

# Die Rückdeckung bringt uns Wettbewerbsvorteile.

Ein Interview mit der Previs Vorsorge

Stefan Muri (links), Peter Flück (rechts)

**Als Konsequenz einer strategischen Neuausrichtung hat sich die Previs Vorsorge Anfang dieses Jahres strukturell verändert. Die ursprüngliche Verbandseinrichtung mit langjähriger Tradition im Raum Bern positioniert sich nun als branchenoffene Sammeleinrichtung schweizweit, um das zukünftige Wachstum und die Stabilität der Stiftung zu sichern. Die Previs Vorsorge wurde im 2013 nicht nur Kundin, sondern auch Aktionärin der PKRück. Peter Flück, Präsident der Previs Vorsorge, sowie Geschäftsführer Stefan Muri erklären, wie die Rückdeckungslösung der PKRück unter anderem zu Kostenvorteilen mit positivem Einfluss auf die Risikoprämien führt.**

**PKRück: Peter Flück, seit 2004 sind Sie Stiftungsrat der Previs Vorsorge. Als Mitglied des Berner Kantonsparlaments und der GPK haben Sie sich bei der Revision des Pensionskassengesetzes engagiert. Wo sehen Sie die grössten Herausforderungen im Bereich der sozialen Sicherheit?**

Peter Flück: Die liegen klar in der demografischen Entwicklung und dem Ungleichgewicht zwischen den Versicherten und Rentnern. Ich zweifle, ob die junge Generation wirklich weiss, was alles auf sie zukommt. Auch sehe ich Probleme an den Finanzmärkten – die tiefen Zinsen machen uns zu schaffen. Wesentlich sind aber auch die Einflüsse der Politik. Hier braucht es Verbesserungen.

**Inwiefern?**

Peter Flück: Die Politik muss der Realität ins Auge sehen. Wir werden künftig weniger Junge haben, die mithelfen, die

Älteren zu finanzieren, sei es in der AHV oder bei den Pensionskassen. Umso wichtiger ist die Flexibilität, insbesondere vom Gesetzgeber her.

**Stefan Muri, was sind aus Ihrer Sicht als Geschäftsführer die grössten Herausforderungen für die Previs Vorsorge?**

Stefan Muri: Da die Previs ausserhalb des Kantons Bern und den angrenzenden Gebieten noch keinen genügenden Bekanntheitsgrad aufweist, wollen wir unsere Marke direkt, aber auch über Versicherungsvermittler schweizweit verankern. In unserer Arbeit geht es um die konkrete Umsetzung von dem, was Peter Flück anspricht. So müssen wir die versicherungstechnisch notwendigen Massnahmen auf die Anforderungen des Marktes abstimmen. Das ist eine Gratwanderung. Wollen wir uns weiterentwickeln, werden uns der technische Zins und der Umwandlungssatz in den nächsten Jahren bei strategischen Überlegungen stark beschäftigen.

## «Wir nützen natürlich auch das Beziehungsnetz, das die Stiftungsratsmitglieder mitbringen.»

### Können Sie ein konkretes Beispiel nennen?

Stefan Muri: Betrachten wir eben diesen Spagat zwischen Versicherungstechnik und Markt und nehmen wir den Umwandlungssatz als klassisches Beispiel. Wir kennen heute Versicherungsberater, die gegenüber Kunden ins Feld führen: Ein höherer Umwandlungssatz bedeutet höhere Rente, was gleichzusetzen ist mit einer guten Pensionskasse. Umgekehrt äussern sich andere Versicherungsvermittler: Tieferer Umwandlungssatz zeigt, die Pensionskasse hat die Zeichen der Zeit erkannt und schaut voraus. Letztere Aussage wirkt sich natürlich aus Kundensicht negativ aus, weil sich diese von einer anderen Pensionskasse vielleicht kurzfristig eine höhere Rente versprechen lassen können.

### Die Previs hat sich per 1.1. 2015 strukturell verändert. Wer ist die neue Previs?

Stefan Muri: Die Previs ist neu eine branchenoffene Sammelstiftung. Wir blicken zurück auf eine über 55-jährige Geschichte, die als gemeinschaftliche Pensionskasse der Bernischen Gemeinden begann. Durch die gezielte Verbindung der Stärken der ehemaligen Gemeinschaftseinrichtung mit den Vorzügen und dem Potenzial der heutigen Sammelstiftung sind wir überzeugt, dass die Previs langfristig gut aufgestellt ist.

## «Auf diesen Triebfedern haben wir die Strategie 2012 aufgesetzt.»

### Weshalb wurde die Previs Vorsorge zur Sammelstiftung umgebaut?

Stefan Muri: Gerade auch von unseren Kunden im Gesundheitsbereich, die sehr stark betriebswirtschaftlich ausgerichtet sind, erhielten wir das Signal, die Gemeinschaftseinrichtung böte zu wenig Flexibilität und Eigenständigkeit. Unsere bisherige Struktur erlaubte uns nur bedingt auf diese Veränderungen zu reagieren, was ein zukünftiges Wachstum und die Stabilität der Stiftung hätte beeinträchtigen können. Zudem müssen wir auch die gesellschaftliche Entwicklung zur Kenntnis nehmen, Stichwort Entsolidarisierung. Auf diesen Triebfedern haben wir die Strategie 2012 aufgesetzt. Die neue Form als offene und flexible Vorsorgeeinrichtung gibt uns nun die Möglichkeit, die gesamte Breite der beruflichen Vorsorge abzudecken – für bestehende und auch für neue Kunden.

Peter Flück: Wir stellen fest, dass auch die bestehenden Kunden dieses Konstrukt zu nutzen beginnen. Wir hätten diese sonst wohl über kurz oder lang verloren. Wir nützen natürlich auch das Beziehungsnetz, das die Stiftungsratsmitglieder mitbringen. Wir geben zu, der Prozess war streng und hat auch viel von der Geschäftsleitung gefordert. Schritt für Schritt wollen wir diesen nun umsetzen.

### Wo konkret liegen denn die Vorteile aus Kundensicht?

Stefan Muri: Der Kunde hat die Wahl des geeigneten Vorsorgewerk-Typs, abhängig von den jeweiligen Bedürfnissen und eigenen Strukturen. Auch eine kundenindividuelle Vermögensverwaltung ist möglich. Wir sagen den bestehenden Kunden aus der bisherigen Gemeinschaftseinrichtung Service Public jeweils: Wenn ihr nicht möchtet oder könnt, so braucht ihr nichts zu ändern. Wenn doch, können die Kunden die Vorsorgelösung stärker auf ihre konkrete Situation als Arbeitgeber ausrichten, um beispielsweise mit einer entsprechenden Planwahl auf dem Arbeitsmarkt kompetitiver auftreten zu können. Nicht zuletzt bietet es Risikofreudigeren die Möglichkeit, individuelle Anlagestrategien auszuwählen – mit entsprechender Eigenverantwortung natürlich. Das ist vor allem bei den grösseren Kunden ein Bedürfnis.

### Wie wichtig ist der persönliche Kontakt?

Stefan Muri: Das Pensionskassengeschäft ist ein Beziehungsgeschäft. Im heutigen Versicherungsmarkt stellen wir aber auch fest, dass immer mehr über Broker, die Versicherungsvermittler, läuft. Es ist deshalb wichtig, dass wir es schaffen, dass diese uns rasch auf ihre Shortlist setzen. Der Broker ist gegenüber dem Kunden eine massgebende Einflussgrösse, ob sich dieser letztlich für uns als Vorsorgeeinrichtung entscheidet.

Peter Flück: Das Thema Broker wird in unserem Stiftungsrat jeweils interessiert diskutiert. Wir erkennen, dass es ohne Broker nicht mehr geht. Das erfahre ich auch durch meine eigenen





Stefan Muri: Es gibt eine einfache Rechnung: Eine Arbeitsunfähigkeit aus Sicht eines Arbeitgebers wirkt sich in der Absenz des Mitarbeitenden aus und dann rasch auf die Krankentaggeldversicherer. Auf finanzieller Ebene scheint das Problem für den Arbeitgeber gelöst. Doch es zieht sich weiter. Gegen Ende seiner Leistungspflicht wird der Kranken-

beruflichen Erfahrungen in einem KMU. Der Brokerkanal ist der Key Account der Previs und Teil unserer Vertriebsstrategie. Wir erhalten aber auch wichtige Hinweise zu Marktverhältnissen durch die intensive Zusammenarbeit mit Brokern. Auch die Politik setzt sich regelmässig mit den Versicherungsvermittlern auseinander, gerade hinsichtlich der Kostentransparenz.

**Bis 2012 war die Previs Vorsorge autonom. Seit 2013 hat sie die Risiken Tod und Invalidität bei der PKRück rückversichert. Was war die Motivation?**

Stefan Muri: Grundsätzlich hätte die Previs mit 22'000 Destinatären eine Rückversicherung nicht gebraucht. Unser Schadenverlauf stimmte mit der Belastung überein, die wir heute gegenüber der PKRück aufweisen. Andere Faktoren spielten aber eine wichtigere Rolle: Als Gemeinschaftseinrichtung, die noch heute als Vorsorgewerk in einer Unterdeckung ist, wollten wir zusätzliche Sicherungen einbauen. Und – das war letztlich ausschlaggebend – wir kaufen bei PKRück wichtige Dienstleistungen ein. Diese bringen das Case Management auf eine professionelle Ebene. Mehrfach haben wir das früher selbst versucht, doch wir scheiterten jeweils bereits in den Anfängen. Auch deshalb entschieden wir uns für das Paket.

**Welche Kostenvorteile bringt die Rückversicherung für die Previs?**

Stefan Muri: Durch die Risikorückdeckung konnten wir gewisse Reserven auflösen, diese in den normalen Betrieb zurückführen und den Deckungsgrad somit anheben. Durch die Prämienhöhe sind wir zudem mit der PKRück gut unterwegs und konnten unsere Risikoprämien im 2015 spürbar reduzieren. Das war ein wichtiges Zeichen gegenüber bestehenden Kunden. Nicht zuletzt haben wir ein ideales Instrument für Tarifverhandlungen mit potenziellen Kunden. Dort sind wir ja dem Markt voll ausgesetzt.

**Mit der Rückdeckung bei der PKRück bietet die Previs Vorsorge den angeschlossenen Arbeitgebern auch Massnahmen zur Prävention und zur Wiedereingliederung von arbeitsunfähigen Versicherten an. Wieso hat sich die Previs Vorsorge in diesem Bereich engagiert?**

taggeldversicherer kein grosses Interesse mehr zeigen, dass sich der Mitarbeitende wieder eingliedert. Betrachtet man nun die Folgekosten, falls die IV ins Spiel kommt, sind wir mit unserer IV-Leistungspflicht einem Mehrfachen an Kosten konfrontiert, die man vorher hätte auffangen können. Deshalb müssen die Pensionskassen alles tun, um möglichst früh einzugreifen. Das heisst, nicht erst nach 120 Tagen – diese durchschnittliche Meldefrist zeigt die Statistik der PKRück – sondern bereits nach 90 Tagen. So steigt die Chance auf tatsächliche Wiedereingliederung. Zudem ist ein Grossteil der angeschlossenen Arbeitgeber zu klein, um selber Wiedereingliederungsmassnahmen einleiten zu können. Die Previs Vorsorge kann ihren Kunden so einen zusätzlichen Service anbieten.

**«Deshalb müssen die Pensionskassen alles tun, um möglichst früh einzugreifen.»**

**Welche Erfolge zeigt die Zusammenarbeit mit PKRück?**

Stefan Muri: Das sind eben solche Wiedereingliederungen, die auch aufgrund frühzeitiger Meldungen erfolgreich waren. Letztlich gewinnt jeder: Der betroffene Versicherte durch Erhalt der Arbeitsfähigkeit, der Arbeitgeber durch den vorgezogenen Arbeitseinsatz des Mitarbeitenden und geringere Lohnausfallkosten sowie alle Versicherten der Previs, da weniger Invaliditätsleistungen ausbezahlt werden müssen.

**Seit 2013 ist Previs Vorsorge nicht nur Kundin, sondern auch Aktionärin der PKRück. Was bewog die Previs Vorsorge dazu?**

Peter Flück: Wir wollten damit unterstreichen, dass wir mit PKRück ein langfristiges Engagement anstreben. Es ist immer von Vorteil, wenn man sich selbst ein Bild von der Entwicklung machen und Einfluss nehmen kann.

Stefan Muri: Ich sagte immer: Entweder machen wir es richtig oder gar nicht. Als PKRück auf uns zukam, war klar, wir kaufen nicht nur ein Aktienpaket als Anlage, sondern wollen die Dienstleistungen mitgestalten, die ja bei der Previs ein zentraler Erfolgsfaktor sind. Wir wollten nah an der Quelle sein, mitreden und vom Know-how der PKRück profitieren.

# «Wir haben heute in den Finanzmärkten keine echte Wertschöpfung mehr.»

## **Neben Investitionen in Firmen wie die PKRück ist die Previs Vorsorge bekannt für ihren hohen Immobilienanteil. Behält auch die neue Previs Vorsorge diese Anlagestrategie bei?**

Peter Flück: Immobilien sind für uns ein zentrales Element, um den nötigen Ertrag zu generieren. Sie kommen gerade im heutigen schwierigen Anlageumfeld bei unseren Kunden sehr gut an, weil diese Realwerte bekanntlich zur Stabilisierung beitragen. Wir verfügen aktuell über ein Volumen an eigenen Liegenschaften von mehr als CHF 600 Mio. und bauen dieses zur Zeit um weitere CHF 300 Mio. aus. Weil wir in der Lage sind, auch in Entwicklungsprojekte zu investieren, können wir praktisch auf der «grünen Wiese» als Investor, Partner oder Entwickler auftreten. Angesichts der Renditen sind wir überzeugt, dass diese klare Fokussierung im Rahmen der Anlagestrategie auf lange Sicht für eine Pensionskasse das Richtige ist. Was mich persönlich sehr freut: Der Stiftungsrat hat sich zu nachhaltigem Bauen bekannt. Das ist langfristig der richtige Weg.

## **Keine Angst vor dem Risiko?**

Stefan Muri: Es gibt die Angst vor der Immo-Blase. Doch das betrifft viel stärker den Geschäftsimmobiliensbereich und das individuelle Wohneigentum. Der Mietmarkt ist weniger involviert. Zudem halten wir die ganze Wertschöpfungskette in unseren eigenen Händen. So haben wir mehr Spielraum.

## **Was wünschen Sie sich von der Politik, den Kapitalmärkten oder den Arbeitgebern für eine auch zukünftig erfolgreiche 2. Säule in der Schweiz?**

Peter Flück: Auf politischer Ebene muss die Rentenreform gelingen. Wir weisen bei unseren Versammlungen immer wieder darauf hin: Wir kommen nicht um diese Reform, auch wenn noch viele harte Argumente folgen mögen. Ich erschrak, als mir nach der letzten Abstimmung zum Umwandlungssatz ein Bekannter und Familienvater sagte, ihm sei das egal. Die Jungen müssten das später selbst regeln. Umso wichtiger ist es, dass wir ein Bewusstsein schaffen. Bei dieser Sensibilisierung ist nicht nur die Politik gefragt, sondern auch jede Vorsorgeinstitution selbst.

## **Und die Arbeitgeber.**

Peter Flück: Ja, diese tragen massgeblich dazu bei, denn sie tragen letztlich auch finanzielle Risiken. Ich bin nicht sicher, ob die Arbeitgeber sich bewusst sind, was das auch für sie

bedeutet. Ich persönlich bin der festen Überzeugung, dass wir uns in Zukunft nicht mehr alles leisten können, was heute möglich ist, wenn wir nicht aufpassen. Die stete Annäherung an die EU betrifft in vielen Belangen letztlich auch die Pensionskassen und Vorsorgewerke. Doch es ist nicht leicht, diese grossen Zusammenhänge aufzuzeigen.

Stefan Muri: Ich komme auf den ganz grossen Hebel zu sprechen, die Anlagen. Was im Moment passiert, ist schlecht für die Berufsvorsorge. Man erzielt keine normalen Renditen mehr – wir sprechen heute eher vom renditelosen Risiko, statt von risikoloser Rendite. Wenn wir weiterhin auf solchem Niveau verharren, bringen wir schlicht die Erträge nicht mehr hin, um die Renten zu finanzieren. Ich wünschte mir, dass das System wieder so funktioniert, wie es sollte. Unser Hauptproblem: Wir haben heute in den Finanzmärkten keine echte Wertschöpfung mehr. Aus einer Investition wird nicht Mehrwert geschöpft, sondern Geld verdient man heute mit Geld. Das ist heikel.

## **Sie sind durch Ihre Tätigkeit bei der Previs Vorsorge mit den Themen Prävention und Wiedereingliederung konfrontiert. Hat dies einen Einfluss auf den Umgang mit Ihrer eigenen Work-Life-Balance?**

Peter Flück: Ich habe persönlich erlebt, wie wichtig ein stabiles Umfeld ist. Mir gefällt es zudem, wenn alle am gleichen Strick ziehen, wenn man sich aufeinander verlassen kann. Das ist auch hier bei der Previs so. Und natürlich brauche ich auch den Sport und die Erholung, da bleib ich mit meinen vier Ferienwochen strikt – selbst wenn ich nur vom Oberland ins Tessin fahre.

Stefan Muri: Zugegeben, ich lese meine geschäftlichen E-Mails auch in den Ferien, doch ich bin ruhiger, wenn ich danach ins Büro zurückkehre und weiss, alles läuft wie es soll. Wir haben eine hohe Kadenz und die wird eher zunehmen als abnehmen, zumal ich mich künftig auch noch in der Gemeindepolitik engagiere. Im Sommer weise ich eine bessere Work-Life-Balance auf als im Winter. Jede freie Minute verbringe ich in der warmen Jahreszeit am und auf dem Bielersee – das fühlt sich dann selbst an einem Wochenende an wie Kurzferien.

Interview: PKRück  
Fotos: Nikkol Rot Fotografie