

# Digitalisierung in der Vorsorgewelt

Von **Andreas Schneider, Audit Bern**, und **Eric Funk, Audit Zürich**

Digitalisierung ist in aller Munde, lässt jedoch viel Raum viel Raum für Interpretationen offen. Wir wollen Klarheit schaffen und herausfinden, wo die Vorsorgeeinrichtungen diesbezüglich stehen und wie ihre Entwicklung aussehen könnte. Dazu haben wir mit verschiedenen Personen gesprochen, die für Digitalisierungsprojekte in Vorsorgeeinrichtungen verantwortlich sind. Das Ergebnis ist eine Übersicht über den aktuellen Digitalisierungsstand in der beruflichen Vorsorge.

## Was wird unter Digitalisierung in der Vorsorgewelt verstanden?

Unsere Interviewpartner verstehen unter Digitalisierung in erster Linie die Automation von verschiedenen bereits bestehenden geschäftsinternen Verwaltungsprozessen. Dazu gehört beispielsweise die Automatisierung von Schnittstellen zwischen einer Vorsorgeeinrichtung und den angeschlossenen Arbeitgebern. Zudem soll den Versicherten der Zugang zu Pensionskassengeschäften via Internet ermöglicht werden.

Einigkeit besteht bei der Frage, welchen Nutzen die Digitalisierung haben soll: An erster Stelle kommt die Steigerung der (Kosten)-effizienz und -effektivität, an zweiter Stelle die Befriedigung der Bedürfnisse von Kunden und Mitarbeitenden. Selten bis gar nie wird eine disruptive Wirkung erwartet. Demnach wird das traditionelle Verständnis der Pensionskassenverwaltung nicht durch revolutionäre Ideen in Frage gestellt.

## Status quo: Was wurde bisher umgesetzt?

Die Digitalisierung findet in Wellen statt. Wir unterscheiden drei solche Digitalisierungswellen, die in der folgenden Grafik dargestellt sind. Unseres Erachtens haben viele Vorsorgeeinrichtungen die erste Welle verarbeitet und der Stand präsentiert sich aktuell wie folgt:

### Prozesse

Viele Einrichtungen sind in ihrer Verwaltung gemäss eigener Wahrnehmung bereits äusserst effizient aufgestellt. Der Hauptgrund dafür ist eine spezialisierte Software, mit welcher das Geschäft heutzutage

abgewickelt wird. Der damit freigesetzte Digitalisierungsgewinn ist enorm und kann nur ermessen werden, wenn man sich eine Welt ohne Computer vor Augen führt. Vor wenigen Dekaden noch wurde die Verzinsung des Sparkontos manuell berechnet, heute wird dies per Knopfdruck erledigt.

Ein wichtiger Schritt ist auch die Digitalisierung des Archivs, was bereits viele Vorsorgeeinrichtungen umgesetzt haben. Mit einem elektronischen Archiv werden teurer Archivraum eingespart, aufwändige und fehleranfällige manuelle Arbeitsschritte reduziert und damit die Sicherheit erhöht. Nicht zuletzt ermöglicht es das elektronische Archiv, dass moderne Arbeitsformen wie beispielsweise Home-Office überhaupt möglich sind.

Darüber hinaus gibt es diverse Beispiele von weitergehenden Prozess-Automatisierungen. Insbesondere die erfolgreiche Automatisierung in der Verarbeitung von Freizügigkeitseinlagen und Einkäufen ist zu nennen. Die entsprechenden Zahlungen werden mittels vorgedrucktem Einzahlungsschein (ESR+) vorgenommen und aufgrund des Referenzcodes automatisch in der technischen Verwaltung erfasst bzw. zugeordnet. Dadurch ist die Transaktionsabwicklung äusserst schnell und menschliche Fehler werden vermieden.

Ferner werden bei einigen Pensionskassen die Lebensnachweise von Rentnerinnen und Rentnern mittels automatischer Schnittstelle zur zentralen Ausgleichsstelle (ZAS) jährlich oder sogar vor jedem Rentenlauf überprüft. Dies ersetzt das Versenden von Bestätigungsnachweisen für in der Schweiz wohnhafte Rentenbezüger.

### Kommunikation

Im Bereich der Kommunikation sind bereits einige Digitalisierungsprojekte erfolgreich abgeschlossen worden. Dazu gehören die Aufschaltung von Portalen für Versicherte, welche Einblick in die eigene Vorsorgesituation und Simulationen erlauben, sowie das Zur-Verfügung-Stellen von elektronischen Dokumenten auf der Homepage. Damit können Versicherte viele Abklärungen und einfache Verwaltungstätigkeiten ohne persönliche Kontaktierung der Vorsorgeeinrichtung vornehmen.

Auch die Beratung von Versicherten ist im Wandel. Häufig werden Standardfragen bereits auf der Homepage beantwortet oder es werden Erklärfilme (Tutorials) produziert – dadurch wird die Beratung quasi skaliert.

### Mitarbeitende

Die Bereitschaft der Mitarbeitenden zum Wandel ist zentral für die Umsetzung von Digitalisierungsprojekten. Dabei sind erwartungsgemäss unterschiedliche Motivationsstufen erkennbar. Einerseits ist eine gewisse Euphorie vorhanden, andererseits besteht auch viel Skepsis, die nicht zuletzt durch die Angst vor einem Stellenverlust infolge Automation begründet ist. In diesem Kontext ist auch ein gewisser «Generation Gap» erkennbar.

### Investition

Gemessen an den gesamten Administrationskosten werden derzeit sehr unterschiedliche Summen in digitale Projekte investiert.

Die befragten Personen nannten 0 % bis 5 %. Kann die Digitalisierung so genügend schnell vorangebracht werden? Die Entwicklung von neuen Ideen und deren Umsetzung sowie die Weiterbildung des Personals sind kostspielig.

Zusammengefasst kann festgestellt werden, dass derzeit die einfachen Digitalisierungsschritte der ersten Welle weitestgehend umgesetzt sind. Viele Vorsorgeeinrichtungen stehen nun am Anfang der zweiten Welle.

# 1. Welle

## Pensionskassen-Software

Digitalisierte technische Buchhaltung

## Computer/Internet

Erstellung von Dokumenten in digitaler Form sowie digitaler Versand

## ESR +

Automatisierung von Einzahlungen mittels Referenzcode

## Digitales Archiv

Ersetzen von physischen Dokumenten

# Digitalisierungswellen

## 2. Welle

---

### **Robotic Process Automation (RPA)**

Automation von repetitiven internen Prozessen (Schnittstellen)

### **Portal/Cloud**

Online-Simulationstools und -Dokumentenablage

### **eSigning**

Elektronische Unterschrift von Dokumenten

## 3. Welle

---

### **Internet-Pensionskasse**

Komplett digitale Pensionskasse, selbstständige Verwaltung durch Versicherte und Arbeitgeber

### **Künstliche Intelligenz (KI)**

Digitale Interaktion mit Versicherten und Arbeitgebern (Chatbots)

### **Big Data**

Auswertung von allumfassenden Datensätzen

## Quo vadis: Wo geht die Reise hin?

In der zweiten und dritten Welle können nun weiterführende und komplexere Digitalisierungsschritte folgen. Dies könnte unter anderem Folgendes umfassen:

### Prozesse

Das Potenzial der weitergehenden Automatisierung von Prozessen ist noch lange nicht ausgeschöpft. Kurzfristig erwarten wir gerade in diesem Bereich einen grossen Nutzenzuwachs.

Dazu gehören folgende Beispiele:

- Automatisierung von sämtlichen repetitiven Schnittstellen zwischen Arbeitgebern und Vorsorgeeinrichtungen. Dazu gehören nicht nur die Beitragsabrechnungen, sondern auch die Mutationen an Stammdaten.
- Elektronische Unterschrift (eSigning) von Dokumenten
- Elektronische Übermittlung von Stammdaten an andere Vorsorgeeinrichtungen bei Ein- und Austritten via gegenseitige Vernetzung der Pensionskassen

Der Austausch von Daten zwischen Vorsorgeeinrichtungen kann bei Ein- und Austritten sehr einfach mit standardisierten Datenaustauschprotokollen abgewickelt werden. Die Stiftung Auffangeinrichtung BVG stellt mit der BVG Exchange Plattform den teilnehmenden Pensionskassen bereits eine diesbezügliche Infrastruktur zur Verfügung.

Neutrale cloudbasierte Austauschplattformen können den Datentransfer zwischen den Stakeholdern vereinfachen, beschleunigen oder sogar verselbständigen. Damit dies auf sichere Art und Weise geschieht, gibt es erste Entwicklungen basierend auf der Blockchain-Technologie. Diese Technologie hat den Vorteil, dass Informationen mit Hilfe einer dezentralen, von vielen Teilnehmenden gemeinsam genutzten Datenbank verschlüsselt und somit fälschungssicher übermittelt werden, sodass Kopien ausgeschlossen sind. IBM, SAP und Oracle betreiben bereits solche Plattformprojekte.

Eine vollumfassende Disruption der derzeitigen Prozesse wäre die Internet-Pensionskasse. Die Idee besteht darin, dass sämtliche Interaktionen mit der Pensionskasse über ein cloudbasiertes Portal laufen. Dabei werden alle administrativen Aufgaben an die Versicherten und die angeschlossenen Arbeitgeber ausgelagert. Das Portal kontrolliert und validiert die Eingaben selbständig. Alle Transaktionen werden vollständig automatisch verarbeitet – bis hin zur laufenden Anpassung der Vorsorgeausweise, die jederzeit elektronisch eingesehen werden können. Einzig komplexe Spezialfälle müssen noch manuell bearbeitet werden. Die Internet-Pensionskasse ist somit standortunabhängig und besitzt weit-

räumigen Zugang zu qualifizierten Arbeitskräften. Durch die hohe Standardisierung des Pensionskassengeschäfts ist diese Entwicklung äusserst naheliegend.

Ein weiteres Potenzial besteht darin, die Pensionskassen untereinander zu vernetzen. Damit lassen sich sehr schnell Daten austauschen, was zu enormen Effizienzsteigerungen führt.

Zu guter Letzt ist es eine Kleinigkeit, den Zugang zur Internet-Pensionskasse auch via Smartphone-App zu ermöglichen.

### Kommunikation

Die 24/7-Beratung stellt ein wachsendes Kundenbedürfnis dar. Die heranwachsende Generation ist es gewohnt, mit «Robotern» zu kommunizieren. Unter Umständen ist es den jungen Versicherten sogar angenehmer, Vorsorgethemen anonymisiert mit einem Roboter zu diskutieren. Ein erleichterter Zugang dürfte den Versicherten zudem helfen, die 2. Säule als Ganzes besser zu verstehen und ihre finanziellen Zukunftsperspektiven besser einzuschätzen.

Die Installation eines Chatbots zur Beantwortung von Fragen ist eine einfache Möglichkeit, diesem Bedürfnis zu begegnen. Mittels künstlicher Intelligenz ist es möglich, dass Chatbots lernen, auf entsprechende Fragen einzugehen. Einfache Fragestellungen können dadurch in konsistenter Qualität und zu jeder Zeit beantwortet werden. Bei komplexeren Fragestellungen ist die Umsetzung eher unwahrscheinlich, da diese meist individuell sind und nicht standardisiert werden können. Solche Themen werden wahrscheinlich auch in Zukunft bevorzugt von Mensch zu Mensch besprochen.

### Künstliche Intelligenz (KI) / Big Data

Eine Form der KI sind robotergesteuerte Prozessautomatationen (RPA), die bereits bei der Automatisierung von Geschäftsprozessen eine erste Anwendung finden. Die KI kann, sofern sinnvoll eingesetzt, den Menschen unterstützen. Sie hilft zum Beispiel menschliche (Flüchtigkeits-)Fehler frühzeitig zu verhindern, erleichtert den Dokumentenreview (Vertragsdurchsichten etc.) oder unterstützt die Kommunikation mit den Versicherten (Chatbots). Die Abwicklungsqualität des Vorsorgegeschäfts kann damit gesteigert werden. KI greift bei vielen Analysen auf Big Data zurück. Dadurch können laufend zusätzliche Auswertungen auf automatischer Basis generiert werden. Auswertungen, die es zum Beispiel ermöglichen, IV-/Todesrisiken pro angeschlossenen Arbeitgeber zu ermitteln und mit dem Risikoprofil zu vergleichen. Mit diesem Ansatz könnten individuellere Prämien angeboten werden.

## Umsetzungsideen: Was ist zu tun?

Die Basis für eine erfolgreiche Umsetzung der Digitalisierung ist eine Digitalisierungsstrategie. Daraus soll klar hervorgehen, was langfristig erreicht werden soll. Wie bei jeder Strategie ist es entscheidend, dass diese nicht nur vom obersten Organ vorgegeben, sondern vom Management sowie den Mitarbeitenden getragen wird.

Damit die zweite und dritte Digitalisierungswelle erreicht werden kann, braucht es neben der Strategie ein grosses Investment, die richtigen Ressourcen und die passende Kultur. Diese Voraussetzungen treffen für viele Einrichtungen nicht zu. Alleine ist das Projekt somit nicht zu schaffen, da es in den meisten Fällen zu teuer ist und die Ressourcen schlichtweg fehlen.

Es liegt daher auf der Hand, die Digitalisierungsideen und -budgets zu poolen. Vorsorgeeinrichtungen könnten

die gewünschte Software zur Umsetzung der Digitalisierung mittels einer Softwareunternehmung, die sie als Genossenschaft betreiben, selbst entwickeln und finanzieren. Dies bedeutet nicht, dass sich alle Einrichtungen in diesem Softwarepool zusammenschliessen müssen. Bereits die Zusammenarbeit von einigen Dutzend Kassen ergäbe eine hohe Synergiewirkung.

Dieses Vorgehen wurde bereits erfolgreich in der 1. Säule AHV umgesetzt. In Software-Panels werden gemeinsam IT-Projekte entwickelt und finanziert.

Für die erfolgreiche Umsetzung nicht ausser Acht gelassen werden dürfen die Mitarbeitenden. Es ist wichtig, dass sie in die Digitalisierung geführt werden. Dazu braucht es nebst Investitionen in die Weiterbildung auch das Aufzeigen von Perspektiven.

### Erfolgsfaktoren

- 1 Personelle Ressourcen
- 2 Zusammenarbeit innerhalb der Branche
- 3 Investition

### Entscheidende Erwägungen für eine erfolgreiche Digitalisierung

- 1 Was wollen wir bzw. welche Digitalisierung soll erreicht werden?
- 2 Was wollen wir investieren?
- 3 Wie gelangen wir an digitale Talente?
- 4 In welchen Bereichen können wir digitale Projekte pilotieren?
- 5 Verstehen wir, wie wir digitale Prozesse führen und entwickeln können?
- 6 Was machen wir mit den frei gewordenen Ressourcen?

### Fazit

Die Digitalisierung in der beruflichen Vorsorge schreitet kontinuierlich voran. Das Tempo und auch die Ambitionen dürften jedoch höher sein. Aus unserer Sicht kann die dritte Welle nur auf eine sinnvolle Art und Weise erreicht werden, wenn auf partnerschaftliche Zusammenarbeit gesetzt wird.