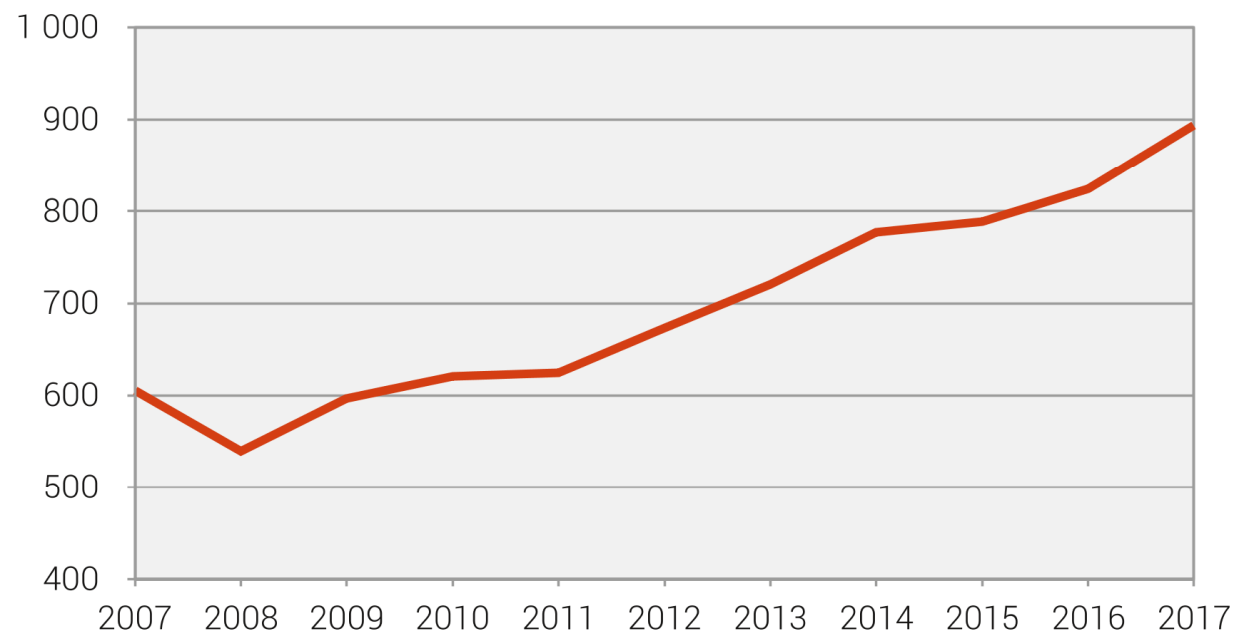
1. **Tendenzen in der beruflichen Vorsorge**
2. **Anlagerendite im heutigen Umfeld erzielen**
3. **Interne Kontrollsysteme stärken**
4. **Risikomanagement und IKS**
5. **Fazit**

# Das Vermögen in der zweiten Säule: CHF 900 Mia.



## Bilanzsumme

In Milliarden Franken<sup>1</sup>



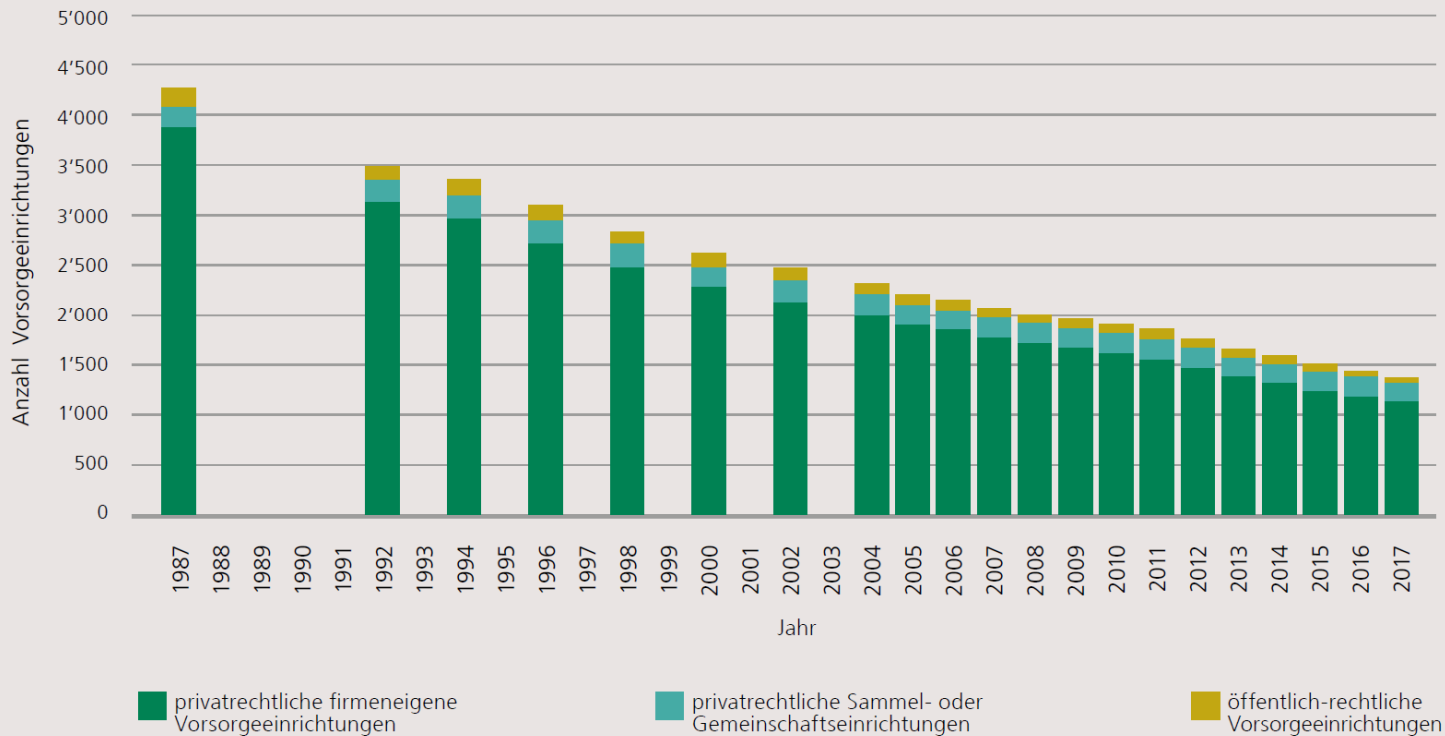
<sup>1</sup> ohne Aktiven aus Versicherungsverträgen

Quelle: BFS – Pensionskassenstatistik 2017

© BFS 2018

# Immer weniger Vorsorgeeinrichtungen

**Abb. 8: Registrierte Vorsorgeeinrichtungen:  
Konzentrationsprozess in der beruflichen Vorsorge seit 1987**



Quelle: Eigene Berechnungen, basierend auf der Pensionskassenstatistik des BFS

Quelle: OAK BV, Bericht finanzielle Lage der Vorsorgeeinrichtungen 2018

# Pensionskassen werden durch die Konsolidierung immer grösser



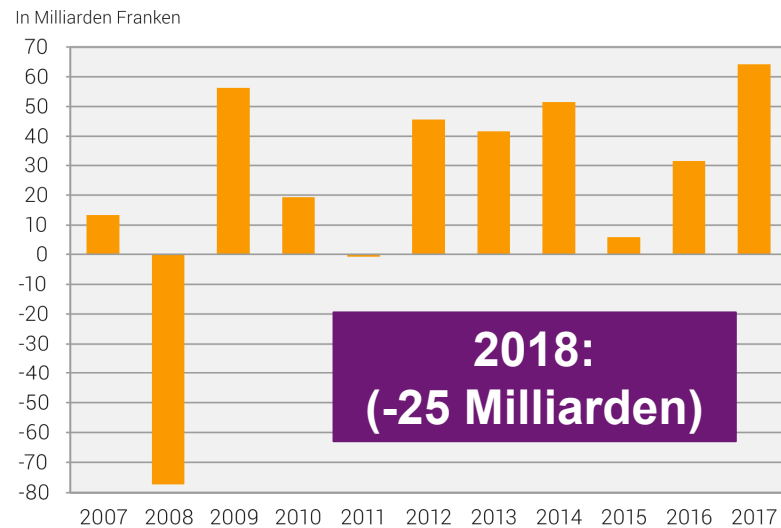
**Abb. 11: Durchschnittliche Grösse der liquidierten Vorsorgeeinrichtungen im Vergleich zur Gesamtheit der Vorsorgeeinrichtungen**

	Liquidierte Vorsorgeeinrichtungen			Gesamtheit der Vorsorgeeinrichtungen		
	Registriert	Nicht registriert	Alle	Registriert	Nicht registriert	Alle
Ø Anzahl aktive Versicherte	237	46	<b>183</b>	2'621	367	<b>2'213</b>
Ø Anzahl Rentner	62	12	<b>48</b>	524	37	<b>436</b>
Ø Vorsorgekapital aktive Versicherte (Mio. CHF)	30.8	4.2	<b>23.3</b>	299.9	44.5	<b>253.6</b>
Ø Vorsorgekapital Rentner (Mio. CHF)	18.4	1.8	<b>13.8</b>	188.1	8.8	<b>155.6</b>
Ø Rentenanteil	37.4%	30.0%	<b>37.2%</b>	38.5%	16.5%	<b>38.0%</b>

Quelle: OAK BV, Bericht finanzielle Lage der Vorsorgeeinrichtungen 2018

# Rolle des dritten Beitragszahlers schwächt

## Nettoergebnis aus Vermögensanlagen



Quelle: BFS – Pensionskassenstatistik 2017

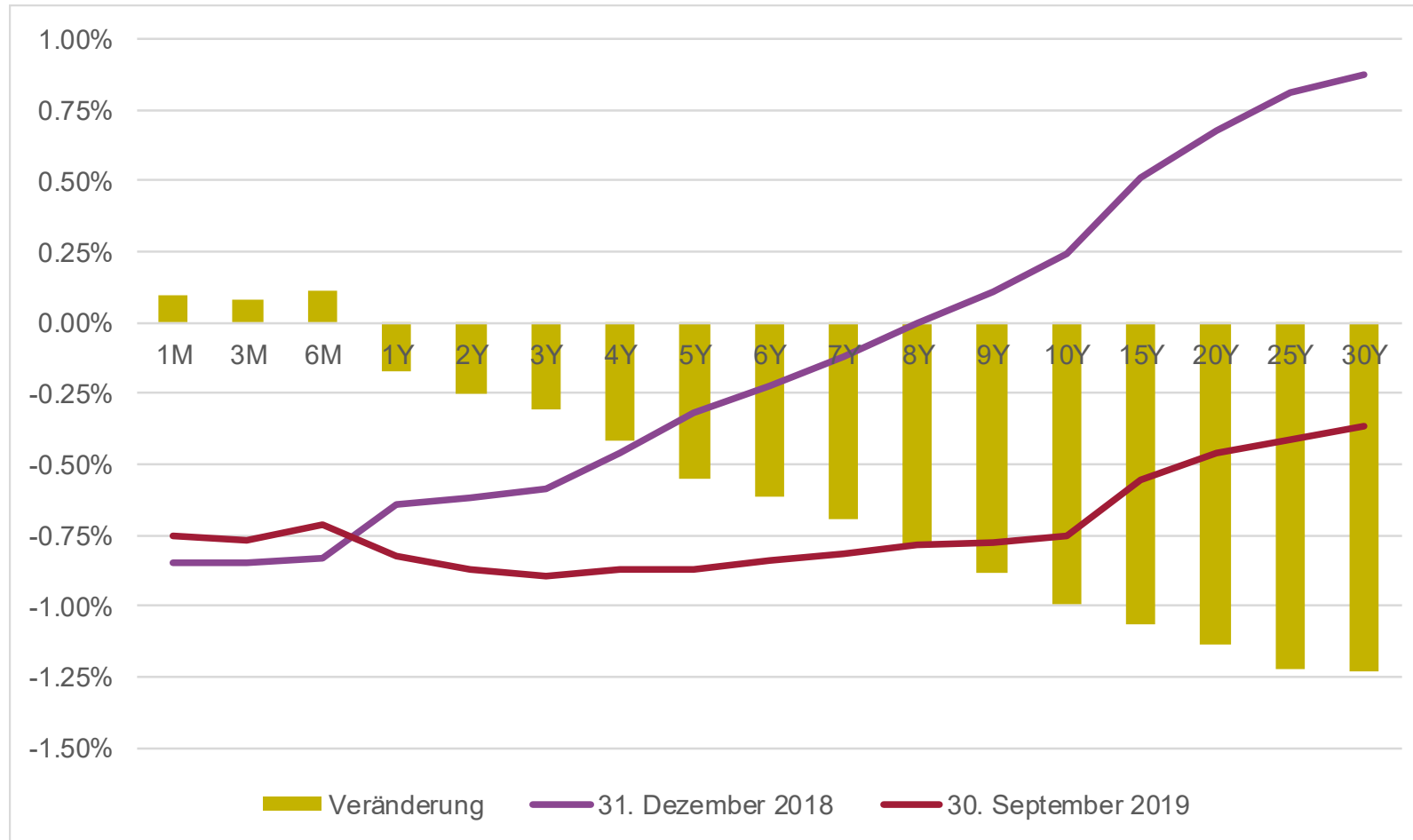
© BFS 2018

## Jahresperformance in %

	PK unter 300 Mio.	PK 300 Mio. bis 1 Mrd.	PK über 1 Mrd.	PK alle
2006	5,60	5,97	6,49	5,94
2007	1,42	2,14	2,53	1,92
2008	-12,78	-13,23	-12,64	-12,84
2009	10,88	10,37	10,09	10,59
2010	2,28	2,93	3,97	2,83
2011	-0,81	0,09	0,28	-0,34
2012	7,16	7,16	7,12	7,16
2013	6,21	5,48	6,15	6,05
2014	7,32	7,38	7,44	7,36
2015	0,61	0,88	1,18	0,86
2016	3,46	3,04	4,12	3,54
2017	8,39	7,83	7,46	7,96
2018	-4,07	-3,26	-2,37	-3,28
2006–2018	38,91	40,53	47,83	41,89
p.a. 2006–2018	2,56	2,65	3,05	2,73

Quelle UBS 2019

# CHF-Zinskurve

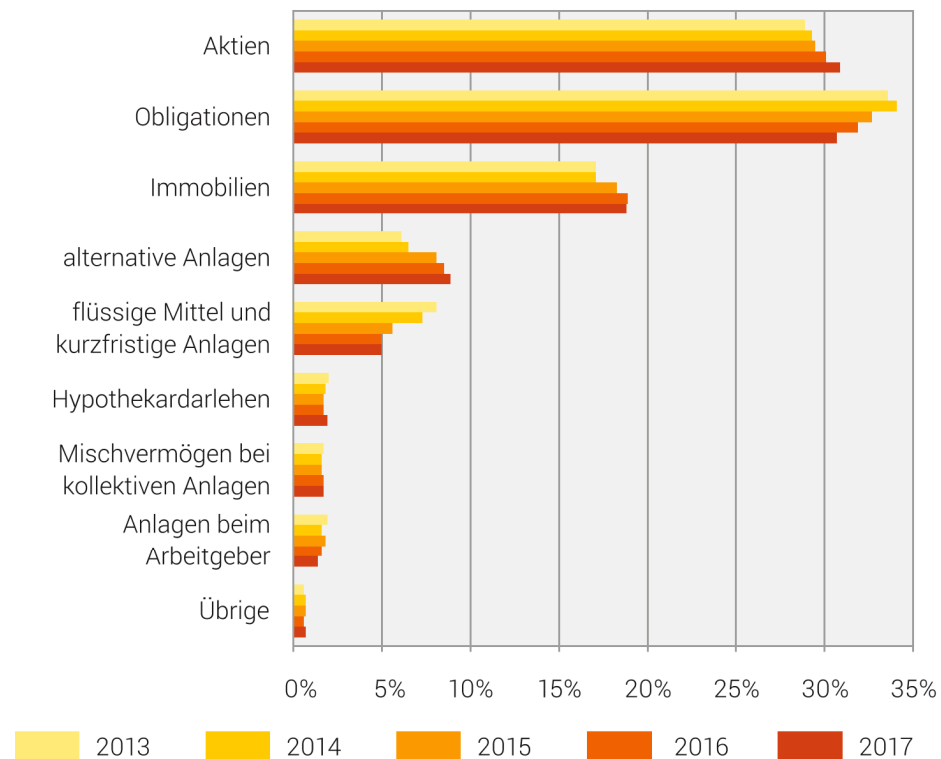


Quelle: Bloomberg

# Immer mehr Risiken im Anlagebereich

## Anlagekategorien

In % der Total Aktiven<sup>1</sup>



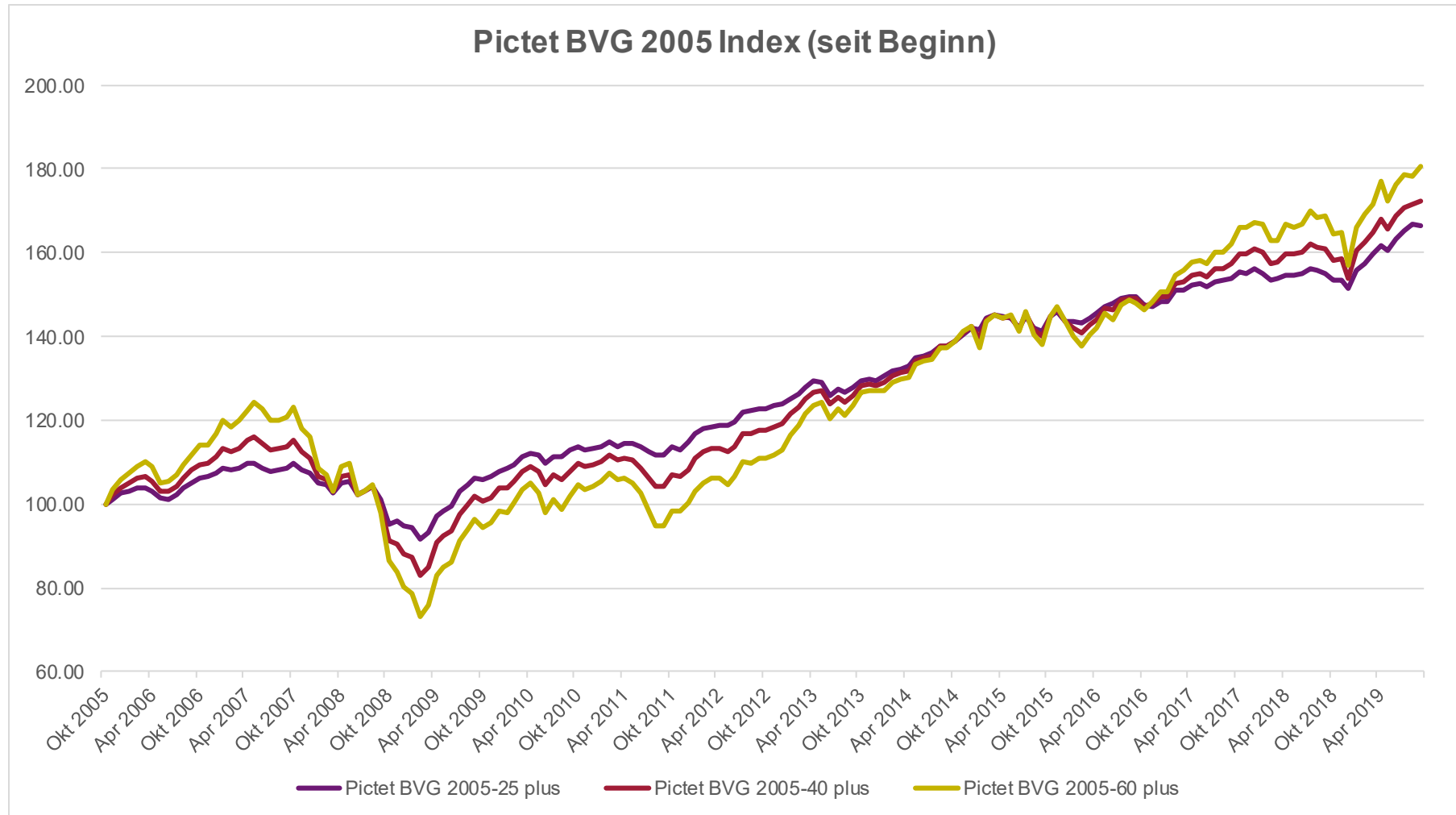
<sup>1</sup> ohne Aktiven aus Versicherungsverträgen

Quelle: BFS – Pensionskassenstatistik 2017

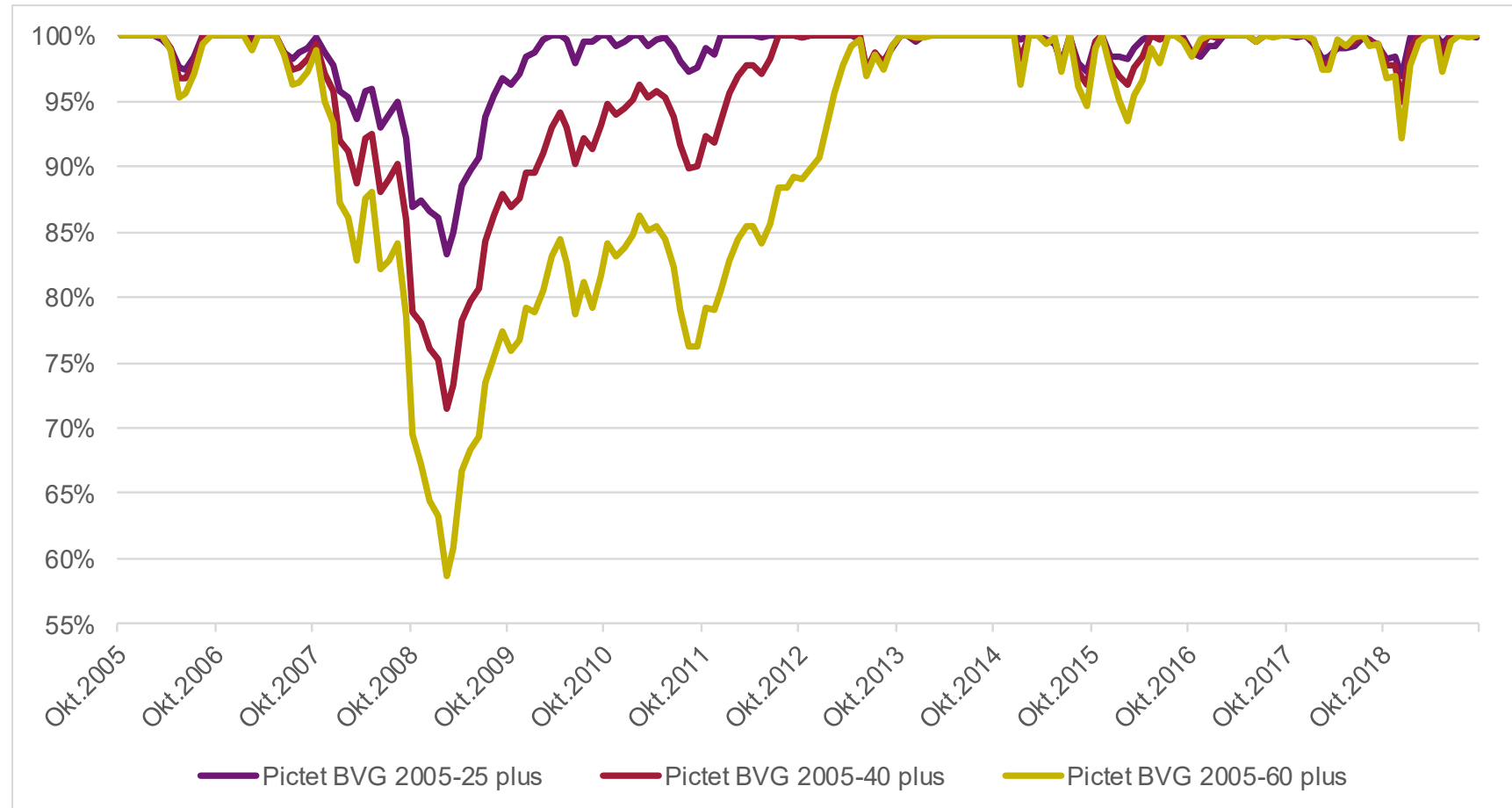
© BFS 2019



# Entwicklung der Pictet BVG-Indizes



## Downsize der Pictet BVG-Indizes



# Notwendige Anpassungen

## Konsequenzen

- Signifikante Veränderung der Struktur der Pensionskassen
- Das Erzielen der notwendigen Rendite wird schwieriger
- Immer mehr Risikoexposure (organisatorisch und anlagetechnisch) notwendig
- Mit erhöhtem Risikoexposure ist das Kontrollsystem auszubauen
- Professionalisierung der internen und externen Stakeholder
- Fundierte Entscheidungsfindungen des obersten Entscheidungsorgans

# Absehbare Auswirkungen

Professionalisierung der internen Mitarbeitenden	Suche von diversifizierten, profitablen und sicheren Anlageprodukten	Suche von leistungsstarken Informatik-Lösungen
Steigende Nachfrage nach Ausbildung	Konsolidierung / Professionalisierung aller Bereiche der beruflichen Vorsorge	Digitalisation
Erhöhte fachliche Anforderungen an Stiftungsräte		Steigende Erwartungen der Destinatäre
Wachsende Aufsichtstätigkeit (auch im formellen Bereich)	Standardisierung des versicherungstechnischen Gutachtens	Mehrsprachigkeit

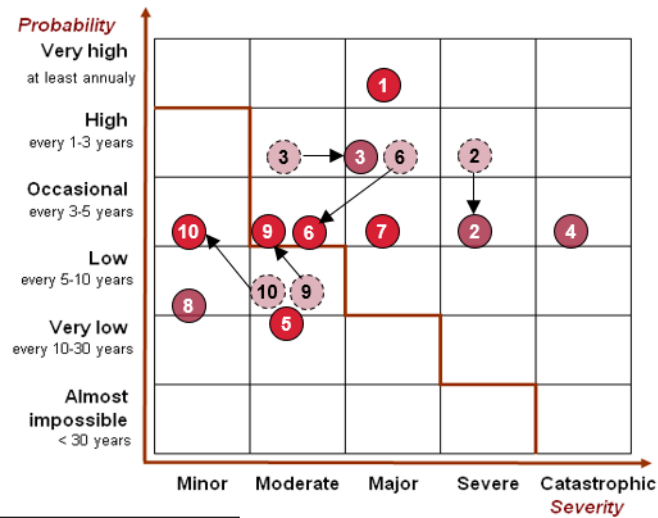
## Internes Kontrollsystem (IKS)

- |       |   |   |
|-------|---|---|
| 0     | <b>Funktionsdiagramm</b>                      | Festlegung der Verantwortlichkeit       |
| <hr/> |   |   |
| 1     | <b>Kontrollmatrix</b>                         | Wer macht was, wann und wie oft         |
| 2     | <b>Checkliste<br/>Schlüsselkontrolle</b>      | Revisionstaugliche Nachvollziehbarkeit  |
| 3     | <b>wenn nötig detaillierte<br/>Checkliste</b> | Qualitätsicherung und Risikominimierung |
| 4     | <b>Flussdiagramm</b>                          | Visualisierung der Abläufe              |

## Zentrale Punkte Führung der Pensionskasse

- Das IKS muss auf die **Vorsorgeeinrichtung abgestimmt** sein, d.h. bei delegierten Aufgaben darf auf das IKS des Outsourcing-Partners abgestellt werden. Dies muss jedoch **regelmässig überprüft** werden.
- **Verantwortlichkeiten** müssen klar geregelt sein
- Abstimmen des **IKS auf das Organisationsreglement**
- Klare **Definition der Prozesse** (z.B. neue Vorsorgepläne, Prüfung Kollektivität, Dokumentenmanagement, etc.).
- Risikomanagement ist neben operativ fokussiertem IKS ein notwendiges Kontrollinstrument
- Je **mehr Risiken eine Vorsorgeeinrichtung selber trägt**, desto detaillierter sollte das Risikomanagement ausgestaltet sein.

# IKS und Risikomanagement



**Benennung Risiko**

1. Xxxx
2. Xxxx
3. Xxxx
- 4.



x Status 2016    
 x Status 2017

Wertschwankungsreserve	In Mio			
Sollrendite / Anlagerendite	In %			
Umverteilung aktive Versicherte → Rentner	In %			
Zahlung der Leistungen	...			
Sanierungsbeitrag	...			



Schadenanfälligkeit	Auslöseereignis	Konsequenz	Owner
Ein Szenario mit einer langfristig andauernden jährlichen Inflationsrate unter 0%, fallenden Nominalpreisen für Güter und Dienstleistungen, einer Vermögensdeflation („credit deflation“) mit Fokus auf den Aktien- und Immobilienmarkt und einer anhaltenden Tiefzinsphase trifft die Pensionskasse hart.	• dd	• cc	Stiftungsrat Geschäftsführer

Risk Assessment	Risikosteuerung			
	Massnahmen	Prio	Termin	Status
	Massnahme 1	1	Laufend	Person cc
	...	1	Laufend	Person yy
		2	1) Jährlich im Q1;	
		1	Laufend	

Auswirkung auf	Kommentar
	cccc
x Wertschwankungsreserve x Anlage- / Sollrendite	

## Fazit

- Die heutigen Marktentwicklung wird immer detailliertere IKS und Risikomanagement-Prozesse zur Folge haben.
- Statt auf Vorgaben des Gesetzgebers und der Kontrollorgane (Aufsicht, Revision, Experte) zu warten, empfiehlt sich proaktives Handeln.
- Das Führungsorgan der Pensionskasse kennt die Gefahren und Chancen in der eigenen Pensionskasse und kann im Rahmen des IKS/Risikomanagement die geeignetsten Prozesse definieren.



## Diskussion



# Swiss Life Pension Services: Bereit für die Zukunft



Bern	Gesamtheitliche Leistungen	Pensionsversicherungs- experten Aktuare
Genf	Erhöhte Marktpräsenz	PK-Geschäftsführer Verwalter
Lausanne		Buchhalter Anlagespezialisten
Zürich	Beratung, Verwaltung, Vermögensanlage, IT Produkte / Services	Informatiker

# 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**

