
Der Allrounder

Herr Keese, Sie gehören zu den Consultants im Pensionswesen, die selbst Erfahrung als Vorstand einer Einrichtung der bAV haben. Welches sind denn die Aufgaben und Probleme, für die man Sie derzeit meist ruft?

Das ist vielseitig. Bei EbAV steht derzeit alles im Fokus, was mit Governance und Unternehmenssteuerung zu tun hat. Governance heißt vor allem Risikomanagement. Und Unternehmenssteuerung bezieht sich auf das Asset-Liability-Management und die Finanzierungsseite, womit ich mich gerade schwerpunktmäßig beschäftige. Dies allerdings nicht nur in Bezug auf das Zusammenwirken von Kapitalanlage und Aktuariat, sondern auch zu Themen wie Bestandsverwaltung – oder auf Neudeutsch: InForce Management. Ganz aktuell: Welche Anforderungen ergeben sich aus der Umsetzung der EU-Pensionsfondsrichtlinie? Neu hat sich die Unternehmensseite aufgetan, explizit deren De-Risking. Also: Wie geht ein Unternehmen mit den bilanziellen Risiken seiner bAV um? Sei es hinsichtlich seiner eigenen Pensionskasse und/oder seiner erteilten Zusagen – und der damit verknüpften Produkthanbieter. Daneben ergeben sich auch bei Start-ups Aufgaben, bei denen es um die Investment-Seite, bAV-Komponenten und – auch hier – Governance geht.

Stichwort Pensionsfondsrichtlinie: Der Referentenentwurf zur Umsetzung liegt vor – und aus Sicht der bAV muss man ihn wohl als enttäuschend bezeichnen, oder?

Ach, eher erschreckend als enttäuschend. Sollte der Entwurf eins zu eins umgesetzt werden – und die sehr kurze Kommentierungsfrist von zwei Wochen für diesen umfassenden Regulierungsentwurf lässt einen entsprechenden Willen zumindest erahnen – dann kommt eine Vielzahl von regulativen Aufwänden auf die EbAV zu. Außerdem könnte damit das für EbAV systemfremde Regime von Solvency II nun doch noch, über die Hintertür, eingeführt werden.

Wie könnte dies passieren?

Der Entwurf beinhaltet umfassende Berichtspflichten, die sich zum Teil mit anderen Pflichten dieser Art überschneiden und die sich sehr stark an der dritten Säule von Solvency II orientieren. Und abgeleitet aus der zweiten Säule ließe sich mit der „Eigenen Risikobeurteilung“ eine Art „ORSA light“ ableiten. Zusätzliche Regelungen für Vergütungssysteme, sogar -bezogen auf externe Dienstleister und Ausgliederungen, sowie die Einführung einer Versicherungsmathematischen Funktion, um nur einige Neuerungen anzutippen, runden meinen von Bedenken geprägten Gesamteindruck ab.

Bricht in vielen kleineren EbAV nun hektische Betriebsamkeit aus? Oder liegt schon alles zu Erledigende in der Schublade?

Hektische Betriebsamkeit nehme ich noch nicht wahr, da ja zunächst die Berücksichtigung der Stellungnahmen abzuwarten ist. Die eindrucksvollen, umfassenden Kommentierungen allein von aba und AKA begründen auf zusammen fast 40 Seiten Änderungsvorschläge. Und auch die Aufgaben und Schwerpunkte eines Beraters werden sich erst mit Fortschreiten der Gesetzgebung ergeben. Eine branchenweite, komplette Umsetzung zum 1. Januar 2019 halte ich jedenfalls für utopisch. Schließlich stehen ja auch noch Stresstest und Jahresabschluss an, und die Kapazitäten sind sowohl intern als auch extern sehr knapp.

Sie sprachen eben von Maßnahmen des De-Riskings auf Unternehmensseite. Welche Ziele und Lösungswege stehen hier derzeit im Vordergrund?

De-Risking bedeutet für Arbeitgeber, die -Risiken und Volatilitäten der bAV besser in den Griff zu bekommen. Risiken ergeben sich aus der weiter anhaltenden Niedrigzinsphase, insbesondere aus der damit verbundenen Absenkung des Rechnungszinses, aber auch aus der Biometrie. Und last, but not least aus Änderungen im gesetzlichen Umfeld sowie aus gerichtlichen Entscheidungen. Es gilt, die hierdurch bestimmten Wirkungen der arbeitgeber- und mittlerweile auch arbeitnehmerfinanzierten bAV auf Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung eines Träger-unternehmens zu ermitteln. Und dann im Sinne eines Risikomanagements adäquate Gegenmaßnahmen einzuleiten. Dazu gehören bei immer mehr Unternehmen Maßnahmen wie die Abfindung von Ansprüchen aus Direktzusagen, aber auch die generelle Überprüfung und Neugestaltung des eigenen Versorgungswerks. Und falls die bAV über einen Versorgungsträger erfolgt, der unter besonderer Aufsicht der BaFin steht, ergeben sich Fragen hinsichtlich der Tragfähigkeit der künftigen Zusammenarbeit – und möglicher Konsequenzen aus Aufsichtsmaßnahmen.

Rechnungszinsabsenkung, Risikomanagement, Konsequenzen aus Aufsichtsmaßnahmen: Ihnen begegnen ja eine Reihe von Pensionskassen. Wie bewerten Sie denn die gegenwärtige, seit der BaFin-Presskonferenz von Anfang Mai auch außerhalb der Fachöffentlichkeit sehr intensiv geführte Diskussion um die Situation der deutschen Pensionskassen?

Natürlich ächzen Pensionskassen genauso wie Lebensversicherer unter der Last der niedrigen Zinsen, in einigen Fällen sogar stärker. Gleichwohl überzieht die Diskussion, weil zuweilen alle Pensionskassen in einen Topf geworfen werden und oft auch die Gefährdung der Betriebsrenten heraufbeschworen wird. Aber selbst wenn eine Kasse in Schieflage geraten sollte, was auch immer das im Einzelfall bedeutet, wären infolge der Einstandspflicht des Arbeitgebers mindestens die bereits erworbenen Rentenansprüche grundsätzlich gesichert. Aber von Pensionskasse zu Pensionskasse sieht die Situation doch sehr unterschiedlich aus.

Inwiefern?

Es gibt Pensionskassen, die immer noch hohe stille Reserven besitzen, die ihren Rechnungszins bereits auf ein Niveau unterhalb ihrer -Kapitalanlagerendite gesenkt und ihre Verrentungsfaktoren angepasst haben, bei denen das oder die Trägerunternehmen Eigenmittel bereitstellen, die noch Neugeschäft verzeichnen oder die ihre Kostensituation durch Outsourcing verbessert haben. Und es gibt Pensionskassen, bei denen sich die Gesamtkonstellation eben negativer darstellt. Dies kann sein, weil sie zum Beispiel „anwärterlastig“ sind, einen hohen Anteil von Verträgen mit hohem Garantiezins ausweisen oder einen hohen Anteil von Festverzinslichen mit vielleicht auch noch kurzer Restlaufzeit in ihren Büchern führen. Inwieweit die einzelne Pensionskasse von der Problematik betroffen ist und welche Handlungsmöglichkeiten ihr überhaupt noch offenstehen, hängt außerdem von ihrer Art ab. „Mono“-Pensionskassen mit einem Trägerunternehmen stehen anders da als „Multi“-Pensionskassen mit mehreren Trägern oder vielen Arbeitgebern. Und auch für kirchliche und kommunale Pensionskassen stellt sich die Situation spezifisch dar.

Was könnte man – bei allen individuellen Ausprägungen der verschiedenen Pensionskassen – grundsätzlich denn noch tun außer Nachschießen und Absenken?

Es geht darum, das eigene Geschäftsmodell zu hinterfragen, strategische und operative Optionen systematisch zu prüfen. Hierzu sind Langfristprognosen und Risikobetrachtungen

durchzuführen, beispielsweise hinsichtlich des Ausbaus beziehungsweise Beschneidens des Produktangebots, oder die kundenzentrierte Digitalisierung. Im operativen Rahmen bietet es sich meist an, Bestandsmanagement zu betreiben, Vor- und Nachteile eines Auslagerns von Funktionen abzuwägen und Kosten konsequent zu managen. Alles in allem also ein anspruchsvolles Programm für Vorstände, Mitarbeiter, Aufsichtsräte und Eigentümer

Angesichts dieser Gemengelage zum Schluss ein Rat an Politik und Aufsicht?

Den Worten Taten folgen lassen, damit die bAV nicht an Wert und Reputation verliert. Das heißt: die unsägliche Doppelverbeitragung zumindest für die Entgeltumwandlung abschaffen. Bei der Umsetzung der Pensionsfondsrichtlinie mit Augenmaß vorgehen. -Somit Trägerunternehmen, Arbeitnehmer und Arbeitgeber nicht von der bAV abschrecken, sondern sie dafür gewinnen.