

# Turnaround statt Run-off

Seit fast fünf Jahren steht **Nicole Möbs** dem Vorstand der **Pensionskasse Deutscher Genossenschaften** (PenkaDG) vor. Im Gespräch mit **Guido Birkner** berichtet sie, wie sie gemeinsam im Vorstand und mit dem gesamten Team die EbAV aus einer schwierigen Lage vor dem Run-off rettete.



**Frau Möbs, bringen Sie uns die PenkaDG bitte näher!**

**Nicole Möbs:** Wir sind eine traditionsreiche Einrichtung der betrieblichen Altersversorgung mit Sitz in Münster. Die PenkaDG ist speziell für Unternehmen aus dem genossenschaftlichen Sektor in der Region Rheinland, Ruhrgebiet, Westfalen und Ostwestfalen tätig. Als kleinerer Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit (VVaG) im Sinne von § 210 Versicherungsaufsichtsgesetz arbeiten wir im Interesse unserer Versicherten, denn unsere Trägerunternehmen und Mitglieder sind gleichzeitig Eigentümer der Pensionskasse. Im vergangenen Jahr haben wir unser 75-jähriges Jubiläum gefeiert. Die PenkaDG wurde 1949 vom damaligen Rheinisch-Westfälischen Genossenschaftsverband sowie von weiteren 14 Genossenschaften und genossenschaftlichen Zentralinstituten in Westfalen-Lippe gegründet. Heute haben wir rund 300 aktiv genossenschaftlich organisierte Trägerunternehmen. Das unterstreicht den solidarisches Charakter unserer Organisation und die Verantwortung für unsere Verpflichtungen gegenüber den Mitgliedern.

**Wie viele Anwärter und wie viele Betriebsrentner betreuen Sie heute?**

**Nicole Möbs:** Wir betreuen 13.400 Anwärter und über 5.500 Rentempfänger bei den Leistungen lebenslange Altersrente, Hinterbliebenen- und Waisenrenten sowie Erwerbsminderungsrente. Zum Rentenbeginn bieten wir zudem die Möglichkeit einer einmaligen Kapitalabfindung an. Unsere Kernaufgabe besteht darin, den Leistungs-

Foto: Nicole Möbs

berechtigten eine sichere und verlässliche bAV anzubieten. Zu unseren Trägerunternehmen zählen Genossenschaftsbanken, landwirtschaftliche und gewerbliche Genossenschaften sowie Wohnungsbaugenossenschaften, ebenso die großen IT-Dienstleister der Genossenschaftsgruppe und Verbände.

### Wie groß ist Ihr Team?

**Nicole Möbs:** Die PenkaDG hat derzeit 20 Beschäftigte. Wir steuern die Kasse gemeinschaftlich. Uns ist wichtig, den Mitarbeitenden berufliche Zukunftsperspektiven zu geben. Wir setzen dabei auf individuelle Mitarbeiterentwicklung und das gemeinsame Gestalten von Arbeitsbedingungen. In den beiden vergangenen Jahren haben wir uns dazu neuen Aufgaben und Themen gewidmet. Es gab interne Mitarbeiterprojekte wie die Neuausrichtung unserer Benefits, die Entwicklung eines Unternehmensleitbildes, um die Pensionskasse gemeinsam noch stärker für die Zukunft nach innen und nach außen zu positionieren. Auch die Entwicklung von Kundenprojekten wie das neue Arbeitgeberportal sind wichtige Weichenstellungen.

### Wie sieht Ihre Verpflichtungsseite aus?

**Nicole Möbs:** Unser Neugeschäft und das Bestandsgeschäft entwickeln sich sehr erfreulich. Unsere unterschiedlichen Aktivitäten bei den Trägerunternehmen sowie die Beratungsangebote für Interessenten und Anwärter mit Bestandsverträgen haben in den letzten zwei Jahren das Neugeschäft ansteigen lassen und das Beitragsvolumen stabilisiert. Aufgrund der anstehenden Renteneintritte der Babyboomer rechnen wir in den kommenden Jahren jedoch mit tendenziell abnehmenden Beitragseinnahmen. Das ist auch vor dem Hintergrund zu sehen, dass die früheren Vorsorgezusagen in den Unternehmen vielfach eine gehaltsabhängige und damit sehr hohe Versorgung für die Mitglieder vorsahen und dass heute eher feste Beitragshöhen in den neuen Versorgungssystemen unter Berücksichtigung weiterer Benefit-Angebote vereinbart werden. Deswegen bereiten wir unsere Kapitalanlage, unser Liquiditätsmanagement

und unsere Prozesse in der Kundenbetreuung und im Bestandsmanagement auf die Anforderungen der kommenden Jahre vor.

### Wie hat die PenkaDG die lange Niedrigzinsphase verkraftet?

**Nicole Möbs:** Unter dem Niedrigzins hat unsere Kasse stark gelitten, zumal wir einen hohen Bestand an Verträgen mit hohen Garantiezusagen vorhalten. Gemeinsam mit unserem Aufsichtsrat und dem verantwortlichen Aktuar der Kasse sowie der Aufsichtsbehörde haben wir 2021 und 2022 ein Konzept für die Kasse entwickelt, um sie nachhaltig für die Zukunft aufzustellen. Dazu ein kurzer Blick auf unsere Bilanzkennzahlen zum 31. Dezember 2024. Unsere Deckungsrückstellung ist zum Jahresende 2024 auf etwa 910 Millionen Euro angestiegen. 2023 lagen wir erst bei 880 Millionen Euro. Dieser Anstieg ist insbesondere auf unsere Maßnahmen zur langfristigen Stabilisierung und Zukunftsausrichtung der Kasse zurückzuführen. Wichtig war uns hierbei, keine Leistungskürzungen für die Mitglieder vornehmen zu müssen. Um dies zu ermöglichen, haben wir mit unseren Trägerunternehmen den sukzessiven Aufbau eines nachträglichen Gründungsstocks vereinbart, mit dem wir schrittweise die Absenkung des Rechnungszinses bei unseren Altтарifen auf unter 2 Prozent und die langfristige Optimierung unseres Zielportfolios erreichen können. Der Gründungsstock setzt sich dabei aus Mitteln für die Absicherung der Deckungsrückstellung und aus zusätzlichem Kapital zum Ausbau unserer Risikotragfähigkeit zusammen. Dies war notwendig, um eine Neuausrichtung der Kapitalanlage anzustreben.

### Wie legt die PenkaDG an?

**Nicole Möbs:** Zum 31. Dezember 2024 betrug unser Kapitalanlagebestand knapp 984 Millionen Euro. Er wird aufgrund weiterer Einzahlungen in den nachträglichen Gründungsstock auf über eine 1 Milliarde Euro steigen. 60 Prozent unseres Bestandes entfallen auf Staats- und Unternehmensanleihen, die wir direkt oder über Fonds

**Unsere langfristige Zielrendite von über 3,0 Prozent ist nach den Jahren des Niedrigzinses und dem starken Zinsanstieg auch mit einem risikoärmeren Kapitalanlageportfolio erreichbar.“**

**NICOLE MÖBS**

## CV

### NICOLE MÖBS

#### Seit 2020

Sprecherin des Vorstandes und geschäftsführende Vorständin, PenkaDG

#### 2008–2020

Diverse Fach- und Führungsfunktionen, Sparkassen PensionsManagement GmbH, Köln

#### 2003–2007

Spezialistin betriebliche Altersversorgung, LVM Versicherung, Münster

#### 1999–2003

BWL-Studium mit Schwerpunkt Versicherungswesen, betriebliche Altersversorgung, Marketing, Vertrieb, Rheinische Fachhochschule Köln

#### 1996–1999

Ausbildung zur Versicherungskauffrau und Werkstudentin, Barmenia Versicherungen

#### 1996

Abitur

halten. 10 Prozent investieren wir in Aktien. Weitere 20 Prozent unseres Kapitals fließen in Immobilien-Investments. Das ist eine Mischung aus Wohn-, Logistik-, Hotel-, Büro- und Handelsimmobilien. Die verbleibenden 10 Prozent verteilen sich auf alternative Asset-Klassen: jeweils 5 Prozent auf Infrastruktur- und Private-Debt-Investments.

### Verfolgen Sie dabei eine Zielrendite?

**Nicole Möbs:** Als wir den Gründungsstock aufgelegt haben, lag unsere Rendite weit unter 2 Prozent. Damals haben wir die Zielrendite auf 3 Prozent festgelegt vor dem Hintergrund, dass die Kasse die beschriebenen hohen Garantien hatte.

### Ihr Portfolio ist breit diversifiziert.

**Nicole Möbs:** Ja, unser strategischer Ansatz sieht eine breit diversifizierte Kapitalanlage für eine nachhaltige und stabile Zukunft der Kasse vor. Bei Auflage des Gründungsstocks war es uns wichtig, mit den Trägern im Sinne des genossenschaftlichen Gedankens eine gemeinsame Zukunft im Neugeschäft zu vereinbaren für eine langfristige Sicherheit und Stabilität. Wir haben also den Gründungsstock nicht nur zur Sanierung des Altbestandes vereinbart, sondern auch zur langfristigen Zukunftsausrichtung. **Unser Ziel war nämlich nicht, die Kasse in die Bestandsabwicklung und damit in den stillen Run-off zu heben.** Heute sind wir in einer guten Position, befinden uns aber aufgrund des Maßnahmenpakets weiterhin in einem Veränderungsprozess. Durch eine verbesserte Risikotragfähigkeit sind wir zuversichtlich, unsere Ziele sicher zu erreichen.

### Der Anstieg der Zinssätze seit 2022 kam Ihrer Pensionskasse sicher zugute.

**Nicole Möbs:** Natürlich wirkt sich das höhere Zinsniveau positiv auf unsere Kapitalanlagen aus. Insbesondere 2023 und 2024 haben wir verstärkt in festverzinsliche Wertpapiere investiert – zu sehr attraktiven Zinssätzen und mit hoher Kreditqualität. Aber der schnelle und

starke Zinsanstieg wirkte sich auf unsere bestehenden Kapitalanlagen aus. Besonders die Marktwerte unserer Rentenpapiere sowie unserer Immobilien und Immobilienfinanzierungsfonds haben diese Entwicklung gespürt. Dank der positiven Marktentwicklungen in den vergangenen Jahren konnten wir im Immobilienbereich stille Reserven aufbauen. Dies gibt uns heute eine ausreichende Sicherheit, so dass Abschreibungen nur in Einzelfällen notwendig werden. Ein kleinerer Teil unserer Investitionen entfällt auf Immobilienfinanzierungsfonds, die in Wohn- und Gewerbeprojekte in Deutschland, Österreich und der Schweiz investieren. Einige dieser Fonds sind momentan stark unter Druck, so dass wir uns hier einem möglichen Abschreibungsbedarf widmen müssen.

### Können Sie die Allokationen in Fixed Income seit 2022 konkretisieren?

**Nicole Möbs:** In den letzten zwei Jahren haben wir vor allem in festverzinsliche Wertpapiere investiert. In dieser Asset-Klasse konnten wir insgesamt 115 Millionen Euro am Kapitalmarkt platzieren und uns durch die Investitionen im Jahr 2023 eine langfristige Durchschnittsverzinsung von 4,23 Prozent sichern. Für die Investitionen im Jahr 2024 erwarten wir eine etwas geringere Verzinsung von 3,77 Prozent. Angesichts der geopolitischen Unsicherheiten und der damit verbundenen Veränderungen am Kapitalmarkt sind wir 2024 erneut in die Frage nach einem optimalen Zielfortfolio für die Kasse eingestiegen. Auf Basis einer ALM-Studie von 2021 sind wir nochmals taktisch in die Anpassung gegangen.

### Welches Ergebnis kam dabei heraus?

**Nicole Möbs:** **Das nochmals optimierte Zielfortfolio umfasst nun auch High-Yield- und Emerging-Market-Debt-Anleihen sowie weitere Investitionen in Private Debt.** Unseren Immobilienbestand werden wir in den kommenden Jahren schrittweise durch regelmäßige Rückführungen auf eine Zielquote von 15 Prozent reduzieren. Mit einem breit diversifizierten Portfolio und seinen verschiedenen Korrelationen

sind wir widerstandsfähiger gegenüber externen Schocks. Aus der ALM-Studie lässt sich positiv festhalten, dass unsere langfristige Zielrendite von über 3,0 Prozent nach den Jahren des Niedrigzinses und dem starken Zinsanstieg auch mit einem risikoärmeren Kapitalanlageportfolio erreichbar ist.

### **Braucht die PenkaDG größere regulatorische Freiräume in der Kapitalanlage?**

**Nicole Möbs:** Grundsätzlich erachten wir weniger Bürokratie und mehr Freiheiten in der Kapitalanlage für wichtig. Solche Erleichterungen ermöglichen uns, flexibler und effizienter zu handeln. Leider wurde nach dem Bruch der Ampelkoalition der Entwurf des zweiten Betriebsrentenstärkungsgesetzes zunächst auf Eis gelegt. Eine Überraschung war dann die Bekanntgabe durch das Bundesministerium der Finanzen am 5. Februar 2025, die Änderungen in der Anlagenverordnung würden isoliert in Kraft treten. Diese Infrastrukturquote sowie die Erhöhung der Quote für Risikokapitalanlagen von 35 auf 40 Prozent des Sicherungsvermögens begrüßen wir.

### **Was sind für die PenkaDG derzeit die größten Herausforderungen?**

**Nicole Möbs:** Die immer komplexeren Reporting-Pflichten und Dokumentationsanforderungen. **Die gesetzlichen Vorgaben entwickeln sich ständig weiter und erfordern eine kontinuierliche Anpassung unserer internen Prozesse und Systeme, um sicherzustellen, dass wir alle regulatorischen Anforderungen stets fristgerecht und korrekt erfüllen.** So befassen wir uns intensiv mit der neuen DORA-Verordnung und den damit verbundenen Anforderungen an unsere Kasse und unsere IT-Infrastruktur, die wir vor drei Jahren vollständig reformiert haben. Solche Regulatorik belastet kleinere Pensionskassen mit Blick auf Know-how, personelle Ressourcen und Kosten besonders. Aber auch in der Kapitalanlage stehen wir vor Herausforderungen, vor allem in Bezug auf die Anpassung an das volatile Marktumfeld und die Unsicherheiten auf den globalen Märkten.

### **Wie herausfordernd sind Konjunktur, Demografie und Geopolitik derzeit?**

**Nicole Möbs:** **Wir sind zunehmend besorgt über die Entwicklung des Standorts Deutschland und die Lage in Europa.** Viele tiefgreifende Veränderungen werden vor allem durch technologischen Fortschritt wie die Digitalisierung und die künstliche Intelligenz getrieben. Leider sind Deutschland und Europa auf diesen Wandel noch nicht gut vorbereitet. Die technologischen Entwicklungen in Europa sind oft zu langsam, was unsere Wettbewerbsfähigkeit schwächt. Deshalb brauchen wir umfassende Strukturreformen. Uns besorgt auch die wachsende politische Instabilität, insbesondere das Erstarken politischer Bewegungen, die unsere Werte und Grundhaltungen in Frage stellen. Geopolitisch haben sich die internationalen Allianzen verändert, es gibt immer mehr Spannungen. Europa steht aufgrund interner Konflikte und wirtschaftlicher Herausforderungen vor einer schwierigen Situation und muss sich künftig stärker auf sich selbst verlassen. Der demografische Wandel und der Fachkräftemangel im Gesundheits- und Pflegebereich schaffen Finanzierungslücken, die langfristig den sozialen Zusammenhalt gefährden könnten.

### **Schauen wir auf Ihren Berufsweg zurück!**

**Nicole Möbs:** Ich blicke auf über 25 Jahre Berufserfahrung in der Lebensversicherung und der bAV zurück. Gestartet bin ich mit einer Ausbildung zur Versicherungskauffrau bei der Barmenia und anschließendem BWL-Studium mit dem Schwerpunkt Versicherungswesen, bAV, Marketing und Vertrieb in Köln. Es folgten berufliche Stationen und leitende Aufgaben in der bAV, zunächst ab 2003 beim LVM in Münster und ab 2008 für über zwölf Jahre beim Sparkassen PensionsManagement in Köln, zuletzt als Bereichsleiterin Vertrieb & Marketing & Produktmanagement. In meiner aktuellen Position als Sprecherin des Vorstands und als geschäftsführende Vorständin in Münster verantwortete ich verschiedene Aufgaben, darunter die geschäftsstrategische Ausrichtung der PenkaDG. ●