

**Stephan Wyss**, zugelassener Experte für berufliche Vorsorge, Prevanto AG

## Was, wenn der Regen kommt?

Sie sind nicht zu beneiden, die Stiftungsräte von Sammelstiftungen. Die Jahrhundertherausforderung, wie auf die Tiefzinsphase in einem Kapitaldeckungsverfahren mit viel zu hohen nominalen Leistungsversprechen reagiert werden kann, müssen sie wie die Stiftungsräte der anderen Vorsorgeeinrichtungen irgendwie bewältigen. Aber sie haben es noch viel schwerer. Egal, wie sie reagieren, es ist immer falsch.

Was ist damit gemeint? Bei firmeneigenen Pensionskassen können die Stiftungsräte ähnlich wie bei Familienunternehmen das langfristig Richtige tun, ohne quartalsweise Rechenschaft ablegen zu müssen. Ist sich der Stiftungsrat in firmeneigenen Pensionskassen über die gründlich analysierte Ausgangslage im Klaren, kann er zielgerichtet und konsequent an der Lösung arbeiten. Klar ist es nicht einfach, das Richtige und meist eben auch Unangenehme – konkret die Anpassung der nominalen Leistungen an das tiefe nominale Zins- und Renditeniveau – umzusetzen und zu kommunizieren. Wie viele Praxisbeispiele zeigen, gelingt dies aber recht gut. Gerade in der Kommunikation wurden in der Pensionskassenbranche grosse Fortschritte erzielt.

Für die Stiftungsräte von Sammelstiftungen kommt eine zusätzliche und fast nicht zu bewältigende, aber sehr entscheidende Dimension hinzu: der Wettbewerb. Nach der Problemanalyse und der Definition des Lösungswegs müssen sie sich sehr gründlich überlegen, welche Wirkung die Umsetzung auf ihre Kunden hat. Auch wenn die Kommunikation sich erheblich verbessert hat, reichen die Überzeugungskraft und der Einsatz vielleicht nicht aus, um die Betroffenen von den notwendigen Massnahmen zu überzeugen. Dies ist auch ein extrem anspruchsvolles Unterfangen: Welcher geniale Verkäufer schafft es, (viel) tiefere Leistungen zu meist höheren Kosten als positive Botschaft an den Mann und die Frau zu bringen?

Der Kern des Problems liegt darin, dass sich der Stiftungsrat einer Sammelstiftung immer auch überlegen muss, was die Konkurrenz tut oder wie die Konkurrenz auf ihre Massnahmen reagiert. Letztlich gipfelt das in der Entscheidung, ob kurzfristige Ziele verfolgt werden oder eben langfristige, mit der unangenehmen Nebenbedingung, dass zur Erreichung der langfristigen Ziele auch die kurzfristigen vorher erfüllt werden sollten. Kurzfristig müssen nämlich die angeschlossenen Unternehmen mit ihrem Personal bei der Sammelstiftung bleiben oder sogar neue Anschlüsse hinzukommen. Dazu müssen die Konditionen, also auch die Leistungen, attraktiv sein. Je attrak-



*«Welcher geniale Verkäufer schafft es, (viel) tiefere Leistungen zu meist höheren Kosten als positive Botschaft an den Mann und die Frau zu bringen?»*

tiver die Konditionen sind, desto mehr Anschlüsse können momentan immer noch gewonnen werden. Allerdings wird durch allzu attraktive Leistungen die finanzielle Stabilität von Sammelstiftungen langfristig gefährdet.

Déjà-vu? Hat nicht die Winterthur Versicherung anfangs Jahrtausend den überobligatorischen Umwandlungssatz von heute auf morgen von 6.8 auf 5.8 Prozent gesenkt? Erst danach haben die anderen Versicherungen gewagt, diesen notwendigen Schritt zu vollziehen. Aktuell haben die Versicherungen gewartet, bis die firmeneigenen Pensionskassen reagiert haben. Und was machen die im Wettbewerb stehenden Sammelstiftungen? Seit 2009 sind infolge des Geld-Tsunamis der Zentralbanken die Zinsen stark gesunken. Auch die Sammelstiftungen erzielten ansprechende bis gute, real sogar sehr gute Renditen. Da gleichzeitig die Bewertungszinssätze (technische Zinssätze)

nur moderat reduziert wurden, waren die Verzinsungen der Sparkapitalien attraktiv. Die meist gut dotierten Wertschwankungsreserven der einzelnen Vorsorgewerke und die kurzfristige Optimierung der Anzahl Anschlüsse verleiten dazu, die notwendigen Massnahmen auf später zu verschieben.

Wenn ein erfahrener Wanderer bei schönem Wetter in die Berge fährt, dann finden sich in seinem Rucksack trotz der versprochenen Sonne auch mancherlei Utensilien für eine Wetterverschlechterung. Insbesondere dann, wenn die Bergtour etwas länger geplant ist, packt der Berggänger scheinbar unnötiges Gewicht in den Rucksack. Er plant vorsichtig, weil es um sein kostbares Leben gehen kann. Wir wünschen uns, dass die Stiftungsräte der grossen und erfolgreichen Sammelstiftungen mit gutem Beispiel vorangehen und die notwendigen Massnahmen rasch einleiten und kommunizieren. Das Systemrisiko der zu späten Reaktion scheint immens. Trotz vereinzelter Wanderern in Not ist der Gesetzgeber bisher nicht auf die Idee gekommen, die Wanderutensilien zu regulieren. Wir wollen doch alle, dass dies so bleibt! ■

In der Juniausgabe der «Schweizer Personalvorsorge» veröffentlichen wir einen Kommentar von Marco Bagutti.