

‘Een meer persoonlijke benadering van pensioen is onvermijdelijk’

Achmea wil zijn sterke positie in de pensioensector uitbouwen. ‘Ons voordeel is dat we alle pijlers goed kennen’, zegt bestuurslid Bianca Tetteroo.

TEKST
ANDRÉ DE VOS

FOTOGRAFIE
PETER STRELITSKI

De pensioenactiviteiten van Achmea zijn divers. Achmea Investment Management is fiduciair manager en beheert €130 miljard, grotendeels pensioengeld. Daarnaast verzorgt Achmea voor ongeveer een miljoen werkenden de uitvoering van het pensioen. Pensioenservices doet dat met name voor ondernemings- en beroepspensioenfondsen en sinds 2016 is er het algemeen pensioenfonds van Centraal Beheer. En dan zijn er nog derdepijlerproducten en verzekerde regelingen.

‘Al die onderdelen versterken elkaar en liften mee op elkaars expertise’, zegt Bianca Tetteroo, in de raad van bestuur van Achmea verantwoordelijk voor pensioenen en volgens vakblad AM de machtigste vrouw in de verzekeringssector. ‘Het Centraal Beheer APF besteedt vermogensbeheer uit aan Achmea IM en de uitvoering aan Achmea Pensioenservices. Voor de individuele klantbenadering die we op pensioengebied nastreven, maken we gebruik van de retailkennis van Centraal Beheer. We hebben investeringskracht en technologie, zoals aparte onderzoekscentra voor blockchain, internet of things en chatbots.

Die kennis zetten we ook in voor pensioenen. Het apf gebruikt bijvoorbeeld de chatbots.’

Wat is de overkoepelende visie op pensioen van al die onderdelen?

‘Pensioen wordt steeds meer een persoonlijke verantwoordelijkheid. Iedereen heeft een andere behoefte. Mensen hebben een eigen huis, of niet. Ze sparen in de derde pijler, of op een gewone spaarrekening. Je hebt het totaalbeeld nodig om te weten of je voldoende pensioen opbouwt. Dat overzicht hebben de meeste mensen nu niet, omdat alles in verschillende potjes zit. Daar zien wij een rol voor ons weggelegd. Wij willen de klant als financiële coach bijstaan. Laten zien wat ie heeft, of dat het nu in de tweede, derde of vierde pijler is. Ons voordeel is dat we al die terreinen kennen.’

Hoe werkt dat in de praktijk?

‘De one-size-fits-all-benadering van pensioen in de tweede pijler past niet langer. Wij streven naar collectieve pensioenuitvoering met het bedieningsniveau van de retail. Waarom

kun je bij Coolblue 24 uur per dag terecht en bij je pensioenfonds niet? Met een goede digitale omgeving kun je mensen helpen de juiste keuzes te maken. Dat doen we bij het apf met een toegankelijke portal waarin de deelnemer zelf kan spelen met keuzes en scenario’s. Dat werkt. Werknemers loggen 30% va-





‘We hadden te weinig schaal bij de bedrijfstakfondsen’

hebben we expliciet uitgesproken dat we ermee stoppen. Die hoge prijs betreft vooral de verzekerde db-regelingen, maar we bieden ook geen verzekerde dc-regelingen meer aan. Die waren redelijk traditioneel, zonder doorbelegmogelijkheid. Oude technologie. Door met beide producten te stoppen, maken we kapitaal vrij dat we kunnen investeren in nieuwe producten.’

Achmea heeft anders dan de meeste verzekeraars geen premiepensioeninstelling. Waarom niet?

‘We besloten te wachten op het apf. Het probleem van een ppi is dat je alleen dc-regelingen kunt aanbieden en dan nog uitsluitend de opbouwfase. Ppi’s zijn in de markt gezet als ‘lean & mean’. Dat zijn ze ook, in de opbouw. Maar je houdt een vast moment waarop je de uitkering moet aankopen. Daar is de lifecycle op ingericht. Bovendien heb je daardoor een transactiemoment en dat gaat ten koste van het eindresultaat. Door instrumenten als automatisch sturen en default doorbeleggen kun je in het apf onmiskenbaar meer pensioen per euro premie opbouwen. Het is gewoon een beter product.’

‘Het duurt lang voordat je met een ppi schaal in de markt hebt. Je krijgt alleen de nieuwe premies binnen, de oude opbouw blijft achter. Daarom zie je nu de consolidatie bij de ppi’s. Bij pensioenfondsen die in een apf stappen, gaat het hele vermogen over, dus je bereikt veel sneller schaalgroottes.’

En het voordeel van het apf is dat je db én dc kunt aanbieden.

‘Het Centraal Beheer APF biedt naast db-regelingen ook dc-regelingen aan waarin je kunt doorbeleggen na pensioendatum. Dat is het product van de toekomst. Daarmee lopen we voorop.’

Toch blijft de groei van de apf’en achter bij de verwachtingen. Hoe tevreden is Achmea over Centraal Beheer APF?

‘De apf-markt kwam langzamer op gang dan we dachten. We zijn nu de derde in de markt. We hebben een goede propositie; we doen in alle belangrijke selectieprocessen mee, juist omdat we db én dc bieden, en combinaties daarvan.’

‘Er zit de komende twee jaar zeker €14 à €15 mrd in de markt bij ondernemingsfondsen die ermee willen stoppen. Toen we be- →

ker in sinds die nieuwe portal er is, omdat die aantrekkelijker en begrijpelijker is. Die portal heeft de ‘wauw’-factor. Dat merk ik ook als ik hem aan werkgevers laat zien.’

Achmea liet al eind 2015 weten te stoppen met verzekerde regelingen, het traditionele pensi-

oenproduct van verzekeraars. Is daar helemaal geen toekomst meer voor?

‘Met de huidige rente zijn verzekerde regelingen zo duur geworden dat er amper of geen ruimte is voor indexatie. Daarmee vinden we het geen goede pensioenoplossing meer. Dus

gonnen, dachten we dat het apf vooral aantrekkelijk zou zijn voor fondsen met een vermogen tot zo'n €250 mln. Fondsen waarvoor de regeldruk te groot wordt, of die streven naar meer efficiency. Nu merken we dat het apf ook interessant is voor grotere fondsen, tot €2 mrd. Dus de markt komt later op gang, maar hij is wel groter.'

Het bestuur van een apf mag zelf bepalen waar het uitvoering en vermogensbeheer onderbrengt. Is dat geen kwetsbaar businessmodel? Vermogensbeheer brengt het meeste geld in het laatje, maar het bestuur kan voor een andere vermogensbeheerder kiezen.

'We hebben contractueel vastgelegd dat het vermogensbeheer zeven jaar door Achmea wordt gedaan. Dat wil niet zeggen dat het fonds helemaal niet eerder eruit kan stappen, maar dat is in grote lijnen de afspraak. We hebben veel geïnvesteerd in het apf. Als dat vaste contract afloopt, moeten we ook wel uit de kosten zijn. En ja, de kans is altijd aanwezig dat het bestuur kiest voor een andere partij. Maar Achmea is van oorsprong een coöperatieve verzekeraar. Wij streven naar lange relaties, ook bij het apf.'

Zzp'ers zijn in potentie de grootste groeiemarkt in pensioenland. Waarom slaagt u er niet in deze klantengroep binnen te halen? De nasleep van het woekerpolisdossier?

'Nee, dat heeft daar niets mee te maken. Zelfstandigen vinden het moeilijk om geld opzij te zetten waar ze vervolgens twintig jaar of langer niet bij kunnen. En dan moeten ze ook nog kiezen hoe ze dat doen. Gevolg is dat ze het uitstellen. Ik zie dat zelfs bij mijn eigen partner, die ondernemer is.'

'Er spelen ook andere ontwikkelingen. De fiscale regels voor de tweede en derde pijler zijn niet gelijk. Veel zelfstandigen hebben de afgelopen jaren geïnvesteerd in de aflossing van hun hypotheek. Banksparen is natuurlijk sterk gegroeid, ook bij ons. De verzekeringsproducten voor zelfstandigen zijn beter en goedkoper geworden. De provisie is verdwenen, de kosten zijn lager. Op termijn is dit een grote markt, maar mensen vinden het toch te ingewikkeld.'

Wat moet er dan gebeuren?

'Je zou de fiscale ruimte in de derde pijler gelijk kunnen trekken met de tweede pijler. Of

je gaat naar een soort verplichtstelling voor zelfstandigen, met een goede defaultregeling en een opt-outmogelijkheid. Tot die tijd geloof ik vooral in simpele producten. Een goede overlijdensrisicoverzekering biedt zzp'ers bijvoorbeeld de zekerheid dat ze hun partner verzorgd achterlaten. Niet te duur en makkelijk uit te leggen.'

Achmea gelooft in digitale oplossingen die pensioenen toegankelijker, flexibeler en goedkoper moeten maken. Waarom is dat niet gelukt bij de bedrijfstakfondsen van Syntrus Achmea?

'Voor digitale oplossingen heb je schaal en volume nodig, en processen die zich laten harmoniseren. Bij Syntrus Achmea hadden we drie aparte productiestraten voor bpf'en. We hadden te weinig schaal om dat om te vormen naar een beter, uniform model. De dienstverlening aan bedrijfstakfondsen is een apart vak. Je hebt te maken met meer en complexere regelingen, met sociale partners, met de doorsneeregeling, met handhaving. We waren te klein in die tak om daar grootschalig in nieuwe oplossingen te investeren, zoals we dat wel doen bij ondernemingsfondsen. Daar is harmonisatie van regelingen eenvoudiger, kunnen we meer oplossen met technologie. Dus we hebben afscheid genomen van een aantal bpf'en. Geen leuk besluit, maar ik ben er trots op hoe zorgvuldig we dat samen met klanten en medewerkers hebben gedaan.'

Vermogensbeheer is financieel de interessantste pensioentak voor marktpartijen. Ligt daar ook voor Achmea het zwaartepunt?

'Het is geen geheim dat er meer geld wordt verdiend in het vermogensbeheer dan in de uitvoering. Maar ik denk dat we met de investeringen die we nu doen in de uitvoering op termijn ook daar geld mee kunnen verdienen.'

De persoonlijke pensioenvermogens leken de kans voor verzekeraars om een groter deel van de pensioenmarkt te veroveren. Maar daar willen de sociale partners niet aan. Een tegenvaller?

'De pensioensector is enorm in beweging. Het is onvermijdelijk dat we naar een meer persoonlijke benadering van pensioen gaan, met meer keuzevrijheid voor de deelnemer. Daar passen persoonlijke pensioenpotten bij, met solidariteit in de uitkeringsfase.'

'Werkgevers die nu moeten kiezen voor een nieuwe regeling, kiezen voor dc. Je ziet de opkomst van de collectieve dc-regeling. Een bedrijf als Shell doet al individuele opbouw en collectiviteit in de uitkeringsfase. Veel ondernemingsfondsen bewegen die kant op. Sociale partners willen te veel vasthouden aan zaken uit het verleden. Begrijpelijk, maar daardoor komen we onvoldoende tegemoet aan de behoefte aan meer transparantie en wordt het te complex.'

Hoezo te complex?

'Buffers in de opbouwfase maken het systeem moeilijk uitlegbaar. En welke garanties geven die buffers? Van wie is dat geld?'

Verzekeraars worden in de pensioensector argwanend bekeken. Als die zich ermee gaan bemoeien, wordt pensioen alleen maar duurder, want verzekeraars moeten winst maken.

'Ook bij ons staat het belang van de klant voorop. Dat kan niet anders. Het zou mooi zijn als elke werkgever straks zijn eigen uitvoerder kan kiezen die het beste bij hem past. Ik zou niet weten waarom dat door verzekeraars duurder zou worden. Pensioenfondsen hebben zelf weliswaar geen winstdoelstelling, maar de bedrijven die ze inschakelen om het pensioen uit te voeren en het geld te beleggen, hebben die wel. Ik zie dan het verschil niet zo.'

BIANCA TETTEROO (1969)

Bianca Tetteroo is registeraccountant en deed verschillende executive opleidingsprogramma's op terrein van corporate governance en leiderschap. Ze begon haar loopbaan in 1988 bij Mazars. In 1996 stapte ze over naar het toenmalige Fortis, waar zij functies vervulde op gebied van asset management en verzekeren. In 2009 werd Tetteroo financieel directeur van pensioenuitvoerder Syntrus Achmea en in 2012 divisievoorzitter pensioen & leven bij Achmea. In 2015 trad ze toe tot de raad van bestuur. Ze is verantwoordelijk voor pensioenen en levensverzekeringen, vermogensbeheer en Achmea Bank. Tetteroo zit daarnaast in de raad van toezicht van de Kunsthal. De afgelopen drie jaar werd ze door AM uitgeroepen tot invloedrijkste vrouw in de verzekeringsbranche. Tetteroo is getrouwd en heeft twee kinderen.