

Analyse der Verwaltungskosten der Lebensversicherer im Bereich der 2. Säule

Seit der ersten Revision des Gesetzes über die Berufliche Vorsorge (BVG) steht die Kostentransparenz im Zentrum weiterer Reformbemühungen. Ihre Gewährleistung bestärkt das Vertrauen der Versicherten in die Geschäftsführung der Akteure im Bereich der 2. Säule. Die hier vorgestellte Analyse der Verwaltungskosten von Kollektivlebens schliesst die Reihe der Forschungsprojekte ab, die zur Verbesserung der Kostentransparenz in der Beruflichen Vorsorge angestrengt wurden.



Alexander Kohler
Deloitte Consulting AG



Jörg Schwanemann

Die Lebensversicherer spielen mit dem Geschäftsbereich Kollektivlebens in der Beruflichen Vorsorge eine wichtige Rolle. Die Kostentransparenz in ihrem Wirkungsgebiet trägt demzufolge nicht unwesentlich dazu bei, das Vertrauen der Versicherten in das System der Beruflichen Vorsorge zu stärken. Dies ist umso zentraler, als die Massnahmen zur Verbesserung der Kostentransparenz als wichtiger Reformbestandteil zu den Erfolgchancen des Gesamtpakets Reform Altersvorsorge 2020 beitragen sollen. Die Kostenanalyse mit dem Deloitte-Kostentreibermodell zeigt, dass im Beobachtungszeitraum die Vertriebskosten der Lebensversicherer im Bereich der 2. Säule gestiegen, während die Verarbeitungskosten gesunken sind. Dies ist nicht zuletzt das Ergeb-

nis des herrschenden Wettbewerbs im Markt der 2. Säule.

Ausgangslage und Zielsetzung der Studie

Die im Geschäftsbereich Kollektivlebens tätigen Lebensversicherer sind dazu verpflichtet, den angeschlossenen Vorsorgeeinrichtungen die notwendigen Informationen zur Verfügung zu stellen, damit deren paritätische Führungsorgane ihre Aufsichtsaufgaben wahrnehmen können. Im Wesentlichen sind die Lebensversicherer gehalten, den Vorsorgeeinrichtungen die nach Vorgaben der FINMA erstellte Betriebsrechnung für die Versicherungen der Beruflichen Vorsorge (im Folgenden

«Betriebsrechnung BV») zur Verfügung zu stellen. Damit ist die Betriebsrechnung BV das zentrale Instrument für die Herstellung von Kostentransparenz in der Beruflichen Vorsorge.

Im Rahmen der Betriebsrechnung BV werden die vier Kostenstellen Abschlussaufwendungen, Leistungsbearbeitungsaufwendungen, übrige Aufwendungen für die allgemeine Verwaltung und seit 2011 Aufwendungen für Marketing und Werbung unterschieden. In den Jahren 2010 bis 2012 wiesen die Lebensversicherer 68 bis 72 Prozent des gesamten Betriebsaufwands als übrigen Aufwand für die allgemeine Verwaltung aus. Diese Kostenstelle wird in der Betriebsrechnung BV nicht weiter detailliert, was die Verständlichkeit dieser Position und die Vergleichbarkeit zwischen den Lebensversicherern erschwert.

Die Ziele der von Deloitte durchgeführten Studie waren deshalb, die Struktur und den Umfang der effek-

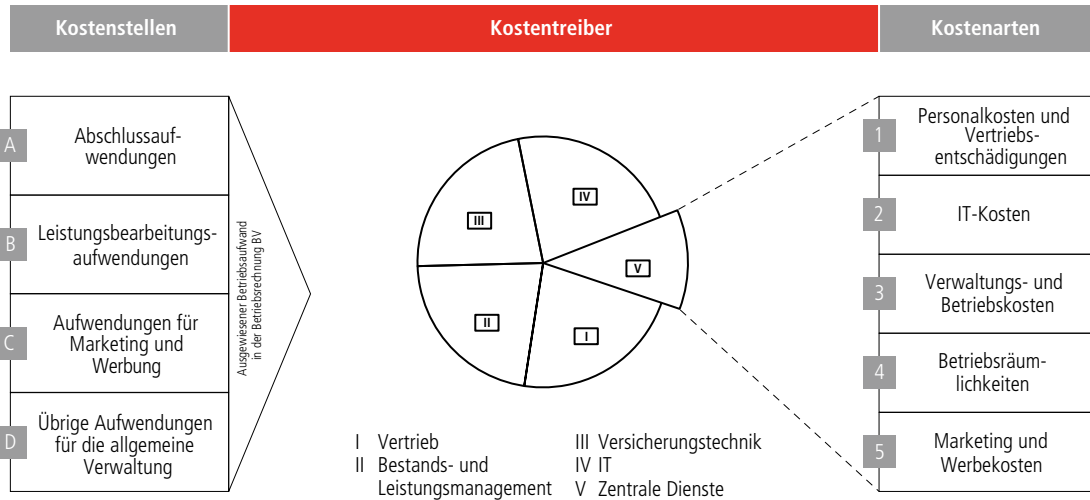
Weitere Forschungsberichte über die Verwaltungskosten in der 2. Säule

Mettler, Ueli und Alvin Schwendener, *Vermögensverwaltungskosten in der 2. Säule*. Beiträge zur Sozialen Sicherheit, Forschungsbericht Nr. 3/11

Hornung, Daniel et al., *Verwaltungskosten der 2. Säule in Vorsorgeeinrichtungen und Unternehmen*. Beiträge zur Sozialen Sicherheit, Forschungsbericht Nr. 4/11

Beide Berichte und Zusatzmaterialien sind greifbar unter: www.bsv.admin.ch → Praxis → Forschung → Forschungspublikationen

Transformation der FINMA-Kostenstellen in Kostentreiber und Kostenarten im Deloitte-Kostentreibermodell **G1**



Quelle: Deloitte

tiven Verwaltungskosten zu analysieren, die wichtigsten Kostentreiber und Kostensenkungspotenziale zu identifizieren und Empfehlungen zur Verbesserung der Transparenz in der Rechnungslegung zu machen. Gegenstand der Untersuchung waren die effektiven Verwaltungskosten der Lebensversicherer im Kollektivleben. Darunter sind alle Beträge zu verstehen, die von den Lebensversicherungsgesellschaften im Rahmen eines Versicherungsvertrags als Verwaltungskosten entstehen. Dies umfasst auch die Kosten der Vertragsakquisition, die Vermittlungskosten sowie die Marketing- und Werbekosten. Nicht untersucht wurden die innerhalb der Vorsorgeeinrichtungen oder Unternehmen anfallenden Kosten und die Vermögensverwaltungskosten der Lebensversicherer. Diese beiden Kostenaggregate waren bereits in separaten Studien analysiert worden (siehe Kasten Forschungsberichte).

Forschungsansatz

Die Identifikation und Analyse der wichtigsten Kostentreiber im Geschäftsbereich Kollektivleben setzt

eine vergleichbare Darstellung der Verwaltungskosten der verschiedenen Lebensversicherer voraus. Da die Gesellschaften mit eigenen – nicht direkt miteinander vergleichbaren – Kostenstellenstrukturen arbeiten, konnte die Analyse nicht auf die Kostenstellenstrukturen der Lebensversicherer abstützen. Aus diesem Grund wurde für die Analyse das Deloitte-Kostentreibermodell verwendet. Es handelt sich dabei um ein auf den spezifischen Untersuchungsgegenstand angepasstes Modell von Kostentreibern und Kostenarten zur einheitlichen Erfassung und Darstellung der Verwaltungskosten der verschiedenen Gesellschaften. Kostentreiber bezeichnen dabei Funktionen, welche notwendig sind, um das Kollektivlebensgeschäft zu betreiben. Sie orientieren sich an der Wertschöpfungskette einer Lebensversicherungsgesellschaft. Das Modell unterscheidet zwischen den Kostentreibern Vertrieb, Bestands- und Leistungsmanagement, Versicherungstechnik, IT und Zentrale Dienste. Mit Kostenart wird der Typ der pro Kostentreiber anfallenden Kosten bezeichnet. Im Deloitte-Kostentreibermodell wird unterschieden zwischen den Kosten-

arten Personalkosten und Vertriebsentschädigungen, IT-Kosten, Verwaltungs- und Betriebskosten, Betriebsräumlichkeiten sowie Marketing- und Werbekosten. Grafik **G1** zeigt schematisch die Transformation der Verwaltungskosten gemäss den Kostenstellen der Betriebsrechnung BV zu einheitlichen Kostentreibern und Kostenarten im Deloitte-Kostentreibermodell.

Die im Bereich Kollektivleben tätigen Versicherer wurden durch den Schweizerischen Versicherungsverband SVV eingeladen, an der Studie teilzunehmen und ihre Verwaltungskosten im Rahmen des Deloitte-Kostentreibermodells für die Jahre 2010 bis 2012 abzubilden. Die Teilnahme war für alle Gesellschaften freiwillig. Die teilnehmenden Gesellschaften vereinten im Jahr 2012 rund 92 Prozent der Prämien, rund 80 Prozent der Versicherten und rund 80 Prozent des in der Betriebsrechnung BV der FINMA für alle Lebensversicherer ausgewiesenen Betriebsaufwands auf sich. Die Studie deckt somit den Schweizer Versicherungsmarkt im Geschäftsbereich Kollektivleben zu einem grossen Teil ab und kann als repräsentativ für diesen angesehen werden.

Neben der Höhe und Entwicklung der Verwaltungskosten wurden im Rahmen der Studie auch verschiedene Formen der Kostenallokation untersucht. Unter Kostenallokation wird die Zuordnung von Kosten zu Kostenträgern verstanden. Zum einen wurde die Kostenallokation auf den Kostenträger Kollektivleben untersucht. Zum anderen wurden die Kostenallokationen innerhalb der Betriebsrechnung BV auf die Kostenträger Aktive, Rentner und Freizügigkeitspolizen (im Folgenden FZP) analysiert. Ziel war es aufzuzeigen, in welchen Fällen, auf Basis welcher Grundlagen und bei welchen Komponenten die Gesellschaften Allokationsschlüssel anwenden. Zudem sollte untersucht werden, ob die für die Allokation der Kosten vorgegebenen/befolgten internen Prozesse geeignet sind, eine sachgerechte Kostenallokation herbeizuführen.

Erkenntnisse aus dem Deloitte-Kostentreibermodell

Ausweis von Zusatzerträgen

Die Gesellschaften generieren Erträge, welche nicht einheitlich ausgewiesen werden. Es handelt sich dabei um Erträge, welche aufgrund des jeweiligen Kostenreglements erhoben werden. Darunter fallen beispielsweise Gebühren für Mahnungen, Inkassomassnahmen, Wohneigentumsförderung (WEF), Vertragsauflösungen usw. Für diese Dienstleistungen werden typischerweise Gebühren direkt beim jeweiligen Verursacher erhoben. Dies kann sowohl der Versicherte (beispielsweise bei Gebühren für WEF) als auch der Versicherungsnehmer, d.h. die Vorsorgeeinrichtung sein (beispielsweise bei Gebühren für eine vorzeitige Vertragsauflösung). Die Finanzierung dieser Gebühren erfolgt somit nicht über die Kostenprämie. Diese Form von Zusatzerträgen ist direkt verbunden mit der Tätigkeit im Geschäftsbereich Kollektivleben. Zusätzlich zu den beschriebenen Zu-

satzerträgen, welche direkt mit der Tätigkeit im Geschäftsbereich Kollektivleben verbunden sind, wird noch eine zweite Form von Zusatzerträgen generiert. Es handelt sich dabei um Zusatzerträge für Dienstleistungen wie IAS19- Bewertungen, die Geschäftsführung oder Verwaltungstätigkeit für Kunden ohne Risikodeckung. Diese Form von Dienstleistungen respektive Zusatzerträgen ist nicht direkt verbunden mit der Tätigkeit im Geschäftsbereich Kollektivleben. Prinzipiell kann auch eine vom Lebensversicherer unabhängige Firma dieselben Dienstleistungen erbringen.

Die Problematik besteht darin, dass einige Gesellschaften die beschriebenen Zusatzerträge im Rahmen der Betriebsrechnung BV als übrigen Ertrag, andere Gesellschaften diese Zusatzerträge jedoch als Aufwandminderung ausweisen, d.h. diese Zusatzerträge innerhalb der Betriebsrechnung BV vom Betriebsaufwand in Abzug bringen. Der unterschiedliche Ausweis führt dazu, dass die Vergleichbarkeit der Gesellschaften eingeschränkt wird. Die als Aufwandminderung ausgewiesenen Zusatzerträge betragen im Jahr 2010 insgesamt rund 25,3 Mio. Franken bzw. 3,3 Prozent des gesamten in der Betriebsrechnung BV ausgewiesenen Betriebsaufwands. In den Jahren 2011 und 2012 waren es 15,9 Mio. und 14,8 Mio. Franken oder 2,1 und 2,0 Prozent. Um die Vergleichbarkeit zwischen den Gesellschaften zu erhöhen, wird in der Studie ein einheitliches Vorgehen beim Ausweis der Zusatzerträge empfohlen.

Abgrenzung von Kosten der Vermögensbewirtschaftung

Innerhalb der Betriebsrechnung BV werden neben dem Betriebsaufwand auch die Kosten der Vermögensbewirtschaftung ausgewiesen. Bei der entsprechenden Abgrenzung gehen die teilnehmenden Gesellschaften unterschiedlich vor. So gibt es Gesellschaften, die jene Verwaltungskosten, welche durch die Ver-

mögensverwaltungsfunktion verursacht werden, also beispielsweise die IT-Kosten der Mitarbeiter im Bereich Asset-Management, ebenfalls als Kosten der Vermögensbewirtschaftung ausweisen.

Andere Gesellschaften wiederum weisen in den Kosten der Vermögensbewirtschaftung keine Verwaltungskosten aus, die durch die Vermögensverwaltungsfunktion verursacht werden. In diesem zweiten Fall fließen also die IT-Kosten der Mitarbeiter im Bereich Asset-Management nicht als Kosten der Vermögensbewirtschaftung, sondern als Verwaltungskosten in die Betriebsrechnung ein. Diese unterschiedliche Abgrenzung führt ebenfalls dazu, dass die Vergleichbarkeit der Gesellschaften erschwert ist. In der Studie wird empfohlen, dass alle Gesellschaften die Kosten der Vermögensbewirtschaftung im Rahmen der Betriebsrechnung BV inklusive den durch die Vermögensverwaltungsfunktion verursachten Verwaltungskosten ausweisen. Dies führt letztlich auch dazu, dass die Verwaltungskosten unabhängig davon sind, ob die Vermögensverwaltungsfunktion intern oder extern wahrgenommen wird.

Kostenallokation

In Bezug auf die Kostenallokation wird analysiert, welche Kosten direkt und welche Kosten dem Kostenträger Kollektivleben mit einem Schlüssel zugeordnet werden. Zudem werden die Prozesse der Kostenallokation analysiert und verglichen. Bei der Allokation wird unterschieden zwischen direkten Kosten und Gemeinkosten. Als direkte Kosten gelten jene Kosten, die zum Zeitpunkt der Buchung eindeutig einem Kostenträger zugeordnet werden können. Beispiele für direkt zuordenbare Kosten sind Abschluss- und Bestandsprovisionen sowie Courtagen, welche unmittelbar einem Vertrag zugeordnet werden können. Zusätzlich werden in der Studie jene Kosten als direkte Kosten bezeichnet, welche in Kostenstellen anfallen, welche ausschliesslich Leis-

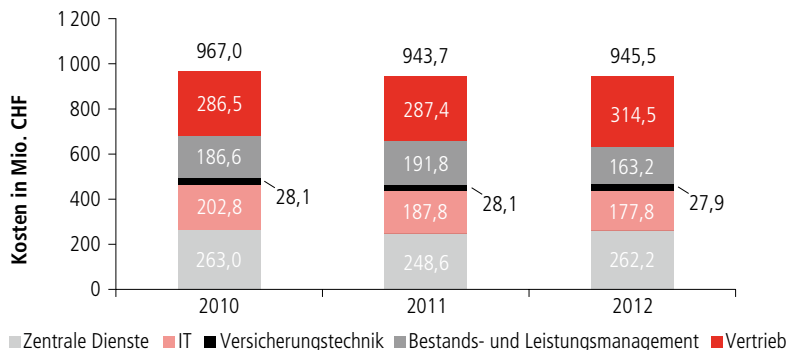
tungen für den Geschäftsbereich Kollektivleben erbringen. Als Gemeinkosten werden Kosten bezeichnet, welche zum Zeitpunkt der Buchung nicht eindeutig einem Kostenträger zugeordnet werden können oder Kosten einer Kostenstelle, welche Leistungen für verschiedene Kostenträger erbringt. Ein Beispiel für Gemeinkosten sind die Kosten der IT-Systeme. Falls IT-Systeme von verschiedenen Geschäftsbereichen genutzt werden, sind die anfallenden Kosten nicht direkte Kosten im Sinne der Studie. Um die Kosten der IT-Systeme auf die verschiedenen Geschäftsbereiche zu allozieren, ist eine Schlüsselung notwendig, d.h. die gesamten Kosten müssen anhand einer Bezugsgrösse auf die einzelnen Geschäftsbereiche respektive Kostenträger geschlüsselt werden. Dabei wird unterschieden zwischen dem Schlüssel, welcher die Bezugsgrösse beschreibt (z.B. Bestandsschlüssel oder Prämienschlüssel), und dem Schlüsselwert, welcher die Ausprägung der Bezugsgrösse zu einem bestimmten Zeitpunkt beschreibt (z.B. 1000 Versicherte per 31.12.2012 oder 0,5 Mio. Franken Prämien im Jahre 2012).

Die Analyse zeigt, dass rund 45 Prozent der für die 2. Säule ausgewiesenen Verwaltungskosten direkte Kosten im Sinne dieser Studie sind. Rund 30 Prozent der gesamten Kosten werden aufgrund von dedizierten Kostenstellen und rund 15 Prozent aufgrund von direkt dem Kostenträger Kollektivleben zuordenbaren Provisionen bzw. provisionsabhängigen Kosten alloziert. Bei diesen Kosten kann von einer hohen Qualität der Zuordnung auf den Kostenträger Kollektivleben ausgegangen werden.

Rund 55 Prozent der gesamten Kosten werden über eine Bezugsgrösse auf den Kostenträger Kollektivleben alloziert. Bei 37 Prozent der gesamten Kosten wird als Bezugsgrösse die Erhebung des effektiv in einer Kostenstelle anfallenden Aufwands verwendet. Die Qualität dieser Art der Zuordnung ist stark von den zugrunde liegenden Prozessen abhängig. Des-

Verwaltungskosten pro Kostentreiber

G2



Quelle: Deloitte

halb wurde nicht nur erhoben, welche Kosten mit welcher Bezugsgrösse auf das Kollektivleben alloziert werden, sondern auch wie der Prozess der Kostenallokation bei den teilnehmenden Gesellschaften definiert ist. Insgesamt erfolgt die Allokation von Kosten auf den Kostenträger Kollektivleben aufgrund systematischer Prozesse. Es finden sich keine Hinweise auf eine nicht sachgerechte Allokation auf den Kostenträger Kollektivleben. Die Prozesse genügen mehrheitlich den Anforderungen an einen Prozess zur sachgerechten Kostenallokation. Vereinzelt besteht bei den aktuellen Prozessen noch Verbesserungspotenzial. In der Studie wird empfohlen, bestehende Prozesse wo notwendig zu optimieren und zudem ein regelmässiges Prozessaudit durchzuführen.

Struktur und Entwicklung der Verwaltungskosten

Grafik G2 stellt die Entwicklung der Verwaltungskosten anhand der fünf Kostentreiber des Deloitte-Kostentreibermodells – Vertrieb, Bestands- und Leistungsmanagement, Versicherungstechnik, IT und Zentrale Dienste – dar.

Die drei anteilmässig grössten Kostentreiber Vertrieb, IT und Zentrale Dienste sind im Untersuchungszeitraum für knapp 80 Prozent der Verwaltungskosten verantwortlich.

Durchschnittlich entfallen dabei pro Jahr Verwaltungskosten im Umfang von rund 296,1 Mio. Franken auf den Kostentreiber Vertrieb, rund 189,5 Mio. auf den Kostentreiber IT und 257,9 Mio. auf den Kostentreiber Zentrale Dienste. Im gesamten Untersuchungszeitraum ist der Vertrieb damit derjenige Kostentreiber, welcher anteilmässig die höchsten Verwaltungskosten ausweist. Sein relativer Anteil hat im Untersuchungszeitraum zudem von 30 auf 33 Prozent zugenommen. Gleichzeitig haben die Anteile von IT sowie Bestands- und Leistungsmanagement am gesamten Betriebsaufwand leicht abgenommen (Kostentreiber IT von 21 % auf 19 %; Kostentreiber Bestands- und Leistungsmanagement von 19 % auf 17 %). Die Anteile der Kostentreiber Zentrale Dienste und Versicherungstechnik sind im Untersuchungszeitraum stabil geblieben.

Der Kostentreiber Vertrieb umfasst Verkaufsunterstützung, Brokermanagement, Kundenberatung für Abschluss und Betreuung sowie Vertriebsentschädigungen (interne Vertriebsentschädigungen wie Abschluss- und Betreuungsprovisionen und externe Vertriebsentschädigungen wie Courtagen). Der Anstieg des Kostentreibers Vertrieb geht mit einem starken Wachstum des Marktes einher. Im Untersuchungszeitraum stieg das Prämienvolumen der teilnehmenden

Gesellschaften insgesamt um rund 8,4 Prozent, das Vertragsvolumen nahm um rund 7 Prozent zu. Eine Folge dieses Wachstums sind höhere Vertriebsentschädigungen.

Die Studie zeigt also, dass die Kosten für den Vertrieb von Versicherungsprodukten gestiegen und jene für die Verarbeitung (IT, Versicherungstechnik, Bestands- und Leistungsmanagement) gesunken sind. Gleichzeitig blieben die Kosten für Zentrale Dienste stabil. Eine Verschiebung der absoluten und relativen Anteile der Kosten von der Verarbeitung hin zum Vertrieb ist ein natürlicher Prozess in wettbewerbsintensiven Branchen wie dem Markt für Berufliche Vorsorge. In der Verarbeitung werden Prozesse optimiert und automatisiert. Dies führt zu Kostensenkungen respektive zu einer Erhöhung der betrieblichen Effizienz. Im Vertrieb bzw. in der Beratung hingegen steigt der Beratungs- bzw. Betreuungsbedarf der Kunden. Einerseits aufgrund der Breite und Komplexität des Produktangebots, andererseits aufgrund gestiegener regulatorischer Vorschriften. Dies führt zu einer Verschiebung der Ressourcen hin zur Gewinnung und Haltung von Kunden und somit zum Vertrieb.

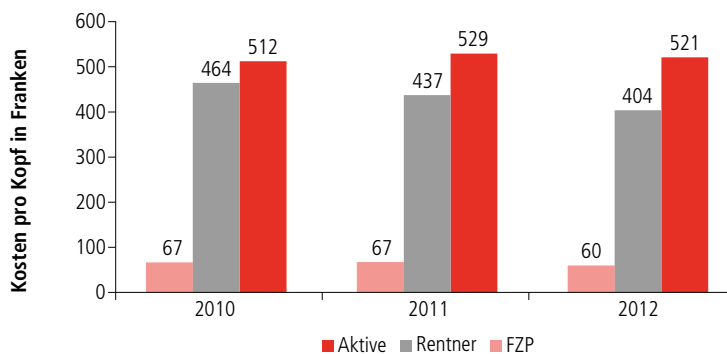
Allokation auf die Kostenträger Aktive, Rentner und FZP

Neben den kumulierten Verwaltungskosten für die Kostenträger Aktive, Rentner und FZP werden in der Studie auch die Verwaltungskosten pro Kostenträger ermittelt. Grafik G3 stellt die Allokation auf die drei Kostenträger im Untersuchungszeitraum zusammen.

Für die Aktiven resultieren im Untersuchungszeitraum durchschnittliche Kosten zwischen 512 und 529 Franken im Jahr: Auf die Rentner entfallen jährlich 404 bis 464 Franken und auf die FZP 60 bis 67 Franken. Es zeigt sich, dass die durchschnittlichen jährlichen Kosten pro Aktivem im Untersuchungszeitraum um rund neun Franken bzw. 1,7 Prozent zugenommen haben. Dieser Anstieg wird

Verwaltungskosten pro Kostenträger

G3



Quelle: Deloitte

hauptsächlich getrieben durch die Kostenzunahme beim Kostentreiber Vertrieb, dessen Aufwendungen vorwiegend auf die Aktiven entfallen. Pro Rentner haben die durchschnittlichen Verwaltungskosten im Untersuchungszeitraum um rund 61 Franken bzw. 13,1 Prozent abgenommen. Die Haupttreiber dieser Reduktion sind die Rückgänge bei den Kostentreibern Bestands- und Leistungsmanagement, IT und Zentrale Dienste. Wichtig zu erwähnen ist hierbei, dass der unterschiedliche Anteil von Alters- und Invalidenrentnern für die unterschiedlichen Kosten des Kostentreibers Bestands- und Leistungsmanagement pro Rentner zwischen den Gesellschaften verantwortlich ist. Bei Gesellschaften mit einem höheren Anteil an Invalidenrentnern fallen die Kosten des Kostentreibers Bestands- und Leistungsmanagement pro Rentner höher aus.

In der Studie wird festgestellt, dass die Prozesse zur Allokation der Kosten auf die Kostenträger Aktive, Rentner und FZP deutlich weniger ausgereift sind als die Prozesse zur Allokation auf den Kostenträger Kollektivleben (siehe oben). Dies liegt unter anderem in der Tatsache begründet, dass die Kosten dieser drei Kostenträger erst seit dem Jahr 2012 in der Betriebsrechnung BV ausgewiesen werden müssen und solche Allokationen von den Gesellschaften dazumal teilweise zum

ersten Mal vorgenommen wurden. Dies führte zu einer starken Streuung der ausgewiesenen Kosten pro Kostenträger in der Betriebsrechnung BV 2012. Aufgrund dieser Ergebnisse haben verschiedene teilnehmende Gesellschaften den Prozess zur Allokation von Kosten auf die Kostenträger Aktive, Rentner und FZP angepasst.

Vergleich verschiedener Vorsorgelösungen

Untersuchungsgegenstand der Studie bilden die Verwaltungskosten der im Geschäftsbereich Kollektivleben aktiven Lebensversicherungsgesellschaften. Andere Vorsorgeeinrichtungen wie beispielsweise (teil-)autonome Sammel- und Gemeinschaftseinrichtungen wurden nicht vertieft analysiert. Trotzdem zeigt die Analyse, dass der direkte Vergleich zwischen den Verwaltungskosten einer Lebensversicherungsgesellschaft und den Verwaltungskosten von anderen Akteuren auf dem Markt der Beruflichen Vorsorge aufgrund einer unterschiedlichen Regulierung erschwert ist. Unter anderem werden die folgenden Faktoren identifiziert, welche einen Vergleich erschweren:

- Vorsorgeeinrichtungen müssen die Verwaltungskosten in der Betriebsrechnung gemäss dem Rechnungslegungsstandard Swiss GAAP FER

26 ausweisen. Dessen Kostenbegriffe bzw. Kostenkategorien stimmen nicht mit denjenigen der Betriebsrechnung BV der FINMA überein.

- Der aggregierte Kostenprozess der Lebensversicherungsgesellschaften weist gemäss Betriebsrechnung BV systematisch ein Defizit aus, d.h. die erhobenen Kostenprämien decken den Betriebsaufwand nicht. Somit ist die Transparenz zwischen der ausgewiesenen Kostenprämie und den effektiven Verwaltungskosten nicht gegeben. Im Rahmen dieser Studie wurde nicht untersucht ob und in welchem Ausmass die Verwaltungskostenbeiträge von Sammeleinrichtungen die entsprechenden Verwaltungskosten decken.
- Seit dem 1. Januar 2012 (Strukturreform) müssen Sammeleinrichtungen die Kostenprämie aus Versicherungsverträgen separat ausweisen. Die Kostenprämie widerspiegelt die Verwaltungskosten, welche bei einem Versicherer, also beispielsweise bei einer Lebensversicherungsgesellschaft, anfallen. Gemäss Swiss GAAP FER 26 wird die Kostenprämie jedoch als Versicherungs- und nicht als Verwaltungsaufwand ausgewiesen.

Zusammenfassung

In der Studie werden die effektiven Verwaltungskosten der Lebensversicherer im Geschäftsbereich Kollektiv-

leben untersucht. Es wird gezeigt, dass die Kosten der Kostentreiber IT, Versicherungstechnik und Bestands- und Leistungsmanagement im Untersuchungszeitraum gesunken sind. Dies ist zurückzuführen auf die zusätzliche Automatisierung von Prozessen, die Auslagerung von Prozessen bzw. das Teilen von Prozessen sowie den verstärkten Einsatz von Onlineportalen. Insgesamt hat sich also die betriebliche Effizienz der Gesellschaften im Untersuchungszeitraum erhöht. Weiter wird gezeigt, dass die Kosten für den Vertrieb gestiegen sind. Der Hauptgrund für die gestiegenen Kosten des Kostentreibers Vertrieb ist das Wachstum des Marktes und die damit gestiegenen internen und externen Vertriebsentschädigungen.

Es wird ebenfalls untersucht, wie die gesamten Kosten den Kostenträgern Aktive, Rentner und FZP zugeordnet werden. Dabei zeigt sich, dass die durchschnittlichen Kosten pro Aktiven im Untersuchungszeitraum von 512 auf 521 Franken angestiegen sind. Diese Zunahme lässt sich zurückführen auf die gestiegenen Kosten des Kostentreibers Vertrieb, welche hauptsächlich auf die Aktiven alloziert werden. Die Kosten pro Rentner sind demgegenüber im Untersuchungszeitraum von 464 auf 404 Franken gesunken. Ihre Reduktion ist zurückzuführen auf Kostensenkungen bei den Kostentriibern IT und Bestands- und Leistungsmanagement

respektive auf die Erhöhung der betrieblichen Effizienz.

Der Wettbewerb auf dem Markt für Berufliche Vorsorge ist der wesentliche Treiber für die Steigerung der Effizienz und somit für die Realisierung von Kostensenkungspotenzial. Eine Voraussetzung für einen funktionierenden Wettbewerb zwischen verschiedenen Anbietern ist die Transparenz. In der Studie werden deshalb verschiedene Empfehlungen zur Erhöhung der Transparenz zwischen den Lebensversicherern im Rahmen der Betriebsrechnung BV und gegenüber dem Versicherungsnehmer erarbeitet.

Dr. Alexander Kohler, Aktuar SAV,
Manager Deloitte Consulting AG
E-Mail: makohler@deloitte.ch

Jörg Schwanemann, Director Deloitte
Consulting AG
E-Mail: jschwanemann@deloitte.ch