



**‘WE MOETEN EEN
NIEUWE BALANS
VINDEN’**

Achmea heeft de laatste tijd als (pensioen) verzekeraar het nodige omhanden. Niet alleen zette het bedrijf zelf een forse reorganisatie in, de medewerkers op pensioengebied moesten flink aan de bak om alle nieuwe wetten en regels te verwerken. Volgens Bianca Tetteroo, voorzitter van de divisie Pensioen & Leven, is verdere vernieuwing in de pensioensector onontkoombaar.

Bij je vermelding als nummer 3 in de Top 50 Powervrouwen in de verzekeringsbranche staat dat veranderen, reorganiseren en enthousiasmeren de rode draad is in je loopbaan. Hoe vertaalt zich dat op de werkvloer?

“Ik heb een enorme gedrevenheid om dingen te doen. Die passie en energie laat ik graag zien, maar wel vanuit de inhoud. Mijn persoonlijke drijfveer daarbij is om het goed te willen doen voor de organisatie en onze klanten. Die resultaatgerichtheid zit ook in de aard van het beestje.”

Wat zijn de voornaamste uitdagingen voor iemand die in de pensioensector werkt, in het bijzonder bij Achmea?

“Bij het uitstippelen van een koers moet je vasthoudend zijn. Je hebt een lange adem nodig. Er zijn de afgelopen jaren veel wetswijzigingen op pensioengebied geweest. Het is zaak om de samenhang daarvan te bewaken, ook omdat het heel veel vergt van de mensen in onze organisatie. Het is dan voor medewerkers wel heel moeilijk om die stip aan de horizon te blijven zien.”

Verloopt de aanpassing van het pensioenstelsel niet te stroperig als je er met de ogen van een verzekeraar naar kijkt?

“Als je kijkt waar het naartoe gaat, valt dat toch wel mee. Een jaar of vier geleden was de sector nog veel behoudender. Het aanroeren van de

houdbaarheid van de doorsneepremie was toen nog een heel beladen onderwerp. Wat dat betreft zijn de zaken nu in ieder geval bespreekbaar, al vind ik wel dat we in de uitvoering met te veel kleine wijzigingen achter elkaar moeten dealen. Wij hebben dit pragmatisch aangepakt en hebben deze wijzigingen drie jaar geleden aangegrepen om bij onze premieovereenkomsten via een commerciële migratie ineens de stap naar ons doelproduct en doelsysteem te maken. Bij de uitkeringsovereenkomsten hebben we dat met een technische conversie gedaan. Dat heeft tot een enorme complexiteitsreductie gezorgd, waardoor we klaar zijn voor toekomstige ontwikkelingen.”

Een van die ontwikkelingen is de komst van een Algemeen Pensioenfonds. Waarom is de sector daar zo voor?

“Veel met name kleinere ondernemingspensioenfondsen hebben het lastig. De uitvoeringskosten zijn enorm omhoog gegaan door onder andere de eisen die gesteld worden aan de governance. Het is evident dat dit gaat leiden tot een consolidatieslag in de markt. De inrichting van een Algemeen Pensioenfonds is daar een goede oplossing voor. Het is ook goed voor de deelnemers. Als ik kijk naar onze eigen verzekerden, zitten daar ook nog veel deelnemers bij met een traditionele middelloonregeling. Deze deelnemers hebben harde nominale rechten, maar indexatieperspectief is er door de lage rente nauwelijks meer. Tel daarbij op dat wij als verzekeraar onze premies heel veilig moeten beleggen, ook met het oog op Solvency II, en je mist het opwaartse potentieel voor een belangrijk deel.”

Pensioenfondsen hebben op grond van hun Financieel Toetsingkader meer vrijheid in hun beleggingsstrategie. Is dat niet frustrerend voor een verzekeraar?

Tetteroo haalt haar schouders op. “Het is inherent aan onze huidige positie als verzekeraars. We weten in elk geval dat het Algemeen Pensioenfonds er komt en ook verzekeraars kunnen

Bianca Tetteroo (45) is voorzitter van de divisie Pensioen & Leven bij Achmea. Naar haar studie Accountancy aan Nyenrode begon ze haar loopbaan bij Paardekooper & Hoffman, het huidige Mazars. In 1996 maakte ze de overstap naar het voormalige Fortis waar ze zowel bij de bank- als de verzekeringstak diverse rollen vervulde. In 2009 kwam ze terecht bij Achmea, eerst als CFO bij pensioenbeheerder Syntrus en vanaf 2012 in haar huidige rol

daarin producten inrichten. Wij ontwikkelen hier ook een propositie voor. Het APF past bij onze lange traditie als coöperatieve verzekeraar waarbij we ruimschoots ervaring hebben met belangenvertegenwoordiging. Het biedt daarnaast ook de mogelijkheid om maximaal transparant te zijn richting de deelnemers in het APF en ze te ondersteunen met goede informatie over hun financiële huishouding.”

Waarom is dat laatste zo belangrijk?

“We gaan een nieuwe fase in waarbij de derde en de vierde pijler steeds belangrijker worden. De aftopping van de tweede pijler leidt ertoe dat die een kleinere rol zal gaan spelen bovenop de AOW. Het wordt daardoor belangrijker om de totale oudedagsvoorziening in beeld te krijgen, ook de eigen woning naast alle overige spaarpotten. We hebben daar als coöperatieve verzekeraar alles voor in huis. De uitdaging zit erin dat op een innovatieve manier onder de aandacht te brengen van klanten. We werken toe naar een geïntegreerde portal, die deelnemers ook via een app kunnen raadplegen. Dit hoeft niet dagelijks maar wel op belangrijke momenten in het leven: de life-events.”

Gaan jullie nadrukkelijker met Centraal Beheer de pensioenklant benaderen?

“Ja, Centraal Beheer is voor veel deelnemers en werkgevers een vertrouwd merk, ook voor financiële vraagstukken. Zo zijn wij onder andere bezig met het ontwikkelen van een execution-onlyvariant, waarbij mensen via de website met de juiste tooling een pensioenverzekering kunnen afsluiten. Uiteraard met kennistoets, zodat de klant kan beoordelen of hij niet beter advies kan vragen. Vooral voor kleinere werkgevers met kennis van zaken kan execution only een uitkomst zijn. Met name bij grotere werkgevers de adviseur altijd een rol zal blijven spelen.”

Waarom?

“Pensioen is voor meeste werkgevers toch complexe materie en een belangrijke arbeidsvoorwaar-

‘Met name bij grotere werkgevers zal de adviseur altijd een rol blijven spelen’

de. Binnen bedrijven lopen vaak verschillende afspraken en overgangsmaatregelen tegelijk.”

Met Avéro hebben jullie nu nog een intermediairlabel. Blijft dat zo?

“Centraal Beheer en Avéro kunnen prima naast elkaar bestaan omdat Avéro zich hoofdzakelijk richt op de adviesmarkt. Overigens zien we wel steeds meer adviseurs die zelf vragen naar het product van Centraal Beheer.

Hoe staat het in jouw beleving met het pensioenbewustzijn van de Nederlander?

“Het is een bekend psychologisch mechanisme dat mensen een abstract onderwerp als pensioen naar achteren schuiven, ten faveure van uitgaven waar ze nu direct wat aan hebben. Maak je het concreet en vertaal je het naar het hier en nu, door er bijvoorbeeld de vraag aan te koppelen of iemand zijn huis kan financieren, dan leeft het al meer. Daarnaast is de pensioenproblematiek natuurlijk een stuk urgenter geworden door alle fondsen die hebben moeten afstempelen en de groeiende groep zzp'ers die niets voor zijn oudedag geregeld heeft. Iedereen leefde altijd in het besef dat we in Nederland een goed pensioenstelsel hadden, maar wat goed was voor het verleden hoeft niet goed te zijn voor de toekomst. De gevolgen van de vergrijzing en het feit dat *life time employment* allang niet meer bestaat, werden tot voor kort niet geconcretiseerd.”

Hoe benaderen jullie de zzp-doelgroep?

“We zien hen ook als een deel van onze verantwoordelijkheid. Voorlopig is het nog zo dat er onder de meeste zzp'ers een minimale bereidheid bestaat om een echte pensioenvoorziening te treffen. Wij zeggen: begin nu gewoon eerst met sparen via een spaarrekening en regel tenminste een overlijdensrisicoverzekering voor je nabestaanden. Dan doe je in elk geval iets en heb je ook de mogelijkheid om het geld weer op te nemen en te gebruiken. Voor zzp'ers die al wat verder zijn, kun je ook een aparte kring met een belanghebbend orgaan inrichten binnen een Algemeen Pensioenfonds.”



Kun jij het je ouders allemaal uitleggen?

“Alleen mijn moeder leeft nog. Zij heeft een mooi pensioen bij het ABP. Ik kan haar best uitleggen waarom er de afgelopen jaren gekort is en wat er verder allemaal moet veranderen. Het probleem is echter dat ze er zelf geen invloed meer op heeft en ook geen middelen om een eventueel gat te vullen, ook al is dat in haar geval heel klein.”

Wat is er nog over van het solidariteitsprincipe als het om pensioen gaat?

“Ik weet zeker dat die solidariteit er nog steeds is. Zolang het gaat om vrijwillig gekozen solidariteit

bekommen we ons echt nog wel om onze medemens. Neem bijvoorbeeld de broodfondsen, ook een vorm van zelf geregelde solidariteit. Maar een goede balans tussen de belangen van alle pensioendeelnemers is wel belangrijk. Het is noodzakelijk om die balans opnieuw te vinden, bijvoorbeeld door het inrichten van nieuwe solidariteitskringen met inspraak door de deelnemers.”

De kosten van pensioenregelingen liggen nu veel meer onder een vergrootglas. Wat hebben jullie op dat vlak bereikt?

“In lijn met de grote reorganisatie binnen Achmea zijn we ook met pensioenen zoveel mogelijk overgestapt naar één proces, één systeem en één locatie. De unit-linkedpensioenverzekeringen zitten in Apeldoorn, het rentedeel doen we vanuit Leeuwarden. Dat, in combinatie met de migratie naar twee doelsystemen, heeft gezorgd voor een enorme complexiteitsreductie. Minder producten en minder systemen leidt niet alleen tot minder mensen bij operations, maar zal uiteindelijk ook leiden tot minder staven. Daarnaast zorgen nieuwe bedieningsconcepten zoals execution only ook voor minder accountmanagers. Bovendien bundelen we voor het APF de kennis en schaalgrootte van de pensioenverzekeraar en Syntrus Achmea Pensioenbeheer.”

Veel kosten zitten aan de beleggingskant. Hoe hou je daar grip op?

“Het is vanuit het perspectief van een vermogensbeheerder een *no-brainer* dat je de kosten zo laag mogelijk wilt houden. ‘Passief beleggen, tenzij’ is bij ons het uitgangspunt. Dat Morningstar aangeeft dat wij met ons eigen Nederlandse aandelenfonds een *outperformance* leveren stemt me trots. Dat Achmea een van de grootste institutionele vermogensbeheerders is van Nederland weet ook bijna niemand. Ik zou onze vaardigheid op het gebied van vermogensbeheer veel meer onder de aandacht willen brengen. Dat is immers een belangrijke component om bij pensioenen het verschil te maken.” n