

## Digitalisierung der beruflichen Vorsorge

# Näher an den Versicherten

Basierend auf neuen Technologien eröffnen sich den Pensionskassen Chancen zu höherer Effizienz und vielleicht sogar neuen Geschäftsmodellen. Insbesondere der Kontakt zu den Destinatären kann unmittelbarer gestaltet werden.

---

## IN KÜRZE

Die Digitalisierung wird das Pensionskassenwesen verändern. Soviel steht fest. Unklar ist noch, wie und wie schnell das geschehen wird.

---

Wie im Artikel von Michael Müller (Seite XY) ausgeführt, lässt sich die Digitalisierung grob in drei Stossrichtungen unterteilen

- Kundenerlebnis (User experience)
- Effizienzsteigerung durch Automatisierung
- Neue Produkte und Geschäftsmodelle

Entlang dieser drei Stossrichtungen lässt sich aufzeigen, wie das Pensionskassenwesen von der Digitalisierung betroffen sein wird oder könnte.

### Kundenerlebnis

Wer sind die «Kunden» im Pensionskassenwesen? Sicherlich stellen die Destinatäre und die Arbeitgeber die grössten Kundengruppen dar. Aber auch Mieter und Hypothekennehmer sind Kunden von Pensionskassen. Schliesslich sind auch die Stiftungsräte und Geschäftsstellen der Pensionskassen Kunden; nämlich ihrer verschiedenen Dienstleistungspartner wie Berater, Vermögensverwalter und Banken, Versicherungen, Revisionsstellen, Softwarelieferanten und im Prinzip auch der Aufsichtsbehörden!

All diese Kunden im Pensionskassenwesen sind die gleichen Menschen und Organisationen, die heute modernste Reiseportale, Socialmedia-Plattformen, Logistikplattformen oder Onlinehandelssysteme nutzen. Sie erleben in ihrem Alltag bereits die hinsichtlich Digitalisierung weitestentwickelten Angebote. Sie wissen also, wie gute «User experience» aussieht. Und es gibt keine stichhaltigen Gründe, weshalb diese Menschen und Organisationen von ihren Pensionskassen(-dienstleistern) in irgendeiner Form weniger hoch entwickelte Services erwarten würden!

Beim Kundenerlebnis geht es darum, dass der Kunde in der Interaktion mit

seinem Dienstleister, hier der Pensionskasse, eine möglichst positive Erfahrung macht, in jeder Hinsicht! Um dieses Ziel zu erreichen muss die Pensionskasse einerseits ihre Versicherten befragen, was deren Bedürfnisse und Wünsche sind, damit ihr Kundenerlebnis verbessert werden kann. Andererseits muss die Pensionskasse überlegen und von anderen Branchen ableiten, mit welchen zusätzlichen Mitteln das Kundenerlebnis verbessert werden kann.

Wir alle haben in den letzten Jahren erlebt, wie ein Dienstleister mit neuen Services unser Kundenerlebnis verbessern kann, ohne dass wir davor selber ein Bedürfnis für einen solchen neuen Service verspürt haben.

Konkrete Beispiele für verbesserte Kundenerlebnisse der aktiven Versicherten:

- Der Versicherte kann jederzeit alle sein Vorsorgeverhältnis betreffenden Daten einsehen.
- Der Versicherte wird befähigt, die meisten seiner Fragen betreffend Pensionskasse mittels geeigneter Tutorials, Wizards oder Bots selber beantworten zu können.
- Die relevanten Zusammenhänge in der beruflichen Vorsorge sowie die für den Versicherten zentralen Fragestellungen werden für ihn einfach verständlich und kompakt dargestellt.
- Die Pensionskasse stellt ihm sein persönliches PK-Archiv zur Verfügung.
- Sie erinnert den Versicherten rechtzeitig, wenn für ihn relevante Handlungen anstehen oder Opportunitäten entstehen.
- Die Pensionskasse ermöglicht ihm, seine Pensionskassenumgebung mit den für ihn relevanten Umsystemen (zum Beispiel Banken, Versicherungen) zu verbinden.



**Philipp Sutter**  
CEO, BERAG

### Effizienzsteigerung

Diese Stossrichtung der Digitalisierung liegt den Unternehmen am nächsten. Es geht darum, Kosten zu sparen, indem Prozesse und Arbeitsabläufe aus Sicht der Organisation vereinfacht und verkürzt werden. Ein wichtiges Element dabei spielt die Auslagerung ganzer Prozesse oder einzelner Arbeitsschritte an Dritte, vor allem an die Kunden. Die Banken haben bereits vor 20 Jahren die Abwicklung von Zahlungen an ihre Kunden ausgelagert.

Konkrete Beispiele für Effizienzsteigerung in Pensionskassen:

- Arbeitgeber erfassen alle Mutationen selber.
- Vollautomatisches Mahnwesen (vor allem für Sammeleinrichtungen relevant).
- Digitalisierung der Archive damit kein Archivraum mehr erforderlich ist und die Archivdaten schneller, von überall her und von vielen Benutzern gleichzeitig eingesehen und genutzt werden können.
- Portallösungen für Versicherte: Sie erhalten ihre Ausweise sowie die gesamte Pensionskassenkorrespondenz via Portal zugestellt.
- Anbindung der Verwaltungssysteme an die Zentrale Ausgleichsstelle (ZAS) für den automatischen Lebensnachweis.
- Schnittstellen zwischen den verschiedenen Fachapplikationen zur Vermeidung von Doppelerfassungen.
- Durchführung von Stiftungsratswahlen über Versicherten- und Arbeitgeber-Portale.
- Wahrnehmung der gesetzlichen Informationspflichten über Portale.
- Beseitigung von Medienbrüchen.

### Neue Produkte

Diese Stossrichtung der Digitalisierung ist die offenste und zugleich disruptivste. Ihre Manifestierung und deren Auswirkung sind am schwierigsten zu prognostizieren. Durch neue Technologien, welche die Digitalisierung tragen, können neue Produkte, ja ganz neue Geschäftsmodelle entstehen. Im Unterschied zur Stossrichtung Effizienzsteigerung erfordert diese Stossrichtung unternehmerische Intuition und unkonventionelles Denken. Oft sind neue Geschäftsmodelle nicht wirklich exo-

tisch, aber eben doch um so viel anders, dass alles Dagewesene zumindest in Bedrängnis kommt. Als Beispiel sei an die Revolution des traditionellen Taxisgeschäfts durch UBER erinnert.

Im Pensionskassenwesen – wie in anderen Branchen zuvor – könnte die Überzeugung vorherrschen, dass die hohe Regulierung einen gewissen Schutz vor neuen Produkten und Geschäftsmodellen bietet und den Eintritt neuer Dienstleister in die Branche erschwert. Aber dieser Glaube hat sich bereits in anderen Branchen wie dem Bankwesen als Illusion herausgestellt. Ausserdem verändern sich auch die gesetzlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen laufend, sodass plötzlich die Möglichkeit für einen neuen Ansatz entstehen kann. Es gibt bereits heute auch im Pensionskassenwesen viele neue Produkte und Geschäftsmodelle, die mit den heutigen Rahmenbedingungen vorstellbar wären.

Beispiel 1: Standardisiertes, elektronisches Versichertendossier, das der Versicherte bei jedem Pensionskassenwechsel mitnimmt respektive mitbringt. Die gängigen Verwaltungssysteme können einfach dahingehend angepasst werden, dass sie ein einheitliches Datenformat eines solchen Versichertendossiers lesen und schreiben können.

Beispiel 2: Die ganze Abwicklungsorganisation wird umgekrempelt indem Pensionskassen auf reine Risikoträger und Vermögensverwalter reduziert werden und die ganze Abwicklung zentralisiert wird in wenigen grossen, hochautomatisierten Verarbeitungszentren. So könnten die rund 1.2 Millionen jährlichen Ein- und Austritte sowie die rund 5 Millionen jährlichen Lohn-, Pensions-, Zivilstands- und anderen Mutationen mit einem Bruchteil des heutigen Aufwands, in einer um Faktoren kürzeren Zeit und mit deutlich besserer Qualität abgewickelt werden.

### Auswirkungen der Digitalisierung auf die Mitarbeitenden in der Branche

Wie von Michael Müller und Roland Luginbühl (Seite XY) aufgegriffen, lautet eine weitere zentrale Frage, was für Auswirkungen die Digitalisierung auf die Mitarbeitenden im Pensionskassenwesen haben wird? Es ist davon auszugehen, dass die Arbeit, die heute von und für Pensionskassen erbracht wird im Zug der Di-

gitalisierung von weniger Mitarbeitenden erbracht werden kann. Die Stellenprofile, also die Anforderungen an die Mitarbeitenden im Pensionskassenwesen, werden sich wandeln. Die klassischen Sachbearbeiterprofile werden weniger gesucht sein. Profile wie Businessanalysten, die neben dem Pensionskassenfachwissen eine höhere Informatik- oder Systemaffinität beinhalten, gewinnen an Bedeutung. Mit Blick auf andere Branchen, die in der Digitalisierung bereits deutlich weiter fortgeschritten sind, kann aber erwartet werden, dass auch im Pensionskassenwesen neue Arbeiten anfallen werden, die wiederum neue Mitarbeitende mit anderen Stellenprofilen bedingen. Ob in Summe eine Zu- oder eine Abnahme beim Personalbedarf resultieren wird, kann noch nicht abgeschätzt werden und hängt auch davon ab ob und in welchem Ausmass neue Produkte und Dienstleistungen entstehen.

### Digitalisierung als Mittel zur Aufklärung

Schliesslich soll noch ein weiterer Punkt aufgegriffen werden, der zwar nur indirekt mit der Digitalisierung im Zusammenhang steht, aber dennoch sehr bedeutungsvoll ist. Die 2. Säule, wie auch die anderen Sozialversicherungen, hat für die Menschen, bewusst oder unbewusst, eine grosse Bedeutung. Die langfristige Sicherung der Sozialwerke ist ein wesentlicher Pfeiler einer erfolgreichen Gesellschaft. Die Schweiz erlebt in diesen Jahren, wie die Sozialwerke richtiggehend reformunfähig geworden sind. Sicherlich gibt es viele Gründe, die in Summe zu dieser Reformunfähigkeit geführt haben. Ein wesentlicher Grund scheint aber, dass viele Menschen und Stimmbürger zu weit weg sind vom Thema. Sie sind mit den Zusammenhängen und den Fachfragen nicht ausreichend vertraut. Diesem Missstand muss entgegen gewirkt werden. Und genau hier kommt die Digitalisierung ins Spiel. Mit ihr ergeben sich neue Möglichkeiten, näher an die Menschen zu gelangen und sie so besser zu informieren und aufzuklären. Man weiss aus anderen Branchen, dass eine gewisse Kundenschicht diese neuen Möglichkeiten gerne aktiv nutzt. Wenn es mit der Digitalisierung gelingt, zusätzliche 5 bis 10 Prozent der Bevölkerung besser zu erreichen und

mehr für das Thema berufliche Vorsorge zu interessieren, dann wird das auf den Ausgang zukünftiger Volksabstimmungen über die berufliche Vorsorge einen massgeblichen Effekt haben!

Wie genau und wie rasch die Digitalisierung das Pensionskassenwesen verändern wird, kann noch nicht abgeschätzt werden. Es steht aber fest, dass die Digitalisierung auch das Pensionskassenwesen markant verändern wird. Es stehen also spannende Zeiten bevor! **■**