

«Gesundheit und Vorsorge gehören für mich zusammen»



Wenn man Massnahmen trifft, kann man auch Prämien senken. Es ist wie ein Kampf, der immer weitergeht. Thomas Boyer, CEO Gruppe Mutuel, 2016

Thomas Boyer, CEO der Gruppe Mutuel, kümmert sich nicht nur um die grossen gesellschaftlichen Reformen, sondern richtet auch die Gruppe Mutuel strategisch neu aus.



Von Ralf Lüdtke
am 09.04.2021

Thomas Boyer, was beschäftigt Sie zurzeit?

Vermutlich dasselbe wie die meisten Menschen: die Pandemie. Es ist schon ein Jahr vergangen und wir sind immer noch mittendrin. Was ich als positiv erlebt habe, ist unser Gesundheitssystem, das zu jedem Zeitpunkt die nötigen Leistungen erbringen konnte – obwohl wir nie in einem strikten Lockdown wie andere Länder.

Woran liegt es, dass unser Gesundheitssystem funktioniert hat?

Einerseits ist es qualitativ hochstehend. Andererseits glaube ich auch, dass die Bevölkerung ihren Teil dazu beigetragen und ihre Eigenverantwortung wahrgenommen hat. Natürlich ist auch die Bevölkerungsdichte in unseren Städten anders als etwa in Paris oder London.

Die Gruppe Mutuel ist nicht mehr nur Krankenversicherer, sondern hat ein umfassendes Produktportfolio. Trotzdem denkt man in erster Linie an die Krankenkasse. Wie gedenken Sie dieses Image zu ändern?

Wir sind schon heute viel mehr als der Krankenversicherer. Faktisch sind wir der einzige Versicherer mit der kompletten Produktpalette in Vorsorge und Gesundheit. Im Bereich Gesundheit sind wir der drittgrösste Versicherer für Privatspersonen und der fünftgrösste für Unternehmen in der Schweiz.

Auch in der Vorsorge haben wir eine bessere Positionierung. In diesem Bereich spielen die grössten Sorgen der Schweizer Bevölkerung, wie entsprechende Bausparen immer wieder zeigen. Es ist mir deshalb ein Anliegen, dass wir sie ganzheitlicher betrachten – Gesundheit und Vorsorge gehören für mich zusammen.

«Wir wollen näher an unseren Kunden sein.»

Warum?

Die Ursachen für die Probleme im Gesundheitswesen sind die gleichen wie jene in der Vorsorge und damit rücken auch Lösungsansätze näher zusammen. Letztlich haben wir dank dem medizinischen Fortschritt eine immer ältere werdende Bevölkerung und es ist unumgänglich, dass die Gesundheitskosten steigen beziehungsweise die Vorsorge teurer wird. Unser Aufgabe ist es, die Steigerung der Kosten im Griff zu behalten. Gerade bei der Krankenversicherung muss ich allerdings immer wieder betonen: Wir geben nur weiter, was im System passiert. Wir dürfen in der Gesundheitsversicherung keine Gewinne machen.

Mit diesen Herausforderungen setzen wir uns in Detail auseinander. Trotz der Pandemie konnten wir durch zusammenhängend unsere Transformation und die neue strategische Ausrichtung weiter voranzutreiben.

Welche Schwerpunkt setzen Sie mit der neuen Strategie?

Wir passen den Vertrieb total an und bauen ein internes Agenturnetz auf, nachdem wir bisher grösstenteils mit externen Vermittlern gearbeitet haben. Wir wollen näher an unseren Kunden sein. Weitere wichtige Punkte sind Digitalisierung, Kundenerlebnis, Unternehmenskultur und Innovation.

«Unser Ziel ist es, alles zu tun, um die Steigerung der Kosten möglichst klein zu halten.»

Sind Innovationen in der Pipeline, die bereits spruchreif sind?

Wir haben in den vergangenen Monaten verschiedene Produkte auf den Markt gebracht. Darunter die Plattform [MyHealthCheck](#), um den eigenen Gesundheitszustand zu überprüfen. Muss ich mit meinen Beschwerden zum Arzt oder kann ich zuzunehmen beziehungsweise ein Medikament in der Apotheke holen? Die App gibt auf solche Fragen erste Antworten. Die psychische Gesundheit ist ein weiteres zentrales Thema, das wir mit dem digitalen Coachingdienst Mynd angehen. Mit [MyDiabCheck](#) möchten wir ungünstigen Lebensgewohnheiten vorbeugen. Prävention und Begleitung sorgen für eine gute Gesundheit.

Als Krankenversicherer stehen Sie im Spannungsfeld zwischen Patienten und Leistungserbringern. Wie schaffen Sie es, den unterschiedlichen Anforderungen gerecht zu werden? Wo liegen Ihre Prioritäten?

Die Prioritäten liegen bei den Kunden. Unser Ziel ist es, alles zu tun, um die Steigerung der Kosten möglichst klein zu halten. Dazu braucht es eine gute Zusammenarbeit aller – wir können die Kosten nicht allein beeinflussen.

Mit einem gewissen Druck Ihrerseits können Sie aber schon eine Wirkung erzielen, oder? Natürlich, das ist letztlich auch unsere Verantwortung. Durch Kontrollen können wir rund 10 Prozent der Kosten einsparen, das entspricht jährlich mehr als 570 Millionen. Das ist viel!

«Die Krankenkassenprämien fressen im Schnitt 7 Prozent des Bruttoeinkommens. Sie kosten uns also mehr als das Essen ...»

Das ist sicher gerade in Bezug auf die belastenden Krankenkassenprämien ein Erfolg. Auf der anderen Seite stehen die Patientinnen und Patienten, die gerade in einer Behandlung sind und die Nachricht erhalten, dass die Versicherung die Kosten nicht deckt ...

Es ist uns bewusst, dass das immer schwer zu tragen ist. Es ist jedoch gesetzlich geregelt, welche Leistungen wir erbringen dürfen. Wir müssen zudem auch mehr: Die Krankenkassenprämien fressen im Schnitt 7 Prozent des Bruttoeinkommens. Sie kosten uns also mehr als das Essen ... Dass wir die Leistungen unter Kontrolle behalten, ist deshalb extrem wichtig.

Fehlende durch Fallpauschalen bei den Spitälern, nicht einheitliche Finanzierung von stationären und ambulanten Leistungen, hohe Medikamentenpreise: Das Schweizer Gesundheitswesen hat vielerorts Optimierungspotenzial. Welche Hebel müsste man dem in Bewegung setzen?

Es gibt viele Hebel – zaubern können wir aber leider nicht. Meiner Meinung nach ist die Tatsache, dass wir endlich handeln, wichtiger als die Frage, wo wir zuerst ansetzen. Wenn Sie mich nun nach den konkreten Möglichkeiten fragten, dann sind das schon die einheitliche Finanzierung – die übrigens seit zehn Jahren im Parlament hängt ist –, die Medikamentenpreise und die Spitalplanung. Bei den Medikamentenpreisen hat Bundesrat Berset eine wirksame Lösung vorgeschlagen, die leider abgelehnt wurde. Erfolgreiches Lobbying bei dieser Vorlage gebietet.

Und die Spitalvielfalt? Die Spitalvielfalt ist in der Schweiz gross und es gestaltet sich schwierig, kleinere Regionalspitäler zu schliessen. Was ist Ihre Haltung?

Auch da viel Potenzial. Qualität braucht Spezialisierung. Und ich persönlich wäre lieber eine halbe Stunde länger Auto, als mich von einem Arzt behandeln zu lassen, der meine Operation nur ein paar Mal pro Jahr durchführt. Unsere Studie zu den Mindestfallzahlen hat gezeigt, dass viele Spitäler die Mindestfälle pro Spezialisierung nicht erreichen. Die Schweiz ist klein genug für spezialisierte Zentren, und das würde auch die Kosten senken. Aber viel wichtiger ist die Qualität: Sie muss in dieser Diskussion das entscheidende Kriterium sein.

«Wenn man Massnahmen trifft, kann man auch Prämien senken. Es ist wie ein Kampf, der immer weitergeht.»

Also mehr oder weniger egal, wo – aber die Reformen im Gesundheitswesen müssen vorwärtskommen?

Dass man so sagen. Vor allem ist es nicht mit einer Reform abgeschlossen, wir müssen jedes Jahr reformieren.

Aufgrund von tieferen Kosten senkten Sie die Prämien im vergangenen Jahr um durchschnittlich 1,6 Prozent. Beginnt der lange Kampf gegen die steigenden Gesundheitskosten endlich Wirkung zu zeigen?

Gleichzeitig haben wir 101 Millionen Franken an Reserven zurückgezahlt. Das Beispiel zeigt: Wenn man Massnahmen trifft, kann man auch Prämien senken. Es ist wie ein Kampf, der immer weitergeht.

Wie sehen denn die Kosten im Krisenjahr 2020 aus?

Wir hätten erwarten können, dass die Kosten explodieren und haben auch noch nicht alle Rechnungen auf dem Tisch. Wir schätzen aber, dass die Kosten um 0,6 Prozent gestiegen sind. Im Gegensatz zu den 3 bis 4 Prozent in anderen Jahren ist das human. Bei [Groupe Mutuel](#) haben wir Corona-bedingt Mehrkosten von etwa 50 Millionen Franken, welche wir aus eigenen Reserven begleichen können.

«Die BVG-Reform ist dringend notwendig. Das System ist gut, langfristig aber nicht finanzierbar.»

Sie beschäftigen sich auch eingehend mit Vorsorgethemen. Bevor Sie 2019 die Leitung der Gruppe Mutuel übernommen haben, leiteten Sie den Bereich Vorsorge bei der Mobilair. Nun: Die nächste Rentenreform steht vor der Tür. Was halten Sie davon?

Die BVG-Reform ist dringend notwendig. Das System ist gut, langfristig aber nicht finanzierbar. Teilzeitverdienende sind zudem benachteiligt, was insbesondere Frauen trifft. Wir haben vom SVV aus einen Gegenvorschlag gemacht, weil wir bei einigen Punkten nicht mit dem vorliegenden Vorschlag einverstanden sind.

Was bemängeln Sie konkret?

Wir kritisieren das angewandte Giesenkampprinzip: Die Übergangsleistungen sind teuer und nicht solidarisch. Die BVG-Reform, dass sie zeitlich auf zwanzig Jahre begrenzt werden und nur für Personen gelten, die sie wirklich brauchen. Wer ein Sparkapital über 500'000 Franken hat, sollte keine staatliche Unterstützung erhalten. Zudem sind wir der Ansicht, dass die Finanzierung BVG-intern und nicht der ersten Säule gemischt erfolgen sollte.

Warum wollen Sie eine Vernischung um jeden Preis vermeiden?

Für mich geht es da wirklich um Solidarität. Die erste Säule ist so etwas wie die Grundversicherung für alle. Die zweite Säule ist individueller. Wenn wir aus dem BVG-Topf die AHV zu sanieren beginnen, warum dann nicht auch Gelder aus der dritten Säule anzapfen? Das ist für mich schon sehr heikel.

Was denken Sie: Wird es diesmal mit der Reform klappen? Was, wenn nicht?

Es ist noch Zeit, Alternativen vorzubringen und zu diskutieren. Aber in ein paar Monaten müssen wir eine Einigung finden. Lieber eine nicht perfekte Reform als keine Reform.

«Die Renditeaussichten sind heute so tief, da ist die Perspektive bei einer Vollversicherung einfach gleich null.»

Wenden Sie Ihre BVG-Produkte ausbauen, jetzt, da die Gruppe Mutuel von einem Vorsorgeexperten geleitet wird?

Ja. Wir haben heute eine Sammelthriftung und möchten unser Angebot erweitern. Wir werden im Mai die Gesellschaft [Option](#) übernehmen, welche Kollektivversicherungen in der beruflichen Vorsorge anbietet. Diese eignen sich gut für die meisten KMU, schliesslich ist die Vollversicherung mit maximaler Sicherheit auf Dauer nicht finanzierbar. Dank dieser Übernahme verfügen wir über ein umfassendes Angebot an Vorsorgeprodukten und Know-how für alle Arten von Kunden, vom Selbstständigen bis zum Grossunternehmen.

Vor dem Gespenst der Unterddeckung haben manche Angst; das weckt Erinnerungen an die Zeit nach der Finanzkrise. Wollen nicht viele KMU noch eine Vollversicherung, obwohl sie für die Versicherer nicht mehr attraktiv ist?

Wenn genug Kapital da ist, kann man auch das Risiko einer Unterddeckung auffangen. Die Renditeaussichten sind heute so tief, da ist die Perspektive bei einer Vollversicherung einfach gleich null.

In welchen Bereichen möchten Sie in Zukunft sonst noch wachsen?

Einerseits geografisch: Wir bauen unser Agenturnetz vor allem in der Deutschschweiz aus. Andererseits in der Altersvorsorge. Wir haben da schon ein Standbein, denken aber, dass wir noch wachsen können. Wir arbeiten dabei an ganzheitlichen Lösungen, die neue Ansätze verfolgen.

«Wir machen komplexe Beratungen, bei denen die physische Präsenz meines Erachtens wichtig ist.»

Können Sie schon etwas Konkretes dazu sagen?

Ich möchte nicht ins Detail gehen, weil wir darum noch mitten im Prozess sind. Aber es geht auch wieder darum, dass wir die grossen Herausforderungen unserer Zeit – im Gesundheitswesen wie auch in der Vorsorge – gemeinsam angehen. Einen ersten Schritt haben wir mit der Übernahme der Pensionskasse der Option-Gruppe bereits getan.

Und im Vertrieb, da bauen Sie wirklich das Agenturnetz aus in Zeiten, wo vielerorts die physischen Verkaufsstellen reduziert werden?

Ja. Wir machen komplexe Beratungen, bei denen die physische Präsenz meines Erachtens wichtig ist. Es ist vielleicht ein Gegenstand zu dem, was die Masse macht, aber ich bin überzeugt: Das Bedürfnis ist da. Digitale und physische Kanäle sollten nicht gegeneinander ausgespielt werden. Sie ergänzen sich gegenseitig.

Sie haben die soziale Verantwortung, die Sie als Versicherer haben, betont. Gibt es zum Abschluss ein Versprechen, das Sie Ihren Kundinnen und Kunden mit der Welt geben möchten?

Das Gesundheits- und das Vorsorgethema haben in der Schweiz eine hohe Qualität, auf der wir aufbauen können. Es braucht jetzt in beiden Systemen schnell Reformen. Wir werden deshalb alles daransetzen, um unsere Verantwortung wahrzunehmen und uns mit konkreten Vorschlägen an die Lösungen zu beteiligen.