

Benchmarking – stärker im Fokus

Zsolt Kukorelly, Leiter Client Solution & International Accounting
eidg. dipl. Pensionsversicherungsexperte

Zürich, 16. März 2022

Agenda

- 1. Grund und Ziele eines Benchmarkings**
- 2. Vergleichsmöglichkeiten zwischen Pensionskassen**
- 3. Auswahl von Versicherten**
- 4. Darstellung und Verwendung der Ergebnisse**

Typische Auftragsbeschreibung

Ziel der Studie: Schwächen und Stärken der Pensionskasse XY aufzeigen und entsprechende Bewertung vornehmen

- Einordnung im Vergleich zur Konkurrenz
- Vorschläge für Verbesserungen bzw. eine Angleichung an «den Markt»

→ Vorgehen:

- Vergleich der Vorsorgepläne mit jenen der Konkurrenz für
 - ausgewählte Musterversicherte
 - verschiedene Musterkarrieren

Vorzunehmende Vergleiche:

- Modellhafte Altersrente, Invalidenrente, Ehegattenrente;
- Alters- und Risikoleistungen von 4 ausgewählten Versicherten;
- Finanzierungsverhältnis Arbeitnehmer / Arbeitgeber;
- Jährliche Kosten für den Arbeitgeber sowie für ausgewählte Versicherte;
- Flexibilität gegenüber den Versicherten (Einkaufsmöglichkeiten, vorzeitige und teilweise Pensionierung, AHV-Überbrückungsrenten, Planwahl, u. ä.).

Ziel des Arbeitgebers mit der Pensionskasse

Auftraggeber von Vergleichsstudien sind meistens Arbeitgeber

Stiftungsräte sind eher an Fragen interessiert wie Vergleich der Anlageergebnisse / -strategien, der Deckungsgrade, der technischen Zinssätze

Beeinflusst die Pensionskasse folgende Vorfälle positiv?

- Anstellungen (Beitrags- und Leistungsniveau)
- Austritte (Zufriedenheit der Versicherten mit der Pensionskasse hat einen Einfluss auf die allgemeine Zufriedenheit)
- Pensionierungen (grosszügige Leistungen bei vorzeitiger Pensionierung können diese beschleunigen)
- Invalidisierungen (Leistungsniveau, Anspruchsvoraussetzungen)

Interner und externer Ruf der Pensionskasse beeinflusst Ruf des Arbeitgebers

Bringen höhere Vorsorgekosten als das gesetzliche Minimum einen Mehrwert für den Arbeitgeber?

Existenzgrundlage der Pensionskasse

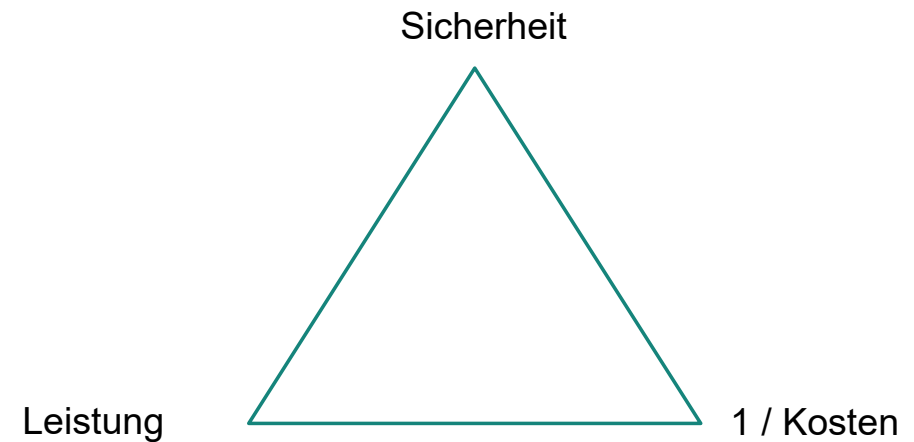
Die Pensionskasse wurde vom Arbeitgeber aufgesetzt; er hatte dabei ein bestimmtes Ziel

- Was ist (war) das Ziel des Arbeitgebers?
- Ist das Ziel immer noch gleich?
- Sind die Instrumente zur Erreichung des Ziels noch adäquat?
- Unterstützt die Pensionskasse die Strategie des Arbeitgebers?

Der Arbeitgeber ist in diesem Sinn ein Kunde der Pensionskasse (genauso wie die Versicherten).

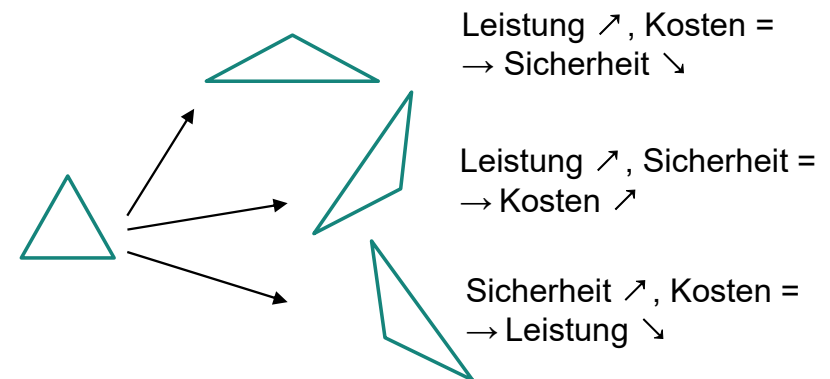
Grundziele einer Pensionskasse

- Leistungen einer gewissen Höhe anbieten
- zu einem massvollen Preis
- mit einer akzeptablen Sicherheit



Durch Änderung einer der Grössen zieht man an der entsprechenden Ecke des Dreiecks: Dieses wird flacher

" Leistung x Sicherheit = Kosten "



Unterscheidungsmerkmale

- Art (Firmenkasse, Konzernkasse, Sammelstiftung, Gemeinschaftsstiftung, Verbandseinrichtung)...
- Grösse
- Vorsorgeplan (Versichertenkreis, Leistungen, Anspruchsvoraussetzungen, Beiträge, ...)
- Anlagen
- Rückdeckung
- Reservierungspolitik
- Finanzielle Lage und Aussichten
- Verwaltung und Prozesse
- Interaktion mit Versicherten
- Commitment des Arbeitgebers
- weitere

Einfluss von Merkmalen auf die Grundziele

| x = direkter Einfluss, (x) = indirekter Einfluss | Leistung | Preis | Sicherheit |
|---|----------|-------|------------|
| Art (Firmenkasse, Konzernkasse, Sammelstiftung, Gemeinschaftsstiftung, Verbandseinrichtung) | | | |
| Grösse | | | |
| Vorsorgeplan (Versichertenkreis, Leistungen, Anspruchsvoraussetzungen, Beiträge, ...) | x | x | |
| Vermögensanlagen | (x) | (x) | (x) |
| Rückdeckung | | (x) | x |
| Reservierungspolitik | (x) | x | x |
| Finanzielle Lage und Aussichten | (x) | (x) | x |
| Verwaltung und Prozesse | | x | x |
| Interaktion mit den Versicherten | (x) | | |
| Commitment des Arbeitgebers | (x) | (x) | x |

Vergleichbare Merkmale von Pensionskassen (I)

Vorsorgeleistungen

- Beispiel: Invalidenrente
 - einfach vergleichbar falls in % des versicherten Lohns; aber
 - Definition des versicherten Lohns?
 - falls in % des projizierten Alterskapitals?
- Beispiel: Altersrente
 - als reglementarisches Leistungsziel; aber
 - Definition des versicherten Lohns?
 - Zinssatz der Einkaufstabelle
 - Umwandlungssatz
 - falls nicht mit der Einkaufstabelle: Annahme zum Projektionszinssatz?
 - Vergleichbarkeit bei teilweise Kapitalzwang?

Vergleichbare Merkmale von Pensionskassen (II)

Finanzierung

- Risikobeiträge
→ Normierung auf identische Risikoleistungen?
- Kostenbeiträge
- Beitragsaufteilung
- Verwaltungskosten pro Kopf

Solidität

- Deckungsgrad
 - Finanzierungsergebnis (Deckung der Kosten durch Beiträge)
 - Ausblick (erwartete Anlagerendite, erwarteter Deckungsgrad)
- messbar aber ungenau, volatil oder wenig aussagekräftig

Vergleichbare Merkmale von Pensionskassen (III)

Merkmale, die messbar sind und darum «gut» oder «schlecht» sein können, aber kein universelles Mass haben bzw. sich aus mehreren Massen zusammensetzen

- Umverteilung
- Risikofähigkeit

Merkmale mit nur «Ja»/«Nein»-Antwort

- Existenz einer Planwahl?
- Verwendung von Generationentafeln?

Einige Leistungsmerkmale (z. B. Altersrente) sollten die finanzielle Lage und die Aussichten berücksichtigen

Herausforderungen von Vergleichsstudien

Informationssuche

- Jahresrechnungen sind selten publik und werden ungern herausgegeben
- Informationen über Anlagestrategie und –ergebnisse noch weniger
- Vorsorgereglemente meistens erhältlich

Abbildung der reglementarischen Bestimmungen

- Definition der Versichertenkategorien
- Aufteilung in mehreren Plänen für verschiedene Lohnanteile
- Grenzen Rentenbezug
- Vergleich von absoluten oder relativen Grössen (z. B. Invalidenrente als %)
- Vergleich auf Stufe Individuum oder Bestand: Qualitative Vergleiche ohne Individuen sind nur selten und für nur wenige Merkmale möglich (zum Beispiel Höhe der Invalidenrente bei identischer Definition des versicherten Lohns)

Qualitative Vergleiche

Beispiel eines Vergleichs der Definition des versicherten Lohns

| Planvergleich | Auftraggeber | PK 2 | PK 3 | PK 4 | PK 5 | PK 6 | PK 7 |
|---------------------------------|--|--|--|--|--|--|---|
| Jahreslohn | AHV-Jahreslohn, max. 3'000% der AHV-Altersrente (CHF 860'400) | AHV-Jahreslohn, max. 2'000% der AHV-Altersrente (CHF 573'600) | AHV-Jahreslohn, max. 3'000% der AHV-Altersrente (CHF 860'400) | AHV-Jahreslohn, max. 3'000% der AHV-Altersrente (CHF 860'400) | AHV-Jahreslohn, max. 1'200% der AHV-Altersrente (CHF 344'160) | AHV-Jahreslohn, max. 3'000% der AHV-Altersrente (CHF 860'400) | AHV-Jahreslohn, max. 1'200% der AHV-Altersrente (CHF 344'160) |
| Koordinationsabzug | Basisplan Kein Koordinationsabzug Zusatzplan CHF 95'600 | 50% der max. AHV-Altersrente Beschäftigungsgrad wird berücksichtigt | 50% AHV-Jahreslohn, maximal BVG-Koordinationsabzug Beschäftigungsgrad wird berücksichtigt | BVG-Koordinationsabzug Beschäftigungsgrad wird berücksichtigt | BVG-Koordinationsabzug Beschäftigungsgrad wird berücksichtigt | BVG-Koordinationsabzug Beschäftigungsgrad wird berücksichtigt | 20% des Jahreslohnes, maximal 50% der max. AHV-Altersrente |
| Versicherter Lohn | Basisplan Jahreslohn Zusatzplan Jahreslohn minus Koordinationsabzug | Jahreslohn minus Koordinationsabzug | Jahreslohn minus Koordinationsabzug | Jahreslohn minus Koordinationsabzug | Jahreslohn minus Koordinationsabzug | Jahreslohn minus Koordinationsabzug | Jahreslohn minus Koordinationsabzug |
| Versicherter Lohn Risiko | Basisplan versicherter Lohn Zusatzplan versicherter Lohn | versicherter Lohn | versicherter Lohn | versicherter Lohn | versicherter Lohn | versicherter Lohn | versicherter Lohn |

- beantwortet die Frage, ob meine Pensionskasse etwas Ähnliches tut wie die anderen
- beantwortet nicht die Frage nach «mehr/weniger», «höher/tiefer»

Quantitative Vergleiche

Beispiel eines Vergleichs der Definition der Invaliditätsleistungen

| Planvergleich | Auftraggeber | PK 2 | PK 3 | PK 4 | PK 5 | PK 6 | PK 7 |
|-----------------------------|--|------------------------|---|---|---|-------------------------------------|------------------------|
| Invalidenrente | Basisplan 30% des vers. Lohnes Zusatzplan 30% des vers. Lohnes, nur bei Krankheit | 50% des vers. Lohnes | Projiziertes Altersguthaben ohne Zins x Umwandlungssatz im Alter 65 | Projiziertes Altersguthaben mit Zins und höheren Altersgutschriften im Alter 62 x Umwandlungssatz im Alter 65 | 50% des vers. Lohnes, maximal CHF 160'000 | 60% des vers. Lohnes | 55% des vers. Lohnes |
| Invalidenkinderrente | Basisplan 6% der Invalidenrente Zusatzplan - | 20% der Invalidenrente | 20% der Invalidenrente | 20% der Invalidenrente | 20% der Invalidenrente | 30% der versicherten Ehegattenrente | 20% der Invalidenrente |

- Dieser Vergleich erlaubt eher Aussagen des Typs «höher/tiefer»
- Basisgrössen meistent nicht die gleichen
→ begrenzte Aussagekraft

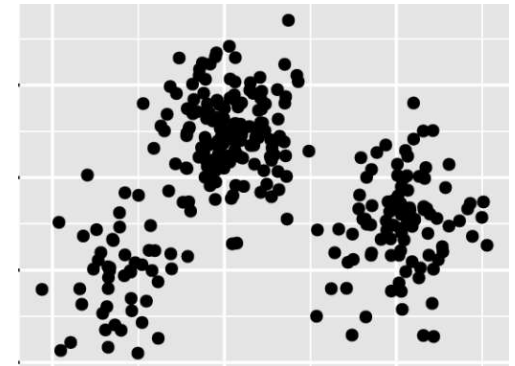
Es bleibt nichts Anderes übrig, als Einzelpersonen durchzuspielen. Aber welche?

Typische Versicherte

Einzelne ausgewählte Versicherte bestimmen, in Absprache mit dem Auftraggeber

Wie bestimmt man «typische» Versicherte?

- Sind im Bestand Gruppen ersichtlich?
- Welche Kriterien, um Gruppen zu bilden?
- Wahl von Ausreißern vermeiden



Fiktive Versicherte

In gewissen Situationen muss man auf fiktive Versicherte zurückgreifen

- aus Datenschutzgründen
- wenn «typische» Versicherte zu bestimmen schwierig ist oder (selten) nicht existieren

Kann auch sinnvoll sein zum Beispiel als Simulation der Anstellung neuer Mitarbeiter

Fiktive Versicherte müssen plausibel sein

Fiktiver Bestand

Für Gesamtwerte muss man mit einem Bestand arbeiten

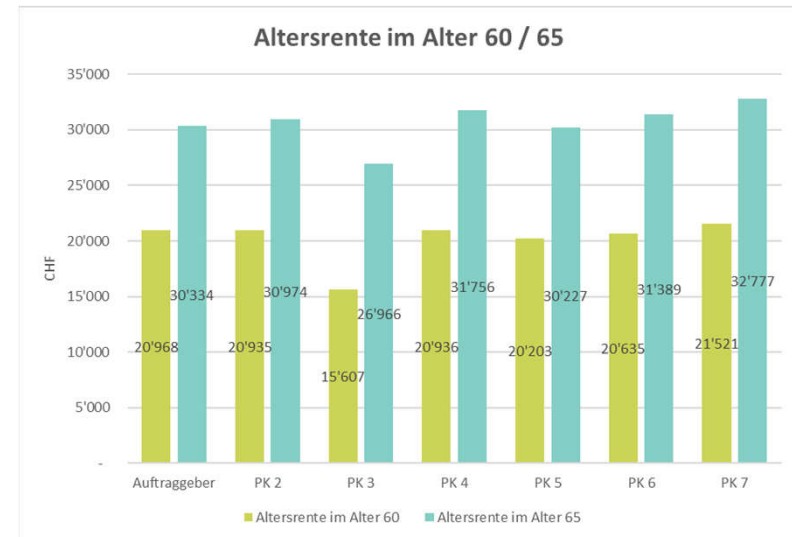
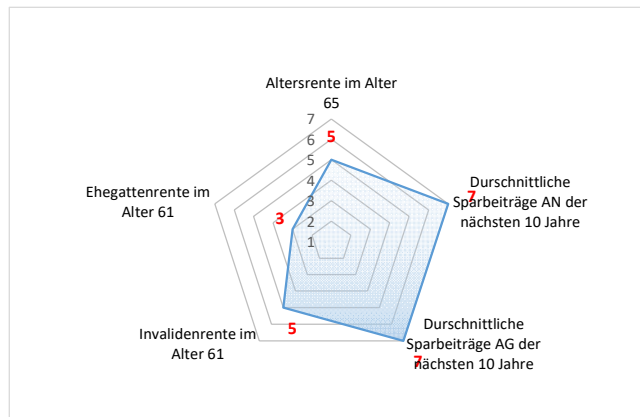
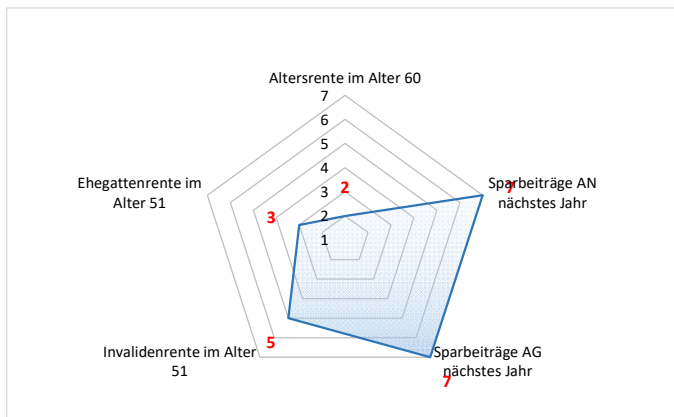
- Tatsächlicher Bestand nicht unbedingt zielführend
- Synthetischer Bestand
- Bestimmung des synthetischen Bestandes
 - auf Basis des existierenden Bestandes?
 - Berücksichtigung von Gruppen von Versicherten?
 - abhängig von der Auswahl der Vergleichsgruppe?

Beispiel einer Versichertenauswahl

| Personal | Alter | AHV-Lohn | Total AGH | AGH BVG | BG |
|-----------|-------|----------|-----------|---------|------|
| Mann 1 | 36 | 75'000 | 40'000 | 35'000 | 100% |
| Mann 2 | 51 | 117'000 | 208'000 | 153'000 | 100% |
| Frau 3 | 52 | 78'000 | 30'000 | 25'000 | 80% |
| Direktion | Alter | AHV-Lohn | Total AGH | AGH BVG | BG |
| Mann 4 | 54 | 234'000 | 428'000 | 208'000 | 100% |

- 4 verschiedene Tätigkeiten / Bereiche (Feldpersonal, Regionenleitung, Administration, Bereichsleitung)
- jeweils ungefähr durchschnittliche AHV-Löhne sowie AGH für die Alterskategorie und den Tätigkeitsbereich

Darstellung der Einzelergebnisse



Aussagekraft der Rangierung kann sehr gering sein

Ergebnisse in CHF in der Regel eindeutiger

Zusammenfassung der Ergebnisse: Darstellung?

| Position | Wertung |
|---|---------|
| Unterstützung der Teilzeitbeschäftigung | + |
| Risikoleistungen Basisversicherung | 0 |
| Risikoleistungen Zusatzversicherung | + |
| Splitt-Lösung (hohe UWS im Obligatorium, tiefe im Überobligatorium) | + |
| Höhe Altersrente | 0 |
| Planauswahl | - |
| Zusatzkonto vorzeitige Pensionierung | - |
| AHV-Überbrückungsrente | - |
| Anteil Finanzierung Arbeitgeber | - |

Auch hier ist ein Gesamtfazit nur dann möglich, wenn der Auftraggeber die unterschiedlichen Aspekte gewichtet / priorisiert

Beispiele von Planänderungen infolge Benchmarkstudien

- Wechsel von Leistungs- zum Beitragsprimat, Senkung der Sparleistungen, verkauft/verschleiert mit hohem Projektionszinssatz
- Senkung des Umwandlungssatzes, mit / ohne Kompensationsmassnahmen
- Einführung Kapitalzwang für das ganze überobligatorische Altersguthaben
- Streichung der AHV-Überbrückungsrente
- Einführung eines Kaderplans oder der Versicherung des Bonus

Konkrete Vorschläge aus dem Eingangsbeispiel

Um den Vorsorgeplan zu «verbessern» / konkurrenzfähig zu bleiben oder werden

- Zusatzsparen für höhere Löhne (ab ca. 100'000 - 120'000 Franken) einführen
- Einführung einer Planwahl für das Alterssparen (maximal drei zulässig)
- Einkäufe für vorzeitige Pensionierung ermöglichen
- Einführung des möglichen Bezugs einer AHV-Überbrückungsrente (Finanzierung durch Altersguthaben)
- Allenfalls andere Aufteilung der Sparbeiträge (z. B. 60% AG / 40% AN), entweder mit oder ohne Zunahme der gesamten %-Sparsätze

Eine Abkehr der bisherigen Konstellation

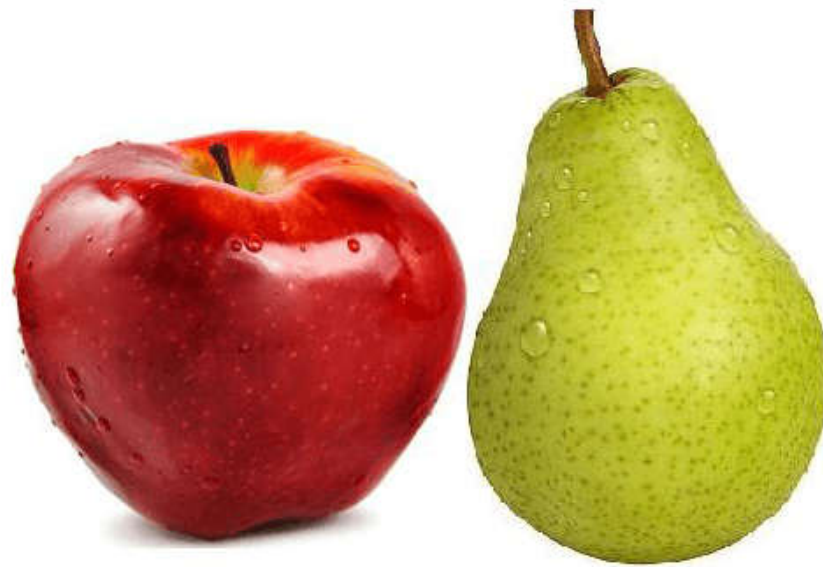
- durchschnittliche Altersrente durch wenig Sparen aber hohem Umwandlungssatz
- hohe Verluste der Pensionskasse bei Pensionierung mit Rente und deshalb niedrige Verzinsung

zu

- durchschnittliche Altersrente durch viel Sparen aber tiefem Umwandlungssatz
- wenig Verluste bei Pensionierung mit Rente und deshalb hohe Verzinsung möglich

würde die Altersrente bei höheren Löhnen steigern, wäre aber ein grosses Projekt.

Danke für Ihre Aufmerksamkeit



Sprechen Sie mit uns!

Zsolt Kukorelly

Leiter Client Solution & International Accounting
eidg. dipl. Pensionsversicherungsexperte

Telefon +41 43 284 49 36

Fax +41 43 338 49 36

Email zsolt.kukorelly@slps.ch

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

Bern

Zentweg 13

3006 Bern

Zürich

General Guisan Quai 40

Postfach

8022 Zürich

Tel: 0800 00 25 25

pension.services@slps.ch

www.slps.ch

*Wir unterstützen Menschen dabei,
ein selbstbestimmtes Leben zu führen.*