

## Pensionskassenlandschaft heute und in Zukunft

# Big is beautiful

Skaleneffekte führen bei den meisten Produkten des täglichen Lebens zu höherer Effizienz und zu tieferen Kosten. Das trifft mit Einschränkungen auch auf Pensionskassen zu, weshalb ein Konsolidierungsprozess unumgänglich scheint. Die Kehrseite der Medaille ist, dass die Identifikation mit der Pensionskasse des Unternehmens zurückgeht, wenn diese zur austauschbaren Dienstleistung wird.

**IN KÜRZE**

Die Verwaltungskosten pro versicherte Person sind bei grossen Kassen in der Regel tiefer als bei kleinen. Dies allein darf aber nicht zur Aufgabe der firmeneigenen Vorsorgeeinrichtung führen.

Wie viele Stecknadeln können Sie heute im Verlaufe des Tages noch herstellen? Vermutlich rund eine, hat der Wirtschaftswissenschaftler Adam Smith vor rund 240 Jahren behauptet. Tun Sie sich jedoch mit anderen Personen zusammen und spezialisieren sich auf eine bestimmte Tätigkeit, wie beispielsweise das Montieren des Stecknadelkopfs, kann diese Anzahl massiv erhöht werden. Diese einfache Anekdote illustriert die Effizienz- und Produktivitätssteigerung, die durch Vergrösserung und Arbeitsteilung erreicht wird und gemäss Adam Smith die Grundlage für unseren Wohlstand bildet.

Bedingung für ein derartiges Vorgehen ist eine Industrialisierung der Prozesse. Das heisst, ursprünglich dezentrale und kleine Produktionsstätten werden zusammengefasst und zu grossen Industriewerken aggregiert. «Big is beautiful» statt «klein und fein» lautet daher das Credo.

Wohl hat sich Adam Smith kaum je mit Schweizer Pensionskassen befasst, dennoch lässt sich ein ähnlicher Effekt wie bei den Stecknadeln erkennen: So ist es in der Schweizer Pensionskassenlandschaft seit den 1990er Jahren zu einem starken Konsolidierungsprozess gekommen und einzelne Organisationsformen der beruflichen Vorsorge haben deutlich mehr Zulauf als andere. Ebenso eine Art Arbeitsteilung oder Spezialisierung.

Der Beitrag zeigt den aktuellen Stand dieser Entwicklung auf und untersucht deren Gründe. In einem zweiten Schritt geht der Blick in die Zukunft: Welche Tendenzen sind für die nächsten Jahre zu erkennen? Und: Entstehen für die

2. Säule aus dieser Veränderung Opportunitäten oder Gefahren?

**Blick in die Vergangenheit**

Ein Blick in die Vergangenheit bestätigt die vorgenannte Aussage: Gemäss Daten des Bundesamts für Statistik (BFS) hat die Anzahl Vorsorgeeinrichtungen (VE) alleine im Lauf der letzten 10 Jahre um rund 1000 Einheiten oder 33 Prozent abgenommen. Untersucht man dieses Phänomen etwas genauer, zeigt sich jedoch ein frappanter Unterschied zwischen den VE eines einzelnen Arbeitgebers, sogenannten firmeneigenen VE, und den Einrichtungen, welchen mehrere Arbeitgeber angeschlossen sind (siehe Grafik 1).<sup>1</sup> Obwohl beide Kategorien hinsichtlich ihrer Anzahl von einem Rückgang betroffen sind, fällt dieser bei firmeneigenen VE deutlich stärker ins Gewicht.

Noch weitaus eindrücklicher zeigt sich derselbe Effekt, wenn nicht die Anzahl VE, sondern die Anzahl der aktiven Versicherten als Messgrösse herangezogen wird (siehe Grafik 2). Im Lauf der letzten 10 Jahre haben diese gemäss BFS total um gut 20 Prozent zugenommen, allerdings ist es bei firmeneigenen VE im gleichen Zeitraum zu einem Rückgang gekommen. Im Endeffekt heisst das, dass die Zunahme bei Einrichtungen mehrerer Arbeitgeber diesen Effekt sogar über-

**Lukas Müller**

Dr. oec. HSG,  
Vorsorgeberater,  
Swisscanto Vorsorge AG,  
wissenschaftlicher  
Mitarbeiter, Universität  
St. Gallen

**Stephan Wyss**

lic. oec. HSG, Eidg. dipl.  
Finanzanalytiker,  
Zugelassener Experte für  
berufliche Vorsorge,  
Leiter Vorsorgeberatung  
Zürich,  
Swisscanto Vorsorge AG



<sup>1</sup> Als Vorsorgeeinrichtungen mehrerer Arbeitgeber gelten für die nachfolgenden Ausführungen Sammel- und Gemeinschaftseinrichtungen sowie Vorsorgeeinrichtungen aus anderen Zusammenschlüssen mehrerer Arbeitgeber.

kompensiert haben. Der Konsolidierungsprozess ging also klar hin zu kollektiven Gefässen.

Welches sind die Gründe für diesen Trend? Wie Stephan Wyss bereits in seinem Kommentar in der Ausgabe 1/15 der «Schweizer Personalvorsorge» klar gemacht hat, dürfte kaum ein einzelner Grund für diese Entwicklung verantwortlich sein. Vielmehr kam es zu einer

grundlegenden Veränderung der Ausgangslage: Zum einen ist dabei an den, unter anderem finanziellen, Aufwand zu denken, der für den Betrieb einer Vorsorgeeinrichtung notwendig ist. Getrieben durch zusätzliche Regulierung scheint ein Anschluss an eine VE mehrerer Arbeitgeber oftmals billiger oder bequemer als der Betrieb einer firmeneigenen VE (siehe Grafik 3, gemessen in generellen

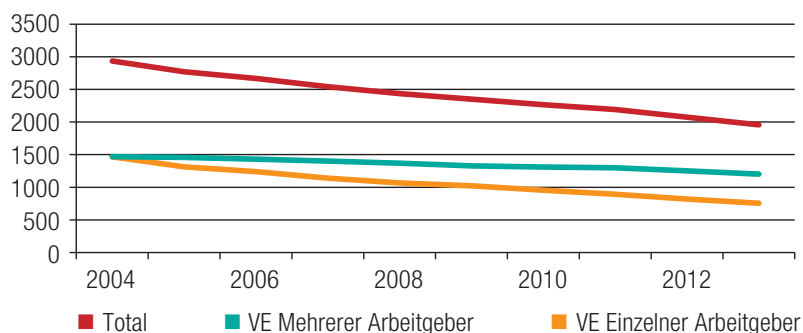
Verwaltungskosten pro aktiver versicherter Person).<sup>2</sup>

Zum anderen dürfen auch die patronale Sichtweise und die Identifikation des Arbeitgebers mit der Vorsorge seiner Angestellten als Faktoren nicht unterschätzt werden. Sobald die 2. Säule als einfache Dienstleistung betrachtet wird, die neben anderweitigen Versicherungen durch den Arbeitgeber eben auch noch abzudecken ist, verkommt ein entsprechendes Angebot rasch zu dem, was gemeinhin als «Commodity» bezeichnet wird – ein beliebig austauschbarer Service, der von unterschiedlichen Anbietern in (vermeintlich) gleicher Qualität offeriert wird.

Ein weiterer Grund, der ebenfalls häufig ins Feld geführt wird, sind Grössenvorteile im Zusammenhang mit der Vermögensanlage. Allerdings hat die Swisscanto Pensionskassen-Studie 2014 und 2015 gezeigt, dass weder die tatsächlich realisierte Performance noch die dazu notwendigen Vermögensverwaltungskosten massgeblich von der Höhe des Anlagevolumens abhängen (siehe Grafik 4). Insbesondere durch institutionelle Fonds können auch relativ kleine Anlagevolumina sehr breit diversifiziert werden, so dass gegenüber einem grossen Portfolio keine Nachteile entstehen. Die einzige Ausnahme von dieser Regel könnte allenfalls der Zugang zu alternativen Anlagen sein, der regelmässig nur grösseren VE offen steht. Anderweitige Grössenvorteile bei Performance oder Vermögensverwaltungskosten sind jedoch nicht zu belegen. Das ist insbesondere deswegen zentral, weil sie betragsmässig im Vergleich zu den bereits genannten generellen Verwaltungskosten oftmals deutlich stärker ins Gewicht fallen (würden).

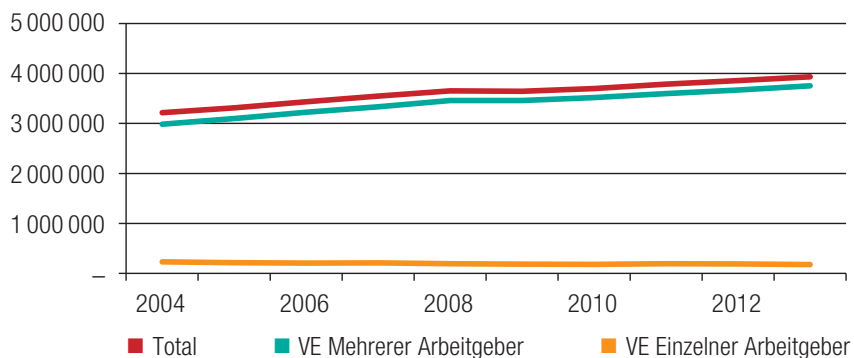
**Grafik 1: Anzahl Vorsorgeeinrichtungen im Zeitverlauf**

Quelle: Bundesamt für Statistik (2014)



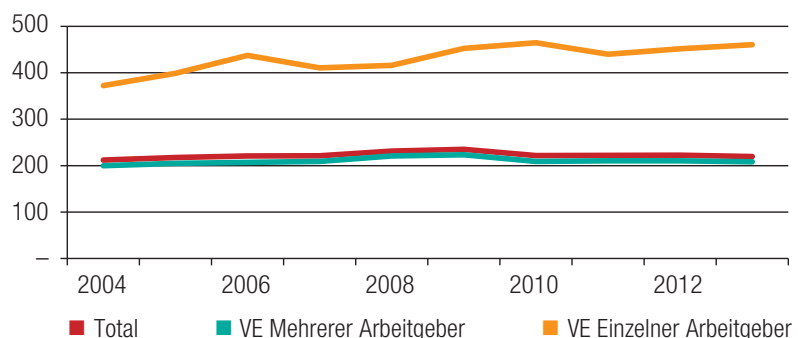
**Grafik 2: Anzahl Aktive Versicherte**

Quelle: Bundesamt für Statistik (2014)



**Grafik 3: Verwaltungskosten pro Aktive Versicherte Person**

Quelle: Bundesamt für Statistik (2014)



### Blick in die Zukunft

Beim Blick in die Zukunft fehlen momentan Hinweise darauf, dass der oben genannte Konsolidierungsprozess nicht weiter fortschreitet. Im Umkehrschluss bedeutet dies gleichzeitig eine stetig steigende Anzahl aktiver Versicherter pro VE, wie sich dies bereits im Lauf der letzten 10 Jahre gezeigt hat (siehe Grafik 5). So hatte eine durchschnittliche VE in der Schweiz vor 10 Jahren rund 1100 aktive

<sup>2</sup> Enthalten sind der allgemeine Verwaltungs- sowie der Marketing- und Werbeaufwand.

Versicherte, während es heute gut 2000 sind. Über die gesamte Zeitspanne hinweg entspricht dies einer Zunahme um sage und schreibe 80 Prozent! Dabei dürfte auch die bereits heute sichtbare Schere zwischen Vorsorgeeinrichtungen eines und mehrerer Arbeitgeber weiter auseinandergehen.

In der Summe führt diese Entwicklung zwangsläufig zu einem System, das die berufliche Vorsorge auf wenige und dafür grosse Vorsorgeeinrichtungen abstützt. Doch was heisst wenig und gross? Die Swisscanto Pensionskassen-Studie 2014 zeigt, dass sich beispielsweise die Gesamtkosten pro Destinatär erst ab einer Grössenordnung von rund 5000 Versicherten merklich reduzieren lassen. Bei aktuell rund 3.3 Millionen aktiven Versicherten in der beruflichen Vorsorge

würde dies bedeuten, dass es aus Effizienzgründen eine Anzahl von maximal 660 Vorsorgeeinrichtungen geben sollte.

### Effektivität nicht vernachlässigen

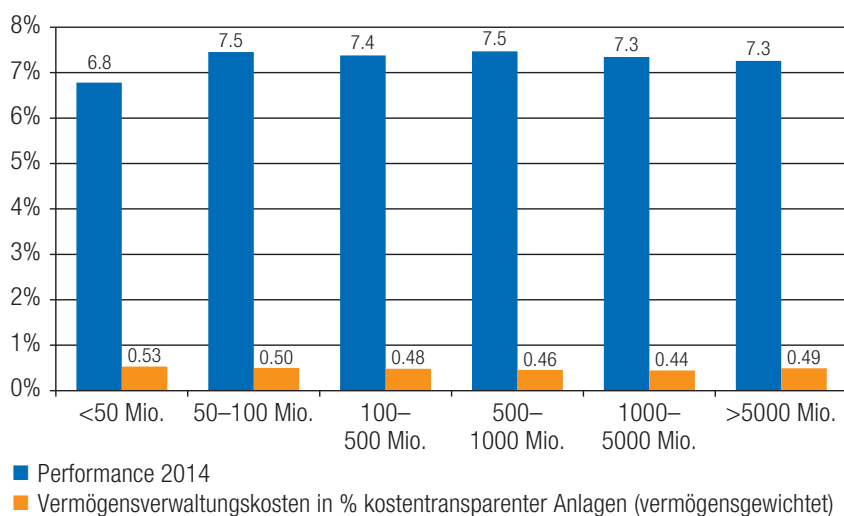
Dass wir heute problemlos zum nächstgelegenen Detailhändler gehen können, um uns eine Packung Stecknadeln zu kaufen, anstatt diese selbst von Hand herstellen zu müssen, ist sicherlich ein Fortschritt und hat massgeblich zu unserem Wohlstand beigetragen. Wie sich gezeigt hat, sind auch in der Schweizer Pensionskassenlandschaft ähnliche Entwicklungen zu beobachten, die zu immer grösseren und damit – im Sinne von generellen Verwaltungskosten – auch «effizienteren» VE führen.

Diese Tendenz dürfte auch in Zukunft anhalten. Längerfristig ist davon auszugehen, dass sich nur noch grössere Unternehmen eine «eigene» Pensionskassen leisten, während kleine und mittelgrosse Unternehmen einer bereits bestehenden VE beitreten, soweit sie das nicht bereits getan haben.

Bei allem Bewusstsein für Kostenreduktion darf aber neben der Effizienz auch nie die Effektivität vergessen werden. Es stellt sich daher die Frage, ob sich eine zu einseitige Fokussierung auf die Kosten nicht als Bumerang für die Versicherten herausstellt. Die Gründerväter der 2. Säule dürften sich kaum eine Dienstleistung, sondern vielmehr eine Sozialpartnerschaft als Endergebnis ihrer Bemühungen vorgestellt haben. Allerdings führt die Aufgabe einer eigenen Pensionskasse – spätestens bei der Bereitschaft zu Beitrags- oder Leistungserhöhungen sowie dem Engagement im Krisenfall – zu einer Entfremdung zwischen Arbeitgeber und beruflicher Vorsorge. Oder andersrum formuliert: Was würden Sie für den Rest des Tages lieber machen: Wieder einmal von Hand eine Stecknadel basteln oder am Fließband 1000 Köpfe auf Nadeln stecken? !

### Grafik 4: Performance und Vermögensverwaltungskosten in Abhängigkeit der Grösse

Quelle: Swisscanto Pensionskassen-Studie (2015)



### Grafik 5: Anzahl aktive Versicherte pro Vorsorgeeinrichtung

Quelle: Bundesamt für Statistik (2014)

