

Die Betriebsrente soll verständlicher werden

Von Tobias Bürger

Die Ambitionen von Versorgungswerken sind groß, die Erwartungen der Planteilnehmer sind es ebenfalls. Wäre da nicht der latente Kostendruck und die enorme Komplexität, würden die Pensionseinrichtungen der digitalen Revolution wohl nicht länger hinterherhinken.

Das Beratungsunternehmen Willis Towers Watson hat im Juli 2017 die Ergebnisse einer im April und Mai durchgeführten Umfrage unter Pensionskassen veröffentlicht, bei der es im Kern um das neue Betriebsrentenstärkungsgesetz (BRSG) geht. Die Ergebnisse sind ebenso interessant wie vielsagend: So stehen Pensionskassenvertreter dem viel diskutierten Betriebsrentenstärkungsgesetz eher zurückhaltend gegenüber. Nur gut ein Fünftel (22 Prozent) stufen es als eine wichtige strategische Herausforderung ein. Stattdessen sehen die Befragten auf der operativen Ebene vor allem eine kostengünstige Kapitalanlage und das Asset-Liability-Matching sowie notwendige Modernisierungen der IT-Infrastruktur als wichtigste Themen an. Warum das so ist, weiß Dr. Reiner Schwinger, Head of the Northern Europe Region von Willis Towers Watson: „Im Niedrigzinsumfeld bei schmalen Renditen rücken die Kostenblöcke für den normalen bAV-Betrieb stärker in den Fokus.“

Pensionskassen brennt also weniger das Betriebsrentenstärkungsgesetz unter den Nägeln, sondern die maue Rendite auf Zinsträger und der Zustand der eigenen IT-Landschaft. In dem Zusammenhang hat Willis Towers Watson einen Trend unter Pensionskassen und ganz allgemein unter Versorgungswerken identifiziert: Sie wollen in Zukunft stärker auf sogenannte integrierte Verwaltungs- und Kommunikationsplattformen setzen. Was es damit auf sich hat, erläutert

Dr. Michael Paulweber. Er ist verantwortlich für die Administrationsdienstleistungen von Willis Towers Watson. Dazu zählt die Administration der betrieblichen Altersversorgung für zahlreiche Unternehmen und Großkunden wie Bosch, die das komplexe Themengerüst lieber dem Spezialisten überlassen. Im Interview mit portfolio institutionell berichtet Paulweber, dass die Auslagerung von bAV-Services ein stark wachsender Bereich ist, in dem integrierte Verwaltungs- und Kommunikationsplattformen eine wichtige Rolle einnehmen.

Integrieren, bloß wie?

Mit der Integration der Verwaltungs- und der Kommunikationsplattformen ist gemeint, dass moderne Administrationssysteme aufgesetzt und direkt an Kommunikationssysteme angedockt werden. Das soll Kosten senken, Prozesse effizienter gestalten und Übertragungsfehler („Dateneingabe per Hand“) reduzieren. Und es soll die bAV-Berechtigten, aktive Mitarbeiter und auch Betriebsrentner mit ebenso verständlichen wie präzisen Daten auf digitalen Medien versorgen. Wächst hier also zusammen, was zusammen gehört? „Auf jeden Fall“, sagt Dr. Michael Paulweber. „Die Verwaltung von betrieblicher Altersversorgung ist ein komplexes Gebilde. Komplex ist es deshalb, weil sehr viele verschiedene Adressaten eingebunden werden müssen.“ Mit im Boot sind zunächst einmal die Planteilnehmer, die Personalabteilung sowie die Finanzabteilung, aber auch Aufsichtsbehörden müssen eingebunden werden oder Gutachter und zunehmend auch Kommunikationsfachleute, damit am Ende des Tages die Betriebsrenten hieb- und stichfest konzipiert ist und auch verständlich vermittelt wird. In Zeiten der wachsenden Bedeutung kapitalmarktbasierter Altersversorgung müssen auch Kapitalverwaltungsgesellschaften und

die von ihnen für diese Zwecke berücksichtigten Fonds ohne Reibungsverluste angeflanscht werden. „Die Kommunikation und der Austausch von Daten mit den Stakeholdern spielen eine maßgebliche Rolle in der Administration“, sagt Paulweber. „Integriert sind die beiden Systeme aber erst dann, wenn sie so miteinander verbunden sind, dass die Informationen und Daten direkt in die Administration einfließen können.“ Wenn Prozesse schlanker und kostengünstiger abgebildet werden, kann das die Effizienz der bAV drastisch steigern und typische Fehler minimieren, wie sich an folgendem Beispiel zeigt. In der Vergangenheit war es nicht unüblich, dass die KVG die Wertentwicklung eines Fonds der Pensionseinrichtung per Fax mitgeteilt hat. Dort mussten die Daten dann händisch in das Verwaltungssystem eingegeben werden. Hier sind Übermittlungsfehler vorprogrammiert. „Besser ist es doch, wenn die Wertentwicklung eines Fonds über eine Kommunikationsplattform direkt eingelesen wird und automatisiert in die Administration fließt“, sagt Michael Paulweber und erläutert, dass es unzählige solcher Dimensionen oder auch Medienbrüche gibt, die die bAV bremsen können.

Allerdings hat sich in der jüngeren Vergangenheit bei der einen oder anderen Pensionseinrichtung in technischer Hinsicht bereits vieles getan. Die **Pensionskasse HT Troplast** berichtet auf Nachfrage von portfolio institutionell, dass es für sie bereits seit 2007 möglich ist, sämtliche Inhalte und Auswertungen aus ihrem Masterfonds mit seinen diversen Subfonds zu jeder Tageszeit über ein Online-Portal des Masterfondsanbieters (Deka) auszulesen, eigene Zusammenstellungen zu bilden und falls gewünscht auch in eigene Auswertungsschemen zu importieren. Das sei aber auch nicht nötig, da die Auswertungsmöglichkeiten des Anbieters bereits so vielfältig seien und zumindest das hauseigene Interesse an den vielen Details weit überschreitet. Nach Einschätzung von Thorsten Fiedler, stellvertretender Vorstandsvorsitzender dieser Firmenpensionskasse in der Rechtsform des Versicherungsvereins auf Gegenseitigkeit, liefern alle Kapitalverwaltungsgesellschaften, die Masterfonds in einem nennenswerten Umfang in Deutschland anbieten und managen, diese speziellen Auswertungs- und Implementierungs-Tools seit einigen Jahren. Insofern ist die Digitalisierung zumindest im Kapitalanlagenbereich bereits in der Realität angekommen.

Effizienter wirtschaften

Im Zuge der Digitalisierung und auch Automatisierung der betrieblichen Altersversorgung lassen sich auch an anderer Stelle Effizienzsteigerungen heben und Kosten einsparen. Das gelingt, wenn weniger manuelle Tätigkeiten anfallen. Wenn zum Beispiel die Qualität in der Datenverarbeitung steigt, besteht weniger Nachbesserungsaufwand. Und aufgrund besserer Kommunikation sinkt die Nachfrage seitens der Versicherten. Damit geht auch der personelle Aufwand zurück. Wenn ein Unternehmen im Zuge der Auslagerung der bAV-Administration seinen Mitarbeitern ein Höchstmaß an Services bis hin zur mobilen Applikation bieten will – man könnte damit auf dem Handy mal eben den Stand des Rentenkontos checken –, setzt das eine kriti-

sche Masse voraus. Unternehmen mit wenigen Mitarbeitern und entsprechend hohen Pro-Kopf-Kosten müssen sich wohl damit abfinden, Standardlösungen der Anbieter zu akzeptieren. Das betrifft die Inhalte und Service-Pakete. Denn sobald es individuell wird, wird es teurer, weil die Wünsche speziell programmiert werden müssen. Aber soweit sind viele noch längst nicht, weiß Michael Paulweber. Laut einer Studie von Willis Towers Watson aus dem Jahr 2016 erwarten 70 Prozent der Unternehmen, dass in fünf Jahren überwiegend online oder sogar mobil mit den Anwärtern kommuniziert wird.

Wenn man sich jedoch vor Augen führt, dass in der Gegenwart zwar viel über die Digitalisierung und Automatisierung nachgedacht und geschrieben wird, fällt es schwer zu glauben, dass in der Praxis vieles davon noch Zukunftsmusik ist. „Wir sehen in der Praxis viele gewachsene, stark fragmentierte Systeme“, erläutert Paulweber. „Das betrifft allein schon die Administrationssysteme, mit denen wir es in der Praxis zu tun haben. Und da rede ich noch nicht von Kommunikationssystemen.“ Wenige Unternehmen hätten tatsächlich ein integriertes System. Dem einen oder anderen Arbeitgeber dürfte der Nachholbedarf aber vollkommen bewusst sein, gäbe es sonst Galgenhumor wie diesen? „Eine Führungskraft hat anlässlich eines Vortrages einmal gesagt: ‚Ja, wir haben ein System. Das ist Excel. Und das bindet alles zusammen‘“, erinnert sich Michael Paulweber und fährt fort: „Häufig haben die Pensionseinrichtungen eine Access-Datenbank. Und sie nutzen zur Berechnung von Versorgungsfällen Excel-Tools.“ Das sei zwar legitim. Aber das führe zu einer großen Menge manueller Prozesse und dazu, dass viele Systeme unter einen Hut gebracht werden müssten.

Herausforderung Spar-Coaching

Aus Sicht der bAV-Berechtigten erscheint ein anderer Aspekt problematisch. Laut Studien versteht nur jeder siebte Mitarbeiter die bAV-Prozesse in seinem Unternehmen. Weniger als die Hälfte (46 Prozent) durchblicken ihre Standmitteilungen und Leistungsbescheide. Hier sollen integrierte Verwaltungs- und Kommunikationsplattformen gegensteuern. Unternehmen wollen aber auch die Finanzplanung ihrer Mitarbeiter unterstützen, weiß Michael Paulweber; das könnte zu einer Integration von privater und gesetzlicher Versorgung führen. In der Vergangenheit war es eher so, dass die Arbeitgeberseite sich in weiten Teilen der Kommunikation auf die betriebliche Altersversorgung beschränkt hat. Dazu passt, dass viele Angestellte die Informationen, die sie von ihrer betrieblichen Rentenkasse bekommen, als unzureichend empfinden. Sie erwarten nicht nur verlässliche Angaben über die angesparte Betriebsrente, sondern sie wollen auch wissen, wie sich die Rentenhöhe im Verhältnis zur gesetzlichen Rentenversicherung und einer etwaigen privaten Zusatzvorsorge schlägt. Sie wollen eine Art Finanzplanungsunterstützung haben. Sie wollen, dass ihnen der Arbeitgeber hilft. Und bezogen auf die Finanzplanungssicht des Individuums fordern sie Ratschläge, ob sie beispielsweise mehr Entgeltumwandlung machen sollten oder nicht. Das gibt es zwar bereits. Aber das sind Anfänge. Mit digitalen



„Wir haben bereits vor zehn Jahren mit der Neversa eine Genossenschaft gegründet, die heute beinahe zur Hälfte Aktive und Pensionäre verwaltet, die nicht zur Nestlé-Gruppe gehören“, sagt Peter Hadasch.

Technologien kann man noch vieles mehr machen. Zum Beispiel Mitarbeiter nach Zielgruppen präzise zu betreuen. Das ist ein Punkt, den man aus dem E-Commerce-Bereich ableitet. Wenn man die Analyse von Daten richtig macht und zielgruppenspezifisch Angebote und auch Informationen bereitstellt, könnte man die Betreuung Einzelner sehr genau fokussieren, erklärt Consultant Paulweber. Richtig angewandt könnte man beispielsweise Nutzerdaten in verschiedene Richtungen analysieren und gegenüber dem Nutzer Hinweise aussprechen, wie er seine Rentenplanung optimieren könnte.

Outsourcing und Kooperationen

Für Peter Hadasch, Vorstand und Arbeitsdirektor der Nestlé Deutschland AG, ist die Optimierung von Verwaltungs- und Kommunikationsprozessen nicht neu. „Wir haben bereits vor zehn Jahren mit der Neversa eine Genossenschaft gegründet, die heute beinahe zur Hälfte Aktive und Pensionäre verwaltet, die nicht zur Nestlé-Gruppe gehören.“ Wichtig war dabei die Abkoppelung von Verwaltung und IT-System vom Entgeltabrechnungssystem des Industriebetriebs. Bei der Gelegenheit wurde gleich noch ein aktuarischer Teil eingebaut, der in einem Industriesystem nach Einschätzung Hadaschs eigentlich nicht gepflegt werden könne. Vorteilhaft sei ein solches Aktuarat deshalb, weil es schneller und kostengünstiger arbeiten könne. Vorausgesetzt es wurde auch auf die interne Rechnungslegung der Trägerunternehmen spezialisiert. „Die dadurch entstehende Kostentransparenz und der Kostendruck, da allen Genossen die Freiheit offen steht Marktvergleiche anzustellen, haben sich sehr bewährt.“

Danach befragt, ob es für ihn und Nestlé wichtig ist, dass sich Betriebsrentner mit Hilfe einer „App“ über den Stand ihrer Anwartschaft informieren können, entgegnet Peter Hadasch: „Natürlich ist ein System nach zehn Jahren etwas überholt. Wir migrieren deshalb seit circa einem Jahr auf ein neues System, welches benutzerfreundlicher für externe Nutzer, aber auch für die Mitarbeiter ist.“ Da Nestlé zunehmend Defined-Contribution-Pläne mit flexiblen Beiträgen anbiete, „ist es wichtig, einen sehr aktuellen Kontostand zeigen zu

können. Apps für das Smartphone sind dabei unerlässlich, es ist allerdings technisch sehr schwer, das einfach für den Nutzer hinzubekommen. Wir wissen aber auch, dass aktuelle und einfach zugängliche Informationen eine starke Sparmotivation mit sich bringen, insbesondere wenn wir Kontostände mit ‚Spar-Coaching‘ verbinden und weiteraktuelle Informationen zur Kapitalanlagestruktur, Marktentwicklung, aber auch Nachhaltigkeit der Anlagen geben.“

Vom Status quo in die Zukunft

„Die Verbindung von Administrations- und Kommunikationssystemen fängt erst an“, sagt Dr. Michael Paulweber. Es gebe ein paar Einrichtungen, die das vorantreiben, um den wachsenden Anforderungen an die IT-Sicherheit, dem niedrigzinsbedingten Kostendruck oder der anziehenden Regulierung zu begegnen. Und auch weil die Mitarbeiter höhere Erwartungen an die Kommunikation ihrer Pensionseinrichtung hegen. „Die Versicherten sehen beim Online-Shopping und Online-Banking die rasante Entwicklung der Digitalisierung. Das steigert ihre Erwartungshaltung an die Administratoren der bAV. Es reicht in der Zukunft also nicht, den Versicherten nur unverständliches Papier an die Hand zu geben. Aber es ist noch viel Fundamentalarbeit zu leisten.“

Wenn allerdings die Unternehmen erst einmal damit anfangen, entsteht daraus ein Wettbewerb, der die Entwicklung weiter antreibt. Das zeigt auch das Beispiel „Nestlé“. Das Betriebsrentenstärkungsgesetz dürfte der Entwicklung zusätzlichen Schub verleihen. Denn das übergeordnete Ziel der Politik besteht darin, die Durchdringung der Unternehmen mit betrieblicher Altersversorgung zu erhöhen. Dem Gesetzgeber liegt auch viel daran, die Kosten für die bAV gering zu halten. Das betrifft die Kosten für die Garantien sowie die Abschluss- und Vertriebskosten. Sie fressen einen großen Teil der Rendite auf, wenn die Beträge nicht so groß sind, weiß Michael Paulweber. In der Tendenz sollen die Abschlusskosten stark reduziert werden. „Vorausgesetzt, wir haben es mit einer digitalen Beratung der Mitarbeiter zu tun, die den persönlichen Vertriebsberater ersetzt. Damit könnten die Kosten ein Stück weit reduziert werden.“

Querdenker gesucht

Unter den Pensionseinrichtungen, die sich intensiv mit dem Managen der Kosten und allen daraus abgeleiteten administrativen Aufgaben beschäftigen, sticht beispielsweise die **Pensionskasse HT Troplast** mit Sitz im nordrhein-westfälischen Troisdorf hervor. Thorsten Fiedler erläutert gegenüber portfolio institutionell, dass „für den Vorstand und die Beschäftigten unserer Pensionskasse das Managen der Kosten der Verwaltung ein aktiver Prozess ist, den wir gezielt steuern und beeinflussen wollen.“ Die Pensionskasse HT Troplast VVaG steht Troisdorfer Unternehmen offen und organisiert derzeit für über 25 Mitgliedsunternehmen und deren Beschäftigte die betriebliche Altersversorgung. Danach befragt, ob die Pensionskasse Investitionen in die Verwaltung plant, spricht aus Thorsten Fiedler jahrzehntelange

Erfahrung: „Die Verwaltung des Versicherungs- und Rentenbetriebes in der Pensionskasse ist eine notwendige Aufgabe zur Sicherstellung der Versicherung in der Anwartschafts- und in der Leistungsphase. Die dazu eingesetzten finanziellen Aufwendungen sind budgetiert und bereits in der Tarif-Kalkulation auf das notwendige Maß beschränkt.“ Die Einhaltung dieses Kostenbudgets und der sparsame Umgang mit den notwendigen Kosten der Verwaltung seien seit Jahrzehnten eine stetige und nicht einmalige Aufgabe des Managements.

Vornehmlich hätten sich Minderausgaben durch Effizienzgewinne in der Verwaltung ergeben. „Dazu trugen auch die Begrenzung der Personal- und Qualifizierungskosten durch die Gewährleistung einer stabilen und qualifizierten sowie effizienten Personalstruktur bei“, erklärt Fiedler. Zusätzliche Investitionen in die Verwaltung seien in der Regel mit notwendigen Kosten bei der Installation von neuen Tarifen, durch die rechtliche und administrative Umsetzung von gesetzlichen Vorgaben beziehungsweise deren Umsetzung in die IT verbunden. Auch hier bestehe die Aufgabe, das Notwendige und nicht das Mögliche umzusetzen, sagt der stellvertretende Vorstandschef der Pensionskasse HT Troplast. „Gerade für die Transparenz der Tarife und ausführliche Information der Versicherten und Versorgungsempfänger zu ihrer Pensionskasse, bis hin zur Schaffung von vielfältigen Möglichkeiten für die Versicherten zur selbstständigen Ermittlung von Beiträgen und Renten-Anwartschaften wurde seit 2007 die Internetpräsenz der Pensionskasse durch eigene Fachkräfte ausgebaut sowie die elektronische Kommunikation mit den Versicherten und Rentnern forciert. Bestimmend dafür war und ist das Kosten-Nutzen-Verhältnis für die Pensionskasse und ihre Versicherten – nicht das Maß der technischen Möglichkeiten.“ Auch der Vergleich der absoluten Verwaltungskosten im Versicherungs- und Rentenbetrieb pro Versicherten beziehungsweise Pensionär gehört für die Pensionskasse HT Troplast zum Controlling der Verwaltung. Für die mittelfristige Zukunft seien keine gewichtigen Einzelinvestitionen in die Technik der Verwaltung des Versicherungs- und Rentenbetriebes vorgesehen.

Bei der Administration der bAV greift die Pensionskasse HT Troplast nicht auf externe Anbieter zurück. Dazu sagt Fiedler: „Die Maßnahmen zur gesamten Organisation der Verwaltung des Versicherungs- und Rentenbetriebes erfolgen durch die hinreichend bestens qualifizierten Beschäftigten der Pensionskasse –, auch diese haben einen Anspruch, dass ihre stetigen und zuverlässigen Leistungen und ihre hohe Fachkompetenz abgerufen und angemessen honoriert werden – zuerst müssen wir die Kernkompetenzen der Beschäftigten der Pensionskasse nutzen – denn auch diese wollen sich und ihre Familien durch gute Arbeit finanzieren. Wir sehen die Notwendigkeit für exter-

ne Berater und Dienstleister gegebenenfalls für Spezial-beziehungsweise nicht regelmäßig wiederkehrende Leistungen an.“ Die weitere fachliche Kompetenz werde bei Bedarf und vornehmlich für spezielle Themen des IT-Bereiches eingekauft – die aktuariellen Leistungen erbringe ein externer Aktuar. Auf die um sich greifende Digitalisierung angesprochen, entgegnet Thorsten Fiedler: „Digitalisierung im Verwaltungsbereich des Versicherungs- und Rentenbetriebs findet seit fast 30 Jahren durch die aktive Verwendung von führenden IT-Software-Anwendungen zum Verwalten und Managen von Stammdaten, Beiträgen und Anwartschaftsbeträgen der Versicherten sowie zur Abrechnung von laufenden Pensionen statt.“ Für die Versicherten gebe es seit mehr als 20 Jahren einmal jährlich einen detaillierten Anwartschaftsnachweis mit Erläuterungen in Papierform zur Information, zur Prüfung und Sensibilisierung für die persönliche Vorsorge, aber auch zur aktiven persönlichen Ablage beim Versicherten. Und seit über 15 Jahren gebe es diesen Nachweis mit exakter Hochrechnung bis zum regulären Rentenbeginn.

Bei in der Regel zwölf gleichen Monatsraten in der Grundversicherung und gegebenenfalls einmaliger Überweisung der Brutto-Entgeltumwandlung des Beschäftigten durch die Mitgliedsfirma beziehungsweise als ein Weiterversicherungsbeitrag im Jahr erscheint für Thorsten Fiedler „die Begrenzung auf einen jährlichen Anwartschaftsnachweis mit Hochrechnung sowohl für die Versicherten als Information hinlänglich ausreichend und auch für die Pensionskasse verwaltungs- und kostenmäßig vernünftig“. Denn unterjährig ändere sich die Anwartschaft nur geringfügig. „Wichtig war in den vergangenen Jahren bereits für die Beratungstätigkeit der Pensionskasse und den Service für die Versicherten die Installation von Anwartschafts- und Beitragsrechnern auf der öffentlichen Internetseite der Pensionskasse“, betont er. Auch diese Angebote nutzten vornehmlich die für die betriebliche Altersversorgung „sehr sensibilisierten und interessierten Versicherten. Leider noch nicht die Versicherten und Beschäftigten der Mitgliedsfirmen, die besonders die Vorzüge der betrieblichen Altersversorgung als Ergänzung der gesetzlichen Altersversorgung bedürfen“, sagt Thorsten Fiedler. „Weitere Apps und gegebenenfalls die digitale Versendung der Anwartschaftsnachweise scheinen keinen erkennbaren Mehrwert für die Versicherten herbeizuführen – könnten jedoch nicht unerhebliche finanzielle Aufwendungen für die Pensionskasse und damit für die Versicherten bedeuten“, was Fiedler auch an der Datensicherheit festmacht.

Fazit: Die Digitalisierung schreitet voran. Und mit ihr die Möglichkeiten, Kosten zu sparen und die Betriebsrentner besser zu informieren. Für welchen Weg sich die Versorgungswerke letztlich entscheiden, liegt im Ermessen der Führungskräfte.