

Interviews – Teil 1

ALM in der Praxis

Wie oft wird eine ALM-Studie durchgeführt?

Monica Maeder: Alle drei Jahre oder wenn es besondere Umstände fordern würden, z. B. eine Veränderung der Destinatärsstruktur.

Corrado Tedeschi: In der Regel alle drei Jahre oder bei strukturellen Änderungen in den Vorsorgewerken.

Wie oft wird der ALM-Anbieter gewechselt?

Maeder: Alle Dienstleistungen, die die Pensionskasse Swiss Re von externen Anbietern einkauft, werden regelmässig vom Stiftungsrat überprüft und bei Bedarf wird die entsprechende Dienstleistung neu ausgeschrieben. Für den Stiftungsrat ist Konsistenz im Vorgehen in Bezug auf die Erstellung der ALM-Studie sehr wichtig. Der ALM-Anbieter würde z. B. gewechselt, wenn der Stiftungsrat mit der Leistung nicht mehr zufrieden wäre, wenn es Interessenskonflikte gäbe, wenn gewünschte Leistungen (z. B. Modellierungen) nicht erbracht werden könnten oder wenn die Kosten im Marktvergleich zu hoch wären.

Tedeschi: Livica (vormals Vorsorge RUAG) hat seit der Gründung im Jahr 2001 alle ALM-Studien immer mit demselben Anbieter erstellt.

Nach welchen Kriterien wurde der Anbieter bei der letzten Ausschreibung gewählt? Welche Rolle spielen Kosten für die Erstellung der ALM-Studie – ist gut, was teuer ist?

Maeder: Für den Stiftungsrat ist die korrekte Verbindung der Passiv- und Aktivseite sehr wichtig. Die ALM-Studie sollte ein vollständig integriertes Modell der Pensionskasse abbilden und analysieren. Gegeben, dass langfristig über 90 % der Rendite und des Risikos von der Strategie abhängen, steht der Preis nicht im Vordergrund. Qualität ist für den Stiftungsrat in diesem Zusammenhang das Wichtigste. Ebenfalls als wichtig wird die Fähigkeit des Anbieters eingestuft, den



«Ganz wichtig ist eine offene Gesprächskultur im Stiftungsrat, damit jede und jeder so lange Fragen stellen kann, bis diese befriedigend beantwortet sind.»

Monica Maeder,

Geschäftsführerin, Pensionskasse Swiss Re

Wissenstransfer in Bezug auf die ALM-Studie bei den verschiedenen Anspruchsgruppen (Anlagekomitee und Stiftungsrat) sicherzustellen. Der Preis für eine ALM-Studie mit einem definierten Umfang (z. B. Simulationstechnik, Szenarien bezüglich Entwicklung der Verpflichtungen und der Anlagemärkte, Simulation des Sanierungs- resp.

Verzinsungsschemas, Sonderauswertungen wie Key Rate Duration) ist gemäss unseren Auswertungen bei den erfahrenen Anbietern ähnlich hoch.

Tedeschi: Die Frage kann ich konkret nicht beantworten, da ich bei der Auswahl des Anbieters im Jahr 2000 noch nicht für Livica tätig war. Eine umfassende und fundierte ALM-Studie hat ihren Preis. Wichtig ist, dass der Anbieter die Studie nach Best Practice und State of the Art erstellt und für die Entscheidungsgremien ein kompetenter Sparpartner ist.

Wie detailliert wird die Entwicklung der Vorsorgeeinrichtung für die ALM-Studie modelliert und wie werden die dafür nötigen Annahmen festgelegt?

Maeder: Es ist zentral, dass bekannte Veränderungen so exakt wie möglich in die ALM-Studie einfließen, daher findet ein Kick-off-Meeting mit allen Beteiligten inkl. HR und Anlagekomitee statt. Dabei werden u. a. Eintritte/Austritte, Pensionierungen, Veränderungen im Bestand, Lohnerhöhungen, die Salärenentwicklung, die Kapitalbezugsquote etc. detailliert modelliert. Da es immer zu Abweichungen von den Erwartungswerten kommt, werden für die wichtigsten Annahmen wie Kapitalbezugsquote verschiedene Szenarien definiert. Es ist wichtig, einen Ausgleich zwischen Exaktheit der Modellierung und der Interpretierbarkeit des Modells zu finden. Ein Modell darf für den Stiftungsrat nie zu einer Blackbox werden.

Tedeschi: So detailliert wie möglich. Zusammen mit dem Experten für berufliche Vorsorge werden die versicherungstechnischen Annahmen festgelegt. Dabei werden auch Erfahrungswerte der vergangenen Jahre der eigenen Kasse mitberücksichtigt, wie die Kapitalbezugsquote bei Pensionierung, die effektiv eingetretenen Invalidisierungen, die WEF- und Scheidungsvorbezüge oder Ein- und Austrittsverteilung. Bei der Entwicklung des Versichertenbestands

wird in der Regel von drei Szenarien ausgegangen: einem Grundszenario sowie einem Auf- und Abbauszenario.

Was wird gemacht, um die Stiftungsräte ans Thema ALM heranzuführen und inwieweit wird die ALM-Studie auch als Ausbildungschance genutzt?

Maeder: Es werden bei jeder ALM-Studie verschiedene Workshops mit dem Stiftungsrat durchgeführt: 1. Festlegung Risikobudget, 2. Entwicklung der Anlagestrategie, 3. Entwicklung der optimalen Umsetzung. Durch dieses stufenweise Vorgehen wird sichergestellt, dass die Stiftungsräte zu jedem Teil ihre Fragen stellen können und die verschiedenen Herleitungen in der ALM-Studie verstehen. Die Wahl der Anlagestrategie ist die wichtigste Entscheidung im Anlagebereich der Pensionskasse, entsprechend viel Zeit investiert der Stiftungsrat in diesen Entscheid.

Tedeschi: In unserer Sammelstiftung legen die Vorsorgekommissionen die Anlagestrategie für ihre eigenen Vorsorgewerke fest. Der Stiftungsrat nimmt die Anlagestrategie zur Kenntnis und prüft, ob Reglemente und Gesetze eingehalten werden und ob das Risikobudget der Risikofähigkeit des Vorsorgewerks entspricht. Die ALM-Studie muss zwingend einen Lerneffekt haben, damit der Stiftungsrat und die Vorsorgekommissionen sich der eingegangenen Risiken bewusst werden.

Zwischen Folienschlacht und Entscheidungsfindung: Wie kann im Stiftungsrat eine produktive und effiziente Diskussion zur ALM-Studie gelingen?

Maeder: An den Stiftungsratsitzungen werden regelmässig Anlagethemen behandelt, sodass eine ALM-Studie kein isoliertes Element darstellt. Damit wird die Vermittlung von Grundwissen sichergestellt. Zuerst gibt es eine Vorbesprechung der technischen Themen (z. B. Korrelation der verschiedenen Anlageklassen, erwartete Rendite pro An-



«Die ALM-Studie muss zwingend einen Lerneffekt haben, damit der Stiftungsrat und die Vorsorgekommissionen sich der eingegangenen Risiken bewusst werden.»

Corrado Tedeschi,
Geschäftsführer, Livica Sammelstiftung

geklasse) im Anlagekomitee inkl. aller Details der ALM-Studie. Danach werden mit dem Stiftungsrat die wichtigsten Fragestellungen diskutiert. Ganz wichtig ist eine offene Gesprächskultur im Stiftungsrat, damit jede und jeder so lange Fragen stellen kann, bis diese befriedigend beantwortet sind. Es ist ein schwieriges Thema für ein Milizgremium.

Umso wichtiger sind die stiftungsratsgerechte Aufarbeitung der Unterlagen, die schlüssige Präsentation der Ergebnisse und die offene Diskussion.

Tedeschi: Durch stufengerechtes und strukturiertes Vorgehen. Zuerst wird dem Stiftungsrat und den Vorsorgekommissionen das Vorgehen und der Inhalt der ALM-Studie erläutert. Im einem zweiten Schritt werden die Annahmen festgelegt. Im dritten Schritt werden die Ergebnisse der ALM-Studie im Anlageausschuss plausibilisiert. Basierend auf diesen Ergebnissen wird in einem letzten Schritt eine der Risikofähigkeit entsprechende optimierte Anlagestrategie durch die Vorsorgekommission beschlossen.

Werden die Modelle/Erkenntnisse zu den Verpflichtungen auch nach Abschluss der ALM-Studie weiterverwendet?

Maeder: Ja, wichtige Kerngrössen wie die Duration der Aktiv- und Passivseite der Bilanz sind ins Anlagereporting integriert und werden daher laufend überwacht. Sie dienen der Anlagekommission nicht nur dazu, die Anlagetätigkeit zu steuern, sondern auch zur laufenden Überwachung, ob sich die Situation so verändert hat, dass eine ausserplanmässige ALM-Studie notwendig wäre. Zudem bildet die in der ALM-Studie simulierte und verabschiedete Verzinsungsrichtlinie die Grundlage für jeden Verzinsungsentscheid.

Tedeschi: Ja. Sie dienen den Vorsorgekommissionen als Instrument für das Risikomanagement. ■

Interview (schriftlich): Judith Yenigün-Fischer

Teil 2 folgt im Juli

Den zweiten Teil dieser Befragung lesen Sie im Akzentteil der Juliausgabe.