

Risiken im Stiftungsrat

Verantwortung in einem anspruchsvollen Umfeld

Unter Stiftungsräten ist man sich einig, dass die Führung der Kassen anspruchsvoller geworden ist. Aus der Complementa Risiko Check-up Studie geht hervor, dass sich viele Führungskräfte eine Versicherung für Haftungsfragen als zwingend erachten. Die Eingriffe des Regulators empfinden sie nicht als hilfreich.

IN KÜRZE

Die Aufgabe der Stiftungsräte ist komplexer geworden. Die Mehrheit erwartet Hilfe eher durch Spezialisten als durch den Regulator.

Der Stiftungsrat ist für die finanzielle Stabilität und die Erfüllung der gesetzlichen Aufgaben der Vorsorgeeinrichtung verantwortlich. Im Rahmen der Complementa Risiko Check-up Studie 2017 wurden Verantwortliche zu den zahlreichen Herausforderungen befragt, die diese Aufgaben beinhalten. In diesem Beitrag stellen die Autoren die wesentlichen Erkenntnisse in Auszügen vor.

Konstante Herausforderung

Fast unisono bejahen die Umfrageteilnehmer sowohl die Zunahme des Zeitbedarfs der Stiftungsräte für die Aufgabenerfüllung (96 Prozent) als auch die starke Zunahme der Komplexität ihrer Aufgaben (98 Prozent). Interessant ist dabei, dass die Verantwortlichen das anhaltende Tiefzinsumfeld nach wie vor als grösste Bedrohung sehen. In der Summe beschäftigen sie sich jedoch am intensivsten mit passivseitigen Fragestellungen. Fragen nach der optimalen Organisation einer Vorsorgeeinrichtung stehen nur bei jeder 20. Kasse zuoberst auf dem Programm.

Nicht zu überraschen vermag die Erkenntnis, dass der Grad der organisatorischen Professionalisierung mit steigender Grösse der Pensionskasse zunimmt. Dies drückt sich aus durch einen tendenziell häufigeren und festeren Sitzungsrhythmus. Bei grossen Kassen trifft sich der Stiftungsrat häufiger, pro Jahr sind es durchschnittlich zwei Sitzungen mehr.

Bei grösseren Kassen kommt auch die periodische Überprüfung der Aktiv- und Passivseite dazu, während alle Kassen be-

darfsweise ALM-Studien¹ durchführen. Rund die Hälfte aller Kassen gibt ALM-Studien im 1- bis 3-Jahres-Rhythmus in Auftrag, die andere Hälfte seltener oder eben nur bei Bedarf. Kleine und mittelgrosse Kassen sind in dieser zweiten Gruppe stärker vertreten. Die Grossen setzen auch vermehrt Fachspezialisten ein, beispielsweise in den Bereichen Consulting, Controlling oder auch bei juristischen Fragen. Kleine Kassen dagegen verzichten in rund jedem zweiten Fall auf diese externe Unterstützung.

Die Professionalisierung der Stiftungsorganisation im Bereich der Aus- und Weiterbildung hat jedoch Kassen aller Grösse erfasst: Die Gremien verbessern im Schnitt 1.4 Mal im Jahr ihren Wissensstand. Den Fokus der Weiterbildung legen sie primär auf die Passivseite. 61 Prozent der Stiftungsräte beurteilen das Thema Know-how als eine konstante Herausforderung.

Regulierung als Hindernis

Mehrere Exponenten sagen aus, dass die kritische Grösse einer Vorsorgeeinrichtung kontinuierlich angestiegen sei. Als wachsende Herausforderung werden nebst der Regulierung die knappen Ressourcen angegeben. Auch die Anforderungen an das Fachwissen zur Sicherstellung der professionellen Führung einer Kasse sind gestiegen.

An der erhöhten Regulierungsdichte stören sich alle Kassen, unabhängig von

Thomas Breitenmoser
Betriebsökonom FH,
MBA, CFA, CAIA,
Leiter
Investment Consulting
bei Complementa AG



Oliver Gmünder
BSc ZFH
in Betriebsökonomie



¹ Asset-Liability-Management, siehe Fachwörterbuch für die berufliche Vorsorge, S. 25.

ihrer Grösse (92 Prozent). Lediglich 24 Prozent der Umfrageteilnehmer sind der Ansicht, die Tätigkeit der OAK unterstütze die Pensionskassen-Verantwortlichen in ihrer Pflichterfüllung. Die Vorsorgeeinrichtungen werden – nach dem Empfinden der Mehrheit – mit immerzu neuen Regelungen eingedeckt, die sie nicht oder nicht zweckmässig darin unterstützen, ihre Pflichten wahrzunehmen. Sie nehmen die Tätigkeit der OAK nicht als Unterstützung wahr, sondern vielmehr als Hindernis. Dies im Bewusstsein, dass Inhalt und Dichte der Regulierung in erster Linie von der Politik induziert werden.

Für Haftungsrisiken gerüstet

Die Verantwortlichen der Pensionskassen äussern sich auch sehr deutlich zu Haftungsfragen. Mehr als drei von vier Pensionskassen haben bereits eine Versicherung abgeschlossen. Überwiegend eine Organhaftpflichtversicherung, vereinzelt eine Pension-Trustee-Liability- oder Vertrauensschaden-Versicherung. 73 Prozent der befragten Pensionskassen sind der Meinung, eine Versicherung in Haftungsfragen für Stiftungsräte sei zwingend nötig.

Vor dem Hintergrund der gestiegenen Anforderungen an die Kassenorganisation respektive an eine Good Governance, bekundet jede dritte Kasse Mühe, frei gewordene Stiftungsratsplätze zu besetzen. Neben den Haftungsrisiken werden das Know-how der Stiftungsräte, der gestie-

gene Zeitbedarf und die Zunahme der Komplexität als Knackpunkte aufgeführt.

Die Pensionskassen schätzten im Rahmen der Befragung ihre grössten Herausforderungen ein. Zuerst nennen die Verantwortlichen die anhaltende «Machtlosigkeit» gegenüber Entwicklungen an den Finanz- und Kapitalmärkten. Die Schwierigkeiten aufgrund des Tiefzins- beziehungsweise Negativzinsumfelds stellen für 95 Prozent eine Herausforderung dar.

Auf der Passivseite sind die Kassen mit den Herausforderungen demografische Veränderungen (80 Prozent) und Umverteilung von Aktiven zu Rentnern (74 Prozent) konfrontiert. Sie haben dort aber einen Handlungsspielraum, den sie nutzen. Die intern steuerbaren Faktoren, wie etwa Fragen der technischen Grundlagen, werden in der Summe mit 68 Prozent als weniger herausfordernd beurteilt als die Schwierigkeiten des Tiefzinsumfelds. Trotz aller Massnahmen auf der Aktivseite bestimmen hauptsächlich externe Faktoren, das heisst der Verlauf des Kapitalmarkts, über Erfolg oder Misserfolg der Vermögensanlage.

Zweitrangige Kostenfrage

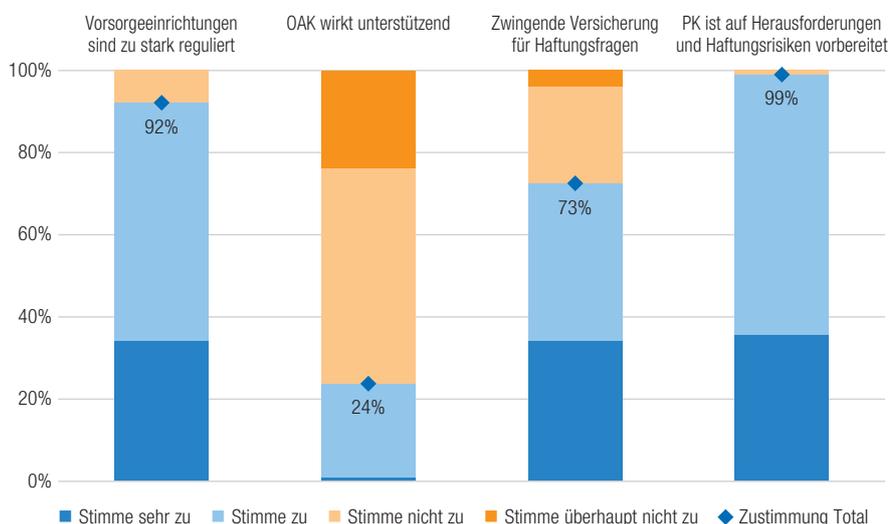
Die Kosten des Asset Managements, die in der Vergangenheit Anlass zu vielen Diskussionen gaben, finden nicht mehr dieselbe Beachtung wie noch in der jüngeren Vergangenheit. Vor dem Hintergrund der periodischen Berichterstat-

tung mittels Kostentransparenz-Report und des Kostenbewusstseins der Verantwortlichen beurteilen derzeit 40 Prozent der Kassen die Vermögensverwaltungskosten als problematisch. Relevant ist für die Kassen letztlich aber die Nettorendite.²

Massnahmen wie Vermögensumschichtungen wurden durch die Pensionskassen bereits in den vergangenen Jahren umgesetzt. Fokus und Anpassungsdruck haben sich damit eher auf die Leistungsseite verlagert, wo Senkungen der Leistungen unumgänglich wurden. Die Motivation für die Anpassungen sind vorab die Demographie, die reduzierten Renditeerwartungen sowie die Reduktion der Umverteilung von Aktiven zu (Neu-)Rentnern. |

² Siehe auch Artikel «Am Ende entscheidet die Nettorendite», «Schweizer Personalvorsorge» 06/2015.

Regulierung und Haftung



Quelle:
Complementa
Risiko Check-up
Studie 2017