

Chancen und Risiken bei Outsourcing

Nicole Dettwyler
Leiterin SLPS

Zürich, 6. März 2024

Agenda

- **Einführung**
- **Pflichten und Verantwortungen des Stiftungsrates**
- **Outsourcing bei Pensionskassen**
- **Operative Risiken**
- **Vor- und Nachteile von Outsourcinglösungen**
- **Fazit**

Einführung



Definition

Outsourcing setzt sich aus den Begriffen «outside», «resource» und «using» zusammen und bezeichnet eine Unternehmensstrategie, bei dem das Unternehmen einzelne Aufgaben, Teilbereiche oder sogar ganze Geschäftsprozesse an Drittunternehmen auslagert.

Pflichten und Verantwortungen des Stiftungsrates

Aufgaben des Stiftungsrates:

(Art. 51a Abs. 1 BVG)

- Nimmt Gesamtleitung der Vorsorgeeinrichtung wahr
- Sorgt für die Erfüllung der gesetzlichen Aufgaben
- Bestimmt die strategischen Ziele und Grundsätze der Vorsorgeeinrichtung sowie die Mittel zu deren Erfüllung
- Legt Organisation der Vorsorgeeinrichtung fest
- Sorgt für finanzielle Stabilität der Vorsorgeeinrichtung
- Überwacht die Geschäftsführung

Unübertragbare und unentziehbare Aufgaben:

(Art. 51a Abs. 2 BVG)

- Festlegung des Finanzierungssystems
 - Festlegung von Leistungszielen und Vorsorgeplänen sowie der Grundsätze für die Verwendung der freien Mittel
 - Erlass und Änderung von Reglementen
 - Genehmigung der Jahresrechnung
 - Festlegung der Höhe des technischen Zinssatzes und der übrigen technischen Grundlagen
 - Festlegung der Organisation der Vorsorgeeinrichtung
 - Ausgestaltung des Rechnungswesens
 - Sicherstellung der Information der Versicherten
 - periodische Überprüfung der mittel- und langfristigen Übereinstimmung zwischen der Anlage des Vermögens und den Verpflichtungen der Vorsorgeeinrichtung
- und Arbeitgebervertreter
sonen
sionsstelle
chtung und über den
wie der Durchführung und

Pflichten und Verantwortungen des Stiftungsrates

Haftung gemäss Art. 52 BVG

Personen, welche mit der Erfüllung mindestens einer der folgenden Aufgaben betraut sind, haften solidarisch für **absichtlich** oder **fahrlässig** der Vorsorgeeinrichtung zugefügte Schäden:

- Verwaltung
- Geschäftsführung
- Kontrolle

Im Sinne von Art. 52 BVG ist ausschliesslich die Vorsorgeeinrichtung aktiv legitimiert.

Für mittelbar Geschädigte (Bsp. Destinatäre) verleiht Art. 52 BVG keinen Anspruch gegenüber fehlbaren Personen.

Outsourcing – Rahmenbedingungen (1)

Beschränkung der Delegation an Aussenstehende durch Art. 51b BVG

– Art. 51b¹⁸² Integrität und Loyalität der Verantwortlichen

¹ Die mit der Geschäftsführung oder Verwaltung der Vorsorgeeinrichtung oder mit der Vermögensverwaltung betrauten Personen müssen einen guten Ruf geniessen und Gewähr für eine einwandfreie Geschäftstätigkeit bieten.

² Sie unterliegen der treuhänderischen Sorgfaltspflicht und müssen in ihrer Tätigkeit die Interessen der Versicherten der Vorsorgeeinrichtung wahren. Zu diesem Zweck sorgen sie dafür, dass aufgrund ihrer persönlichen und geschäftlichen Verhältnisse kein Interessenkonflikt entsteht.

- Verbot von Eigengeschäften (Art. 48j BVV 2)
- Schriftliche Verträge, Bestimmbarkeit bzgl. Entschädigung sowie Abgabe von darüber hinausgehenden Vermögensvorteilen (Art. 48k BVV 2)
- Offenlegungspflicht von Interessenbindungen (Art. 48l BVV 2)

Outsourcing – Rahmenbedingungen (2)

- **Art. 48g Prüfung der Integrität und Loyalität der Verantwortlichen**

(Art. 51b Abs. 1 BVG)

¹ Die Prüfung der Integrität und Loyalität der Verantwortlichen einer Vorsorgeeinrichtung oder einer Einrichtung, die nach ihrem Zweck der beruflichen Vorsorge dient, erfolgt regelmässig bei der Prüfung der Gründungsvoraussetzungen nach Artikel 13 der Verordnung vom 10. und 22. Juni 2011¹⁷⁴ über die Aufsicht in der beruflichen Vorsorge.

² Personelle Wechsel im obersten Organ, in der Geschäftsführung, Verwaltung oder Vermögensverwaltung sind der zuständigen Aufsichtsbehörde umgehend zu melden. Diese kann eine Prüfung der Integrität und Loyalität durchführen.

- Initiale Prüfung durch die Aufsichtsbehörde bei der Gründung einer Vorsorgeeinrichtung
- Danach umgehende Meldepflicht gegenüber der Aufsichtsbehörde bei personellen Wechseln im obersten Organ, der Geschäftsführung, der Verwaltung oder der Vermögensverwaltung

Outsourcing – Rahmenbedingungen (3)

Interessenwahrungspflicht

- Art. 48h Vermeidung von Interessenkonflikten

(Art. 51b Abs. 2 BVG)

¹ Mit der Geschäftsführung oder Vermögensverwaltung betraute externe Personen oder wirtschaftlich Berechtigte von mit diesen Aufgaben betrauten Unternehmen dürfen nicht im obersten Organ der Einrichtung vertreten sein.

² Vermögensverwaltungs-, Versicherungs- und Verwaltungsverträge, welche die Einrichtung zur Durchführung der beruflichen Vorsorge abschliesst, müssen spätestens fünf Jahre nach Abschluss ohne Nachteile für die Einrichtung aufgelöst werden können.

- Fachliche Fähigkeiten (vgl. Art. 48f Abs. 1 BVV 2)
- Persönliche Eignung: Gewähr für einwandfreie Geschäftsführung / Reputation (vgl. Art. 48g BVV 2)
- Interessenwahrung zu Gunsten der Versicherten der VE, Vermeidung von Interessenkonflikten (Art. 51b Abs. 2 BVV 2 / Art. 48h BVV 2)

Outsourcing – Rahmenbedingungen (4)

Vorgaben bei Outsourcing an Nahestehende Art. 51c BVG

- (i) Rechtsgeschäfte müssen marktübliche Konditionen aufweisen – Interessenwahrung zu Gunsten der VE wird durch die Revisionsstelle geprüft (Art. 51c Abs. 3 BVG)
- (ii) Offenlegung der Rechtsgeschäfte in der Jahresrechnung bei Rechtsgeschäften mit Mitgliedern des obersten Organs, angeschlossenen Arbeitgebern, mit Geschäftsführung oder Vermögensverwaltung betrauten natürlichen und juristischen Personen sowie mit allen diesen Kategorien nahestehenden natürlichen und juristischen Personen
- (iii) Namentliche Nennung von Experten, Anlageberatern und Anlagemanagern in der Jahresrechnung

Bedeutende Rechtsgeschäfte mit Nahestehenden: Konkurrenzofferten, vollständige Transparenz über Vergabe (Art. 48i Abs. 1 BVV 2)

Delegation von Aufgaben

Der Stiftungsrat trifft seine Entscheide regelmässig mit Hilfe von Sachverständigen. Er bleibt jedoch (formell) in der Verantwortung. Für Aufgaben, welche gemäss Gesetz delegierbar sind, kann er seine Haftung auf die sorgfältige Auswahl, Instruktion und Überwachung des Delegierten beschränken. Die Delegation richtet sich insbesondere an die operative Vermögensverwaltung sowie die Geschäftsführung.

Auswahl

Ausbildung, Erfahrung und guter Ruf müssen zur Gewährung einer einwandfreien Geschäftstätigkeit überprüft werden (Integrität und Loyalität).

Instruktion

Die Aufgaben und Kompetenzen sind in einem Pflichtenheft festzuhalten.

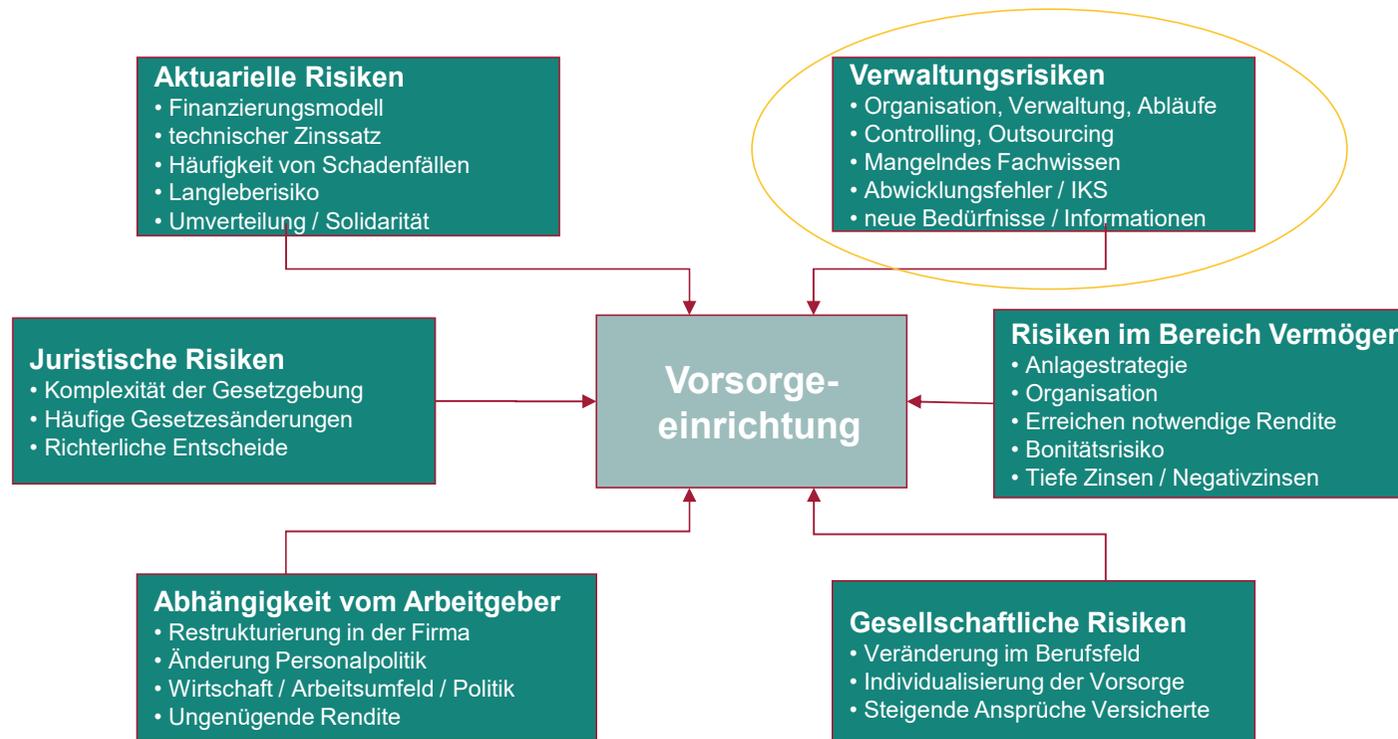
Überwachung

Bestimmung von Umfang und Intensität der Überwachung in Abhängigkeit der Professionalität und Integrität des Delegierten.



Eine Haftungsbeschränkung setzt voraus, dass die Delegation auf den Satzungen der Vorsorgeeinrichtung beruht (formelle Anforderung).

Potentielle Risiken einer Vorsorgeeinrichtung



Operative Risiken

Pensionskassen betreiben heute ein gesamtheitliches Risikomanagement und eine Weiterführung der eigenen Pensionskasse wird oft sorgfältig geprüft.

- Die erhöhte Kostentransparenz (interne Verrechnung) und operative Risikominimierung führt zu vermehrten Outsourcing-Anfragen (statistische Grundlagen fehlen).
- Die Verantwortlichkeit des Stiftungsrates wird immer mehr unabhängig von interner oder externer Durchführung beurteilt.
- Die statistischen Grundlagen zeigen:
 - Wachstum von mittelgrossen Pensionskassen
 - Kleinere Pensionskassen schliessen sich Sammelstiftungen an

Dienstleistungsbedarf

Geschäftsführung

- Zugang zu einem umfassenden Know-how zum Thema Vorsorge
- Flexible Ausgestaltung der Unterstützung im Bereich der Geschäftsführung
- Entlastung bei der Durchführung von

Technische Verwaltung

- Technologisch ausgereifte Verwaltungsplattform
- Ausgereifter und sicherer Online-Kundenzugriff
- Hohe Prozesssicherheit durch Workflow-gesteuerte Abläufe (ISAE 3402 Typ II zertifiziert)
- Web-Zugriff und übersichtliche Reportings stellen jederzeit Überblick und

Kaufmännische Verwaltung

- Revisionsbereiter Abschluss (Jahresbericht)
- Sicherstellung eines professionellen Jahresabschlusses in Konformität mit den Rechnungslegungsvorschriften (Swiss GAAP FER26)
- Aktive Begleitung

Wertschriftenbuchhaltung

- Revisionsbereiter Jahresabschluss
- Übereinstimmung mit den Rechnungslegungsvorschriften (Swiss GAAP FER26)
- Erfüllung Informationsbedarf von allen im Jahresverlauf von den Vermögenswerten

Portale für versicherte Personen

- Direkter elektronischer Zugriff der versicherten Personen zur Pensionskasse
- Individueller Zugriff der Versicherten auf persönliche Daten via Internet
- Erstellung von persönlichen Ausweise auf beliebiges Datum
- Möglichkeit von Simulationen (WEF-Vorbezug, Einkauf, Pensionierung,...)

Vor- und Nachteile von Outsourcing-Lösungen (1)

Vorteile des Outsourcings:

- Verwaltungsrisiken auslagern.
- Unternehmen kann sich auf das Kerngeschäft konzentrieren.
- Kostenersparnis (durch Reduktion von Investitionen, Absicherungen, Wegfall notwendiger Schulungen eigener Mitarbeiter).
- Zusatz-Nutzen erzielen (z. B. sofortige Information bei neuer Regulierung, klare und kontrollierte Ablaufprozesse).
- Datenschutzvorkehrungen

Nachteile des Outsourcings:

- Fehlende Kontrolle
- Know How nicht inhouse
- Abhängigkeit von externen Dienstleistern



Vor- und Nachteile von Outsourcing-Lösungen (2)

Im heutigen Umfeld suchen Pensionskassen:

- Erhaltung der Flexibilität bei Finanzierung und Leistungen
- Nachvollziehbares / Beeinflussbares Risikomanagement
- Planbarkeit der Kosten / Ausgaben
- Erhaltung des gewohnten Dienstleistungs-Niveaus

Konsequenz:

Risikominimierung → Outsourcing statt Sammelstiftungsanschluss

- Immer grössere Pensionskassen (+ 1'000 aktive Versicherte) analysieren Outsourcing-Offerten, unter anderem auch wegen intern verrechneter Kosten (Miete, IT, HR, etc.)

Inhouse Verwaltung → Fokus auf operative Risiken / Kosten

- Externe Unterstützung bei Verwaltungsabläufen und Erhöhung der Effizienz
- Heutige Verwaltungssysteme bieten weitgehenden Zugriff
 - ✓ Schnelle und fundierte Entscheidungen möglich
 - ✓ Controlling-Aufgaben werden erleichtert

Fazit

- Eine Professionalisierung findet bei den Pensionskassen in der operativen Abwicklung statt. Pensionskassen vergleichen Risiko und Kosten intern und extern.
- Die steigende Regulierung beeinflusst vor allem Pensionskassen bis 300 Versicherte. Diese schliessen sich Sammelstiftungen an.
- Individuell abgestimmte Service-Dienstleistungen sind für Stiftungsräte und Arbeitgeber wichtig.
- Sammelstiftungen reagieren auf Marktentwicklung und erhöhen die individuell wählbaren Elemente.
- Die zweite Säule entwickelt sich stetig.
- Risikomanagement wird wichtiger.

Sprechen Sie mit uns!

Nicole Dettwyler

Leiterin SLPS

Master of Science in Mathematics

Telefon +41 58 311 22 21

E-Mail nicole.dettwyler@slps.ch

Swiss Life Pension Services

Zürich

General-Guisan-Quai 40
8002 Zürich

Bern

Zentweg 13
3006 Bern

Tel: 0800 00 25 25
pension.services@slps.ch
www.slps.ch