

Hanspeter Konrad

Betrachtungen zur beruflichen Vorsorge - Rück- und Ausblick

"Wer in der Zukunft lesen will, muss in der Vergangenheit blättern." André Malraux

"Die Zukunft hängt davon ab, was wir heute tun." Mahatma Gandhi

"Angenehm ist am Gegenwärtigen die Tätigkeit, am Künftigen die Hoffnung und am Vergangenen die Erinnerung." Aristoteles

Geschätzte Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen

Im Sinne dieser Zitate skizziere ich Ihnen in meinem letzten Referat an einer ASIP-MV einige aus meiner Sicht zentrale Entwicklungen in der beruflichen Vorsorge.

Zu Beginn rufe ich Ihnen - quasi im Schnelldurchlauf - einige Meilensteine der letzten Jahrzehnte der beruflichen Vorsorge in Erinnerung. Im Zuge der Industrialisierung schufen namentlich fortschrittliche Arbeitgeber Einrichtungen zum Schutz der Arbeitnehmenden und ihrer Hinterlassenen. Daraus sind lange vor einer verfassungsrechtlichen Grundlage Pensionskassen gegründet worden, die heute auf eine über 100-jährige Geschichte zurückblicken können. Erst 1972 wurde dann im Rahmen der verfassungsrechtlichen Verankerung des Drei-Säulensystems die Grundlage für ein Obligatorium der 2. Säule geschaffen. Es ging jedoch nochmals 13 Jahre, bis das BVG 1985 in Kraft treten konnte.

In der Folge wurde die 2. Säule stetig weiterentwickelt, **der gesetzliche Rahmen aber auch massiv ausgebaut**. Ein Meilenstein war die Einführung der Freizügigkeit 1995, **womit goldene Fesseln abgelegt und die Mobilität der Arbeitnehmenden erhöht werden konnten**. Zehn Jahre später wurden im Rahmen der 1. BVG-Revision Transparenzvorschriften eingeführt und der Umwandlungssatz zwar erstmals an die gestiegene Lebenserwartung angepasst, aber bedauerlicherweise auch im BVG verankert. Weitere

Anpassungen folgten u.a. mit der Strukturreform, die vor allem Grundlagen zur Governance verankerte.

Mit Ausnahme der AHV 21-Vorlage im September 2022 fanden in den letzten Jahren politische Vorlagen mit einem Bezug zur beruflichen Vorsorge vor dem Volk keine Gnade. Ausgehend von diesem bewusst kurz gehaltenen historischen Rückblick geht es nachfolgend nun um die Entwicklungen der beruflichen Vorsorge, die gleichzeitig auch Eckpfeiler einer faktenorientierten vorsorgepolitischen Debatte in der Gegenwart und Zukunft sind. Wir haben zur Kenntnis zu nehmen, dass das Umfeld der Pensionskassen in den letzten Jahren insgesamt dynamischer, komplexer, emotionaler und auch unberechenbarer wurde. Vieles muss innert kurzer Frist maximiert werden. Dieses Kurzzeitdenken ruft Verunsicherung hervor und ist gleichzeitig auch ein Vertrauenskiller. Die Beschleunigung widerspricht zudem der Grundidee der beruflichen Vorsorge, die langfristige Sicherheit und nachhaltige Lösungen für eine sichere Zukunft anstrebt.

In diesem Sinn war es 1972 eine weise Entscheidung, die Vorsorge auf drei Säulen abzustützen. Unser System zeigte sich in den letzten Jahrzehnten gegenüber verschiedenen Krisen, wie zum Beispiel den Finanz- und Eurokrisen, der Covid-Pandemie, dem Ukrainekrieg oder der Energiekrise, sehr widerstandsfähig. Gleichwohl wird die Zweckmässigkeit unseres Vorsorgesystems leider immer wieder in Frage gestellt. Dabei wird verschiedentlich die Frage aufgeworfen, ob die heutige Gewichtung der drei Säulen noch zeitgemäss sei. Diesbezüglich gilt es zu betonen, dass die kapitalgedeckte 2. Säule in der Schweiz einen zentralen Beitrag zur Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge leistet.

Gleichwohl sind Reformen notwendig, aber wenn die eine Säule auf Kosten der anderen gestärkt wird, trägt das nichts zur notwendigen Stabilität des Vorsorgesystems als Ganzes bei. In diesem Sinn ist alles daran zu setzen, dass beide Säulen auf lange Frist ähnlich leistungsfähig, aber auf unterschiedliche Weise finanziert bleiben. So beziehen in der AHV 92 Prozent der Rentner mehr Geld aus der AHV als sie mit ihren Beiträgen einbezahlt

haben (Stichworte: Solidarität und Umverteilung). Demgegenüber öffnet der Versicherte in der beruflichen Vorsorge für sich selber mit eigenen und Arbeitgeberbeiträgen sowie Zins und Zinseszinsen sein eigenes Sparkonto. Dies ist auch eine der Stärken der Vorsorge: Das in den PK gebildete Sparguthaben gehört den Versicherten und niemand anderem.

Revisionen in der AHV und im BVG müssen schliesslich, wenn sie erfolgreich sein wollen, eine nachvollziehbare Antwort geben können auf die Frage, wie der Generationengerechtigkeit im politischen Prozess Rechnung getragen werden kann. Die möglichst realistische Festlegung der technischen Parameter ist in der beruflichen Vorsorge die beste Grundlage für die Generationengerechtigkeit. Realistische Eckwerte in der beruflichen Vorsorge sind notwendig, damit die abgegebenen Leistungsversprechen ohne Umverteilung eingehalten werden können. Zusammen mit der Regelung des Koordinationsabzuges, mit der Anpassung der Altersgutschriften und dem Beginn des Sparprozesses lassen sich Lösungen innerhalb der beruflichen Vorsorge finden, die das bisherige BVG-Leistungsniveau solidarisch sicherstellen oder in tieferen Lohnbereichen sogar noch ausbauen.

Ein weiterer Eckpfeiler bildet die Leistungsseite

Vorsorgelösungen müssen den gesellschaftlichen und demografischen Entwicklungen Rechnung tragen. Zentrale Eckpfeiler der Diskussion müssen dabei das Festlegen der Leistungsziele im Kontext der Leistungen aus AHV und beruflicher Vorsorge sowie die Anpassung des Leistungskataloges an gesellschaftliche Veränderungen sein.

Um der demografischen Entwicklung zu begegnen, ist vor allem die Höhe des Referenzalters entscheidend; auch aus Optik der beruflichen Vorsorge muss daher die Diskussion über die Erhöhung des Referenzalters von Mann und Frau über 65 Jahre geführt werden.

Vorschläge, wie eine auch nur schrittweise Erhöhung des Rentenalters über die vorgesehenen 65 Jahre, finden aber im heutigen wirtschaftlichen Umfeld sowie im politischen Links-Rechts-Konflikt kaum Mehrheiten, bereits die Diskussion darüber wird bedauerlicherweise verdrängt.

Erwiesenermassen spiegelt die berufliche Vorsorge auch auf der Leistungsseite die Veränderungen in Gesellschaft und Wirtschaft. Stichworte dazu sind etwa die Flexibilisierung der Vorsorgepläne, Berücksichtigung neuer Zivilstände und veränderter Arbeitsformen sowie Massnahmen zur fairen Verteilung vorhandener Erträge. In diesem Zusammenhang ist auch festzuhalten, dass die immer wieder kritisierten Unterschiede zwischen den Geschlechtern bezüglich der ausbezahlten Altersrenten in der beruflichen Vorsorge nicht von den PK verschuldet sind. Die Rentenunterschiede zwischen Frauen und Männern sind vor allem auf die Verschiedenheit der beruflichen Laufbahnen mit Erwerbspausen und die Tatsache, dass Frauen noch häufiger als Männer Teilzeit arbeiten, zurückzuführen.

Ein nächster Eckpfeiler bildet die Vermögensbewirtschaftung.

Das gesamte Vermögen wird für die Versicherten durch das oberste Organ treuhänderisch und verantwortungsbewusst bewirtschaftet. **Verantwortung beim Anlegen** ist ein hehres Ziel, auf dem Weg dahin gibt es verschiedene zu beachtende Faktoren. Ich möchte hier nur zwei Punkte erwähnen: Die Kosten und die Nachhaltigkeit!

Im Kapitaldeckungsverfahren werden die versprochenen Leistungen u.a. über die Vermögenserträge finanziert. **Positiv ist diesbezüglich die Feststellung der OAK BV in ihrem gestern publizierten Bericht zur finanziellen Lage der VE. Die OAK hält zu Recht fest, dass längerfristig betrachtet (1985-2021), die Anlageerträge die in sie gesteckten Erwartungen im Durchschnitt erfüllt ja sogar übertroffen haben. Diese Entwicklung zeigt die Effizienz der beruflichen Vorsorge und ist für die Versicherten eine sehr erfreuliche Information.**

Wer im Zusammenhang mit der Bewirtschaftung des Vorsorgevermögens von aktuell rund CHF 1160 Mia. nun aber einseitig die anfallenden Vermögensverwaltungskosten ins Zentrum stellt, verkennt, dass das Ziel einer PK nicht in der Minimierung der Vermögensverwaltungskosten besteht, sondern auf das Erzielen einer möglichst hohen Nettorendite ausgerichtet sein sollte.

Falsch ist in diesem Zusammenhang auch die pauschale Kritik, es würden Milliarden von CHF durch die Finanzindustrie abgeschöpft und Geld, das den Versicherten gehöre, versickere. Diese Vorwürfe entbehren jeglicher Grundlage. Die Sensibilisierung für die Verwaltungskosten, insbesondere auch die Vermögensverwaltungskosten, ist bei den PK-Verantwortlichen sehr hoch.

Die Vermögensverwaltungskosten in der 2. Säule sind mit rund 0,5% des bewirtschafteten Vermögens in einem internationalen Vergleich durchaus konkurrenzfähig. Sie sind insbesondere gegenüber den Kosten für private Anleger deutlich tiefer. Zudem werden die Kosten durch die Führungsorgane der PK mit der Finanzindustrie regelmässig auf Verbesserungspotential und Optimierung hin analysiert. Fragwürdig sind auch Vergleiche der Verwaltungskosten einer PK mit denjenigen der AHV. Die Unterschiede sind systembedingt zu erklären.

Und noch ein Wort zur Nachhaltigkeit: Der ASIP hat sich dieses Thema seit über 10 Jahren auf die Fahne geschrieben. Wir erkennen heute, dass sich immer mehr Führungsorgane eigenverantwortlich mit diesen Fragestellungen befassen und ESG-Kriterien in ihren Anlageprozess integrieren.

Im Rahmen dieser Überlegungen zur beruflichen Vorsorge darf auch **ein Blick auf die strukturellen Veränderungen**, vor allem auf den Konzentrationsprozess, nicht fehlen, wobei dieser differenziert zu beurteilen ist. Wir stellen insbesondere eine Verlagerung der Versicherten weg von firmeneigenen PK hin zu Sammel- und Gemeinschaftseinrichtungen fest. Inzwischen sind über 71% der aktiven Versicherten in SGE versichert. Dieser Trend wird sich zwar noch einige Jahre fortsetzen, jedoch in weniger ausgeprägter Form, da der Konsolidierungsprozess irgendwann abgeschlossen sein dürfte. Nachvollziehbar ist aber gleichwohl, dass bei SGE der Fokus auf Governance und Transparenz Themen gelegt werden muss. In welcher Form ein wirksames Risiko- und Qualitätsmanagement sowie ein internes Kontrollsystem, wie es die OAK BV für SGE fordert, umgesetzt werden soll, muss

im Detail geprüft werden, und zwar ohne gegenseitige Schuldzuweisungen und öffentliche Klagen auf Vorrat über fehlende Eingriffskompetenzen.

Wie viele gut funktionierende kleinere und mittelgrosse Kassen zeigen, ist jedoch die Grösse der PK allein nicht ausschlaggebend für funktionierende Prozesse und die Qualität der Dienstleistungen. Entscheidend sind vielmehr die Führungsstrukturen sowie die Ausgestaltung der Finanzierungs- und Leistungspläne. Die Nähe zu den Betrieben ist durchaus eine Chance für die kleineren, firmeneigenen PK, denn hier zählen nicht die Grösse, sondern die Flexibilität und unmittelbaren Kenntnisse der Strukturen.

Politische Dimension

Pensionskassen geraten, wie die NZZ es treffend formulierte, zunehmend in den Sog einer von einem «politischen Moralismus» geprägten Debatte, die letztlich eine sachlich geführte Diskussion verhindert. Die stetig wachsenden politischen Begehrlichkeiten schränken den Handlungsspielraum der PK zunehmend ein und führen immer öfter zu Zielkonflikten.

So dehnt das damalige Rahmengesetz seinen Geltungsbereich mehr und mehr auf die gesamte berufliche Vorsorge aus. Auftauchende Probleme werden sofort mit neuen gesetzlichen Vorschriften zu lösen versucht, dabei werden aber meist auch wieder neue Anwendungsprobleme geschaffen.

Die zunehmende Verpolitisierung und Polarisierung führen im direktdemokratischen Kontext auch dazu, dass der Weg für erfolgreiche Vorlagen sehr steinig ist. Die politischen Debatten sind geprägt von unzähligen politisch motivierten Nebelpetarden und emotional geprägten Abstimmungskämpfen. Diese Entwicklung straft Max Weber Lügen, der die Politik als ein starkes langsames Bohren von harten Brettern mit Leidenschaft und Augenmass definiert. Die Diskussionen rund um die Altersvorsorge basieren aber nicht auf Brettern, sondern eher auf Beton, der sich kaum durchbohren lässt.

Die PK-Branche widersetzt sich berechtigten Reformanliegen nicht. Nötig ist aber eine Politik, die transparent und vertrauensvoll aufzeigt, mit welchen Massnahmen auch für die künftigen Generationen die „Fortsetzung der gewohnten Lebenshaltung in angemessener Weise“ gewährleistet werden kann. Im Fokus muss daher die Frage der Gerechtigkeit zwischen den Generationen stehen. Es geht darum, dass die langfristige Sicherung der Renten im Kapitaldeckungsverfahren gewährleistet wird - ohne Ausbau der im BVG systemwidrigen Umverteilung. Zweifellos gehören zu dieser Diskussion auch die die AHV und die Berufliche Vorsorge verbindenden Querschnittsthemen, wie Ersatzquote, Höhe des Referenzalters und mögliche Flexibilisierungslösungen.

Schliesslich will ich im Rahmen meines Referates auf einen letzten, für mich aber ebenso zentralen Eckpfeiler hinweisen, und zwar die sozialpartnerschaftliche Führung der PK. Diese ist und bleibt für mich ein zentrales Anliegen. Daran ändert auch nichts, dass wir mit Erfolg den Sozialpartnerkompromiss zur BVG-Reform verhindern konnten. Man darf das eine nicht mit dem andern vergleichen. Beim sog. SPK handelte es sich um einen verunglückten gesetzgeberischen Vorschlag, während sich die sozialpartnerschaftliche Führung in den PK auf die Gestaltung und Regelung der konkreten Vorsorgelösung fokussiert. Es war genau vor vier Jahren, als wir in diesem Saal unseren Vorschlag zur BVG-Reform präsentiert hatten. Mit diesem hätten die Sozialpartner auf gesetzlichem Weg das nachvollziehen können, was der Grossteil der Pensionskassen in gelebter Sozialpartnerschaft bereits umgesetzt hatte.

Mit Befriedigung ist diesbezüglich zur Kenntnis zu nehmen, dass die PK ihre Hausaufgaben gemacht haben – so haben sie u.a. ihre UWS und TZ angepasst, Reserven gebildet und Prozesse digitalisiert – **all dies nicht auf Kosten der Versicherten, sondern um die finanzielle Stabilität und Resilienz der PK sicherzustellen und zu stärken.**

Eine funktionierende berufliche Vorsorge ist auf motivierte, engagierte und sich professionell verhaltende Führungsorgane angewiesen. Gute Führung ist kein Kurzstreckenlauf, sondern eher ein Marathon oder sogar Gigathlon. Zweifellos ist und bleibt das eine

herausfordernde (Miliz-)Tätigkeit, welcher auch die notwendige Wertschätzung und Anerkennung entgegenzubringen sind. Gute Governance und versichertenorientierte Transparenz sind dabei zentrale Orientierungsgrößen für die Führungsorgane.

Ich komme nun zu einigen Schussfolgerungen:



SCHLUSSFOLGERUNGEN (1)

- **Drei-Säulensystem stärken**
- **Langfristcharakter und Flexibilität der kollektiven beruflichen Vorsorge nutzen**
- **Wissensstand bei der Bevölkerung verbessern (Stärken bewusst kommunizieren → Vertrauen)**
- **Weiterentwicklung ja: Keine Revolution, sondern Evolution...!**

11

1. Im Sinne obiger Erwägungen sollten wir alles daransetzen, das Drei-Säulensystem zu stärken. Vor allem vom Zusammenspiel der 1. und 2. Säule gehen langfristig volkswirtschaftlich stabilisierende Wirkungen aus, die es nicht zu zerstören gilt. Es bringt uns nicht weiter, wenn wir die Säulen gegeneinander ausspielen.

2. Zweitens sind Langfristcharakter und Flexibilität der kollektiven beruflichen Vorsorge zu nutzen, d.h. das Vorsorgevermögen ist weiterhin im Kapitaldeckungsverfahren auf der Basis der generationenübergreifenden Risikogemeinschaft zu äufnen. Diesbezüglich sind AG-Bindung und Versicherungspflicht als Pfeiler der bV beizubehalten.

In den Vorsorgeplänen ist die Umverteilung weiterhin abzubauen und nicht auszubauen.

Die vorhandenen Gestaltungsspielräume sind im Interesse der Versicherten zu nutzen, und zwar auf der Aktiv- und Passivseite. Verhalten Sie sich als Prudent Investor innerhalb der aktuellen Vorgaben.

Drittens schliesslich müssen der Wissenstand und auch das Image der freiheitlichen und dezentralen 2. Säule beachtet werden; es geht darum, bei den Versicherten das Vertrauen in die berufliche Vorsorge zu stärken. Viele Versicherte fragen sich aufgrund von faktenfreien pauschalen Vorwürfen zunehmend, ob sie in sicheren finanziellen Verhältnissen in den Ruhestand gehen und ihren Lebensstandard halten können: Altersvorsorge gehört zu den Topsorgen der Bevölkerung! Vor diesem Hintergrund sind die Stärken der 2. Säule zu unterstreichen. Das Leistungspotenzial macht die berufliche Vorsorge zu einem starken Pfeiler der Schweizerischen Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge. Zudem tragen PK als langfristige Investorinnen von aktuell über CHF 1'100 Mia. massgeblich zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung bei. Der Öffentlichkeit gegenüber müssen wir daher proaktiv vermitteln, welchen Mehrwert die PK den Versicherten gegenüber in der Praxis erbringen. Es geht um das Vertrauen in die Robustheit, Zuverlässigkeit und Stabilität der PK und ins System «berufliche Vorsorge».

Geschätzte Damen und Herren

Das Fundament unserer Altersvorsorge ist intakt, Erschütterungen an den Finanzmärkten führen nicht zu einer Zeitenwende in der beruflichen Vorsorge.

Wir dürfen uns aber nicht auf den Lorbeeren ausruhen, es braucht eine Weiterentwicklung, aber nicht im Sinne einer Revolution - einer dramatischen und weitreichenden Veränderung der Verhältnisse, Einstellungen oder Verfahren, sondern im Sinne einer Evolution.

In den letzten Jahren standen und stehen Reformen des BVG in unterschiedlichen Facetten im Fokus: Von einzelnen konkreten Fragestellungen (Senkung des BVG-Umwandlungssatzes) ging's über Gesamtpakete (Revision von AHV und BVG) bis hin zur aktuellen

BVG-Reform 21. Die letzten Jahre zeigen aber auch, wie breit die Themenpalette bezüglich beruflicher Vorsorge wurde.

Die PK werden weiterhin mit verschiedenen Herausforderungen konfrontiert sein. Dazu gehören u.a. demografische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen sowie die Einflussnahme von Politik und Öffentlichkeit auf die Vermögensbewirtschaftung.

Es war mir in den vergangenen 19 Jahren immer ein besonderes Anliegen, zu zeigen, wie die PK ihre Aufgaben auch in einem schwierigen Umfeld erfüllen und sich den Herausforderungen, vor denen sie stehen, stellen. Die PK und die berufliche Vorsorge als Ganzes müssen ihr Licht keineswegs unter den Scheffel stellen. Das hat nichts mit Schönfärberei, Zweckoptimismus oder Blindheit vor den Problemen zu tun, sondern mit einer positiven, faktenorientierten Geisteshaltung. Es ist alles daran zu setzen, dass die sozialpartnerschaftlich zusammengesetzten Führungsorgane weiterhin eigenverantwortlich ihre Aufgaben zum Wohle der Versicherten wahrnehmen können.

Dazu braucht es in den nächsten Jahren jedoch sinnvolle und dauerhaft stabile Lösungen mit genügend Handlungsspielraum, die letztlich - das ist in der Schweiz entscheidend - auch von Volk und Ständen (Kantone) akzeptiert werden.

In diesem Sinn ist der permanente Einsatz für eine starke, aber auch freiheitliche 2. Säule spannend, intensiv und herausfordernd. Er lohnt sich aber in jedem Fall. Ich wünsche Ihnen allen viel Erfolg dabei.

Ich selbst werde die Diskussionen aus einer anderen Perspektive verfolgen. Dazu passt das mir per Zufall kürzlich im Zusammenhang mit einer Einladung zu einem Austausch zur Pensionierung zugestellte Gemälde „Der Wanderer über dem Nebelmeer“ von Caspar David Friedrich. Das Bild zeigt einen Wanderer, der auf einem Felsen über einem Nebelmeer steht und in die Ferne blickt. Die Szene scheint zwar stürmisch und auch etwas

melancholisch, sie hat aber eine Perspektive auf die Zukunft, für mich eine durchaus positive. In diesem Sinn danke ich Ihnen allen für Ihre Unterstützung in den letzten Jahren, ohne Sie alle wäre der Einsatz für eine starke 2. Säule und den ASIP kaum möglich gewesen.



Rede gehalten an der Mitgliederversammlung des ASIP am 11. Mai 2023